

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة البليدة 2

كلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: العلوم التجارية

الابتكار التسويقي ودوره في تحقيق الأداء المستدام للمؤسسات

السياحية في الجزائر - دراسة ميدانية على عينة من الوكالات السياحية -

أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه (ل.م.د) في العلوم التجارية

تخصص: تسويق سياحي

إشراف الأستاذ:

بوكريف زهير

إعداد الطالب:

بوشنافة محمد

لجنة المناقشة

الاسم	الرتبة	المؤسسة الأصلية	الصفة
زواوي عمر حمزة	أستاذ	جامعة البليدة 02	رئيسا
بوكريف زهير	أستاذ	جامعة البليدة 02	مشرفا ومقررا
عاشور إيمان	أستاذ محاضر - أ -	جامعة البليدة 02	مشرفا مساعدا
الزروق الزغيمي مريم	أستاذ محاضر - أ -	جامعة البليدة 02	ممتحنا
طيب الزغيمي صورية	أستاذ محاضر - أ -	جامعة البليدة 02	ممتحنا
دروم أحمد	أستاذ	الجلفة	ممتحنا
هزرشي طارق	أستاذ	الجلفة	ممتحنا

السنة الجامعية: 2026/2025

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الإهداء

الحمد لله وحده، والصلاة والسلام على النبي المصطفى

أهدي هذا العمل المتواضع:

إلى روح أبي الطاهرة رحمه الله

إلى روح اختي " فتيحة" رحمها الله

إلى "أمي" أطال الله في عمرها

إلى أخواتي وإخوتي، كل باسمه حفظهم الله

إلى زوجتي التي ملأت حياتي بالتحدي، وتخطي الصعاب

إلى أبنائي " عبد الجليل" و" أسماء"

إلى كل المعلمين والأساتذة كل باسمه ومقامه الذين ساهموا في بلوغي
هذه المرحلة.

إلى كل من ساعدني من قريب أو من بعيد

إلى كل زملاء الدراسة

شكر وتقدير

الحمد والشكر لله رب العالمين على فضله وتوفيقه في إنجاز هذا العمل المتواضع.

يسوني أن أتقدم بجزيل الشكر والامتنان إلى كل من أستاذي المشرف الدكتور "بوكريف زهير" والدكتور "لادي سفيان" والدكتور "حنوة قسمية" لما قدموه لي من آراء وأفكار قيمة وتوجيهات سديدة وبناءة طوال فترة إعداد هذه الأطروحة.

كما أتقدم بالشكر الجزيل لأساتذتنا الكرام أعضاء لجنة المناقشة على قبولهم تقييم ومناقشة هذه الأطروحة.

الأساتذة المحكمين الذين لم يبخلوا علي بنصائحهم في تحكيم الاستبيان.

كما أتقدم بجزيل الشكر والامتنان لأعضاء الطاقم الإداري في قسم التجربة، وأخص بالذكر الأساتذتين الفاضلتين بوسنة حورية وقواتي آسيا.

مسوي الوكالات السياحية الذين تعاونوا معي.

وختاماً أتوجه بالشكر والامتنان إلى كل من مد يد العون والمساعدة وبأي صورة كانت وحذى الله الجميع عني خير الخاء.

ملخص الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد دور الابتكار التسويقي في تحقيق الأداء المستدام للمؤسسات السياحية في الجزائر انطلاقاً من متغيرين رئيسيين وهما الابتكار التسويقي كمتغير مستقل والذي تم قياسه بالاعتماد على الأبعاد التالية: الابتكار في الخدمة، الابتكار في التسعير، الابتكار في التوزيع، الابتكار في الترويج، الابتكار في الدليل المادي، الابتكار في عناصر الأفراد، الابتكار في العمليات، والأداء المستدام كمتغير تابع من خلال الأبعاد: الأداء الاقتصادي، الأداء البيئي، الأداء الاجتماعي.

ولتحقيق هدف الدراسة تم إجراء مقابلة مهيكلية مع مسيري وكالتيين سياحيّتين، بالإضافة إلى تصميم استبيان وتوزيعه على عينة عشوائية مكونة من 352 وكالة سياحية متواجدة في مختلف أنحاء الوطن، أعيد منها 210 استمارة صالحة للتحليل تم إخضاعها للمعالجة باستخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) مع توظيف مجموعة من الأساليب الإحصائية في تقييم النتائج واختبار صحة الفرضيات المقترحة.

وبعد تحليل البيانات واختبار الفرضيات تم التوصل إلى مجموعة من النتائج من أهمها أنه توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية بين الابتكار التسويقي والأداء المستدام للوكالات السياحية محل الدراسة.

الكلمات المفتاحية: الابتكار، الابتكار تسويقي، الأداء المستدام، الوكالات السياحية.

Abstract:

This study aims to determine the role of marketing innovation in achieving sustainable performance in Algerian tourism enterprises, based on two main variables: marketing innovation as the independent variable, measured through the following dimensions: service innovation, pricing innovation, distribution innovation, promotional innovation, physical evidence innovation, personnel innovation, and process innovation; and sustainable performance as the dependent variable, assessed through the dimensions of economic performance, environmental performance, and social performance.

To achieve the study's objective, a structured interview was conducted with managers of two tourism agencies. Additionally, a questionnaire was designed and distributed to a random sample of 352 tourism agencies located across Algeria. Out of these, 210 valid responses were returned and analyzed using the Statistical Package for Social Sciences (SPSS). A range of statistical methods were employed to evaluate the results and test the proposed hypotheses.

After data analysis and hypothesis testing, the study concluded that there is a statistically significant relationship between marketing innovation and the sustainable performance of the tourism agencies under investigation.

Keywords: Innovation, Marketing Innovation, Sustainable Performance, tourism agencies.

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتويات
I	الإهداء
II	كلمة شكر وتقدير
III	الملخص
V	فهرس المحتويات
IX	قائمة الجداول
XII	قائمة الأشكال
XIV	قائمة الملاحق
أ. غ	مقدمة
الفصل الأول: مدخل عام حول السياحة	
02	تمهيد
03	المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول السياحة
03	المطلب الأول: مفهوم السياحة
13	المطلب الثاني: أركان وأسس السياحة
16	المطلب الثالث: أهمية السياحة وضرورتها
20	المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للسياحة المستدامة
20	المطلب الأول: مفهوم وأبعاد التنمية المستدامة ومؤشراتها
28	المطلب الثاني: التنمية السياحية: المفهوم، وسائل التطبيق، والمعوقات
33	المطلب الثالث: مفاهيم حول السياحة المستدامة
37	المبحث الثالث: الآثار الاقتصادية والاجتماعية والبيئية للسياحة
37	المطلب الأول: الآثار الاقتصادية للسياحة
40	المطلب الثاني: الآثار الاجتماعية والثقافية
43	المطلب الثالث: الآثار البيئية
46	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي للابتكار التسويقي	
48	تمهيد
49	المبحث الأول: ماهية الابتكار
49	المطلب الأول: مفهوم الابتكار وخصائصه

60	المطلب الثاني: شروط الابتكار ومراحله
62	المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في الابتكار وتحدياته
66	المبحث الثاني: مدخل عام للابتكار التسويقي
66	المطلب الأول: مفهوم الابتكار التسويقي
73	المطلب الثاني: متطلبات الابتكار التسويقي والعوامل المؤثرة فيه
76	المطلب الثالث: مراحل الابتكار التسويقي وعناصره
81	المبحث الثالث: مجالات الابتكار التسويقي
81	المطلب الأول: ماهية المزيج التسويقي السياحي ومكوناته
88	المطلب الثاني: مجالات الابتكار في المزيج التسويقي التقليدي
105	المطلب الثالث: مجالات الابتكار في المزيج التسويقي الإضافي
108	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: الابتكار التسويقي وتحقيق الأداء المستدام	
110	تمهيد
111	المبحث الأول: الإطار النظري للأداء
111	المطلب الأول: ماهية الأداء
117	المطلب الثاني: مفهوم تقييم الأداء
119	المطلب الثالث: مفهوم مؤشرات الأداء
123	المبحث الثاني: ماهية الأداء المستدام
123	المطلب الأول: الإطار المفاهيمي للأداء المستدام
131	المطلب الثاني: أبعاد الأداء المستدام
144	المطلب الثالث: بطاقة الأداء المتوازن المستدام كمنهج لتقييم المؤسسات
147	المبحث الثالث: العلاقة بين الابتكار التسويقي والأداء المستدام
147	المطلب الأول: العلاقة بين الابتكار التسويقي في عناصر المزيج التقليدي والأداء المستدام
157	المطلب الثاني: العلاقة بين الابتكار التسويقي في عناصر المزيج التسويقي الإضافي والأداء المستدام
162	خلاصة الفصل
الفصل الرابع: أثر الابتكار التسويقي في تحقيق الأداء المستدام للوكالات السياحية محل الدراسة	

164	تمهيد
165	المبحث الأول: المؤسسات السياحية في الجزائر
165	المطلب الأول: المؤسسات السياحية في الجزائر
171	المطلب الثاني: وكالات السياحة والأسفار
174	المبحث الثاني: منهجية الدراسة التطبيقية
174	المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة
175	المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات والطرق الإحصائية المستخدمة
178	المطلب الثالث: الثبات والاتساق الداخلي للاستبيان
183	المبحث الثالث: العرض والتحليل الوصفي لإجابات عينة الدراسة
183	المطلب الأول: عرض نتائج المقابلة
189	المطلب الثاني: عرض وتحليل البيانات العامة لعينة الدراسة
192	المطلب الثالث: عرض وتحليل نتائج محور الابتكار التسويقي
202	المطلب الرابع: عرض وتحليل نتائج محور الأداء المستدام
206	المبحث الرابع: اختبار فرضيات الدراسة التطبيقية
206	المطلب الأول: اختبار صلاحية نموذج الدراسة
209	المطلب الثاني: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى والثانية
212	المطلب الثالث: اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة
227	خلاصة الفصل
229	خاتمة
236	قائمة المراجع
265	قائمة الملاحق

قائمة الجداول

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	رقم الصفحة
(01-01)	عناصر المزيج التسويقي السياحي	88
(03-01)	الفرق بين ركائز تقييم الأداء الحديثة والتقليدية	119
(03-02)	مؤشرات أبعاد بطاقة الأداء المتوازن	122
(03-03)	عناصر ومتطلبات الأداء المستدام	126
(03-04)	أهم معايير الأداء الاجتماعي	138
(03-05)	أبعاد بطاقة الأداء المتوازن	146
(04-01)	عدد الاستبيانات الموزعة والمسترجعة والملغاة	175
(04-02)	توزيع عبارات الاستبيان وترقيمها	177
(04-03)	اختبار ثبات أداة الدراسة	179
(04-04)	الصدق الداخلي لعبارات المحور الأول الابتكار التسويقي	180
(04-05)	الصدق الداخلي لعبارات المحور الثاني الأداء المستدام	182
(04-06)	المعلومات الشخصية حول الوكالات السياحية الخاصة بالمقابلة	184
(04-07)	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	189
(04-08)	توزيع العينة حسب متغير السن	190
(04-09)	توزيع العينة حسب متغير المؤهل العلمي	191
(04-10)	توزيع العينة حسب متغير عدد سنوات الخبرة	192
(04-11)	مقياس ليكارت الخماسي	193
(04-12)	تقدير الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة لأبعاد المتغير المستقل الابتكار التسويقي	194
(04-13)	نتائج إجابات أفراد الدراسة حول بعد الابتكار في الخدمة	195
(04-14)	نتائج إجابات أفراد الدراسة حول بعد الابتكار في التسعير	196
(04-15)	نتائج إجابات أفراد الدراسة حول بعد الابتكار في التوزيع	197
(04-16)	نتائج إجابات أفراد الدراسة حول بعد الابتكار في الترويج	198
(04-17)	نتائج إجابات أفراد الدراسة حول بعد الابتكار في الدليل المادي	199
(04-18)	نتائج إجابات أفراد الدراسة حول بعد الابتكار في عناصر الأفراد	200
(04-19)	نتائج إجابات أفراد الدراسة حول بعد الابتكار في العمليات	201
(04-20)	تقدير الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة لأبعاد المتغير التابع الأداء المستدام	202
(04-21)	نتائج إجابات أفراد الدراسة حول بعد الأداء الاقتصادي	203
(04-22)	نتائج إجابات أفراد الدراسة حول بعد الأداء البيئي	204
(04-23)	نتائج إجابات أفراد الدراسة حول بعد الأداء الاجتماعي	205

206	اختبار كولموغوروف- سميرنوف	(04-24)
207	اختبار معامل تضخم التباين VIF والتباين المسموح $Tolerance$	(04-25)
208	اختبار معامل الارتباط بيرسون	(04-26)
210	نتائج اختبار $(t-test)$ لمدى تطبيق الابتكار التسويقي	(04-27)
211	نتائج اختبار $(t-test)$ لمدى أهمية الأداء المستدام	(04-28)
212	تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر الابتكار في الخدمة على الأداء المستدام	(04-29)
214	تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر الابتكار في التسعير على الأداء المستدام	(04-30)
216	تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر الابتكار في التوزيع على الأداء المستدام	(04-31)
217	تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر الابتكار في الترويج على الأداء المستدام	(04-32)
219	تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر الابتكار في الدليل المادي على الأداء المستدام	(04-33)
221	تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر الابتكار في عناصر الأفراد على الأداء المستدام	(04-34)
222	تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر الابتكار في العمليات على الأداء المستدام	(04-35)
224	اختبار الانحدار الخطي المتعدد لأبعاد الابتكار التسويقي مجتمعة على الأداء المستدام للوكالات السياحية	(04-36)

قائمة الأشكال

قائمة الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	رقم الصفحة
(01-01)	أركان السياحة	14
(01-02)	أهم قضايا ضرورة السياحة	19
(01-03)	مفهوم التنمية المستدامة	24
(01-04)	أبعاد التنمية المستدامة	27
(01-05)	أبعاد السياحة	36
(02-01)	مراحل الابتكار	62
(02-02)	عوائق الابتكار	64
(02-03)	متطلبات الابتكار التسويقي	74
(02-04)	العوامل المؤثرة على الابتكار التسويقي	75
(02-05)	مراحل الابتكار التسويقي	76
(02-06)	عناصر الابتكار التسويقي	81
(03-01)	العلاقة بين الكفاءة والفعالية	116
(03-02)	منافع الأداء المستدام	128
(03-03)	عناصر الأداء الاقتصادي	134
(03-04)	أبعاد الأداء المستدام	143
(03-05)	التزامات ماريوت الدولية	149
(04-01)	التمثيل البياني لتوزيع العينة حسب الجنس	189
(04-02)	التمثيل البياني لتوزيع العينة حسب السن	190
(04-03)	التمثيل البياني لتوزيع العينة حسب المؤهل العلمي	191
(04-04)	التمثيل البياني لتوزيع العينة حسب سنوات الخبرة	192

قائمة الملاحق

قائمة الملحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
264	قائمة المحكمين	01
265	الاستبيان	02
270	دليل المقابلة	03
289	مخرجات برنامج SPSS.V21	04
289	قائمة بعض الوكالات السياحية المعتمدة في الدراسة	05

مقدمة

تمهيد:

تمثل السياحة واحدة من أكثر القطاعات حيوية وأهمية على مستوى العالم، حيث تصنف ضمن القطاعات الاقتصادية الأسرع نمواً، غير أن التوجه المتزايد نحو تطوير الأنشطة السياحية بكثافة عالية، دون إعطاء الاعتبار الكافي للتأثيرات السلبية المحتملة، يُفضي حتماً إلى تضخم الآثار الضارة على البيئة الاجتماعية والثقافية بصفة عامة، وعلى الموارد الطبيعية بصفة خاصة، فبقدر ما يُسهم النمو السياحي في تعزيز معدلات التنمية الاقتصادية، يُساهم في الوقت ذاته بشكل مباشر في تفاقم التلوث البيئي وإحداث خلل في مكونات النظام البيئي وعناصره المختلفة.

بسبب الترابط الوثيق بين النشاط السياحي والنظام البيئي، عرفت العقود الأخيرة من القرن العشرين تطور كبير في فهم وتطبيق مفاهيم الاستدامة السياحية، حيث تجاوزت الرؤية المعاصرة للسياحة النظرة التقليدية التي تركز على العوائد الاقتصادية المباشرة، وتبنت منهاجاً شاملاً يستجيب لمتطلبات التنمية المتوازنة من خلال معالجة تأثيرات الأنشطة السياحية على المحيط الطبيعي والمجتمعات المحلية، مما يشمل صون البيئة الاجتماعية والثقافية وضمان استفادة الأجيال القادمة من الموارد المتاحة.

يُعد تحقيق الأداء المستدام للمؤسسات السياحية ضرورة حتمية لضمان استمراريتها، نظراً لأهميته البالغة في النشاط السياحي على المستوى العالمي، حيث يتطلب هذا الأداء تطوير وابتكار آليات وطرق تسويقية جديدة تدمج المسؤولية البيئية والاجتماعية والاقتصادية في أنشطة المؤسسة المختلفة، لذا فإن تحقيق الأداء المستدام يستلزم تطوير الأنشطة السياحية بشكل متوازن مع مراعاة التأثيرات البيئية والاجتماعية والاقتصادية المحتملة، بهدف تجنب الآثار الضارة على البيئة الاجتماعية والثقافية بصفة عامة، وعلى الموارد الطبيعية بصفة خاصة، حيث يهدف الأداء المستدام

ب

في نهاية المطاف إلى تحقيق التوازن بين المساهمة في تعزيز معدلات التنمية الاقتصادية من جهة، والحد من التلوث البيئي والحفاظ على مكونات النظام البيئي وعناصره المختلفة من جهة أخرى.

أصبح الاهتمام بالابتكار التسويقي يعد مطلباً أساسياً وضرورياً لضمان استمرارية السياحة، نظراً لدوره المحوري في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، كما يُعد هذا النهج بديلاً استراتيجياً للوكالات السياحية لاستغلال الموارد بشكل يضمن استدامتها، ويُغنيها عن الاعتماد على مصادر الثروة الناضبة لكسب فرص تجارية ضمن الأسواق العالمية والحفاظ على صورتها في المحيط التي تتواجد فيه، كما أن الحفاظ على البيئة أثناء نشاطاتها يخدم مصالحها، إذ أن معظم عوامل الجذب السياحي التي تعتمد عليها مستمدة من البيئة الطبيعية.

1- إشكالية الدراسة:

تقف المؤسسات الوكالات السياحية أمام تحديات مستجدة فيما يخص تحقيق أداء يتسم بالاستدامة، مما يجعلها في مواجهة أوضاع معقدة تتطلب مراجعة شاملة لخططها وغاياتها، وهو ما حفزها على استحداث أساليب تسويقية متقدمة وواضحة المقاصد تتضمن الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية للسياحة المستدامة، بهدف توفير القدرات الملائمة للتكيف مع التطورات المعاصرة.

وعليه ومن خلال ما سبق ذكره نطرح الإشكالية التالية:

إلى أي مدى يؤثر الابتكار التسويقي على الأداء المستدام للوكالات السياحية محل الدراسة؟

وللإجابة على الإشكالية الرئيسية للدراسة والعمل على الإلمام بالجوانب التي تشكل محاور

الدراسة سيتم صياغة الأسئلة الفرعية الآتية:

- ما مستوى تطبيق الابتكار التسويقي في عينة الوكالات السياحية محل الدراسة.
- ما مستوى اهتمام عينة الوكالات السياحية محل الدراسة لأبعاد الأداء المستدام.
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$ للابتكار التسويقي على الأداء المستدام للوكالات السياحية محل الدراسة؟

2- فرضيات الدراسة

وللإجابة على الإشكالية المطروحة والأسئلة الفرعية سيتم صياغة الفرضيات الآتية:

- الفرضية الرئيسية الأولى: تطبق عينة الوكالات السياحية محل الدراسة مفهوم الابتكار التسويقي.
- الفرضية الرئيسية الثانية: تولي عينة الوكالات السياحية محل الدراسة أهمية لأبعاد الأداء المستدام.
- الفرضية الرئيسية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$ للابتكار التسويقي على الأداء المستدام للوكالات السياحية محل الدراسة.

وتنبثق من الفرضية الرئيسية الثالثة سبع فرضيات جزئية:

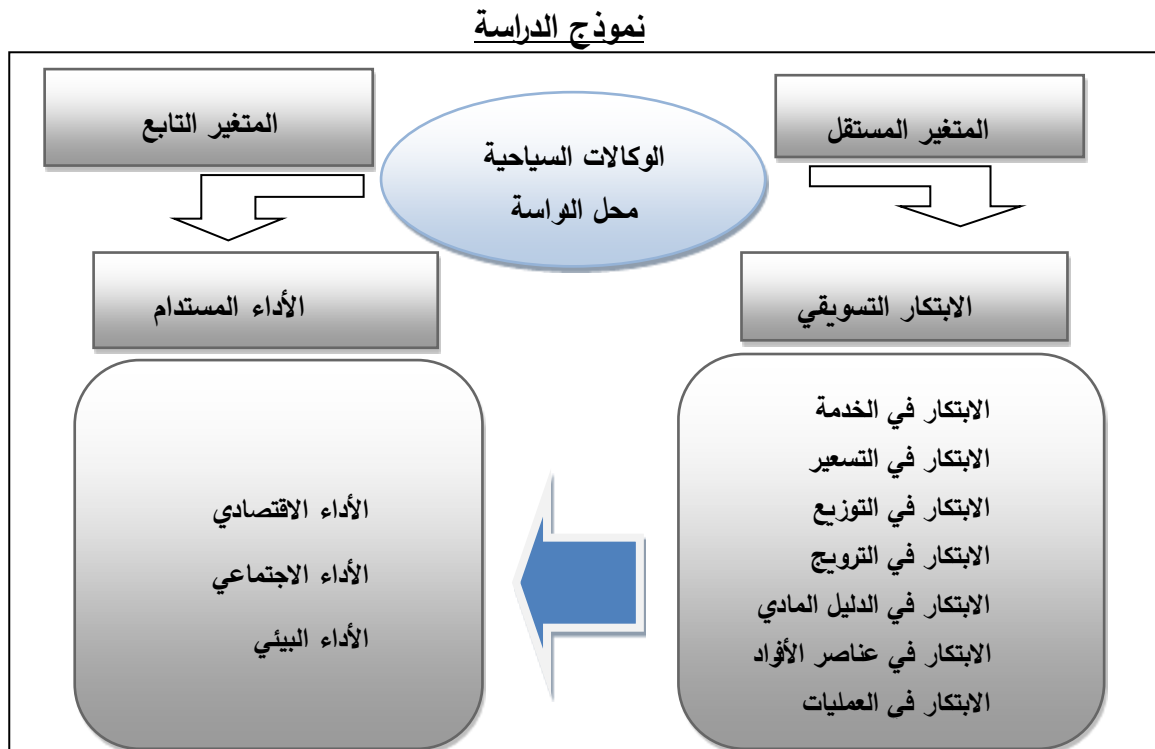
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$ للابتكار في الخدمة على الأداء المستدام للوكالات السياحية محل الدراسة.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$ للابتكار في التسعير على الأداء المستدام للوكالات السياحية محل الدراسة.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$ للابتكار في التوزيع على الأداء المستدام للوكالات السياحية محل الدراسة.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$ للابتكار في الترويج على الأداء المستدام للوكالات السياحية محل الدراسة.

ث

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ للابتكار في الدليل المادي على الأداء المستدام للوكالات السياحية محل الدراسة.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ للابتكار في عناصر الأفراد على الأداء المستدام للوكالات السياحية محل الدراسة.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ للابتكار في العمليات على الأداء المستدام للوكالات السياحية محل الدراسة.

3-الإطار المفاهيمي للعلاقة بين متغيرات الدراسة:

تتكون متغيرات الدراسة من متغيرين أساسين وهما الابتكار التسويقي بأبعاده السبعة والتي تتمثل في المزيج التسويقي الخدمي، والمتغير الثاني الأداء المستدام بأبعاده (الأداء الاقتصادي، الأداء الاجتماعي، الأداء البيئي) تطبيقاً على الوكالات السياحية محل الدراسة، والشكل التالي يوضح ذلك:



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على أدبيات الدراسات السابقة

4-أهمية الدراسة

يمكن توضيح أهمية الدراسة من الناحية العلمية والعملية على النحو الموالي:

4-1 الأهمية العلمية

إن الابتكار التسويقي يُعد أحد أبرز المجالات البحثية المعاصرة التي أثارت اهتماما متزايدا من قبل الباحثين والأكاديميين، حيث تستمد الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع كونه يوضح فعالية الابتكار التسويقي في تحقيق الأداء المستدام للوكالات السياحية، كما أن هذه الدراسة تقدم إضافات ورؤى علمية حول طبيعة هذه العلاقة.

4-2 الأهمية العملية

تتجلى الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في المكانة المتنامية للقطاع السياحي ضمن أولويات السياسات التنموية الجزائرية خلال السنوات الأخيرة، إذ تلعب الوكالات السياحية دور محوري في استقطاب الحركة السياحية والإسهام في تطوير المنظومة السياحية الوطنية، ويستدعي هذا الواقع ضرورة تحديث أساليب تقديم الخدمات السياحية عبر إدماج الممارسات الابتكارية في مختلف العمليات التسويقية، مع العمل على ترسيخ الوعي بضرورة هذا التحول الاستراتيجي بما يكفل تحقيق الاستدامة في الأداء المؤسسي.

5- أهداف الدراسة

تتمثل أهداف الدراسة في التالي:

- بناء إطار نظري لتوضيح مفهوم الابتكار التسويقي والأداء المستدام وما يرتبط بهما من مرتكزات وأساليب تطبيقية؛

ح

- محاولة اقتراح مقارنة نظرية تفترض أن تحقيق الأداء المستدام مرتبط بشكل رئيسي بالابتكار التسويقي وتفعيله؛
- التعرف على مدى إدراك الوكالات السياحية محل الدراسة لأهمية الابتكار التسويقي ومدى استعدادها للتبني والتحديث؛
- التعرف على واقع الابتكار التسويقي في عينة الوكالات السياحية محل الدراسة؛
- تحديد مستويات الأداء المستدام في عينة الوكالات السياحية محل الدراسة؛
- تقديم اقتراحات من شأنها تنمية إدراك عينة الوكالات السياحية محل الدراسة بضرورة تبني مفهوم الابتكار التسويقي وآثاره الإيجابية على الأداء المستدام؛
- اقتراح الحلول المناسبة لدعم الابتكار التسويقي في الوكالات السياحية محل الدراسة لتحقيق الأداء المستدام؛

6-حدود الدراسة

تتضمن حدود الدراسة، حدود موضوعية، مكانية وزمانية، وهي كالآتي:

6-1 الحدود الموضوعية:

تتخصر حدود هذه الدراسة في تناول الابتكار التسويقي بمكوناته المتمثلة في (الابتكار في كل من: الخدمة، التسعير، التوزيع، الترويج، الدليل المادي، عنصر الأفراد، العمليات)، وانعكاساته المحتملة على الأداء المستدام بمختلف جوانبه (الأداء الاقتصادي، الأداء الاجتماعي، الأداء البيئي).

6-2 الحدود المكانية:

أُجريت الدراسة الميدانية على عينة من الوكالات السياحية الموزعة على مختلف أنحاء الوطن.

6-3 الحدود الزمانية:

تمتد الحدود الزمنية للدراسة خلال الفترة الممتدة من شهر أفريل 2025 إلى غاية شهر نوفمبر 2025، وهي المدة التي شهدت عملية توزيع الاستبيانات الورقية على المسؤولين في الوكالات السياحية المستهدفة واستعادتها، فضلاً عن نشر الاستبيانات الإلكترونية وتجميع إجاباتها.

7-منهج وأدوات الدراسة

7-1 منهج الدراسة: بغية الإجابة على إشكالية الدراسة واختبار الفرضيات والإحاطة بمختلف جوانب الموضوع، اعتمد على المنهجين الوصفي والتحليلي:

- **المنهج الوصفي:** لتقديم عرض شامل لمختلف المصطلحات والمفاهيم ذات الصلة بموضوع البحث.

- **المنهج التحليلي:** لتحليل طبيعة العلاقة بين متغيري الدراسة المستقل (الابتكار التسويقي) والتابع (الأداء المستدام).

7-2 أدوات الدراسة: تم الاعتماد على مجموعة من المصادر الثانوية والأولية والتي لعبت دوراً في وضع إشكالية الدراسة، وتتلخص هذه المصادر فيما يلي:

- **المصادر الأولية:** تشمل البيانات المجمعة من الوكالات السياحية عبر المقابلات الشخصية مع مسيري الوكالات، بالإضافة إلى قائمة الاستبيان التي تغطي جوانب الابتكار التسويقي والأداء المستدام وفقاً لأهداف البحث وفروضه.

- **المصادر الثانوية:** تتضمن الكتب والدوريات العلمية المنشورة وغير منشورة لتحديد الجوانب المنهجية للدراسة.

8- هيكل الدراسة

جاءت هذه الدراسة موزعة على أربعة فصول وفق التسلسل التالي:

الفصل الأول: مدخل عام حول السياحة

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول السياحة.

المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للسياحة المستدامة.

المبحث الثالث: الآثار الاقتصادية والاجتماعية والبيئية للسياحة.

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي للابتكار التسويقي

المبحث الأول: ماهية الابتكار.

المبحث الثاني: مدخل عام للابتكار التسويقي.

المبحث الثالث: الابتكار التسويقي في المجال الخدمي.

الفصل الثالث: الابتكار التسويقي وتحقيق الأداء المستدام

المبحث الأول: الإطار النظري للأداء.

المبحث الثاني: ماهية الأداء المستدام.

المبحث الثالث: العلاقة بين الابتكار التسويقي والأداء المستدام.

الفصل الرابع: أثر الابتكار التسويقي في تحقيق الأداء المستدام للوكالات السياحية محل الدراسة

المبحث الأول: المؤسسات السياحية في الجزائر.

المبحث الثاني: منهجية الدراسة التطبيقية.

المبحث الثالث: عرض والتحليل الوصفي لإجابات عينة الدراسة.

المبحث الرابع: اختبار فرضيات الدراسة التطبيقية.

9-الدراسات السابقة

في حدود اطلعنا على الموضوع، فإن أبرز الدراسات السابقة هي:

- Salwa Hanim Abdul-Rashid, Novita Sakundarini, Raja Ariffin Raja Ghazilla, T. Ramayah, **The impact of sustainable manufacturing practices on sustainability performance: Empirical evidence from Malaysia**, International Journal of Operations & Production Management, vol 37, n° 02, 2017, pp 182-204.

هدفت هذه الدراسة إلى فحص العلاقة بين ممارسات التصنيع المستدام وأداء الاستدامة في ماليزيا مع التركيز على الجوانب البيئية والاقتصادية والاجتماعية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم إجراء استطلاع استبيان بين 443 مصنعا حاصل على شهادة ISO 14001 في ماليزيا وتم استلام 115 استجابة، حيث تم استخدام نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) لتقييم العلاقة بين المتغيرات. أظهرت النتائج أن ممارسات التصنيع المستدام، لها تأثير إيجابي على الأداء البيئي والاقتصادي والاجتماعي.

- دراسة يمينه مفاتيح سنة 2018، بعنوان "أثر الابتكار السياحي على التنمية السياحية - حالة إقليمي الأهقار بالجزائر ودوز بتونس"، أطروحة دكتوراه في العلوم التجارية، تخصص: تسويق استراتيجي والابتكار، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر.

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل واقع التنمية السياحية في الجزائر وقياس تأثير الابتكار السياحي على تطويرها. حيث تم دراسة الابتكار السياحي كمتغير مستقل من خلال سبعة أبعاد: الابتكار في الخدمة، التسعير، الترويج، التوزيع، المعماري، الإداري، والعملياتي، وأثرها على التنمية السياحية

كمتغير تابع. ولتحقيق أهداف البحث، تم توزيع 51 استبياناً على عينة من وكالات السياحة والأسفار العاملة في الإقليمين محل الدراسة.

وخلصت الدراسة إلى وجود علاقة بين الابتكار السياحي والتنمية السياحية في المنطقتين المستهدفتين.

- دراسة سعيد بن دنيدينة سنة 2020، بعنوان "دور الذكاء الاقتصادي في تحسين الأداء المستدام بمنظمات الأعمال- دراسة ميدانية"، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص إدارة منظمات، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر.

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن الدور الذي يؤديه الذكاء الاقتصادي بأبعاده الثلاثة (اليقظة الاستراتيجية، حماية المعلومات، أنشطة الضغط والتأثير) في تعزيز الأداء المستدام للمؤسسة، والذي تم قياسه عبر ثلاثة محاور: الأداء الاقتصادي، الاجتماعي، والبيئي. ولتحقيق أهداف البحث، تم تصميم استبانة ميدانية وتوزيعها على عينة من 300 إطار من العاملين في مؤسسة كوندور إلكترونيكس.

وأظهرت نتائج الدراسة أن للذكاء الاقتصادي دوراً محورياً وفعالاً في تحسين الأداء المستدام لمؤسسة كوندور إلكترونيكس.

- دراسة هناء رمضان سنة 2021، بعنوان "الابتكار التسويقي ودوره في تحسين جودة الخدمات الفندقية- دراسة حالة عينة من الفنادق في الجزائر"، أطروحة دكتوراه العلوم التجارية، تخصص تسويق، جامعة العربي التبسي تبسة، الجزائر.

هدفت هذه الدراسة إلى قياس تأثير الابتكار في عناصر المزيج التسويقي الفندقي السبعة (الخدمة، السعر، التوزيع، الترويج، الدليل المادي، الأفراد، العمليات) على جودة الخدمة الفندقية المقاسة عبر خمسة أبعاد (الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الثقة، والتعاطف). ولتحقيق أهداف

الدراسة، تم استطلاع آراء نزلاء ثلاثة فنادق جزائرية: رويال توليب بسكيكدة، شيراتون وصبري بعنابة. اعتمدت الدراسة على استبيان وفق مقياس ليكرت الخماسي، وشملت عينة من 321 مبحوثا.

وأظهرت النتائج وجود تأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للابتكار في عناصر المزيج التسويقي الفندقي على جودة الخدمات المقدمة في الفنادق المدروسة.

- دراسة سعود صالح أبو تايه، محمد سليم الشورة، بعنوان "القيادة الأصيلة وأثرها في الأداء المستدام للعاملين في دائرة الجمارك الأردنية: دراسة حالة مركز جمرك العقبة، مجلة المتقال للعلوم الاقتصادية والإدارية وتكنولوجيا المعلومات، المجلد 8، العدد 3، 2021، ص-ص: 13-35.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة الأصيلة بأبعادها: (الوعي الذاتي، المعالجة المتوازنة) في الأداء المستدام بأبعاده: (الأداء الاجتماعي، الأداء البيئي) لدى الموظفين في دائرة الجمارك الأردنية، ولتحقيق هدف الدراسة، تم توزيع استبانات على عينة عشوائية بلغت 150 موظفا من أصل 246 موظفا يعملون في مركز جمرك العقبة.

أسفرت الدراسة عن وجود أثر ذو دلالة إحصائية (عند مستوى دلالة $P < 0.05$) للقيادة الأصيلة بأبعادها مجتمعة على الأداء المستدام بأبعاده مجتمعة في دائرة الجمارك الأردنية.

- دراسة ياسمين بوحلاسة وفريد كورتل، بعنوان "الابتكار في المزيج التسويقي مصدر لتحقيق تميز المؤسسات الفندقية"، مجلة المنتدى للدراسات والابحاث الاقتصادية، المجلد 6، العدد 1، 2022، ص-ص: 167-182.

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد دور الابتكار التسويقي كمصدر للتميز في المؤسسات الفندقية، وذلك من خلال الابتكار في المزيج التسويقي بشقيه التقليدي والموسع، وكيف يمكن لهذا الابتكار أن

يعزز عمليات المؤسسة الفندقية عبر التحسين المستمر للمنتجات وابتكار استراتيجيات جديدة في التسعير والتوزيع والترويج، كما تتناول الدراسة الابتكار في العناصر المضافة (أو المستحدثة) كالعلاقات والأفراد والدليل المادي.

توصلت الدراسة إلى أن تطبيق الابتكار في مكونات المزيج التسويقي يحقق إسهاما فعالا في نجاح المؤسسات الفندقية وتفوقها على منافسيها، مما تعزز من موقعها التنافسي في السوق.

- دراسة عماد الدين شيدخ، أثر الابتكار في الخدمة على قيمة العلامة التجارية الفندقية -دراسة تحليلية لآراء عينة من زبائن المؤسسات الفندقية المصنفة (5 نجوم) بالشرق الجزائري-، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 16، العدد 1، 2023، ص ص، 117-135.

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر الابتكار في الخدمة على قيمة العلامة التجارية للفنادق. ولتحقيق هذا الهدف، أجريت دراسة ميدانية تحليلية استهدفت عينة مكونة من 156 نزياً من الفنادق المصنفة خمس نجوم في شرق الجزائر.

وكشفت النتائج عن وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للابتكار في الخدمة على تعزيز قيمة العلامة التجارية للفنادق خمس نجوم في الشرق الجزائري.

- دراسة ميدون سيساني، واقع وأثر الابتكار التسويقي على الميزة التنافسية في المؤسسات الخدمية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر خلال الفترة 2022-2023، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 8، العدد 1، 2024، ص ص 599-610.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة واقع وأثر الابتكار التسويقي والمتمثل في الابتكار في (الخدمة، التسعير، التوزيع، الترويج، الأفراد، العمليات، الدليل المادي) على الميزة التنافسية في المؤسسات

ش

الخدمية، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة تم إجراء دراسة تحليلية على عينة من مديرية اتصالات الجزائر والمكونة من 39 موظف.

ومن خلال النتائج تبين وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين الابتكار التسويقي وتحقيق الميزة التنافسية لدى مؤسسة اتصالات الجزائر.

- دراسة علي فارس رستم ومجد ونوس صقور، بعنوان "أثر التحول الرقمي في الأداء المستدام- دراسة ميدانية في الشركة السورية للاتصالات"، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والسياسية، المجلد 40، العدد 4، 2024، ص-ص: 368-392.

سعت هذه الدراسة إلى تحديد تأثير التحول الرقمي بوصفه متغيراً مستقلاً عبر محاوره: (التكنولوجيا، المعلومات، الكوادر البشرية، الإجراءات التشغيلية) على الأداء المستدام باعتباره متغيراً تابعاً وفق أبعاده: (الاقتصادي، الاجتماعي، البيئي) في المؤسسة السورية للاتصالات خلال سنة 2022. ولبلوغ غاية الدراسة، صُممت أداة استبائية بالاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي، ووُزعت على الموظفين الذين يشغلون مناصب إدارية (المدير العام، المديرون المركزيون، مديرو الدوائر، مديرو المتابعة الإدارية، رؤساء الأقسام، رؤساء الشعب).

توصلت الدراسة إلى أن التحول الرقمي يحدث تأثيراً إيجابياً ذا دلالة إحصائية في الأداء المستدام بمحاوره الثلاثة (الأداء الاقتصادي والاجتماعي والبيئي).

- دراسة محمد محمود مصطفى، وتقى محروس فهمي، وبسنت صفوت، بعنوان "استكشاف العلاقة بين التمكين النفسي والأداء المستدام في شركات السياحة المصرية"، مجلة كلية السياحة والفنادق، جامعة مدينة السادات، المجلد 8، العدد 1، 2024.

ص

هدفت الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين التمكين النفسي كمتغير مستقل من خلال الأبعاد:

(المعنى، الكفاءة، الاستقلالية في اتخاذ القرار، التأثير) والأداء المستدام كمتغير تابع وفقاً للأبعاد:

(البيئي، الاقتصادي، الاجتماعي) لدى وكالات السفر المصرية.

ولتحقيق هدف الدراسة، تم توزيع استبيان على موظفي 80 وكالة سفر من الفئة (أ)، وتم

تحليل 296 استبانة صالحة باستخدام برنامج SmartPLS 4.4.

خلصت الدراسة إلى أن جميع أبعاد التمكين النفسي تؤثر بشكل إيجابي على الأداء

المستدام في وكالات السفر المصرية.

- Anabela Batista Correia, Muhammad Farrukh Shahzad, José Moleiro Martins & Rimsha Baheer, **Impact of green human resource management towards sustainable performance in the healthcare sector: role of green innovation and risk management**, Cogent Business & Management, vol 11, n° 01, 2024, pp 1-23.

هدفت الدراسة إلى فحص تنفيذ ممارسات الإدارة الخضراء للموارد البشرية (GHMR) من

خلال الابتكار الأخضر كمتغير مستقل على الأداء المستدام كمتغير تابع والذي تم قياسه بالأبعاد

التالية: الأداء الاجتماعي، الأداء الاقتصادي، الأداء البيئي.

كما سعت الدراسة إلى تقييم التأثير المعتدل لإدارة المخاطر بين الابتكار الأخضر وممارسات

GHMR على الأداء المستدام.

ولتحقيق هدف الدراسة تم الاعتماد على الاستبيان كأداة جمع البيانات من عينة مكونة من

400 مفردة من موظفي قطاع الرعاية الصحية في باكستان بما في ذلك مديري الموارد البشرية،

ض

المديرين التنفيذيين، مديري ضمان الجودة وموظفين آخرين من مختلف الأقسام في المستشفيات الحكومية وغير الحكومية.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- ✓ تؤثر ممارسات GHMR بشكل إيجابي على الأداء المستدام من خلال الابتكار الأخضر.
- ✓ تؤثر إدارة المخاطر بشكل كبير على العلاقة بين ممارسات GHMR والابتكار الأخضر نحو الأداء المستدام.
- ✓ توفر ممارسات GHMR في بيئة صديقة للبيئة توجيهات مهمة لكبار المديرين وصانعي السياسات في منظمات الرعاية الصحية لتطوير ثقافة الابتكار الأخضر للحد من المخاطر وتعزيز الأداء المستدام.

- دراسة هيام زبيدة غيوة سنة 2025، دور ابتكار الخدمة السياحية لتحقيق الميزة التنافسية- دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الفندقية على مستوى الشرق الجزائري-، أطروحة دكتوراه في العلوم التجارية، تخصص تسويق سياحي، جامعة 08 ماي 1945 قالمة، الجزائر.

هدفت الدراسة إلى معرفة الدور الذي يحدثه الابتكار في الخدمة وذلك من خلال الابتكار في عناصر المزيج التسويقي السياحي كمتغير مستقل والذي تم قياسه بالأبعاد التالية: الابتكار في الخدمة السياحية، الابتكار في التسعير السياحي، الابتكار في التوزيع السياحي، الابتكار في الترويج السياحي، الابتكار في العمليات، الابتكار لدى الأفراد، الابتكار في البيئة المادية، في تحقيق الميزة التنافسية كمتغير تابع.

ولتحقيق هدف الدراسة تم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات من عينة من المؤسسات الفندقية، حيث اشتملت عينة الدراسة على 45 مفردة من مدراء ورؤساء أقسام وإداريين موزعين على مجموعة من فنادق محل الدراسة.

وتم التوصل إلى وجود أثر للابتكار في عناصر المزيج التسويقي على الميزة التنافسية في مجموعة الفنادق محل الدراسة.

- دراسة قلوب خيرة سنة 2025، بعنوان " أثر الإستراتيجية التسويقية على الأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة - دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة-، أطروحة دكتوراه في العلوم التجارية، تخصص تسويق إستراتيجي، جامعة مصطفى اسطنبولي، معسكر، الجزائر.

هدفت هذه الدراسة إلى قياس تأثير الاستراتيجيات التسويقية المطبقة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على أدائها المستدام. ولتحقيق أهداف البحث، تم توزيع استبيان على عينة من هذه المؤسسات، ومعالجة البيانات المجمعَة إحصائياً باستخدام برنامج (SPSS V.27). كما تم الاستعانة بأسلوب النمذجة بالمعادلات الهيكلية عبر طريقة المربعات الصغرى الجزئية (SMART 4 PLS) لتحليل العلاقات بين المتغيرات واختبار الفرضيات.

وخلصت الدراسة إلى أن الاستراتيجية التسويقية تمارس تأثيراً إيجابياً على الأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة.

دراسة سلمى بوشرمة وفيصل قميحة، الابتكار في المزيج التسويقي المستحدث وأثره على الرضا كمدخل لكسب ولاء الزبون - دراسة ميدانية على عينة من زبائن مؤسسة موبيليس للاتصالات - ، مجلة آفاق للبحوث والدراسات، المجلد 08، العدد 01، 2025، ص-ص، 321-338.

ظ

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة الأثر الذي يحدثه الابتكار في المزيج التسويقي المستحدث (الابتكار في كل من العمليات، والأفراد، والدليل المادي) على رضا زبائن مؤسسة موبيليس، ولجمع البيانات تم إعداد استبيان مكون من 23 عبارة وزع عن طريق المسح الافتراضي على عينة شملت (386) مفردة.

توصلت هذه الدراسة إلى أن الابتكار في عناصر المزيج التسويقي المستحدث له أثر ذو دلالة إحصائية على رضا زبائن مؤسسة موبيليس.

- محمد فاروق نانسي، دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي على الأداء المستدام - بالتطبيق على بنوك القطاع المصرفي المصري، مجلة البحوث المالية والتجارية، المجلد 26، العدد 01، 2025، ص-ص، 711-743.

هدفت الدراسة إلى دراسة التأثيرات المباشرة وغير المباشرة لأبعاد الذكاء الاصطناعي، وخاصة في جوانب التفاعل وتوفير المعلومات على الأداء المستدام بأبعاده الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، حيث اعتمد الباحث على اختيار عينة عشوائية مكونة من 255 مفردة في بنوك القطاع المصرفي في محافظة دمياط.

أظهرت النتائج أن هناك تأثيرا إيجابيا ملحوظا ومعنويا لأبعاد الذكاء الاصطناعي على الأداء المستدام للبنوك.

- في ضوء استعراض الدراسات السابقة، يمكن إبراز جملة من المزايا التي تُضفي على هذه الدراسة خصوصيتها وتميزها مقارنة بالجهود البحثية السابقة، حيث تتفرد عنها في جوانب متعددة، أبرزها:

- تتباين الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في موضوعها المحوري، إذ اهتمت بفحص العلاقة بين الابتكار التسويقي والأداء المستدام في الوكالات السياحية، في حين أن البحوث السابقة عالجت كل متغير منهما بشكل مستقل، أو دمجهما مع متغيرات مختلفة.
- تختلف الدراسة الحالية أيضا في بيئة تطبيق الابتكار التسويقي، إذ تم تنفيذها في المؤسسات السياحية وبالضبط في الوكالات السياحية، في حين أن أغلب الدراسات السابقة التي تناولت الابتكار التسويقي الذي تم أجرؤه في قطاعات خدمية أخرى كقطاع الاتصالات، وقطاع البنوك. ومؤسسات صناعية أخرى.
- من أهم ما يميز هذه الدراسة تناولها للعلاقة النظرية بين الابتكار التسويقي والأداء المستدام وذلك من خلال استقراء المراجع المتخصصة واستنباط العلاقة بينهما.
- وأخيرا، فإن ما جديدا في هذه الدراسة هو تفردا بمعالجة العلاقة النظرية بين الابتكار التسويقي والأداء المستدام، وتطبيق هذه العلاقة على الواقع العملي.

الفصل الأول:

مدخل عام حول السياحة

تمهيد:

تجسد السياحة نموذجاً فريداً للعلاقات المتنوعة بين شعوب العالم وحضاراتهم المتعددة، حيث تُسهم في تبادل المعرفة وتقارب الأفكار وتعزيز التفاهم بين هذه الشعوب، كما أنها تعد بوابة للاطلاع الفكري والتنوع الحضاري والثقافي والاقتصادي، مما يجعلها عنصراً فعالاً في إحداث التغيير الاجتماعي وتطوير العلاقات بين أفراد الجيل الواحد والأجيال القادمة.

إن حداثة الظاهرة السياحية وارتباطها بقطاعات متعددة، اقتصادية واجتماعية، أدى إلى اختلاف مفهومها حسب التخصصات العلمية للجهات التي تدرس هذه الظاهرة. فمن وجهة نظر الاقتصاديين، تعتبر السياحة نشاطاً اقتصادياً، فهي حاجة وسلعة في آن واحد، أما من منظور الاجتماعيين فهي تشبه الهجرة.

ومقارنة بالقطاعات الاقتصادية الأخرى تعد السياحة نشاطاً اقتصادياً منخفض التكلفة من الناحية المادية والزمنية، وفي المقابل تتميز بسرعة الإنتاج وتحقيق العوائد، مما يجعلها عنصراً أساسياً في البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة. كما ترتبط السياحة ارتباطاً تاماً بالأبعاد الأخرى للتنمية المستدامة، وتحديد البعدين الاجتماعي والبيئي، وهو ما يتجلى في ظهور مفهوم التنمية السياحية المستدامة.

لهذا سنتطرق من خلال هذا الفصل إلى ثلاث مباحث وهي كما يلي:

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول السياحة؛

المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للسياحة المستدامة؛

المبحث الثالث: الآثار الاقتصادية والاجتماعية والبيئية للسياحة.

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول السياحة

تمتد أصول السياحة إلى الحقب التاريخية القديمة بمعناها الأولي، المتجسد في انتقال البشر عبر المناطق بحثاً عن المسكن والطعام وسائر متطلبات البقاء الأساسية، ومع مرور الأزمنة تحول هذا المفهوم ليكتسب أبعاداً مختلفة اجتماعية، اقتصادية وحضارية أيضاً، وباتت العديد من البلدان تتوجه نحو الاهتمام بالسياحة كقطاع إنتاجي نظراً لدورها المحوري في شتى ميادين التنمية، وإقامة علاقات التعاون بين الأمم وتبادل الموروثات الثقافية وإرساء الاستقرار والوئام.

المطلب الأول: مفهوم السياحة

رغم اختلاف الباحثين في الاتفاق على تعريف ومفهوم لظاهرة السياحة، حاول الكثير من الباحثين الأكاديميين والاقتصاديين إعطاء مفهوم موحد للسياحة، ولضبط وفهم المفاهيم الأساسية للسياحة، سنحاول من خلال هذا المطلب التطرق إلى تعريف وخصائص السياحة ومعايير تصنيفها.

الفرع الأول: تعريف السياحة

لقد عرفت السياحة من الجانب اللغوي كما يلي:

- لفظ السياحة في اللغة العربية تعني التجوال، وعبرة "ساح في الأرض" تعني ذهب وسار على وجه الأرض¹.

¹ ماهر عبد العزيز توفيق، صناعة السياحة، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1997، ص: 14.

- بينما اصطلاحا تعني الانتقال المؤقت من مكان أو نطاق السكن المعتاد أو أماكن العمل، سواء داخل نفس البلد أو خارجها¹.

أما اصطلاحا فقد عرفها الكثير من الباحثين ولعل من أبرز التعاريف نذكر:

وضّحها العالم الألماني **Guyer Freuler** عام 1905 بأنها ظاهرة حديثة تنشأ من الرغبة المتفاقمة في تحقيق الراحة والاسترخاء، وتغيير البيئة، واكتشاف سحر الطبيعة واستمتاعها، والشعور بالسرور والإثارة من الإقامة في أماكن ذات طابع طبيعي فريد².

يركز هذا المفهوم على الأهداف الأساسية للسفر والتنقل من جانب السائح، وهي:

- البحث عن بيئات توفر الراحة النفسية والجسدية للسائح؛
 - التمتع بالمناظر الطبيعية الساحرة والمتنوعة؛
 - تجربة الإحساس الفريد الناتج عن تغيير الأماكن اليومية المألوفة للعيش.
- صاغها العالم النمساوي **هيرمان فون شولار** عام 1910 بأنها المصطلح الذي يُطلق على جميع العمليات المتداولة، لا سيما النشاطات الاقتصادية المرتبطة بدخول الوافدين من الخارج، إقامتهم، وتنقلهم داخل أو خارج منطقة محددة أو مدينة أو دولة³.

¹ حميد محيد، **حماية العقار السياحي في التشريع الجزائري**، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية، جامعة تلمسان، الجزائر، المجلد 07، العدد 05، 2018، ص: 297.

² خالد بن عبد الرحمان آل دغيم، **الإعلام السياحي وتنمية السياحة الوطنية**، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص: 13.

³ مصطفى يوسف كافي، **السياحة المستدامة السياحة الخضراء ودورها في معالجة ظاهرة البطالة**، الطبعة الأولى، ألفا للوثائق، قسنطينة، الجزائر، 2017، ص: 18.

ويعكس هذا التعريف الأهمية الاقتصادية للسياحة بالإضافة إلى العلاقات الأخرى المتباينة التي تنشأ عن السياحة بطريقة مباشرة أو غير مباشرة.

كما عرف **كريفت هانسكير (Krefet Hunsiker)** عام 1942 السياحة على أنها: "مجموع الأعمال والعلاقات التي تشكلت بسبب التنقل الذي لا يدخل في إطار النشاط الإنساني المريح"¹.

ركز هذا التعريف على العلاقات الإنسانية والتبادل الثقافي التي تنشأ نتيجة التنقل، بدلا من الجوانب الاقتصادية.

وعرفها **leiper** سنة 1979 بأنها: "النظام الذي يتضمن السفر العقلاني والإقامة المؤقتة للأشخاص بعيدا عن مكان إقامتهم المعتادة لمدة ليلة واحدة أو أكثر، باستثناء السفريات التي يتم إجراؤها لغرض كسب الأجر خلال فترة الإقامة"².

تعني السياحة وفقا لهذا التعريف سفر الأفراد وإقامتهم لمدة تزيد عن ليلة واحدة خارج حدود مسكنه، لأغراض مختلفة غير غرض كسب الأجر طوال هذه الفترة.

¹ عباس فاضل السعدي، جغرافيا السياحة المستدامة والسكان (العراق انموذجا)، مؤسسة دار الصادق الثقافية، الطبعة الأولى، العراق، 2023، ص:19.

² عامر هوام، التسويق السياحي الحديث، فهرنهايت 451 للنشر والتوزيع، الجلفة، الجزائر، 2023، ص: 21.

يرى ماكينتوش وزملاؤه (McIntosh et All) السياحة بأنها منظومة متكاملة من التفاعلات والعلاقات التي تنشأ بين السياح والمنظمات السياحية والدول والمجتمعات المستضيفة من جهة أخرى، وتهدف هذه المنظومة إلى استقطاب الزوار والسياح وتوفير تجارب سياحية متميزة لهم¹.

يتضمن في هذا التعريف أربعة عناصر رئيسية للسياحة وهي: السياح، والمنظمات السياحية، ورقابة الحكومات على الأنشطة السياحية، والمجتمعات المستضيفة في المناطق التي يقصدها السياح.

وعرفها بويار (Boyer) عام 2003 على أنها: "موضوع للتقديرات الإحصائية، فهي مجموعة من استهلاك السلع والخدمات المرتبطة بتقلات الأشخاص الذين يوصفون بالسياح"².

يركز هذا المفهوم على الجانب الإحصائي والاقتصادي، حيث تعتبر السياحة موضوعاً قابلاً للقياس الكمي.

ومن جانب آخر عرفت السياحة حسب بعض الهيئات الدولية ومنظمة السياحة الدولية:

عرفت منظمة التجارة العالمية والشعبة الإحصائية للأمم المتحدة السياحة على أنها: "مجموع النشاطات التي يمارسها المسافرون خارج بيئتهم المعتادة، حيث يقيمون في وجهتهم لفترة لا تتجاوز سنة متتالية، وذلك بهدف الترفيه والاستجمام، والأعمال وغيرها من الأغراض"³.

¹ إبراهيم خليل بظاظو، الجغرافيا السياحية - تطبيقات على الوطن العربي -، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2010، ص: 26.

² Mohamed Alaeddine ghedamsi, **Terrorisme et tourisme international à l'ère de la globalisation**, Thèse de doctorat, Droit et Science Politique, Université de Toulouse, France, (2017/2018), p: 28.

³ Chris Cooper, **Essentials of Tourism**, Second Edition, Pearson Education Limited, England, 2016, p:16.

وعرفتھا المنظمة العالمية للسياحة بأنها: "مجموعة الأنشطة التي يمارسها الأشخاص خلال السفر والانتقال إلى أماكن خارج محيطهم المعتاد لغرض الراحة أو لأغراض أخرى"¹.

تصفھا الأكاديمية الدولية للسياحة (A.I.T) بأنها سلسلة من التنقلات البشرية والأنشطة الناتجة عنها، تتبع من مغادرة الفرد لبيئته المعتادة سعياً للانطلاق والتجديد"².

وعرّفت في مؤتمر الأمم المتحدة للسياحة والسفر الدولي في روما بأنها ظاهرة اجتماعية واقتصادية تعكس انتقال الأفراد من بيئتهم اليومية إلى مكان آخر لمدة لا تقل عن 24 ساعة ولا تتجاوز 12 شهراً، سعياً للعلاج أو الترفيه أو استكشاف المعالم التاريخية"³.

وتصفھا المنظمة العالمية للسياحة (مؤتمر أوتاوا) بأنها مجموعة النشاطات التي يمارسها المسافر خارج إطار بيئته اليومية لفترة زمنية محددة، بشرط ألا يكون الدافع الرئيسي للسفر كسب دخل في الوجهة المقصودة"⁴.

بالإضافة إلى التعاريف السابقة، فقد أولت الجزائر أهمية كبيرة للسياحة بتبنيها تعاريف المنظمة العالمية للسياحة (OMT)، إلا أنها أضافت بعض التعاريف للسماح باستعمال معقول للمعلومات الخاصة بالسياحة وهي⁵:

¹ Jean-Pierre Lozato-Giotart et Michel Balfet, **Management du tourisme: Territoires, offres et stratégies**, 3ème édition, Pearson Education, paris, France, 2012, p: 06.

² زيد منير عبوي، مبادئ السياحة الحديثة، دار المعتز للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2016، ص: 16.

³ محي محمد سعد، الإطار القانوني للنشاط السياحي والفندقي، المكتب العربي الحديث، مصر، 1998، ص: 61.

⁴ نفس المرجع، ص: 62.

⁵ الديوان الوطني للإحصائيات: مجموعة الإحصائيات السنوية رقم 18، نشرة 2000، الجزائر، ص 275.

- **الدخول:** يعتبر أي مسافر يعبر الحدود ويصل إلى التراب الوطني خارج مناطق العبور الرسمية كداخل رسمي.
 - **المسافر:** أي فرد يدخل الحدود الوطنية بغض النظر عن الدوافع أو مكان الإقامة أو الجنسية، مستثنيا الجوالين في الرحلة البحرية.
 - **الجوال في الرحلة البحرية:** الزائر الذي يدخل عبر المنافذ الحدودية ويخرج منها على ذات الباخرة، محافظا على إقامته فيها طيلة مدة الزيارة.
 - **الزائر:** كل من دخل الجزائر من غير أن يقيم فيها عادة ولا يمارس فيها أية مهنة مقابل أجر، وهذا يشمل فئتين من الزوار هما: السياح والجوالون.
 - ✓ **السائح:** كل زائر لفترة محدودة يبقى على الأقل 24 ساعة في البلاد، يمكن تلخيص دوافع زيارته في الأغراض التالية: التمتع في العطلة، أسباب صحية، دراسية، رياضية... إلخ).
 - ✓ **الجوال:** هو زائر لمدة محدودة إقامته في الجزائر لا تتجاوز 24 ساعة، وهذا المفهوم ينطبق على المسافرين الذين هم في جولة بحرية.
- من خلال التعاريف السابقة، يمكن تعريف السياحة على أنها نشاط يشمل سفر الأفراد وتنقلهم من موطنهم الأصلي إلى وجهة أخرى، سواء داخل بلدهم أو خارجها، لمدة تزيد عن 24 ساعة، أهداف هذا السفر متنوعة كالاستجمام، العلاج، الترفيه، أو لأغراض أخرى، لكنها لا تتضمن الإقامة الدائمة، العمل، أو الدراسة.

الفرع الثاني: خصائص السياحة

- تتفرد السياحة بعدة خصائص تجعلها قطاعا متميزا عن سائر الأنشطة الاقتصادية، يمكن تلخيصها على النحو التالي¹:
- تعد السياحة منتجا غير ملموس، مما يجعل نقله بين الأماكن مستحيلا؛
 - السياحة صناعة تصديرية تجسّد جميع سمات التصدير، حيث يتوجه السائح إلى الوجهة السياحية لينفق فيها عملاته الأجنبية²؛
 - المنتج السياحي غير قابل للتخزين: لذلك يجب مواجهة التقلبات بتخفيض الأسعار والرفع من جودة الخدمات، لزيادة الطلب على المنتج السياحي؛
 - تواجه المنتجات السياحية تنافسا شديداً، لذا يتعيّن تلبية جميع متطلبات الطلب السياحي لضمان رضا العملاء؛
 - يتميز المنتج السياحي بكونه مركّباً: فهو يجمع عناصر متعددة مترابطة، تتداخل مع قطاعات أخرى، إذ يستهلك السائح سلعا وخدمات من المنشآت السياحية مثل الإقامة والطعام، بالإضافة إلى خدمات لمنشآت سياحية أخرى.
 - تتميز بعض المناطق السياحية بأنها موسمية النمط، أي اتجاه الطلب السياحي إلى الارتفاع في أوقات مرتبطة بالعوامل التنظيمية والمناخ المناسبة والأعياد³.

¹ محمد الصيرفي، التخطيط السياحي، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2006، ص: 21.

² ناديا بركاكي، الإطار المفاهيمي لقطاع السياحة والتسويق الإلكتروني، مجلة ربحان للنشر العلمي، مركز فكر للدراسات والتطوير، سوريا، العدد 19، 2022، ص: 144.

³ الامين بلقاضي وعويشة مسيلتي، دور السياحة والاقتصاد السياحي في التنمية المستدامة، دفاثر البحوث العلمية، المركز الجامعي تيبازة، الجزائر، المجلد 09، العدد 02، 2021، ص: 127.

- تتنوع أنواع السياحة وتختلف أهدافها، مما تتباين الأنشطة وطبيعة الخدمات السياحية المرتبطة بها.

الفرع الثالث: أسس تصنيف السياحة

تصنف السياحة وفق العديد من الأسس أهمها¹:

أولاً: وفقاً للغرض من السياحة

- السياحة لغرض الترفيه مثل قضاء الإجازات والعطلات الموسمية؛
- السياحة لغرض زيارة المتاحف والمعالم الأثرية والأماكن التاريخية؛
- السياحة لغرض ممارسة أنواع الرياضة وتجديد الحيوية؛
- السياحة لغرض الصحة والعلاج؛
- السياحة لغرض التعليم والتدريب؛
- السياحة لغرض حضور مهرجانات التسوق؛
- السياحة لغرض حضور مباريات الدورات الرياضية؛
- السياحة لغرض حضور المناسبات الثقافية مثل المؤتمرات ومعارض الكتاب والندوات؛

ثانياً: وفقاً لعدد الأفراد

- **السياحة الفردية:** يمارسها الأفراد بشكل مستقل ومنفرد.
- **السياحة العائلية:** يقوم بها الأزواج إما لوحدهما أو مع أبنائهم أو أقاربهم.

¹ إبراهيم خليل بظاظو، مرجع سبق ذكره، ص: 40.

- **السياحة الجماعية:** يمارسها مجموعات تابعة لجمعيات أو نواد أو وفود عبر شركات سياحية، وتهدف إلى تبسيط السفر وتخفيض تكلفته لفئة واسعة من الأفراد¹.

ثالثاً: وفقاً للفئة العمرية

- **سياحة فئة الصغار:** ترتبط بالأطفال الذين يكتسبون منها سلوكيات ومهارات ومعارف أساسية لنموهم، وتتجسّد في معسكرات صيفية أو رحلات استكشاف الطبيعة أو زيارات للمدن والمواقع التاريخية، وغالباً ما يتم تنظيمها من طرف المدارس.
- **سياحة فئة الشباب:** تتميز بالسعي إلى الإثارة والحياة الاجتماعية الديناميكية وبناء صداقات جديدة، وغالباً ما يتم تنظيمها من طرف الجامعات عبر شركات سياحية.
- **سياحة فئة الناضجين:** تُعرّف بأنها سياحة الاسترخاء من تعب العمل والإرهاق السنوي، وتركز على التنقل إلى الشواطئ الدافئة أو سكينه الصحاري أو حياة الريف واكتشاف التقاليد التاريخية.
- **سياحة فئة المتقاعدين** نقسم إلى نوعين؛ الأول يلجأ إليه الأفراد مباشرة بعد التقاعد، ويتميّز بالسعي إلى الاستجمام والسكنه، لذا يفضل الأماكن البعيده عن المدن المكتظة والأجواء المشيرة للاكتئاب والإرهاق؛ أما الثاني فيركز على زيارة الوجهات التي حلّم بها السائح مدى الحياة دون أن يسعفه الوقت سابقاً قبل التقاعد.

¹ Amena Khatun and others, **the role and impact of mass tourism: A study of the mass tourist spots at Dhaka, Sylhet and Cox's Bazar, Bangladesh**, Journal of Research in Environmental and Earth Sciences, Quest Journals, Vol 9, n° 01,2023, p : 84.

رابعاً: وفقاً للمدة الزمنية

- **السياحة لفترة قصيرة:** غالباً ما تقتصر على أيام معينة، يقضيها السائح ضمن جدول محدّد مثل مهرجانات سياحية أو التسوّق، أو احتفالات الأعياد، أو حضور وحضور المؤتمرات.
- **السياحة الموسمية:** ترتبط بموسم سياحي خاص لا يتكرر خارجه، كالاستمتاع بالشواطئ الدافئة في الصيف، أو التزلج على الثلج في الشتاء.
- **السياحة العابرة:** يقوم بها السائح فجأة وبدون تخطيط، بشكل عابر، كقيام ركاب الترانزيت برحلة سياحية أثناء عبورهم دولة ما.

خامساً: وفقاً للنطاق الجغرافي

- **السياحة الساحلية:** وتشمل الاستمتاع بالشواطئ الرملية والمياه الدافئة وممارسة الرياضة إما على الشاطئ أو التزلج على الماء أو الرحلات البحرية القصيرة.
- **السياحة التاريخية:** وتشمل زيارة الأماكن والمدن أو التي تتواجد بها المعالم الأثرية والحضارية.
- **السياحة الجبلية:** وتشمل زيارة مواقع الجبال المرتفعة والاستمتاع بمشاهدة المناظر الطبيعية.
- **السياحة الصحراوية:** وهي التي تقدم مجموعة متنوعة من الأنشطة الممتعة، تجمع بين المغامرة والثقافة، مثل استكشاف الكثبان الرملية والاستمتاع بالأجواء الليلية والتعرف على التراث البدوي¹.

¹ Eleni Michopoulou and others, **Co-creating value in desert tourism experiences**, Tourism Planning & Development, Taylor & Francis Group, Vol 18, n° 02, 2021, p :246.

- **السياحة الريفية:** وتشمل زيارة القرى والأرياف للتعرف عن كثب على العادات والتقاليد وأسلوب الحياة فيها.

المطلب الثاني: أركان وأسس السياحة

سنحاول من خلال هذا المطلب التطرق إلى الأركان الأساسية والأسس التي تقوم عليها السياحة.

الفرع الأول: أركان السياحة

تتمثل أركان السياحة فيما يلي:

- **النقل:** إن تطور وسائل النقل يساهم في نمو السياحة داخليا ودوليا من خلال تقليل المسافات والتكاليف، وقد أدى انتشار السيارات وتحسن الطرق إلى زيادة الحركة السياحية، مما يؤكد العلاقة المتبادلة بين تطور النقل ونمو الحركة السياحية¹.
- **الإيواء:** أو ما يُعرف بمرافق الإيواء السياحي، وتشمل الفنادق والموتيلات²، والمجمعات السياحية بمختلف أصنافها والمخيمات والوحدات السكنية الفندقية والمنتجعات السياحية بكافة فئاتها³.

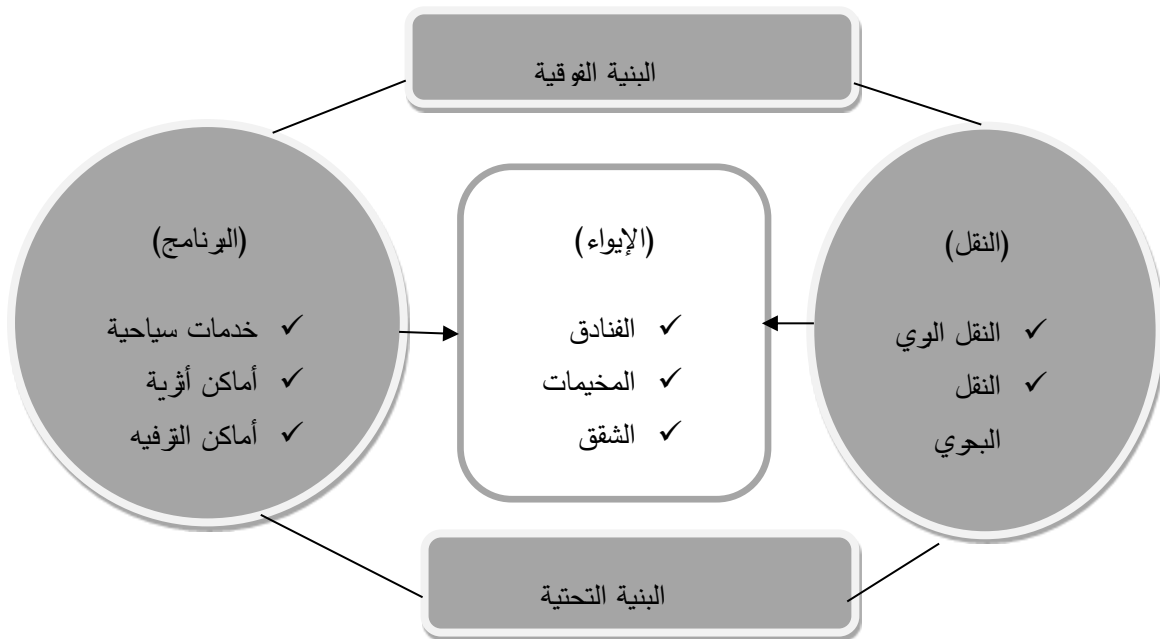
¹ أحمد طلال خضر ونشوان محمود جاسم، **معوقات السياحة البيئية في مدينة الموصل منطقة الغابات السياحية (حالة دراسية)**، مجلة المستنصرية للدراسات العربية والدولية، جامعة المستنصرية، العراق، المجلد 08، العدد 01، 2024، ص: 102.

² **الموتيلات:** هي الفنادق المخصصة للمسافرين عن طريق السيارات الخاصة والباصات، تقع على الطريق البرية السريعة وتكون دائما أسعارها مناسبة وخدماتها متوسطة.

³ ماهر عبد الخالق السيبي، **مبادئ السياحة**، مجموعة النيل العربية، الطبعة الثانية، القاهرة، مصر، 2015، ص: 88.

- **البرامج:** وتشمل الخدمات السياحية مثل الأسواق والمحلات والمنتزهات وغيرها، بالإضافة إلى زيارات المتاحف والمواقع الأثرية والتاريخية، والمناطق الترفيهية أو الدينية أو العلاجية أو الطبيعية وما إلى ذلك¹.
- **البنية التحتية للسياحة:** إن البنية التحتية للسياحة والمتمثلة في شبكات المياه والخدمات الصحية والطرق والبنوك هي جزء أساسي لنجاح أي مشروع سياحي أو منطقة سياحية.
- **البنية الفوقية للسياحة:** وتشمل منشآت الإقامة ومرافق الاستقبال السياحي والخدمات المساندة كمكاتب السفر والترجمة والترفيه².

الشكل رقم (01-01): أركان السياحة



المصدر: من إعداد الباحث، اعتماداً على ما سبق.

¹ خليل محمد سعد، الإدارة السياحية، الجندرية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2017، ص: 36.

² نفس المرجع، ص: 37.

الفرع الثاني: أسس السياحة

- تستند السياحة إلى مجموعة مترابطة من الأسس، تتكامل لضمان نجاح هذا القطاع وفعاليته في دعم اقتصاديات الدول السياحية، وتتمثل هذه الأسس فيما يلي¹:
- **الطلب السياحي**: يمثل الطلب السياحي الكمية التي يرغب السياح في شرائها من سلعة أو خدمة من سوق معينة وبسعر معين، وهذا بمعناه أن الطلب السياحي يعبر عن الرغبة (الحاجة النفسية) والقدرة على الشراء (الإمكانات المادية)².
 - **العرض السياحي**: يعبر العرض السياحي عما توفره المنطقة السياحية لزوارها الحاليين والمحتملين، ويبني هذا العرض السياحي من المقومات السياحية التي تشمل عوامل الجذب، إضافة إلى السلع والخدمات التي تدفع الأفراد لزيارة بلد محدد³.
 - **المنتج السياحي**: هو منتج خدمي يمثل التجربة التي يعيشها الزائر أو السائح منذ لحظة مغادرته لمكان إقامته الأصلي لحين عودته إليه.
 - **التسويق السياحي**: يُعد التسويق السياحي أحد أبرز أدوات التنمية السياحية إلى جانب التخطيط والتنمية السياحية، إذ يشمل نشاطاً شمولياً يجمع كافة الجهود المبذولة لاستدراج اهتمام السياح الدوليين والمحليين نحو زيارة المقاصد السياحية للدولة.

¹ نسبية سماعيني وبوخفص حاكمي، **السياحة في الاقتصاد الوطني الجزائري: الاستراتيجية والآثار**، مجلة البشائر الاقتصادية، جامعة بشار، المجلد 06، العدد 01، 2020، ص: 565.

² حمدي شاكور مسلم ونور عبد الرزاق عبد الوهاب، **دور السياحة في تحقيق التنمية الاقتصادية في العراق للمدة (1990 - 2015)**، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة بغداد، العراق، المجلد 24، العدد 109، 2018، ص: 425.

³ نفس المرجع، ص: 426.

- **الانفاق السياحي:** تتوقف حجم وأهمية الإيرادات السياحية على مقدار الإنفاق الذي يقوم به السياح في الدولة المستضيفة، وفق متغيرات مثل غرض السياحة وجودة الإقامة وعدد الليالي التي يقضونها في الفنادق وغيرها من المؤسسات.

المطلب الثالث: أهمية السياحة وضرورتها

نسعى من خلال هذا المطلب إبراز الأهمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية للسياحة ومقوماتها الأساسية اللازمة لتطويرها، مع التطرق إلى ضرورتها التي تؤكد نجاحها واستمراريتها.

الفرع الأول: أهمية السياحة

تبرز أهمية السياحة في مجالات متعددة وهي¹:

- الأهمية الاقتصادية

يهدف بناء صناعة السياحة على قواعد وانظمة وطرق ادارية الى تعزيز الناتج الاقتصادي والاجتماعي لها لصالح الدولة والمجتمع والمواطن، مع صون الموارد الطبيعية والسياحية وتقاليد المجتمع وعاداته وفنونه من التأثيرات السلبية الناتجة عن عوامل تنمو بعيدا عن التخطيط والتنمية المستدامة.

فالسياحة نشاط حيوي لحياة الناس تمتد تأثيراته المباشرة وغير المباشرة الى المجالات الاجتماعية والثقافية والاقتصادية بالإضافة الى العلاقات الدولية، مما يبرز دورها المتزايد في حركة التجارة العالمية، ومع ذلك لا يمثل العائد الاقتصادي المعيار الوحيد لقرارات الدول في دعم السياحة، اذ ان السياسات الحكومية تضم اعتبارات اخرى كثيرة، واصبحت السياحة اليوم محركا

¹ محمد الفاتح محمود بشير المغربي، **تسويق خدمات السياحة**، دار الجنان للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2016، ص47.

اقتصاديا رئيسيا كمصدر للعملات الصعبة ومؤثرا ايجابيا على ميزان المدفوعات وحجم التوظيف وتوزيع الدخل القومي داخل البلاد.

- **الأهمية الثقافية:** تعتبر السياحة قناة حضارية اجتماعية لنقل وتبادل الثقافات والحضارات بين شعوب العالم المتنوعة، فهي تحقق التبادل الثقافي بين الدول السياحية، حيث تنتقل اللغات والاختناعات الفكرية والادب والفنون وأنواع الثقافة المختلفة عبر الحركة السياحية الواردة، فتؤثر ثقافيا في الدولة المستقبلة وتتأثر بالمقابل، مما يبرز التأثير الثقافي للسياحة كمحور رئيسي للتنمية المجتمعية.

- **الأهمية السياسية:** تبرز الأهمية السياسية للسياحة من خلال التفاعل المباشر بين الدول عبر الزيارات السياحية المتبادلة، وقد لعبت الحركة السياحية دورا بارزا في العلاقات الدولية، فأصبحت اتجاها حديثا لتخفيف الصراعات والخلافات الدولية ورمي السلام والتآلف بين الدول.

- **الأهمية البيئية:** تتجلى الأهمية البيئية للسياحة في تعزيز الوعي البيئي وتطوير السياحة البيئية كاستجابة للأضرار البيئية الناجمة عن الممارسات البشرية والصناعية، مما يساهم في حماية البيئة واستدامتها للأجيال القادمة¹.

¹ رشيد سعيداني وإسماعيل صاري، السياحة البيئية كمدخل لتحقيق التنمية المستدامة، مجلة التنمية والاستشراف للبحوث والدراسات، جامعة البويرة، الجزائر، المجلد 03، العدد 02، 2018، ص: 120.

الفرع الثاني: ضرورات السياحة

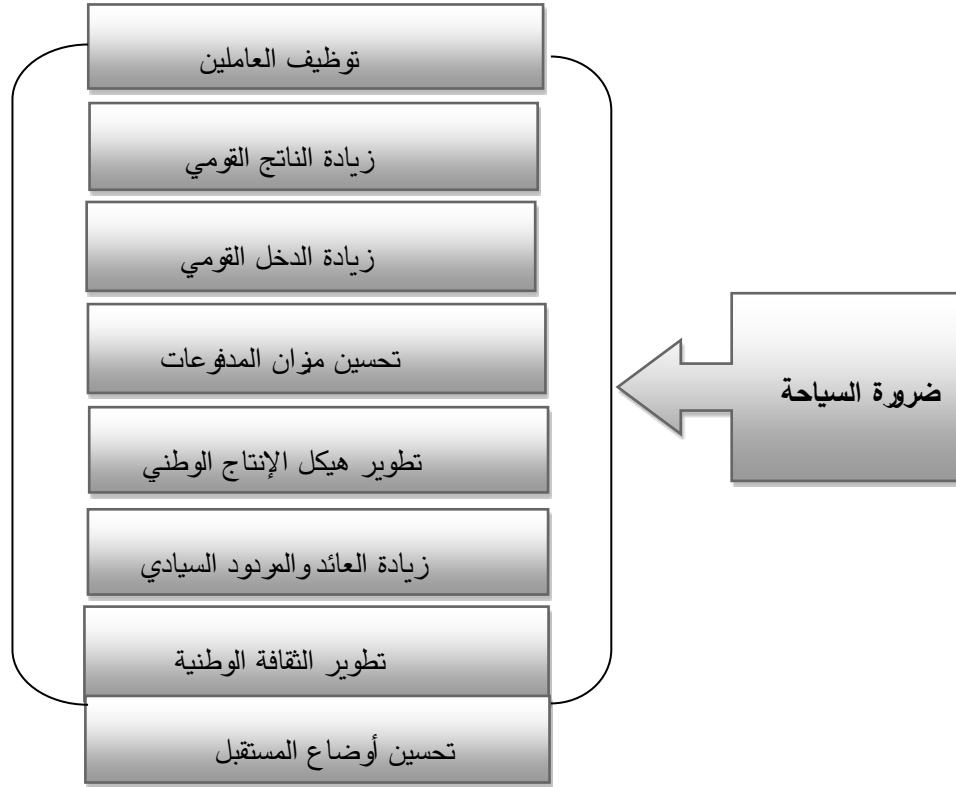
السياحة كنشاط له اتصالاته بالأنشطة الأخرى حيث يأخذ منها ويعطيها وهي جسر عابر وناقل يتم من خلاله عبور الاقتصاد الوطني والعالمي إلى أوضاع أفضل وأرقى وتتمثل ضرورة السياحة في النقاط التالية¹:

- توفير فرص العمل وتخفيض نسبة البطالة في الدولة.
- تعزيز النمو في الناتج المحلي الإجمالي للدولة وزيادته.
- الرفع من مستوى الدخل القومي الإجمالي وتحسينه.
- تحسين ميزان المدفوعات من خلال زيادة موارد العملات الأجنبية وإيرادات الضرائب المباشرة وغير المباشرة الصادرة من النشاط السياحي البيئي.
- تطوير المنتجات الوطنية وتحسين هيكل الإنتاج المحلي، مما يؤثر إيجاباً على أنماط الإنفاق والاستهلاك والادخار والاستثمار.
- تنمية العوائد الاقتصادية الناتجة عن الأنشطة السياحية البيئية لجميع الأطراف المعنية، سواء كانت مشروعات سياحية أو مؤسسات حكومية أو عاملين في القطاع السياحي.
- التأثير في الهوية الثقافية الوطنية والشخصية المحلية، وفي طبيعة العلاقات الاجتماعية بين الأفراد والأسر والمجتمعات.

¹ مصطفى يوسف كافي، فلسفة اقتصاد السياحة والسفر، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2016، ص: 23.

- تطوير مستقبل السياحة البيئية وتعظيم منافعها الاقتصادية، مع التركيز على استدامة البيئة وحمايتها باعتبارها نشاطا اقتصاديا حيويا.

الشكل رقم (02-01): أهم قضايا ضرورة السياحة



المصدر: مصطفى يوسف كافي، فلسفة اقتصاد السياحة والسفر، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2016، ص: 25.

المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للسياحة المستدامة

تعتبر السياحة المستدامة أحد الدعائم الأساسية لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية في عالم متسارع النمو والتغيرات البيئية، تبرز الحاجة الضرورية لفهم المفاهيم الرئيسية التي تحكم هذا المجال.

المطلب الأول: مفهوم وأبعاد التنمية المستدامة ومؤشراتها

تمثل التنمية المستدامة منهجا رائدا في الفكر التنموي المعاصر، متجاوزة مفهوم النمو الاقتصادي البحت، إذ تتضمن تحولات أساسية في المجالات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية والبيئية، تهدف هذه التنمية إلى الانتقال بالمجتمعات من التخلف إلى التقدم، مع المحافظة على الثروات الطبيعية لتلبية متطلبات الحاضر مع ضمان حقوق الأجيال القادمة، وترتكز التنمية المستدامة على الاستثمار الأمثل للموارد المتاحة بسعيها لتحسين كفاءة استخدامها من خلال آليات مدروسة، بهذا المفهوم الشامل تمثل التنمية المستدامة نهجا متكاملًا يحقق التوازن بين احتياجات الحاضر ومتطلبات المستقبل.

الفرع الأول: مفهوم التنمية المستدامة

نتناول من خلال هذا الفرع كل من تعريف التنمية المستدامة وخصائصها الأساسية.

أولاً: تعريف التنمية المستدامة

هناك تنوع كبير في وجهات النظر حول التنمية المستدامة وتعريفها من زوايا متعددة، مما يعكس ازدحاماً في اقتراح التعاريف والدلالات، فتحوّلت المشكلة إلى كثرة وتفاوت التعاريف بدلاً من افتقارها، ومع ذلك فإن مضمونها جميعاً متقارب، إذ تتوافق في التركيز على ثلاثة محاور رئيسية اقتصادية واجتماعية وبيئية، ومن أكثرها أهمية نستعرض التالي:

عرفت التنمية المستدامة بشكل رسمي لأول مرة في تقرير اللجنة العالمية للبيئة والتنمية (مستقبلنا المشترك) 1987، من قبل **Gro Harlem Brundtland** باعتباره أول مصطلح رسمي سنة 1987 حيث عرفت على أنها تنمية تلبي احتياج الوقت الراهن مع الحفاظ على إمكانية تحقيق متطلبات الأجيال القادمة¹.

وعرفت المنظمة العالمية للزراعة (FAO) سنة 1987 على أنها: "إدارة وحماية قاعدة الموارد الطبيعية بطريقة تضمن تحقيق استمرار إرضاء حاجات الأجيال الحالية والمستقبلية، أي تلك التنمية التي تحمي الأرض والمياه والموارد الوراثية الحيوانية والنباتية ولا تلحق الضرر بالبيئة ومناسبة من الناحيتين الاقتصادية والاجتماعية، بالإضافة إلى ملائمتها من الناحية الفنية"².

وعرفت في قمة مؤتمر الأرض سنة 1992 بأنها: "تطوير الأرض والمدن والمجتمعات والاعمال التجارية بشرط أن تلبي احتياجات الحاضر دون المساس بقدرة الأجيال القادمة وإدارة وحماية رأس مال الطبيعي، وتوجيه التغيير التقني والمؤسسي ليقدم تنمية الموارد"³.

والتنمية المستدامة هي مجموع الإجراءات والسياسات التي يتم اتخاذها للانتقال بالمجتمع إلى وضع أفضل باستخدام التكنولوجيا المناسبة للبيئة، لتحقيق التوازن بين بناء الموارد الطبيعية وهدم الإنسان لها، في ظل سياسة محلية وعالمية للمحافظة على هذا التوازن⁴.

¹ Jennifer A. Elliott, **An Introduction to Sustainable Development**, Routledge, 3rd edition, United Kingdom, London, 2006, p: 10.

² عبد الله بن عبد الرحمن البريدي، التنمية المستدامة" مدخل تكاملي لمفاهيم الاستدامة وتطبيقاتها مع التركيز على العالم العربي"، العبيكان للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2015، ص: 51.

³ وليد الأشوح، التنمية المستدامة بين النظرية والتطبيق، مؤسسة يسطرون للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الجيزة، مصر، 2017، ص: 38.

⁴ مدحت أبو النصر وياسمين مدحت محمد، التنمية المستدامة، المجموعة العربية للتدريب والنشر، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2017، ص: 81.

وتعرف أيضا على أنها استراتيجية شاملة تهدف إلى تحسين جودة الحياة من خلال تطوير متوازن ومستمر للجوانب الاجتماعية والاقتصادية والثقافية، فهي تسعى إلى رفع مستوى المعيشة بطرق حضارية مع التركيز على الاستثمار في الموارد البشرية، والحفاظ على التراث الثقافي واستغلال القدرات المحلية بشكل فعال، مما يضمن مستقبلا أفضل للأجيال الحالي والقادم¹.

وحصر تقرير الموارد العالمية الذي نُشر سنة 1992، المختص بدراسة موضوع التنمية المستدامة، عشرين تعريفاً واسع النطاق للتدول للتنمية المستدامة، فلو حظ فيها أن هناك خطأ بين التعريف والشروط والمتطلبات، لذا حاول التقرير تقسيم هذه التعريفات إلى أربع مجموعات حسب الموضوع المراد بحثه كما يلي²:

أولاً: مجموعة التعريفات ذات الخاصية الاقتصادية: وهي التي تؤكد على الاستخدام الأفضل للموارد بهدف:

- الحصول على أفضل فوائد التنمية الاقتصادية مع الحفاظ على وظائف الموارد الطبيعية.
- تحقيق المبدأ القائل أن زيادة الدخل الحقيقي اليوم من استغلال الموارد لا يجب أن يقلل الدخل الحقيقي مستقبلاً الناتج عن استغلال الموارد.

¹ Leila BOUDIA, **Environment and sustainable development**, afaq fikriya, Université El Djilali Liabes de Sidi Bel Abbès, vol 10, n° 01, 2022, p: 706.

² بوعكريف زهير، **ترقية القطاع السياحي كمورد بديل للثروة النفطية من أجل تنمية مستدامة - دراسة حالة الجزائر-**، أطروحة دكتوراه علوم، تخصص: تسويق، جامعة يحيى فارس، المدية، الجزائر، 2018، ص: 62.

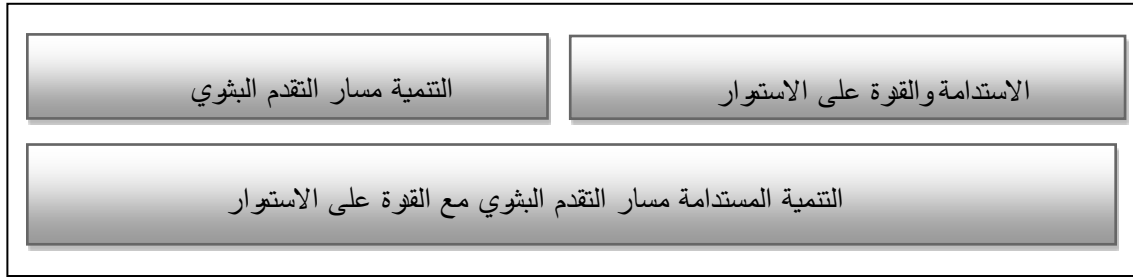
- التنمية المستدامة تحتاج تقليل استهلاك الموارد وترشيده في الدول المتقدمة مع تغيير أساليب الحياة بينما في الدول النامية تحتاج الاستخدام الافضل للموارد لرفع المستوى المعيشي ومكافحة الفقر وحماية البيئة.

ثانيا: مجموعة التعريفات ذات الخاصية الاجتماعية: تسعى التنمية المستدامة لتحقيق استقرار النمو السكاني ورفع مستوى الخدمات التعليمية والصحية خاصة في المناطق النائية، وتعد مجموعة من العمليات التي تهدف الى احداث تغيير اجتماعي مقصود عبر تحسين الاوضاع الاجتماعية للمواطنين وتوسيع برامج الرعاية من خلال جهود بناءة منسجمة مع نسق التنمية الاقتصادية في المجتمع، وبناء على ذلك فإن التنمية الاجتماعية المستدامة في هذا الاطار تتجسد في جهود مخططة وموجهة لإحداث التغيير الاجتماعي بشكل منسق مع مسار التنمية الاقتصادية.

ثالثا: مجموعة التعريفات ذات الخاصية البيئية: تتمحور التنمية المستدامة حول صون الذخيرة الطبيعية واستثمارها بشكل رشيد، لا سيما عنصري التربة والمياه، بهدف تعزيز معدلات الأمن الغذائي على مستوى العالم. كما تهدف إلى تحصين المنظومة البيئية من التبعات السلبية والمخلفات الملوثة التي تفرزها الممارسات والقطاعات الاقتصادية المتباينة.

رابعا: مجموعة التعريفات ذات الخاصية التقنية: تتجلى التنمية المستدامة في كونها نمطا تطويريا يركز على توظيف التكنولوجيات الصديقة للبيئة والأنظمة الصناعية غير المؤثرة سلبا على المحيط الحيوي. كما تسعى لخفض استهلاك الطاقة والمقدرات الطبيعية إلى أدنى مستوياتها، مع الحد من الانبعاثات الغازية الملوثة التي تتسبب في تآكل طبقة الأوزون وتهدد التوازن المناخي.

الشكل رقم (03-01): مفهوم التنمية المستدامة



المصدر: حيدر عطا زبين وضياء محسن فارس راضي الكنان، تقويم الأداء المستدام للوحدة الاقتصادية، مجلة الريادة للمال والأعمال، جامعة النهرين، العراق، المجلد 03، العدد 01، 2022، ص: 72.

إذا فالتنمية المستدامة هي عملية شاملة ومتكاملة تهدف إلى تحسين مستوى معيشة المجتمع الحالي من خلال الاستغلال الأمثل للموارد الطبيعية والبشرية، مع ضمان حماية وتجدد هذه الموارد للأجيال القادمة، وذلك بتبني سياسات وإجراءات متوازنة تراعي الأبعاد البيئية والاقتصادية والاجتماعية، مع توظيف التكنولوجيا المناسبة والإدارة الرشيدة لتحقيق التنمية المستدامة على المستويين المحلي والعالمي.

ثانياً: خصائص التنمية المستدامة

ظهر مصطلح التنمية المستدامة لأول مرة عام 1974م في أعقاب مؤتمر ستوكهولم، وعقبه مؤتمر قمة الأرض في ريو دي جانيرو عام 1992م، الذي تناول قضايا البيئة والتنمية المستدامة، وحدد خصائصها الأساسية على النحو الآتي¹:

- تعد التنمية المستدامة نموذجاً تطويرياً يركز بصفة جوهرية على الاستشراف الزمني، فهي عملية طويلة الأمد تستثمر معطيات الحاضر لصياغة خطط مستقبلية بعيدة المدى قادرة على

¹ مصطفى عطية جمعة، الإسلام والتنمية المستدامة تأصيل في ضوء الفقه وأصوله، دار شمس للنشر والإعلام، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2017، ص- ص: 180-181.

التكيف مع التحولات المتوقعة. كما تهدف إلى تحقيق وتيرة نمو تتفوق على الزيادة السكانية لضمان كفاية المجتمع وحماية الأفراد من العوز، بما يكفل عدالة توزيع الدخل القومي. ويتطلب هذا المسار ترشيد استنزاف الذخيرة الطبيعية مقابل تعزيز الإنتاجية في القطاعات الحيوية كالزراعة والصناعة والتجارة لضمان استمرارية الرخاء الاقتصادي.

- يُقصد بها ذلك النمط التنموي الذي يلتزم بتأمين المتطلبات المستقبلية من الذخيرة الطبيعية ضمن النطاق الحيوي للأرض، من خلال صون المكونات الجوهريّة للبيئة كالماء والهواء، وحماية التوازنات الغازية والحيوية القائمة. لذا، يرتكز هذا المفهوم على اشتراطات حازمة تمنع استنزاف الأصول الطبيعية، وتضمن ديمومة الدورات البيئية بمستوياتها الصغرى والكبرى. وتكمن أهمية هذه الدورات في دورها الحيوي في تدوير العناصر وتنقيتها ذاتياً، مما يكفل استمرار الحياة على الكوكب وهو ما يجسد جوهر استدامة الموارد البيئية.
- هي تنمية تعطي أولوية مطلقة لتلبية احتياجات الأفراد، حيث تركز بالدرجة الأولى على إشباع الحاجات الأساسية والضرورية من غذاء وكساء وتعليم وخدمات صحية وكل ما يرتبط بتحسين نوعية الحياة المادية والاجتماعية للإنسان، وهو ما يعبر عنه بالتنمية المستدامة للنمو الاجتماعي.
- تعتمد هذه التنمية على نهج متكامل يوازن بين آثار استخدام الموارد ومسارات الاستثمار واختيار التقنيات المناسبة، بحيث تعمل جميعها بانسجام ضمن المنظومة البيئية، مما يضمن الاستدامة وتحقيق التنمية المستدامة المطلوبة.

الفرع الثاني: أبعاد التنمية المستدامة

للتنمية المستدامة العديد من الأبعاد أهمها:

- **البعد الاقتصادي:** يعد من أهم العوامل لتحقيق التنمية المستدامة وجود منظور اقتصادي ضمن إطار التنمية المستدامة، يتطلب ذلك الحفاظ على الموارد المتاحة بشكل مستدام، والمحافظة على الموارد من فقدان والضياع، كما يجب أن تسهم المشاريع التنموية في تقديم المصلحة العامة للمجتمع من خلال تطوير المسارات قادرة على تلبية الاحتياجات الاقتصادية والاجتماعية بشكل عادل ومستدام¹.
- **البعد الاجتماعي:** يعتبر تلبية الاحتياجات الأساسية للإنسان خاصة لذوي الدخل المحدود هدفا رئيسيا للتنمية المستدامة وذلك نظرا لتأثير الفقر على التنمية مع مراعاة القيود التكنولوجية التي تؤثر على قدرة البيئة في تلبية الاحتياجات المستقبلية كالصحة والسكن والعمل والعدالة الاجتماعية، كما تتطلب التنمية المستدامة توفير فرص متكافئة للجميع في التعليم والتطور دون تمييز وأخيرا تستوجب مشاركة مجتمعية فعالة في توزيع الموارد وصنع القرارات على مختلف المستويات بما يمثل كافة أطراف المجتمع².
- **البعد البيئي:** يهدف المنظور البيئي للاستدامة إلى تحقيق الحفاظ على الموارد الطبيعي من الاستهلاك والعبث والحد من أثر التلوث بمصادره وأشكاله، وتنويع مصادر الطاقة المتجددة

¹ محمد بن حارب مليفي الشريف، واقع أبعاد التنمية المستدامة في كتاب الدراسات الاجتماعية للصف الثالث المتوسط وتصور مقترح لتطويرها، مجلة الجامعة الإسلامية للعلوم التربوية والاجتماعية، الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة، السعودية، العدد 18، 2024، ص: 306.

² طاهر محسن منصور الغالي وعبد الرضا ناصر محسن المالك، دور التصنيع الخفيف في تعزيز استدامة الأدائن البيئي والاجتماعي - دراسة ميدانية في شركة الفيحاء للبناء الجاهز -، مجلة الاقتصادي الخليجي، جامعة البصرة، العراق، العدد 28، 2016، ص: 12.

وزيادة المساحات الصالحة للعيش والحد من التصحر وتوفير المياه الصالحة للشرب وتوفير المنتجات الآمنة والصديقة سواء للمستهلكين أم للبيئة¹.

الشكل رقم (04-01): أبعاد التنمية المستدامة



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على:

Ludovic Schneider, **Le développement durable territorial**, Afnor Éditions, Paris, France, 2009, P 05.

الفرع الثالث: مؤشرات التنمية المستدامة

يوجد العديد من مؤشرات التنمية المستدامة منها الاقتصادية، الاجتماعية، البيئية، وفيما يلي

أهم هذه المؤشرات التنمية المستدامة²:

- تحقيق الأمن الغذائي: إن التنمية الغذائية المحلية تعتبر بعدا أساسيا من أبعاد الأمن الغذائي، ولمواجهة التغيرات التي يمكن أن تحدث يجب على الدولة إيجاد مخزون إستراتيجي للاستعداد في حالة الطوارئ.

¹ طاهر محسن منصور الغالبي وعبد الرضا ناصر محسن المالك، مرجع سبق ذكره، ص: 13.

² خالد مصطفى قاسم، إدارة البيئة والتنمية المستدامة في ظل العولمة المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2010، ص-ص: 150-151.

- **دعم برامج تنظيم الأسرة:** خاصة في الدول التي تتصف بمعدلات نمو سكاني سريعة، وذلك من خلال مجموعة من البرامج النشر الوعي داخل الأسر والالتزام بالحفاظ على البيئة.
- **التخفيف من حدة الفقر:** يجب علاج الفقر ومحاربته لأنه يعتبر عائقاً آخر للتنمية المستدامة.
- **دعم دور المرأة في التنمية المستدامة:** باعتبار المرأة جزء من هذا المجتمع.
- **الحد من هدر الموارد الطبيعية:** وذلك من خلال المحافظة على الموارد الطبيعية وحمايتها واستغلالها أحسن استغلال دون استنزافها.
- **مكافحة التصحر:** تعتبر مشكلة التصحر من المشاكل البيئية السائدة في عالمنا المعاصر، خاصة في البيئات التي تتميز بنظمها الايكولوجية أو البيئية الهشة. ولهذا يجب مكافحة التصحر من خلال ضبط النمو السكاني وترشيده، وضبط وترشيد قطع الأشجار والاستخدام الرعوي والزراعي ووقف زحف الرمال بالإضافة إلى زرع الأشجار وتنميتها.
- **قضية الطاقة:** يعتبر نقص مصادر الطاقة مشكلة بيئية ملحة لدى جميع الدول، ولهذا وجب ترشيد استخدام الطاقة الأحفورية أي الطاقة غير المتجددة.

المطلب الثاني: التنمية السياحية: المفهوم، وسائل التطبيق، والمعوقات

نتناول في هذا المطلب مفهوم التنمية السياحية، أهدافها ووسائل تطبيقها، ومعوقاتها.

الفرع الأول: مفهوم التنمية السياحية

نستعرض من خلال هذا الفرع كلا من تعريف التنمية السياحية وأهدافها.

أولاً: تعريف التنمية السياحية

تأخذ التنمية السياحية عدة تعاريف منها:

تُعرف التنمية السياحية على أنها تحفيز لعناصر الإنتاج داخل المنظومة السياحية، لترتقي بمعدلات نموها وتتجاوز وتيرة التطور التلقائي. ويتحقق ذلك من خلال الاستغلال الرشيد والكامل

للمركزات السياحية، سواء كانت موارد طبيعية أو كفاءات بشرية مؤهلة، ومن ثم توظيفها بأساليب منهجية متطورة لترقية مستوى الخدمات السياحية المقدمة وتعظيم قيمتها المضافة¹.

وتعرف التنمية السياحية أيضا على أنها: "مجموعة التنظيمات التي تتعاون في تطوير المنتجات والخدمات السياحية وإنتاجها وتسويقها، بهدف تلبية احتياجات السياح وتحقيق رفاهيتهم"².

والتنمية السياحية هي عملية تطوير إقليمية شاملة تهدف إلى تقديم منتجات وخدمات سياحية متنوعة، مع مراعاة مبادئ التسويق السياحي والاستجابة للاحتياجات المتباينة لمختلف شرائح السوق السياحي آخذة بعين الاعتبار التجارب الشخصية والدوافع والرغبات الفردية للسياح³.

كما تتخذ التنمية السياحية هيئة النشاط التصنيعي الشامل، والمتمثل في تأسيس وتشديد مجمعات سياحية متكاملة توفر حزمة الخدمات الضرورية التي يتطلبها الزائر خلال فترة تواجده. ويتم تصميم هذه المرافق وتجهيزها بأسلوب يتوافق مع الإمكانيات المادية المتباينة لشرائح السائحين المختلفة، بما يضمن تلبية تطلعاتهم وتوفير خيارات متنوعة تلائم القوى الشرائية لكل فئة على حدة⁴.

مما سبق يمكن تعريف التنمية السياحية بأنها النتائج المتحققة من القرارات والإجراءات التي تم تنفيذها بهدف الاستثمار الأمثل للإمكانيات السياحية والبشرية، وذلك لتلبية احتياجات السياح والسكان المحليين.

¹ حمدية شاكر مسلم ونور عبد الرزاق عبد الوهاب، مرجع سبق ذكره، ص: 432.

² منى فاروق حجاج، مدخل إلى علم السياحة، الطبعة الأولى، مطبعة علاء الدين، القاهرة، مصر، 2011، ص: 72.

³ Marcello M. Mariani and others, **Tourism Management, Marketing, and Development**, 1st edition, Palgrave Macmillan, London, 2016, p:15.

⁴ جلييلة حسن حسنين، "دراسات في التنمية السياحية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2006، ص: 09.

ثانياً: أهداف التنمية السياحية

تسعى التنمية السياحية لزيادة الموارد السياحية بشكل مستدام مركزة على الإنسان كمحور أساسي، وتتطلب هذه العملية جرد المصادر السياحية وتقييمها علمياً مع استحداث مناطق جذب سياحي جديدة.

تختلف أهداف التنمية السياحية حسب الظروف الزمانية والمكانية لكل دولة، لكن يمكن وضع أطر عامة للسياسة السياحية، فتطوير القطاع السياحي يحتاج إلى تعاون جميع الأطراف المعنية مع التركيز على التخطيط الشامل لاستغلال الموارد وتطوير المراكز السياحية، وتعزيز جاذبيتها عبر وسائل الترويج المختلفة كالإعلان السياحي أو غيره من عناصر المزيج التسويقي¹.

إن عملية تطوير القطاع السياحي يجب أن تهدف إلى تحقيق خمسة أهداف للتنمية السياحية²:

- **الهدف الأول:** توفير إطار عمل لرفع مستوى معيشة السكان من خلال الفوائد الاقتصادية للسياحة؛
- **الهدف الثاني:** تطوير البنية التحتية وتوفير مرافق ترفيهية للزوار والمقيمين على حد سواء؛
- **الهدف الثالث:** تطوير المرافق داخل مراكز الزوار والمنتجعات التي تتناسب مع أغراض تلك المناطق؛
- **الهدف الرابع:** تحقيق أقصى قدر من رضا الزوار؛

¹ محمود محمود عرفان سرحان، انعكاسات التنمية السياحية على المستوى المعيشي للأسرة المصرية، المجلة العلمية للسياسات العامة ودراسات التنمية، مؤسسة الاتحاد المصري لسياسات التنمية والحماية الاجتماعية، العدد 02، المجلد 01، 2023، ص: 14.

² Charles R. Goeldner, J.R. Brent Ritchie, **Tourism: principles, practices, philosophies**, twelfth edition, John Wiley & Sons, Inc, USA, 2012, p 358.

- **الهدف الخامس:** وضع برنامج تنموي متسق مع الفلسفة الثقافية والاجتماعية والاقتصادية للدولة والمنطقة المضيفة؛

الفرع الثاني: وسائل التطبيق للتنمية السياحية

للتنمية السياحية وسائل للتطبيق وهي¹:

- **التخطيط السياحي:** يعد التخطيط السياحي رؤية استشرافية لمسار النشاط السياحي خلال أفق زمني محدد، بغية إحداث حالة من التوازن بين مستويات الطلب المرتقب ومعطيات العرض المتاحة، ويبلغ غايته بمدى الكفاءة في هندسة مكونات العرض السياحي وتطويرها، لتتلاءم بدقة مع طبيعة وحجم الاحتياجات السياحية المتنامية.
- **التسويق السياحي:** التسويق السياحي هو نشاط استراتيجي يميز شركات السياحة في تقديم خدماتها بشكل متميز، يهدف إلى تلبية احتياجات الزبائن ورغباتهم المتنوعة، ويشمل التسويق السياحي جميع الأنشطة والجهود البشرية والتنظيمية التي تقوم بها شركات السياحة ومقدمو الخدمات السياحية بمختلف عناصرهم، بغرض زيادة رضا السائح في مختلف أنواع السياحة².
- **إدارة التنمية السياحية:** تتطوي إدارة التنمية السياحية على تبني تدابير إجرائية تضمن بقاء النشاط ضمن الأطر المستدامة عقب التنفيذ، وذلك عبر التسيير الرشيد للأصول السياحية وتوجيه كثافة التوافد البشري والسيطرة على مساراتها.

¹ دليلة مسدوي، تسيير الخدمات السياحية في الجزائر - دراسة حالة حمام قرقر بولاية سطيف (2010-2016) -، أطروحة دكتوراه، تخصص: تسيير المنظمات، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2018، ص: 21.

² عمير عباس جرجيس وميادة زيد الخير حرجوش، دور التسويق السياحي في تعزيز حقوق الزبون السياحي دراسة استطلاعية لآراء عينة من زبائن بعض الشركات السياحية في مدينة الموصل، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة تكريت، العراق، المجلد 17، العدد 56، 2021، ص: 443.

- مراقبة التنمية السياحية: تتبدل رغبات واحتياجات الطلب السياحي مما يستدعي تعديل مكونات العرض السياحي وتحديثها وفق الزبائن، لتحقيق انسجام بين الطلب والعرض السياحي.

الفرع الثالث: عراقيل التنمية السياحية

- هناك عدد من العراقيل التي تواجه التنمية السياحية من أهمها¹:
- تراجع أولوية القطاع السياحي ضمن برامج التنمية الوطنية الشاملة، وهو ما ينعكس سلباً على حجم الموازنات المالية المرصودة لتطوير هذا النشاط ويقلص من فرص نموه المستدام.
- تدني كفاءة المرافق السياحية والخدمات المقدمة، بالتزامن مع وجود فجوة في البنية التحتية الضرورية، مثل شبكات النقل، وإمدادات الطاقة، ومنظومات الاتصال والصرف الصحي.
- محدودية الكيانات التعليمية المتخصصة وانخفاض وتيرة التأهيل المهني للكوادر البشرية، مع افتقار القطاع للبرامج التدريبية المتقدمة في فنون الضيافة، مما يعيق الارتقاء بجودة الخدمة التي تتطلب عمالة احترافية.
- ضعف مستويات الإدراك المجتمعي وغياب الثقافة السياحية للأفراد.
- تراجع الاهتمام بالمعالم الأثرية والحواضر التاريخية والمزارات الدينية، حيث يلاحظ قصور في عمليات الترميم والصيانة الدورية، علاوة على غياب الآليات الممنهجة لتسويق هذه المواقع وجذب التدفقات السياحية نحوها.

¹ خليل محمد سعد، مرجع سبق ذكره، ص - ص: 143-144.

المطلب الثالث: مفاهيم حول السياحة المستدامة

سنتعرف من خلال هذا المطلب على ماهية السياحة المستدامة من خلال التطرق

لمفهومها، مبادئها وأبعادها.

الفرع الأول: تعريف السياحة المستدامة

قدمت للسياحة المستدامة العديد من التعاريف لعل أهمها:

السياحة المستدامة هي نقطة التقاء بين متطلبات الزوار والمنطقة المستضيفة لهم، مما

يفضي الى حماية ودعم فرص التطوير المستقبلي، بحيث تتم ادارة جميع المصادر بطريقة تلبي

الحاجات الاقتصادية والاجتماعية، ولكنها في نفس الوقت تحافظ على الواقع الحضاري والنمط

البيئي للمقصد السياحي¹.

السياحة المستدامة هي الاستعمال الامثل للموارد البيئية التي تمثل عنصرا اساسيا في تنمية

السياحة، مع الحفاظ على العمليات البيئية الاساسية التي تساعد في الحفاظ على التراث الطبيعي

والتنوع البيولوجي².

السياحة المستدامة هي مفهوم متطور يُنظر إليه من منظورين: كمجموعة من الأنشطة

الاقتصادية وكجزء من التنمية المستدامة الأوسع، فهي تهدف إلى تحقيق التوازن بين الاستدامة

¹ فؤاد عبد المنعم البكري، التنمية السياحية في مصر والوطن العربي، عالم الكتب، مصر، 2004، ص: 04.

² Stephen F. McCool and Keith Bosak, **Reframing Sustainable Tourism**, springer, Dordrecht, 2016, p 14.

البيئية، والمشاركة المجتمعية، والمساواة والازدهار الاقتصادي وتسعى لتلبية احتياجات المجتمعات المحلية والسياح مع توفير فرص للتنمية المستقبلية¹.

السياحة المستدامة هي نهج شامل طويل الأمد يهدف إلى تطوير وصيانة علاقات إيجابية بين مؤسسات الضيافة والسفر من جهة والمنظمات الاجتماعية والثقافية من جهة أخرى مع مراعاة الجوانب البيئية للوجهات السياحية، ويسعى هذا النهج إلى تحقيق توازن بين احتياجات صناعة السياحة والحفاظ على الموارد الطبيعية والتراث الثقافي للمجتمعات المضيفة².

من خلال التعاريف السابقة يمكن تعريف السياحة المستدامة بأنها نهج متكامل للتنمية السياحية يحقق التوازن بين الاحتياجات الاقتصادية للوجهات السياحية والحفاظ على الموارد البيئية والتراث الثقافي، من خلال الاستخدام الأمثل للموارد الطبيعية وتعزيز مشاركة المجتمعات المحلية وضمان التوزيع العادل للمنافع الاقتصادية، مع تلبية احتياجات السياح الحاليين وحماية فرص الأجيال المستقبلية في الاستمتاع بهذه الموارد.

¹ Gunawan Prayitno and others, **social capital for sustainable tourism development in Indonesia**, Cogent Social Sciences, Taylor & Francis, vol 10, n° 01, 2024, p: 03.

² Sophea Tieng, **Service Excellence in Tourism and Hospitality**, Burlington, Canada, 2022, P: 240.

الفرع الثاني: أبعاد السياحة المستدامة

للاستدامة السياحية ثلاثة أبعاد ضرورية وهي كالتالي¹:

- **الاستدامة الاقتصادية:** تتمحور الاستدامة الاقتصادية في قطاع السياحة إلى تحقيق توازن بين المنافع الاقتصادية والحفاظ على البيئة، وهذا يشمل تعزيز العوائد المالية للمشاريع السياحية والاقتصاد المحلي في خلق فرص عمل، وجذب الاستثمارات، وتحسين البنية التحتية مع الحرص على تلبية احتياجات السياح بطريقة مسؤولة بيئياً، كما يتضمن تغيير أنماط الإنتاج والاستهلاك للحد من هدر الموارد الطبيعية، وتقليل التلوث الناتج عن النشاط السياحي.
- **الاستدامة الاجتماعية:** تؤدي التنمية السياحية إلى زيادة درجة الترابط الاجتماعي والثقافي بين السكان وزيادة المعرفة من خلال مساعدة ومشاركة المجتمع، ووصف برامج التعليم والتدريب لتحسين وإدارة التراث والموارد الطبيعية، والحفاظ على التنوع الثقافي، واحترام حقوق الملكية والأرض للسكان الأصليين والعمل بفعالية مع القادة المحليين لضمان الثقافات الأصلية وضمان احترامهم، وتشجيع القدرات المجتمعية لاستدامة واستخدام المهارات التقليدية، وتعليم السائحين السلوك المقبول والمرغوب في تلك المناطق².

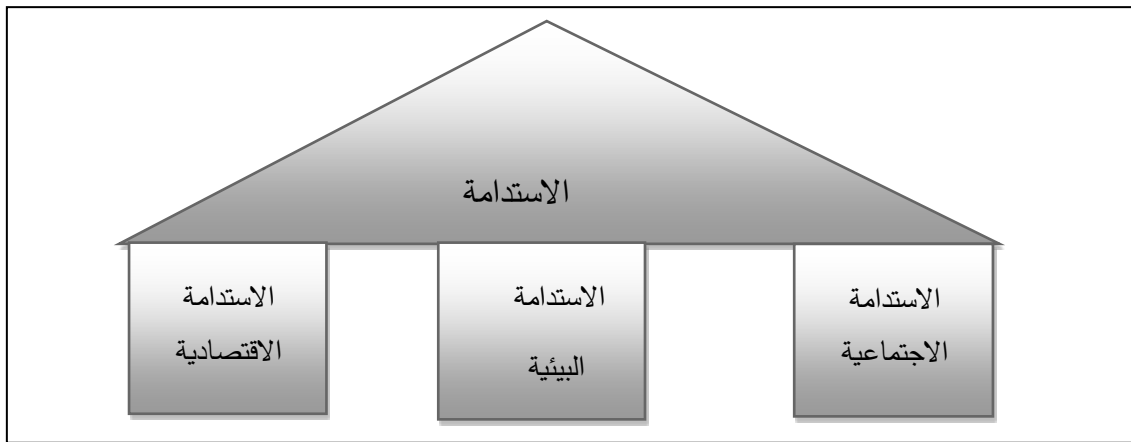
¹ Merly Fiscal Arjona, **Sustainability in Hospitality and Tourism Sector**, Society Publishing, Canada, 2020, p: 18.

² بكر عبد السلام محمود الحمود وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 143.

- **الاستدامة البيئية:** إن السياحة المستدامة ببعدها البيئي تقتضي الاستثمار الرشيد للمقدرات الطبيعية وعناصر التنوع البيولوجي، مع تقليص التبعات السلبية للنشاط السياحي على المنظومتين البيئية والثقافية¹.

إن تكامل أبعاد السياحة المستدامة وشمولها لكافة النواحي الاقتصادية والاجتماعية والبيئية يحقق المنفعة للقطاع السياحي والمجتمع ويرتقي بمستوى الخدمات السياحية.

الشكل رقم (01-05): أبعاد السياحة المستدامة



Source: Chris Cooper, **Essentials of Tourism**, Second Edition, Pearson Education Limited, England, 2016, P: 124.

الفرع الثالث: تحديات السياحة المستدامة

يواجه إنشاء نظام سياحي مستدام العديد من التحديات أهمها²:

- إدارة النمو الديناميكي للسياحة مع الحفاظ على الاستدامة؛

¹ سمير قريد ومحمد خشمون، دور السياحة في تحقيق التنمية المستدامة، مجلة الحوار الثقافي، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر، المجلد 06، العدد 02، 2017، ص 150.

² Charles R. Goeldner, J.R. Brent Ritchie, **op. Cit**, p-p: 381-382.

- التخفيف من حدة الفقر: الوفاء بالتزام السياحة في المساهمة في تحقيق الهدف الأساسي والمتمثل في تخفيض نسبة الفقر؛
- الحفاظ على الدعم للحفاظ على البيئة؛
- ضمان صحة السياح وسلامتهم وأمنهم؛
- معالجة آثار تغير المناخ؛

تبرز هذه التحديات الحاجة إلى نهج شامل ومتكامل في إدارة السياحة المستدامة، يوازن بين الاحتياجات الاقتصادية والبيئية والاجتماعية، فالنجاح في مواجهة هذه التحديات يتطلب تعاوناً وثيقاً بين مختلف الجهات المعنية، بما في ذلك الحكومات والقطاع الخاص والمجتمعات المحلية.

المبحث الثالث: الآثار الاقتصادية والاجتماعية والبيئية للسياحة

للسياحة دورا مهما في تنمية وتطوير الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والبيئية في المجتمعات الإنسانية بشكل عام، ومع ذلك فإن السياحة لا تخلو من الجوانب السلبية، لذلك من الضروري الإلمام بالآثار المتعددة لها.

المطلب الأول: الآثار الاقتصادية للسياحة

تؤدي صناعة السياحة إلى مجموعة من التأثيرات الاقتصادية التنموية المباشرة وغير مباشرة، والتي تساهم في دفع عجلة التنمية على المستويين المحلي والعالمي.

الفرع الأول: الآثار المباشرة للسياحة

يُعد النشاط السياحي رافداً أساسياً لدعم الاقتصاديات الوطنية، حيث يظهر تأثيره المباشر في مجالات متعددة، ومن أبرز هذه الآثار ما يلي:

1- تدفق رؤوس الأموال الأجنبية: تُعد السياحة مصدرًا مهمًا لتوفير النقد الأجنبي اللازم لدعم

خطط التنمية الشاملة، حيث يمكن تلخيص أبرز أنواع التدفقات المالية الناتجة عنها فيما يلي¹:

- تساهم الاستثمارات الأجنبية في الارتقاء بالقطاع السياحي وتنميته.
- الرسوم السيادية التي تحصل عليها الدولة مقابل إصدار تأشيرات الدخول للبلاد.
- إنفاق السائحين اليومي مقابل الخدمات السياحية، بالإضافة إلى مشترياتهم من السلع والخدمات المقدمة من القطاعات الاقتصادية الأخرى.

2- تحسين ميزان المدفوعات: تلعب السياحة دورًا مهمًا كصناعة رائدة في تحسين ميزان

المدفوعات الخاص بالدولة، ويتحقق هذا من خلال تدفق رؤوس الأموال الخارجية المستثمرة في

المشاريع السياحية².

ميزان المدفوعات بأنه الفرق بين الإيرادات والنفقات، وفي السياق السياحي، يُطلق على هذا

المفهوم مصطلح "الميزان السياحي"، والذي يُحسب من خلال الفرق بين الإيرادات الناتجة عن

دخول العملة الصعبة من السياحة الوافدة، والنفقات المتمثلة في خروج العملة الصعبة بسبب سفر

المواطنين إلى الخارج³.

¹ أحمد ماهر وعبد السلام أبو قحف، تنظيم وإدارة المنشآت السياحية والفندقية، الطبعة الثانية، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1999، ص: 17.

² آسيا محمد وآخرون، إدارة المنشآت السياحية، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002، ص: 32.

³ خديجة عزوزي، التنمية السياحية المستدامة بين الإمكانيات والآفاق - دراسة حالة ولاية قالمة-، أطروحة دكتوراه، تخصص: تجارة دولية وتنمية مستدامة، جامعة 08 ماي 1945 قالمة، الجزائر، 2015، ص: 101.

3- **خلق مناصب شغل:** نظرًا لارتباط القطاع السياحي الوثيق وتداخله مع العديد من القطاعات الأخرى، فإن قدرته على توليد فرص العمل لا تقتصر على حدوده فقط، بل تمتد لتشمل القطاعات الداعمة التي توفر مستلزمات الإنتاج والخدمات المرتبطة به¹.

الفرع الثاني: الآثار غير المباشرة للسياحة

تتمحور الآثار الاقتصادية غير المباشرة في²:

- **الآثار المضاعف للسياحة:** تعتمد فكرة المضاعف الاقتصادي على مبدأ أن كل إنفاق يولد دخلاً جديداً ضمن الدورات الاقتصادية. لنفترض أن هناك إنفاقاً استثمارياً سياحياً أولياً بقيمة 10 ملايين دولار، والذي يعرف بالإنفاق المباشر، حيث يؤدي إلى زيادة في الدخل القومي. في المرحلة الأولى، ينتقل هذا الدخل من المستثمرين إلى المشاريع السياحية مثل الفنادق والمطاعم التي توفر الخدمات للسياح، وهي ما تُسمى بـ "الدورة الأولى للدخل".

لا يتوقف دوران الدخل عند هذا الحد، إذ يقوم أصحاب هذه المشاريع بإعادة إنفاق جزء من الدخل المتولد على شراء مستلزمات الإنتاج من القطاعات الداعمة، فيما يُعرف بـ "الدورة الثانية للدخل". تتواصل هذه العملية إذ يتحول الدخل من شخص إلى آخر داخل المجتمع، وتتعاقب الدورات المتتالية للإنفاق، وهو ما يُسمى "الإنفاق المتولد" الناجم عن الإنفاق السياحي الأولي، حيث في كل دورة ينشأ دخل إضافي جديد، وهو ما يُعرف بـ "آثار المضاعف السياحي".

- **آثار السياحة في حركة الإنتاج والاستثمار في القطاعات المرتبطة:** تتميز السياحة بكونها الصناعة الأكثر تشابكاً مع القطاعات الاقتصادية الأخرى، حيث تعتمد على منتجات وخدمات العديد من المجالات. فهي توفر فرص عمل لملايين الأشخاص في قطاعات متنوعة مثل

¹ خديجة عزوزي، مرجع سبق ذكره، ص: 101.

² حمدي شاكر مسلم ونور عبد الرزاق عبد الوهاب، مرجع سبق ذكره، ص: 428.

تصنيع وسائل النقل (الطائرات والحافلات)، وتكنولوجيا المعلومات (لإدارة التأشيرات والحجوزات)، والبناء (الفنادق والمطاعم)، والصناعات الأساسية (الصلب والزجاج)، وحتى الزراعة. هذا التشابك الفريد يجعل السياحة ذات تأثير أمامي وخلفي واسع النطاق، مما يميزها عن أي صناعة أخرى.

- آثار السياحة في المستوى العام للأسعار: يؤدي تطور السياحة في البلدان إلى ارتفاع المستوى العام للأسعار في الأسواق المحلية، وذلك بسبب زيادة الطلب الناتج عن الأعداد الكبيرة من السياح. هؤلاء السياح يمثلون قوة شرائية إضافية، مما يخلق ضغطا على السلع والخدمات المتاحة، ويؤدي بالتالي إلى ارتفاع أسعارها.
- أثر السياحة في تنمية مشاريع البنى التحتية: أصبح تطوير مشاريع البنية التحتية مرتبطا بشكل وثيق بنمو السياحة وزيادة تدفق السياح بشكل منتظم. فالدخل الناتج عن السياحة يعزز قدرة الدولة على تحسين كفاءة مرافقها الأساسية وتوسيع نطاق التنمية العمرانية السياحية إلى مناطق جديدة، هذا التطور يسهم بدوره في تحقيق التنمية الاقتصادية، مما ينعكس إيجابا على رفع مستوى معيشة المواطنين.

المطلب الثاني: الآثار الاجتماعية والثقافية

كما أن للسياحة تأثيرات مهمة على الجوانب الاقتصادية للبلدان السياحية، فإن لها آثارا لا تقل أهمية على الجوانب الاجتماعية والثقافية للمجتمعات المضيفة، حيث يُعد البعد الاجتماعي والثقافي أحد المكونات الأساسية للمنتج السياحي وعنصرا جوهريا في عملية التنمية السياحية، مما

يؤدي إلى آثار إيجابية وسلبية نتيجة التفاعل والاحتكاك بين السياح ومواطني البلدان السياحية، وما ينشأ عنه من علاقات متنوعة بين مختلف الأجناس والقوميات والسلوكيات¹.

الفرع الأول: الآثار الايجابية

تتمثل الآثار الايجابية فيما يلي²:

- تعمل على رفع مستوى المجتمع من حيث ثقافتهم، طريقة اتصالهم، وتحسين نمط حياتهم.
- تعمل على خلق وإيجاد تسهيلات ترفيهية وثقافية.
- تساعد على تطوير الأماكن والخدمات العامة.
- تنمي لدى المواطن شعوره بالانتماء إلى وطنه، وذلك من خلال تنمية فرص التبادل الثقافي والحضاري بين المجتمع المضيف والزائر (السائح).
- توفير تسهيلات ترفيهية لسكان المحميات.
- حماية وإشباع الرغبات الاجتماعية للأفراد والجماعات.
- وعلى الصعيد الثقافي فإن السياحة لها أثر كبير في تحقيق ما يلي³:
- تعمل على تنمية الوعي الثقافي لدى المواطنين.

¹ نسبية سماعيني، دور السياحة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الجزائر، رسالة ماجستير، تخصص: استراتيجية، جامعة وهران، الجزائر، 2014، ص: 110.

² علي فلاق، التنمية السياحية وأثرها على التنمية الاقتصادية المتكاملة في الوطن العربي، مجلة البحوث والدراسات العلمية، جامعة يحي فارس، المدية، الجزائر، المجلد 06، العدد 01، 2012، ص: 75.

³ مصطفى يونس، دور وأهمية السياحة في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية - حالة الجزائر -، مجلة دراسات وأبحاث، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، المجلد 05، العدد 13، 2013، ص: 232.

- وفير التمويل اللازم لحفظ وصيانة التراث الثقافي والمواقع الأثرية التاريخية، مما يضمن استمراريتهما للأجيال القادمة.
- تعزيز عملية تبادل الثقافات والخبرات بين السياح والمجتمعات المضيفة، مما يُثري الفهم المتبادل ويدعم التفاعل الحضاري.

الفرع الثاني: الآثار السلبية

تتمثل الآثار السلبية فيما يلي:

- **التحولات الاجتماعية:** تتطلب السياحة الاهتمام بالمناطق السياحية المتنوعة وتطويرها وإعدادها لاستقبال الزوار، بما فيها أماكن الإقامة المختلفة، الفنادق، القرى السياحية، المنتجعات، مراكز الترفيه، وشبكات النقل، مستخدمة أحدث التقنيات وأساليب الحياة المعاصرة، فتولد هذه الاستقبالات للسياح عادات وتقاليد جديدة غير مألوفة فجأة بالنسبة لسكان هذه المناطق التي غالبًا ما تتعارض مع تراثهم الثقافي والاجتماعي والقيم الأخلاقية التي تربوا عليها، مما يحدث تحولات وتغييرات جذرية في تلك المجتمعات¹.
- **ظهور عوامل الفساد والتدهور الأخلاقي والاجتماعي:** تواجه جملة من البلدان تراجعاً في المؤشرات المعيشية ومحدودية في الموارد الراحنة، بالتزامن مع تدفق الوفود السياحية نحو أراضيها بأنماط استهلاكية وإمكانات مالية عالية، مما يدفع جزءاً من سكانها لمحاولة جني أرباح سريعة ولو بوسائل غير قانونية، فتبرز فئة الوسطاء والطفيليين والداعمين للسوق السوداء

¹ ريان زير، مساهمة التسويق السياحي في تطوير السياحة في الوطن العربي دراسة مقارنة الجزائر تونس الامارات، أطروحة دكتوراه، تخصص: تسويق سياحي، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2018، ص: 87.

والمستغلين للسائح في مختلف المجالات والمروجين لأشكال الانحراف تحت عناوين متعددة كالترفيه والمتعة والراحة¹.

- **التصادم الثقافي:** وينشأ عندما يأتي السائحون إلى منطقة الزيارة ومعهم أساليب جديدة للحياة تختلف عن أساليب الحياة التي تسود منطقة الزيارة، ولا ينشأ التصادم الثقافي إلا إذا كانت الأساليب القادمة من الخارج تتعارض مع الأساليب التي كانت سائدة في المجتمع، فعند حدوث تعارض بين أسلوبين من أساليب الحياة في منطقة واحدة نجد أن الناس يقاومون الأساليب المستوردة على أساس أنها تأتي بقيم غريبة ومعايير مختلفة عما هو موجود في المنطقة منذ زمن طويل، ولا شك أن التصادم الثقافي يمكن أن يضر بالنشاط السياحي نفسه حيث يحرم التنمية السياحية من المساهمة الشعبية².

المطلب الثالث: الآثار البيئية

تعتبر السياحة سلاحاً ذو حدين في تأثيرها على البيئة، فبينما تساهم في تعزيز الوعي البيئي وحماية المناطق الطبيعية من خلال إنشاء المحميات والمتنزهات، إلا أنها قد تتسبب في مشاكل بيئية خطيرة، وذلك لأن كثافة الحركة السياحية والتوسع العمراني العشوائي للمنشآت السياحية قد يزيد من معدلات التلوث البيئي وهدر الموارد الطبيعية، مما يهدد التوازن البيئي في المناطق السياحية ويؤثر بالسلب على النظام البيئي المحلي.

¹ ريان زير، مرجع سبق ذكره نفس، ص: 88.

² محمد الفاتح محمود بشير المغربي، مرجع سبق ذكره، ص: 33.

الفرع الأول: الآثار الإيجابية

تتجسد الآثار الإيجابية للنشاط السياحي في كونه محفزاً لتطوير المرافق الأساسية والمنشآت الخدمية التي تسهم في تعمير المحيط البيئي، والتي تشمل المرافق الفندقية والمطاعم ومحطات الاستراحة والمجمعات السياحية الموسمية وسواها. كذلك فإن الإقبال السياحي الكثيف يُدر عوائد مالية معتبرة تنعكس إيجاباً على المجتمعات المحلية القاطنة في مناطق السياحة البيئية التي غالباً ما تقع في نطاقات طرفية، مما يُحيي الصناعات والحرف اليدوية التراثية والإبداعية المتفردة المعرضة للاندثار، فتشهد هذه المناطق ازدهاراً وتطوراً ملحوظاً. يُفضي توافد الجماعات السياحية إلى استحداث فرص عمل مجزية للأهالي، الأمر الذي يُنمّي لديهم الإدراك بأهمية صون بيئتهم لتحقيق المزيد من المنافع، فضلاً عن ترسيخ الشعور بالانتماء. علاوة على ذلك، فإن التفاعل بين الشعوب والحضارات يُسهم في تطوير الموروثات والأعراف الاجتماعية للمجتمعات الريفية، كما تقود الحركة السياحية نحو المحافظة على الهوية الحضارية للمباني الهندسية التاريخية بما تحويه من زخارف وتصاوير وقطع أثاث وعناصر معمارية مميزة، خاصة تلك المنتمية للعمارة الإسلامية¹.

الفرع الثاني: الآثار السلبية

تتمثل الآثار السلبية فيما يلي:

- الأثر على الموارد المائية: بعض الأنشطة السياحية تترك أذىً كبيراً على نوعية المياه، فاستعمال المراكب السياحية ذات المحركات قد يؤدي إلى تآكل الشواطئ، وإلى انتشار الأعشاب المائية

¹ الاء سيف الدين إدريس محمد نو وهالة قنديل أبوبكر أحمدون، أثر السياحة على البيئة الطبيعية والثقافية دراسة حالة (مدينة سواكن ولاية البحر الأحمر بالسودان)، مجلة الاستاذ للعلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة بغداد، العراق، المجلد 60، العدد 02، 2021، ص: 158.

الضارة، وإلى تلوث وخلل في المياه السطحية، كما أن إلقاء النفايات السائلة غير المعالجة في الأنهار والبحار المجاورة قد ينجر عنه اختناق الأجسام المائية وإدخال مقادير معدية داخلها¹.

- **الأثر على التنوع البيئي:** يتسبب توافد السياح للمناطق الطبيعية في إزعاج الحيوانات وتغيير سلوكهم الغذائي. كما أن الصيد البري والبحري يؤثر بالسلب على التوازن البيئي ويهدد بعض الأنواع بالانقراض، بالإضافة إلى مخلفات وسائل النقل السياحي التي تؤدي إلى تلوث مواطن الحيوانات والنباتات في البيئة المحيطة².

- **الأثر على البيئة الطبيعية:** من المتوقع زيادة نسبة الملوثات والنفايات في المناطق الأكثر تركيزا للسياح، وتأخذ هذه الملوثات أشكالها المعروفة، حيث تزيد كمية النفايات والفضلات. إذ تقدر بعض الدراسات كمية النفايات الناجمة عن كل سائح بمقدار كيلوغرام واحد، وكذلك تزيد نسبة النفايات السائلة وتلوث الهواء، وخاصة من جراء النقل السياحي أو النقل العام نتيجة لزيادة انبعاثات غاز ثنائي أكسيد الكربون وباقي العناصر الأخرى³.

¹ رضا سيف الدين جلوي، النشاط السياحي وأثره على البيئة، مجلة المفكر للدراسات القانونية والسياسية، جامعة خميس مليانة، الجزائر، المجلد 03، العدد، 04، 2020، ص: 277.

² نفس المرجع، ص: 278.

³ مصطفى مكي جواد الفتلاوي ومحمد صالح القريشي، التأثيرات البيئية للسياحة الدينية مدينة كربلاء - حالة دراسية -، مجلة البحوث الجغرافية، جامعة الكوفة، العراق، العدد 26، 2017، ص: 300.

خلاصة:

تعرفنا في هذا الفصل على السياحة كنشاط متعدد الجوانب يعرف بكافة العوامل والظواهر المتعلقة بالسفر والإقامة خارج مقر الإقامة الأصلي، وهي تتميز عن باقي الصناعات الأخرى بعدة خصائص ومقومات وأركان مختلفة، فهي صناعة تسعى للتوسع المستمر وتعمل على خلق طلب دائم على خدماتها من خلال عرض الخدمات السياحية في شكل متطور ومتجدد، وهي تعد صناعة مركبة تتألف من عدة عناصر طبيعية وبشرية وحضارية ترتبط ارتباطا وثيقا بمحيطها الاجتماعي والسياسي والبيئي والاقتصادي والقانوني لذلك تتعدد أنواعها وأنماطها ومحاورها.

تطرقنا أيضا في هذا الفصل إلى الإطار المفاهيمي للتنمية المستدامة والسياحة المستدامة، وتعرفنا على أبعادهما وأهميتهما في حماية البيئة، فكلاهما يعمل على خلق وعي والتزام لدى الأفراد والمؤسسات والحكومات بأهمية الحفاظ على المكتسبات المحققة من النماذج التقليدية للتنمية دون إحداث اختلالات مستقبلية. كما يهدفان إلى بث روح المسؤولية تجاه تحمل التأثيرات الناتجة عن الأنماط الإنتاجية والاستهلاكية، والوقاية من الآثار التنموية السلبية.

وفي ختام هذا الفصل استعرضنا آثار السياحة على الاقتصاد والمجتمع والبيئة وما لها دور في تحقيق التنمية الاقتصادية من خلال جذب الاستثمارات وتوفير فرص العمل وتحسين ميزان المدفوعات، كما لها آثارها اجتماعية وثقافية على المجتمعات المضيفة، بالإضافة إلى تأثيراتها البيئية سواء كانت إيجابية كزيادة الوعي البيئي، أو سلبية كالضغط على الموارد الطبيعية والتلوث البيئي.

الفصل الثاني:

الإطار المفاهيمي للابتكار التسويقي

تمهيد:

في ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها عالم الأعمال، حيث تتطور التكنولوجيا وتتضاعف المنافسة وتتقدم المنتجات بسرعة، أصبح الابتكار ضرورة ملحة للمؤسسات الساعية للنمو والبقاء في بيئة تتسم بالصراع والضغط والتهديدات، تحول الابتكار إلى جوهر اهتمام المؤسسات المعاصرة ليشمل جميع مجالاتها ووظائفها المختلفة كالإنتاج والموارد البشرية والمالية.

وقد طال التجديد والابتكار وظيفه التسويق، حيث يسعى المسوقون إلى إدخال منتجات وأساليب مبتكرة تضمن للمؤسسة التميز والتفوق، وأصبح نجاح المؤسسة مرهونا بقدرتها على الاستجابة للحاجات المتغيرة للزبائن والتكيف مع التغيرات المستقبلية، واكتشاف رغبات كامنة وخلق قيمة مميزة، لذلك تسعى المؤسسات جاهدة للابتكار في سياساتها التسويقية بهدف بناء مزيج تسويقي متكامل وتطوير أنشطة تسويقية مبتكرة تمنحها ميزة تنافسية فريدة.

لهذا سنتطرق من خلال هذا الفصل إلى ثلاث مباحث وهي كما يلي:

المبحث الأول: ماهية الابتكار؛

المبحث الثاني: مدخل عام للابتكار التسويقي؛

المبحث الثالث: الابتكار التسويقي في المجال الخدمي؛

المبحث الأول: ماهية الابتكار

يعتبر الابتكار في عصرنا الحالي من أهم المعايير التي تحدد مستوى تميز المؤسسات، بل أصبح عاملا حاسما في ضمان استمراريته وبقائها فهو يمثل عنصرا رئيسيا في مواجهة التحديات التنافسية التي تواجه المؤسسات خاصة في ظل ما تشهده بيئة الأعمال اليوم من تغيرات متسارعة ومنافسة شديدة، ويحيط بمصطلح الابتكار الكثير من الغموض نظرا لتداخله مع مصطلحات أخرى ذات صلة، مثل الإبداع والاختراع، وقد أدى هذا التداخل إلى ظهور تصنيفات متعددة لمفهوم الابتكار، ونظرا لكونه ظاهرة معقدة فإن الابتكار يخضع لتأثير مجموعة من العوامل التي تعمل إما كمحفزات لحدوثه أو كعوائق تحول دون تحقيقه.

المطلب الأول: مفهوم الابتكار

نتناول في هذا المطلب تعريف وخصائص الابتكار، وهذا باعتبار الابتكار عملية تهدف إلى إحداث تغيرات هامة في المؤسسة.

الفرع الأول: تعريف الابتكار

قبل التطرق إلى مفهوم الابتكار يجب التطرق إلى بعض المفاهيم المتعلقة به كالإبداع والاختراع، حيث اختلفت آراء الباحثين والدارسين له.

أثارت ترجمة مصطلح **innovation** جدلا ملحوظا، حيث يترجمها البعض إلى "الإبداع"، بينما المرادف الأدق لها في اللغة العربية هو "الابتكار"¹.

¹ مصطفى هني، معجم المصطلحات الاقتصادية (فرنسي، انجليزي، عربي)، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1984، ص: 246.

من جهة أخرى، يترجم البعض كلمة **innovation** بـ "التجديد"، كما في ترجمة كتاب بيتر دراكر **Entrepreneurship and Innovation** الذي حمل عنوان "التجديد والمقاولة". ومع أن التجديد قد يشير إلى تحسين المنتج الحالي، إلا أن دراكر استخدم **innovation** في كتابه بمعنى "الابتكار" بمفهومه الواسع، الذي يشمل الابتكار الجذري والتدريجي، وليس التجديد فقط¹.

أولاً: الابتكار والإبداع

يواجه الباحثون إشكالية في التمييز بين مفهومي الإبداع والابتكار، إذ يميل كثير منهم إلى استخدام المصطلحين بشكل مترادف مما يجعل تحديد تعريف دقيق وموحد لكل منهما أمراً صعباً، ويعود مصطلح الإبداع في جذوره إلى الكلمة اليونانية "**kere**" التي تحمل معنى النمو، كما يرتبط بالفعل الإنجليزي "**create**"، ويقابله في اللغة العربية الفعل "أبدع" الذي يدل على الإنشاء والابتداء².

يُميّز البعض بين الإبداع (**Creativity**) والابتكار (**Innovation**)، حيث يعتبرون الإبداع عملية داخلية وفكرية تهدف إلى توليد أفكار جديدة، بينما الابتكار هو التطبيق العملي لهذه الأفكار. كما يُنظر إلى الابتكار على أنه عملية اجتماعية تتم بين الجماعات، في حين أن الإبداع هو عملية إدراك فردية³.

¹ سليم بطرس جلدة وزيد منير عبوي، إدارة الإبداع والابتكار، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص: 22.

² مفاتيح يمينية، أثر الابتكار السياحي على التنمية السياحية - حالة إقليمي الأهقار بالجزائر ودوز بتونس - أطروحة دكتوراه، تخصص: تسويق استراتيجي والابتكار، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2018، ص: 79.

³ رفعت عبد العليم الفاعوري، إدارة الإبداع التنظيمي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2005، ص: 10.

وبالتالي يمكن أن نعبر عن العلاقة بين الابتكار والإبداع بالمعادلة التالية:

$$\text{الابتكار} = \text{الإبداع} + \text{التطبيق}$$

وبهذا فإن الإبداع هو القدرة والاستعداد على إنتاج شيء جديد غير معروف سابقا لدى الفرد، وتتشكل هذه القدرة من خلال بيئته الاجتماعية، وليس بالضرورة أن تؤدي دائما إلى إنتاج شيء يمكن ملاحظته كأفكار الفرد¹.

ثانيا: الابتكار والاختراع

كثيرا ما يتم الخلط بين مصطلحي الابتكار (Innovation) والاختراع (Invention)، حيث يُعرّف الاختراع، كما أوضح أوكيل سعيد بأنه كل جديد في المعلومات العلمية، سواء كان نظريا في شكل قاعدة أو قانون علمي، أو تطبيقيا في شكل طريقة حل أو معالجة لمشكلة معينة².

من جانبه، ميّز شومبيتر بين مفهومي الاختراع والابتكار على أساس أن الأول يعني استحداث مورد جديد للمؤسسة، بينما يعمل الابتكار على دمج هذا المورد ضمن منتج يُطرح لاحقا في السوق، أي أن الابتكار يمثل حلقة الوصل بين الاختراع والسوق، وهذا يعني أن الاختراع يتضمن إنتاج معارف مستحدثة، بينما الابتكار يُجسد هذه المعارف في الواقع العملي³.

¹ بوعاشور ليلي وضحاك نجية، الإبداع والابتكار وتأثيرهما على الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، المجلد 07، العدد 04، 2018، ص: 44.

² مصطفى يوسف كافي، الابتكار والإبداع التسويقي وفلسفة التوجه نحو التسويق الأخضر، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2018، ص: 57.

³ خالد قاشي، مساهمة الابتكار التسويقي في تنمية الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال الحديثة (دراسة ميدانية لمنظمة سويتلي بمحافظة الجلفة بالجزائر)، دراسات العدد الاقتصادي، جامعة عمار ثلجي، الأغواط، الجزائر، المجلد 06، العدد 01، 2015، ص: 190.

هناك علاقة بين الابتكار والاختراع، وهو أن الابتكار تطبيق ناجح للاختراع¹.

ونستخلص من هذه التعاريف وجود علاقة تلازمية بين الابتكار والاختراع، إذ يتمثل الاختراع في الأفكار الجديدة المرتبطة بالتكنولوجيا، في حين يعتبر الابتكار التطبيق التجاري لتلك الأفكار.

وبالتالي يمكن أن نعبر عن العلاقة بين الابتكار والاختراع بالمعادلة التالية:

$$\text{الابتكار} = \text{الاختراع} + \text{التطبيق التجاري}$$

حظي مفهوم الابتكار باهتمام كبير في كتابات الإدارة خلال السنوات الأخيرة، ويعود ذلك إلى أهميته كظاهرة معقدة ومتعددة الأبعاد، تمس جميع الميادين. وكما يصفها **Alexandro Roshka**: "إن الابتكار عملية معقدة جدًا، ذات وجوه وأبعاد متعددة"².

ويعرف نجم عبود الابتكار على أنه القدرة على الوصول إلى ما هو مستحدث يُضيف قيمة أعلى وأكثر سرعة من المنافسين في السوق³، وحسب هذا التعريف تكون المؤسسة الابتكارية تكتسب صفاتها الابتكارية من خلال السبق أمام منافسيها في استنباط الرؤى المستحدثة أو المفاهيم المبتكرة.

ترى **راوية حسن** أن الابتكار يمثل مسارًا لتنمية وترجمة الرؤى المستحدثة ضمن بيئة العمل، حيث تكتسب مفردة "تنمية" دلالة واسعة تستوعب كافة المراحل بدءًا من استنباط الفكرة وصياغتها

¹ مفاتيح يمينية، مرجع سبق ذكره، ص: 80.

² بوبعة عبد الوهاب، دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير، تخصص: إدارة الموارد البشرية، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2012، ص: 28.

³ نجم عبود نجم، إدارة الابتكار: المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2003، ص: 22.

وصولاً إلى استقطابها وتجسيدها فعلياً بالمؤسسة¹، ويؤكد هذا المفهوم أن العملية الابتكارية هي عملية شاملة ومتكاملة تنطلق من الرؤية المستحدثة وتتواصل لغاية تجسيدها واقعياً في البيئة التنظيمية.

أوضح الاقتصادي النمساوي جوزيف شومبيتر أن الابتكار يمثل المحصلة المترتبة على استنباط آلية أو نمط مستحدث في العملية الإنتاجية، بالإضافة إلى تبديل كافة عناصر السلعة أو تطوير منهجية هندستها كالتغليف والتصميم².

ويؤكد هذا التعريف أن الابتكار هو عملية تنتج عن تطوير أساليب إنتاج جديدة أو إحداث تغييرات جذرية في تصميم المنتجات، مما يؤدي إلى تحسين الأداء وزيادة الكفاءة.

عرف **kotler** الابتكار بأنه منتجاً أو وسيلة تقنية توظف إنتاجياً وتطرح تسويقياً، حيث يدركها المستهلك كإضافة مستحدثة كلياً أو ممارسة تتسم بسمات ومزايا استثنائية يتم اعتمادها في الواقع الفعلي لأول مرة³، بمعنى أن هذا التعريف ركز على أهمية الابتكار من منظور المستهلك، حيث يرى أن الابتكار الحقيقي هو ما يقبله المستهلكون كمنتج جديد ومميز، مما يخلق قيمة مضافة ورضا لدى العملاء.

¹ راوية حسن، سلوك المؤسسات، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2001، ص: 39.

² نبيل حواء، إدارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مؤسسة مجد الجامعية للدراسات والنشر، لبنان، 2007، ص: 181.

³ وفاء صبحي صالح التميمي، أثر الابتكار التسويقي في جودة الخدمات المصرفية، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، جامعة العلوم التطبيقية، الأردن، المجلد 10، العدد 01، 2007، ص: 102.

كما عرف **Robbins and Coulter** الابتكار بأنه مسار تحويل الرؤى الإبداعية إلى سلع وطرق تشغيلية ذات قيمة نفعية¹، مما يشير إلى أن الابتكار يتجاوز التصورات المستحدثة ليمتد نحو التجسيد الميداني والتنفيذي لها.

وعرفه **T.PETER** على أنه التعامل مع شيء جديد أي شيء لم يسبق اختياره، هذا التعريف يعطي مفهوما أكبر، لأن الجديد في مؤسسة ما ليس بالضرورة جديدا في مؤسسة أخرى².

وأكد بورتر (**M. Porter**) أن المؤسسة التي تمتلك ميزات تنافسية قائمة على الابتكار هي تلك التي تدمج الابتكار بمفهومه الشامل في صلب هيكلها وعملياتها وتوجهاتها الاستراتيجية، وذلك عبر تبني تقنيات مستحدثة وتطبيق ممارسات إبداعية بآن واحد³.

يؤكد هذا المفهوم على أهمية الابتكار الشامل في المؤسسة، حيث يعتبره محركا أساسيا للميزة التنافسية، ويشدد على ضرورة دمج الابتكار في جميع جوانب العمل، من التكنولوجيا إلى العمليات، لضمان التفوق المستمر.

¹ Onikoyi, I. A, **Impact of product innovation on Organisational performance (A Survey of Nestle Nigeria Plc)**, journal of Marketing and Consumer Research, International Institute for Science, Technology and Education, vol 37, 2017, p: 24.

² حويشيتي توفيق، "علاقة إستراتيجية الابتكار بنمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر"، أطروحة دكتوراه، تخصص: تسويق إبداعي، جامعة غرداية، الجزائر، 2019، ص: 04.

³ Joetidd, John Bessant, and Keith Pavitt, **Management de L'innovation, integration du changement technologique**, commercial et organisationnel de Boeck, Paris, 2006, p: 66.

إذا فالابتكار هو عملية ديناميكية ومستمرة، تتجاوز حدود الأفكار الجديدة لتصل إلى التطبيق العملي، حيث يمثل محركاً أساسياً للنمو والتطور المؤسسي، ويخلق قيمة مضافة من خلال تحسين المنتجات والعمليات، مما يضمن التفوق التنافسي والاستدامة في الأسواق.

الفرع الثاني: خصائص الابتكار

قدم "مايكل ويست" ورفاقه جملة من الخصائص للابتكار وهي¹:

- يتمثل الابتكار في كل ما هو جديد سواء كان سلعة مادية، أو خدمة معنوية، أو أسلوب عمل، أو طريقة تنفيذ ضمن المؤسسة، وقد تكون الفكرة المستحدثة المنطلق الأولي للابتكار.
- يتعين أن يشكل الابتكار أمراً مستحدثاً بالنسبة للمجتمع المستهدف تنفيذه فيه، سواء كان ذلك فريق العمل أو إدارة محددة أو المؤسسة بأكملها، حتى وإن لم يكن مستحدثاً بالضرورة بالنسبة للفرد الذي يطرحه.
- لا يتعين أن يكون الابتكار مجرد تعديل روتيني، كتعيين شخص جديد، أما إذا تم استحداث وظيفة جديدة تماماً، فيعد ذلك ابتكاراً.
- يجب أن يكون الابتكار نتيجة تخطيط مدروس وليس حدثاً طارئاً، مثل لجوء المؤسسة لتقليل حجم إنتاجها، بغرض الارتقاء بمستوى المنتجات أو الحد من معدلات الإصابة بالأمراض لدى الموظفين، وفي هذه الحالة يُعتبر هذا الإجراء ابتكاراً متى توفر فيه عنصر الجودة.
- أن يسعى الابتكار لتوفير منفعة للمؤسسة ككل، أو لبعض وحداتها التنظيمية، أو للمجتمع ككل.

¹ نيجل كينج، ونيل أندرسون، إدارة أنشطة الابتكار والتغيير، ترجمة محمود حسن حسني، دار المريخ للنشر، الرياض، السعودية، 2004، ص: 23.

- ينبغي أن يتسم الابتكار بعمومية الآثار، فلا يُصنف التغيير الفردي في أسلوب العمل كابتكار حقيقي ما لم يترك بصمة واضحة وأثراً ملموساً على بقية أعضاء المنظمة وبيئة العمل ككل.

الفرع الثالث: أنواع الابتكار

الابتكار ظاهرة معقدة متعددة الأبعاد، وقد تعددت تصنيفاته نتيجة اختلاف الباحثين في تحديد مفهومه، وسنتناول فيما يلي أبرز هذه التصنيفات:

تصنيف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OCDE)

يعتبر تصنيف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية الوارد في "دليل أوسلو" من أكثر التقسيمات انتشاراً، إذ يمثل الدعامة العالمية لوصف الأنماط الابتكارية داخل المنظمات، وقد طرح الدليل إطاراً توجيهياً لتحديد وتقييم أنشطة الابتكار¹:

- **ابتكار المنتجات:** ويتمثل في ابتكار منتجات مستحدثة، أو إحداث تحسينات جوهرية في هيكلية المنتج القائم، أو توظيف آليات وتقنيات متطورة ضمن مسارات الانتاج الحالية²، كما يشير ابتكار المنتجات قيام المؤسسة بالتطوير والبحث لإطلاق منتج جديد، باعتباره وسيلة لتعزيز الحصة السوقية.

¹ Gunday, G., Ulusoy, G., Kilic, **Effects of innovation types on firm performance**, International Journal of production economics, Elsevier, vol 133, n° 2, 2011, p: 269.

² Reguia Cherroun, **Product innovation and the competitive advantage**, European Scientific Journal, European Scientific Institute, vol 1, n°1, 2014, p: 147.

- **ابتكار العمليات:** وهو تنفيذ طرق إنتاج أو تسليم جديدة أو محسنة بشكل كبير، ويشمل ذلك تغييرات كبيرة في التقنيات والمعدات و/أو البرمجيات¹.

وابتكار العمليات تتعلق بالحق وتوظيف الأنظمة التكنولوجية والتشغيلية المختلفة على المنتجات².

- **الابتكار التنظيمي:** وهي التي تتعلق بتنظيم العمل بين الافراد وتنفيذ القواعد والاجراءات والأساليب المتنوعة التي تنظم التفاعلات المتنوعة بين الافراد، وهو تبني معدات أو انظمة أو برامج أو عمليات أو منتجات أو خدمات مستحدثة على المنظمة المتبينة سواء تم تطويرها داخليا أو تم استقدامها من الخارج³.

- **الابتكار التسويقي:** وهو تطبيق نهج تسويقي جديد يشمل تعديلات جذرية في تصميم المنتجات أو تعبئتها أو توزيعها أو الترويج لها أو تسعيرها⁴، يعتمد على ابتكار افكار وحلول غير تقليدية

¹ Sjödin, D. R., Parida, **Smart Factory Implementation and Process Innovation**, Research-technology management, Taylor & Francis Group, vol 61, n° 5, 2018, p: 23.

² ناصر عبد الكريم الغزواني، استخدام تقنية الابتكار في صناعة السياحة لتحقيق التنمية المستدامة دراسة نظرية تحليلية، مجلة الابتكار والتسويق، جيلالي اليابس، سيدي بلعباس، الجزائر، المجلد 07، العدد 01، جامعة، 2020، ص: 160.

³ العرابي عكاشة، أثر الابتكار التنظيمي عن تأقلم المؤسسة الاقتصادية مع المحيط- دراسة مجموعة من المؤسسات الجزائرية-، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة الأعمال وحوكمة الشركات، جامعة أوبكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2020، ص: 25.

⁴ فارح شعابنة وبوبكر الصديق بن الشيخ، أثر الابتكار في المزيج التسويقي على القرار الشرائي للسائح الجزائري دراسة عينة من السياح زبائن الوكالات السياحية في الجزائر، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، جامعة العربي التبسي، تبسة، الجزائر، المجلد 06، العدد 01، 2023، ص99.

وتنفيذها بكفاءة عبر كافة النشاطات التسويقية بما فيها عناصر المزيج التسويقي مما يتيح تلبية تطلعات العملاء بطريقة مميزة ويمنح المؤسسة موقعا تنافسيا في السوق¹.

ثانيا: التصنيف حسب كثافة الابتكار أو درجة الحداثة

ويُعد التصنيف بناء على هذا المعيار الأكثر اهمية وانتشارا في الادبيات ويُقسم هذا النوع من الابتكار الى نوعين:

- **الابتكار الجذري:** يؤثر على جوهر المنتجات والمعدات وأساس الأساليب الانتاجية فهو فكرة جديدة مختلفة جذريا عما هو قائم اليوم يتميز بوقوعه على فترات متباعدة نسبيا وتأثيره الكبير على البيئة الداخلية للمؤسسة وفي حال نجاحه يشكل قفزة استراتيجية تحتاج استثمارات ضخمة وتتضمن مخاطر مرتفعة².
- **الابتكار التحسيني:** يُعرف أيضا بالابتكار التدريجي أو التراكمي ويهدف إلى التغييرات الدقيقة والمتعددة على المنتجات الحالية أو العمليات والطرق الانتاجية مما يوفر تحسينا متواصلا دون انقطاع لكنه تطور داخل الواقع السائد لا خارج نطاقه³.

¹ فارح شعابنة وبوبكر الصديق بن الشيخ، مرجع سبق ذكره، ص 100.

² ريمة بلغالي، تأثير الابتكار التسويقي على دورة حياة المنتجات - دراسة حالة-، أطروحة دكتوراه، تخصص: تسويق وإدارة أعمال المؤسسات، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر، 2019، ص: 24.

³ فرد بوغدة، التسويق الابتكاري ودوره في تعزيز تنافسية المؤسسات الاقتصادية - دراسة حالة مؤسسة كوندور إلكترونيكس برج بوعرييج-، أطروحة دكتوراه، تخصص: تسويق وإدارة أعمال المؤسسات، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، الجزائر، 2022، ص: 39.

ثالثاً: تصنيف الابتكار حسب مستوياته في المؤسسة

يمكن تقسيم الابتكار بناء على هذا المعيار إلى ما يلي:

- **الابتكار التقني:** ويطلق عليه الابتكار التكنولوجي وهو العملية التي تحقق التنسيق والتكامل والتعاون بين أنشطة المؤسسة بهدف تبني أفكار وأساليب جديدة وترجمتها في ميدان العمل إلى منتج جديد (سلعة أو خدمة) أو تطوير عملية إنتاجية قائمة لتلبية متطلبات الزبائن، وجعلها في سوق المنافسة¹.
- **الابتكار الإداري:** يعتبر الابتكار الإداري تغييراً في الأعمال الإدارية بهدف تحسين إجراءات العمل والأساليب التنظيمية التي تساهم في إنتاج وتوزيع المنتج، أي أن الغاية النهائية من الابتكار الإداري تكمن في ابتكار الإنتاجية، بمعنى: الابتكار الإداري = ابتكار الإنتاجية².
- **الابتكار الإضافي:** وهو الابتكار الذي يذهب إلى ما وراء الوظائف التقليدية، وهو يشمل الابتكارات التي تشكل حدود البيئة التنظيمية والتي تتجاوز الوظائف الابتدائية للعمل بالمؤسسة، كأن يطور متخصصو التسويق برنامج تسويقي بدعم من العملاء ويروجوا حملة خدمة مجتمعية مميزة فهي ابتكارات داعمة ضمن الإطار التنظيمي وتتعدى المهام الوظيفية الرئيسية³.

¹ محمد قريشي وصفاء بياضي، الابتكار التكنولوجي في المؤسسات أنواعه، مصادره، والعوامل المؤثرة فيه، مجلة دراسات اقتصادية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، المجلد 11، العدد 03، 2017، ص: 281.

² سهام طرشاني، ثقافة الابتكار الإداري كمدخل استراتيجي لتدعيم الميزة التنافسية للمؤسسة الخدمية دراسة حالة مؤسسة موبيليس وكالة عين الدفلى، مجلة الأبحاث الاقتصادية، جامعة البليدة 02، الجزائر، المجلد 14، العدد 02، 2019، ص: 31.

³ محمد الطيب بن مير، أهمية التسويق الابتكاري في تطوير مبيعات المؤسسة الجزائرية - دراسة حالة مؤسسة الاتصالات موبيليس -، أطروحة دكتوراه، تخصص: تسويق، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2017، ص: 57.

المطلب الثاني: شروط الابتكار ومراحله

يرتكز الابتكار على مجموعة من الشروط والمراحل، وذلك للتقييم المستمر لضمان تحقيق الأهداف.

الفرع الأول: شروط الابتكار

للابتكار سبع شروط رئيسية وهي¹:

- **الأصالة:** تعني قدرة الفرد على ابتكار أفكار جديدة مذهلة أو نادرة لم يتقدم إليها أحد من قبل أي إنتاج ما هو غير مألوف وكلما ندرت الفكرة ارتفعت درجة أصالتها.
- **الطلاقة:** تشير إلى إنتاج كم هائل من الأفكار خلال فترة زمنية محددة بشرط أن تكون جديدة وغير مسبقة فالمبتكر متميز بكثرة أفكاره في موضوع معين وفترة ثابتة أي يتمتع بسيولة في توليد الأفكار.
- **المرونة:** تمثل القدرة على تنويع الأفكار أو الآراء بسهولة أي القدرة على تبديل الرؤية العقلية حسب متطلبات الفكرة أو المشكلة المراد حلها.
- **الحساسية:** هي القدرة على إدراك المشكلات وفهم جوهرها أي الشعور بها ورؤيتها بوضوح ودقة والتعرف على أبعادها وحجمها وتأثيراتها.
- **الاستنباطية:** تعني الغوص في التفاصيل والقدرة على استخلاصها بطريقة مبدعة.
- **وفرة الأفكار:** نقصد بها التنوع وجودة الأفكار الكثيرة فالابتكار ليس مجرد كثرة بل فرصة لدراستها ومقارنتها واختيار الأفضل.

¹ جمال خير الله، الإبداع الإداري، دار أسامة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2008، ص-ص: 28-30.

- **القبول:** يشترط أن تكون أفكار الابتكار قابلة للتطبيق فلا قيمة للابتكار إن لم يتقبلها الناس إذ تبدأ العملية من الفرد وتنتهي بالمجتمع.

الفرع الثاني: مراحل الابتكار

الابتكار في المنظمات عملية مستمرة، وهي تتكون من مراحل متعددة يمكن تحديدها كالآتي¹:

أولاً: مرحلة تطوير الابتكار

تركز المؤسسة هنا على تقييم وصقل الأفكار الجديدة لتحويلها إلى منتج أو خدمة مبتكرة وتقلص عدد الأفكار إلى مجموعة مطورة قابلة للتنفيذ عملياً.

ثانياً: مرحلة تطبيق الابتكار

تستغل المؤسسة الأفكار المطورة لتصميم وتصنيع وتوزيع المنتجات أو الخدمات أو العمليات الجديدة.

ثالثاً: مرحلة إطلاق التطبيق

تدخل المؤسسات المنتجات أو الخدمات الجديدة إلى السوق، والسؤال الرئيسي هنا: هل ينجح الابتكار تجارياً ويجذب العملاء فعلاً؟ فتاريخ الابتكارات مليء بأفكار فشلت لعدم الاهتمام الكافي من الزبائن.

رابعاً: مرحلة تنامي التطبيق

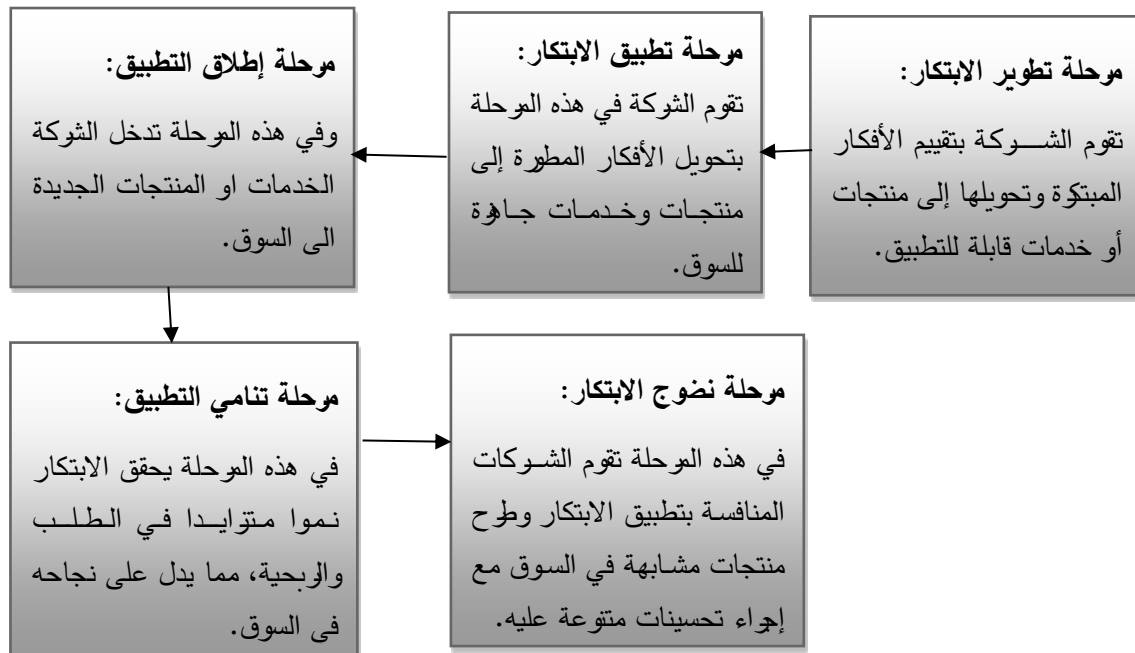
يشهد الابتكار الناجح زيادة تصاعدية في الطلب مما يعني دخوله مرحلة الانتعاش الاقتصادي مع ربحية عالية وقد يفوق الطلب العرض المتاح.

¹ مفاتيح يمينية، مرجع سبق ذكره، ص: 86.

خامسا: مرحلة نضوج الابتكار

تصل شركات المنافسة الى الابتكار وتنفذه بإدخال منتجاتها الى السوق لمنافسته وتضيف تعديلات جزئية صغيرة عليه حتى تستنفد كل خيارات التحسين في الخصائص والتركيب والحجم والتعبئة.

الشكل رقم (01-02): مراحل الابتكار



المصدر: بشار محمد وسحر أحمد، الإبداع المنظمي وأثره في تحسين جودة المنتج: دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة للصناعات الكهربائية / الوزارية، مجلة الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العراق، العدد 84، 2010، ص: 217.

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في الابتكار وتحدياته

تكمن التحديات والعوامل المؤثرة في عملية الابتكار في عدة جوانب:

الفرع الأول: العوامل المؤثرة في الابتكار

تواجه المؤسسات عقبات عديدة تشتت حداثها وتأثيرها مع تسارع التغيرات الاقتصادية والتكنولوجية والثقافية والاجتماعية والسياسية مما يحد من قدرتها على استثمار مواردها المتنوعة ويقلل

من تنافسيتها في السوق ومن أكثر هذه العقبات أهمية تلك العوامل التي تعيق قدرتها على الابتكار ومنها ما يلي¹:

أولاً: الطابع البيروقراطي للمنظمة: تلعب المؤسسات دوراً حاسماً في تحفيز موظفيها نحو الابتكار ولا يمكن للأفراد التصرف عكس التوجه التنظيمي خاصة في المؤسسات البيروقراطية التي تغرق في القواعد الجامدة والروتين السائد وتتميز بالتركيز المركزي وعدم المرونة والهيكل الهرمي والتمسك الشديد بالعادات.

ثانياً: تعقد الاتصالات: تسرع الاتصالات الفعالة تدفق العمل داخل الإدارة وترفع الكفاءة وعملية الابتكار رغم طابعها الفردي تحتاج نظام اتصال يدعم توزيع الموارد وتوجيه الامكانيات واقتراح المبادرات والانفتاح على التجارب المحلية والدولية.

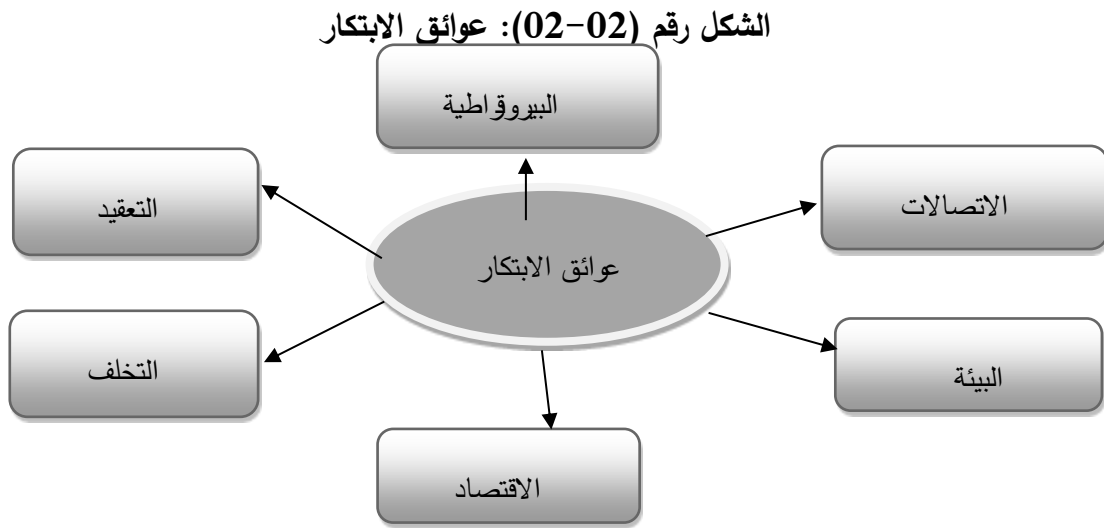
ثالثاً: المعوقات البيئية: لا شك في دور البيئة بتوفير مناخ يتقبل الأفكار الجديدة والتغييرات وأفراد المجتمع نتاج بيئتهم من حيث التربية والنشأة على قيم ومبادئ ثقافية واجتماعية محددة.

رابعاً: القيود الاقتصادية: ترتبط الابتكار بالنمو الاقتصادي بعلاقة متبادلة مبنية على المنفعة فالابتكار يدفع التطور الاقتصادي لكنه يحتاج عوامل اقتصادية سابقة تدعمه وغالباً ما تتقدم المتغيرات الاقتصادية على عملية الابتكار.

¹ ناصر عبد الكريم الغزواني، مرجع سبق ذكره، ص-ص: 162-163.

خامسا: تعقد عملية الابتكار: يميل المبتكرون لحل المشكلات الصعبة إلى الخروج عن المألوف واكتشاف أفكار جديدة حتى في ظروف غير مواتية حيث لا ينتشر التوجه الابتكاري ويواجهون عقبات عديدة نتيجة محاولاتهم للتجاوز عن الواقع السائد.

سادسا: تخلف البحث العلمي: يؤدي ضعف نظام البحث العلمي في المجتمع إلى نتائج سلبية خاصة في عدم توليد المعارف النظرية والعملية مما يحد من رغبة الافراد وقدرتهم على اكتسابها وتوظيفها لدعم الابتكار.



المصدر: ناصر عبد الكريم الغزواني، استخدام تقنية الابتكار في صناعة السياحة لتحقيق التنمية المستدامة دراسة نظرية تحليلية، مجلة الابتكار والتسويق، المجلد 07، العدد 01، جامعة جيلالي اليابس، سيدي بلعباس، الجزائر، 2020، ص 163.

الفرع الثاني: تحديات الابتكار

يواجه الابتكار تحديات كبيرة في المؤسسات، تتجلى أبرزها في مقاومة التغيير لدى العاملين، خاصة عندما يكون التغيير شاملا وواسع النطاق. فالأثر النفسي للابتكار على الموظفين قد يولد مشاعر سلبية كالشك والخوف والإحباط. وعلى الصعيد التنظيمي تتأثر العقود الاجتماعية غير المكتوبة - التي تؤسس لعلاقات الولاء والالتزام والثقة بين المؤسسة وأعضائها - بالتغيرات التي

يفرضها الابتكار، سواء في إعادة توزيع الموارد، أو في تغيير ديناميكيات العلاقات بين المجموعات، أو في خلق تفاوت في القوة والنفوذ بين أقسام المؤسسة. كما أن الخبرات والمهارات التقنية والمهنية المتراكمة لدى الموظفين عبر سنوات طويلة قد تفقد قيمتها أو تصبح غير ملائمة في ظل التغييرات الجديدة¹.

يفشل معظم محاولات الابتكار حيث يعجز التاريخ بتجارب فاشلة لأفراد ومنشآت سعوا لتطبيق أفكار ممتازة ومثال واضح تجربة السيارة الكهربائية ذات البطارية الاقتصادية في الولايات المتحدة خلال التسعينيات حيث شكلت تهديدا للمصالح الراهنة إذ اتحاد قوى سياسية وتجارية لإعاقة وصولها الى السوق رغم ترحيب المستهلكين بها إلا أنها واجهت منافسة شديدة من بنى الطاقة الحالية وشركات النفط وشبكات توزيع البنزين والاستثمارات الضخمة في صناعة السيارات التقليدية².

يواجه الابتكار تحديات متعددة على المستويين الداخلي والخارجي للمؤسسة، فعلى المستوى الداخلي يخشى الموظفون من تأثير التغييرات الناتجة عن الابتكار على مناصبهم ومستقبلهم الوظيفي مما يدفعهم إلى مقاومة هذه التغييرات، أما على المستوى الخارجي فقد يلقي الابتكار مقاومة عندما يهدد المصالح الاقتصادية القائمة في الدولة أو يؤثر على توازن القطاعات المختلفة.

¹ ريمة بلغالي، مرجع سبق ذكره، ص: 26.

² مارك دودجستون، ديفيد جان، ترجمة زينب عاطف سيد، الابتكار (مقدمة قصيرة جدا)، مؤسسة هنداوي، الطبعة الأولى، 2013، ص: 26-27.

المبحث الثاني: مدخل عام للابتكار التسويقي

تم التوضيح في المبحث السابق أن الابتكار يتمثل في خلق أفكار مبتكرة قابلة للتنفيذ على أرض الواقع، بحيث تقدم قيمة مضافة للمستهلك تتفوق على عروض المنافسين. وبناء على هذا المفهوم، سنسلط الضوء على تطبيق العملية الابتكارية في المجال التسويقي.

المطلب الأول: مفهوم الابتكار التسويقي

يمثل الابتكار التسويقي عملية تطوير أفكار وممارسات تسويقية جديدة ومبتكرة تخلق قيمة متميزة للمؤسسة وعملائها، وتكتسب أهميته من قدرته على تعزيز الميزة التنافسية وفتح أسواق جديدة في ظل بيئة أعمال متغيرة باستمرار.

الفرع الأول: تعريف الابتكار التسويقي

يمكن تعريف الابتكار التسويقي على أنه القدرة على وصف نماذج صناعية لإنشاء قيم جديدة للمستهلكين والمنافسة، وإنتاج منتجات مبتكرة تلبي احتياجات العملاء¹.

يمكن أن يركز الابتكار التسويقي على أحد عناصر المزيج التسويقي (المنتج، السعر، المكان، الترويج) أو يمتد ليشمل جميع العناصر في وقت واحد، كما يمكن أن يظهر الابتكار في

¹ Jeskhael Este Sutanto and others, **Revolutionizing the runway: How technological and marketing innovation fuse market sensing on marketing performance in the fashion industry**, Cogent Business & Management, Taylor & Francis Group, vol 11, n°1, 2024, p: 06.

بحوث التسويق أو من خلال معالجة قضايا معينة أو التميز عن المنافسين في مواقف معينة أو مواضيع محددة¹.

فالابتكار التسويقي هو تبني استراتيجيات تسويقية مبتكرة كلياً، أو مفاهيم تسويقية حديثة، أو أساليب تسويقية غير مسبقة لم تُطبقها المؤسسة سابقاً².

ويمكن تعريف الابتكار التسويقي على أنه التغييرات التي تطرأ على مزيج التسويق الخاص بالمؤسسة، والتي تشمل تعديل الأسعار، التصميم، التوزيع، أو التغليف³.

تتعدد تعريف الابتكار التسويقي وفق اختلاف رؤى الباحثين، ومن أبرز هذه التعاريف: يعرف نعيم حافظ الابتكار التسويقي على أنه تطبيق الأفكار الجديدة أو غير التقليدية عملياً في الممارسات التسويقية، كما يفسر أيضاً على أنه الاستغلال الناجح للأفكار التسويقية الجديدة⁴.

¹ زهرة خلوط، التسويق الابتكاري وأثره على بناء ولاء الزبائن - دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر -، رسالة ماجستير، تخصص: تسويق، جامعة أمحمد بوقرة - بومرداس - الجزائر، (2013/2014)، ص: 22.

² Dejan Ilić and others, **The importance of marketing innovation in new economy**, The European Journal of Applied Economics, VERSITA, vol 11, n°1, 2014, p: 35.

³ Elena Golovko and others, **learning by exporting for marketing innovation**, Industry and Innovation, Taylor & Francis Group, vol 30, n°5, 2023, p: 608.

⁴ نعيم حافظ أبو جمعة، **التسويق الابتكاري**، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2003، ص: 04.

وعرفه الصرن على أنه تقديم ما هو جديد وذو أهمية للسوق¹، أي أن أي فعل مميز أو فريد تسويقيا يميّز المؤسسة عن غيرها في السوق يُصنف ضمن الابتكار التسويقي.

وعرف الزيواني الابتكار التسويقي على أنه مفهوم شامل ونشاط بشري يحصل في شتى مجالات الحياة، ويتجسد في استحداث شيء جديد وأصيل ونافع كمنتج بصيغة سلعة أو خدمة أو تطبيق لفكرة غير مسبقة، ويتمثل كذلك في تحسين وتطوير المنتجات الموجودة، بما يمنح المؤسسة المعنية تعزيزا في الموقع التنافسي وتحسينا في الأداء².

أما الغرباوي فعرفه على أنه: " طرح منتجات جديدة بسرعة وكفاءة وتبني التكنولوجيا المتقدمة مع إمكانية تخفيض تكلفة التشغيل بشكل ثابت والبحث وراء أي طريقة يمكن أن تضيف قيمة للزبائن"³.

طرح **Verloop** مفهومين مترابطين للابتكار التسويقي، يشير الأول إلى أن الابتكار التسويقي يمثل استحداث فكرة قابلة للتطبيق بفعالية في الأسواق، بينما يوضح الثاني أن الابتكار التسويقي يعني إيجاد مشروع تجاري فعّال انطلاقاً من فكرة سليمة، وعبر هذين المفهومين، نستنتج أن الابتكار التسويقي يركز على قاعدة فكرية تجسد الرؤية العميقة لتغيرات السوق بهدف تأسيس كيان تجاري متميز عبر تنفيذ الأفكار وتحويلها لابتكارات ملموسة في الميدان العملي، وهو ما

¹ الصرن رعد حسن، الابتكار والإبداع، الأسس التكنولوجية وطرائق التطبيق، الطبعة 02، دار الرضا للنشر، سوريا، 2001، ص 77.

² نزار عبد المجيد رشيد البرواري وفارس محمد النقشبندى، التسويق المبني على المعرفة، مدخل الاداء التسويقي المتميز، الطبعة الأولى، دار الورق للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، عمان، الاردن، 2013. ص: 365.

³ نفس المرجع، ص: 366.

يشير إلى دور الرصد الدائم لتطورات السوق بالاستناد إلى الدراسات المتعددة الضرورية للتصدي للتحديات المختلفة، من خلال الابتكار في المنتجات وكذلك العمليات¹.

يرى **Lambain** أن الابتكار التسويقي لا يقتصر على مجال تسويقي محدد، مثل الابتكار في الإنتاج أو الإعلان، بل يشمل كافة المجالات التسويقية الأخرى، إذ يتطرق إلى جميع الأنشطة المتصلة بنقل المنتج من المنتج إلى المستهلك النهائي².

أما **Kotler** فقد عرفه بأنه فكرة أو سلعة أو تقنية إنتاجية جديدة تُعرض في السوق، يقبلها المستهلك كشيء جديد كلياً، وتتميز بخصائص فريدة تُطبّق لأول مرة في السوق³.

¹ Verloop, J. **Success in Innovation: Improving the Odds by Understanding the Factors for Unsuccess**, first edition, United States of America, Elsevier Inc, 2013, P-p: 03-04.

² Jean jacques Lambain, **Le marketing stratégique** ,2em édition, Edition science international ,1993, p: 281.

³ زاهر بسام وآخرون، دور التسويق الابتكاري في تحسين الصورة الذهنية لدى عملاء شركات التأمين في محطات اللانقبة، مجلة جامعة حماة، سوريا، المجلد 04، العدد 06، 2021، ص: 130.

وعرف **Chen** الابتكار التسويقي بأنه تطوير أدوات وأساليب تسويقية جديدة تعتمد على شكلين أساسيين من الابتكار التسويقي؛ يتمثل الأول في القدرة على جمع معلومات الزبائن بكفاءة عالية، بينما يعد الثاني القدرة على خفض تكاليف المعاملات مع الزبائن¹.

وبالتالي يمكن تعريف الابتكار التسويقي على أنه عملية ديناميكية ومستمرة، تهدف إلى خلق قيمة جديدة للمستهلكين، وتعزيز التنافسية للمنظمة من خلال تطبيق أفكار تسويقية مبتكرة، والتركيز على جميع عناصر المزيج التسويقي، مع مراعاة فهم متغيرات السوق واحتياجات المستهلكين.

يرتكز الابتكار التسويقي على النشاط التسويقي وأساليب العمل التسويقي، وعلى الإجراءات أو استخدام المعدات الذي تقوم به المؤسسة، والتي تساهم في إيجاد حالة تسويقية جديدة عبر تغيير عناصر المزيج التسويقي، وقد يتخذ الابتكار التسويقي أشكالاً متنوعة منها²:

- **الابتكار التقني:** يركز على الجوانب التكنولوجية والاختراعات؛
- **الابتكار في المنتج:** يهدف إلى تجديد وتطوير المنتجات؛
- **الابتكار في العمليات:** يتعلق بطرق المعالجة المعتمدة لدى المؤسسة؛
- **الابتكار الإداري:** يشمل جميع الأعمال الإدارية والوظيفية، مثل المالية والتنسيق والموارد البشرية وغيرها.

¹ Robert P. Cascio, **Marketing Innovation and Firm Performance. research model, research hypotheses, and managerial implications**, thesis of doctorat, Department of Marketing, Florida: University of Central Florida,(2011/2012), p: 11.

² فيصل قميحة، أثر الابتكار التسويقي في الحفاظ على الحصة السوقية المكتسبة - دراسة حالة: قطاع الحليب ومشتقاته في الجزائر-، أطروحة دكتوراه، تخصص: تسويق، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2018، ص-ص: 138-139.

وتتوافر مجموعة من الشروط التي يجب أن تتحلى بها المبتكر التسويقي لضمان نجاح عملية الابتكار التسويقي وهي¹:

- **الطلاقة:** قدرة الفرد على توليد عدد كبير من الأفكار أو النشاطات التسويقية خلال فترة زمنية محددة، مما يعكس غزارة التفكير والإبداع في هذا المجال.
- **المرونة:** مهارة الانتقال السلس بين المواقف التسويقية المختلفة والتعامل معها بفعالية، مع القدرة على التكيف مع التحديات المتغيرة.
- **الأصالة:** مقدرة الفرد على ابتكار أفكار تسويقية فريدة وغير مسبقة، سواء كانت جديدة كلياً أو تطويراً لأفكار قائمة بطريقة إبداعية.
- **الميل إلى إبراز التفاصيل:** الاهتمام بالمعالجة الدقيقة والشاملة للمواضيع التسويقية، مع التركيز على توضيح جميع أبعادها وجوانبها بشكل مفصل.
- **القدرة على معرفة المشكلات التسويقية وإدراك طبيعتها:** مهارة تحديد التحديات التسويقية وفهم جوهرها وأسبابها، مما يمهد الطريق لإيجاد حلول فعالة ومناسبة.

¹ منال كباب، الابتكار التسويقي كخيار استراتيجي لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الجزائرية، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة المسيلة، الجزائر، المجلد 10، العدد 2017، 17، ص: 432.

الفرع الثاني: خصائص الابتكار التسويقي

تتجسد خصائص الابتكار التسويقي في الآتي¹:

- الابتكار يمثل التميز: يقدم الابتكار التسويقي ما هو مختلف عن المنافسين أو غيرهم، فهو ينشئ شريحة سوقية عبر استجابة فريدة لحاجاتها.
- الابتكار يمثل الجودة: يحضر الابتكار التسويقي جديداً كلياً أو جزئياً مقابل الحالي القائم (العملية أو المنتج الحالي)، ممثلاً مصدر التجديد للحفاظ على حصة المؤسسة وزيادتها.
- الابتكار يمثل التوليفة الجديدة: يتجسد بتركيب أشياء معروفة وقديمة في تركيبة جديدة بنفس المجال أو نقلها إلى مجال آخر، معيداً الابتكار بتركيب القديم مع الجديد لاكتشاف مجالات جديدة.
- الابتكار هو أن يكون القائم الأول في الحركة: تميز هذه الخاصية صاحب الابتكار بأن يكون الأول في الوصول إلى الفكرة أو المنتج أو السوق، أي السبق على المنافسين في الجديد أو المحسن.
- الابتكار هو القدرة على اكتشاف الفرص: تجسد قدرة الابتكار على انتهاز الفرص، مستندة إلى رؤية جديدة للحاجات والتوقعات ورؤية خلاقة لاكتشاف أفكار المنتج الجديد وخلق طلب فعال.

¹ مصطفى يوسف كافي، الابتكار والإبداع التسويقي وفلسفة التوجه نحو السوق الأخضر، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2018، ص-ص: 119-120.

المطلب الثاني: متطلبات الابتكار التسويقي والعوامل المؤثرة فيه

تحتاج المؤسسات التي تسعى لتطبيق مفهوم الابتكار التسويقي في عملياتها التسويقية إلى توفير مجموعة من المتطلبات الأساسية التي تمهد الطريق نحو نجاح وفعالية الممارسات الابتكارية.

الفرع الأول: متطلبات الابتكار التسويقي

تتمثل متطلبات الابتكار التسويقي في الشروط التي تؤدي إلى نجاح هذه العملية، وهي

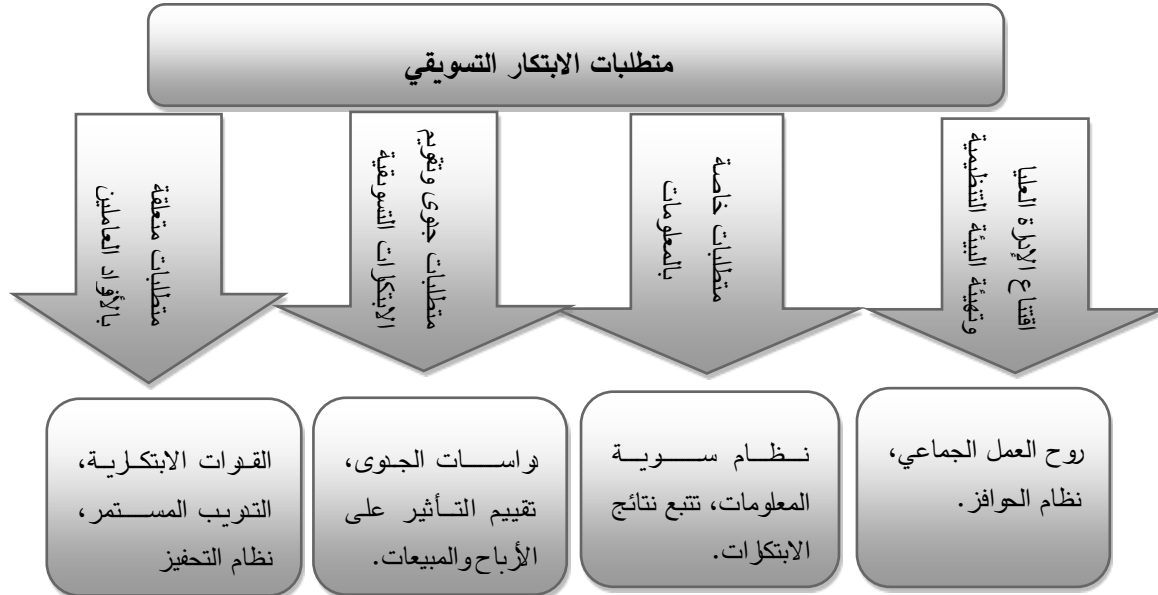
كالتالي:¹

- **اقتناع الإدارة العليا وتهيئة البيئة التنظيمية والتنسيق بين الإدارات:** يتعين أن تكون الإدارة العليا مقتنعة بأهمية الابتكار التسويقي ودوره الرئيسي في المنافسة وبقاء المؤسسة وتحقيق أهدافها، مع تهيئة بيئة تنظيمية داخلية تشجع روح العمل الجماعي وتحدد آليات اتخاذ القرارات والعلاقات والحوافز المحفزة للابتكار.
- **متطلبات خاصة بالمعلومات:** يركز هذا الجانب على ضرورة نظام متكامل يحمي سرية المعلومات التسويقية ويمنع تسريبها للمنافسين، إضافة إلى توفير آليات لمراقبة ردود الفعل على الابتكارات التسويقية وإجراء التعديلات اللازمة، مع نظام مخصص للمعلومات يدعم تصميمها.
- **متطلبات متعلقة بجدوى وتقويم الابتكارات التسويقية:** يشترط إعداد دراسات جدوى قبل تبني أي ابتكار تسويقي بسبب تكاليفه المرتفعة، مع تقييم عملي لتطبيقاته لتحديد تأثيره على الأرباح والمبيعات.

¹ محمد بوطلاعة ونعيمة بن دبش، متطلبات تجسيد التسويق الابتكاري ودوره في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة- دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بمستغانم- مجلة التنمية الاقتصادية، جامعة الواد، الجزائر، المجلد 03، العدد 01، 2018، ص: 124-125.

- **متطلبات متعلقة بالأفراد العاملين بالتسويق:** يجب أن يتمتع المرشحون لوظائف إدارة التسويق بالقدرات الابتكارية، مع مقاييس لقياسها ونظام تحفيز فعال وتركيز على التدريب المستمر.

الشكل رقم (03-02): متطلبات الابتكار التسويقي



المصدر: محمد بوطلاعة، نعيمة بن دبيش، متطلبات تجسيد التسويق الابتكاري ودوره في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة- دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بمستغانم- مجلة التنمية الاقتصادية، المجلد 03، العدد 01، 2018، ص: 126.

الفرع الثاني: العوامل المؤثرة في الابتكار التسويقي

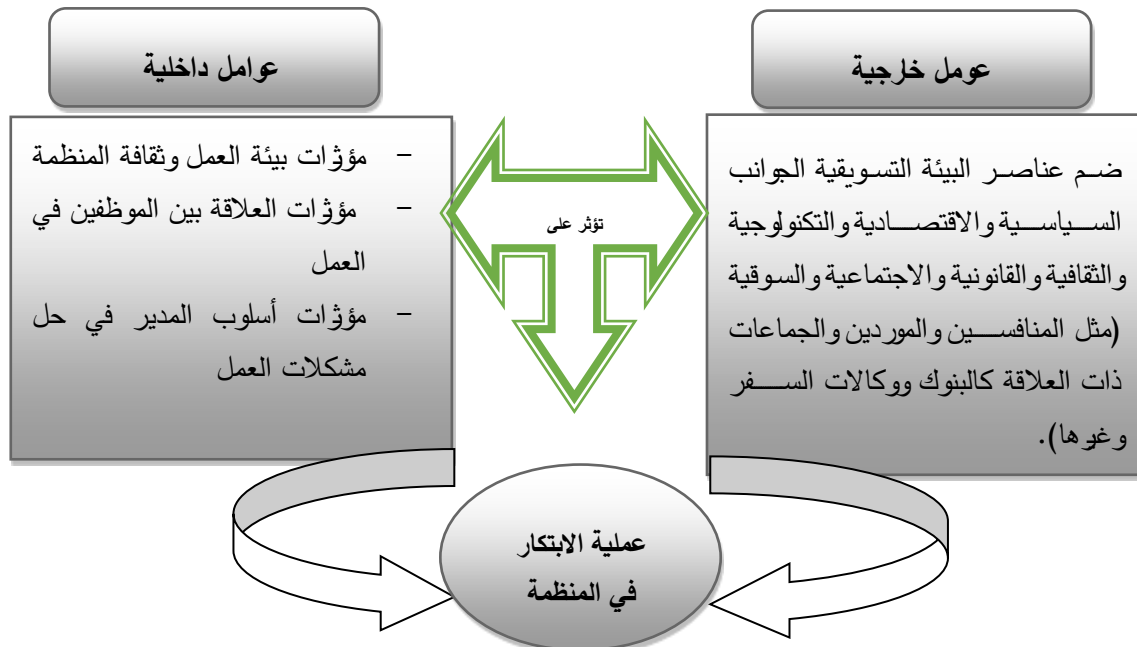
- وجد مجموعة من العوامل الداخلية بالمنظمة تؤثر في الابتكار التسويقي وتساهم في تطوير عملياته، وهي¹:

- **مؤثرات مناخ العمل وثقافة المنظمة:** يعد مناخ العمل الغالب في المنظمات عاملاً محفزاً رئيسياً لإنتاج الأفكار الجديدة، إذ ينمو ويتطور من خلال التفاعل المستمر بين الأفراد وبيئة المنظمة، مفعلاً الطاقات والإمكانات الكامنة لدى العاملين لصالح الفرد والمؤسسة.

¹ شريف بوفارس، دور التسويق الابتكاري في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة مطاحن بلغيث بسوق اهراس، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، المجلد 04، العدد 02، 2018، ص-ص: 82-83.

- **مؤثرات العلاقة بين الزملاء في العمل:** تلعب العلاقات الناشئة بين زملاء العمل اليومية دورا حاسما في تعزيز الابتكار والإبداع، حيث يحفز التفاعل الجماعي المبني على التعاون والدعم تبادل الأفكار الخلاقة والمقترحات، مولدا حلولاً مبتكرة لمشاكل العمل.
- **مؤثرات أسلوب المدير في حل مشكلات العمل:** يواجه المدير في أي منظمة تحديات يومية تعيق سير العمل وتؤثر على الأداء، وتشمل مشكلات إدارية وتنظيمية وإنسانية وفنية أو مرتبطة بالبيئة الداخلية والخارجية، ويعتمد على قدراته ومعرفته في معالجتها بحسب أسلوبه الفكري.

الشكل رقم (04-02): العوامل المؤثرة على الابتكار التسويقي



المصدر: كريمة بن شريف، الابتكار التسويقي وأثره في تحسين جودة الخدمة السياحية - دراسة ميدانية للمركبات السياحية المعدنية بالجزائر-، أطروحة دكتوراه، تخصص: تسويق سياحي، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2020، ص: 107.

المطلب الثالث: مراحل الابتكار التسويقي وعناصره

نسعى هذا المطلب الى التعرف على مراحل الابتكار التسويقي وعناصره.

الفرع الأول: مراحل الابتكار التسويقي

مثل أي عملية ابتكار في المجالات الأخرى، يمر الابتكار التسويقي بمراحل متعددة تختلف في عددها وتفاصيلها حسب السياق¹، إلا أنه يتشارك معها في مجموعة من المراحل الأساسية التي يمكن توضيحها في الشكل التالي:

الشكل رقم (05-02): مراحل الابتكار التسويقي



المصدر: حميد بوشقفة، الابتكار التسويقي لتحسين التنافسية المستدامة للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية- دراسة تطبيقية لشركة اتصالات الجزائر-، أطروحة دكتوراه، تخصص: إدارة أعمال، جامعة لجيلالي ليايس، سيدي بلعباس، الجزائر، 2021، ص: 64.

من خلال الشكل أعلاه تتمثل مراحل الابتكار التسويقي فيما يلي:

¹ مصطفى يوسف كافي، الابتكار والإبداع التسويقي وفلسفة التوجه نحو السوق الأخضر، مرجع سبق ذكره، ص: 134.

أولاً: مرحلة توليد الأفكار الابتكارية:

تبدأ عملية الابتكار التسويقي بتوليد أفكار خلاقة تركز على عناصر المزيج التسويقي الأساسية. تحصل المؤسسة على أفكار جديدة من خلال طرق متنوعة كالعصف الذهني أو إعداد جدول للخصائص المطلوبة في السوق. في طريقة جدول الخصائص، يُطلب من الموظفين تحديد أهم الخصائص لإضافتها إلى المزيج التسويقي، حيث نجحت كثير منها بفضل الموظفين. لذا يجب على المؤسسة تشجيع موظفيها على قدم أفكارهم الخلاقة بمكافآت مادية أو معنوية¹.

ثانياً: مرحلة غربلة وتصفية الأفكار الابتكارية

تغربل الأفكار وتصفى استناداً إلى معايير تحددها المؤسسة بما يتوافق مع إمكانياتها وأهدافها. تستخدم أساليب متنوعة للغربلة، حيث تحول المعايير إلى أسئلة وترتب الأفكار تنازلياً حسب عدد المعايير المناسبة لها، ثم تستبعد الأفكار التي لا تتجاوز النقطة الإقصائية².

ثالثاً: مرحلة تقييم الأفكار الابتكارية

في هذه المرحلة يقيم الأفكار الابتكارية والإبداعية بتفصيل لتحديد مزاياها وعيوبها استنباطاً من معايير مختلفة. في نهايتها يحكم على جدوى الأفكار وفائدتها، فتستبعد غير المجدية ويركز على المفيدة لنقلها إلى المرحلة التالية³.

¹ فيصل قميحة، مرجع سبق ذكره، ص: 142.

² أمير حذفاني، دور الابتكار التسويقي في تحقيق ميزة تنافسية - دراسة حالة مؤسسة نقاوس مصبرات / نقاوس ولاية باتنة -، أطروحة دكتوراه علوم، تخصص: إدارة الأعمال، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2019، ص: 110.

³ طه عبد الرحمان سويسي، الابتكار التسويقي في المنتج ودوره في كسب ولاء الزبائن والحفاظ عليهم دراسة استطلاعية لآراء عينة من زبائن "سامسونغ SAMSUNG" بالجلفة، أطروحة دكتوراه، تخصص: إدارة الأعمال، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2021، ص: 29.

رابعاً: مرحلة اختيار الأفكار الابتكارية

ركز هذه المرحلة على فحص شريحة سوقية محددة من خلال اختبار تسويقي للمنتج، بهدف تحديد العملاء المحتملين القادرين على الشراء الفعلي. تكمن أهميتها في تقليل المخاطر المرتبطة بفشل المنتج الجديد، وتقييم مستوى نجاح عمليات البيع الفعلية¹.

خامساً: مرحلة تطبيق الابتكار

تشمل هذه المرحلة تنفيذ الابتكار عملياً في بيئته الواقعية، لإجراء الفعاليات التسويقية أو الأنشطة المرتبطة به².

سادساً: مرحلة تقييم نتائج التطبيق

لا تضمن المراحل السابقة نجاح الابتكار في السوق بل تقلل احتمالات فشله، لذا يجب تقييم النتائج بمقارنتها بالمتوقعة لتحديد التطابق أو الانحرافات، ثم تحليل أسبابها واتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة³.

¹ ثامر البكري، التسويق: أسس ومفاهيم معاصرة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص: 130.

² كريمة بن شريف، مرجع سبق ذكره، ص: 106.

³ هبة الله مجول وأحمد رمزي صياغ، دور الابتكار التسويقي في تحسين أداء المؤسسات دراسة حالة منتج الغزال الذهبي بمدينة وادي سوف الجزائر، مجلة الابتكار والتسويق، جامعة جيلالي اليابس، سيدي بلعباس، الجزائر المجلد 06، العدد 01، 2019، ص: 66.

الفرع الثاني: عناصر الابتكار التسويقي

يتكون الابتكار التسويقي وفقا لبعض الدراسات من ستة عناصر أساسية¹:

أولاً: رفع قيمة الموارد

المؤسسات التي تعتمد الابتكار التسويقي لا تقتصر فرصها على التكيف مع الظروف الخارجية فقط، بل تمتلك أيضاً القدرة على تشكيل بيئتها الداخلية. هذا يبدأ بتعزيز قيمة الموارد، وهي عملية تتيح للمنظمة تقييم مواردها الخاصة، تحديد ما تحتاجه حقاً، وتطويرها لتصبح أكثر فعالية وأهمية.

ثانياً: تطوير التكنولوجيا التسويقية

التطور التكنولوجي يُعد أحد أقوى محركات المنافسة، إذ يغير مسار النجاح المؤسسات ويفتح أبواب قطاعات جديدة. المنتجات اليوم تحتاج إلى مستويات عالية من التقدم والحدثة، مما يضع المنظمة أمام تحد كبير: تحويل الأفكار الإبداعية إلى منتجات قابلة للبيع تحقق أرباحاً تغطي التكاليف وتمول دورات ابتكار جديدة. باختصار، يعكس هذا التطور قيمة الإبداع بتحويل الأفكار النظرية إلى واقع عملي مرئي.

ثالثاً: الإبداع المستدام

يساهم الإبداع المستدام في نجاح الاستراتيجيات والبرامج التسويقية من خلال إعادة تقييم القدرات الداخلية، الرسالة الأساسية، والاستراتيجيات التنافسية، مع مراعاة التغيرات في البيئة

¹ ولاء جمال الدين نوري وعمر ياسين محمد السابر الدليمي، دور التسويق الابتكاري في تحسين الكفاءة التسويقية دراسة استطلاعية لعينه من العاملين في الشركة العامة للصناعة السمنت الشمالية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العراق، العدد 54، 2018، ص: 139.

الخارجية المتحركة. يتطلب ذلك رؤية مبتكرة ومتجددة دائماً، لدعم هياكل تنظيمية مرنة وإجراءات تشغيلية ذكية تساعد على التحول الاستراتيجي والتميز التنافسي¹.

رابعاً: المخاطرة المحسوبة

المخاطرة سمة أساسية لدى الأشخاص الذين يسعون للإبداع والابتكار في أعمالهم، فتجريب الأساليب الجديدة يعني اتخاذ قرارات سريعة وحاسمة غير تقليدية، مليئة بالمغامرة، ولا يقدم عليها إلا من يمتلكون جرأة المخاطرة في العمل.

خامساً: التخيل الابتكاري

نشاط عقلي معقد وموجه نحو هدف، مدفوع برغبة شديدة في ابتكار حلول أو نتائج أصلية لم تكن موجودة من قبل².

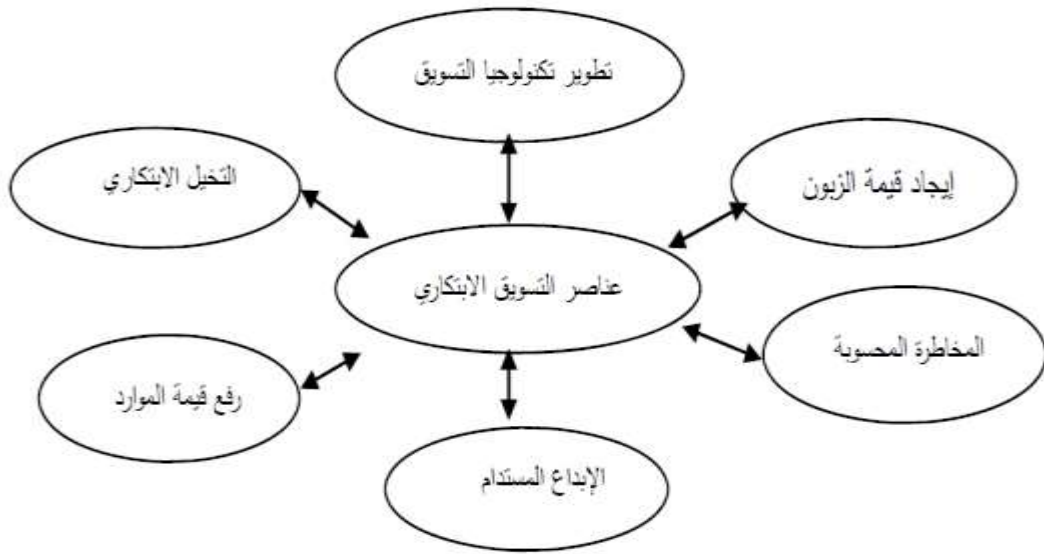
سادساً: إيجاد قيمة الزبون

خلق قيمة حقيقية للعملاء هو مفتاح نجاح المنظمات التسويقية، فالنجاح أو الفشل يعتمد عليهم تماماً. يجب على المؤسسات البحث عنهم في كل مكان وزمان، وتقديم خدمات ممتازة بطرق متنوعة لتلبية احتياجاتهم ورضاهم الكامل.

¹ حيدر طه عبد الله وآخرون، دور التوجه الاستراتيجي في تحقيق التسويق الابتكاري بحث تحليلي وصفي لآراء عينة من العاملين في شركة اسيا سيل للاتصالات، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، العراق، المجلد 13، العدد 02، 2021، ص: 94.

² صادق درمان سليمان، تأثير عناصر التسويق الابتكاري في الممارسات المؤدية إلى النجاح التسويقي دراسة استطلاعية لعينة من مديري منظمات الاعمال في اقليم كردستان العراق، مجلة الابتكار والتسويق، جامعة الحيلالي اليابس، سيدي بلعباس، الجزائر، المجلد 02، العدد 01، 2015، ص: 138.

الشكل رقم (06-02): عناصر الابتكار التسويقي



المصدر: ولاء جمال الدين نوري وعمر ياسين محمد السابر الدليمي، دور التسويق الابتكاري في تحسين الكفاءة التسويقية دراسة استطلاعية لعينه من العاملين في الشركة العامة للصناعة السمنت الشمالية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العراق، العدد 54، 2018، ص 139.

المبحث الثالث: مجالات الابتكار التسويقي

يعد الابتكار التسويقي في المجال الخدمي ركيزة أساسية لنجاح المؤسسات. ففي عالم يتسم بالتنافسية الشديدة، تسعى المؤسسات إلى التميز من خلال تقديم خدمات مبتكرة وعالية الجودة.

المطلب الأول: ماهية المزيج التسويقي السياحي ومكوناته

يشكل المزيج التسويقي السياحي إطاراً متكاملًا من الاستراتيجيات التي تجمع بين المنتج السياحي والتسعير والترويج والتوزيع مع عناصر إضافية كالأفراد والعمليات والبيئة المادية لتلبية احتياجات السائحين وتحقيق أهداف المؤسسات السياحية.

الفرع الأول: تعريف المزيج التسويقي السياحي

يوضح Hus & Powers أن المزيج التسويقي السياحي يتألف من عدة عناصر متنوعة من العناصر الأساسية التي تحمل أهمية كبيرة في إنجاح الجهود التسويقية ضمن القطاع السياحي،

ناتجة عن التفاعلات بين المتغيرات المتعددة في السوق السياحي وبين المنتجين، حيث تؤثر هذه المتغيرات تأثيراً مباشراً بمعنى تحقيق التوافق بين متطلبات السياح والمنتجات السياحية المتوفرة في الأسواق، إلى جانب مساهمة الوظائف التسويقية في تعزيز قيمة هذا المنتج¹.

تختلف الاستراتيجية التسويقية المختارة من طرف المؤسسات السياحية من خلال مجموعة محددة من عناصر المزيج التسويقي، والهدف منها هو تلبية احتياجات المستهلكين بكفاءة أكبر في القطاع السوقي الموجه إليه، ويعتمد هذا النجاح بشكل كبير على الموارد التنظيمية والمالية التي تمتلكها المؤسسة السياحية².

وهو جملة من العناصر التي تستخدمها المؤسسة أو الوجهة السياحية لتلبية احتياجات السائحين وجذبهم، وتشمل هذه العناصر المنتج والسعر والترويج ومكان التوزيع والبيئة المادية والعملية والأشخاص³.

يعد المزيج التسويقي السياحي أداة مهمة، حيث يساعد على التنبؤ باحتياجات السائحين وتلبية رغباتهم، مما يساهم في تحقيق رضا السائحين وتحقيق أهداف المؤسسة أو الوجهة السياحية⁴.

¹ صبري عبد السميع، **التسويق السياحي والفندقي**: أسس علمية وتجارب عربية، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2006، ص: 216.

² Elida Cirikoviý, **Marketing Mix in Tourism**, Academic Journal of Interdisciplinary Studies, Richtmann Publishing Ltd, Vol 3, n° 2, 2014, p: 122.

³ Bagher Asgarnezhad Nouri and Milad Soltani, **Evaluating the Effect of Tourism Marketing Mix on Buying Holiday Homes in Cyprus**, International Journal of Business Administration, Sciedu Press, Vol 6, n° 5, 2015, p: 64.

⁴ IBID, p: 64.

كما يعرف على أنه: "مجموعة من المتغيرات المرتبطة فيما بينها والتي من خلالها تستطيع إدارة المؤسسة السياحية التأثير على درجة استجابة الطلب"¹.

وفي ضوء هذه المفاهيم، فالمزيج التسويقي السياحي هو مجمل الوسائل والبرامج والأنشطة التسويقية التي تقوم بها المؤسسة، أو الهيئة بأقصى انسجام وترابط تام بين مكونات هذا المزيج لعرض المنتجات والخدمات السياحية بشكل تلبي احتياجات ومتطلبات السياح في الأسواق المستهدفة في محاولة منها لتحقيق أهدافها المخططة لها².

الفرع الثاني: عناصر المزيج التسويقي السياحي

يشمل المزيج التسويقي السياحي مكونات المزيج التسويقي التقليدي إضافة إلى مكونات المزيج الإضافي.

أولاً: عناصر المزيج التسويقي السياحي التقليدي

حسب أغلب الدراسات السابقة والتي تناولت موضوع التسويق السياحي، تتمثل عناصر المزيج التسويقي التقليدي في القطاع السياحي في أربعة عناصر أساسية (المنتج السياحي، التسعير، التوزيع، الترويج)³.

¹ موفق عدنان عبد الجبار الحميري، ورامي فلاح الطويل، التسويق الاستراتيجي لخدمات الفنادق والسياحة -توجه حديث ومتكامل، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، د س، ص: 77.

² عامر هوام، مرجع سبق ذكره، ص: 95.

³ نفس المرجع، ص: 95.

- **المنتج السياحي:** المنتج السياحي يعبر عن مجموعة من العناصر مثل تصميم الفندق، ومرافق الغرف، والطعام والشراب المقدم، والخدمة التي يقدمها الموظفون، والأجواء العامة للمؤسسة¹.

يشمل المنتج السياحي كل ما يُقدم للزوار من عناصر طبيعية مثل الجبال والسهول والوديان والصحاري، إضافة إلى الآثار التاريخية والدينية والفنون الشعبية. كما يحتوي على أماكن الترفيه والرياضة مثل الحدائق والملاعب والمسارح والمنترهات ، ومواقع الاستجمام والعلاج مثل المراكز الصحية والمنتجعات والينابيع الطبيعية².

والمنتج السياحي هو: "مجموعة من العناصر الملموسة وغير الملموسة في البلد المزار التي يمكن أن يراها ويلاحظها السائح بمعنى معين"³.

- **التسعير السياحي:** يعتبر السعر من أهم عناصر المزيج التسويقي السياحي نظرا لأهميته في اختيار السائح لوجهته السياحية، ويمكن وصف السعر السياحي بأنه: "كافة المبالغ التي يصرفها السائح للحصول على خدمة سياحية محددة، والتي تبرز في تكاليف الإقامة والإيواء والنقل السياحي"⁴.

¹ Mahfuzur Rahman and others, **Effective Factors of Service Marketing Mix on Tourist Satisfaction: A Case Study**, Asian Social Science, Canadian Center of Science and Education, Vol 15, n° 7, 2019, p: 03.

² نوال شنافي، دور التسويق السياحي في دعم التنمية السياحية، مجلة أوراق اقتصادية، جامعة جيجل، الجزائر، المجلد 04، العدد 01، 2020، ص: 05.

³ حياة رزقي، إستراتيجية تسويق المنتج السياحي ومقومات نجاحه، المجلة العلمية للحوار الاقتصادي، جامعة البويرة، الجزائر، المجلد 01، العدد 02، 2022، ص: 47.

⁴ فؤاد عبد المنعم البكري، التسويق السياحي وتخطيط الحملات الترويجية في عصر تكنولوجيا الاتصالات، دار الكتب للنشر والتوزيع وطباعة، القاهرة، مصر، 2007، ص: 22.

والتسعير السياحي هو المبلغ الذي يتم تحصيله مقابل امتلاك المنفعة من المنتجات والخدمات السياحية، حيث يحدد السعر المنافسة بين الوجهات السياحية، ويشمل تكاليف النقل والإقامة والطعام والجذب السياحي وخدمات الجولات¹.

- **التوزيع السياحي:** التوزيع ببساطة يعني إتاحة السلع والخدمات وتوصيلها للعميل بطرق مختلفة في المكان المناسب والوقت المطلوب. ومع ذلك، فإن توزيع السلع المادية أسهل من استخدامها في الخدمات، وخاصة في حالة المنتج السياحي لأنه غير ملموس وغير قابل للتخزين، حيث تقوم المؤسسة السياحية بالاتصال المباشر أو غير المباشر مع مزودي الخدمات السياحية، أما التوزيع غير المباشر فيتم من خلال وكلاء السفر الذين يحاولون إقناع العملاء بشراء الخدمات السياحية.

ومن المهم زيادة عدد الوكلاء والشركات لزيادة المبيعات، حيث يمكن للفنادق والمؤسسات السياحية التعاقد مع شركات النقل السياحي للوصول إلى الوجهات السياحية المرغوب فيها لدى السائح².

وعرف التوزيع السياحي على أنه: "مجموعة من الجهات ذات المسؤولية المتبادلة والتي تهدف إلى جعل المنتج أو الخدمة متوفرة لطلابها، وهو عملية إيصال المنتجات والخدمات إلى

¹ Mahfuzur Rahman and others, **op. cit**, p: 04.

² عثمان علام وبلقاسم تويبة، إسهام استراتيجيات التسويق السياحي في تفعيل السياحة بالوطن العربي، مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد والإدارة، المجلد 02، العدد 02، جامعة عمار ثليجي، الأغواط، الجزائر، 2018، ص: 32.

السائح وذلك عن طريق وسائل متعددة يتم من خلالها خلق المنافع الزمنية والمكانية للمنتج أو الخدمة السياحية¹.

- **الترويج السياحي:** يُعتبر الترويج السياحي أحد أبرز مكونات المزيج التسويقي - وربما الأهم على الإطلاق - حيث يعتمد نجاح أي برنامج سياحي على مدى قدرة الجهة السياحية في تسويقه بفعالية. هذا الترويج هو الذي يحقق الهدف الأساسي: جذب أكبر عدد ممكن من السياح لزيارة الوجهة المستهدفة².

والترويج السياحي هو مجموعة الجهود المبذولة التي تستهدف إبراز الصورة السياحية للبلد، بغرض التأثير على السياح وتحفيز دوافعهم للقيام بزيارة سياحية إلى البلد لتلبية رغباتهم وبلوغ أهدافهم السياحية³.

إن هدف المزيج التسويقي السياحي هو تحقيق التوازن بين كل من احتياجات السائح ورغباته من جهة، وأهداف المؤسسة السياحية من جهة أخرى، فهو يسعى لتقديم تجربة سياحية متكاملة عبر تصميم المنتج السياحي المناسب، وتحديد الأسعار التنافسية، واختيار قنوات التوزيع الفعالة، وتنفيذ الاستراتيجيات الترويجية التي تجذب السياح وتلبي رغباتهم وحاجياتهم.

¹ موفق عدنان عبد الجبار الحميري ورامي فلاح الطويل، مرجع سبق ذكره، ص: 81.

² محمد الفاتح محمود بشير المغربي، مرجع سبق ذكره، ص: 79.

³ عبد السميع صبري، الأسس العلمية للتسويق السياحي والفندقي وتجارب بعض الدول العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2006، ص: 242.

ثانيا: عناصر المزيج التسويقي السياحي الإضافي

يتميز العرض السياحي بخصائص وسمات تجعله مختلفا عن السلع والخدمات الأخرى، فهي ترتبط بشروط ومتطلبات خاصة لتقديم المنتجات والخدمات السياحية في أحسن الظروف، والذي يفرضه الاعتماد على العناصر الأخرى المستحدثة وتسمى بالمزيج التسويقي الموسع وهي: الدليل المادي، العنصر البشري، والإجراءات¹.

- **الدليل المادي:** يشير الدليل المادي في السياحة إلى مجموعة متنوعة من الجوانب مثل المباني والأثاث والديكور والمعدات والمظهر العام لموظفي الخدمة².
- **العنصر البشري (مقدمو الخدمة):** يلعب جميع العاملين دورا حاسما وأساسيا في إنتاج الخدمة وتقديمها، من خلال تفاعلهم المباشر مع العملاء لتلبية احتياجاتهم ورضاهم. إنهم جزء لا ينفصل عن الخدمة نفسها³.
- **العمليات:** تشمل جميع الإجراءات والخطوات التي تبدأ من لحظة طلب الخدمة وتنتهي بتسليمها للعملاء، مع التركيز على تنظيم حركة الموظفين لضمان تلبية احتياجات الزبائن ورضاهم الكامل⁴.

¹ عامر هوام، مرجع سبق ذكره، ص: 142.

² Erdogan Koc and Ahu Yazici Ayyildiz, **Culture's influence on the design and delivery of the marketing mix elements in tourism and hospitality**, Sustainability, Multidisciplinary Digital Publishing Institute, vol 13. n° 21, 2021, p: 12.

³ أمينة خليفى وسمير بن سحنون، واقع تطبيق عناصر المزيج التسويقي الموسع في تسويق الخدمات السياحية تحليل آراء زبائن وكالة مطارة تور للسياحة والأسفار - القليعة - تيبازة، مجلة الإبداع، جامعة البليدة 02، الجزائر، المجلد 11، العدد 01، 2021، ص: 334.

⁴ نفس المرجع، ص: 334.

الجدول رقم (01-01): عناصر المزيج التسويقي السياحي

المنتجات	التسعير	التوزيع	الترويج	الأفراد	الدليل المادي	العمليات
النطاق	السعر	الموقع	الإعلان	مقدم الخدمة	الأثاث	الإجراءات
الجودة	الخصومات	القدرة على	البيع	المهارة	اللون	الممكنة
التصميم	التخفيضات	الوصول	الشخصي	الكفاءة	التصميم	الاتصال
المستوى	الدفع	قنوات التوزيع	الدعاية	التدريب	الضوضاء	التمكين
خط الخدمة	الجودة/ السعر	التغطية	تنشيط	الالتزام	السلع الملموسة	مشاركة السائح
الضمان	القيمة المدركة	المنفعة	المبيعات	السمعة	في الخدمة	
خدمات ما		الزمانية	العلاقات	المظهر		
بعد البيع		والمكانية	العامة			

المصدر: حميد الطائي وبشير العلق، تسويق الخدمات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010 ص: 89.

المطلب الثاني: مجالات الابتكار في المزيج التسويقي التقليدي

يتمحور الابتكار التسويقي حول النشاط التسويقي المتصل بعناصر المزيج التسويقي الأساسية، سواء المرتبطة بأحد عناصر المزيج التسويقي أو جميع العناصر، مما يتيح للمؤسسات تطوير قيمة متميزة وتعزيز قدرتها التنافسية في الأسواق المستهدفة.

الفرع الأول: الابتكار التسويقي في الخدمة

نعرض في هذه الجزئية كلا من تعريف الابتكار في الخدمة وتصنيفاته وخصائصه.

1- تعريف الابتكار في الخدمة:

تعد الخدمة هو العنصر المهم في المزيج التسويقي، فهي أداة الوصل بين المنظمة والعملاء، ويمثل نقطة ارتكاز القرارات التسويقية، ويهدف إلى تلبية طلبات واحتياجات المستهلكين، وضمان النمو والاستمرارية المنظمة.

عرف فيليب كوتلر الخدمة على أنها نشاط أو عمل يتم تبادله، ومن سماتها الأبرز أنها غير ملموسة ولا تنتقل ملكيتها¹، وهي مجموعة من الخصائص والمزايا للمنتج أو الخدمة، مصممة خصيصا لتلبية احتياجات المستهلكين بشكل فعال².

تُعرف أيضا بأنها فعل أو أداء يقدمه طرف لطرف آخر، ويكون جوهره غير ملموس، ولا يترتب عليه أية ملكية مادية، وقد يرتبط إنتاجه بمنتج مادي أو قد لا يرتبط بذلك³.

والابتكار في الخدمة هو كل ما يمكن تعديله أو تحسينه أو تطويره مما يُضيف قيمة تُسهم في تلبية احتياجات ورغبات الشريحة المستهدفة من العملاء⁴، وهو فكرة لتحسين الأداء، إذ يرى الزبائن أنه يقدم فائدة جديدة من الجاذبية الكافية التي تؤثر بشكل كبير على سلوكهم، وكذلك سلوك الشركات المنافسة⁵.

¹ Philip Kotler, **Marketing management**, 13^édition, Pearson Education, 2009, p: 452.

² مأمون سليمان الدرادكة، إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2006، ص: 16.

³ ثامر ياسر البكري، إدارة المستشفيات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص: 55.

⁴ نور الهدى بلعتروس وسفيان مسائلة، أثر الابتكار في الخدمة على نية الشراء في ضوء النظرية الموحدة لتقبل واستخدام التكنولوجيا دراسة عينة من زبائن طيران الإمارات بالجزائر، مجلة دفاتر اقتصادية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، المجلد 15، العدد 01، 2024، ص: 263.

⁵ أحمد عبد الحسين ونور الهدى علي حسين، عناصر القيادة الجديرة ودورها في دعم ابتكار الخدمة دراسة تطبيقية في كليات جامعة الكوفة، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، العراق، المجلد 2، العدد 68، 2023، ص: 11.

وهناك من يرى أن ابتكار الخدمة هو مجموعة من التحسينات في الابتكار التكنولوجي وابتكار نموذج الأعمال والابتكار التنظيمي بهدف تحسين الخدمات الحالية أو إنشاء عروض قيمة جديدة أو إنشاء أنظمة خدمة جديدة، إذ تعد قدرة ابتكار الخدمة الخاصة بمؤسسة ما أمرا حيويا لبقائها¹.

يمثل ابتكار الخدمة عملية تقديم خدمة جديدة تماما، أو تحسين وتجديد خدمات موجودة سابقا لتطبيقها عمليا، مما يعود بالنفع والفائدة على المؤسسة التي قامت بتطويرها².

ومن خلال التعاريف السابقة يتضح لنا أن الابتكار في الخدمة هو عملية مستمرة تهدف إلى تحسين وتطوير الخدمات المقدمة للعملاء، فهو يتضمن إدخال تغييرات إيجابية على العمليات والأنظمة، مما يؤدي إلى تجربة مرضية للعميل.

2- أصناف الابتكار في الخدمة:

يمكن تقسيم الابتكار في الخدمات إلى سبع فئات رئيسية، تتراوح بين الابتكارات الرئيسية والتغييرات الطفيفة³:

- **الابتكارات الرئيسية:** تظهر في خدمات أساسية تماما جديدة لم تكن موجودة سابقا، وغالبا ما تشمل خصائص وسير عمل مختلفة جذريا.

¹ Chen, K. H and others, **Service innovation and new product performance: The influence of market-linking capabilities and market turbulence**, International Journal of Production Economics, Elsevier, vol 172, 2016, p: 55.

² Marja Toivonen and Tiina Tuominen, **Emergence of innovations in services**, The Service Industries Journal, Taylor and Francis Ltd, vol 29, n° 7, 2009, p:893.

³ نهاد عطية، تأثير تسويق الابتكار على تنافسية المؤسسات الخدماتية دراسة حالة - الشركة الجزائرية للتأمين والشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين، لجزائرية للتأمين الشامل، أطروحة دكتوراه، تخصص: إدارة وتسويق الخدمات، جامعة الجزائر 03، 2020، ص: 134.

- ابتكارات السيرورة: تعتمد على طرق عمل جديدة لتقديم خدمات أساسية أو إضافية كانت متوفرة بالفعل، مثل استخدام الإنترنت للتعليم عن بعد.
 - توسيع صف الخدمات: تضيف خدمات جديدة إلى العرض الكلي للخدمة الحالية، موجهة إما للعملاء الموجودين أو لعملاء جدد باحتياجات مختلفة.
 - توسيع سيرورة الوصول: ابتكارات أقل جذرية من تغييرات السيرورة الأساسية، لكنها توفر طرقا مبتكرة لتوصيل الخدمات القائمة، كموقع إلكتروني يتيح توزيع المنتجات بعد الشراء.
 - ابتكار الخدمات التكميلية: تضيف المؤسسة خدمات جانبية أو تحسن جودة الخدمات الحالية، مثل بطاقات الدفع كوسيلة شراء، فيراها العملاء تجربة جديدة رغم ثبات الجوهر.
 - تحسينات الخدمات: تركز على تطوير الخدمات الأساسية أو الإضافية الموجودة، بإدخال تعديلات بسيطة على أدائها الفعلي.
 - التغييرات الطفيفة: أضعف أشكال التحسين، بدون تغيير في السيرورة أو الأداء، وتهدف عادة إلى إثارة حماس الموظفين أو جذب العملاء الذين يفضلون أي إشارة للتجديد.
- ويمكن أيضا تصنيف الابتكار التسويقي في مجال الخدمة إلى¹:
- ✓ **ابتكار الخدمة:** ويتمثل في استحداث خدمات لم تكن موجودة سابقا في المؤسسة الخدمية، أو تقديم خدمات غير مسبوقة في السوق المستهدف.

¹ منال كباب، دور الابتكار التسويقي في تدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة - دراسة حالة متعاملي الهاتف النقال بولاية سطيف (جيزي، اوريدو، موبيليس)، أطروحة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس سطيف 01، الجزائر، 2017، ص: 102.

✓ **ابتكار العمليات:** يعني تحديث الطرق التقليدية لإنتاج المنتج أو الخدمة وتوصيلها، ويقسم إلى نوعين: الابتكار في الإجراءات الداخلية التشغيلية (العمليات الخلفية)، والابتكار في تقديم الخدمة للعملاء (الواجهة الأمامية).

✓ **ابتكار السوق:** تشمل التوجه نحو صناعات أو أسواق جديدة وتسويق منتجاتها؛
 ✓ **ابتكار نموذج عمل:** تقدم نموذج عمل جديد يدمج الأنواع الثلاثة السابقة من الابتكار؛

3- خصائص الابتكار في الخدمة:

تعد الخدمة مبتكرة إذا كانت¹:

أ- **خدمة مبتكرة:** خدمة جديدة تُطلق لأول مرة، غير مألوفة للمؤسسة أو السوق أو العملاء، وتتبع عادة من التقدم العلمي والتكنولوجي.

ب- **خدمة محسنة:** خدمات سابقة خضعت لتحسينات أو تطورات جزئية.

ت- **خدمة بعلامة جديدة:** خدمة قديمة تُقدم بعلامة تجارية جديدة لكسر الروتين، تغيير صورة العملاء عنها، أو استهداف أسواق جديدة.

ث- **خدمة معدلة:** خدمات قديمة تم تعديلها بشكل جذري لتناسب مع احتياجات العملاء المتغيرة، وتختلف عن المحسنة بحجم التغيير ومدى الاختلاف عن النسخة الأصلية.

ج- **توسع خطوط الخدمات الحالية:** ويُقصد بها توجه المؤسسة نحو إدراج حزمة خدمات مستحدثة

ضمن مسارات عملها القائمة، سعياً لاقتناص إمكانات تسويقية متاحة في بيئتها الحالية أو

ولوح فئات سوقية جديدة، بحيث تُصنف تلك الخدمات كمبتكرات داخلية للمنظمة رغم كونها

نمطية في السوق الكلي.

¹ ثامر البكري، مرجع سبق ذكره، ص: 128.

- ح- **تقليص خط الخدمات:** وهو قيام المؤسسة بتقليل عدد خطوطها المتواجدة، ويحدث ذلك بسبب¹:
- فشل مساهمة خدمات معينة متوفرة ضمن التشكيلة في تحقيق عوائد مالية نتيجة تراجع مبيعاتها أو تفوق منتجات بديلة أخرى متاحة في ذات التشكيلة.
 - تطور فئات معينة من الخدمات المتواجدة ضمن التشكيلة نتيجة استحداث خدمات مستجدة لها أو دخول منافسين يطرحون عروضاً حديثة.

الفرع الثاني: الابتكار التسويقي في التسعير

1- تعريف الابتكار في التسعير

يرى كوتلر أن السعر هو مجمل النقود التي تدفع مقابل سلعة أو من أجل المنفعة المتوقعة من طرف الزبون²، وهو عبارة عن القيمة النقدية لوحدة سلعة، خدمة، حيث يتحدد هذا الأخير ويتكامل من خلال قوى العرض والطلب، ولكن هذا لا يتحدد في جميع القطاعات³.

يعرف الابتكار السعري بأنه طرح مقترحات قيمة محسنة وسريعة للعملاء، وهو ما يعكس التحسينات المنجزة بأسلوب يتفوق على المنافسين الآخرين مما ينعكس إيجاباً على هيكل التكاليف، أو على مستوى الجودة بتكاليف أقل من المنفعة المحققة لمصلحة العميل⁴، وهو أيضاً محاولة إيجاد المؤسسة لطرق ابتكارية في كيفية تحديد وعرض أسعارها لعملائها بطريقة جذابة ومميزة تغري المستهلك لشراء منتجات المؤسسة كونها منتجات مميزة من جهة وذات أسعار تبدو في

¹ كريمة بن شريف، مرجع سبق ذكره، ص: 116.

² زكريا أحمد عزام وعلي فلاح الزغبى، سياسات التسعير، دار الميسرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2011، ص: 28.

³ بشير العلاق، أساسيات التسويق الدولي، دار اليازوري، عمان، الأردن، 2009، ص: 137.

⁴ نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص: 286.

الظاهر أقل من المنافسين من جهة أخرى¹، ويظهر الابتكار في السعر في مواضع كثيرة كعمل تخفيضات في الأسعار لبيع خدماتها في غير مواسمها².

إن الابتكار التسويقي في هذا الإطار يركز على مبدأ المرونة السعرية تحديداً، وذلك لمجابهة احتياجات وضعية الطلب المنخفضة على الخدمة المقدمة، فالسعر المبتكر هو المحرك لتوسيع حجم الطلب في الأسواق التي تتميز بالتنافسية، هذا بالإضافة إلى أن استبقاء العميل والحفاظ على المركز الحالي يمكن تحقيقه أيضاً عبر ابتكار القيمة وذلك بتوظيف الأسعار التحفيزية لتنشيط الطلب بذات الطريقة على الخدمات ومستوى تفاعل العميل مع هذا النمط من التسعير³.

من خلال التعاريف السابقة يتضح لنا أن الابتكار في التسعير هو استراتيجية تسويقية تهدف إلى تقديم أسعار تنافسية ومبتكرة لجذب العملاء وزيادة المبيعات، من خلال مرونة الأسعار وتقديم عروض قيمة تضيف مزايا للعملاء وتساهم في تعزيز ولائهم لخدمات المؤسسة.

2- مجالات الابتكار في التسعير

تعددت أساليب وأنماط الابتكار في السعر وهذا بناء على الهدف المراد تحقيقه، ويأخذ الابتكار في السعر عدة أشكال منها⁴:

¹ طلعت محمود دسوقي العطاوي، أثر التسويق الابتكاري على تحقيق الميزة التنافسية لخدمات محطات الوقود، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، جامعة قناة السويس، مصر، العدد 04، المجلد 14، 2023، ص: 167.

² فارح شعابنة وبوبكر الصديق بن الشيخ، مرجع سبق ذكره، ص: 100.

³ رائد سليمان وآخرون، الابتكار التسويقي وعلاقته بجودة الخدمة الصحية في القطاع الحكومي دراسة في الشركة العامة لتسويق الأدوية والمستلزمات الطبية، مجلة الإدارة والاقتصاد، جامعة قناة السويس، مصر، العدد 77، العراق، 2009، ص: 127.

⁴ نفس المرجع، ص: 128.

- **التسعير الذاتي:** تركز هذه الطريقة على عرض المنتجات بلا تسعير ليُمنح العميل إمكانية لتحديد السعر الذي يعتقد أنه يتناسب مع قيمة المنتج في قائمة الأسعار وعند توجه العميل للدفع يفحص البائع هذه القائمة وفي حالة وقوع خطأ يتم التحقق منه والسعي لتصحيحه استناداً إلى العبارة "العميل أولاً" العميل دائماً على حق.

- **تسعير الحزمة:** يجمع عدة منتجات في حزمة واحدة متكاملة من سلع وخدمات، ويُقدم بسعر منخفض أو معقول مقارنة بشرائها بشكل منفصل.

- **البيع بالتجزئة بسعر الجملة:** تحدد أسعاراً قريبة من مستوى الجملة لبيع المنتجات بالتجزئة مباشرة للمستهلكين النهائيين.

3- **التسعير السيكولوجي (التسعير النفسي):** تركز على التأثير العاطفي لدى المستهلك بدلاً من الجانب المنطقي، كتسعير المنتج بـ 9.9 دينار جزائري، أو تعديل أحجام المنتجات مع الحفاظ على السعر.

4- استراتيجيات الابتكار في التسعير:

تعتمد المؤسسة في تسعير منتجاتها الجديدة إحدى الاستراتيجيتين التاليتين¹:

- **استراتيجية كشط السوق:**

تعتمد المؤسسات على هذه الطريقة بإطلاق منتجات جديدة بأسعار مرتفعة لاستغلال العوائد من شرائح السوق القادرة على الدفع والمهتمة بالحديث. من مخاطرها رفض العملاء للأسعار العالية، مما قد يفقد الثقة بها ويدفع العملاء نحو المنافسين.

¹ امنة عزيز، مساهمة الابتكار التسويقي في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة مؤسسة الاتصالات أوريدو الجزائر-، أطروحة دكتوراه علوم، تخصص: إدارة الأعمال، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2024، ص: 56.

- استراتيجية اختراق السوق:

بعكس كشط السوق، تستخدم هذه الاستراتيجية أسعاراً أولية منخفضة لاختبار قبول المنتج الجديد، بهدف الانتشار السريع والعميق في السوق، جذب مجموعة كبيرة من العملاء، ومنع المنافسين من المنافسة السعرية. تناسبها المنافسة الشديدة أو الأسواق الكبيرة ذات الدخل المتوسط والمنخفض.

الفرع الثالث: الابتكار التسويقي في التوزيع

نعرض خلال هذا المحور تعريف الابتكار في التوزيع إلى جانب مجالاته.

1- تعريف الابتكار في التوزيع:

التوزيع يشمل مجموعة مترابطة من الأنشطة المتكاملة التي تهدف إلى إنتاج قيمة مضافة مستمرة، بما في ذلك نقل السلع والخدمات مادياً لتصل إلى المستهلكين أو المؤسسات في الوقت والمكان الدقيقين. تقوم مؤسسات متخصصة بهذه المهام كوساطة بين المنتجين والمستهلكين¹.

وفقاً لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD)، يعني الابتكار في التوزيع اعتماد المنظمة على أساليب تسويقية حديثة لتوزيع منتجاتها، عبر قنوات بيع جديدة تركز على الوصول إلى الزبائن بالسلع والخدمات، وليس الجوانب اللوجستية مثل النقل والتخزين والتسليم التي تُدار عادة بكفاءة عالية².

¹ محمد علي آري، تأثير الابتكار التسويقي في ابعاد السلوك الشرائي للمستهلك بالاعتماد على العوامل الداخلية دراسة استطلاعية لآراء عينة من مستخدمي أيفون في مدينة دهوك، المجلة الأكاديمية لجامعة نورو، العراق، المجلد 06، العدد، 02، العراق، 2017، ص: 254.

² Mezghiche Djamel and others, **L'avantage concurrentiel par l'innovation marketing-Etude comparative des trois opérateurs de la téléphonie mobile en**

الابتكار في التوزيع يشمل كل الطرق والأساليب الجديدة التي تُدخل على عنصر التوزيع، لتمكين المنتجين من توزيع منتجاتهم بأقصى كفاءة ممكنة. هكذا يحققون أهدافهم، يرضون عملاءهم، ويزيدون من الفوائد المكانية أو الزمنية أو الملكية للسلع¹.

يمكن أن يظهر الابتكار في التوزيع من خلال أساليب جديدة لتوزيع المنتجات، أو تصميم منافذ التوزيع ذاتها، مثل الديكور الداخلي لها، أو الجو العام المحيط بعملية التوزيع الذي يؤثر على العملاء بطرق متنوعة، بالإضافة إلى أنشطة ومجالات أخرى².

إذا فالابتكار في التوزيع هو مفهوم يصف اعتماد المؤسسات على استراتيجيات تسويقية مبتكرة لتوسيع قنوات البيع وتقديم تجربة زبائن فريدة، فهو يشمل تطوير طرق جديدة لتوزيع المنتجات، سواء من خلال تصميم منافذ بيع مبتكرة أو تحسين العمليات اللوجستية، بهدف تعزيز الكفاءة وتحقيق رضا الزبائن.

2- مجالات الابتكار في التوزيع

من أهم هذه الابتكارات ما يلي³:

Algérie–, Journal of Financial, Accounting and Managerial Studies, Université Larbi Ben Mhidi de Oum El Bouaghi, Algérie, vol 09, n° 2, 2022, P: 683.

¹ بن يعقوب الطاهر وهباش فارس، ورقة بحثية، دور الابتكار التسويقي في اكتساب ميزة تنافسية لمنتجات المصارف الإسلامية، المؤتمر الدولي حول: منتجات وتطبيقات الابتكار والهندسة المالية، الأكاديمية العالمية للبحوث الشرعية، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، ماي 2014، ص: 16.

² فارح شعابنة وبوبكر الصديق بن الشيخ، مرجع سبق ذكره، ص: 101.

³ هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر، الطبعة الرابعة، عمان، الأردن، 2008، ص: 366.

- **خدمة الزبون:** تركز على العناصر التي تجعل الخدمة متاحة للعميل في الوقت والمكان المناسبين. أدت التطورات في تكنولوجيا المعلومات إلى تبادل بيانات إلكتروني سريع واستجابة فعالة لاحتياجات الزبائن.
- **الانترنت:** غير الإنترنت جذريا أنماط التواصل والتوزيع. الابتكارات عبره تتيح للعملاء الحصول على الخدمات دون زيارة الموقع، مثل حجوزات الفنادق المعروضة عبر الإنترنت.
- **التسليم الفوري للخدمات:** أصبح تسليم الخدمات فوريا. يتقبل الناس انتظارا قصيرا أمام آلة صراف آلي أكثر من الانتظار نفسه لدى الموظف، كما في الخدمات المخصصة حسب الطلب في الوقت المحدد.
- **التسويق بالعلاقات:** تكتسب أهمية أكبر عند تصميم الخدمات حسب رغبة العميل، يهدف هذا التواصل المكثف إلى تعزيز الولاء، إعادة الزيارات، وتحسين جودة الخدمة أثناء التوزيع والتسليم.

الفرع الرابع: الابتكار التسويقي في الترويج

نعرض في هذه الجزئية كلا من تعريف الابتكار في الترويج ومجالاته بالإضافة إلى المبادئ الهامة لتحقيقه وعناصر الابتكار في المزيج الترويجي.

1- تعريف الابتكار في الترويج

الترويج نشاط تسويقي يعتمد على الاتصال الإقناعي لتعريف الجمهور بسلعة أو خدمة أو فكرة أو مكان أو شخص أو سلوك معين، بهدف التأثير على تفكيرهم لاستدراج ردود فعل سلوكية إيجابية تجاه المروج له¹.

¹ ناجي معلا ورائف توفيق، أصول التسويق "مدخل استراتيجي"، مركز طارق للخدمات الجامعية، عمان، الأردن، 1999، ص: 189.

والابتكار في مجال الترويج يعني قدرة المؤسسة على تجديد الاتصال المباشر وغير المباشر مع المستهلك، عبر الإعلان والتواصل الشخصي وتنشيط المبيعات والنشر، لتعريفه بمنتجاتها وإقناعه بأنه يلبي احتياجاته ورغباته باستخدام أدوات ووسائل حديثة مبتكرة¹.

ويعرف الابتكار في الترويج بأنه كل الجهود التي تبذلها المؤسسة الابتكارية لتطبيق أساليب اتصال جديدة مباشرة وغير مباشرة مع العملاء، عبر كل من الإعلان، تنشيط المبيعات، البيع الشخصي والنشر، بغرض تعريفهم بالمنتج وإقناعهم بقدرته على إشباع رغباتهم واحتياجاتهم².

من خلال التعريفين السابقين، يمكن القول إن الابتكار في الترويج هو قدرة المؤسسة على اللجوء إلى أساليب وأدوات اتصال حديثة ومبتكرة للتواصل المباشر وغير المباشر مع المستهلكين، عبر الإعلان وتنشيط المبيعات والبيع الشخصي والنشر، لتعريفهم بالمنتج وإقناعهم بأنه يلبي احتياجاتهم ورغباتهم.

2- مبادئ تحقيق الابتكار التسويقي في الترويج

يبني الابتكار التسويقي في الترويج على مبادئ هامة لتفعيله وهي³:

- **الوعد الابتكاري:** يمثل القيمة الحقيقية للمنتج أو ما يسعى الإعلان لإيصاله للعملاء، حيث يُبنى جوهر الرسالة الإعلانية المبتكرة على صيغة مزايا وفوائد تتميز بها الخدمة، ومن هذه الوعود تتشكل الرسالة الابتكارية.
- **دعم الادعاء:** يعمل كتأكيد على مصداقية الرسالة الإعلامية.

¹ بن يعقوب الطاهر وهباش فارس، مرجع سبق ذكره، ص: 14.

² سارة بن زايد، دور الترويج الابتكاري في توجيه سلوك العملاء، مجلة الباحث الاقتصادي، جامعة سكيكدة، الجزائر، المجلد 05، العدد 08، 2017، ص: 219.

³ كريمة بن شريف، مرجع سبق ذكره، ص: 122.

3- الأسلوب الابتكاري: يشمل التأكيد على هوية المؤسسة، عرض الحجج والشواهد، إدراج عناصر الفكاهة والمتعة، موسيقى خلفية مناسبة والطابع الدرامي لتعزيز الإثارة والاهتمام وجلب الانتباه، كل ذلك يخلق دافعية تفضيل الخدمة والرغبة في طلبها عند استقبال الرسالة الإعلانية.

4- الابتكار في عناصر المزيج الترويجي

يتجلى الابتكار في مجال الترويج عبر العناصر التالية:

أ- الابتكار في مجال البيع الشخصي:

الابتكار في البيع الشخصي يعتمد على إيجاد أفكار جديدة تنشط التواصل مع العميل، توسع قاعدة المعلومات عن سلوكه الشرائي، وتوجه تصميم المنتج والترويج له، ينطلق ذلك من أساليب مبتكرة مثل الاستدلال من خلال تجارب الآخرين، أو تحويل الأخطاء إلى فرص تصحيحية عبر القياس والعكس، مما يعزز ثقة العميل بالمنتج والمؤسسة¹.

الابتكار في البيع الشخصي يبرز من خلال دمج قوى البيع داخل المؤسسة التي تسعى لتقديم معلومات مميزة للمستهلكين، وقدرتها على الإقناع وإتمام الصفقات بنجاح، ولتعزيز كفاءة هذه القوى وأدائها، تلجأ المؤسسة إلى أساليب مبتكرة مثل استخدام البرمجيات في إدارة عمليات المبيعات.

ومن أمثلة الابتكار في مجال البيع الشخصي²:

¹ زايد بن سارة، مرجع سبق ذكره، ص: 219.

² لطفي بوغرة، أثر الابتكار التسويقي على قيمة المؤسسة الخدمية - دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس-، أطروحة دكتوراه، تخصص: تسويق، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2020، ص: 118.

- الحصول على معلومات عن العملاء المرتقبين: تُستخدم أساليب مبتكرة لجمع هذه المعلومات، مثل متابعة إعلانات الصحف، أو الاستعانة بتجارب الآخرين للاستدلال، أو طلب مساعدة أشخاص لتحديد أسماء وعناوين عملاء محتملين للمؤسسة.
- الرد على (معالجة) الاعتراضات: تشمل الأساليب التقليدية "نعم ولكن" (موافقة جزئية مع تقديم مبررات)، الإنكار المباشر (للاعتراضات غير الدقيقة)، والاعتراف مع التعويض (التسليم بالنقص مع تقديم أسعار أقل أو شروط دفع ميسرة). أما الأسلوب المبتكر فهو "القلب أو العكس"، حيث يُحول الاعتراض أو العيب الذي يذكره العميل إلى ميزة تشجع على الشراء.

ب- الابتكار في مجال الإعلان:

للإعلان دورين أساسيين في التسويق: التعريف والإقناع، فهو عبارة عن قناة يتعرف من خلالها المستهلكون على المنتجات والخدمات، حيث تهدف الشركات من خلاله إلى تعريف الجمهور بمنتجاتها وإقناعهم بالشراء، فالإعلان لا يكتفي بمجرد تقديم المعلومات، بل يستخدم الأساليب الابتكارية لدفع المستهلكين إلى اتخاذ قرار الشراء وتحفيزهم على التفاعل مع الخدمة¹.

أوضح (بيتر وبانت) أن الابتكار في الإعلان يعتمد على موهبة وإبداع كاتب الرسالة الإعلانية وتصويراته، لكن دون أن يكون توجهاً شخصياً ذاتياً. يجب أن يكون هذا الإبداع

¹ Remziye Terkan, **Importance of creative advertising and marketing according to university students' perspective**, International Review of Management and Marketing, Eco journals, vol 04, n° 03, 2014, p:242.

منضبطاً، حيث يختار مصمم الإعلان المبتكر الكلمات والعبارات والجمل بعناية دقيقة ليخلق ترابطاً ذكياً ومميزاً بينها، مع إدخال روح الفكاهة أو عناصر تجذب الجمهور¹.

الابتكار الإعلاني يكمن في ابتكار أفكار جديدة ومميزة تتميز بالملاءمة والقبول الاجتماعي، وتكون قابلة للتنفيذ كحلول فعالة للمشكلات الإعلانية. ينشأ ذلك نتيجة عمليات عقلية ونفسية مترابطة، مستندا إلى عوامل اجتماعية وسمات شخصية وقدرات ذهنية للمبتكر الإعلاني².

يجب أن يراعي الابتكار الإعلاني بعض النقاط الأساسية، وأبرزها ما يلي³:

- استخدام الفكاهة والدعابة بأساليب إبداعية مبتكرة في تصميم الرسائل الإعلانية؛
- تحفيز فضول الجمهور المستهدف كعنصر أساسي في صياغة الرسالة الإعلانية؛
- السعي الدائم لتجنب الإساءة أو التقليل من شأن الإعلانات المنافسة؛
- أخذ القيم الاجتماعية والثقافية والدينية المتعارف عليها في المجتمع المستهدف بعين الاعتبار؛
- إجراء اختبارات شاملة للإعلان المبتكر قبل إطلاقه على نطاق واسع؛
- التأكد من أن العنوان الرئيسي للإعلان يعبر بوضوح عن جوهر المحتوى الإعلاني؛

¹ عيسى محمود الحسن، الترويج التجاري للسلع والخدمات، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012، ص: 153.

² السيد بهنسي، ابتكار الأفكار الاعلانية، دار علم الكتب، الطبعة الثانية، القاهرة، مصر، 2012، ص: 19.

³ محمد مباني، دور الابتكار التسويقي في دعم تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة دراسات اقتصادية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، المجلد 06، العدد 01، 2012، ص: 408.

ومن أهم أشكال الابتكار في مجال الإعلان تتمثل في عدة مجالات متنوعة، وتشمل الابتكار في تصميم الإعلانات الصحفية، والإعلانات التلفزيونية، والإعلانات الإذاعية، حيث تساهم هذه المجالات في توسيع نطاق الوصول والتأثير الإعلاني¹.

ت-الابتكار في مجال تنشيط المبيعات

يستند تنشيط المبيعات إلى عدة تقنيات وأدوات اتصالية تستعملها المنظمة لغرض تحفيز الجمهور المستهدف عبر خلق أو تعديل النمط الشرائي على المدى القريب أو الطويل². إن ما يمكن المؤسسة من التفوق على المنافسين هو توظيفها للابتكار في مجال تنشيط المبيعات، وذلك عبر استخدامها لأساليب وأدوات مبتكرة، كمكافأة الشراء المتكرر وهو تقديم حوافز للعملاء الذين يعيدون عملية الشراء أو المسابقات والألعاب التي تُتيح الحصول على الجوائز والهدايا³.

ومن بين التقنيات المبتكرة في هذا المجال⁴:

- **حافز المستخدم المتكرر:** يُكافأ المستهلك الذي يعاود شراء منتج معين، مما يعزز ولاءه تجاه منشأة محددة. تُستخدم هذه الطريقة غالباً في المؤسسات الخدمية لتشجيع التعامل المتواصل.

¹ عبد الرحمان رايس، الابتكار التسويقي وأثره على تنافسية المؤسسة - دراسة ميدانية -، أطروحة دكتوراه علوم، تخصص: تسويق، جامعة باتنة 01، الجزائر، 2017، ص: 77.

² Ingold, P. **Promotion des ventes et action commerciale**, Vuibert, France, 1995, p : 25.

³ فارح شعابنة وبوبكر الصديق بن الشيخ، أثر الابتكار في الاتصالات التسويقية على تنشيط الطلب السياحي الداخلي دراسة حالة الجزائر، مجلة دراسات اقتصادية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، المجلد 22، العدد 01، 2022، ص: 307.

⁴ ريمة بلغالي، مرجع سبق ذكره، ص: 53.

- **المسابقات والألعاب:** يتنافس المستهلكون للفوز بجوائز بناء على مهاراتهم التحليلية أو الإبداعية، بهدف زيادة الحركة في متاجر التجزئة وتعزيز تكرار تعرضهم للرسائل الترويجية.

ث- الابتكار في مجال العلاقات العامة

تعتبر العلاقات العامة عن مجموعة من تقنيات الاتصال والتي توجه إلى تنمية علاقة الثقة، التقدير والمشاركة بين المؤسسة، العلامة وال جماهير المتعددة: المستهلكين، الموزعين، قادة الرأي، السلطات العامة وبدرجة كبيرة الرأي العام¹.

والابتكار في العلاقات العامة يشير إلى تطوير علاقات وثيقة مع المؤسسات وال جماهير المتنوعة في المجتمع، من خلال جمع بيانات دورية عن احتياجات المجتمع، وإعداد ونشر معلومات حول المؤسسة السياحية عبر تقارير سنوية ووسائل أخرى².

ومن أشكال الابتكار في هذا المجال³:

- **رعاية الفعاليات الخيرية والاجتماعية:** مثل تمويل حفلات خيرية لدعم بناء مستشفيات متخصصة في علاج مرضى السرطان، أو رعاية المعارض التوعوية، والأنشطة البيئية، والحملات الإنسانية.
- **تبني قضايا حماية المستهلك:** خاصة لدى المؤسسات الغذائية، بهدف تعزيز صورتها الإيجابية لدى الجمهور العام.

¹ عامر هوام، مرجع سبق ذكره، ص- ص: 132-133.

² الطاهر بن يعقوب وفارس هباش، مرجع سبق ذكره، ص 15.

³ إياد عبد الفتاح النسور وعبد الرحمان بن عبد الله الصغير، قضايا وتطبيقات تسويقية معاصرة، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، مصر، 2014، ص-ص: 139-140.

- دعوة شخصيات رسمية مرموقة: لافتتاح فروع جديدة أو إطلاق منتجات مبتكرة، مما يجذب تغطية إعلامية واسعة تلقائياً.
- المساندة للمنكوبين: من خلال تقديم مساعدات لضحايا الكوارث الطبيعية أو الأزمات الإنسانية.
- إقامة المناسبات الخاصة: سواء للموظفين الداخليين أو للعملاء المميزين من خلال حفلات وحفلات دعوة خاصة.
- المشاركة في الاحتفالات الرسمية: التي تنظمها الدولة ومؤسساتها التابعة، مما يوفر فرصاً لتعزيز الروابط المجتمعية وإظهار الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية.
- الانخراط في المسابقات العامة: كجزء من استراتيجيات التواصل المباشر مع الجمهور، مثل البرامج والمسابقات التلفزيونية الشعبية.

المطلب الثالث: مجالات الابتكار في المزيج التسويقي الإضافي

يظهر الابتكار في المزيج التسويقي الإضافي من خلال العناصر التالية:

الفرع الأول: الابتكار التسويقي في مجال الأفراد

إن تقديم الخدمة من طرف المؤسسات الخدمية يتطلب موظفين مؤثرين يربطون بين المؤسسة والعملاء، حيث تسعى هذه المنظمات لكسب ميزة تنافسية من خلال توظيف وتحفيز وتدريب الكوادر المؤهلة لتقديم خدمات عالية الجودة.

الابتكار التسويقي في مجال الأفراد هو مفهوم شامل يتضمن جميع العناصر البشرية التي تساهم في تطوير وتقديم الخدمات، حيث يشمل موظفي المنظمة وعملاءها في بيئة الخدمة الذين

يؤثرون على تصورات العملاء. ويعتمد هذا المفهوم على التفاعل المباشر بين العملاء ومقدمي الخدمات، والذي يؤثر بقوة على جودة الخدمة المقدمة¹.

الابتكار في هذا المجال يكون بتقديم خدمة جديدة تكون حاسمة للمؤسسة، بتغيير مهم كاستعمال الخدمات الإلكترونية التي تحسن تقديم الخدمة وتقدم عروض مميزة بأسعار تنافسية².

الفرع الثاني: الابتكار التسويقي في العمليات

- الابتكار في هذا المجال يشير إلى تقديم خدمة جديدة بطريقة مبتكرة، ويمكن أن يتجسد في³:
- **تغيير جوهري في الخدمة المقدمة:** مثل استخدام البطاقات الذكية في التسوق الإلكتروني، كبديل حديث للتسوق النقدي التقليدي.
- **تحسين تجربة الخدمة بين العملاء:** من خلال دراسة تفاعلاتهم مع الخدمة لفهم احتياجاتهم ومطالبهم، ثم تطبيق تحسينات ملموسة على الخدمة.
- في حال حدوث خلل في الخدمة أثناء تقديمها، يتعين على المنظمة الاستجابة الفورية لشكاوى العملاء واقتراحاتهم دون إهمال، مع الاعتذار لهم وتقديم تعويض مناسب عن الخطأ، والسعي لفهم أسباب خسارتهم وانتقالهم إلى مؤسسات منافسة أخرى.

¹ سلمى بوشرمة وفيصل قميحة، الابتكار في المزيج التسويقي المستحدث وأثره على الرضا كمدخل لكسب ولاء الزبون - دراسة ميدانية - مجلة آفاق للبحوث والدراسات، المركز الجامعي إليزي، المجلد 08، العدد 01، 2025، ص: 327.

² حميد بوشقيقة وهواري بن ديدة، دور الابتكار التسويقي في عناصر المزيج التسويقي المستحدث (الاضافية) في المحافظة على الميزة التنافسية للمؤسسات الجزائرية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية شلف، مجلة مجاميع المعرفة، المركز الجامعي تندوف، الجزائر، المجلد 06، العدد 02، 2020، ص: 177.

³ منال كباب، مرجع سبق ذكره، ص: 138.

الفرع الثالث: الابتكار التسويقي في الدليل المادي

تشمل الدليل المادي محيط الخدمة وعملياته وكل العناصر الملموسة للخدمة مثل المكاتب، اللافتات، والمعدات¹.

يشير الابتكار في الدليل المادي إلى قدرة المؤسسة على تطوير محيطها المادي ليصبح جذابا ومريحا، مجهزا بأحدث التقنيات، من خلال تهيئة البيئة المادية مثل الأثاث والديكور ومستوى الضوضاء وغيرها².

ينبغي أن تتسم نتائج البيئة المادية بالإيجابية للعاملين والعملاء على حد سواء، من خلال جعلها بيئة مرضية وجاذبة ومجهزة بأحدث التقنيات. ويتضمن ذلك في الدليل المادي كافة عناصر التطوير والتحديث التي ترمي إلى إتاحة مساحة مكانية تتميز بجاذبيتها العالية في تصميمها، وكما يراعى في ذلك أهمية تمييز الأدلة المادية بوضوح من خلال إتاحة طرق الراحة المناسبة، خاصة في مناطق البيع، مع الاهتمام بدمج العناصر التقنية والفنية لمواكبة متطلبات العصر الحديث.

¹ Bhargav Shreya, **A study on marketing mix of hospitality industry**, International Journal of Management, IT and Engineering, vol 07, n°09 , 2017, p: 263.

² نظام موسى سويداني، **التسويق المعاصر**، دار حماد، الجزائر، 2010، ص: 60.

خلاصة:

من خلال ما تم تناوله في هذا الفصل يظهر أن الابتكار يُعد مدخلا رئيسيا يعتمد على طرح الأفكار الجديدة وتطبيقها عمليا، إذ يشمل جميع جوانب المؤسسة ويتميز بتنوع وترابط العوامل المؤثرة فيه سواء كانت محفزة أو معيقة. وعلى الرغم من تعقيد ظاهرة الابتكار، فقد أجمع الباحثون على أهميته في البيئة التسويقية المعاصرة.

يُبنى الابتكار التسويقي على النشاط التسويقي وأساليب العمل التسويقية، وعلى الإجراءات التي تتخذها المؤسسة لخلق حالة تسويقية مبتكرة، وتكمن أهميته في الآثار الإيجابية المترتبة عليه على مستوى الزبون والمؤسسات والمجتمع ككل. ورغم تشابك الابتكار التسويقي مع مختلف أنشطة المؤسسة، فإن اكتسابه يتطلب توفير متطلباته، وتحسين إدارته.

لا يقتصر الابتكار التسويقي على مجال محدد في التسويق كالمنتج فحسب، بل يشمل جميع عناصر المزيج التسويقي (الخدمة، التسعير، التوزيع، الترويج، الدليل المادي، الأفراد، العمليات) وغيرها من الأنشطة التسويقية. تُعد قدرة المؤسسات الخدمية على تبني توليفة مناسبة من الابتكار في مختلف عناصر المزيج التسويقي أحد الأوجه الحاسمة في تحقيق الأداء المستدام، وهو ما سيتم التطرق إليه في الفصل التالي بالتطرق إلى أهم المفاهيم الأساسية المتعلقة بالأداء المستدام ومساهمة الابتكار التسويقي في تحقيقه.

الفصل الثالث:

الابتكار التسويقي وتحقيق الأداء المستدام

تمهيد:

يعد الأداء من المحاور الأساسية في المؤسسات الحديثة، حيث يعد المرآة العاكسة لقدرتها على البقاء والاستمرار في ظل بيئة تنافسية تتميز بالتغير، وفي ظل التحولات العالمية الراهنة والتوجه نحو التنمية المستدامة تطور مفهوم الأداء التقليدي ليشمل أبعادا جديدة تتعلق بالاستدامة والمسؤولية الاجتماعية والبيئية.

وتعد المؤسسات السياحية من أبرز المؤسسات التي تسعى إلى تحقيق الأداء المستدام، نظرا لتأثيرها المباشر على المجتمع والبيئة. ومن هنا برزت أهمية الابتكار التسويقي كأداة تمكن هذه المؤسسات من تحقيق التوازن بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية. لهذا سنتطرق من خلال هذا الفصل إلى ثلاث مباحث وهي كما يلي:

المبحث الأول: الإطار النظري للأداء؛

المبحث الثاني: ماهية الأداء المستدام؛

المبحث الثالث: العلاقة بين الابتكار التسويقي والأداء المستدام؛

المبحث الأول: الإطار النظري للأداء

يُعد الأداء المستدام للمؤسسات امتدادا طبيعيا لمفهوم الأداء المؤسسي، الذي شغل اهتمام العديد من الباحثين من خلال دراسات وبحوث واسعة. يُشكل مفهوم الأداء النواة المركزية التي تُبنى عليها جميع المفاهيم الإدارية للمؤسسة.

المطلب الأول: ماهية الأداء

يعد الأداء من المفاهيم التي تعددت تعريفاته وذلك لاستخدامه الواسع في مختلف التخصصات والعلوم، ويمتد هذا التنوع في التعريف حتى ضمن المجال الواحد كما هو الحال في مجال المؤسسات.

الفرع الأول: تعريف الأداء

يعد الأداء أحد المصطلحات المهمة التي يسعى كل مسؤول مهما كانت مكانته ومستواه التنظيمي إلى تحسينه، ولم يتمكن الباحثون حتى الآن من تقديم مفهوم دقيق ومتفق عليه لهذا المصطلح¹، فمصطلح الأداء (Performance) مشتق من الكلمة الإنجليزية (To Perform) والتي بدورها مشتقة من الأصل اللاتيني (Performer) الذي يعني تنفيذ مهمة أو تأدية عمل².

¹ أحمد زرنوح، الأداء في المنظمة، مجلة سوسولوجيا، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، المجلد 01، العدد 03، 2017، ص: 28.

² الشيخ الداوي، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، المجلد 07، العدد 07، 2009، ص: 217.

يعرف (Bromily و Miller) الأداء بأنه انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة لمواردها المالية والبشرية، واستثمارها بكفاءة وفعالية لتمكينها من تحقيق أهدافها المرجوة¹، يركز هذا التعريف على كيفية إدارة المؤسسة لمواردها المالية والبشرية، وكفاءتها في استغلال هذه الموارد لتحقيق أهدافها.

ويعرف (P. DRUKER) الأداء بأنه قدرة المؤسسة على تحقيق البقاء والاستمرارية، مع الحفاظ على توازن مثالي بين رضا المساهمين والعاملين²، نستنتج من هذا التعريف أنه يمكن اعتبار الأداء معياراً أساسياً لتقييم مدى نجاح المؤسسة في تحقيق هدفها الرئيسي، الذي يتجلى في ضمان استمراريته وبقائها، وهذا بدوره يمكن المؤسسة من الحفاظ على التوازن في نظام المكافآت بين المساهمين والعاملين على حد سواء.

ويعرف الأداء بأنه تحقيق الأهداف التنظيمية باستخدام الموارد بكفاءة وفعالية، وبالتالي فإن أداء المؤسسة يتطلب التركيز على السمات الفريدة التي تميزها عن غيرها من المؤسسات، والتي تشكل محورا للتقييم³، يركز التعريف بشكل أساسي على استخدام المؤسسة لمواردها بكفاءة وفعالية لتحقيق أهدافها وللتتميز عن غيرها من المؤسسات.

¹ الحسين عداي فلاح حسن، الإدارة الاستراتيجية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2000، ص: 231.

² P. Druker, *l'avenir du management selon Druker*, Editions village mondial, Paris, France, 1999, p: 73.

³ Oluwayemisi Bolaji Bello and Abayomi Olarewaju Adeoye, **Organizational learning, organizational innovation and organizational performance: Empirical evidence among selected manufacturing companies in Lagos metropolis, Nigeria**, Journal of Economics and Management, University of Economics in Katowice, Poland, Vol 33, n° 03, 2018, p: 29.

وهناك من يرى الأداء أنه المخرجات أو الأهداف التي يسعى النظام إلى تحقيقها، وهو مفهوم يعكس كلا من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها¹، أي أنه مفهوم يربط بين أوجه النشاط وبين الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها.

ويمكن تقدير الأداء على المديين القصير والمتوسط دائما بمستويين إثنين وهما²:

الفعالية وهي درجة تحقيق الأهداف، والكفاءة التي تعني العلاقة بين النتائج التي تحققت عمليا والكفاءة المستخدمة لتحقيقها عمليا.

ومنه يمكن القول إن الأداء هو قدرة المؤسسة على استثمار الموارد المادية والبشرية بكفاءة وفعالية لتحقيق الأهداف المحددة مع الضمان والاستمرارية والنمو، ويقاس من خلال مؤشرات كمية ونوعية كمؤشر لتحقيق الأهداف التنظيمية، كفاءة استخدام الموارد، رضا الأطراف المعنية (المساهمين والعاملين)، والمخرجات المتحققة مقارنة بالمخطط لها مسبقا.

الفرع الثاني: أهمية الأداء

يعتبر الأداء مرآة تعكس وضع المؤسسة من جوانبها المختلفة، وتسعى كل الأطراف لتعزيزه لأهميته الكبيرة في المؤسسة، وتبرز أهمية الأداء من ثلاث جوانب رئيسية، فنظريا يعد الأداء مركز الإدارة الاستراتيجية ومؤشرا لاختبار استراتيجيات المؤسسة، وتجريبيا يستخدم لتقييم الاستراتيجيات المختلفة ونتائجها، أما إداريا فيتمثل في الاهتمام الكبير من قبل إدارات المؤسسات، وقد اكتسب

¹ سلوى فتحي فهم علي، أثر التخطيط الاستراتيجي على تحسين أداء المنظمات السياحية في اقليم قناة السويس، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، جامعة قناة السويس، مصر، المجلد 03، العدد 02، 2018، ص: 255.

² Bernard Martory and Daniel Crozet, **Gestion des ressources humaines, Pilotage social et performances**, 9eme édition, Dunod, Paris, 2016, p: 173.

الأداء أهمية كبيرة في الأدب الاستراتيجي كونه معيار لنجاح المؤسسات وتحدياً في إيجاد مقاييس مناسبة لتقييمه¹.

وتكمن أيضاً أهمية الأداء فيما يلي²:

- يمثل عملية متكاملة ومستمرة والتي تقيس استمرارية وقدرة المؤسسة على التكيف مع البيئة المحيطة بها، أو فشلها وانكماشها، وفق أسس ومعايير محددة تضعها المؤسسة تبعاً لمتطلبات نشاطها، وعلى ضوء الأهداف طويلة المدى.
- يعتبر المؤشر الحقيقي لمكانة المؤسسة في السوق، ومدى نجاحها في تحقيق أهدافها الداخلية والخارجية، كما يعد القاعدة الأساسية التي تبنى عليها العديد من القرارات المهمة في المنظمة.
- يعتبر محصلة لكل العمليات التي تقوم بها المؤسسة، وأي خلل في أي منها لا بد أن يؤثر على الأداء.

¹ عبد الحفيظ قارة، دور رأس المال البشري في تحقيق الأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، أطروحة دكتوراه، تخصص: مناخات واقتصاد تطبيقي، جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعرييج، الجزائر، 2021، ص: 102.

² آمنة الحبول، دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي بالجزائر دراسة حالة جامعة الإخوة منتوري قسنطينة 1، أطروحة دكتوراه، تخصص: تنظيم سياسي وإداري، جامعة قسنطينة 3، الجزائر، 2022، ص: 77.

الفرع الثالث: أبعاد الأداء

للأداء أبعاد عديدة مرتبطة بالمؤسسة والمحيط الذي تتواجد فيه، ويمكن حصرها في¹:

1- البعد التنظيمي للأداء: يعد الأداء التنظيمي نهجا استراتيجيا تتبناه المؤسسة في إطار عملياتها

الداخلية، بهدف تحقيق أهدافها المؤسسية وضمان رؤية دقيقة لقادة الإدارة. يساعد هذا النهج في وضع معايير محددة لقياس كفاءة الإجراءات التنظيمية وتأثيرها على الأداء العام، حيث يرتبط هذا القياس ارتباطا وثيقا بالهيكل التنظيمي نفسه، دون التركيز على النتائج الاقتصادية أو الاجتماعية المتوقعة. وبالتالي، قد تحقق المؤسسة مستويات فعالية متنوعة، تختلف بين الفعالية التنظيمية وبين تلك الناتجة عن المعايير الاقتصادية والاجتماعية.

2- البعد الاجتماعي للأداء: يركز هذا البعد على ستة محاور رئيسية تخص ظروف الحياة

المهنية، وهي: ظروف العمل، وتنظيم العمل، والتواصل، وإدارة الوقت، والتدريب، وقيادة العمل الاستراتيجي، ويتميز هذا النوع من الأداء بنقص المعايير الكمية المتاحة لقياس مساهمة المنظمة في المجالات الاجتماعية التي تربطها بالجهات المتأثرة بها، مما يزيد من صعوبة إجراء تقييم اجتماعي شامل للأداء².

3- البعد البيئي: يركز هذا البعد على مدى فعالية المنظمة في تنمية وتطوير بيئتها، وذلك

من خلال الحد من التلوث، والتخلص من النفايات، والاقتصاد في استهلاك الطاقة والموارد.

¹ بلبال حسناوي، دور رأس المال الفكري في تحسين الأداء المستدام للمؤسسة دراسة حالة بعض المؤسسات، رسالة ماجستير، تخصص: إدارة الأعمال الاستراتيجية للتنمية المستدامة، جامعة سطيف، الجزائر، 2014، ص: 63.

² عمرو حامد، قياس وتقييم الأداء كمدخل لتحسين جودة الأداء المؤسسي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2009، ص: 117.

الفرع الرابع: معايير الأداء

- كثرت في الآونة الأخيرة الأدبيات التأصيلية لمعايير خاصة بمجالات مختلفة في المؤسسات، حيث يمكن استخدامها كمعيار للتقييم والمراجعة. وسنقوم بإيجازها كما يلي:
- **الفعالية:** مدى نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها المحددة، وذلك من خلال الاستثمار الأمثل والمتوازن لمواردها المتاحة، أي هي درجة التطابق بين الأهداف في حدود الموارد المتاحة¹.
 - **الكفاءة:** عرفها (Etzioni) بأنها درجة التوافق بين الأهداف المرجوة والوسائل المتوفرة لتحقيقها، أما (Price)، فعرفها بأنها مستوى التطابق بين الأهداف التنظيمية والنتائج الفعلية المحققة².

يمكن توضيح العلاقة بين البعدين، الفعالية والكفاءة، من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (01-03): العلاقة بين الكفاءة والفعالية

الفعالية	مرتفعة	تحقيق الأهداف مع إفراط في استخدام الموارد	تحقيق الأهداف مع استخدام أمثل للموارد
	منخفضة	عدم تحقيق الأهداف مع سوء استخدام الموارد	عدم تحقيق الأهداف لكن استعمال أمثل للموارد
		مرتفعة	منخفضة
		الكفاءة	

Source: Stephen P. Robbins et al., **Fundamentals of Management: Essential Concepts and Applications**, 8th Edition, Pearson Education, USA, 2013, p: 07.

¹ حميد قرومي، أوجه تحسين الأداء والفعالية في المنظمات الاقتصادية، مجلة معارف، جامعة البويرة، الجزائر، المجلد 05، العدد 08، 2010، ص: 309.

² عبد السلام أبو قحف، اقتصاديات الأعمال، المكتب العربي، الإسكندرية، مصر، 1999، ص: 119.

المطلب الثاني: مفهوم تقييم الأداء

مع تزايد حدة المنافسة أصبحت المؤسسات بحاجة كبيرة إلى أدوات تمكنها من تقييم كفاءة أنشطتها والعمليات الضرورية لتحقيق أهدافها المخططة، كما تحتاج هذه الأدوات لتحديد الفجوات المحتملة بين النتائج المرغوبة والنتائج المحققة.

الفرع الأول: تعريف تقييم الأداء

يعرف تقييم الأداء بأنه قياس أداء أنشطة المؤسسة عبر النتائج التي تم إنجازها في ختام الفترة المحاسبية، والتي غالبا ما تكون سنة تقييمية واحدة، يشمل هذا التقييم فحص العوامل المؤثرة في تلك النتائج وطرح الحلول الضرورية للتغلب على تلك الأسباب بغية الوصول إلى أداء متميز مستقبلا¹.

ويعرف تقييم الأداء بأنه مجموع المقاييس المنتهجة لقياس كفاءة وفاعلية الإجراءات التي تتخذها المؤسسة².

وهو تعبير عن قياس الأداء الفعلي ومقارنة النتائج المحققة مع النتائج المستهدفة، وذلك لغرض تحديد مستوى نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها وتنفيذ خططها، مما يمكنها من اتخاذ الإجراءات والتدابير اللازمة لتطوير وتحسين أدائها³.

¹ صلاح الدين حسن السيبي، نظم المحاسبة والرقابة وتقييم الأداء في المصارف والمؤسسات المالية، دار الوسام للطباعة والنشر، بيروت، لبنان، 1998، ص: 122.

² Mike Bourne and Andy Neely, **Implementing performance measurement systems: a literature review**, International Journal of Business Performance Management, Inderscience journals, Inderscience Publishers, Vol 5, No 1, 2003, p: 03.

³ عبد المحسن توفيق محمد، تقييم الأداء: مدخل جديد لعالم جديد، دار الفكر المصري، القاهرة، مصر، 2002، ص: 123.

الفرع الثاني: أهداف تقييم الأداء

يتوجب على الإدارة وضوح الهدف من التقييم، مما يستدعي منها تحديد هدفها بدقة: هل هو تقييم نجاح النشاط أم تقييم أثره؟ تتحدد أهداف التقييم استناداً إلى عوامل رئيسية: احتياجات صانعي القرار، والموارد المتوفرة (بشرية ومادية)، والإطار الزمني للتنفيذ، يكمن الهدف الرئيسي لتقييم الأداء في ضمان مطابقة الأداء الفعلي للخطط المرسومة، وهناك أهداف أخرى يمكن إيجازها في النقاط التالية¹:

- ترشيد التكلفة؛
- المساهمة في التخطيط وإعادة التخطيط؛
- تقليل معدل ومخاطر الأخطاء عند صياغة الخطط؛
- تحديد مراحل التنفيذ ورصد التقدم في الخطط والاستراتيجيات؛
- تحقيق التنسيق بين الوحدات والأقسام التي تشارك في التنفيذ؛
- توجيه الجهود اللازمة لتنفيذ الخطط؛

الفرع الثالث: الفرق بين ركائز تقييم الأداء الحديثة والتقليدية

أدى تطور الفكر الإداري إلى تغير المفاهيم والأنظمة الإدارية نتيجة تغير نظرة المنظمات للأداء، ومن أبرز المفاهيم التي شهدت تحولاً جوهرياً مفهوم تقييم الأداء وركائزه، ويوضح الجدول الموالي الفرق بين ركائز تقييم الأداء الحديثة والتقليدية:

¹ سيد محمد جاد الرب، استراتيجيات تطوير وتحسين الأداء، كلية الإدارة والأعمال، جامعة قناة السويس، مصر، 2009، ص: 51.

الجدول رقم (01-03): الفرق بين ركائز تقييم الأداء الحديثة والتقليدية

ركائز تقييم الأداء الحديثة	ركائز تقييم الأداء التقليدية
تستند على أساس القيمة	تعتمد على التكلفة/ الكفاءة
تقوم على توافق الأداء	تقوم على التبادل بين الأداء
موجهو نحو الزبون	موجهة نحو الربحية
ذات توجهات طويلة الأجل	ذات توجهات قصيرة الأجل
شائعة في مقاييس الفريق	شائعة في المقاييس الفردية
شائعة في المقاييس العرضية	شائعة في المقاييس الوظيفية
تقوم على متابعة التطور	يتم مقارنتها بالمعايير
تهدف إلى التقويم والاحتواء/ التغلغل	تهدف إلى التقييم

المصدر: فاروق بن سالم، دور استراتيجية التوجه نحو السوق في تحقيق الأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخدمية: دراسة حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الفندقية لولاية سطيف، أطروحة دكتوراه علوم في العلوم التجارية، جامعة الجزائر 03، 2018، ص: 63.

المطلب الثالث: مفهوم مؤشرات الأداء

نتناول في هذا المطلب كل من تعريف مؤشر الأداء، وتصنيفات مؤشرات الأداء، وبطاقة الأداء المتوازن.

الفرع الأول: تعريف مؤشر الأداء

يعرف مؤشر الأداء بأنه: "مقياس يستند على معايير كمية أو نوعية يوفر فرصة التحقق من المتغيرات التي تحدث في مختلف نشاط المؤسسة مقارنة بما هو مخطط له فيها"¹.

كما ينظر لمؤشر الأداء بأنه: "إجراءات محددة وقابلة للقياس لتقييم أداء المؤسسة في بعض المناطق من عملها، فهو بيانات مبنية على الخصائص الجوهرية لنشاط المنظمة وهو تركيب من

¹ مجيد الكرخي، مؤشرات الأداء الرئيسية، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2020، ص: 48.

التقارير والجداول الحسابية والرسوم البيانية، كما أنه نسب مترابطة تفيد في قياس النشاطات الرئيسية والنتائج فيها¹.

ومؤشر الأداء هو مقياس كمي يقيس فعالية وكفاءة نظام معين (سواء كان النظام كاملاً أو جزءاً منه) وفقاً لمعايير أو أهداف محددة ومعتمدة ضمن الإطار الاستراتيجي للمؤسسة².

الفرع الثاني: تصنيفات مؤشرات الأداء وبطاقة الأداء المتوازن

هناك عدة تصنيفات لمؤشرات الأداء، فهناك من يصنفها إلى³:

- مؤشرات استراتيجية ومؤشرات عملياتية - مؤشرات جزئية ومؤشرات كلية - مؤشرات ذاتية ومؤشرات موضوعية - مؤشرات المدخلات، مؤشرات العمليات، مؤشرات المخرجات، مؤشرات المحصلات، مؤشرات التأثير - مؤشرات الأسباب، مؤشرات النتائج، المؤشرات السلوكية - مؤشرات الفعالية، مؤشرات الكفاءة، مؤشرات الجودة، مؤشرات الإنتاجية.

وهناك تصنيف معتمد من طرف الباحثين، وهو التصنيف حسب محاور بطاقة الأداء المتوازن، حيث تعتبر بطاقة الأداء المتوازنة من أهم التقنيات الحديثة للمحاسبة الإدارية التي تفوقت على الأسلوب التقليدي لتقويم الأداء، لأنها تغطي مساحة واسعة من الأداء الاستراتيجي، والتي لا تشمل المقاييس المالية فقط كما هو مطبق بالأسلوب التقليدي، وإنما تعدته وشملت المقاييس غير المالية

¹ مجيد الكرخي، مرجع سبق ذكره ص: 48.

² سعاد بن أحمد ونوال شمة، مؤشرات قياس الأداء المستخدمة في المؤسسات الصناعية الجزائرية - دراسة استقصائية -، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، المجلد 17، العدد 01، 2023، ص: 359.

³ نفس المرجع، ص: 360.

التي تهتم بالعمليات الداخلية للوحدات الاقتصادية والعلاقة مع العملاء والنمو والتعلم في تقديم الخدمات والمنتجات¹.

تُعد بطاقة الأداء المتوازن مجموعة من أدوات التحقق لتقييم الأداء الاستراتيجي للوحدات الاقتصادية عن طريق مجموعة متوازنة من المؤشرات المالية وغير المالية التي تضمن التنفيذ العقلاني لاستراتيجيتها وبما يضمن نموها وتطورها وبقائها وديمومتها².

وتتكون بطاقة الأداء المتوازن من أبعاد رئيسية وهي:³

- **البعد المالي:** وتشمل تحديد الأهداف والمقاييس المتعلقة بالأداء المالي للمؤسسة، وهي أبعاد يمكن قياسها بالعملة النقدية.
- **بعد العملاء:** وترتبط بتحديد الأهداف والمقاييس المرتبطة بأداء المؤسسة تجاه عملائها، والتي تشمل مؤشرات مثل مستوى الرضا لدى العملاء ونسبة العملاء المستثمرين في التعامل مع المؤسسات.
- **العمليات الداخلية:** وتتضمن تحديد الأهداف والمقاييس المرتبطة بأداء العمليات الداخلية للمؤسسة، مثل نسبة الأخطاء في العمليات ومدى الكفاءة في استغلال الموارد المتاحة.

¹ مجيد عبد الحسين هاتف الميراني وبيادر قاسم محسن الموسوي، تطبيق مناظير بطاقة الاداء المتوازن لتقويم الأداء الاستراتيجي للوحدات الخدمية، مجلة المثني للعلوم الاقتصادية والإدارية، العراق، المجلد 11، العدد 03، 2021، ص: 109.

² حيدر علي جراد المسعودي ومحمد هاشم علي الموسوي، أهمية بطاقة الأداء المتوازن المستدامة spsc في تحقيق الأداء المستدام للوحدات الاقتصادية، مجلة وارث العلمية، جامعة وارث الأنبياء، العراق، المجلد 03، العدد 06، 2023، ص: 41.

³ أنس سعود علوان وقمر سيد احمد، أثر استخدام بطاقة الاداء المتوازن في قياس جودة المعلومات المحاسبية في جامعة تكريت، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة تكريت، العراق، المجلد 19، العدد 62، 2023، ص-ص: 25-26.

- **بعد التعلم والنمو:** وتهتم بتحديد الأهداف والمقاييس المرتبطة بتحسين كفاءة وفاعلية العاملين في المؤسسة، وتشمل هذه المؤشرات الاستثمار في التدريب وتنمية مهارات العاملين.
- **البعد الاجتماعي والبيئي:** يركز البعد البيئي على الحفاظ على الموارد الطبيعية وحماية البيئة، وتحقيق الاستدامة البيئية، بينما البعد الاجتماعي يهتم بتحقيق العدالة الاجتماعية، والمساواة، وضمان الرفاهية المجتمعية، والعمل على تمكين الأفراد والمجتمعات.
- والجدول الموالي يوضح كمثال للمؤشر الذي يمكن وضعه لكل بعد ضمن بطاقة الأداء المتوازن:

الجدول رقم (02-03): مؤشرات أبعاد بطاقة الأداء المتوازن

الأبعاد	أمثلة عن مؤشرات الأداء
البعد المالي	العائد على الاستثمار/ تطور المبيعات (تطور رقم الأعمال) / القيمة الاقتصادية المضافة... إلخ.
بعد العملاء	رضا العميل/ مردودات المبيعات/ الحصة السوقية/ اكتساب زبائن جدد.... إلخ.
العمليات الداخلية	معدل الفاقد(التلف)/ وقت الصيانة/ عدد الوحدات المعابة إلى إجمالي عدد الوحدات المنتجة/ احترام آجال الإنتاج... إلخ.
بعد التعلم والنمو	تكوين العمال/ رضا العمال/ عدد براءات الاختراع/ معدل تجديد العمال... إلخ.
البعد الاجتماعي والبيئي	عدد حوادث العمل/ معدل الأمراض المهنية/ تدوير النفايات/ معدل استهلاك الطاقة/ معدل انبعاثات غاز ثاني أكسيد الكربون... إلخ.

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على: سعدية بن أحمد، نوال شمة، مؤشرات قياس الأداء المستخدمة في المؤسسات الصناعية الجزائرية - دراسة استقصائية -، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، المجلد 17، العدد 01، 2023، ص: 361.

المبحث الثاني: ماهية الأداء المستدام

يشير الأداء المستدام إلى مبدأ التنمية المستدامة، حيث يهدف إلى توضيح فكرة دمج الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية بشكل متكامل، وذلك في محاولة لتعظيم منفعة الأطراف المعنية والمستفيدة.

المطلب الأول: الإطار المفاهيمي للأداء المستدام

سنحاول من خلال هذا المطلب تحديد مفهوم الأداء المستدام وعناصره الأساسية، وإبراز أهميته وركائزه، بالإضافة إلى استعراض أهم مبادئه وأخيرا المعوقات التي تحد من تطبيقه.

الفرع الأول: تعريف الأداء المستدام

يستمد مفهوم الأداء المستدام جذوره من فكرة وردت في تقرير الأمم المتحدة الصادر عام 1987 بعنوان "مستقبلنا المشترك"، والذي يؤكد على الترابط الوثيق بين المستقبل الاقتصادي وصحة وسلامة النظم الطبيعية¹.

يعرف الأداء المستدام على أنه الأداء الذي تحققه المنظمة على المستويات الاقتصادية والبيئية والاجتماعية².

ويعرف الأداء المستدام أيضا بأنه الأداء الذي يتيح الحكم على العلاقة بين المنظمة وأصحاب المصلحة، بل يمتد ليشمل أيضا علاقتها بالبيئة المحيطة بها. ومن خلال هذا النوع من

¹ عماد محمد محمد الحسن دفع الله وآخرون، أثر إدارة علاقة العملاء على الأداء المستدام - دراسة على عينة من الشركات الصناعية العاملة في ولاية الخرطوم -، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، جامعة الخرطوم، السودان، المجلد 04، العدد 08، 2023، ص: 399.

² Linnenluecke Martina and others, **corporate sustainability and organizational culture**, journal of world business, Elsevier, vol 45, n° 04, 2010, p: 357.

الأداء، نستطيع أن نحكم على مدى التزام المؤسسة بمسؤوليتها تجاه المجتمع والبيئة التي تعمل فيها¹.

ويمكن تعريف الأداء المستدام على أنه التفاعل بين أداء المنظمات في أعمالها وأدائها (البيئي والاقتصادي والاجتماعي)، أي قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها وزيادة القيمة للمساهمين، مع الأخذ في الاعتبار المسؤولية الاقتصادية والبيئية والاجتماعية على المدى الطويل².

هناك من يرى أن الأداء المستدام هو قدرة المنظمة على تحقيق نتائج إيجابية اقتصادية واجتماعية وبيئية بشكل مستمر على المدى الطويل، وهو القدرة على تحقيق أهدافها بطريقة مسؤولة بيئيا واجتماعيا ومجدية اقتصاديا³.

يعبر مفهوم الأداء المستدام عن علاقة المؤسسة بالتنمية المستدامة، حيث يراعي ويدمج الأبعاد الثلاثة للأداء، وهي: البعد الاقتصادي، الذي من خلاله تلبي المؤسسة احتياجات المساهمين والعملاء والموردين، وتكتسب ثقتهم، والبعد الاجتماعي الذي يركز على قدرة المؤسسة على تمكين

¹ David A UTISSIER and others, **l'Atlas du Management – L'encyclopédie du management en 100 dossiers –clés**, Edition d'organisation, Paris, France, 2007, p. 335.

² Lina Hamdan Al-Abbad and Amani Rajab Abu Rumman, **Sustainable performance based on entrepreneurship, innovation, and green HRM in e-Business Firms**, Cogent Business & Management, Taylor & Francis Group, vol 10, n° 01, 2023, p: 03.

³ Brendah Akankunda and others, **The mediating effect of management control systems on human capital and sustainable performance among Ugandan power companies**, Cogent Business & Management, Taylor & Francis Group, vol 11, n° 01, 2024, p: 03.

مواردها البشرية وأفراد المجتمع بشكل عام، وتحويلهم إلى عناصر إيجابية وفاعلة، والبعد البيئي الذي يتمثل في مساهمة المؤسسة الفعالة في حماية البيئة وتعزيز تنميتها وتطويرها¹.

إذا فالأداء المستدام هو قدرة المنظمة على تحقيق نتائج متوازنة من خلال التكامل بين الأبعاد الاقتصادية المتعلقة بتعظيم القيمة وكسب ثقة العملاء والموردين وتلبية حاجياتهم، والاجتماعية المرتبطة بتمكين الموارد البشرية وأفراد المجتمع، والبيئية المتمثلة في الحد من الأضرار البيئية وحماية البيئة، بما يضمن تحقيق أهدافها بطريقة مسؤولة ومستدامة.

¹ حم عيد سناء، أثر تبني نظم الادارة المتكاملة في تحقيق الأداء المستدام في المؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة مؤسسة الاسمنت عين توتة)، أطروحة دكتوراه، تخصص: الإدارة البيئية والسياحية، جامعة الجزائر 03، 2021، ص: 40.

الفرع الثاني: عناصر الأداء المستدام

يقيم الأداء المستدام بمجموعة من العناصر نعرضها في الجدول التالي:

الجدول رقم (03-03): عناصر ومتطلبات الأداء المستدام

العناصر	المتطلبات
المجتمع	- تقييم مدى فعالية المؤسسة وتأثيرها في المجتمع الذي تعمل فيه، مع قياس مستوى تفاعلها مع المجتمع المحلي. - الالتزام بمعايير جودة وسلامة المنتجات والخدمات، والسعي لتقليل آثارها السلبية على البيئة والمجتمع. - المساهمة الفعالة في تطوير المنتجات واعتماد التقنيات المستدامة التي تراعي البيئة. - تعزيز التنمية المجتمعية من خلال المبادرات الخيرية والمشاريع التنموية.
العمال	- الالتزام التام بالقوانين واللوائح الوطنية وضمان المعاملة العادلة لجميع الموظفين دون تمييز. - حماية حقوق العاملين وضمان حصولهم على جميع استحقاقاتهم القانونية. - توفير برامج التدريب والتطوير المهني، وتقديم التعويضات العادلة، والحفاظ على صحة وسلامة العاملين.
البيئة	- دراسة وتقييم تفاعل المؤسسة مع البيئة المحيطة وتأثيرها على النظم الإيكولوجية. - الامتثال الكامل للتشريعات والقوانين البيئية المعمول بها. - تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد الطبيعية وترشيد استهلاكها. - اتخاذ الإجراءات اللازمة للحد من التلوث البيئي بكافة أشكال.
الحوكمة	- شفافية في الإفصاح عن السياسات المؤسسية وضمان استقلالية مجلس الإدارة. - الالتزام بالمعايير الأخلاقية في القيادة وممارسات الإدارة. - الموازنة المستمرة بين سياسات وممارسات المؤسسة وأهداف التنمية المستدامة.

المصدر: حم عيد سناء، أثر تبني نظم الادارة المتكاملة في تحقيق الأداء المستدام في المؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة مؤسسة الاسمنت عين توتة)، أطروحة دكتوراه، تخصص: الإدارة البيئية والسياحية، جامعة الجزائر 03، 2021، ص: 41.

الفرع الثالث: أهمية الأداء المستدام

يكتسب الأداء المستدام أهمية بالغة في دعم عمل المؤسسة واستمراريتها في سوق المنافسة، وتكمن أهميته في¹:

- دعم الشراكات وتطويرها في مجال الاتفاقيات الدولية المتعلقة بالتنمية المستدامة.
- تعزيز المساهمة الفعالة والانفتاح والشفافية في الحوار مع جميع الأطراف المعنية، سواء كانت داخلية أم خارجية.
- العمل على تطوير المؤشرات المتعلقة بالأداء المستدام وتحسينها بشكل مستمر.
- تقديم الدعم للمنظمات والمؤسسات في تبني المفاهيم المرتبطة بالأداء المستدام وتطبيقها.
- تقديم المساعدة في تصميم الخدمات والمنتجات بما يتوافق مع متطلبات الأداء المستدام وأبعاده.
- المساهمة في إعداد استراتيجيات المؤسسة بحيث تشمل أبعاد الأداء المستدام: الاقتصادية، والبيئية، والاجتماعية.

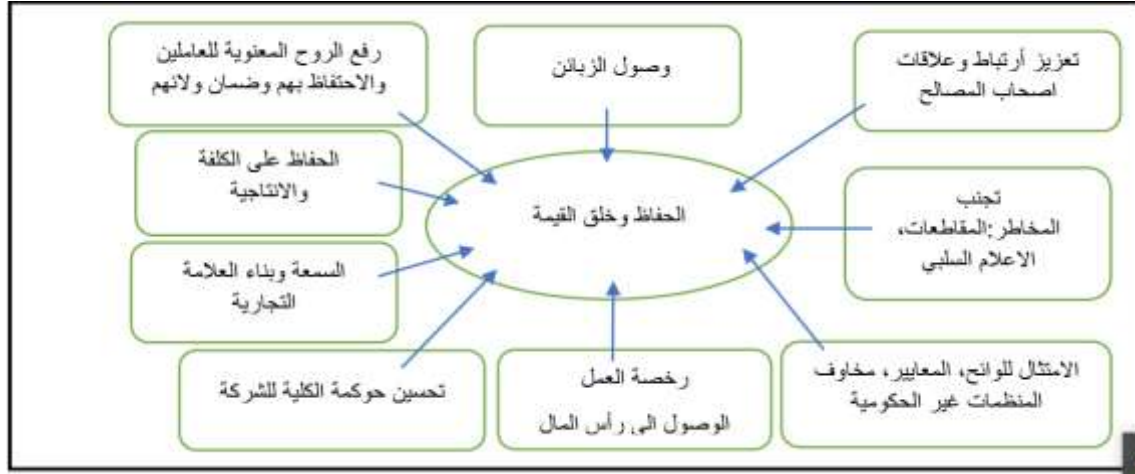
ترتبط الاستدامة ارتباطاً وثيقاً بعملية التعلم المؤسسي، حيث تتطلب تكاملاً بين التغييرات الخارجية والداخلية، وتتضمن تطوير الرؤية والرسالة المؤسسية، وتعزيز القيم التنظيمية، وتطوير الثقافة المؤسسية، وتحديث سياسات التشغيل، وتبني أطر مبتكرة للتفكير الإداري، كما أن تبني ممارسات الاستدامة والإبلاغ عن نتائجها التشغيلية يحقق منافع متعددة للمؤسسات تشمل: تعزيز النمو الاقتصادي، وزيادة القدرة التنافسية وقيمة المساهمين، وتحسين السمعة المؤسسية، وتعزيز

¹ علي سعد محمد وآخرون، دور تطبيق التدقيق السحابي وأثره في تحقيق الأداء المستدام وانعكاسه في جذب الزبون في المصارف التجارية (دراسة استطلاعية في بعض المصارف التجارية المسجلة في سوق العراق للأوراق المالية)، المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية، الجامعة المستنصرية، العراق، العدد 22، 2024، ص: 594.

رضا العملاء وولائهم، وتطوير بيئة عمل جاذبة للكفاءات، وزيادة تحفيز العاملين، وخفض التكاليف.

إن الاستدامة في استراتيجيات الأعمال يحقق فوائد متنوعة للمؤسسات¹، وهذا ما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم (02-03): منافع الأداء المستدام



المصدر: كاظم أحمد جواد، أحمد محمد إبراهيم، تأثير الأداء المستدام في تعزيز تجربة الزبون/دراسة استطلاعية لآراء عينة من طلبة جامعة كلكامش الأهلية، مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد 48، العدد 140، 2024، ص: 36.

الفرع الرابع: ركائز الأداء المستدام

للحفاظ على استقراره وديمومته يرتكز الأداء المستدام على أربعة دعائم أساسية، وتعتبر كل دعامة من هذه الدعائم الأربعة مهمة وضرورية لتحقيق الأداء المستدام، حيث تشكل هذه المرتكزات علاقة تكاملية فيما بينها لضمان الاستمرارية على المدى الطويل، وتتمثل هذه الركائز²:

¹ كاظم أحمد جواد وأحمد محمد إبراهيم، تأثير الأداء المستدام في تعزيز تجربة الزبون/دراسة استطلاعية لآراء عينة من طلبة جامعة كلكامش الأهلية، مجلة الإدارة والاقتصاد، جامعة تكريت، العراق، المجلد 48، العدد 140، 2024، ص: 36.

² رغد سمير علي وآخرون، تقييم الأداء المستدام وفقا لمعايير مبادرة الإبلاغ العالمية GRI في شركة فذك الزراعية، مجلة دراسات محاسبية ومالية، جامعة بغداد، العراق، العدد 19، 2024، ص: 251.

- **القيم:** والتي تمثل حيوية واستمرارية المؤسسة، وتتكون من الشفافية والالتزام بالمسؤولية والعدالة، حيث تساعد على بقاء المؤسسة وتضمن ديمومتها.
- **السوق:** تعد التنافسية عنصرا بالغ الأهمية، حيث يجب على كل مؤسسة اكتساب مزايا تنافسية تمكنها من مواجهة المنافسة في السوق، والعمل على زيادة حصتها السوقية، واكتساب ولاء العملاء، مما يعزز مكانتها وقدرتها على الاستمرار والنمو.
- **الموارد البشرية:** يعتبر العنصر الذي تتحكم فيه المؤسسة باعتبارها مصدرا للإنتاجية، حيث تعمل على زيادة وتحسين إنتاجيتها من خلال الارتقاء بمستوى الأداء.
- **التخصص في الأعمال:** المساهمة في تحقيق المردودية (توزيع الوظائف والمهام في المؤسسة). إن نجاح الأداء المستدام يعتمد على التكامل المتوازن بين هذه الركائز، فضعف أي ركيزة منها سيؤثر سلبا على الركائز الأخرى وبالتالي على استدامة الأداء ككل.

الفرع الخامس: مبادئ الأداء المستدام

يمكن تحديد مبادئ الاداء المستدام من خلال النقاط الآتية¹:

- **الشفافية:** تتجلى في عملية النشر المنتظم والواضح للحسابات والتقارير المؤسسية، بحيث تغطي الآثار الاقتصادية والاجتماعية والبيئية بشكل شامل ودقيق.
- **إدارة المخاطر:** تتحقق من خلال التعظيم الأمثل لكفاءة إدارة المخاطر المرتبطة بالجوانب الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، والعمل على تقليل آثارها السلبية.
- **الابتكار:** يتمثل في توجيه الاستثمارات نحو تطوير منتجات وخدمات تتميز باستخدام مستدام للموارد على المدى الطويل، مع التركيز على الإبداع والابتكار في الحلول المستدامة.

¹ رعد سمير علي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص: 252.

- **الأفراد:** تتجسد في تبني نهج يضمن معاملة الموظفين والعاملين باحترام وعدالة، مع توفير بيئة عمل آمنة ومنصفة تحفظ حقوقهم وكرامتهم.
- **حوار المنظمات والمجتمعات الفعال:** يتمثل في إقامة قنوات تواصل مفتوحة وبناءة مع المجتمعات المعنية بالمشاريع، والسعي الحثيث لتلبية احتياجاتهم بأسلوب فعال ومستدام يضمن المنفعة المتبادلة.
- **الاستراتيجية:** يجب أن تكون على أساس يربط بين البعد الاقتصادي والاجتماعي والبيئي. إن هذه المبادئ تشكل إطارا متكاملًا يضمن نجاح واستدامة المؤسسات من خلال التوازن بين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، مع التركيز على العنصر البشري والابتكار كمحركين أساسيين للاستدامة.

الفرع السادس: معوقات تطبيق الأداء المستدام

- هناك بعض المعوقات والمخاوف التي ترتبط بتطبيق الأداء المستدام لدى بعض المؤسسات نلخصها في النقاط التالية:¹
- تتردد العديد من المؤسسات في تبني التصنيع المستدام رغم توفر مقاييسه البيئية والاجتماعية والاقتصادية، وذلك لطبيعة نتائجه غير الملموسة وصعوبة تبريرها للمساهمين. فرغم أن الممارسات البيئية والاجتماعية تزيد التكاليف في المدى القصير، إلا أنها قد تحقق نتائج إيجابية على المدى البعيد.
 - شهدت الدراسات المتعلقة بالأداء المستدام نموا ملحوظا في الآونة الأخيرة، لكنها لا تزال في طور الاستكشاف. فرغم تطوير الأطر المفاهيمية إلا أن القليل منها خضع للتحقق التجريبي

¹ محمد أحمد أبو الوفا أحمد وآخرون، أثر الرقابة التنظيمية على الأداء المستدام (دراسة ميدانية)، مجلة البحوث الإدارية والمالية والكمية، جامعة السويس، مصر، المجلد 03، العدد 03، 2023، ص: 15.

والتتقيح، هذا يثير تساؤلات حول التطبيق العملي لمفاهيم الأداء المستدام وعدم اليقين بشأن
فعاليتها طويلة المدى.

- تواجه أبحاث الاستدامة فجوات رئيسية تتمثل في: قصور أطر التقييم ومؤشرات، وصعوبة
تحويل المقاييس إلى أدوات لصنع القرار، إضافة إلى تحدي تكييف المؤسسات المحلية لأهداف
التممية المستدامة العالمية مع سياساتها.

تواجه المؤسسات تحديات كبيرة في تبني التصنيع المستدام بسبب ارتفاع التكاليف في المدى
القصير وعدم وجود أدلة تجريبية كافية لإثبات فعاليتها، إضافة إلى نقص وقصور في أطر التقييم
والمؤشرات، مما يستوجب تطوير أطر تقييم موحدة وأدوات قياس فعالة للاستدامة.

المطلب الثاني: أبعاد الأداء المستدام

في هذا المطلب، سنستعرض أبعاد الأداء المستدام، وهي الأداء الاقتصادي، والأداء
الاجتماعي، والأداء البيئي، مع التركيز على المؤشرات الرئيسية المرتبطة بكل بعد.

الفرع الأول: الأداء الاقتصادي

نعرض في هذه الجزئية كلا من تعريف الأداء الاقتصادي وعناصره.

أولاً: تعريف الأداء الاقتصادي:

يعد الأداء الاقتصادي المتميز هو الهدف الرئيسي الذي تسعى إليه مختلف المؤسسات،
والذي يتجسد في النتائج والأرباح المالية التي تحققها نتيجة لإنجاز أهدافها بكفاءة عالية من خلال
الاستغلال الأمثل للموارد، وتلبية احتياجات العملاء من خلال تقديم خدمات ذات قيمة مضافة¹.

¹ يوستينا رزق سليمان وآخرون، دور إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحسين الأداء المستدام في المؤسسات السياحية
والفندقية في مصر (دراسة حالة بالتطبيق عملي شركات السياحة فئة (أ) وفنادق الخمس نجوم بمحافظة القاهرة)، مجلة
اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، جامعة قناة السويس، مصر، المجلد 22، العدد 02، 2022، ص: 342.

يتضمن الأداء الاقتصادي كل من الأداء المالي الذي يحقق للمؤسسة العائد والربح، والأداء العملياتي الذي يشمل المزايا التنافسية والإنتاجية ورضا الزبون، وكذلك الفعالية التنظيمية¹.

يترجم الأداء الاقتصادي إلى تحقيق الأهداف التنظيمية، بغض النظر عن طبيعتها وتنوعها، سواء من خلال المعنى الضيق والمتمثل في النتيجة والتحصيل، أو من خلال المعنى العام للعملية التي تقود إلى النتيجة الفعلية².

فالأداء الاقتصادي هو دلالة على نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها الاستثمارية والمالية، من خلال تحسين الأداء المالي والتسويقي، ودعم المزايا التنافسية، ورضا العملاء، مما يؤدي إلى تحقيق نتائج مالية إيجابية ومرضية لجميع الأطراف المعنية.

ثانياً: عناصر الأداء الاقتصادي

تشمل عناصر الأداء الاقتصادي على الآتي³:

- **التكلفة البيئية:** هي التكلفة الإجمالية التي تتحملها المنظمة نتيجة لتحول سلسلة التوريد التقليدية لتصبح أكثر استدامة وملائمة للبيئة، وتشمل هذه التكلفة الالتزام بالمعايير البيئية،

¹ Baofeng Huo and others, **Green or lean? A supply chain approach to sustainable performance**, Journal of Cleaner Production, Elsevier, 216, 2019, p: 153.

² عماد محمد محمد الحسن دفع الله وآخرون، أثر التسويق الريادي على الأداء المستدام، دراسة على عينة من الشركات الصناعية العاملة في ولاية الخرطوم، المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 19، العدد 02، 2023، ص: 13.

³ أسماء عزمي عبد الحميد محمد، التسويق المستدام كمتغير وسيط في العلاقة بين ممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدامة والأداء المستدام لشركات صناعة المواد الغذائية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، جامعة دمياط، مصر، المجلد 02، العدد 02، 2021، ص: 852.

وتكاليف إعادة التدوير، واستهلاك الطاقة، بالإضافة إلى تكاليف شراء المواد الصديقة للبيئة والتخلص منها.

- **تكلفة سلسلة التوريد التقليدية:** هي التكلفة المعتادة التي تحدث نتيجة للعمليات الروتينية في سلسلة التوريد، وتشمل جميع النفقات اللازمة لضمان وصول المنتجات إلى المستهلك النهائي، وتتأثر هذه التكلفة بشكل مباشر بالممارسات المستدامة لسلسلة التوريد، حيث من المتوقع أن تنخفض تكاليف التسليم والمخزون نتيجة لتطبيق ممارسات إدارة سلسلة توريد مستدامة.
- **المرونة:** تشير إلى قدرة سلسلة التوريد على التكيف مع مختلف السيناريوهات التي قد تحدث نتيجة للتغيرات في العمليات الاعتيادية، مثل مرونة الطلب، والتسليم، والإنتاج.
- **الاستجابة:** تعني معدل استجابة سلسلة التوريد لبعض العناصر المهمة، ويتضمن ذلك مقاييس مختلفة مثل وقت التصنيع، ووقت الشراء، والتسليم في الموعد المحدد، ووقت إرجاع المنتج، ومدة دورة السلسلة الإجمالية.

ويتم تقييم الأداء الاقتصادي المستدام من خلال:

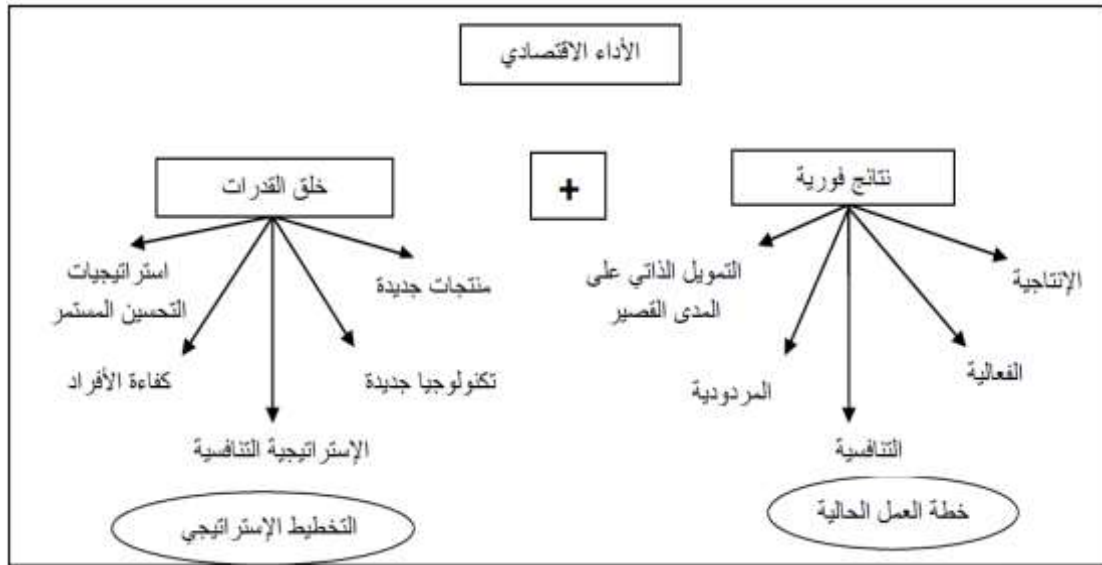
- **نسب السيولة:** تشير إلى قدرة المنظمة أو المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها المالية قصيرة الأجل، حيث تعكس هذه النسب مدى كفاية الأصول السائلة لتغطية الالتزامات المستحقة خلال فترة زمنية محددة.
- **نسب الأرباح:** تقاس بقدرة المؤسسة على توليد هامش ربحي، والعائد على الأصول، والعائد على حقوق المساهمين، وربحية السهم، وتعد هذه النسب مؤشرات مهمة لتقييم أداء المنظمة المالي ومدى كفاءتها في تحقيق الأرباح وتوزيعها على المساهمين.
- **نسب الرفع المالي:** تُشير إلى مدى اعتماد المؤسسة على الديون في تمويل استثماراتها، وقدرتها على الوفاء بالتزاماتها تجاه الدائنين على المدى الطويل.

- **نسب النشاط:** تعبر عن كفاءة استخدام المنظمة لمواردها المالية وأصولها المختلفة، حيث تساعد هذه النسب في تقييم أداء المنظمة ومدى قدرتها على تحقيق أهدافها.

وينقسم الأداء الاقتصادي من عنصرين وهما النتائج الفورية وخلق القدرات، كما هو مبين في

الشكل التالي:

الشكل رقم (03-03): عناصر الأداء الاقتصادي



المصدر: عبد الحفيظ قارة، دور رأس المال البشري في تحقيق الأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، أطروحة دكتوراه، تخصص: مناجمنت واقتصاد تطبيقي، جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعرييج، الجزائر، 2021، ص: 124.

الفرع الثاني: الأداء الاجتماعي

نعرض في هذه الجزئية كلا من تعريف الأداء الاجتماعي وعناصره بالإضافة إلى معايير قياسه.

أولاً: تعريف الأداء الاجتماعي

يركز هذا البعد على قدرة المؤسسة على استثمار مواردها البشرية بشكل فعال، حيث تعمل على تعزيز الرفاهية والعدالة الاجتماعية، وتوفير لجميع فئات المجتمع فرص عمل متساوية، كما

تدعم المنظمة مختلف الجمعيات والمؤسسات الخيرية، وتسعى إلى توفير ظروف عمل مناسبة وبيئة عمل آمنة، والتزامها بمبادئ المسؤولية الاجتماعية¹.

يعرف الأداء الاجتماعي للمؤسسات بأنه الأسلوب الذي تتبعه المؤسسة في إدارة تأثيراتها على المجتمعات والفئات المختلفة ضمن نطاق عملها، وتتنوع هذه التأثيرات بين الإيجابية والسلبية، مما يجعل طريقة إدارة الشركة لها عاملاً حاسماً في التأثير على المستوى المعيشي للسكان المجاورين لمنشأتها، وفي المحصلة النهائية تنعكس هذه الإدارة على نجاح أعمال الشركة ذاتها².

يعد مفهوم الأداء الاجتماعي بأنه كل ما من شأنه أن يؤثر على رفاهية المجتمع أو فئة من فئاته، دون الإخلال بحقوق الفئات الأخرى أو المساس بها³.

فالأداء الاجتماعي للمؤسسات هو مقياس فعالية المؤسسة في إدارة تأثيراتها على المجتمعات المحلية والفئات المختلفة، حيث يتجلى في قدرتها على تعزيز الرفاهية والعدالة الاجتماعية من خلال توفير فرص عمل متكافئة، ودعم المؤسسات الخيرية، وتهيئة ظروف عمل آمنة، والالتزام بمبادئ المسؤولية الاجتماعية.

¹ علي زيدان فنجان الشرماني، المقدرات الاستراتيجية ودورها في تعزيز الاداء المستدام / دراسة تطبيقية في معمل بببسي الكوفة – محافظة النجف الاشرف، مجلة وارث العلمية، العراق، المجلد 04، العدد 09، 2022، ص: 227.

² عزاي عمر وآخرون، دوافع تبني منظمات الأعمال أبعاد المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية كمعيار لقياس الأداء الاجتماعي، ورقة بحثية مقدمة ضمن الملتقى الدولي الثالث حول: منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، جامعة بشار، 2012، ص: 10.

³ طيب بودهرم وبلال بوترعة، واقع الأداء الاجتماعي للمؤسسة الصحية في ظل الاعتراف بالمسؤولية الاجتماعية المؤسساتية من وجهة نظر موظفيها (دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بجامعة ولاية المغير)، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الواد، الجزائر، المجلد 09، العدد 04، 2022، ص: 387.

ثانيا: عناصر الأداء الاجتماعي

تُعنى المسؤولية الاجتماعية بتقييم الأداء الاجتماعي الذي يقيس التأثيرات الاجتماعية لأنشطة المؤسسة على جميع أصحاب المصلحة، وتشمل هذه التأثيرات: ظروف العمل، والأجور، والتميز، والصحة، والمجتمعات المحلية، والمجتمع بشكل عام، ويمكن تلخيص العناصر الرئيسية للأداء الاجتماعي في خمس مجالات هي: علاقات العمل، وحقوق العمال، والمشاركة المجتمعية، والاستدامة، والممارسات التجارية، ويمكن إيجاز عناصر الأداء الاجتماعي فيما يلي¹:

- **علاقات العمل:** يُعنى عنصر علاقات العمل بتقييم آثار ممارسات الإدارة على العلاقات المؤسسية من خلال خمسة جوانب رئيسية. يبدأ بالتوظيف الذي يهدف إلى تحسين مستويات المعيشة وضمان الاستقرار الوظيفي، ثم شروط العمل التي تشمل الأجور والتعويضات وساعات العمل والإجازات والحماية الاجتماعية، ويتضمن أيضا الحوار الاجتماعي الذي يغطي كافة أشكال التفاوض والتشاور بين الأطراف المعنية حول القضايا الاقتصادية والاجتماعية المشتركة، كما يشمل جانب الصحة والسلامة الذي يهدف إلى الحفاظ على الصحة البدنية والنفسية للعاملين وحمايتهم من المخاطر المهنية، وأخيرا يتناول تنمية الموارد البشرية التي تركز على التطوير من قدرات الموظفين وتمكينهم من تحسين مستوى معيشتهم.
- **الحقوق الأساسية في العمل:** تركز الحقوق الأساسية في العمل على تقييم آثار ممارسات الإدارة على ثلاث تحديات رئيسية: أولها مكافحة العمل الجبري وعمالة الأطفال، حيث تحدد معايير العمل الدولية الحد الأدنى للسن عند 15 عاما (14 عاما في بعض البلدان النامية)،

¹ Emilie Chardine-Baumann, **Modèles d'évaluation des performances économique, environnementale et sociale dans les chaînes logistiques**, Thèse de doctorat, Spécialité : Productique, L'institut national des sciences appliquées de Lyon, Français, 2011.p-p: 98-99.

ويتضمن التحدي الثاني حرية تكوين الجمعيات وضمان حق تمثيل العمال، أما التحدي الثالث فيركز على منع التمييز بجميع أشكاله سواء كان على أساس الجنس أو العرق أو غيره، بحيث تعتمد شروط العمل والتوظيف على متطلبات الوظيفة فقط.

- **الالتزام الاجتماعي:** يركز الالتزام الاجتماعي على تقييم آثار ممارسات الإدارة في المشاركة المجتمعية عبر خمس قضايا فرعية، يبدأ بتقييم عمل المؤسسة مع المجتمع المحلي وشراكاتها مع المؤسسات المحلية، ثم يتناول التعليم والثقافة والتطور التكنولوجي باعتبارها عناصر أساسية للتنمية الاجتماعية والاقتصادية، كما يشمل تقييم خلق فرص العمل والثروة وتأثيرها على تنمية المهارات وتعزيز التوظيف في المجتمع، ويتضمن أيضا تقييم تأثير ممارسات المؤسسة على صحة المجتمع وأخيرا، يقيس مدى مساهمة المؤسسة في الاستثمار المجتمعي وتأثيره على المجتمع المحلي.

- **المستهلكون:** يتمحور عنصر المستهلكين حول تقييم آثار ممارسات الإدارة على المستهلكين من خلال أربع قضايا رئيسية، يبدأ بتقييم التسويق وجودة المعلومات المقدمة للمستهلكين، ثم ينتقل إلى تقييم الإجراءات المتخذة لحماية صحة وسلامة المستهلكين، ويتناول أيضا مسألة حماية البيانات الشخصية واحترام خصوصية المستهلك.

- **ممارسة الأعمال:** يتناول عنصر ممارسات الأعمال تقييم آثار ممارسات الإدارة عبر ثلاث قضايا جوهرية، تبدأ بتقييم جهود مكافحة الفساد، ثم تنتقل إلى تقييم الممارسات التنافسية التي تضمن حرية الفاعلين الاقتصاديين في عرض واختيار السلع والخدمات في السوق، وأخيرا تقيس مدى تأثير المؤسسة على المؤسسات الأخرى من خلال قرارات الشراء والتوريد ونطاق نفوذها الأوسع في السوق.

ثالثاً: معايير قياس الأداء الاجتماعي

تتطلب عملية قياس الأداء الاجتماعي توفر مجموعة من المعايير لقياس مستوى الأداء الذي حققته المؤسسة، والوقوف على مستوى تطور جوانب نشاطها المختلفة، من هنا تتبع أهمية دراسة هذه المعايير وتحليلها وتصنيفها، وفيما يلي أهم المعايير والمؤشرات:

الجدول رقم (04-03): أهم معايير الأداء الاجتماعي

فئات أصحاب المصالح	المؤشرات
المالكون	- تعظيم الأرباح - زيادة قيمة الأسهم - تدعيم مكانة المؤسسة - تشكيل سمعة إيجابية وقوية للمؤسسة - ضمان الالتزام بالقوانين والمعايير الأخلاقية
العاملون	- رواتب مجزية ومرتفعة - توفير فرص ترقية جيدة ومتاحة - برامج تدريبية وتطويرية مستمرة - بيئة عمل صحية وملائمة - تحقيق العدالة الوظيفية - إشراك الموظفين في عملية اتخاذ القرار
الزبائن	- منتجات ذات جودة عالية بأسعار مناسبة - إعلانات صادقة وواضحة - منتجات آمنة عند الاستخدام - سهولة في الحصول على المنتج والخدمة - إعادة توزيع جزء من الأرباح لصالح فئات محددة من الزبائن - الالتزام بالأخلاقيات بعد تحقيق أهداف العمل والربح
البيئة	- ربط الأداء البيئي برسالة المؤسسة ورؤيتها - تقييم المخاطر البيئية المحتملة ودراساتها - إشراك ممثلي البيئة في مجلس الإدارة لاتخاذ قرارات مستدامة - تقديم مكافآت وحوافز للموظفين المتميزين في الأنشطة البيئية - وضع سياسات واضحة لترشيد استهلاك الطاقة وتقليل الانبعاثات - ترشيد استهلاك المياه والحد من هدرها

- معالجة المخلفات والتخلص منها بطريقة صديقة للبيئة - حماية التنوع البيولوجي والحفاظ عليه	
- دعم البنى التحتية وتطويرها - احترام العادات والتقاليد دون تجاوز القواعد العامة والقانون ومحاربة الفساد الإداري والمالي والتصدي له - دعم مؤسسات المجتمع المدني وتعزيز دورها - دعم الأنشطة الاجتماعية والثقافية ومراكز التعليم والمؤسسات التعليمية وإشراك المجتمع عملية اتخاذ القرارات	المجتمع المحلي
- الامتثال للأنظمة والقوانين الصادرة عن الحكومة - دفع المستحقات الضريبية بنزاهة وشفافية - تحسين صورة الدولة والحكومة في العلاقات الخارجية - تطبيق مبدأ تكافؤ الفرص في التوظيف - رفع مستوى الرعاية الصحية، خاصة فيما يخص الأمراض المعدية	الحكومة
- المواصلة في التعامل المنصف، وتوفير أسعار معقولة ومناسبة للمستهلكين - تحسين استعمال المواد المجهزة - سداد الالتزامات والمعاملات بنزاهة وشفافية - تأهيل الموردين على أحدث طرق تطوير العمل	الموردون
- منافسة عادلة ونزيهة، دون الإضرار بمصالح المنافسين الآخرين - عدم سحب العملاء من المنافسين بطرق غير أخلاقية	المنافسون
- عدم التعصب ونشر روح التسامح تجاه الأقليات - المساواة في التوظيف والعدالة في الوصول إلى المناصب العامة - دعم وتشجيع الجمعيات التي تساعد ذوي الاحتياجات الخاصة على الاندماج في المجتمع - احترام حقوق وخصوصية المرأة	الأقليات وذوي الاحتياجات الخاصة
- التعامل والتعاون مع جمعيات حماية المستهلك والبيئة - التعامل الصادق والشفاف مع وسائل الإعلام والصحافة - الصدق والشفافية في نشر المعلومات والبيانات المتعلقة بالمؤسسة	جماعات الضغط الأخرى

المصدر: وهيبة مقدم، مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية، دراسة تطبيقية على

عينة من مؤسسات الغرب الجزائري، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة وهران، الجزائر، 2014، ص: 165.

الفرع الثالث: الأداء البيئي

نعرض في هذه الجزئية كلا من تعريف الأداء البيئي ومؤشرات تقييمه.

أولاً: تعريف الأداء البيئي

يشير الأداء البيئي إلى الجهود المبذولة من قبل المنظمة للحد من آثار عملياتها ومنتجاتها على البيئة الطبيعية، فيعكس الأداء البيئي كفاءة أنظمة الإدارة البيئية التي تعتمد عليها المنظمة في حماية البيئة، والتركيز على العمليات والأنشطة الإنتاجية للحد من آثارها السلبية على البيئة والمجتمع¹.

ويعرف الأداء البيئي على أنه: "التزام المنظمات في الحفاظ على البيئة الطبيعية وحمايتها، مع التركيز على الحفاظ على خصائصها المتعددة، مثل جودة المياه والهواء والتربة، وما إلى ذلك"².

كما يمكن تعريفه على أنه المخرجات القابلة للقياس التي يحققها نظام الإدارة البيئية بناء على سياسة وأهداف وغاية المؤسسة البيئية³.

¹ محمد كمال توفيق محمد وميرفت حسين حسن إسماعيل، أثر القدرات الديناميكية على تحقيق الاداء المستدام للمشروعات الصغيرة والمتوسطة بالتطبيق على جمعية تنمية المشروعات الصغيرة بالفيوم، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، مصر، المجلد 06، العدد 01، 2025، ص: 828.

² Isabel Gallego-Álvarez and others, **Environmental Performance in Countries Worldwide: Determinant Factors and Multivariate Analysis**, sustainability, MDPI, Vol 06, n° 11, 2014, P: 7809.

³ صورية بوطرفة وسمرة فرحي، دور الابتكار الأخضر في تحسين الأداء البيئي "تجارب مؤسسات"، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، جامعة العربي التبسي، الجزائر، المجلد 03، العدد 06، 2020، ص: 245.

فالأداء البيئي هو عملية تقييم وتقدير الجهود التي تبذلها المنظمة في الحد من التأثيرات البيئية السلبية، من خلال أنظمة إدارة بيئية فعالة تهدف للحفاظ على البيئة الطبيعية وخصائصها المتعددة، مع التركيز على جودة الموارد الطبيعية، وتقليل الانبعاثات، وتحقيق أهداف المؤسسة البيئية، وتشمل عناصر الأداء البيئي على ما يلي¹:

- **مستوى إدارة العمليات التشغيلية:** يشير هذا العنصر إلى الجهود المبذولة لتحسين العمليات في الشركة، بهدف تقليل التأثير البيئي المباشر لعمليات الإنتاج، ويتضمن ذلك مقاييس مثل مستوى الحد من النفايات، والتحكم في التلوث، وانبعاثات الغازات، وكمية استهلاك الطاقة.
- **مميزات المنتج:** يركز هذا البعد على خصائص المنتج ومواصفاته البيئية، مثل نسبة المواد المعاد تدويرها، ووجود الملصقات البيئية التوضيحية.
- **كفاءة إعادة التدوير:** يُعنى هذا العنصر بفعالية إجراءات إعادة التدوير، بما في ذلك المدة الزمنية اللازمة، واستهلاك الطاقة، وكمية النفايات الناتجة عن العملية.
- **التكنولوجيا البيئية:** يتعلق هذا العنصر بتطوير تقنيات جديدة ومبادرات خضراء وبرامج نظيفة تهدف إلى تقليل التأثير البيئي، ويشمل ذلك إدخال تقنيات متقدمة لإدارة المواد الخطرة، واستخدام المنتجات المعاد تدويرها في العمليات الإنتاجية الجديدة.

¹ أسماء عزمي عبد الحميد محمد، مرجع سبق ذكره، ص: 851.

ثانياً: مؤشرات تقييم الأداء البيئي

حدّد معيار ISO 14031 تقييم الأداء البيئي بأنه منهجية تساعد الإدارة في اتخاذ قرارات بشأن الأداء البيئي للمنظمة، من خلال اختيار المؤشرات المناسبة، وجمع التحليل بياناتها، وتقييم المعلومات وفق معايير الأداء البيئي، بالإضافة إلى إعداد التقارير، ونقل المعلومات، وإجراء مراجعات دورية لتحسين هذه المنهجية¹.

وبجانب الأيزو 14031، توجد مبادرات لتحديد مؤشرات تقييم الأداء البيئي، مثل معايير مبادرة إعداد التقارير العالمية (GRI)، ومعايير الكفاءة البيئية لمجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة (WBCSD)، ومن خلال دراستها يمكن تصنيف مؤشرات التقييم البيئي كما يلي:²

- مؤشرات الإدارة البيئية (EMIs):

تشمل جهود الإدارة للتأثير على الأداء البيئي للمؤسسة، والتي تختص بما يلي: الرؤية والاستراتيجية والسياسة، والبناء التنظيمي للإدارة البيئية، وأنظمة الإدارة والتوثيق المرتبط بها، والالتزام الإداري المتعلق بالمسائل البيئية، والتواصل مع الأطراف الداخلية والخارجية ذات المصلحة.

- مؤشرات الحالة البيئية (ECIs):

تقدم بيانات عن الوضع المحلي أو الإقليمي أو الدولي أو العالمي للبيئة، مثل: سُمْك طبقة الأوزون، ومعدل الحرارة العالمية، ومستوى التلوث في الهواء والمياه والتربة، وغيرها.

¹ نادية راضى عبد الحليم، دمج مؤشرات الأداء البيئي في بطاقة الأداء المتوازن لتفعيل دور منظمات الأعمال في التنمية المستدامة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة الامارات العربية المتحدة، المجلد 21، العدد 02، 2005، ص: 09.

² نفس المرجع، ص: 10.

مؤشرات الأداء البيئي (EPIs): تنقسم إلى:

1 - مؤشرات تشغيلية بيئية: تتعلق بمجالات قياس الحياة والمقاييس الفنية للمنتج/العملية، ومقاييس استعمال المنتج/العملية وتصريف المخلفات.

2 - مؤشرات الأثر البيئي: تتعلق بالمخرجات مثل إجمالي المخلفات، واستهلاك المواد والمياه والطاقة، وانبعاثات الغازات.

من خلال ما تم تناوله سابقا، يتضح لنا أن الأداء المستدام هو تجميع وتكامل للأداءات المختلفة التي تعكس أهم أبعاد التنمية المستدامة، كما أنه يعبر عن قدرة وكفاءة المؤسسة على تحقيق النتائج المرجوة والمتوافقة مع الخطط والأهداف الموضوعة للوصول إلى التنمية المستدامة.

الشكل رقم (04-03): أبعاد الأداء المستدام



المصدر: سعيد بن دنيدينة، ذو الذكاء الاقتصادي في تحسين الأداء المستدام بمنظمات الأعمال (دراسة ميدانية)، أطروحة دكتوراه، تخصص: إدارة المنظمات، جامعة زيان عاشور، الجزائر، 2020، ص: 94.

من خلال الشكل السابق يتضح أن الأداء المستدام يمثل تكاملاً بين ثلاثة أبعاد رئيسية: الأداء الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، يهدف هذا التكامل إلى تعزيز قدرات المنظمة وتحسين نتائجها، مع ضمان توفير بيئة عمل ملائمة تقوم على أسس العدالة التنظيمية، كما يسعى إلى تحقيق التوازن البيئي من خلال الحد من التلوث وحماية الموارد الطبيعية، إلى جانب تلبية احتياجات الأطراف المعنية وتقديم الدعم للجمعيات والمنظمات الخيرية.

المطلب الثالث: بطاقة الأداء المتوازن المستدام كمنهج لتقييم المؤسسات

يستعرض هذا المطلب بطاقة الأداء المتوازن المستدام كأداة استراتيجية متطورة لتقييم أداء المؤسسات بشكل شمولي، حيث يتم توضيح مفهومها وأبعادها المختلفة التي تدمج الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والبيئية ضمن إطار قياس متكامل للأداء المؤسسي.

الفرع الأول: مفهوم بطاقة الأداء المتوازن المستدام

بطاقة الأداء المتوازن هي نظام لقياس الأداء يساعد المنظمات على تحويل رؤيتها واستراتيجيتها إلى واقع عملي، وذلك من خلال وضع أهداف واضحة وقابلة للقياس باستخدام مؤشرات مالية وغير مالية. تربط هذه البطاقة بين الأهداف قصيرة المدى والأهداف الاستراتيجية طويلة الأجل في علاقات مترابطة، مما يجعلها أداة فعالة لقياس الأداء الاستراتيجي على مختلف مستويات المنظمة، من المستوى الكلي وصولاً للأفراد¹.

¹ Ricardo Malagueño and others, **Balanced scorecard in SMEs: effects on innovation and financial performance**, Small Business Economics, Springer Science, vol 51, n° 01, 2018, p: 04.

تعرف بطاقة الأداء المتوازن على أنها أداة استراتيجية للتخطيط توفر إطاراً يُبرز التكامل بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية¹.

بطاقة الأداء المتوازن المستدام هي أداة لتنفيذ الاستراتيجية تساعد على تقييم وتوضيح علاقات السببية بين الإجراءات والأهداف، وتوفر إطاراً استراتيجياً متكاملاً، وتتميز بتحقيق التوازن بين المقاييس المالية وغير المالية، كما توازن بين الأهداف قصيرة الأجل والأهداف طويلة الأجل². وبالتالي فإن بطاقة الأداء المتوازن المستدام هي نظام متكامل لقياس وإدارة الأداء الاستراتيجي يساعد المؤسسات على تحويل رؤيتها واستراتيجيتها إلى أهداف قابلة للقياس، وذلك من خلال إيجاد توازن بين المؤشرات المالية وغير المالية والأهداف قصيرة وطويلة الأجل، مع دمج الأبعاد الاقتصادية والبيئية والاجتماعية في إطار متكامل يمكن تجسيده على جميع مستويات المؤسسة.

¹ علي كريم خضير وآخرون، توظيف بطاقة الأداء المتوازن المستدامة (SBSC) كأحد الاتجاهات الحديثة للمحاسبة الإدارية في تقييم وتحسين الأداء الاستراتيجي المستدام للوحدات الاقتصادية، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة الكوفة، العراق، المجلد 20، 2024، ص: 835.

² مروة سمير عبد النبي قاسم، دور التكامل بين أسلوبي بطاقة الاداء المتوازن المستدام والقياس المرجعي في ظل نظام الانتاج الانسيابي بهدف تحسين اداء قطاع الصناعة المصري، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، جامعة قناة السويس، مصر، المجلد 14، العدد 04، 2024، ص: 447.

الفرع الثاني: أبعاد بطاقة الأداء المتوازن المستدام

وهي موضحة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (05-03): أبعاد بطاقة الأداء المتوازن

الأبعاد	مؤشرات كل بعد
البعد المالي	- مقاييس الربحية والقيمة السوقية. - مستوى الدخل التشغيلي والعائد من رأس المال المستثمر، ومستوى نمو حجم المبيعات.
بعد الزبائن	- تحقيق قيمة للعميل من خلال منتجات وخدمات مبتكرة وعالية الجودة. - التسليم في الوقت المحدد وتقليل العيوب. - اكتساب زبائن جدد.
بعد العمليات الداخلية	- ربط المستويات العليا مع المستويات السفلى لتصحيح الأخطاء التي تتعرض لها. - التحسين المستمر للاهتمام بالمقاييس التي تعزز بعد الزبائن وكذلك البعد المالي. - العمليات التشغيلية والعمليات الإدارية والإبداعية والتنظيمية والاجتماعية.
بعد التعلم والنمو	- قدرة العاملين على التعلم والابتكار. - تطوير مهارات العاملين وقدراتهم على التعلم المستمر والتفكير الإبداعي. - التركيز على تشجيع الابتكار وخلق بيئة عمل محفزة للإبداع والتفكير خارج الصندوق. - توفير نظم معلومات حديثة لدعم عمليات التعلم والنمو.
المحور البيئي والاجتماعي	- التركيز على الممارسات الصديقة للبيئة والمستدامة. - تقليل التأثير السلبي للمنظمة على البيئة من خلال سياسات وإجراءات محددة. - تعزيز الوعي البيئي وتشجيع الممارسات الخضراء. - توفير الخدمات والمساعدات للفئات المحتاجة والضعيفة، المساهمة في تحسين الظروف المعيشية والرفاهية.

المصدر: علي كريم خضير وآخرون، توظيف بطاقة الأداء المتوازن المستدامة (SBSC) كأحد الاتجاهات الحديثة للمحاسبة الإدارية في تقييم وتحسين الأداء الاستراتيجي المستدام للوحدات الاقتصادية، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة الكوفة، العراق، المجلد 20، 2024، ص: 838.

المبحث الثالث: العلاقة بين الابتكار التسويقي والأداء المستدام

يعتبر الابتكار التسويقي محورا أساسيا في تطوير أداء المؤسسات وضمان استدامتها، حيث يشمل كل من عناصر المزيج التسويقي التقليدي من خدمة وتسعير وتوزيع وترويج، وأيضا عناصر المزيج التسويقي الإضافي والمتمثلة في الأفراد والعمليات والدليل المادي، والتي تشكل معا منظومة متكاملة تسعى لتحقيق التميز والاستدامة.

المطلب الأول: العلاقة بين الابتكار التسويقي في عناصر المزيج التقليدي والأداء المستدام

نستعرض في هذا المطلب دور الابتكار التسويقي في عناصر المزيج التسويقي الأربعة (الخدمة، التسعير، التوزيع، والترويج)، ومدى تأثير هذا الابتكار على تحسين الأداء المستدام للمنظمة.

الفرع الأول: العلاقة بين الابتكار في الخدمة والأداء المستدام

يحدث الابتكار تأثيرا جوهريا في أداء المؤسسات، إذ تتميز المؤسسات المبتكرة في منتجاتها وخدماتها، والمجددة في أساليب إدارتها وإنتاجها، بتحقيق مستويات أداء متفوقة، فمن خلال تبني الابتكار، تتمكن هذه المؤسسات من زيادة أرباحها، ورفع معدلات العائد على استثماراتها، وتعزيز حجم مبيعاتها، وتوسيع حصتها السوقية مقارنة بمنافسيها¹.

إن استمرارية أي منتج أو خدمة في السوق تتطلب تطويرا مستمرا لمواكبة المتغيرات، فالبيئة التنافسية المرنة والتغيرات المتسارعة في رغبات المستهلكين تفرض على المؤسسات تحديات الحفاظ

¹ مدين بلكير، أهمية الثقافة التنظيمية في تحقيق الابتكار وتحسين مستويات الأداء في المؤسسات: إطار تحليلي لمجموعة من الدراسات السابقة، مجلة حوليات جامعة قالة للعلوم الاجتماعية والإنسانية، المجلد 07، العدد 01، 2013، ص: 265.

على حصتها السوقية ومركزها التنافسي. وإذا لم تبادر المؤسسة إلى تطوير منتجاتها، فإنها ستواجه خطر النقاد أمام منافسين حريصين على مواكبة هذه التغيرات، لذا يعتبر تقديم منتجات مبتكرة أسلوباً استراتيجياً للحفاظ على التفوق التنافسي وتحقيق أهداف المؤسسة¹.

يبرز دور الابتكار في تطوير المنتجات والخدمات كعامل حاسم، ويتضح ذلك في النقاط

التالية²:

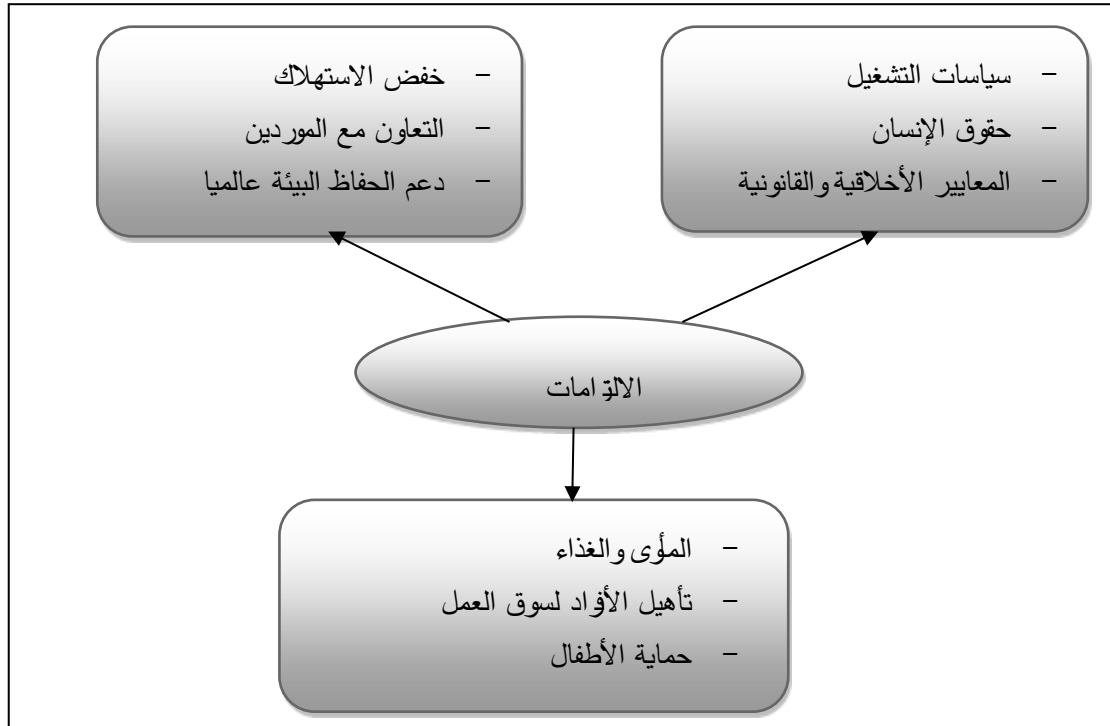
- السعي لمجاراة التغيرات في أذواق العملاء واتجاهاتهم السلوكية ومواكبتها.
- التميز والتفرد بخلق صورة ذهنية إيجابية ومميزة للعملاء عن منتجات وخدمات المؤسسة السياحية.
- اكتساب مزايا تنافسية تمكن المؤسسة السياحية من الحفاظ على حصتها السوقية أو تطويرها من خلال طرح منتجات وخدمات فريدة ومبتكرة.
- إنفاذ المنتجات من مرحلة الانحدار في دورة حياتها، وتجنب الآثار السلبية على أرباح وإيرادات المؤسسة.
- تحقيق القيادة الفورية للعلامة التجارية من خلال تعزيز مكانتها في السوق.
- تحسين الصورة الذهنية وتعزيز سمعة للمؤسسة السياحية في السوق.
- زيادة المبيعات، مما يؤدي إلى ارتفاع الأرباح وتحقيق الاستقلالية المالية للمؤسسة من خلال تعزيز قدرتها على التمويل الذاتي.

¹ خالد قاشي، مرجع سبق ذكره، ص: 194.

² سهير بن خلف، أثر التسويق الابتكاري في تطوير السياحة المستدامة - دراسة حالة السلسلة الفندقية العالمية أكور، أطروحة دكتوراه، تخصص: تسويق سياحي، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2023، ص:

تعتبر فنادق ماريوت الدولية مثالا للمؤسسات السياحية التي وضعت الالتزامات نصب أعينها، وجعلتها بوابة مهمة لتحقيق عوائد أكبر والتفوق على المنافسين في سوق يتسم بسرعة التغير ودخول منافسين جدد سنويا.

الشكل رقم (05-03): التزامات ماريوت الدولية



المصدر: أمال ينون، الأداء البيئي لفنادق ماريوت الدولية- التزام اجتماعي بأداء اقتصادي متميز-، مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، المجلد 04، العدد 01، 2021، ص: 11.

يبين الشكل التالي المحاور الرئيسية للالتزامات العامة لماريوت الدولية، وهي كالتالي:¹

- **الالتزام المسؤول:** يعتمد على توفير بيئة عمل داعمة تمكّن الموظفين من أداء مهامهم بكفاءة واستثمار كامل قدراتهم. كما يشمل حماية حقوق الإنسان في جميع المناطق التي تعمل فيها فنادق ماريوت، مع تعزيز أخلاقيات العمل لدى موظفي الشركة الأم وفروعها عالميا.

¹ أمال ينون، الأداء البيئي لفنادق ماريوت الدولية- التزام اجتماعي بأداء اقتصادي متميز-، مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، جامعة الواد، الجزائر، المجلد 04، العدد 01، 2021، ص: 12.

- **الالتزام البيئي:** يركز على ضمان الاستدامة في عمليات فنادق ماريوت، من خلال خفض استهلاك الطاقة، والشراكة مع الموردين للحصول على منتجات مستدامة المكونات. بالإضافة إلى ذلك، يتضمن المشاركة في مبادرات حفظ البيئة العالمية بالتعاون مع منظمات مثل الاتحاد العالمي لحماية الطبيعة.
- **الالتزام الاجتماعي:** يتمثل في تدريب الأفراد لسوق العمل، وتقديم المأوى والغذاء أثناء الكوارث الطبيعية، إلى جانب التبرعات وحماية الأطفال وتحسين ظروفهم المعيشية في المجتمعات المحلية.

الفرع الثاني: العلاقة بين الابتكار في التسعير والأداء المستدام

ينتج عن الابتكار التسويقي منتجات جديدة، سواء من خلال تطوير منتجات مبتكرة أو إدخال تحسينات على المنتجات القائمة، كما يشمل طرقاً جديدة في الإعلان والتسعير لتلبية احتياجات المستهلكين ورغباتهم. ومن الملاحظ أن بعض المستهلكين قد يشكون من انخفاض أسعار المنتجات لأنهم يربطون بين السعر والجودة، ولذلك تلجأ بعض المؤسسات إلى استخدام استراتيجية الأسعار الدالة، حيث تضع أسعاراً مرتفعة لمنتجاتها لتعكس مكانة الخدمة أو المنتج وجودته العالية، وعلى الرغم من أن هذه الاستراتيجية قد تؤدي إلى انخفاض في حجم المبيعات، إلا أن المؤسسات تحقق أرباحاً من خلال ميزة السعر المرتفع، ولكن يجب التنبيه إلى أن هذه الأرباح قد تكون مؤقتة نظراً لوجود منافسين آخرين في السوق¹.

¹ أحمد امجدل، الابتكار التسويقي ودوره في ترقية أداء المنشأة الاقتصادية دراسة حالة منشأة سيدي الكبير للمشروبات الغازية بالبلدية - الجزائر، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، المجلد 05، العدد 02، 2011، ص-ص: 345-346.

إن تقديم منتجات وخدمات مبتكرة قد يتطلب أسعاراً مرتفعة نسبياً، إلا أن ذلك لا يؤثر سلباً على الموقع التنافسي للمؤسسة، حيث لا تتنافس على أساس السعر فقط، بل تركز على تميز وجودة منتجاتها وخدماتها. وتسعى المؤسسة السياحية عادة للبحث عن طرق جديدة وابتكارية لتحديد أسعار متميزة، ويظهر ذلك من خلال¹:

- مشاركة العميل في الاستفادة من نتائج التقدم التكنولوجي، مما يضمن له الحصول على تجربة فريدة ومميزة.
- الاستغلال الأمثل والفعال للموارد المتاحة، وذلك من خلال توظيفها بشكل مبتكر لخدمة أهداف المؤسسة السياحية.
- الحفاظ على الصورة الذهنية الإيجابية لدى الزبائن من خلال خلق تميز مناسب لمنتجات وخدمات المؤسسة السياحية في أذهانهم، مما يعزز ولائهم ويثري تجربتهم.
- تحقيق عائد استثماري مجزي من خلال زيادة المبيعات، مع الحفاظ على الحصة السوقية وتحسينها بفضل الأسعار التنافسية.
- مواجهة المنافسة بثقة من خلال تقديم منتجات وخدمات ذات قيمة مضافة، مما يضمن للمؤسسة السياحية مكانة مميزة في السوق.
- تحقيق الربح على المدى الطويل، مما يساهم في تعزيز قدرة المؤسسة السياحية على التمويل الذاتي وتطوير أعمالها.
- تجنب المنافسة غير المرغوبة من خلال التركيز على نقاط القوة والتميز لدى المؤسسة، مما يضمن لها ميزة تنافسية فريدة.

¹ سهير بن لخلف، مرجع سبق ذكره، ص- ص: 128 - 129.

يلعب الابتكار التسويقي في مجال السعر دورا هاما في تعزيز الأداء الاقتصادي للمؤسسات السياحية، إذ يُعد مدخلا أساسيا لتحقيق التميز التسويقي وبناء ميزة تنافسية مستدامة. ويبرز السعر كالعنصر الفريد في المزيج التسويقي الذي يُنتج إيرادات مباشرة، ويؤثر على طلب السوق، مما يعكس بدوره على الموقع التنافسي للمؤسسة السياحية¹.

الفرع الثالث: العلاقة بين الابتكار في التوزيع والأداء المستدام

أصبح التطور التكنولوجي والتسويق عبر الإنترنت تحديا كبيرا للمؤسسات السياحية في صناعة السياحة والسفر، حيث شهدت السنوات الأخيرة نموا هائلا في مجال البيع السياحي عبر الإنترنت والحجوزات الإلكترونية، مما يسلط الضوء على أهمية الاستفادة من هذه التطورات التكنولوجية. إن الاستغلال الأمثل للتكنولوجيا في مجال السياحة، والمعروف بالسياحة الإلكترونية، يتيح تنفيذ المعاملات السياحية بين المؤسسات السياحية أو بينها وبين المستهلكين (السائحين) عبر الإنترنت. فمن خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، يمكن للمؤسسات السياحية عرض خدماتها على شبكة المعلومات الدولية (الإنترنت) وتلبية رغبات السائحين الراغبين في قبول هذه الخدمات. كما أن التطورات في الأجهزة المستخدمة لتقديم الخدمات السياحية، والأساليب والطرق الجديدة في عملية تسليم الخدمات، تتيح للمؤسسات السياحية تقديم خدمات أكثر دقة وسرعة دون الاعتماد الكلي على الجهد البشري، فاستخدام الآلات والأجهزة المتطورة يساهم في تحسين كفاءة العمليات وتوفير تجربة سياحية أفضل².

¹ سامية لحول، الابتكار في المزيج التسويقي مصدرا لتحقيق المزايا التنافسية في منظمات الأعمال، مجلة الاقتصاد الصناعي، جامعة باتنة 01، الجزائر، المجلد 07، العدد 02، 2017، ص: 283.

² كريمة بن شريف، مرجع سبق ذكره، ص: 146.

فالهدف الأساسي من التوزيع هو جعل المنتج متاحا للمستهلك المحتمل، والتوزيع الكفء يعطي المؤسسة إمكانية تحقيق التميز للمؤسسة والحفاظ على حصتها السوقية باعتبار (التوزيع)الجسر الذي يربط بين المؤسسة والمستهلك¹.

إن الابتكار في توزيع الخدمات الفندقية يهدف إلى توفير تجربة مريحة وسهلة الوصول للعملاء، حيث يمكنهم الحصول على الخدمات في أي وقت ومكان خلال إقامتهم في الفندق، مع تقليل فترات الانتظار وهذا الأمر يساهم في تحقيق الاستجابة السريعة، وبالتالي تحسين جودة الخدمات الفندقية، ومن الأمثلة على الابتكار في توزيع الخدمات في المؤسسات الفندقية²:

- التوجه نحو حجز الفنادق المركزية، حيث يمكن للنزيل حجز غرفة في أي فندق تابع للسلسلة، بغض النظر عن موقعه في العالم. على سبيل المثال، يستطيع نزيل فندق شيراتون القاهرة حجز غرفة في فندق شيراتون لندن أو باريس أو نيويورك، وذلك عبر مركز الحجز الفندقي.
- تقنية المؤتمرات عن بعد، وهي عبارة عن تواصل إلكتروني تفاعلي بين عدة أشخاص في مواقع جغرافية مختلفة، مما يتيح لهم عقد اجتماعات ومؤتمرات افتراضية. وقد كانت الفنادق الفاخرة، مثل فنادق إنتركونتيننتال في لندن ونيويورك وفنادق هوليدي إن، من أوائل المستخدمين لهذه التكنولوجيا في عام 1982، وتسعى هذه الفنادق من خلال إدخال هذه الخدمة إلى زيادة الخدمات المقدمة للضيوف، وتوفير تجربة فريدة ومميزة.

¹ خالد قاشي، مرجع سبق ذكره، ص: 196.

² هناء رمضان، الابتكار التسويقي ودوره في تحسين جودة الخدمات الفندقية دراسة حالة عينة من الفنادق في الجزائر، أطروحة دكتوراه، تخصص: تسويق، جامعة العربي التبسي، تبسة، الجزائر، 2021، ص: 100.

الفرع الرابع: العلاقة بين الابتكار في الترويج والأداء المستدام

تحتاج المؤسسة إلى تعزيز جهودها الترويجية لمنتجاتها وخدماتها الجديدة في السوق، مع التركيز على إبراز قيمتها البيئية والاجتماعية، يهدف هذا إلى تحقيق التواصل الفعال مع العملاء وتوعية المستهلكين بفوائد هذه الخدمات المبتكرة التي تخدم المجتمع وتحافظ على البيئة¹.

يعتبر "Fuerte Hoteles" من التجارب الرائدة في الابتكار الترويجي للخدمات السياحية بإسبانيا، حيث يتميز بتخصصه في الخدمات السياحية والترفيهية، ويشتهر الفندق بإدارته ومسؤوليته الصديقة للبيئة، معتمداً على مبادئ مستدامة ومدونة أخلاقية تنظم علاقاته مع جميع الأطراف المتعاملة معه وموظفيه².

يسعى فندق "Fuerte Hoteles" إلى التطوير المستمر في خدماته وابتكاراته السياحية، حيث يلبي احتياجات نزلائه مع الحفاظ على أعلى معايير حماية البيئة والحد من الآثار السلبية عليها، ومن بين مهامه³:

- **الالتزام البيئي:** يلتزم الفندق بالعودة إلى الجذور من خلال ضمان الحفاظ على البيئات الثقافية والاجتماعية، كما يسعى إلى الحد من التلوث عبر تطبيق مؤشرات دقيقة لقياس الأثر البيئي لأنشطته وانبعاثات الكربون الناتجة عنها، مع تبنيه إدارة أخلاقية شفافة تهدف إلى تحقيق رضا النزلاء والسياح.

¹ هناء رمضان، مرجع سبق ذكره، ص 142.

² رندة سعدي وخالد قاشي، الابتكار التسويقي الأخضر وسيلة لتحويل التحديات البيئية إلى فرص تسويقية عرض تجارب عالمية، ورقة بحثية مقدمة ضمن الملتقى الدولي حول: الابتكار الأخضر: مفتاح نجاح المؤسسات الناشئة، والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. يومي 9-10 مارس 2020، جامعة بسكرة، ص: 08.

³ نفس المرجع، ص- ص: 8-9.

- **تحسين الاستهلاك وزيادة الوعي:** يتبنى فندق **Fuerte Hoteles** مجموعة من المبادرات البيئية المبتكرة، حيث يقوم بتوعية نزلائه من خلال لوحات إعلانية تعرض رسائل عن الكفاءة والتوفير، ويصدر الفندق تقريراً سنوياً للمسؤولية الاجتماعية يتضمن معلومات شاملة عن التدابير المستدامة، ويتيح للنزلاء والموظفين والموردين والمهتمين. كما يستخدم الفندق الطاقات المتجددة عبر الألواح الشمسية لتسخين المياه في الغرف وحمامات السباحة، ويوثق ذلك عبر موقعه الإلكتروني ونشراته الإخبارية. وقد جهز الفندق غرفه بأنظمة ذكية تشمل مجسات الفصل التلقائي لمكيفات الهواء عند فتح النوافذ، مع تصميم الغرف للاستفادة المثلى من الضوء الطبيعي لتقليل استهلاك الطاقة. كما استبدل المصابيح التقليدية بمصابيح LED الموفرة للطاقة، وتركب نوافذ زجاجية مزدوجة للحفاظ على درجة حرارة ثابتة وتقليل استهلاك الطاقة، فضلاً على تنظيمه لجولات تعريفية للضيوف تكشف عن آليات عمل هذه التدابير البيئية، حيث يقوم موظفو الترفيه والصيانة بدور المرشدين لعرض المرافق المختلفة والإجابة عن استفسارات الضيوف حول الأداء البيئي للفندق.

يعد أسلوب ترويج المبيعات من أكثر الوسائل الترويجية فعالية في وصف خصائص المنتج أو الخدمة، حيث له دور قوي ومباشر في إقناع المستهلكين بقيمة الخدمة أو المنتج وإمكانيته على خدمة المجتمع والمحافظة على البيئة في وقت واحد. كما أن هذا الأسلوب الترويجي يساهم في زيادة الأرباح وتعظيم العائد الاقتصادي للمنظمة، مما يجعله أداة تسويقية قوية وفعالة.

يعتبر الإعلان المبتكر الذي تتخذه المؤسسة السياحية لنقل فلسفتها البيئية من خلال رسالتها الإعلانية إلى جمهورها المستهدف، ويتميز هذا الإعلان بالتركيز على ترويج ثقافة استهلاك صديقة للبيئة والابتعاد عن الاستهلاك المفرط السريع، كما أنه يروج لسلوك استهلاكي صديق للبيئة، ويبرز أهمية البيئة الصحية للمستهلك. إن هذا الأسلوب الإعلاني يساهم أيضاً في زيادة ربحية المؤسسة

مقارنة بالمؤسسات الأخرى التي لا تعطي اهتماماً للاعتبارات البيئية، وهو من الوسائل الفعالة التي تؤدي إلى تحسين سمعة المؤسسة عند الجمهور.

يعتمد تحقيق الاستدامة للمؤسسات على كفاءة قوى العمل الذي يجب أن تمتلك معرفة عميقة بالمنافع البيئية للمنتجات والخدمات المقدمة، ويتجلى ذلك في قدرتهم على فهم الآثار البيئية خلال مراحل الإنتاج والاستخدام، مع الالتزام بالشفافية والأخلاقيات المهنية في تقديم المعلومات للعملاء. هذا الوعي البيئي المتميز لقوى العمل يجعل البيع الشخصي يتصدر أدوات المزيج الترويجي المبتكر، حيث يساهم في إقناع العملاء بالقيمة المضافة للمنتجات والخدمات الصديقة للبيئة وأثرها الإيجابي على المجتمع المحلي والبيئة المحيطة¹.

¹ رنزة سعدي، خالد قاشي، مرجع سبق ذكره، ص: 06.

المطلب الثاني: العلاقة بين الابتكار في عناصر المزيج التسويقي الاضافي والأداء المستدام

تناولنا في هذا المطلب تحليل الدور المحوري للابتكار في عناصر المزيج التسويقي الاضافية (الابتكار في عناصر الأفراد، الابتكار في العمليات، الابتكار في الدليل المادي) وعلاقته بالأداء المستدام.

الفرع الأول: العلاقة بين الابتكار في عناصر الأفراد والأداء المستدام

تعتمد المؤسسة على إشراك الأفراد ضمن منظومتها المتكاملة، مما يساهم في تحقيق أهدافها ومتطلباتها، وتنجح المؤسسات في بناء مجتمع متكامل عندما تتسجم قيم الموظفين مع أهدافها الاقتصادية والاجتماعية والبيئية¹.

كما أن الاتجاهات الحديثة في التدريب (خاصة التدريب الالكتروني والتدريب في إطار إدارة الجودة الشاملة) تعمل على رفع وتحسين الإنتاجية أما بتخفيض المدخلات (الاقتصاد في تكاليف التدريب تخفيض الفترة التي يغيب عنها المتدرب عن عمله)، أو بتعظيم المخرجات (الحصول على نتائج تدريبية نوعية).

وبالتالي فالمؤسسة تستطيع تحسين إنتاجيتها بفضل الابتكار في الافراد من خلال²:

- تحسين الفعالية من خلال رفع مستوى الإتقان وتعزيز القدرة على الاحتفاظ بالمعرفة المكتسبة.

¹ Faiza Siddiqui, Rohani Salleh, **Environmental Sustainability Performance: Conceptual Development, Propositions, and Future Research Directions**, International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, Human Resource Management Academic Research Society, vol 14, n° 08, 2024, p: 357.

² نعيمة بارك، تنمية الموارد البشرية وأهميتها في تحسين الإنتاجية وتحقيق الميزة التنافسية، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، جامعة حسيبة بن بو علي، الشلف، الجزائر، المجلد 05، العدد 08، 2009، ص: 281.

- تعزيز الفعالية عبر تطوير التوجهات الإيجابية لدى المشاركين في التدريب.
- زيادة الكفاءة من خلال تقليص الوقت المخصص للعملية التدريبية.
- رفع الكفاءة عبر خفض التكلفة التطويرية بزيادة عدد مرات تكرار البرنامج.
- تعظيم الكفاءة من خلال استيعاب عدد أكبر من المتدربين في كل دورة تدريبية.
- تحسين الكفاءة عبر تخفيض تكاليف الأفراد عند كل تكرار للبرنامج التدريبي.

يسهم التدريب البيئي للأفراد في تعزيز السلوك البيئي الإيجابي وتوعيتهم بالآثار البيئي لأعمالهم. ولذلك تتبنى المؤسسة السياحية خطة استراتيجية لتأهيل العاملين بيئيا من خلال برامج تدريبية متخصصة تشمل مجالات الإنتاج الأنظف، والتسويق الأخضر، وإدارة المخلفات الصناعية، واستخدام التكنولوجيا النظيفة، بهدف ترسيخ الثقافة البيئية في المؤسسة السياحية¹.

تسهم المؤسسات السياحية التي توظف العمالة المحلية بشكل كبير في تحقيق الأداء الاجتماعي لها. وقد أكدت الدراسات قدرة التنمية السياحية المستدامة على الحد من البطالة وتوفير فرص عمل واسعة، كونها صناعة كثيفة العمالة وذات تأثير مضاعف على عشرين صناعة وخدمة مغذية ومكملة. وبذلك أصبحت السياحة القطاع الأول في توظيف القوى العاملة، مما عزز دورها الأساسي في التنمية الاقتصادية والاجتماعية².

¹ سارة عاطف الموجي، دور التدريب الأخضر في تحقيق التنمية السياحية المستدامة، المجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة، جامعة الفيوم، المجلد 15، العدد 03، 2021، ص-ص: 104-105.

² بربيش السعيد وشابي حليلة، ورقة بحثية، دور التنوع الاقتصادي من خلال الصناعة السياحية في الجزائر لتحقيق التنمية والتقليص من البطالة، ملتقى استراتيجية الحكومة في القضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة، 15-16 نوفمبر 2011، جامعة المسيلة، ص: 07.

الفرع الثاني: العلاقة بين الابتكار في الدليل المادي والأداء المستدام

يشمل الابتكار في الدليل المادي جميع أنشطة التطوير والتحسين الهادفة إلى إنشاء فضاء مكاني متميز يجمع بين الأناقة التصميمية والوظيفية العملية، مع الحرص على توفير أقصى درجات الراحة في أماكن تقديم الخدمات وقاعات الانتظار، ودمج التقنيات والحلول التكنولوجية العصرية. ويتضمن ذلك اختيار ألوان متناسقة مع طبيعة المنتج أو الخدمة المقدمة، حيث يلعب الدليل المادي بما يشمله من عناصر ملموسة، دورا كبيرا في تقديم الخدمة وتعزيز الإحساس بلموسيتها لدى المستخدمين¹.

يسهم الابتكار في الدليل المادي في صناعة هوية مميزة للمؤسسة السياحية تميزها عن منافسيها من خلال ما يلي²:

- **المشهد (المنظر):** يشمل كل ما تراه العين وتحسسه، من تصميم وألوان ومظهر ولباس وسلوك الموظفين. هذه العناصر المرئية تؤثر بشكل مباشر على انطباع العملاء وتجربتهم.
- **الروائح:** تؤثر الروائح بشكل كبير على الصورة الذهنية للعملاء، لذلك تستخدم مؤسسات الخدمة العطور والروائح الطيبة لخلق انطباع إيجابي وتحسين تجربة العملاء.
- **السمع والصوت:** يلعب الصوت دورا مهما في خلق الجو المناسب والهادئ، فتعتمد المؤسسات على الموسيقى كعنصر أساسي لتحسين الأجواء، حيث تختلف الموسيقى المستخدمة في الفنادق عن تلك المستخدمة في محلات التجزئة.

¹ كريمة بن شريف، مرجع سبق ذكره، ص- ص: 155-156.

² ياسمين بوحلاسة وفريد كورتل، الابتكار في المزيج التسويقي مصدر لتحقيق تميز المؤسسات الفندقية، مجلة المنتدى للدراسات والابحاث الاقتصادية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، المجلد 06، العدد 01، 2022، ص- ص: 173-174.

- **اللمس والتذوق:** يؤثر الإحساس بالمواد المستخدمة على تجربة العميل، مثل نوعية وفخامة الأقمشة المستخدمة في الأثاث والأرضيات، كما تساهم مواد الجدران واللوحات الفنية في خلق الجو المناسب.
- **ظروف التكيف:** تؤثر درجة الحرارة بشكل مباشر على نفسية العاملين والزبائن. فالأماكن شديدة البرودة أو الحرارة تسبب عدم الراحة للعملاء، كما تؤثر سلباً على أداء الموظفين وقدرتهم على تقديم الخدمة بالمستوى المطلوب.
- **تأثير الازدحام:** يخلق الازدحام في المؤسسات شعوراً بعدم الراحة لدى الزبائن، لذلك تلجأ المؤسسات إلى توسيع مرافقها وتعديل التسهيلات وزيادة عدد الموظفين لخدمة الزبائن بشكل أفضل.

الفرع الثالث: العلاقة بين الابتكار في العمليات والأداء المستدام

تشمل عملية تقديم الخدمة مجموعة متكاملة من الأساليب والإجراءات والآليات المناسبة التي تضمن إيصال الخدمة للزبائن وإدارتها بكفاءة عالية، حيث تهدف إلى تحسين جودتها من خلال خطط وتوجهات تعزز مشاركة الزبون في عملية التطوير والتحسين المستمر، وهذا يتطلب توفير العديد من المقومات الأساسية مثل المواد والتجهيزات والآلات والأثاث والتمويل اللازم وتدريب العاملين، على أن تتسم هذه العمليات بالتكامل والتناسق والسرعة والدقة لضمان تقديم خدمات عالية الجودة دون أي تأخير¹.

¹ فريد كورتل وأمال كحيلة، تسويق الخدمات الفندقية، زمزم ناشرون وموزعون، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2016، ص: 200.

أدت التطورات في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات إلى إحداث ابتكارات مهمة في عملية تقديم الخدمة في المؤسسات السياحية من خلال استخدام التقنيات الحديثة، مما ساهم بشكل كبير في تحسين جودة الخدمات المقدمة، ويتجلى هذا الابتكار في تقديم خدمات جديدة ومتطورة، ومن أبرز مظاهره¹:

- إمكانية الحجز عبر الإنترنت، مما يؤدي إلى تبسيط إجراءات الحجز وتسريعها.
 - تعزيز نظام الأمان في الفنادق من خلال توفير أحدث أنظمة الإطفاء وتركيب أنظمة إلكترونية متطورة لقفل الأبواب، مما يوفر الأمان للنزلاء.
 - تجهيز الغرف بأنظمة إلكترونية ذكية تستجيب لاحتياجات النزلاء، حيث تقوم بإغلاق الستائر والتلفاز والإضاءة تلقائياً عند استشعار حاجة النزلاء للنوم.
 - تقديم خدمات متكاملة داخل الغرفة تشمل الحجزات والتسجيل والدفع، حيث تتيح بعض الفنادق العالمية خدمة تدقيق حساب النزلاء في غرفته قبل المغادرة.
- إن الابتكار في عمليات تقديم الخدمة يؤدي دوراً محورياً في تميز المؤسسة السياحية من خلال التنفيذ المبتكر للخدمة، حيث يشمل جميع العمليات والأنشطة التسويقية للمؤسسة السياحية بما يضمن التفاعل السريع بين مقدمي الخدمة والعميل، ويؤدي هذا الابتكار إلى تفرد خدمات المؤسسة عن خدمات المنافسين بفضل تميز إجراءات عملياتها في تقديم خدمات فريدة ومتميزة. إن هذا الابتكار في عملية تقديم الخدمة يمنح المؤسسة القدرة على التكيف مع المتغيرات والتطورات الحاصلة في البيئة، مما يشكل أساساً جوهرياً للحفاظ على حصتها السوقية وضمان بقائها واستمراريتها.

¹ هناء رمضان، مرجع سبق ذكره، ص: 104.

خلاصة:

يتمثل الغرض من هذا الفصل في توضيح الإطار النظري للأداء المستدام من خلال تسليط الضوء على المفاهيم الأساسية المتعلقة به، إذ تناولنا مفهوم الأداء المستدام وأبعاده المتمثلة في الأداء الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، كما تطرقنا إلى مؤشرات تقييم هذه الأبعاد، بالإضافة إلى عرض أبعاد بطاقة الأداء المتوازن المستدام ومؤشراتها المهمة.

وتناولنا في ختام الفصل توضيح العلاقة النظرية بين متغيري الدراسة: الأداء المستدام بأبعاده الثلاثة (الأداء الاقتصادي، والأداء الاجتماعي، والأداء البيئي) والدور الذي يؤديه الابتكار التسويقي في تحقيقه، إذ سلطنا الضوء على إمكانية تحقيق الأداء المستدام من خلال الابتكار في عناصر المزيج التسويقي التقليدية (الخدمة، والتسعير، والتوزيع، والترويج)، وكذلك في عناصر المزيج التسويقي الإضافية المتمثلة في عناصر الأفراد، والدليل المادي، والعمليات.

الفصل الرابع:

أثر الابتكار التسويقي في تحقيق
الأداء المستدام للوكالات السياحية محل
الدراسة

تمهيد:

بعد تناولنا للأطر النظرية المتعلقة بالابتكار التسويقي والأداء المستدام والدراسات السابقة ذات الصلة، يركز هذا الفصل على توضيح المنهجية البحثية المتبعة من خلال تحديد مجتمع وعينة الدراسة وأدوات جمع البيانات، حيث تم إجراء مقابلة مهيكلية مع مسيري وكاليتين سياحيتين، بالإضافة إلى توزيع استبيان على عينة من الوكالات السياحية العاملة في الجزائر بهدف تحليل الأثر الذي يلعبه الابتكار التسويقي في تحقيق الأداء المستدام للوكالات السياحية.

كما يركز هذا الفصل على مفهوم المؤسسات السياحية عامة وعلى مفهوم الوكالات السياحية خاصة في التشريع الجزائري، كما يقدم عرضاً شاملاً ومفصلاً للنتائج المتوصل إليها من خلال اختبار فرضيات الدراسة باستخدام التقنيات الإحصائية الملائمة مع مناقشتها وتفسيرها، وسيتم من خلال هذا الفصل استعراض الدراسة الميدانية التي تم تقسيمها إلى أربع مباحث على النحو التالي:

المبحث الأول: المؤسسات السياحية في الجزائر؛

المبحث الثاني: منهجية الدراسة التطبيقية؛

المبحث الثالث: عرض والتحليل الوصفي لإجابات عينة الدراسة؛

المبحث الرابع: اختبار فرضيات الدراسة التطبيقية؛

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للمؤسسات السياحية

تُعد المؤسسة السياحية عنصر أساسي في القطاع السياحي، إذ تعتبر أداة لتنفيذ السياسة السياحية للدولة، توفر هذه المؤسسات العرض السياحي الذي يجب أن يتوافق ويتناسب مع الطلب واحتياجات ورغبات السياح المختلفة مع درجات جودة مختلفة، وقد أولت الجزائر اهتمام كبير لتطوير المؤسسات السياحية وتفعيل دورها، كما جاء في المخطط التوجيهي للتنمية السياحية 2030¹.

المطلب الأول: المؤسسات السياحية في الجزائر

سنحاول من خلال هذا المطلب التطرق إلى مفهوم المؤسسة السياحية وتصنيفاتها

الفرع الأول: مفهوم المؤسسة السياحية

تعرف المؤسسات السياحية بأنها المنشآت المُعدة أساسا لاستقبال السياح وتقديم خدمات متنوعة، مثل المأكولات والمشروبات التي تُستهلك في الموقع نفسه كما في المطاعم، بالإضافة إلى وسائل النقل المتخصصة لنقل السياح، أو الأماكن المخصصة لإيواء النزلاء مثل الفنادق².

يضم قطاع السياحة مجموعة متنوعة من المؤسسات التي تسعى إلى تطبيق السياسة الوطنية في المجال السياحي، وتعمل هذه المؤسسات على تنشيط وترقية السياحة على المستويين المحلي والدولي، والسعي الحثيث لتحويل الجزائر إلى وجهة سياحية متميزة.

¹ رحيب حسين وآخرون، السياحة والتنمية السياحية، دار النشر جيطلي، برج بوعريريج، 2014، ص: 135.

² عبد الله عياشي، دور المؤسسات السياحية في الترويج للمنتج السياحي في المناطق الصحراوية دراسة لعينة من المؤسسات السياحية بولاية الوادي: (ديوان، فندق، وكالة)، مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، جامعة الواد، الجزائر، المجلد 05، العدد 01، 2022، ص: 1356.

الفرع الثاني: تصنيف وتقسيم المؤسسات السياحية العاملة في الجزائر

تتعدد المؤسسات السياحية في الجزائر وتتنوع بين هيئات إدارية ومؤسسات تنفيذية، حيث تتكامل أدوارها لتحقيق التنمية السياحية المستدامة. وتتوزع هذه المؤسسات على المستوى المركزي والمحلي، وتشمل الوزارة الوصية، والهيئات الوطنية المتخصصة، والمديريات الولائية، إضافة إلى مؤسسات التكوين والتأهيل.

أولاً: وزارة السياحة والصناعة التقليدية والعمل العائلي

ومن أهم مهامها¹:

- الترويج للمنتج السياحي الجزائري وتطويره على المستويين المحلي والدولي؛
- تطبيق وتنفيذ السياسات الحكومية المتعلقة بقطاع السياحة؛
- إعداد وتنفيذ الخطط والبرامج التنموية للقطاع السياحي؛

ثانياً: الديوان الوطني للسياحة

الديوان الوطني للسياحة هيئة مستقلة مالياً وإدارياً، تعمل كأداة تنفيذية للحكومة في تطبيق السياسة السياحية الوطنية. تتركز مهمته الأساسية في تحسين صورة الجزائر السياحية وتعزيز مكانة المنتج السياحي الجزائري في الأسواق العالمية، من خلال اعتماد استراتيجيات ترويجية متكاملة وفعالة.

¹ سعد بله، دور المؤسسات السياحية في تسويق الوجهة السياحية الصحراوية المستدامة بالجزائر - دراسة حالة وكالات السياحة والأسفار "ياققليم الأهقار" -، أطروحة دكتوراه، تخصص: تسويق سياحي، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2023، ص: 119.

تأسس الديوان بموجب المرسوم الرئاسي رقم 88/214 الصادر في 31 أكتوبر 1988، وخضع لاحقا لتعديلات بموجب المرسومين التنفيذي رقم 90/409 و 92/402. ويعمل الديوان اليوم كجهاز تنفيذي للترويج السياحي وفق توجهات المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية 2030 (SDAT).¹

الديوان الوطني للسياحة مؤسسة عمومية إدارية تعمل على تطوير وترقية القطاع السياحي الجزائري من خلال تنفيذ برامج وحملات ترويجية متنوعة، وقد حدد المرسوم رقم 88/214 الصادر في 31 أكتوبر 1988 مهامه الرئيسية على النحو التالي²:

- تطوير والترويج للسياحة الجزائرية؛
- الإشراف والرقابة على وكالات السياحة والأسفار؛
- وضع الاستراتيجيات والتوجهات لتنمية القطاع السياحي؛

ثالثا: الوكالة الوطنية لتنمية السياحة

وفقاً للمادة الأولى من المرسوم التنفيذي رقم 98-70 المتعلق بإنشاء الوكالة الوطنية لتنمية السياحة، تعرف هذه الوكالة بأنها مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري، تتمتع بالاستقلالية المالية والإدارية. وتُعد الجهة المتخصصة الرئيسية المسؤولة عن إدارة وتطوير القطاع السياحي، إلى جانب ضمان الاستخدام الأمثل للعقارات السياحية. كما تُكَلَّف بتنفيذ السياسة الوطنية للتنمية

¹ سناء مرغاد وآخرون، دور المؤسسات السياحية في الترويج للمنتج السياحي في الجزائر دراسة حالة الديوان الوطني للسياحة، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، المجلد 17، العدد 02، 2017، ص: 341.

² نفس المرجع، ص: 342.

السياحية المستدامة، وتتلخص مهامها الأساسية وفق المواد من 04 إلى 09 من المرسوم التنفيذي

رقم 70-98 فيما يلي:¹

- الإشراف على حماية والمحافظة على المناطق والمواقع المخصصة للتوسع السياحي؛
- الترويج للمناطق السياحية وتعزيز جاذبيتها لاستقطاب الاستثمارات؛
- شراء العقارات الضرورية لبناء المنشآت السياحية والمرافق التابعة لها؛
- القيام بالدراسات وأعمال التهيئة للمشاريع السياحية والفندقية والحمامات الاستشفائية؛
- توفير وإنجاز البنية التحتية والمرافق الأساسية اللازمة؛
- توقيع العقود والشراكات المتعلقة بنشاطها؛
- صيانة المرافق والتجهيزات المشتركة أو تفويض ذلك لجهات متخصصة؛
- ممارسة حق الأولوية في شراء العقارات الموجودة ضمن المناطق السياحية؛
- تنفيذ جميع العمليات المالية والتجارية والصناعية والعقارية المرتبطة بأنشطتها؛
- تعزيز التعاون والشراكات مع الهيئات والمنظمات ذات الصلة؛
- إنشاء فروع ومكاتب وفقا للأنظمة المعمول بها؛
- مساعدة الجهات المعنية في وضع وتطبيق استراتيجيات التنمية السياحية؛
- التأكد من الالتزام بالقوانين والمخططات السياحية والعمرانية داخل المناطق السياحية لحمايتها وتطويرها؛
- بناء وتحديث قاعدة بيانات وطنية للمنشآت السياحية الأساسية؛
- تطوير وإدارة نظام معلومات شامل للعقارات السياحية؛

¹ سعد بله، مرجع سبق ذكره، ص: 120.

- إعداد دفاتر شروط محددة لكل منطقة وموقع سياحي؛
- تجهيز الأراضي المعتمدة لتسهيل الاستثمار السياحي؛
- اكتشاف مناطق سياحية جديدة واعتمادها وتطويرها؛

رابعاً: مديريات السياحة

توجد مديرية للسياحة والصناعة التقليدية في كل ولاية جزائرية تمثل الوزارة على المستوى المحلي، تتولى هذه المديرية مسؤولية الإشراف على الأنشطة السياحية في الولاية، ومتابعة المشاريع الاستثمارية السياحية، بالإضافة إلى منح التراخيص اللازمة، كما تقوم بتنظيم الفعاليات والتظاهرات السياحية بالتنسيق مع القطاع الخاص والجمعيات المحلية.

خامساً: مؤسسات التكوين السياحي

ونذكر منها: ¹

1- المدرسة الوطنية العليا للسياحة: المدرسة الوطنية العليا للسياحة: يقع مقرها في فندق

"الأوراسي" بالعاصمة الجزائرية، وهي مؤسسة تعليمية عليا متخصصة في تكوين كوادر رفيعة المستوى في مجال الفنادق والسياحة، تشمل اختصاصاتها التدريب المتقدم للإطارات الباحثين في السياحة عبر برامج ما بعد التدرج، كما تساهم في اعتماد شهادة "ليسانس في التسيير الفندقي والسياحي" بالتنسيق مع وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

2- المعاهد الوطنية للفندقة والسياحة "لتيزي وزو" و"بوسعادة": تركز هذه المعاهد على تكوين

الكفاءات في مهن الفنادق والسياحة بمستويين تقني سامي وتقني، مع الامتداد إلى تخصصات

¹ سعد بله، مرجع سبق ذكره، ص: 121.

حديثاً مثل دليل السياحة ومهن الإيواء وغيرها، كما تتيح للحاصلين على شهادة تقني سامي في هذه التخصصات مواصلة الدراسات للحصول على دبلوم الدراسات المتخصصة المهنية في الفندقية والإطعام.

3- الفنادق: يعرف الفندق على أنه المكان الذي يستطيع المكوث فيه جميع أولئك الذي يحسنون التصرف ويستطيعون دفع أجور إقامتهم وتسليتهم والخدمات الأخرى كالطعام فيكون لهم بمثابة بيت مؤقت تتوفر فيه جميع مستلزمات الراحة لكنه مقابل أجر محدد¹.

كما يعرف بأنه: " بناية أو بيت كبير يوفر الإقامة والطعام والخدمات الأخرى للمسافرين وطالبي الإيواء"²، وتنقسم الفنادق إلى عدة أنواع انطلاقاً من عدة حيثيات مثل عدد الغرف، الدرجة الموقع:³

- ✓ **مؤسسات الإطعام:** المطاعم والمرافق التي تقدم خدمات الطعام والشراب للسياح، ومن أبرزها:⁴
- **المطاعم:** وهي الأماكن المجهزة لإعداد وتقديم الوجبات للزبائن خارج منازلهم، بهدف الاستمتاع والراحة مقابل أسعار معروفة مسبقاً، وتشمل أيضاً مطاعم الوجبات السريعة.
- **المقاهي:** أماكن تقدم للسياح المشروبات الساخنة والباردة والحلويات كالكشاي والقهوة والعصائر، وتُعتبر نقاط التقاء ومكاناً للاسترخاء والتواصل بين السياح.

¹ سميرة عميش، عبد الباسط مداح، **تحديات المؤسسات الفندقية في دعم صناعة السياحة: حالة الجزائر**، مجلة دراسات اقتصادية، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر، المجلد 09، العدد 01، 2015، ص: 167.

² ياسين الكحلي، **إدارة الفنادق والقرى السياحية**، دار الوفاء للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 1998، ص: 05.

³ رحيم حسين وآخرون، **مرجع سبق ذكره**، ص: 137.

⁴ **نفس المرجع:** ص: 142-143.

- **مؤسسات التمويل:** وهي عبارة عن متاجر الجملة والتجزئة التي تقوم بتمويل السائح بمختلف المنتجات مقابل ما يدفعه السائح من ثمن.

المطلب الثاني: وكالات السياحة والأسفار

باعتبارها حجر الزاوية في صناعة السياحة، تلعب وكالات السياحة والأسفار دورا محوريا وكبيرا في تنظيم وتسهيل الرحلات.

يتناول هذا المطلب مفهوم هذه الوكالات والشروط القانونية اللازمة لإنشائها وتشغيلها.

الفرع الأول: مفهوم وكالات السياحة والأسفار

تعد وكالات السياحة حلقة الوصل بين السياح والمنشآت السياحية المتنوعة، حيث تسهل رحلاتهم وإقامتهم، وتساهم في استثمار هذه المنشآت عبر تنظيم الرحلات السياحية والوساطة بين السياح والفنادق والمطاعم، كما تقدم خدمات إضافية مثل صرف العملات وتأمين الرحلات. وقد أشار (Guibilato Gerard) إلى أن وكالات السياحة والسفر تمثل تجار تجزئة يؤدون دور الوسيط، مع اتصال مستمر بالسياح أو العملاء النهائيين¹.

وفقا للمادة 03 من القانون رقم 99-06 المؤرخ في 18 ذي الحجة 1419 هـ (الموافق 4 أبريل 1999)، المنشور في الجريدة الرسمية الجزائرية، تعرف الوكالة السياحية والأسفار بأنها مؤسسة تجارية تمارس نشاطا سياحيا دائما يشمل بيع الرحلات والإقامات الفردية أو الجماعية، سواء مباشرة أو غير مباشرة، إلى جانب جميع الخدمات المرتبطة بها².

¹ أماني العايب وعز الدين بن تركي، واقع تبني مفهوم إدارة علاقات الزبون في الوكالات السياحية دراسة استطلاعية حول الوكالات السياحية بولاية قسنطينة -الجزائر، مجلة دراسات اقتصادية، جامعة قسنطينة 2، الجزائر، المجلد 05، العدد 02، 2018، ص: 09.

² الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية: العدد 24، 24 ذي الحجة 1419 هـ الموافق 7 أبريل 1999، قانون 99-06 المؤرخ في 18 ذي الحجة 1419 الموافق لـ 4 أبريل 1999، ص 13.

وتتمثل مهام الوكالات السياحية وفقا للمادة 04 من ذات القانون فيما يلي:

- إعداد وتسويق البرامج السياحية والرحلات للأفراد والمجموعات؛
- تنظيم الجولات الإرشادية للمواقع السياحية والتاريخية والفعاليات المختلفة؛
- تقديم خدمات المرشدين السياحيين والمترجمين؛
- حجز أماكن الإقامة الفندقية وتوفير الخدمات الملحقة؛
- ترتيب النقل السياحي وإصدار تذاكر السفر؛
- توفير تذاكر الحفلات والأنشطة الترفيهية والرياضية؛
- تأمين العملاء ضد مخاطر السفر والأنشطة السياحية؛

الفرع الثاني: شروط الإنشاء والاستغلال للوكالات السياحة والأسفار

بموجب القانون 99-06 الصادر في 07 أبريل 1999 (المنشور في الجريدة الرسمية العدد

24)، تم تحديد مجموعة من المواد التي تنظم عمل وإدارة وكالات السياحة والأسفار، ومن بينها¹:

المادة 06: إنشاء وكالة السياحة والأسفار: يتطلب فتح وكالة سياحة وأسفار الحصول على ترخيص تمنحه وزارة السياحة، وذلك بعد أخذ رأي اللجنة الوطنية لاعتماد وكالات السياحة والأسفار. ويتم تحديد طريقة عمل هذه اللجنة وتنظيمها بموجب نصوص تنظيمية.

المادة 07: شروط منح ترخيص استغلال وكالة السياحة والأسفار: تحدد هذه المادة الشروط الواجب توافرها في الأشخاص المؤهلين للحصول على رخصة فتح وتشغيل وكالة سياحة وأسفار:

¹ الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، مرجع سبق ذكره، ص: 13.

1- التأهيل المهني في المجال السياحي، وفي حال عدم توفر هذا الشرط لدى طالب الترخيص، يمكنه تعيين شخص مؤهل كوكيل معتمد، على أن يُسجل اسم الوكيل في الرخصة إلى جانب اسم صاحب الوكالة.

2- التمتع بالسمعة الحسنة والأخلاق الطيبة، وينطبق هذا الشرط أيضا على مدراء الشركات والأشخاص الاعتباريين.

3- الالتزام بتوجيه العملاء لاحترام القيم الأخلاقية والآداب العامة للمجتمع.

4- التمتع بالأهلية القانونية الكاملة.

5- توفير مقر ومنشآت مناسبة لممارسة النشاط.

6- تقديم ضمان مالي كاف لتغطية الالتزامات والتعهدات التي تتحملها الوكالة تجاه عملائها.

7- عدم حيازة ترخيص آخر لوكالة سياحة وأسفار.

المادة 08: فتح الفروع: تسمح هذه المادة لوكالات السياحة والأسفار بإنشاء فروع لها في مختلف أنحاء الوطن.

المادة 09: عدم قابلية التنازل: تنص هذه المادة على أن رخصة استغلال وكالة السياحة والأسفار شخصية ولا يجوز التنازل عنها أو نقل ملكيتها للغير.

المادة 10: إجراءات إيقاف النشاط: تلزم هذه المادة وكالة السياحة والأسفار بإخطار وزارة السياحة مسبقا عبر رسالة موصى عليها في حال رغبتها بإيقاف نشاطها، مع ضرورة الوفاء بجميع التزاماتها تجاه عملائها والأطراف الأخرى.

المبحث الثاني: منهجية الدراسة التطبيقية

يتناول هذا المبحث المنهجية المتبعة في الدراسة التطبيقية من خلال تحديد إجراءات اختيار عينة الدراسة، كما يشمل وصفا تفصيليا لأدوات البحث المستخدمة في جمع المعلومات، كما سيتم عرض الاستبيان وطريقة إعداده وقياس مؤشرات الصدق والثبات الخاصة به، كما سيتم التطرق الأساليب الإحصائية المستخدمة في عملية التحليل.

المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة

حتى يتمكن لنا إنجاز الجانب التطبيقي لابد من تحديد مجتمع البحث وحجم عينة البحث المناسبة لتمثيل أفراد المجتمع المدروس ككل، لذا سنحاول من خلال هذا المطلب التعريف بمجتمع وعينة البحث وعرض مدى توافق البحث مع مجتمع وعينة الدراسة.

الفرع الأول: مجتمع الدراسة

مجتمع الدراسة يشير إلى الإطار الشامل للعناصر المستهدفة التي تتعلق بموضوع البحث، والتي يسعى الباحث لتعميم النتائج عليها. وعلى الرغم من أهمية شمول جميع أفراد هذا المجتمع في الدراسة، إلا أن الحجم الكبير للمجتمع غالبا ما يجعل ذلك غير عملي. وفي هذه الدراسة، يتكون مجتمع البحث من كافة وكالات السياحة والأسفار العاملة في السوق الجزائري، والمنشرة عبر مختلف ولايات الوطن.

الفرع الثاني: عينة الدراسة

بخصوص عينة الدراسة فقد تم اختيار عينة عشوائية بسيطة، حيث تم توزيع استمارات الاستبيان على مجموعة من الوكالات السياحية في الجزائر، وقد تم التواصل مع هذه الوكالات عبر عدة وسائل شملت الاتصال الهاتفي، ووسائل التواصل الاجتماعي، والبريد الإلكتروني، بالإضافة إلى التسليم المباشر للاستبيان في بعض الوكالات، حيث تم توزيع 352 استمارة استبيان، وتم استرجاع

234 استمارة، من بينها 24 استمارة ملغاة، ليتم الحصول في الأخير على 210 استمارة صالحة للتحليل، والجدول الموالي يوضح توزيع عينة الدراسة:

الجدول رقم (01-04): عدد الاستبيانات الموزعة والمسترجعة والملغاة

العدد	التعيين
352	الاستبيانات الموزعة
234	الاستبيانات المسترجعة (المُجاب عنها)
24	الاستبيانات الملغاة
210	الاستبيانات الصالحة للتحليل

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على المعطيات السابقة

المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات والطرق الإحصائية المستخدمة

يتناول هذا المطلب دراسة الأدوات المستخدمة في جمع البيانات الخاصة بالدراسة، مع التطرق إلى مختلف الأساليب الإحصائية المستخدمة.

الفرع الأول: أدوات جمع البيانات

يستلزم إعداد أي دراسة جمع المعلومات التي تحيط بالموضوع وتصب في جوهرة، حيث تم الاعتماد على مجموعة من الأدوات للحصول على البيانات المطلوبة من عينة الدراسة والتي تتمثل في الملاحظة، المقابلة والاستبيان الذي أُعد خصيصا لهذا الغرض للإجابة على فرضيات الدراسة، وقد تم توزيعه على العديد من الوكالات السياحية في الجزائر.

أولا: الملاحظة

اعتمدت الملاحظة كأداة بحثية من خلال الزيارات الميدانية المباشرة لمقرات الوكالات السياحية، وذلك في سياق توزيع الاستمارات على المبحوثين. كما شملت الزيارات الميدانية وكالتين سياحيتين هما: الابن البار للأسفار، ووكالة سياحة وأسفار الجزائر، حيث تمت ملاحظة ورصد مجموعة من الظواهر ذات الارتباط بموضوع الدراسة.

ثانيا: المقابلة

فقد تمت مع مسيري وكالتين سياحيتين وهما: الابن البار للأسفار، ووكالة سياحة وأسفار

الجزائر، (أنظر الملحق رقم (03))، حيث ضمت 22 سؤال موزع على المحاور التالية:

- **المحور الأول:** تتكون من (07) أسئلة تتعلق بالمعلومات الشخصية حول الوكالة.
- **المحور الثاني:** يتكون من (13) سؤال يتعلق بواقع استخدام الابتكار التسويقي في تحقيق الأداء المستدام في الوكالة السياحية.
- **المحور الثالث:** تتكون من (02) أسئلة تتعلق بالمشاكل التي تواجه الوكالة عند ممارسة الابتكار التسويقي في تحقيق الأداء المستدام.

ثالثا: تصميم استبيان الدراسة

تم تصميم الاستبانة بما يتوافق مع أهداف البحث، اعتمادا على مراجعة شاملة للأدبيات النظرية والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة. وقد روعي عند صياغة الأسئلة الإيجاز والاختصار في عدد العبارات، تجنباً لملل المستجيبين وضماناً للحصول على إجابات موضوعية لا تؤثر سلباً على جودة التحليل والنتائج. وفي صيغتها النهائية، تضمنت الاستبانة 39 عبارة تغطي جميع أبعاد المتغيرات المستقلة والتابعة للدراسة، وقد تم تقسيمها إلى قسمين رئيسيين كما يلي:

1- الجزء الأول: يحتوي الجزء الأول من الاستبيان على المتغيرات الديمغرافية للمبحوثين والمتمثلة

في: الجنس، السن، المستوى التعليمي، عدد سنوات الخبرة.

2- الجزء الثاني: يشتمل الجزء الثاني من الاستبيان محورين أساسيين:

1-2 المحور الأول: يمثل المحور الأول عبارات المتغير المستقل (الابتكار التسويقي) وعددها 27

عبارة موزعة على سبعة أبعاد.

2-2 المحور الثاني: يمثل المحور الثاني عبارات المتغير التابع (الأداء المستدام) وعددها 12 عبارة موزعة على ثلاثة أبعاد.

والجدول الموالي يوضح توزيع عبارات الاستبانة على متغيرات الدراسة.

الجدول رقم (02-04): توزيع عبارات الاستبيان وترقيمها

رقم العبارة	محاور وأبعاد الدراسة
4-1	البعد الأول: الابتكار في الخدمة
8-5	البعد الثاني: الابتكار في التسعير
12-9	البعد الثالث: الابتكار في التوزيع
16-13	البعد الرابع: الابتكار في الترويج
19-17	البعد الخامس: الابتكار في الدليل المادي
23-20	البعد السادس: الابتكار في عناصر الأفراد
27-24	البعد السابع: الابتكار في العمليات
27-1	المحور الأول: الابتكار التسويقي
31-28	البعد الأول: الأداء الاقتصادي
35-32	البعد الثاني: الأداء البيئي
39-36	البعد الثالث: الأداء الاجتماعي
39-28	المحور الثاني: الأداء المستدام
39	الاستبيان ككل

المصدر: من إعداد الباحث وبالاتماد على استبانة الدراسة.

الفرع الثاني: الطرق الإحصائية المستخدمة

- من أجل الإجابة على إشكالية وفرضيات الدراسة وقياس وتحليل بيانات الاستبيان، تم الاعتماد على برنامج الرزمة الإحصائية spss 22 وباستخدام مجموعة من الأدوات الإحصائية المتمثلة في:
- التكرارات والنسب المئوية: من أجل معرفة توزيع أفراد عينة الدراسة حسب البيانات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة).
 - اختبار ألفا كرونباخ: من أجل قياس ثبات الاستبيان.

- اختبار التوزيع الطبيعي: بما أن عدد الاستثمارات يفوق 50 استمارة تم اعتماد اختبار Kolmogorov (- Smirnov) للتأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.
- المتوسط الحسابي: من أجل حساب المتوسطات الحسابية للبيانات والفقرات.
- الانحراف المعياري: من أجل معرفة مدى انحراف القيم عن المتوسط الحسابي.
- معامل الارتباط: بما أن البيانات المطلوب قياسها هي بيانات كمية تم اللجوء إلى معامل الارتباط بيرسون من أجل قياس درجة ارتباط فقرات الاستبيان مع المحور الذي تنتمي إليه، وكذا ارتباط المحور التابع مع المتغير المستقل.
- الانحدار الخطي البسيط: من أجل قياس أثر المتغير المستقل (الابتكار التسويقي) على المتغير التابع (الأداء المستدام).
- الانحدار الخطي المتعدد: لدراسة أثر مجموعة المتغيرات المستقلة (أبعاد الابتكار التسويقي)، في آن واحد على المتغير التابع (الأداء المستدام).
- اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA): لمعرفة الفروقات ذات الدلالة الإحصائية بين المتغيرات.

المطلب الثالث: الثبات والاتساق الداخلي للاستبيان

سنحاول في هذا المطلب التعرف على مدى الاعتماد على أداة "الاستبيان" في جمع بيانات الدراسة الموجه للتحليل الإحصائي من خلال قياس مدى صدقها وثباتها، وذلك من خلال توضيح صدق المحكمين بالإضافة إلى اختبار كل من ثبات والاتساق الداخلي لأبعاده ومحاورة كما يلي:

الفرع الأول: صدق المحكمين (تحكيم أداة الاستبيان)

بعد إعداد الصيغة الأولية للاستبيان، تم عرضها على مجموعة من الأساتذة المحكمين المتخصصين للتحقق من مصداقيتها وشموليتها لموضوع الدراسة، وهو ما يُعرف بـ "الصدق الظاهري"

أو "صدق المحكمين". يهدف هذا الإجراء إلى تقييم المظهر العام للاستبيان من حيث وضوح العبارات، وسلامة صياغتها، ومدى ملاءمة الأداة لتحقيق الأهداف التي صُممت من أجلها.

الفرع الثاني: اختبار ثبات أداة الدراسة

تعد المصدقية والثبات من أهم المواضيع التي يهتم بها الباحثين من حيث تأثيرها الكبير في أهمية نتائج البحث وقدرته على تعميم النتائج، وترتبط المصدقية والثبات بالأدوات المستعملة في البحث، ومدى قدرتها على قياس المراد قياسه، وقد قام الباحث باستخدام معامل ألفا كرو نباخ لقياس ثبات الاستبانة، وذلك بحساب المعامل لكل محور من محاور الاستبيان ومن ثم الاستبيان ككل ونلخص هذه النتائج في الجدول التالي:

الجدول رقم (03-04): اختبار ثبات أداة الدراسة

المتغيرات	عدد البنود	معامل ألفا كرومباخ
الابتكار في الخدمة	04	0.874
الابتكار في التسعير	04	0.776
الابتكار في التوزيع	04	0.749
الابتكار في الترويج	04	0.755
الابتكار في الدليل المادي	03	0.623
الابتكار في عناصر الأفراد	04	0.712
الابتكار في العمليات	04	0.804
الأداء الاقتصادي	04	0.865
الأداء البيئي	04	0.871
الأداء الاجتماعي	04	0.810
الابتكار التسويقي	27	0.938
الأداء المستدام	12	0.932
معامل ألفا كرونباخ الإجمالي	39	0.738

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج (spss).

يتضح من خلال من الجدول أعلاه أن معاملات ألفا كرونباخ محصورة بين 0.623 و0.874 بالنسبة لأبعاد الابتكار التسويقي، وبين 0.810 و0.871 بالنسبة لأبعاد الأداء المستدام، وبلغت قيم ألفا كرونباخ 0.938 و0.932 للمتغيرين على الترتيب. وبلغ معامل ألفا كرونباخ الإجمالي لبنود الدراسة 0.738 وهو أكبر من 0.6، مما يعني أن أداة الدراسة تتميز بثبات مرتفع.

الفرع الثاني: اختبار ثبات أداة الدراسة

تم قياس صدق الاستبيان في هذه الطريقة وفقا لمعامل ارتباط بيرسون (Correlation Pearson) من خلال احتساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور التابعة له من جهة، وبين محاور الدراسة ومتوسط عبارات الاستبيان الكلي من جهة أخرى.

أولاً: الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأول الابتكار التسويقي

الجدول رقم (04-04): الصدق الداخلي لعبارات المحور الأول الابتكار التسويقي

عبارات المحور الأول	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1- تطرح الوكالة خدمات جديدة بشكل دوري تميزها في السوق السياحي المحلي.	0.830**	0.000
2- تستخدم الوكالة أدوات رقمية جديدة لتحسين رضا الزبائن.	0.862**	0.000
3- تصمم الوكالة خدمات جديدة بناءً على تحليلات دورية لاحتياجات الزبائن.	0.874**	0.000
4- تُطوّر الوكالة خدمات مكملّة تخلق قيمة مضافة للعرض السياحي.	0.842**	0.000
5- تقدم الوكالة استراتيجيات تسعير مرنة حسب الفئة المستهدفة أو الموسم.	0.666**	0.000
6- تعتمد الوكالة على نماذج تسعير تجريبية أو ديناميكية لجذب الزبائن.	0.767**	0.000
7- تصمم الوكالة عروضاً سعرية غير تقليدية مثل الباقات الموسمية أو التسعير التعاوني .	0.856**	0.000
8- تتيح الوكالة للعملاء فرصة تصميم برامجهم السياحية بالموصفات والأسعار التي يفضلونها من خلال موقعها الإلكتروني (التسعير الإلكتروني التفاعلي).	0.803**	0.000
9- تستخدم الوكالة وسائل بيع رقمية مثل تطبيقات الهاتف أو الوكلاء الافتراضيين .	0.758**	0.000

0.000	**0.797	10- تعتمد الوكالة على القنوات الرقمية لتوزيع عروضها وتوسيع قاعدة زبائننها.
0.000	**0.773	11- تعتمد الوكالة على الحجز الآلي لتوزيع خدماتها .
0.000	**0.692	12- تقدم الوكالة خدمات مساعدة مبتكرة بالشراكة مع جهات محلية.
0.000	**0.755	13- تعتمد الوكالة على أدوات ترويج تفاعلية مثل الواقع المعزز أو التسويق التجريبي .
0.000	**0.802	14- تعتمد الوكالة على أساليب ترويج قائمة على التخصيص والتفاعل الاجتماعي.
0.000	**0.766	15- تصمم الوكالة حملات إعلانية متعددة الوسائط تعكس هوية العلامة بشكل مبتكر.
0.000	**0.716	16- تراعي الوكالة بعض الأحداث الهامة (ثقافية، علمية، رياضية، اجتماعية.... إلخ).
0.000	**0.807	17- تطور الوكالة بيئة عمل صديقة للبيئة من خلال تحديث المكاتب بالأجهزة الموفرة للطاقة.
0.000	**0.839	18- لدى الوكالة خطة واضحة لتقليل النفقات والتعامل معها بطريقة مسؤولة.
0.000	**0.600	19- تعتمد الوكالة على أنظمة صديقة للبيئة لتقليل استهلاك الطاقة والمياه.
0.000	**0.573	20- توفر الوكالة دورات تدريبية منتظمة حول الممارسات البيئية والاجتماعية.
0.000	**0.819	21- تستخدم الوكالة أدوات تحليل متقدمة لتحديد الحاجات التدريبية.
0.000	**0.716	22- تتيح الوكالة للموظفين فرصة تقديم أفكار وحلول مبتكرة لتطوير العمل.
0.000	**0.807	23- تكافئ الوكالة الموظفين المبدعين وأصحاب الأفكار المبتكرة.
0.000	**0.768	24- تعتمد الوكالة على المعايير العالمية للاستدامة في تصميم خدماتها.
0.000	**0.798	25- تعدل الوكالة عملياتها التشغيلية لتقليل استهلاك الموارد .
0.000	**0.869	26- تدمج الوكالة الاعتبارات البيئية في جميع مراحل التخطيط وتنفيذ برامجها السياحية.
0.000	**0.799	27- تقيم الوكالة آثار أنشطتها على البيئة وتدمجها في التخطيط.
** : دال معنويا عند مستوى الدلالة a		

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج (spss).

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط بيرسون لكل عبارة من عبارات محور الابتكار التسويقي والدرجة الكلية لإجمالي عبارات المحور ككل قد انحصرت بين 0.600 و0.869، وهي قيم دالة إحصائية لأن قيمة sig لكل معامل ارتباط لكل بعد هي أصغر من مستوى الدلالة 0.05، وبالتالي تعتبر عبارات المحور الأول صادقة ومتسقة.

ثانياً: الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني الأداء المستدام

الجدول رقم (05-04): الصدق الداخلي لعبارات المحور الثاني الأداء المستدام

عبارات المحور الأول	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
28 تتعامل الوكالة مع موردين محليين لتعزيز مساهمتها في الاقتصاد المحلي.	0.768**	0.000
29 توظف الوكالة نسبة من سكان المنطقة المحلية.	0.847**	0.000
30 تضمن الوكالة استدامة أرباحها لتعزيز ثقة الشركاء والداعمين.	0.902**	0.000
31 تساهم الوكالة في رفع المداخل المحلية من خلال عرض النشاطات والخدمات السياحية.	0.857**	0.000
32 تشارك الوكالة في أنشطة التوعية البيئية للمجتمع المحلي.	0.862**	0.000
33 تختار الوكالة المسارات السياحية التي تحافظ على البيئة المحلية.	0.886**	0.000
34 تعتمد الوكالة أسلوباً مستداماً في استخدام الموارد الطبيعية يحافظ على الأجيال القادمة.	0.886**	0.000
35 تعتمد الوكالة على مواد صديقة للبيئة وقابلة للتجديد في تقديم خدماتها السياحية.	0.758**	0.000
36 توفر الوكالة للزبائن أدلة ومطبوعات تشرح الأبعاد الثقافية والطبيعية للمناطق السياحية.	0.845**	0.000
37 تراعي الوكالة العادات والتقاليد المحلية عند تصميم برامجها السياحية.	0.725**	0.000
38 تنظم الوكالة فعاليات وأنشطة تشجع على إحياء التراث المحلي والحفاظ عليه.	0.834**	0.000
39 تعمل الوكالة على إشراك السكان المحليين في القيادة والتخطيط للتنمية السياحية.	0.788**	0.000
** : دال معنوياً عند مستوى الدلالة a		

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج (spss).

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط بيرسون لكل عبارة من عبارات محور

الأداء المستدام والدرجة الكلية لإجمالي عبارات المحور ككل قد تراوحت بين 0.725 و0.886،

وهي قيم دالة إحصائية لأن قيمة sig لكل معامل ارتباط لكل بعد هي أقل من مستوى الدلالة 0.05، ومنه تعتبر عبارات المحور الثاني صادقة ومتسقة.

المبحث الثالث: العرض والتحليل الوصفي لإجابات عينة الدراسة

قمنا من خلال المبحث بعرض وتحليل نتائج المقابلة مع وصف الخصائص للعينة المدروسة، إلى جانب تحليل إجابات أسئلة المحور الأول والثاني من الاستبيان.

المطلب الأول: عرض نتائج المقابلة

أُجريت الدراسة الميدانية باستخدام أداة المقابلة، باعتبارها من أهم أدوات البحث العلمي لجمع البيانات بدقة. تم إجراء المقابلات مع مديري وكالتي "الابن البار للأسفار" و"سياحة وأسفار الجزائر" بالجلفة، بهدف الحصول على نتائج موضوعية حول واقع تطبيق الابتكار التسويقي ومدى تأثيره على الأداء المستدام في الوكالات السياحية.

الفرع الأول: تقديم عام للوكالتين (الابن البار للأسفار وسياحة وأسفار الجزائر)

الجدول رقم (04-06): المعلومات الشخصية حول الوكالات السياحية الخاصة بالمقابلة

البيان	الابن البار للأسفار	سياحة وأسفار الجزائر
تاريخ الإنشاء	20 نوفمبر 2022	سنة 1991
الملكية	خاصة	خاصة
المقر	حي بربيج - الجلفة-	شارع الأمير عبد القادر - الجلفة
عدد العمال	04	05
مدير الوكالة	لخضر بن البار	بن خشيبة سعيد سيف الدين
الهاتف الثابت	028637530	027923145
الهاتف النقال	0674422733	-
البريد الإلكتروني	elibenelbar.tour@gmail.com	tva-djelfa@touring-algeria.com
موقع الفيسبوك	elibenelbartour	Touring-Voyages-Algerie-Djelfa

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على وثائق المؤسسة

تُعد وكالة "سياحة وأسفار الجزائر" واحدة من أهم الوكالات السياحية في ولاية الجلفة، وقد تأسست في عام 1991. يقع مركزها الأساسي في الجلفة، تحديدا في شارع الأمير عبد القادر، وهي وكالة ذات ملكية خاصة تعود إلى السيد بن خشيبة سعيد سيف الدين. يعمل في الوكالة خمسة موظفين (05) ذوي شهادات جامعية في مختلف التخصصات، ويسهمون بخبراتهم وجهودهم في خدمة الوكالة وزبائنهم.

أما وكالة "الابن البار للأسفار" فهي إحدى أهم الوكالات في ولاية الجلفة، وقد تأسست على يد السيد لخضر بن البار في نوفمبر 2022. تعود تسمية الوكالة إلى كلمة "الابن البار" التي تعني الابن البار بوالديه. تتميز الوكالة بكونها ذات ملكية خاصة، ويعمل بها أربعة موظفين (04) من حملة الشهادات الجامعية في تخصصات متنوعة لخدمة الوكالة وزبائنهم.

كما تمارس وكالة "سياحة وأسفار الجزائر" نشاطها في مجالي السياحة الداخلية والخارجية، مع التركيز الأكبر على السياحة الخارجية. تقدم الوكالة باقة متنوعة من الخدمات تشمل: تنظيم الرحلات الفردية والجماعية داخل الجزائر وخارجها، رحلات العمرة، رحلات الاستكشاف والمغامرة، الصيد السياحي، التخييم والكرافانات، والغطس. كما تتميز عن منافسيها بخدمة فريدة تتمثل في تنظيم الندوات والملتقيات الجامعية، وتواصل الوكالة سعيها الدؤوب نحو تنويع عروضها وخدماتها.

تهتم وكالة الابن البار للأسفار في نشاطها على سياحتين رئيسيتين: داخلية وخارجية، مع التركيز الأكبر على الأخيرة، خاصة السياحة الدينية (حج وعمرة)، ويبرز ذلك في بيئتها المادية حيث تتزين قاعة الاستقبال بلافتات إعلانية لترويج السياحة الدينية، وبعض لباس الإحرام، وصور فنادق ومنشآت في مكة المكرمة والمدينة المنورة، إلى جانب إعلانات للسياحة الصحراوية.

الفرع الثاني: واقع الابتكار التسويقي وعلاقته بالأداء المستدام في وكالتي "الابن البار للأسفار" و"سياحة وأسفار الجزائر".

سنحاول في هذا الجزء دراسة دور الابتكار التسويقي في تحقيق الأداء المستدام للوكالتين محل الدراسة، وهذا في حدود ما تم الحصول عليه من معلومات من طرفهما.

أولا: واقع الابتكار التسويقي في الوكالات السياحية

تولي كلتا الوكالتين محل الدراسة أهمية كبيرة لجميع عناصر الابتكار التسويقي، وسنستعرض فيما يلي هذه العناصر:

- تقدم الوكالتين تشكيلة متنوعة من الخدمات، بالإضافة إلى تحسين بعض الخدمات بناء على طلب الزبون.

- تقوم الوكالتين بتخفيض الأسعار حسب المواسم أو الفئة المستهدفة.

- تعمل الوكالتان على توفير كافة الوسائل الترويجية المتنوعة للتعريف بخدماتهما، بهدف الوصول إلى أكبر عدد ممكن من الزبائن.
- تعتمد الوكالتان على مختلف الوسائل التقنية والحديثة التي تسهل تقديم الخدمة، مثل استخدام تكنولوجيا الاتصال في عملية الحجز.
- تركز الوكالتين على النظافة والديكور الداخلي.
- تعمل الوكالتين على استقطاب الكفاءات البشرية المؤهلة والذي تتميز بالتعامل الجيد مع الزبائن مما يسمح لهم بتوطيد العلاقة معهم والمحافظة عليهم.

ثانيا: واقع استخدام الابتكار التسويقي في تحقيق الأداء المستدام في وكالتي "الابن البار للأسفار" و"سياحة وأسفار الجزائر".

تم توجيه مجموعة من الأسئلة إلى الموظفين المسؤولين عن الوكالتين بشأن مدى توظيف الابتكار التسويقي في تحقيق الأداء المستدام، وقد تم جمع الأجوبة وتحليلها وفق العناصر الموضحة فيما يلي:

الخدمة: اعتمدت كلتا الوكالتين لتصميم الخدمات السياحية على الاهتمامات الثقافية والطبيعية للعملاء، لضمان تجربة تلبي توقعاتهم الفعلية. وهناك خدمات مخصصة لكبار السن كرحلات الحمامات المعدنية، وأيضا رحلات العائلات إلى الوجهات السياحية التي تختارها، بالإضافة إلى رحلات الشباب كرحلات المغامرات والتخييم في الصحراء.

التسعير: تعتمد وكالة "سياحة وأسفار الجزائر" على التسعير الديناميكي وفقا للمواسم، مع تقديم خصومات الحجز المبكر بنسب محددة. كما توفر تسهيلات الدفع باستخدام نظام أماديوس (*Amadeus*) الذي يتيح أسعارا تنافسية لتحقيق رضا العملاء. أما الوكالتان فتقدمان عروضاً موسمية كخصومات الصيف وعروض شهر رمضان المبارك، وتحدد الأسعار في كليهما بناء على تحليل

تكاليف التشغيل ودراسة أسعار المنافسين في السوق، مما يمكنها من تحقيق التوازن بين جذب أكبر عدد ممكن من الزبائن والإيرادات.

التوزيع: تعتمد الوكالتان في توزيع خدماتهما على شبكات التواصل الاجتماعي، وخاصة فيسبوك. كما تقدم الوكالتان خدمات تسهيلية مثل الإرشاد السياحي وتأجير السيارات، وهذا ما يعزز تنافسية كل من الوكالتين وتوسيع قاعدة عملائهما.

الترويج: تعتمد كلتا الوكالتين في الترويج لخدماتهما على منصات التواصل الاجتماعي، وتحديدًا "فيسبوك"، وذلك لاستخدامه من قبل جميع شرائح المجتمع. بالإضافة إلى ذلك، تشارك الوكالتان في التظاهرات السياحية كالיום العالمي للسياحة الموافق لـ 27 سبتمبر من كل عام، لاستعراض أهم خدماتهما، مما يسمح لهما الوصول المباشر للجمهور المستهدف.

الدليل المادي: تركز الوكالتان على النظافة والديكور الداخلي والخارجي، الألوان، الروائح، بالإضافة إلى توفير مجلات سياحية ومطبوعات توضيحية عن الوجهات المحلية، مما ينعكس إيجاباً على صورة الوكالة لدى الزبائن.

الأفراد: تسعى الوكالتان إلى جذب واستقطاب الكوادر البشرية المؤهلة التي تتميز بمهارات التواصل الفعال مع العملاء، مما يساهم في توطيد العلاقة معهم وكسب ولائهم والمحافظة عليهم. بالإضافة إلى ذلك، يتم تنظيم ورشات تدريبية بشكل دوري لتعزيز هذه الكفاءات لخدمة الزبائن وهذا لمنحهم صلاحيات واضحة لاتخاذ قرارات سريعة ضمن حدود معينة لحل مشاكل العملاء.

العمليات: تحرص كل من الوكالتين على دمج معايير الاستدامة البيئية في تصميم برمجهم السياحية، حيث تعمل كل الوكالتين على تحديد أعداد السياح في الرحلات السياحية لتجنب الاكتظاظ على المواقع السياحية، بالإضافة إلى توعية العملاء بأهمية احترام البيئة من خلال تعليمات واضحة حول عدم ترك النفايات والمحافظة على نظافة المواقع السياحية، وتسعى الوكالتان للمساهمة المجتمعية

والحفاظ على التراث الثقافي الجزائري، كالتعريف باللباس التقليدي المحلي والمواقع الأثرية والتاريخية في منطقة الجلفة، وأكدت كلتا الوكالتين على أهمية احترام العادات والتقاليد أثناء تصميم البرامج السياحية.

الفرع الثالث: المشاكل والمعوقات التي تواجه الوكالة عند ممارسة الابتكار التسويقي في تحقيق الأداء المستدام.

جاءت معظم ردود الموظفين سلبية حول هذا المحور، حيث اعتبروا أن نجاح الابتكار التسويقي تحده معوقات كبيرة كالمعوقات التقنية والبنية التحتية الرقمية، حيث أكدوا أن أساليب الدفع الإلكتروني ما زالت محدودة مقارنة بالدول المجاورة، بالإضافة إلى ضعف سرعة الإنترنت في بعض المناطق خاصة عند استخدام المحتوى الرقمي العالي الجودة الذي يعد ضروريا في الترويج السياحي.

ومن المعوقات التي أكدها موظفو الوكالات السياحية المعوقات المالية، فالتكاليف العالية للاستثمار في التقنيات الحديثة مثل تطبيقات الهواتف الذكية والواقع الافتراضي تشكل عبئا على الوكالات السياحية، وأشاروا أيضا إلى محدودية التحفيز الحكومية للابتكار التسويقي في القطاع السياحي، وبالتالي تعيق تطور الوكالات السياحية التي تريد أن تتبنى الابتكار التسويقي، وأكدوا أيضا أن جزءا كبيرا من العملاء يفضلون التعامل التقليدي المباشر ويتردد في الحجز الإلكتروني.

أما عن مستقبل الأداء المستدام للوكالتين باستخدام الابتكار التسويقي، فأكد موظفو الوكالتين أن الابتكار التسويقي سيكون المفتاح لتنويع مصادر الدخل وزيادة الحصة السوقية من خلال استهداف قطاعات سوقية جديدة مثل السياحة البيئية والثقافية والسياحة الصحراوية، إضافة إلى استخدام التكنولوجيا في الترويج للسياحة المسؤولة والمستدامة، كالتقليل من الاعتماد على المطبوعات الورقية من خلال الكتالوجات والتطبيقات الرقمية، إضافة إلى تشجيع البرامج السياحية المبتكرة والصدقية

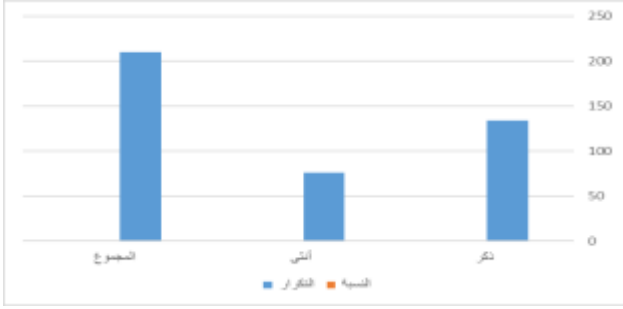
للبيئة لتعزيز استدامة القطاع السياحي، وأشاروا أيضا أن الابتكار التسويقي سيخلق فرصا للعمل ويعزز صورة الوجهة السياحية الجزائرية، وأيضا يساهم في ريادة الأعمال السياحية.

المطلب الثاني: عرض وتحليل البيانات العامة لعينة الدراسة

نقدم في هذا المطلب وصفا إحصائيا للبيانات الديموغرافية لعينة الدراسة، والتي تشمل: العمر، الجنس، المستوى التعليمي، وسنوات الخبرة المهنية، وذلك من خلال حساب التكرارات والنسب المئوية لكل متغير، كما هو موضح في الجداول الآتية:

الفرع الأول: توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس كما يلي:

الجدول رقم (04-07): توزيع العينة حسب متغير الجنس		شكل رقم (01-04): التمثيل البياني لتوزيع العينة حسب الجنس	
الجنس	التكرار	النسبة	
ذكر	134	63.8%	
أنثى	76	36.2%	
المجموع	210	100%	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج (spss).

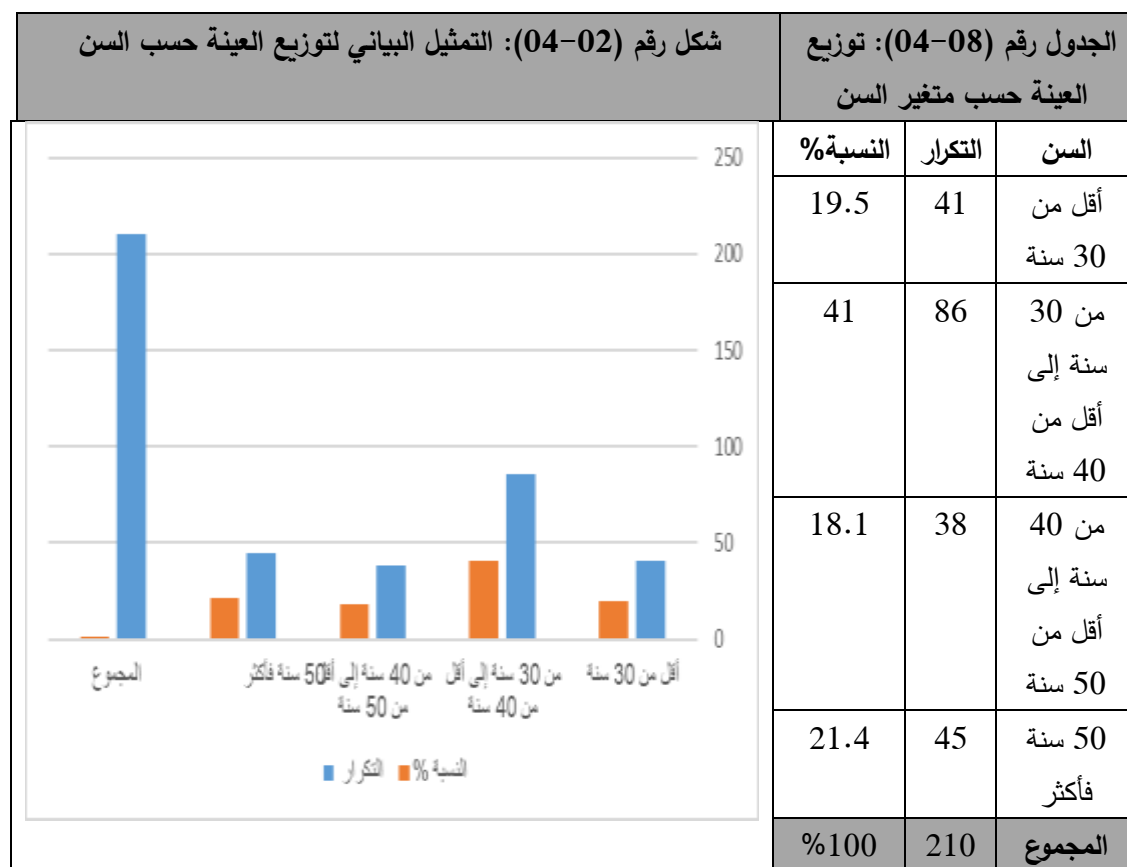
يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن نسبة الذكور أكبر من نسبة الإناث، حيث تمثلت الأولى

بـ: 63.8% من عينة الدراسة، أما الإناث فتمثلت النسبة بـ: 36.2%، وهذا راجع لكون أغلب

موظفي ومسيري الوكالات السياحية من الجنس الذكوري.

الفرع الثاني: توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن

يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن كما يلي:

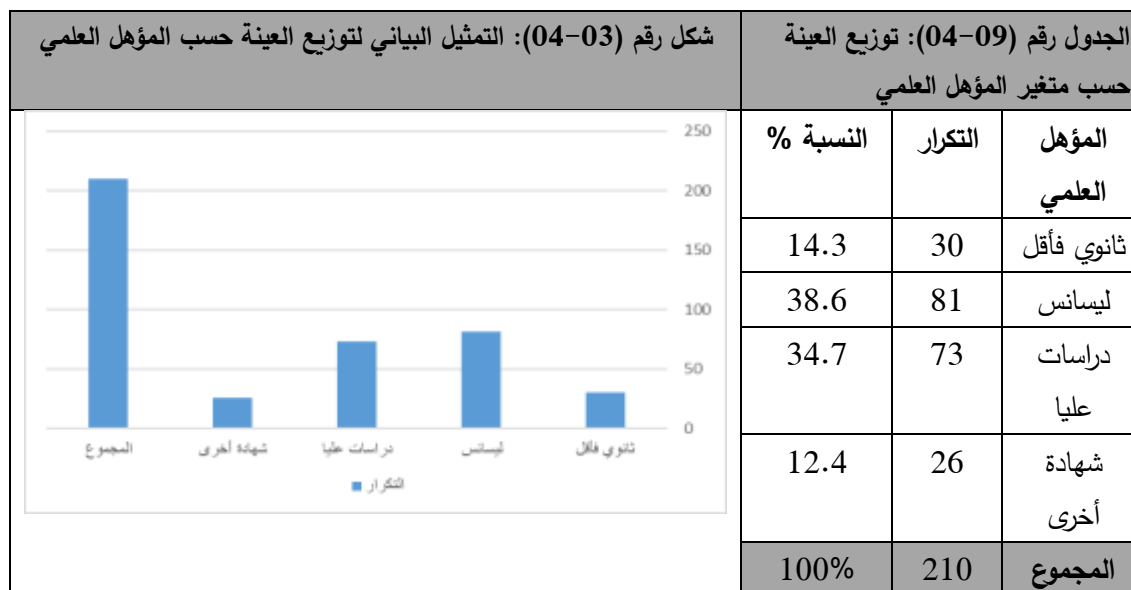


المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج (spss).

يوضح الجدول أعلاه أن معظم أفراد عينة الدراسة هم من الفئة العمرية 30 إلى أقل من 40 سنة، وبلغ عددهم 86 فردا ما يمثل نسبة 41%، وتليها الفئة 50 سنة فأكثر بنسبة 21.4 % بعدد 45 فردا، ثم تليها الفئة العمرية أقل من 30 سنة بعدد 41 مفردة وبنسبة 19.5%، ثم بعد ذلك تأتي الفئة من 40 إلى أقل من 50 سنة بعدد 38 مفردة وبنسبة 18.1%.

الفرع الثالث: توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي كما يلي:

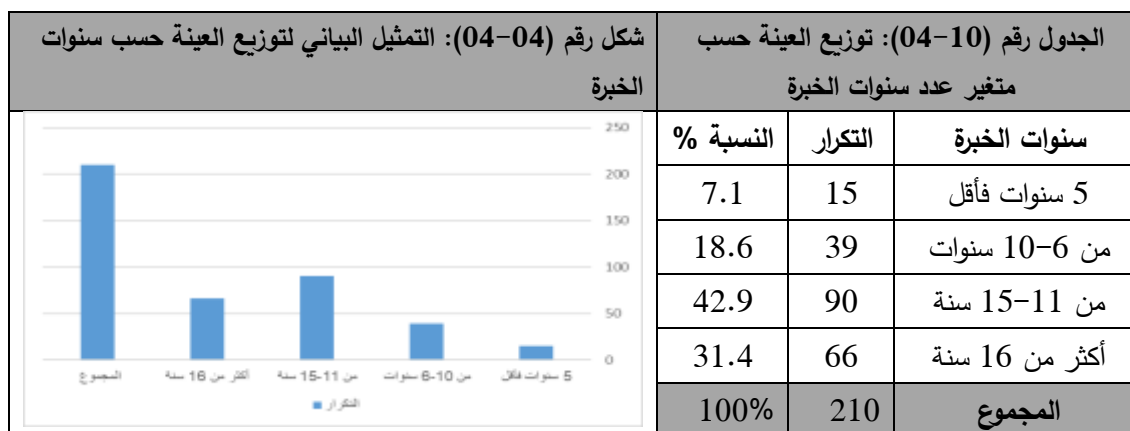


المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج (spss).

يوضح الجدول أن معظم أفراد الدراسة هم المتحصلين على مستوى الليسانس والدراسات العليا حيث بلغ عددهم 81 و 73 فردا ما يمثل 38.6% و 34.7% على التوالي، ويليهما الأفراد ذو المستوى ثانوي حيث بلغ عددهم 30 وبنسبة تقدر بـ 14.3%، ثم يأتي الأفراد المتحصلين على شهادات أخرى بعدد 26 فرد وبنسبة 12.4%، ومما سبق يمكن القول إن 73% من أفراد عينة الدراسة متحصلين على شهادات جامعية مما يدل على أن أغلب أفراد العينة من مستوى علمي جيد.

الفرع الرابع: توزيع عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات الخبرة

يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات الخبرة كما يلي:



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج (spss).

يوضح الجدول أن سنوات الخبرة في الوكالات السياحية توزعت على الفئات الأربعة حيث أن

أكبر نسبة كانت لأفراد العينة الذين عدد سنوات خدمتهم من 11 إلى 15 بعدد يقدر بـ 90 فرد وهذا

ما يمثل نسبة 42.9%، ثم تأتي الفئة أكثر من 16 سنة بنسبة 31.4 وبلغ عددهم 66 فرد، وتليها

الفئة من 6 إلى 10 سنوات بعدد 39 فرد وبنسبة مئوية تقدر بـ 18.6%، ثم تأتي فئة 5 سنوات

فأقل بعدد 15 فرد وبنسبة 7.1%.

المطلب الثالث: عرض وتحليل نتائج محور الابتكار التسويقي

لتحديد الاتجاه العام لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول دور الابتكار التسويقي في تحقيق

الأداء المستدام للمؤسسات السياحية، تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكافة

الإجابات. وقد اعتمد في بناء الاستبيان على مقياس ليكرت الخماسي لتحديد اتجاهات أفراد العينة،

والنتائج موضحة في الجداول التالية:

الجدول رقم (11-04): مقياس ليكارت الخماسي

المتوسط الحسابي للمستويات الموافقة	الاتجاه العام للعينة	درجة الموافقة
[1.80-1]	منخفض جدا	غير موافق تماما
[2.60-1.80]	منخفض	غير موافق
[3.40-2.61]	متوسط	محايد
[4.20-3.41]	مرتفع	موافق
[5-4.21]	مرتفع جدا	موافق بشدة

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مصلح أحمد، موسوعة المقاييس والاستبانات في العلوم الاجتماعية والتربوية والنفسية والإدارية، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015، ص: 198.

بالنسبة لطول المدى بين درجة ودرجة فقد تم حساب الفرق بين الحد الأدنى والحد الأعلى للفئات كما يلي: $4=1-5$ ، حيث أن عدد الفئات هو 5.

لحساب المدى، يُطبق المعادلة التالية: الفرق بين الحدين الأقصى والأدنى مقسوماً على إجمالي الفئات، والذي يساوي تقريباً 0.8 من خلال المعادلة $(5+4)$. وبناءً على ذلك، تم تصنيف المدى إلى خمس فئات متدرجة كما يلي:

- الفئة الأولى (1.00 - 1.80): تعكس مستوى "عدم الموافقة التامة" وتشير إلى درجة موافقة منخفضة للغاية.
- الفئة الثانية (1.81 - 2.60): تمثل مستوى "عدم الموافقة" وتعبّر عن درجة موافقة ضعيفة.
- الفئة الثالثة (2.61 - 3.40): تدل على الحياد أو الموافقة بدرجة محدودة، وتقابل مستوى موافقة متوسطاً منخفضاً.
- الفئة الرابعة (3.41 - 4.20): تشير إلى مستوى "الموافقة" وتعكس درجة موافقة مرتفعة.
- الفئة الخامسة (4.21 - 5.00): تُعبر عن "الموافقة التامة" وتقابل درجة موافقة مرتفعة جداً.

الفرع الأول: ترتيب الأهمية النسبية لأبعاد الابتكار التسويقي

نستعرض في هذا الجزء ترتيب أبعاد الابتكار التسويقي حسب إجابات عينة الدراسة.

الجدول رقم (12-04): تقدير الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة لأبعاد المتغير المستقل

الابتكار التسويقي

أبعاد الابتكار التسويقي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الاتجاه العام
البعد الأول: الابتكار في الخدمة	3.78	0.965	03	مرتفع
البعد الثاني: الابتكار في التسعير	3.44	0.843	06	مرتفع
البعد الثالث: الابتكار في التوزيع	3.59	0.865	05	مرتفع
البعد الرابع: الابتكار في الترويج	3.91	0.843	01	مرتفع
البعد الخامس: الابتكار في الدليل المادي	3.81	0.898	02	مرتفع
البعد السادس: الابتكار في عناصر الأفراد	3.42	0.901	07	مرتفع
البعد السابع: الابتكار في العمليات	3.66	1.004	04	مرتفع
المحور الأول: الابتكار التسويقي	3.64	0.724	--	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج (spss).

يلاحظ من خلال الجدول أن اتجاهات إجابات المبحوثين حول تبني عينة الوكالات محل

الدراسة للابتكار التسويقي جاءت بمستوى مرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (3.64)

وبانحراف معياري (0.724)، وهو ما يدل على أن عينة الوكالات محل الدراسة تولي أهمية كبيرة

للابتكار التسويقي، حيث تصدر بعد الابتكار في الترويج باقي الأبعاد بمتوسط حسابي يقدر بـ

(3.91) وانحراف معياري (0.843)، أما الابتكار في عناصر الأفراد فقد جاء في آخر الترتيب

بمستوى مرتفع وبمتوسط حسابي قدره (3.42) وانحراف معياري (0.901).

الفرع الثاني: عرض وتحليل أبعاد المحور الأول الابتكار التسويقي

سنحاول من خلال هذا الجزء التعرف على الاتجاه العام لإجابات أفراد عينة الدراسة حول

محور الابتكار التسويقي وذلك بالتطرق لأبعاده والمتمثلة في: الابتكار في الخدمة، الابتكار في

التسعير، الابتكار في التسعير، الابتكار في الترويج، الابتكار في الدليل المادي، الابتكار في العمليات، الابتكار في عناصر الأفراد.

1- تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة اتجاه بعد الابتكار في الخدمة

الجدول رقم (13-04): نتائج إجابات أفراد الدراسة حول بعد الابتكار في الخدمة

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى القبول	ترتيب العبارة
01	تطرح الوكالة خدمات جديدة بشكل دوري تميزها في السوق السياحي المحلي.	4.01	1.085	مرتفع	01
02	تستخدم الوكالة أدوات رقمية جديدة لتحسين رضا الزبائن.	3.82	1.185	مرتفع	02
03	تصمم الوكالة خدمات جديدة بناءً على تحليلات دورية لاحتياجات الزبائن.	3.79	1.224	مرتفع	03
04	تطوّر الوكالة خدمات مكملّة تخلق قيمة مضافة للعرض السياحي.	3.53	1.059	مرتفع	04
03	البعد الأول: الابتكار في الخدمة	3.78	0.965	مرتفع	03

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج (spss).

يبين الجدول أعلاه أن الاتجاه العام لأفراد عينة الدراسة كانت مرتفعة لجميع بنود الابتكار في الخدمة، وتبين أن العبارة رقم (01) والذي جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.01 وانحراف معياري 1.085، أي يتفق أفراد عينة الدراسة أن الوكالة تتميز بطرح خدمات جديدة بشكل مستمر ودوري وهذا ما يميزها في السوق السياحي المحلي، وجاءت العبارة رقم (02) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 3.82 وانحراف معياري 1.185، ما يدل على أن أفراد عينة الدراسة يتفقون على أن الوكالة تستخدم أدوات رقمية حديثة لتحسين رضا الزبائن، في حين كانت المرتبة الثالثة للعبارة رقم (03) بمتوسط حسابي 3.79 وانحراف معياري 1.224، وهو ما يوضح اتفاق أفراد عينة الدراسة

على أن الوكالة تصمم دوما خدمات جديدة وهذا بناءً الاحتياجات الدورية للزبائن، فيما جاءت العبارة رقم (04) في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي 3.53 وانحراف معياري 1.059، حيث يتفق الأفراد أن الوكالة تقوم بإضافة خدمات إضافية للعروض السياحية المتاحة.

2- تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة اتجاه بعد الابتكار في التسعير

الجدول رقم (14-04): نتائج إجابات أفراد الدراسة حول بعد الابتكار في التسعير

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى القبول	ترتيب العبارة
05	تقدم الوكالة استراتيجيات تسعير مرنة حسب الفئة المستهدفة أو الموسم.	3.90	0.964	مرتفع	02
06	تعتمد الوكالة على نماذج تسعير تجريبية أو ديناميكية لجذب الزبائن.	3.94	1.098	مرتفع	01
07	تصمم الوكالة عروضاً سعريّة غير تقليدية مثل الباقات الموسمية أو التسعير التعاوني.	3.20	1.057	متوسط	03
08	تتيح الوكالة للعملاء فرصة تصميم برامجهم السياحية بالموصفات والأسعار التي يفضلونها من خلال موقعها الإلكتروني (التسعير الإلكتروني التفاعلي).	2.73	1.242	متوسط	04
06	البعد الثاني: الابتكار في التسعير	3.44	0.843	مرتفع	06

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج (spss).

حسب معطيات الجدول فإن الاتجاه العام لأفراد عينة الدراسة حول عبارات الابتكار في التسعير جاءت بمستوى مرتفع، حيث جاءت العبارة رقم (06) في الترتيب الأول بمتوسط حسابي قدره 3.94 وانحراف معياري 1.098، مما يشير إلى أن الوكالات محل الدراسة تطبق آليات تسعير مبتكرة لاستقطاب زبائن جدد، وجاءت العبارة رقم (05) في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي قدره 3.90 وبانحراف معياري 0.964، وهذا يدل على أن الوكالات محل الدراسة تستعمل استراتيجيات تسعيرية وذلك حسب الموسم أو الفئة المستهدفة، في حين سجلت كل من العبارتين (07) و(08) متوسط

حاسبي قدره 3.20 و 2.73 وبانحراف معياري 1.057 و 1.242 على الترتيب بمستوى متوسط، مما يدل على أن الوكالات محل الدراسة لا تصمم الباقات الموسمية ولا تُدخل العملاء في تحديد أسعار الخدمات، بالإضافة إلى عدم استعمالها للتقنيات الرقمية والمنصات الإلكترونية لتحديد الأسعار بشكل ديناميكي وتفاعلي للعملاء.

3- تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة اتجاه بعد الابتكار في التوزيع

الجدول رقم (15-04): نتائج إجابات أفراد الدراسة حول بعد الابتكار في التوزيع

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى القبول	ترتيب العبارة
09	تستخدم الوكالة وسائل بيع رقمية مثل تطبيقات الهاتف أو الوكلاء الافتراضيين .	3.12	1.145	متوسط	04
10	تعتمد الوكالة على القنوات الرقمية لتوزيع عروضها وتوسيع قاعدة زبائنها.	3.80	1.290	مرتفع	02
11	تعتمد الوكالة على الحجز الآلي لتوزيع خدماتها .	3.46	1.113	مرتفع	03
12	تقدم الوكالة خدمات مساعدة مبتكرة بالشراكة مع جهات محلية.	4.00	1.017	مرتفع	01
05	البعد الثالث: الابتكار في التوزيع	3.59	0.865	مرتفع	05

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج (spss).

يبين الجدول أن اتجاهات المبحوثين نحو بعد الابتكار في التوزيع جاءت بمستوى مرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي 3.59 وبانحراف معياري 0.865، وأوضحت النتائج أن العبارة (12) جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 4.00 وبانحراف معياري 1.017، وهذا يبين أن الوكالات تتسق مع جهات أخرى كالمرشدين السياحيين المعتمدين ومع المؤسسات الفندقية والمطاعم المحلية، وجاءت العبارة رقم (10) في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي 3.80 وبانحراف معياري 1.113، أي اعتماد الوكالات على أنظمة حجز رقمية لتقديم خدماتها، في حين جاءت العبارة (11)

في الترتيب الثالث بمتوسط حسابي 3.46 وبانحراف معياري 1.113، أي أن الوكالة تستخدم الإنترنت ووسائل التواصل لجذب عملاء جدد، أما في الترتيب الأخير فكانت للعبارة (09) بمتوسط حسابي 3.12 وبانحراف معياري قدره 1.145 وهي بتقييم متوسط ، أي أن الوكالات لا تعتمد في توزيع خدماتها على المواقع الالكترونية (Chatbots) روبوتات الدردشة ولا على الوكلاء الذكيين في تطبيقات الهاتف.

4- تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة اتجاه بعد الابتكار في الترويج

الجدول رقم (16-04): نتائج إجابات أفراد الدراسة حول بعد الابتكار في الترويج

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى القبول	ترتيب العبارة
13	تعتمد الوكالة على أدوات ترويج تفاعلية مثل الواقع المعزز أو التسويق التجريبي .	4.01	1.065	مرتفع	02
14	تعتمد الوكالة على أساليب ترويج قائمة على التخصيص والتفاعل الاجتماعي.	3.81	1.099	مرتفع	03
15	تصمم الوكالة حملات إعلانية متعددة الوسائط تعكس هوية العلامة بشكل مبتكر.	3.69	1.159	مرتفع	04
16	تراعي الوكالة بعض الأحداث الهامة (ثقافية، علمية، رياضية، اجتماعية.... إلخ).	4.16	1.111	مرتفع	01
01	البعد الرابع: الابتكار في الترويج	3.91	0.843	مرتفع	01

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج (spss).

حسب معطيات الجدول أعلاه فإن اتجاه العام لأفراد عينة الدراسة حول الابتكار في الترويج جاء بمستوى مرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.91 وبانحراف معياري 0.843، وأوضحت نتائج الجدول أن العبارة رقم (16) في الترتيب الأول بمتوسط حسابي 4.16 وبانحراف معياري 0.843، مما يشير أن الوكالات تولي اهتماما كبيرا بالأحداث الثقافية والرياضية والاجتماعية... إلخ، أما في الترتيب الثاني كانت للعبارة (13) بمتوسط حسابي 4.01 وبانحراف معياري 1.065، أي أن

الوكالات تقوم بتطبيق تقنيات حديثة (مثل صور ثلاثية الأبعاد، نصوص، فيديو هات) لتحسين تجربة العملاء لإثراء الواقع بمعلومات وعناصر إضافية وذلك لخلق تجربة فريدة للعملاء، أما في المركز الثاني كانت للعبارة رقم (14) بمتوسط حسابي 3.81 وانحراف معياري 1.099، أي ان الوكالات تعتمد على مواقع التواصل الاجتماعي للترويج لخدماتها و تصمم عروضاً حسب احتياج كل عميل، في حين جاءت العبارة (15) في الترتيب الأخير بمتوسط حسابي 3.69 وانحراف معياري 1.159، وهذا يدل على اعتماد الوكالة على أكثر من وسيلة إعلانية وعلى خلق صورة ذهنية للوكالة في أذهان العملاء.

5- تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة اتجاه بعد الابتكار في الدليل المادي

الجدول رقم (17-04): نتائج إجابات أفراد الدراسة حول بعد الابتكار في الدليل المادي

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى القبول	ترتيب العبارة
17	تطور الوكالة بيئة عمل صديقة للبيئة من خلال تحديث المكاتب بالأجهزة الموفرة للطاقة.	3.74	1.250	مرتفع	02
18	لدى الوكالة خطة واضحة لتقليل النفقات والتعامل معها بطريقة مسؤولة	3.68	1.268	مرتفع	03
19	تعتمد الوكالة على أنظمة صديقة للبيئة لتقليل استهلاك الطاقة والمياه.	4.02	1.037	مرتفع	01
02	البعد الخامس: الابتكار في الدليل المادي	3.81	0.898	مرتفع	02

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج (spss).

تظهر نتائج الجدول أعلاه أن متوسطات الإجابات لعبارات الابتكار في الدليل المادي جاءت كلها بمستوى مرتفع بمتوسط حسابي 3.81 وانحراف معياري 0.898، وقد حصلت العبارة (19) على أعلى متوسط حسابي بتقدير 4.02 وانحراف معياري 1.037، أي أن الوكالة تحرص على تطبيق تقنيات لتوفير الطاقة والماء وتقليل استهلاكهما أثناء عملياتها التشغيلية، اما العبارة رقم (17) فكانت في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي 3.74 وانحراف معياري 1.250، وهذا يعني أن الوكالة

تحرص على تحديث مكاتبها وتجهيزاتها باستعمال تجهيزات ومعدات صديقة للبيئة، في حين كانت المرتبة الثالثة للعبارة (18) بمتوسط حسابي 3.68 وانحراف معياري 1.268، أي أن لدى الوكالات خطة للتعامل مع النفقات الناتجة أثناء نشاطها وكيفية فرزها والتخلص منها بطريقة مسؤولة.

6- تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة اتجاه بعد الابتكار في عناصر الأفراد

الجدول رقم (18-04): نتائج إجابات أفراد الدراسة حول بعد الابتكار في عناصر الأفراد

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى القبول	ترتيب العبارة
20	توفر الوكالة دورات تدريبية منتظمة حول الممارسات البيئية والاجتماعية.	3.28	1.133	مرتفع	04
21	تستخدم الوكالة أدوات تحليل متقدمة لتحديد الحاجات التدريبية.	3.46	1.253	مرتفع	03
22	تتيح الوكالة للموظفين فرصة تقديم أفكار وحلول مبتكرة لتطوير العمل.	3.49	1.166	متوسط	01
23	تكافئ الوكالة الموظفين المبدعين وأصحاب الأفكار المبتكرة.	3.48	1.360	مرتفع	02
07	البعد السادس: الابتكار في عناصر الأفراد	3.42	0.901	مرتفع	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج (spss).

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن الاتجاه العام لأفراد عينة الدراسة لبعد الابتكار في عناصر الأفراد جاء بمستوى مرتفع بمتوسط حسابي 3.42 وبانحراف معياري قدره 0.901، حيث جاءت في المرتبة الأولى العبارة (22) بمتوسط حسابي 3.49 وبانحراف معياري 1.66، وهذا يدل على أن الوكالات تمنح الموظفين فرص لتقديم حلول وأفكار جديدة لتطوير العمل، أما في الترتيب الثاني كانت للعبارة (23) بمتوسط حسابي 3.48 ومتوسط حسابي 1.360، وهذا يبين أن الوكالات تكافئ الموظفين المبدعين وأصحاب الأفكار المبتكرة، في حين كانت العبارة (21) في الترتيب الثالث بمتوسط حسابي 3.45 وانحراف معياري 1.253، أي أن الوكالات تقوم بتحديد ما يحتاجه الموظف

من تدريب، أما العبارة (01) فكانت في الترتيب الأخير بمتوسط حسابي 3.28 وبانحراف معياري 1.133 وهي في المستوى المتوسط ، أي أن الوكالات لا تقدم دورات تكوينية وتدريبية حول الممارسات البيئية والاجتماعية.

7- تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة اتجاه بعد الابتكار في العمليات

الجدول رقم (19-04): نتائج إجابات أفراد الدراسة حول بعد الابتكار في العمليات

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى القبول	ترتيب العبارة
24	تعتمد الوكالة على المعايير العالمية للاستدامة في تصميم خدماتها.	3.37	1.517	متوسط	04
25	تعديل الوكالة عملياتها التشغيلية لتقليل استهلاك الموارد	3.42	1.274	مرتفع	03
26	تدمج الوكالة الاعتبارات البيئية في جميع مراحل التخطيط وتنفيذ برامجها السياحية.	3.94	1.103	مرتفع	01
27	تقيم الوكالة آثار أنشطتها على البيئة وتدمجها في التخطيط.	3.92	1.127	مرتفع	02
04	البعد السابع: الابتكار في العمليات	3.66	1.004	مرتفع	04

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج (spss).

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن الاتجاه العام لأفراد عينة الدراسة حول عبارات الابتكار في العمليات جاء بمستوى مرتفع بمتوسط حسابي 3.66 وانحراف معياري 1.004، والملاحظ أن العبارات (26) و (27) هما الأكثر تأثيراً من العبارات الأخرى بمتوسط حسابي 3.94 و 3.92 وبانحراف معياري 1.103 و 1.127 على الترتيب، هذا يشير إلى أن الوكالة تولي اهتماماً كبيراً بالجانب البيئي في عملياتها، أما في الترتيب الثالث فكانت للعبارة (25) بمتوسط حسابي 3.42 وانحراف معياري 1.274، أي أن الوكالة تعدل من عملياتها لتصبح أكثر صداقة للبيئة، في حين كانت العبارة (24) في الترتيب الأخير بمتوسط حسابي 3.37 وانحراف معياري 1.517 وهي في

المستوى المتوسط، أي يجب على الوكالات أن تطبق المعايير العالمية للاستدامة في عملياتها التشغيلية.

المطلب الرابع: عرض وتحليل نتائج محور الأداء المستدام

للتعرف على الاتجاه العام لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الأداء المستدام وأبعاده تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحراف المعياري لكل إجابات عينة الدراسة كما هو مبين في الجداول التالية:

الفرع الأول: ترتيب الأهمية النسبية لأبعاد محور الأداء المستدام

نستعرض في هذا الجزء ترتيب أبعاد الأداء المستدام حسب إجابات عينة الدراسة.

الجدول رقم (20-04): تقدير الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة لأبعاد المتغير التابع الأداء

المستدام

أبعاد الأداء المستدام	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الاتجاه العام
البعد الأول: الأداء الاقتصادي	3.88	0.928	03	مرتفع
البعد الثاني: الأداء البيئي	4.05	0.911	02	مرتفع
البعد الثالث: الأداء الاجتماعي	4.10	0.785	01	مرتفع
المحور الثاني: الأداء المستدام	4.01	0.798	--	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج (spss).

يلاحظ من خلال الجدول أن اتجاهات إجابات المبحوثين حول تبني عينة الوكالات محل الدراسة للأداء المستدام جاءت بمستوى مرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (4.01) وانحراف معياري (0.798)، وهو ما يدل على أن عينة الوكالات محل الدراسة تولي أهمية كبيرة للأداء المستدام، حيث تصدر بعد الأداء الاجتماعي باقي الأبعاد بمتوسط حسابي يقدر بـ (4.10) وانحراف معياري (0.785)، أما بعد الأداء الاقتصادي فقد جاء في آخر الترتيب بمستوى مرتفع وبمتوسط حسابي قدره (3.88) وانحراف معياري (0.928).

الفرع الثاني: عرض وتحليل أبعاد المحور الثاني الأداء المستدام

1- عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة اتجاه بعد الأداء الاقتصادي

الجدول رقم (21-04): نتائج إجابات أفراد الدراسة حول بعد الأداء الاقتصادي

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى القبول	ترتيب العبارة
28	تتعامل الوكالة مع موردين محليين لتعزيز مساهمتها في الاقتصاد المحلي.	3.72	1.077	مرتفع	04
29	توظف الوكالة نسبة من سكان المنطقة المحلية.	4.00	1.105	مرتفع	02
30	تضمن الوكالة استدامة أرباحها لتعزيز ثقة الشركاء والداعمين.	3.83	1.105	مرتفع	03
31	تساهم الوكالة في رفع المداخل المحلية من خلال عرض النشاطات والخدمات السياحية.	4.01	1.111	مرتفع	01
03	البعد الأول: الأداء الاقتصادي	3.88	0.928	مرتفع	03

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج (SPSS).

يشير الجدول أعلاه أن قيمة المتوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة حول عبارات بعد الأداء الاقتصادي قد بلغت 3.88 وبانحراف معياري 0.928، حيث حققت العبارة (31) أعلى متوسط حسابي 4.01 وبانحراف معياري 1.111، أي أن الوكالة ساهمت في رفع المداخل المحلية من خلال العروض والنشاطات السياحية، وتأتي العبارة (29) في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي 4.00 وبانحراف معياري 1.105، مما يشير إلى أن الوكالة توظف نسبة من سكان المنطقة المحلية، في حين جاءت العبارة (30) في الترتيب الثالث بمتوسط حسابي 3.83 وبانحراف معياري 1.105، وهذا يدل على أن الوكالة تولي اهتمام بالاستدامة المالية باعتبارها ركيزة أساسية لبناء علاقات طويلة الأمد مع الشركاء والداعمين، وفي الترتيب الأخير جاء العبارة (28) بمتوسط حسابي 3.72 وبانحراف معياري 1.077، ما يدل على أن الوكالات تتعامل مع الموردين المحليين كوسيلة لدعم الاقتصاد المحلي.

2- عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة اتجاه بعد الأداء البيئي

الجدول رقم (22-04): نتائج إجابات أفراد الدراسة حول بعد الأداء البيئي

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى القبول	ترتيب العبارة
32	تشارك الوكالة في أنشطة التوعية البيئية للمجتمع المحلي.	4.31	1.099	مرتفع جدا	01
33	تختار الوكالة المسارات السياحية التي تحافظ على البيئة المحلية.	4.01	1.111	مرتفع	03
34	تعتمد الوكالة أسلوبا مستداما في استخدام الموارد الطبيعية يحافظ على الأجيال القادمة.	4.05	1.101	مرتفع	02
35	تقدم الوكالة برامج توعية بيئية أثناء الرحلات السياحية	3.85	0.976	مرتفع	04
02	البعد الثاني: الأداء البيئي	4.05	0.911	مرتفع	02

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج (spss).

يتبين لنا من خلال الجدول أعلاه أن قيمة المتوسط الحسابي لبعد الأداء البيئي قد بلغ المستوى المرتفع بمتوسط حسابي 4.05 وانحراف معياري 0.911، وحققت العبارة (32) أعلى متوسط حسابي قدره 4.31 وانحراف معياري 1.099، أي تولي الوكالات اهتماماً بأنشطة التوعية البيئية للمجتمع المحلي، وتلتها العبارة (34) في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي 4.05 وانحراف معياري 1.101، يعكس وعياً بيئياً متقدماً ومسؤولية تجاه الأجيال القادمة لدى الوكالات، بينما جاءت العبارة (33) في الترتيب الثالث بمتوسط حسابي 4.01 وانحراف معياري 1.111، أي تختار الوكالات المسارات السياحية التي تحافظ على البيئة، وأخيراً جاءت العبارة (35) بمتوسط حسابي 3.85 وانحراف معياري 0.976، أي أن الوكالات تقدم برامج توعية للسياح للحفاظ على البيئة أثناء الرحلات السياحية.

3- عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة اتجاه بعد الأداء الاجتماعي

الجدول رقم (23-04): نتائج إجابات أفراد الدراسة حول بعد الأداء الاجتماعي

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى القبول	ترتيب العبارة
36	توفر الوكالة للزبائن أدلة ومطبوعات تشرح الأبعاد الثقافية والطبيعية للمناطق السياحية.	4.14	1.021	مرتفع	03
37	تراعي الوكالة العادات والتقاليد المحلية عند تصميم برامجها السياحية.	4.19	0.892	مرتفع	01
38	تنظم الوكالة فعاليات وأنشطة تشجع على إحياء التراث المحلي والحفاظ عليه.	4.14	1.044	مرتفع	02
39	تعمل الوكالة على إشراك السكان المحليين في القيادة والتخطيط للتنمية السياحية.	3.94	0.974	مرتفع	04
01	البعد الثالث: الأداء الاجتماعي	4.10	0.785	مرتفع	01

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج (spss).

يتبين لنا من خلال الجدول أعلاه أن قيمة المتوسط الحسابي لبعد الأداء الاجتماعي قد بلغ المستوى المرتفع بمتوسط حسابي 4.10 وبانحراف معياري 0.785، حيث حققت العبارة (37) أعلى متوسط حسابي قدره 4.19 وبانحراف معياري 0.892، أي الوكالات تراعي عادات وتقاليد المنطقة عند تصميم برامجها السياحية ، وتلتها العبارة (38) بمتوسط حسابي قدره 4.14 وبانحراف 1.044، وهذا يشير إلى أن الوكالات تنظم أنشطة وفعاليات تشجع على إحياء التراث الثقافي المحلي، في حين جاءت العبارة (36) في الترتيب الثالث بمتوسط حسابي قدره 4.14 وبانحراف معياري 1.021، أي أن الوكالة توفر أدلة ومطبوعات تشرح الأبعاد الثقافية والطبيعية للمناطق السياحية، وأخيرا جاءت العبارة (39) بمتوسط حسابي 3.94 وبانحراف معياري 0.974، أي أن الوكالات تعمل دوما على إشراك السكان المحليين في تطوير البرامج السياحية المحلية.

المبحث الرابع: اختبار فرضيات الدراسة التطبيقية

يتناول هذا المبحث اختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية للدراسة، حيث ينصب التركيز على تحديد مدى قبول أو رفض فرضيات الدراسة باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، قبل ذلك سيتم عرض نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة من خلال المطالب التالية:

- اختبار نموذج الدراسة؛

- اختبار كل من الفرضية الرئيسية الأولى والثانية؛

- اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة؛

المطلب الأول: اختبار صلاحية نموذج الدراسة

يتناول هذا المطلب اختبار توزيع متغيرات الدراسة لمعرفة مدى خضوعها للتوزيع الطبيعي، يليه اختبار استقلالية متغيرات الدراسة للتأكد من عدم وجود تداخل بين أبعاد المتغيرات وعدم تداخلها مع بعضها البعض، وبالتالي صلاحيتها وجاهزيتها لاختبارات الانحدار.

الفرع الأول: اختبار التوزيع الطبيعي (طبيعة توزيع متغيرات الدراسة)

يعد إتباع بيانات العينة للتوزيع الطبيعي أحد الشروط الأساسية للاختبارات المعلمية، واختبار طبيعة بيانات عينة الدراسة تم اعتماد اختبار "كولموغروف - سميرونوف" لكل من التابع والمستقل.

والجدول أدناه يوضح نتيجة اختبار "كولموغروف سميرونوف" لكلا المتغيرين.

الجدول رقم (24-04): اختبار كولموغروف - سميرونوف

المتغير	القيمة الاحتمالية	مستوى الدلالة sig
الابتكار التسويقي	0.021	*0.200
الأداء المستدام	0.031	*0,200

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج (spss).

يتضح من الجدول أعلاه أن مستوى المعنوية لكل من الابتكار التسويقي والأداء المستدام تفوق 0.05، وعليه فإن بيانات متغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي.

الفرع الثاني: اختبار استقلالية متغيرات الدراسة

يتم هذا الاختبار بالاعتماد على معامل تضخم التباين والتباين المسموح، ويتم التحقق من عدم ارتباط المتغيرات المستقلة فيما بينها إذا كانت قيمة معامل تضخم التباين VIF أقل من (10) وقيمة التباين المسموح أكبر (0.10)، والجدول الموالي يبين نتائج هذا الاختبار.

الجدول رقم (25-04): اختبار معامل تضخم التباين VIF والتباين المسموح

Tolérance

المتغيرات المستقلة	معامل تضخم التباين VIF	التباين المسموح Tolérance
البعد الأول: الابتكار في الخدمة	2.741	0.365
البعد الثاني: الابتكار في التسعير	2.750	0.267
البعد الثالث: الابتكار في التوزيع	2.919	0.343
البعد الرابع: الابتكار في الترويج	1.793	0.558
البعد الخامس: الابتكار في الدليل المادي	3.109	0.322
البعد السادس: الابتكار في الأفراد	2.047	0.489
البعد السابع: الابتكار في العمليات	2.051	0.487

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج (spss).

يوضح الجدول أعلاه أن جميع القيم تأتي ضمن الحدود المقبولة، معامل تضخم التباين (VIF) أقل من (10) والتباين المسموح (Tolerance) أكبر من (0,10)، وهو ما يؤكد استقلالية المتغيرات المستقلة للدراسة وعدم تداخلها مع بعضها البعض.

الفرع الثالث: اختبار معامل الارتباط بيرسون

يستخدم معامل ارتباط بيرسون للتأكد من أن درجة الارتباط بين كل بعد من أبعاد المتغير والأبعاد الأخرى لا تتجاوز 80%، وذلك للتحقق من عدم وجود تداخل بين أبعاد المتغيرات. هذا

يعزز من درجة التأكد على استقلالية المتغيرات وعدم تداخلها مع بعضها البعض، مما يؤهلها

لاختبارات الانحدار¹، والجدول التالي يبين نتائج هذا الاختبار:

الجدول رقم (26-04): اختبار معامل الارتباط بيرسون

متغيرات الدراسة	الابتكار في الخدمة	الابتكار في التسعير	الابتكار في التوزيع	الابتكار في الترويج	الابتكار في الدليل المادي	الابتكار في الأفراد	الابتكار في العمليات	الابتكار التسويقي	الأداء المستدام
الابتكار في الخدمة	01								
الابتكار في التسعير	0.730	01							
الابتكار في التوزيع	0.607	0.754	01						
الابتكار في الترويج	0.374	0.513	0.631	01					
الابتكار في الدليل المادي	0.710	0.754	0.659	0.544	01				
الابتكار في عناصر الأفراد	0.613	0.572	0.488	0.363	0.618	01			
الابتكار في العمليات	0.604	0.619	0.498	0.371	0.596	0.630	01		
الابتكار التسويقي	0.746	0.552	0.721	0.665	0.661	0.768	0.780	01	
الأداء المستدام	0.335	0.481	0.334	0.585	0.554	0.388	0.618	0.588	01

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج (spss).

توضح النتائج في الجدول أعلاه أن درجة ارتباط كل بعد من أبعاد المتغيرات مع أبعاد المتغيرات

الأخرى تقل عن الحد الأقصى المسموح به والبالغ 80%. حيث كانت أعلى قيمة ارتباط بين متغيري

¹ هناء رمضان، مرجع سبق ذكره، ص: 211.

الابتكار في العمليات والأداء المستدام، بمعامل ارتباط قدره 0.618، وسجلت أضعف قيمة ارتباط بين متغيري الابتكار في التوزيع والأداء المستدام بمعامل قدره 0.334.

بناءً على نتائج اختبارات جاهزية وصلاحية البيانات الثلاثة السابقة، فإنه يمكن الاعتماد على اختبارات تحليل الانحدار.

المطلب الثاني: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى والثانية

يتطرق هذا المطلب إلى اختبار الفرضية الرئيسية الأولى والثانية وذلك بالاعتماد على اختبار

(T-test) للعينة الواحدة (one simple T test).

الفرع الأول: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

تنص الفرضية الرئيسية الأولى على أنه: "تطبق عينة الوكالات السياحية محل الدراسة مفهوم الابتكار التسويقي".

بناءً على هذه الفرضية تصاغ كل من فرضية العدم والفرضية البديلة على النحو الموالي:

- الفرضية الصفرية (H_0): لا تطبق عينة الوكالات السياحية محل الدراسة مفهوم الابتكار التسويقي.

- الفرضية البديلة (H_1): تطبق عينة الوكالات السياحية محل الدراسة مفهوم الابتكار التسويقي.

لاختبار صحة هذه الفرضية سيتم باستخدام اختبار (T-test) للعينة الواحدة، والجدول الموالي

يؤكد أو ينفي صحة هذه الفرضية.

الجدول رقم (27-04): نتائج اختبار (t-test) لمدى تطبيق الابتكار التسويقي

أبعاد الابتكار التسويقي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة
البعد الأول: الابتكار في الخدمة	3.78	0.965	56.876	209	0.000
البعد الثاني: الابتكار في التسعير	3.44	0.843	59.126	209	0.000
البعد الثالث: الابتكار في التوزيع	3.59	0.865	57.807	209	0.000
البعد الرابع: الابتكار في الترويج	3.91	0.843	67.291	209	0.000
البعد الخامس: الابتكار في الدليل المادي	3.81	0.898	61.510	209	0.000
البعد السادس: الابتكار في عناصر الأفراد	3.42	0.901	55.031	209	0.000
البعد السابع: الابتكار في العمليات	3.66	1.004	52.815	209	0.000
المحور الأول: الابتكار التسويقي	3.64	0.724	72.882	209	0.000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج (spss).

تشير النتائج الواردة في الجدول إلى أن المتوسط الحسابي المتعلق بالابتكار التسويقي بلغ 3.64، وقد تباينت هذه القيم بين 3.91 و3.42، حيث أظهرت جميع أبعاد المتغير المستقل مستويات تقييم مرتفعة، وهو ما يدل على أن عينة الوكالات السياحية محل الدراسة تعتمد الابتكار التسويقي، وما يؤكد ذلك القيمة المحسوبة لاختبار (t) والتي تفوق قيمتها الجدولية، إضافة إلى مستوى الدلالة الإحصائية البالغ (0.000) والذي يقل عن 0.05، وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تؤكد أن الوكالات السياحية محل الدراسة تطبق فعلياً مفهوم الابتكار التسويقي.

الفرع الثاني: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

تنص الفرضية الرئيسية الثانية على أنه: "تولي عينة الوكالات السياحية محل الدراسة أهمية

لأبعاد الأداء المستدام".

بناء على هذه الفرضية تصاغ كل من فرضية العدم والفرضية البديلة على النحو الموالي:

- الفرضية الصفرية (H_0): لا تولي عينة الوكالات السياحية محل الدراسة أهمية لأبعاد الأداء المستدام.

- الفرضية البديلة (H_1): تولي عينة الوكالات السياحية محل الدراسة أهمية لأبعاد الأداء المستدام. لا اختبار صحة هذه الفرضية سيتم باستخدام اختبار (T-test) للعينة الواحدة، والجدول الموالي يؤكد أو ينفي صحة هذه الفرضية.

الجدول رقم (04-28): نتائج اختبار (t-test) لمدى أهمية الأداء المستدام

أبعاد الأداء المستدام	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة
البعد الأول: الأداء الاقتصادي	3.88	0.928	60.734	209	0.000
البعد الثاني: الأداء البيئي	4.05	0.911	64.458	209	0.000
البعد الثالث: الأداء الاجتماعي	4.10	0.785	75.711	209	0.000
المحور الثاني: الأداء المستدام	4.01	0.798	72.927	209	0.000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج (spss).

تشير النتائج الواردة في الجدول إلى أن المتوسط الحسابي المتعلق بالأداء المستدام بلغ 4.01، وقد تباينت هذه القيم بين 3.88 و 4.10، حيث أظهرت جميع أبعاد المتغير التابع مستويات تقييم مرتفعة، وهو ما يدل على أن عينة الوكالات السياحية محل الدراسة تولي اهتماماً لأبعاد الأداء المستدام، وما يؤكد ذلك القيمة المحسوبة لاختبار (t) والتي تفوق قيمتها الجدولية، إضافة إلى مستوى الدلالة الإحصائية البالغ (0.000) والذي يقل عن 0.05، وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تؤكد أن الوكالات السياحية محل الدراسة تولي اهتماماً بأبعاد الأداء المستدام.

المطلب الثالث: اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

يتطرق هذا المطلب إلى اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة بالاعتماد على اختبار الانحدار البسيط

والانحدار المتعدد والنتائج مبينة في الجداول التالية:

الفرع الأول: نتائج اختبار الفرضية الجزئية الأولى للفرضية الرئيسية الثالثة:

نص الفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$ للابتكار في الخدمة على

الأداء المستدام للوكالات السياحية محل الدراسة.

نقوم بصياغتها إحصائياً كما يلي:

- الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$ للابتكار في الخدمة على الأداء المستدام للوكالات السياحية محل الدراسة.

- الفرضية البديلة (H_1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$ للابتكار في الخدمة على الأداء المستدام للوكالات السياحية محل الدراسة.

الجدول رقم (29-04): تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر الابتكار في الخدمة على الأداء

المستدام

المتغير المستقل الفرعي: الابتكار في الخدمة	معاملات الانحدار	اختبار T	مستوى المعنوية	التفسير
a ثابت معادلة الانحدار	2.966	14.049	0.000	معنوي
B1 معامل الانحدار	0.277	5.113	0.000	معنوي
معامل الارتباط R	0.335			
معامل التحديد R^2	0.112			
اختبار ANOVA	F المحسوبة	26.341		
	مستوى المعنوية	0.000		النموذج معنوي
$Y = 2.966 + 0.277x$ الأداء المستدام = $2.966 + 0.277$ الابتكار في الخدمة				

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج (spss).

يوضح الجدول نتائج التحليل الإحصائي للعلاقة بين الابتكار في الخدمة والأداء المستدام للوكالات السياحية محل الدراسة عدة مؤشرات إحصائية مهمة:

أشارت النتائج أن قيمة معامل الارتباط $R = 0.335$ ، وهو ما يدل على وجود علاقة ارتباطية إيجابية متوسطة بين متغيري الدراسة.

وبلغ معامل التحديد $R^2 = 0.112$ ، مما يفسر أن الابتكار في الخدمة يساهم في تفسير 11.2% من التباين في الأداء المستدام للوكالات السياحية محل الدراسة.

وأظهرت قيمة معامل الانحدار $\beta = 0.277$ وجود تأثير إيجابي، حيث تؤدي كل وحدة زيادة في مستوى الابتكار في الخدمة إلى زيادة في الأداء المستدام بمقدار 0.277 وحدة وهي دالة عند مستوى معنوية 0.05، حيث بلغت قيمة T المحسوبة 5.113 عند مستوى معنوية 0.000.

في ضوء النتائج الإحصائية المتحصل عليها، أظهر اختبار F المحسوب قيمة بلغت 26.341 مع مستوى دلالة إحصائية (Sig) يساوي 0.000، مما يشير إلى وجود فرق ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$. وبما أن قيمة المستوى المعنوي (Sig) أقل من القيمة ($\alpha = 0.05$)، فإن ذلك يستدعي رفض الفرضية الصفرية (H_0) وقبول الفرضية البديلة (H_1). وبالتالي نستنتج أن هناك أثراً ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ للابتكار في الخدمة على الأداء المستدام للوكالات السياحية محل الدراسة.

الفرع الثاني: نتائج اختبار الفرضية الجزئية الثانية للفرضية الرئيسية الثالثة:

نص الفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ للابتكار في التسعير على الأداء المستدام للوكالات السياحية محل الدراسة.

نقوم بصياغتها إحصائياً كما يلي:

- الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$ للابتكار في التسعير على الأداء المستدام للوكالات السياحية محل الدراسة.

- الفرضية البديلة (H_1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$ للابتكار في التسعير على الأداء المستدام للوكالات السياحية محل الدراسة.

الجدول رقم (30-04): تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر الابتكار في التسعير على الأداء

المستدام

المتغير المستقل الفرعي: الابتكار في التسعير	معاملات الانحدار	اختبار T	مستوى المعنوية	التفسير
a ثابت معادلة الانحدار	2.449	12.020	0.000	معنوي
B1 معامل الانحدار	0.455	7,921	0.000	معنوي
معامل الارتباط R	0.481			
معامل التحديد R^2	0.232			
اختبار ANOVA	F المحسوبة	62.748		
	مستوى المعنوية	0.000		النموذج معنوي
$Y = 2.449 + 0.455x$ الأداء المستدام = $2.449 + 0.455$ الابتكار في التسعير				

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج (spss).

يوضح الجدول نتائج التحليل الإحصائي للعلاقة بين الابتكار في التسعير والأداء المستدام

للوكالات السياحية محل الدراسة عدة مؤشرات إحصائية مهمة:

أشارت النتائج أن قيمة معامل الارتباط $R = 0.481$ ، وهو ما يدل على وجود علاقة ارتباطية

إيجابية متوسطة بين متغيري الدراسة.

وبلغ معامل التحديد $R^2 = 0.232$ ، مما يفسر أن الابتكار في التسعير يساهم في تفسير

23.2% من التباين في الأداء المستدام للوكالات السياحية محل الدراسة.

وأظهرت قيمة معامل الانحدار $\beta = 0.455$ وجود تأثير إيجابي، حيث تؤدي كل وحدة زيادة في مستوى الابتكار في التسعير إلى زيادة في الأداء المستدام بمقدار 0.455 وحدة وهي دالة عند مستوى معنوية 0.05، حيث بلغت قيمة T المحسوبة 7,921 عند مستوى معنوية 0.000.

في ضوء النتائج الإحصائية المتحصل عليها، أظهر اختبار F المحسوب قيمة بلغت 62.748 مع مستوى دلالة إحصائية (Sig) يساوي 0.000، مما يشير إلى وجود فرق ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$. وبما أن قيمة المستوى المعنوي (Sig) أقل من القيمة ($\alpha = 0.05$)، فإن ذلك يستدعي رفض الفرضية الصفرية (H_0) وقبول الفرضية البديلة (H_1). وبالتالي نستنتج أن هناك أثراً ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ للابتكار في التسعير على الأداء المستدام للوكالات السياحية محل الدراسة.

الفرع الثالث: نتائج اختبار الفرضية الجزئية الثالثة للفرضية الرئيسية الثالثة:

نص الفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ للابتكار في التوزيع على الأداء المستدام للوكالات السياحية محل الدراسة.

نقوم بصياغتها إحصائياً كما يلي:

- **الفرضية الصفرية (H_0):** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ للابتكار

في التوزيع على الأداء المستدام للوكالات السياحية محل الدراسة.

- **الفرضية البديلة (H_1):** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ للابتكار

في التوزيع على الأداء المستدام للوكالات السياحية محل الدراسة.

الجدول رقم (31-04): تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر الابتكار في التوزيع على الأداء

المستدام

المتغير المستقل الفرعي: الابتكار في التوزيع	معاملات الانحدار	اختبار T	مستوى المعنوية	التفسير
a ثابت معادلة الانحدار	2.254	13.772	0.000	معنوي
B1 معامل الانحدار	0.308	5.104	0.000	معنوي
معامل الارتباط R	0.334			
معامل التحديد R ²	0.111			
اختبار ANOVA	F المحسوبة	26.053	النموذج معنوي	
	مستوى المعنوية	0.000		
Y=2.254+ 0.308x				
الأداء المستدام= 0.308 + 2.254 الابتكار التوزيع				

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج (SPSS).

يوضح الجدول نتائج التحليل الإحصائي للعلاقة بين الابتكار في التوزيع والأداء المستدام

للكالات السياحية محل الدراسة عدة مؤشرات إحصائية مهمة:

أشارت النتائج أن قيمة معامل الارتباط $R = 0.334$ ، وهو ما يدل على وجود علاقة ارتباطية

إيجابية متوسطة بين متغيري الدراسة.

وبلغ معامل التحديد $R^2 = 0.111$ ، مما يفسر أن الابتكار في التوزيع يساهم في تفسير

11.1% من التباين في الأداء المستدام للوكالات السياحية محل الدراسة.

وأظهرت قيمة معامل الانحدار $\beta = 0.308$ وجود تأثير إيجابي، حيث تؤدي كل وحدة زيادة

في مستوى الابتكار في التوزيع إلى زيادة في الأداء المستدام بمقدار 0.308 وحدة وهي دالة عند

مستوى معنوية 0.05، حيث بلغت قيمة T المحسوبة 5.104 عند مستوى معنوية 0.000.

في ضوء النتائج الإحصائية المتحصل عليها، أظهر اختبار F المحسوب قيمة بلغت 26.053 مع مستوى دلالة إحصائية (Sig) يساوي 0.000، مما يشير إلى وجود فرق ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$. وبما أن قيمة المستوى المعنوي (Sig) أقل من القيمة ($\alpha = 0.05$)، فإن ذلك يستدعي رفض الفرضية الصفرية (H_0) وقبول الفرضية البديلة (H_1)، وبالتالي يمكن الاستنتاج أن هناك أثراً ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ للابتكار في التوزيع على الأداء المستدام للوكالات السياحية محل الدراسة.

الفرع الرابع: نتائج اختبار الفرضية الجزئية الرابعة للفرضية الرئيسية الثالثة:

نص الفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ للابتكار في الترويج على الأداء المستدام للوكالات السياحية محل الدراسة.

نقوم بصياغتها إحصائياً كما يلي:

- **الفرضية الصفرية (H_0):** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ للابتكار في الترويج على الأداء المستدام للوكالات السياحية محل الدراسة.

- **الفرضية البديلة (H_1):** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ للابتكار في الترويج على الأداء المستدام للوكالات السياحية محل الدراسة.

الجدول رقم (32-04): تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر الابتكار في الترويج على الأداء

المستدام

المتغير المستقل الفرعي: الابتكار في الترويج	معاملات الانحدار	اختبار T	مستوى المعنوية	التفسير
a ثابت معادلة الانحدار	1.850	8.675	0.000	معنوي
B1 معامل الانحدار	0.553	10.392	0.000	معنوي
معامل الارتباط R	0.585			
معامل التحديد R^2	0.342			
اختبار ANOVA	F المحسوبة	107.993		

النموذج معنوي	0.000	مستوى المعنوية	
$Y = 1.850 + 0.553x$ الأداء المستدام = $1.850 + 0.553$ الابتكار في الترويج			

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج (spss).

يوضح الجدول نتائج التحليل الإحصائي للعلاقة بين الابتكار في الترويج والأداء المستدام

للكالات السياحية محل الدراسة عدة مؤشرات إحصائية مهمة:

أشارت النتائج أن قيمة معامل الارتباط $R = 0.585$ ، وهو ما يدل على وجود علاقة ارتباطية

إيجابية متوسطة بين متغيري الدراسة.

وبلغ معامل التحديد $R^2 = 0.342$ ، مما يفسر أن الابتكار في الترويج يساهم في تفسير

34.2% من التباين في الأداء المستدام للوكالات السياحية محل الدراسة.

وأظهرت قيمة معامل الانحدار $\beta = 0.553$ وجود تأثير إيجابي، حيث تؤدي كل وحدة زيادة

في مستوى الابتكار في الترويج إلى زيادة في الأداء المستدام بمقدار 0.553 وحدة وهي دالة عند

مستوى معنوية 0.05، حيث بلغت قيمة T المحسوبة 10.392 عند مستوى معنوية 0.000.

في ضوء النتائج الإحصائية المتحصل عليها، أظهر اختبار F المحسوب قيمة بلغت

107.993 مع مستوى دلالة إحصائية (Sig) يساوي 0.000، مما يشير إلى وجود فرق ذي دلالة

إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$. وبما أن قيمة المستوى المعنوي (Sig) أقل من القيمة

$(\alpha = 0.05)$ ، فإن ذلك يستدعي رفض الفرضية الصفرية (H_0) وقبول الفرضية البديلة (H_1).

وبالتالي يمكن الاستنتاج أن هناك أثراً ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ للابتكار

في الترويج على الأداء المستدام للوكالات السياحية محل الدراسة.

الفرع الخامس: نتائج اختبار الفرضية الجزئية الخامسة للفرضية الرئيسية الثالثة:

نص الفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$ للابتكار في الدليل المادي

على الأداء المستدام للوكالات السياحية محل الدراسة.

نقوم بصياغتها إحصائيا كما يلي:

- الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$ للابتكار

في الدليل المادي على الأداء المستدام للوكالات السياحية محل الدراسة.

- الفرضية البديلة (H_1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$ للابتكار

في الدليل المادي على الأداء المستدام للوكالات السياحية محل الدراسة.

الجدول رقم (33-04): تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر الابتكار في الدليل المادي على

الأداء المستدام

المتغير المستقل الفرعي: الابتكار في الدليل المادي	معاملات الانحدار	اختبار T	مستوى المعنوية	التفسير
a ثابت معادلة الانحدار	2.138	10.649	0.000	معنوي
B1 معامل الانحدار	0.493	9.606	0.000	معنوي
معامل الارتباط R	0.554			
معامل التحديد R^2	0.307			
اختبار ANOVA	F المحسوبة	92.276		
	مستوى المعنوية	0.000		النموذج معنوي
$Y = 2.138 + 0.493x$ الأداء المستدام = $2.138 + 0.493$ الابتكار في الدليل المادي				

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج (SPSS).

يوضح الجدول نتائج التحليل الإحصائي للعلاقة بين الابتكار في الدليل المادي والأداء المستدام

للوكالات السياحية محل الدراسة عدة مؤشرات إحصائية مهمة:

أشارت النتائج أن قيمة معامل الارتباط $R = 0.554$ ، وهو ما يدل على وجود علاقة ارتباطية إيجابية متوسطة بين متغيري الدراسة.

وبلغ معامل التحديد $R^2 = 0.307$ ، مما يفسر أن الابتكار في الدليل المادي يساهم في تفسير 30.7% من التباين في الأداء المستدام للوكالات السياحية محل الدراسة.

وأظهرت قيمة معامل الانحدار $\beta = 0.493$ وجود تأثير إيجابي، حيث تؤدي كل وحدة زيادة في مستوى الابتكار في الدليل المادي إلى زيادة في الأداء المستدام بمقدار 0.493 وحدة وهي دالة عند مستوى معنوية 0.05، حيث بلغت قيمة T المحسوبة 9.606 عند مستوى معنوية 0.000.

في ضوء النتائج الإحصائية المتحصل عليها، أظهر اختبار F المحسوب قيمة بلغت 92.276 مع مستوى دلالة إحصائية (Sig) يساوي 0.000، مما يشير إلى وجود فرق ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$. وبما أن قيمة المستوى المعنوي (Sig) أقل من القيمة ($\alpha = 0.05$)، فإن ذلك يستدعي رفض الفرضية الصفرية (H_0) وقبول الفرضية البديلة (H_1)، وبالتالي يمكن الاستنتاج أن هناك أثراً ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ للابتكار في الدليل المادي على الأداء المستدام للوكالات السياحية محل الدراسة.

الفرع السادس: نتائج اختبار الفرضية الجزئية السادسة للفرضية الرئيسية الثالثة:

نص الفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ للابتكار في عناصر الأفراد على الأداء المستدام للوكالات السياحية محل الدراسة.

نقوم بصياغتها إحصائياً كما يلي:

- الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$ للابتكار في عناصر الأفراد على الأداء المستدام للوكالات السياحية محل الدراسة.

- الفرضية البديلة (H_1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$ للابتكار في عناصر الأفراد على الأداء المستدام للوكالات السياحية محل الدراسة.

الجدول رقم (34-04): تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر الابتكار في عناصر الأفراد على

الأداء المستدام

المتغير المستقل الفرعي: الابتكار في عناصر الأفراد	معاملات الانحدار	اختبار T	مستوى المعنوية	التفسير
a ثابت معادلة الانحدار	2.841	14.184	0.000	معنوي
B1 معامل الانحدار	0.343	6.070	0.000	معنوي
معامل الارتباط R	0.388			
معامل التحديد R^2	0.150			
اختبار ANOVA	F المحسوبة	36.850		
	مستوى المعنوية	0.000		النموذج معنوي
$Y = 2.841 + 0.343x$ الأداء المستدام = $2.841 + 0.343$ الابتكار في عناصر الأفراد				

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج (spss).

يوضح الجدول نتائج التحليل الإحصائي للعلاقة بين الابتكار في عناصر الأفراد والأداء

المستدام للوكالات السياحية محل الدراسة عدة مؤشرات إحصائية مهمة:

أشارت النتائج أن قيمة معامل الارتباط $R = 0.388$ ، وهو ما يدل على وجود علاقة ارتباطية

إيجابية متوسطة بين متغيري الدراسة.

وبلغ معامل التحديد $R^2 = 0.150$ ، مما يفسر أن الابتكار في عناصر الأفراد يساهم في

تفسير 15% من التباين في الأداء المستدام للوكالات السياحية محل الدراسة.

وأظهرت قيمة معامل الانحدار $\beta = 0.343$ وجود تأثير إيجابي، حيث تؤدي كل وحدة زيادة في مستوى الابتكار في عناصر الأفراد إلى زيادة في الأداء المستدام بمقدار 0.493 وحدة وهي دالة عند مستوى معنوية 0.05، حيث بلغت قيمة T المحسوبة 6.070 عند مستوى معنوية 0.000.

في ضوء النتائج الإحصائية المتحصل عليها، أظهر اختبار F المحسوب قيمة بلغت 107.993 مع مستوى دلالة إحصائية (Sig) يساوي 0.000، مما يشير إلى وجود فرق ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$. وبما أن قيمة المستوى المعنوي (Sig) أقل من القيمة $(\alpha = 0.05)$ ، فإن ذلك يستدعي رفض الفرضية الصفرية (H_0) وقبول الفرضية البديلة (H_1)، وبالتالي يمكن الاستنتاج أن هناك أثراً ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ للابتكار في الأفراد على الأداء المستدام للوكالات السياحية محل الدراسة.

الفرع السابع: نتائج اختبار الفرضية الجزئية السابعة للفرضية الرئيسية الثالثة:

نص الفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ للابتكار في العمليات على الأداء المستدام للوكالات السياحية محل الدراسة.

نقوم بصياغتها إحصائياً كما يلي:

- الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ للابتكار

في العمليات على الأداء المستدام للوكالات السياحية محل الدراسة.

- الفرضية البديلة (H_1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ للابتكار

في العمليات على الأداء المستدام للوكالات السياحية محل الدراسة.

الجدول رقم (35-04): تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر الابتكار في العمليات على الأداء

المستدام

المتغير المستقل الفرعي: الابتكار في العمليات	معاملات الانحدار	اختبار T	مستوى المعنوية	التفسير
a ثابت معادلة الانحدار	2.220	13.499	0.000	معنوي
B1 معامل الانحدار	0.451	11.326	0.000	معنوي
معامل الارتباط R	0.618			
معامل التحديد R ²	0.381			
اختبار ANOVA	F المحسوبة	128.276	النموذج معنوي	
	مستوى المعنوية	0.000		
Y=2.220+ 0.451x				
الأداء المستدام= 2.220 +0.451 الابتكار في العمليات				

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج (spss).

يوضح الجدول نتائج التحليل الإحصائي للعلاقة بين الابتكار في العمليات والأداء المستدام

للكالات السياحية محل الدراسة عدة مؤشرات إحصائية مهمة:

أشارت النتائج أن قيمة معامل الارتباط $R = 0.618$ ، وهو ما يدل على وجود علاقة ارتباطية

إيجابية متوسطة بين متغيري الدراسة.

وبلغ معامل التحديد $R^2 = 0.381$ ، مما يفسر أن الابتكار في العمليات يساهم في تفسير

38.1% من التباين في الأداء المستدام للوكالات السياحية محل الدراسة.

وأظهرت قيمة معامل الانحدار $\beta = 0.451$ وجود تأثير إيجابي، حيث تؤدي كل وحدة زيادة

في مستوى الابتكار في العمليات إلى زيادة في الأداء المستدام بمقدار 0.451 وحدة وهي دالة عند

مستوى معنوية 0.05، حيث بلغت قيمة T المحسوبة 11.326 عند مستوى معنوية 0.000.

في ضوء النتائج الإحصائية المتحصل عليها، أظهر اختبار F المحسوب قيمة بلغت

128.276 مع مستوى دلالة إحصائية (Sig) يساوي 0.000، مما يشير إلى وجود فرق ذي دلالة

إحصائية عند مستوى الدلالة $0.05 \leq \alpha$. وبما أن قيمة المستوى المعنوي (Sig) أقل من القيمة $(\alpha = 0.05)$ ، فإن ذلك يستدعي رفض الفرضية الصفرية (H_0) وقبول الفرضية البديلة (H_1)، وبالتالي يمكن الاستنتاج أن هناك أثراً ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$ للابتكار في العمليات على الأداء المستدام للوكالات السياحية محل الدراسة.

الفرع الثامن: نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

بعد اختبار الفرضيات الفرعية، سنقوم باختبار الفرضية الرئيسية الثالثة، وقد جاءت النتائج كما يلي:

نص الفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$ للابتكار التسويقي على الأداء المستدام للوكالات السياحية محل الدراسة.

نقوم بصياغتها إحصائياً كما يلي:

- **الفرضية الصفرية (H_0):** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$ للابتكار التسويقي على الأداء المستدام للوكالات السياحية محل الدراسة.

- **الفرضية البديلة (H_1):** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$ للابتكار التسويقي على الأداء المستدام للوكالات السياحية محل الدراسة.

الجدول رقم (36-04): اختبار الانحدار الخطي المتعدد لأبعاد الابتكار التسويقي مجتمعة على الأداء المستدام للوكالات السياحية

المتغير المستقل: الابتكار التسويقي	معاملات الانحدار	اختبار T	مستوى المعنوية	التفسير
a ثابت معادلة الانحدار	1.245	6.707	0.000	معنوي
B1 معامل الانحدار	0.187	3,210	0.002	معنوي
B2 معامل الانحدار	0.180	2.303	0.022	معنوي
B3 معامل الانحدار	0.380	5.670	0.000	معنوي
B4 معامل الانحدار	0.472	8.751	0.000	معنوي
B5 معامل الانحدار	0.278	4.164	0.000	معنوي
B6 معامل الانحدار	0.176	1.409	0.000	معنوي
B7 معامل الانحدار	0.417	8.610	0.000	معنوي
معامل الارتباط R		0.796		
معامل التحديد R ²		0.634		
اختبار ANOVA	F المحسوبة	49.951		
	مستوى المعنوية	0.000		
النموذج معنوي				
Y=1.245+0.187(X1) +0.180(X2) +0.380(X3) +0.472(X4) +0.278(X5) +0.176(X6) +0.417(X7)				
الأداء المستدام= 1.245 + (0.187) الابتكار في الخدمة+ (0.180) الابتكار في التسعير+ (0.380) الابتكار في التوزيع+ (0.472) الابتكار في الترويج+ (0.278) الابتكار في الدليل المادي+ (0.176) الابتكار في عناصر الأفراد+ (0.417) الابتكار في العمليات.				

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج (spss).

يوضح الجدول نتائج التحليل الإحصائي لأثر أبعاد الابتكار التسويقي مجتمعة على الأداء

المستدام للوكالات السياحية محل الدراسة عدة مؤشرات إحصائية مهمة:

أشارت النتائج أن قيمة معامل الارتباط $R = 0.796$ ، بين أبعاد الابتكار التسويقي مجتمعة

والأداء المستدام للوكالات السياحية محل الدراسة وهو ما يدل على وجود علاقة ارتباطية إيجابية

قوية.

وبلغ معامل التحديد $R^2 = 0.634$ ، مما يفسر أن أبعاد الابتكار التسويقي مجتمعة تساهم في

تفسير 63.4 % من التباين في الأداء المستدام للوكالات السياحية محل الدراسة.

في ضوء النتائج الإحصائية المتحصل عليها، أظهر اختبار F المحسوب قيمة بلغت 49.951

مع مستوى دلالة إحصائية (Sig) يساوي 0.000، مما يشير إلى وجود فرق ذي دلالة إحصائية عند

مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$. وبما أن قيمة المستوى المعنوي (Sig) أقل من القيمة ($\alpha = 0.05$)،

فإن ذلك يستدعي رفض الفرضية الصفرية (H_0) وقبول الفرضية البديلة (H_1)، وبالتالي يمكن

الاستنتاج أن هناك أثراً ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ للابتكار التسويقي على

الأداء المستدام للوكالات السياحية محل الدراسة.

خلاصة:

من خلال هذا الفصل حاولنا أن نسقط جانبا من الجزء النظري بدراسة عينة من الوكالات السياحية، حيث تم إدماج في الإطار المنهجي للدراسة التطبيقية مجتمع وعينة الدراسة بالإضافة إلى تبيان أهم الأدوات المستخدمة في جمع البيانات الميدانية من خلال إجراء مقابلة مهيكلية مع مسيري وكالتين سياحيتين والاستبيان الذي تم تصميمه وبناءه وفقا للمعايير العلمية المعتمدة، وأهم الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة.

كما تم التطرق لعرض البيانات العامة لعينة الدراسة وأخيرا تم عرض نتائج الدراسة التطبيقية بعد اختبار فرضياتها، وهذا من خلال المعالجة الإحصائية وتحليل الاستبيان الموزع على عينة الدراسة.

وقد أظهرت نتائج اختبار فرضيات الدراسة أن الوكالات السياحية تطبق مفهوم الابتكار التسويقي في نشاطاتها، بالإضافة إلى أن الوكالات السياحية تحقق أداء مستداما من خلال أبعاد الاستدامة الثلاثة (الاقتصادية والاجتماعية والبيئية).

كما بينت نتائج الدراسة أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$ للابتكار التسويقي بأبعاده على الأداء المستدام للوكالات السياحية محل الدراسة.

خاتمة

خاتمة:

أصبح الابتكار التسويقي ضرورة حتمية لجميع المؤسسات وليس فقط السياحية منها، ولقد حظي باهتمام كبير من قبل الباحثين باعتباره وسيلة للتفوق على المنافسين في السوق. كما أن تحقيق الأداء المستدام والمحافظة عليه يتطلب وجود الابتكار، خاصة في بيئة تتسم بالتغير المستمر والمنافسة الشديدة، لهذا وجب على المؤسسات السياحية الاهتمام بقضايا الابتكار التسويقي والاستمرار في تطوير أدائها من أجل البقاء والاستمرارية.

من خلال دراستنا لموضوع: الابتكار التسويقي ودوره في تحقيق الأداء المستدام للمؤسسات السياحية (دراسة ميدانية على عينة من الوكالات السياحية) اتضحت لنا جملة من النتائج المتحصل عليها من الدراسة النظرية والتطبيقية، وهي كما يلي:

بعد جمع البيانات الثانوية المتعلقة بمتغيرات الدراسة، توصلنا إلى النتائج التالية:

- فاق المفهوم المعاصر للسياحة حدود البعد الاقتصادي البحت، وأصبح يستجيب لمتطلبات النمو المتوازن فيما يخص تأثيرات الأنشطة السياحية على المحيط الطبيعي والمجتمعي، مع التركيز على صون البيئة الاجتماعية والحضارية وضمان حقوق الأجيال القادمة في الاستفادة من هذه الموارد.
- تعتبر السياحة المستدامة نهج شامل طويل الأمد يهدف إلى تطوير وصيانة علاقات إيجابية بين مؤسسات الضيافة والسفر من جهة والمنظمات الاجتماعية والثقافية من جهة أخرى مع مراعاة الجوانب البيئية للوجهات السياحية، ويسعى هذا النهج إلى تحقيق توازن بين احتياجات النشاط السياحي والحفاظ على الموارد الطبيعية والتراث الثقافي للمجتمعات المضيفة.

- إن تطبيق الاستدامة السياحية يقوم على ثلاثة محاور أساسية: البعد الاقتصادي الذي يضمن العوائد المالية لأصحاب المشاريع السياحية، والبعد الاجتماعي الذي يؤكد على دور المؤسسات السياحية كجزء من النسيج المجتمعي يستفيد من خبراته ويسهم في تطويره، والبعد البيئي الذي يلزم هذه المؤسسات بصون الموارد الطبيعية وحماية التنوع البيولوجي من مخاطر التلوث والتدهور.

- يعتبر الابتكار التسويقي ركنا أساسيا لتطور المؤسسة كونه المحرك والموجه لها من أجل كسب المزيد من العملاء وبالتالي النمو والبقاء وتحقيق ميزة تنافسية.

- يساهم الابتكار التسويقي في تحقيق الأداء المستدام من خلال أنشطتها السياحية الصديقة للبيئة، واختيارها للمسارات السياحية التي تحافظ على البيئة، بالإضافة إلى مشاركتها في أنشطة التوعية البيئية للمجتمع المحلي.

- يساعد المؤسسات الخدمية التي تتبنى الأداء المستدام على تحقيق نتائج متوازنة من خلال التكامل بين الأبعاد الاقتصادية المتعلقة بتعظيم القيمة وكسب ثقة العملاء والموردين وتلبية حاجياتهم والاجتماعية المرتبطة بتمكين الموارد البشرية وأفراد المجتمع، والبيئية المتمثلة في الحد من الأضرار البيئية وحماية البيئة، بما يضمن تحقيق أهدافها بطريقة مسؤولة ومستدامة.

بعد اختبار فرضيات الدراسة تم التوصل إلى النتائج التالية:

- أظهرت نتائج اختبار الفرضية الرئيسة الأولى أن الوكالات السياحية محل الدراسة طبقت فعليا مفهوم الابتكار التسويقي بأبعاده (الابتكار في الخدمة، السعر، التوزيع، الترويج، الدليل المادي، العمليات، الأفراد).

- أظهرت نتائج اختبار الفرضية الرئيسة الثانية أن الوكالات السياحية محل الدراسة تولي أهمية لأبعاد الأداء المستدام بأبعاده (الأداء الاقتصادي، الأداء الاجتماعي، الأداء البيئي).
- بينت نتائج اختبار الفرضية الجزئية الأولى للفرضية الرئيسية الثالثة أن يوجد تأثير بين الابتكار التسويقي في الخدمة وتحقيق الأداء المستدام في الوكالات السياحية محل الدراسة، من وجهة نظر مسيري الوكالات السياحية، مما يدل أن الوكالات السياحية محل الدراسة تقدم خدمات جديدة وعالية الجودة.
- أظهرت نتائج الفرضية الجزئية الثانية للفرضية الرئيسية الثالثة أنه يوجد تأثير بين الابتكار في السعر وتحقيق الأداء المستدام في الوكالات السياحية محل الدراسة، مما يبين أن الوكالات السياحية محل الدراسة تقدم أسعار تتناسب مع جودة الخدمة المقدمة.
- أكدت نتائج اختبار الفرضية الجزئية الثالثة للفرضية الرئيسية الثالثة أنه يوجد تأثير بين الابتكار التسويقي في التوزيع وتحقيق الأداء المستدام للوكالات السياحية محل الدراسة، من وجهة نظر مسيري الوكالات السياحية محل الدراسة، ما يدل على أن الوكالات السياحية محل الدراسة تعتمد على منافذ توزيعية مبتكرة وجديدة.
- بينت نتائج الفرضية الجزئية الرابعة للفرضية الرئيسية الثالثة أنه يوجد تأثير بين الابتكار في الترويج وتحقيق الأداء المستدام، مما يدل على أن الوكالات السياحية محل الدراسة تصمم إعلانات تعكس هوية العلامة التجارية بطرق مبتكرة، ومراعاتها للأحداث الهامة (الرياضية، الثقافية، الاجتماعية....).
- بينت النتائج اختبار الفرضية الجزئية الخامسة للفرضية الفرعية الثالثة أنه يوجد تأثير بين الابتكار التسويقي في الدليل المادي وتحقيق الأداء المستدام للوكالات السياحية محل الدراسة، من وجهة نظر مسيري الوكالات السياحية، مما يدل على أن الوكالة تعتمد على أنظمة صديقة للبيئة لتقليل

استهلاك الطاقة والمياه أثناء نشاطها، وتطور الوكالة بيئة عمل صديقة للبيئة من خلال تحديث المكاتب بالأجهزة الموفرة للطاقة.

- أظهرت النتائج الفرضية الجزئية السادسة للفرضية الرئيسية الثالثة أنه يوجد تأثير بين الابتكار في عناصر الأفراد وتحقيق الأداء المستدام، مما يدل على أن الوكالات السياحية محل الدراسة توفر دورات تدريبية منتظمة حول الممارسات البيئية والاجتماعية، بالإضافة إلى مكافئة الموظفين المبدعين أصحاب الأفكار المبتكرة.

- بينت النتائج الفرضية الجزئية السابعة للفرضية الرئيسية الثالثة أنه يوجد تأثير بين الابتكار في العمليات وتحقيق الأداء المستدام، مما يدل على أن الوكالات السياحية محل الدراسة تدمج الوكالة الاعتبارات البيئية في جميع مراحل تخطيط وتنفيذ برامجها السياحية، بالإضافة إلى تقييمها لآثار أنشطتها على البيئة ودمجها في التخطيط للبرامج والأنشطة السياحية.

ثالثاً: الاقتراحات والتوصيات

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، يمكن تقديم عدد من الاقتراحات نجملها في النقاط الآتية:

- ضرورة تحقيق التوازن في مجالات الابتكار التسويقي، بحيث يشمل التطوير مختلف عناصر المزيج التسويقي دون الاقتصار على جانب الخدمة فقط.
- تصميم وتنفيذ برامج فاعلة لتعزيز الإبداع والابتكار على مستوى المؤسسة، ولا سيما البرامج الهادفة إلى تنمية مهارات العاملين وكفاءاتهم، بما يساهم في تحقيق أداء مؤسسي مستدام.
- أهمية تبني المؤسسات السياحية لسياسات واضحة ومحددة تعزز الوعي البيئي، وترسخ مبادئ الاستدامة البيئية في ممارساتها التشغيلية.

- الدمج بين الأساليب التقليدية والحديثة في التسويق السياحي، والعمل على توظيف الوسائط الإلكترونية المتنوعة في تسويق الخدمات السياحية، بما يضمن بناء مزيج تسويقي متكامل وفعال.
- إنشاء وحدة تنظيمية متخصصة في المؤسسات السياحية تُعنى بمتابعة وتطبيق معايير التنمية المستدامة، ورصد مدى الالتزام بها في مختلف الأنشطة والعمليات.

رابعاً: آفاق الدراسة

- من خلال دراستنا لهذا الموضوع ومراجعة الأدبيات ذات الصلة، برزت لدينا عدة أفكار بحثية يمكن أن تشكل موضوعات لدراسات مستقبلية، نذكر منها:
- دور الابتكار الإلكتروني في تحسين الأداء التنافسي للوكالات السياحية في الجزائر.
 - مساهمة الابتكار التسويقي في دعم المسؤولية الاجتماعية والبيئية.
 - العلاقة بين الابتكار التسويقي والميزة التنافسية المستدامة في ظل التحول الرقمي للقطاع السياحي الجزائري.
 - أثر ثقافة الابتكار التنظيمي على الأداء المستدام في قطاع السياحة والفندقة بالجزائر.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع باللغة العربية

1- الكتب

- إبراهيم خليل بظاظو، الجغرافيا السياحية - تطبيقات على الوطن العربي -، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2010.
- أحمد ماهر وعبد السلام أبو قحف، تنظيم وإدارة المنشآت السياحية والفندقية، الطبعة الثانية، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1999.
- آسيا محمد إمام الأنصاري، إدارة المنشآت السياحية، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002.
- إياد عبد الفتاح النصور وعبد الرحمان بن عبد الله الصغير، قضايا وتطبيقات تسويقية معاصرة، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، مصر، 2014.
- بشير العلاق، أساسيات التسويق الدولي، دار اليازوري، عمان، الأردن، 2009.
- ثامر البكري، التسويق: أسس ومفاهيم معاصرة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
- ثامر ياسر البكري، إدارة المستشفيات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005.
- جليلة حسن حسنين، دراسات في التنمية السياحية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2006.
- جمال خير الله، الإبداع الإداري، دار أسامة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2008.
- الحسين عداي فلاح حسن، الإدارة الاستراتيجية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2000.
- حميد الطائي وبشير العلاق، تسويق الخدمات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
- خالد بن عبد الرحمان آل دغيم، الإعلام السياحي وتنمية السياحة الوطنية، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014.

- خالد مصطفى قاسم، إدارة البيئة والتنمية المستدامة في ظل العولمة المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2010.
- خليل محمد سعد، الادارة السياحية، الجنادرية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2017.
- راوية حسن، سلوك المؤسسات، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2001.
- رحيم حسين، زنكري ميلود، مانع عمار، السياحة والتنمية السياحية، دار النشر جيطلي، برج بوعريج، 2014، ص: 135.
- رفعت عبد العليم الفاعوري، إدارة الإبداع التنظيمي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2005.
- زكريا أحمد عزام وعلي فلاح الزغبى، سياسات التسعير، دار الميسرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2011.
- زيد منير عبوي، مبادئ السياحة الحديثة، دار المعزز للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2016.
- سليم بطرس جلدة وزيد منير عبوي، إدارة الإبداع والابتكار، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
- السيد بهنسي، ابتكار الأفكار الاعلانية، دار علم الكتب، الطبعة الثانية، القاهرة، مصر، 2012.
- سيد محمد جاد الرب، استراتيجيات تطوير وتحسين الأداء، كلية الإدارة والأعمال، جامعة قناة السويس، مصر، 2009.
- صبري عبد السميع، التسويق السياحي والفندقي: أسس علمية وتجارب عربية، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2006.
- الصرن رعد حسن، الابتكار والإبداع، الأسس التكنولوجية وطرائق التطبيق، الطبعة 02، دار الرضا للنشر، سوريا، 2001.
- صلاح الدين حسن السيبي، نظم المحاسبة والرقابة وتقييم الأداء في المصارف والمؤسسات المالية، دار الوسام للطباعة والنشر، بيروت، لبنان، 1998.
- عامر هوام، التسويق السياحي الحديث، فهرنهايت 451 للنشر والتوزيع، الجلفة، الجزائر، 2023.

- عباس فاضل السعدي، جغرافيا السياحة المستدامة والسكان (العراق انموذجا)، مؤسسة دار الصادق الثقافية، الطبعة الأولى، العراق، 2023.
- عبد السلام أبو قحف، اقتصاديات الأعمال، المكتب العربي، الإسكندرية، مصر، 1999.
- عبد السميع صبري، الأسس العلمية للتسويق السياحي والفندقي وتجارب بعض الدول العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2006.
- عبد الله بن عبد الرحمان البريدي، التنمية المستدامة" مدخل تكاملي لمفاهيم الاستدامة وتطبيقاتها مع التركيز على العالم العربي"، العبيكان للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2015.
- عبد المحسن توفيق محمد، تقييم الأداء : مدخل جديد لعالم جديد، دار الفكر المصري، القاهرة، مصر، 2002.
- عمرو حامد، قياس وتقييم الأداء كمدخل لتحسين جودة الأداء المؤسسي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2009.
- عيسى محمود الحسن، الترويج التجاري للسلع والخدمات، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012.
- فريد كورتل وأمال كحيلة، تسويق الخدمات الفندقية، زمزم ناشرون وموزعون، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2016.
- فؤاد عبد المنعم البكري، التسويق السياحي وتخطيط الحملات الترويجية في عصر تكنولوجيا الاتصالات، دار الكتب للنشر والتوزيع وطباعة، القاهرة، مصر، 2007.
- فؤاد عبد المنعم البكري، التنمية السياحية في مصر والوطن العربي، عالم الكتب، مصر، 2004.
- مارك دودجستون، ديفيد جان، ترجمة زينب عاطف سيد، الابتكار (مقدمة قصيرة جدا)، مؤسسة هنداوي، القاهرة، مصر، 2013.
- مأمون سليمان الدرادكة، إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2006.
- ماهر عبد الخالق السيسي، مبادئ السياحة، مجموعة النيل العربية، الطبعة الثانية، القاهرة، مصر، 2015.

- ماهر عبد العزيز توفيق، **صناعة السياحة**، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1997.
- مجيد الكرخي، **مؤشرات الأداء الرئيسية**، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2020.
- محمد الصيرفي، **التخطيط السياحي**، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2006.
- محمد الفاتح محمود بشير المغربي، **تسويق خدمات السياحة**، دار الجنان للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2016.
- محي محمد سعد، **الإطار القانوني للنشاط السياحي والفندقي**، المكتب العربي الحديث، مصر، 1998.
- مدحت أبو النصر وياسمين مدحت محمد، **التنمية المستدامة**، المجموعة العربية للتدريب والنشر، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2017.
- مصطفى عطية جمعة، **الإسلام والتنمية المستدامة تأصيل في ضوء الفقه وأصوله**، دار شمس للنشر والإعلام، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2017.
- مصطفى هني، **معجم المصطلحات الاقتصادية (فرنسي، انجليزي، عربي)**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1984.
- مصطفى يوسف كافي، **السياحة المستدامة السياحة الخضراء ودورها في معالجة ظاهرة البطالة**، ألفا للوثائق، قسنطينة، الجزائر، الطبعة الأولى، 2017.
- مصطفى يوسف كافي، **فلسفة اقتصاد السياحة والسفر**، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2016.
- مصطفى يوسف كافي، **الابتكار والإبداع التسويقي وفلسفة التوجه نحو السوق الأخضر**، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2018.
- مصلح أحمد، **موسوعة المقاييس والاستبانات في العلوم الاجتماعية والتربوية والنفسية والإدارية**، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015.
- منى فاروق حجاج، **مدخل إلى علم السياحة**، الطبعة الأولى، مطبعة علاء الدين، القاهرة، مصر، 2011.
- موفق عدنان عبد الجبار الحميري، ورامي فلاح الطويل، **التسويق الاستراتيجي لخدمات الفنادق والسياحة -توجه حديث ومتكامل**، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، د.س.

- ناجي معلا ورائف توفيق، أصول التسويق "مدخل استراتيجي"، مركز طارق للخدمات الجامعية، عمان، الأردن، 1999.
- نبيل حواء، إدارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مؤسسة مجد الجامعية للدراسات والنشر، لبنان، 2007.
- نجم عبود نجم، إدارة الابتكار: المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2003.
- نزار عبد المجيد رشيد البرواري وفارس محمد النقشبندى، التسويق المبني على المعرفة، مدخل الاداء التسويقي المتميز، دار الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، عمان، الاردن، 2013.
- نظام موسى سويداني، التسويق المعاصر، دار حماد، الجزائر، 2010.
- نعيم حافظ أبو جمعة، التسويق الابتكاري، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2003.
- نيجل كينج. ونيل أندرسون، إدارة أنشطة الابتكار والتغيير، ترجمة محمود حسن حسني، دار المريخ للنشر، الرياض، السعودية، 2004.
- هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر، الطبعة الرابعة، عمان، الأردن، 2008.
- وليد الأشوح، التنمية المستدامة بين النظرية والتطبيق، مؤسسة يسطرون للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الجيزة، مصر، 2017.
- ياسين الكحلي، إدارة الفنادق والقرى السياحية، دار الوفاء للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 1998.

2- المقالات في المجلات والدوريات

- الاء سيف الدين إدريس محمد نو وهالة قنديل أبوبكر أحمدون، أثر السياحة على البيئة الطبيعية والثقافية دراسة حالة (مدينة سواكن ولاية البحر الأحمر بالسودان)، مجلة الاستاذ للعلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة بغداد، العراق، المجلد 60، العدد 02، 2021.
- أحمد امجدل، الابتكار التسويقي ودوره في ترقية أداء المنشأة الاقتصادية دراسة حالة منشأة سيدي الكبير للمشروبات الغازية بالبليدة - الجزائر-، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، المجلد 05، العدد 02، 2011.

- أحمد طلال خضر ونشوان محمود جاسم، معوقات السياحة البيئية في مدينة الموصل منطقة الغابات السياحية (حالة دراسية)، مجلة المستنصرية للدراسات العربية والدولية، جامعة المستنصرية، العراق، المجلد 08، العدد 01، 2024.
- أحمد عبد الحسين ونور الهدى علي حسين، عناصر القيادة الجديرة ودورها في دعم ابتكار الخدمة دراسة تطبيقية في كليات جامعة الكوفة، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، العراق، المجلد 2، العدد 68، 2023.
- أسماء عزمي عبد الحميد محمد، التسويق المستدام كمتغير وسيط في العلاقة بين ممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدامة والأداء المستدام لشركات صناعة المواد الغذائية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، جامعة دمياط، مصر، المجلد 02، العدد 02، 2021.
- أمال ينون، الأداء البيئي لفنادق ماريوت الدولية- التزام اجتماعي بأداء اقتصادي متميز-، مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، جامعة الواد، الجزائر، المجلد 04، العدد 01، 2021.
- أمانى العايب، عز الدين بن تركي، واقع تبني مفهوم إدارة علاقات الزبون في الوكالات السياحية دراسة استطلاعية حول الوكالات السياحية بولاية قسنطينة -الجزائر-، مجلة دراسات اقتصادية، جامعة قسنطينة 2، الجزائر، المجلد 05، العدد 02، 2018، ص: 09.
- أمحمد زرنوح، الأداء في المنظمة، مجلة سوسيولوجيا، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، المجلد 01، العدد 03، 2017.
- الامين بلقاضي وعويشة مسيلتي، دور السياحة والاقتصاد السياحي في التنمية المستدامة، دفاتر البحوث العلمية، المركز الجامعي تيبازة، الجزائر، المجلد 09، العدد 02، 2021.
- أمينة خليفي وسمير بن سحنون، واقع تطبيق عناصر المزيج التسويقي الموسع في تسويق الخدمات السياحية تحليل آراء زبائن وكالة مطارة تور للسياحة والأسفار - القليعة - تيبازة، مجلة الإبداع، جامعة البليدة 02، الجزائر، المجلد 11، العدد 01، 2021.
- أنس سعود علوان وقمر سيد أحمد، أثر استخدام بطاقة الاداء المتوازن في قياس جودة المعلومات المحاسبية في جامعة تكريت، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة تكريت، العراق، المجلد 19، العدد 62، 2023.

- بشار محمد وسحر أحمد، الإبداع المنظمي وأثره في تحسين جودة المنتج: دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة للصناعات الكهربائية / الوزارية، مجلة الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العراق، العدد 84، 2010.
- بوعاشور ليلي وضحاك نجية، الإبداع والابتكار وتأثيرهما على الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، المجلد 07، العدد 04، 2018.
- حمدية شاكر مسلم ونور عبد الرزاق عبد الوهاب، دور السياحة في تحقيق التنمية الاقتصادية في العراق للمدة (1990 - 2015)، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة بغداد، العراق، المجلد 24، العدد 109، 2018.
- حميد بوشقيفة وهواري بن ديدة، دور الابتكار التسويقي في عناصر المزيج التسويقي المستحدثة (الاضافية) في المحافظة على الميزة التنافسية للمؤسسات الجزائرية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية شلف، مجلة مجاميع المعرفة، المركز الجامعي تندوف، الجزائر، المجلد 06، العدد 02، 2020.
- حميد قرومي، أوجه تحسين الأداء والفعالية في المنظمات الاقتصادية، مجلة معارف، جامعة البويرة، الجزائر، المجلد 05، العدد 08، 2010.
- حميد محديد، حماية العقار السياحي في التشريع الجزائري، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية، جامعة تمنراست، الجزائر، المجلد 07، العدد 05، 2018.
- حياة رزقي، إستراتيجية تسويق المنتج السياحي ومقومات نجاحه، المجلة العلمية للحوار الاقتصادي، جامعة البويرة، الجزائر، المجلد 01، العدد 02، 2022.
- حيدر طه عبد الله، إحسان سالم مصري، سعد علي محمود، دور التوجه الاستراتيجي في تحقيق التسويق الابتكاري بحث تحليلي وصفي لآراء عينة من العاملين في شركة اسيا سيل للاتصالات، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، العراق، المجلد 13، العدد 02، 2021.
- حيدر عطا زبين وضياء محسن فارس راضي الكنان، تقويم الأداء المستدام للوحدة الاقتصادية، مجلة الريادة للمال والأعمال، جامعة النهدين، العراق، المجلد 03، العدد 01، 2022.

- حيدر علي جراد المسعودي ومحمد هاشم علي الموسوي، أهمية بطاقة الأداء المتوازن المستدامة spsc في تحقيق الأداء المستدام للوحدات الاقتصادية، مجلة وارث العلمية، جامعة وارث الأنبياء، العراق، المجلد 03، العدد 06، 2023.
- خالد قاشي، مساهمة الابتكار التسويقي في تنمية الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال الحديثة (دراسة ميدانية لمنظمة سويتلي بمحافظة الجلفة بالجزائر)، مجلة دراسات العدد الاقتصادي، جامعة عمار ثلجي، الأغواط، الجزائر، المجلد 06، العدد 01، 2015.
- رائد سليمان، سحر أحمد كرجي العزاوي، فاضل النعيمي، الابتكار التسويقي وعلاقته بجودة الخدمة الصحية في القطاع الحكومي دراسة في الشركة العامة لتسويق الأدوية والمستلزمات الطبية، مجلة الإدارة والاقتصاد، جامعة قناة السويس، مصر، العدد 77، العراق، 2009.
- رشيد سعيداني وإسماعيل صاري، السياحة البيئية كمدخل لتحقيق التنمية المستدامة، مجلة التنمية والاستشراف للبحوث والدراسات، جامعة البويرة، الجزائر، المجلد 03، العدد 02، 2018.
- رضا سيف الدين جلولي، النشاط السياحي وأثره على البيئة، مجلة المفكر للدراسات القانونية والسياسية، جامعة خميس مليانة، الجزائر، المجلد 03، العدد 04، 2020.
- رغد سمير علي، حسين جاسم فلاح، عباس فاضل علي، تقييم الأداء المستدام وفقا لمعايير مبادرة الإبلاغ العالمية GRI في شركة فذك الزراعية، مجلة دراسات محاسبية ومالية، جامعة بغداد، العراق، العدد 19، 2024.
- زاهر بسام، ناصر سومر، ربا محمد زيود، دور التسويق الابتكاري في تحسين الصورة الذهنية لدى عملاء شركات التأمين في محطات اللاذقية، مجلة جامعة حماة، سوريا، المجلد 04، العدد 06، 2021.
- سارة عاطف الموجي، دور التدريب الأخضر في تحقيق التنمية السياحية المستدامة، المجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة، جامعة الفيوم، المجلد 15، العدد 03، 2021.
- سارة بن زايد، دور الترويج الابتكاري في توجيه سلوك العملاء، مجلة الباحث الاقتصادي، جامعة سكيكدة، الجزائر، المجلد 05، العدد 08، 2017.
- سامية لحول، الابتكار في المزيج التسويقي مصدرا لتحقيق المزايا التنافسية في منظمات الأعمال، مجلة الاقتصاد الصناعي، جامعة باتنة 01، الجزائر، المجلد 07، العدد 02، 2017.

- سعدية بن أحمد ونوال شمة، مؤشرات قياس الأداء المستخدمة في المؤسسات الصناعية الجزائرية - دراسة استقصائية -، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، المجلد 17، العدد 01، 2023.
- سلمى بوشرمة وفيصل قميحة، الابتكار في المزيج التسويقي المستحدث وأثره على الرضا كمدخل لكسب ولاء الزبون - دراسة ميدانية - مجلة آفاق للبحوث والدراسات، المركز الجامعي إليزي، المجلد 08، العدد 01، 2025.
- سلوى فتحي فهيم علي، أثر التخطيط الاستراتيجي على تحسين أداء المنظمات السياحية في اقليم قناة السويس، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، جامعة قناة السويس، مصر، المجلد 03، العدد 02، 2018.
- سمير قريد ومحمد خشمون، دور السياحة في تحقيق التنمية المستدامة، مجلة الحوار الثقافي، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر، المجلد 06، العدد 02، 2017.
- سميرة عميش، عبد الباسط مداح، تحديات المؤسسات الفندقية في دعم صناعة السياحة: حالة الجزائر، مجلة دراسات اقتصادية، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر، المجلد 09، العدد 01، 2015.
- سناء مرغاد، فيروز قطاف، رايح خوني، دور المؤسسات السياحية في الترويج للمنتج السياحي في الجزائر دراسة حالة الديوان الوطني للسياحة، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، المجلد 17، العدد 02، 2017.
- سهام طرشاني، ثقافة الابتكار الإداري كمدخل استراتيجي لتدعيم الميزة التنافسية للمؤسسة الخدمية دراسة حالة مؤسسة موبيليس وكالة عين الدفلى، مجلة الأبحاث الاقتصادية، جامعة البليدة 02، الجزائر، المجلد 14، العدد 02، 2019.
- شريف بوفارس، دور التسويق الابتكاري في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة مطاحن بلغيث بسوق اهراس، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، المجلد 04، العدد 02، 2018.
- الشيخ الداوي، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، المجلد 07، العدد 07، 2009.

- صادق درمان سليمان، تأثير عناصر التسويق الابتكاري في الممارسات المؤدية إلى النجاح التسويقي دراسة استطلاعية لعينة من مديري منظمات الاعمال في اقليم كردستان العراق، مجلة الابتكار والتسويق، جامعة الجبالي اليابس، سيدي بلعباس، الجزائر، المجلد 02، العدد 01، 2015.
- صورية بوطرفة وسمرة فرحي، دور الابتكار الأخضر في تحسين الأداء البيئي "تجارب مؤسسات"، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، جامعة العربي التبسي، الجزائر، المجلد 03، العدد 06، 2020.
- طاهر محسن منصور الغالبي وعبد الرضا ناصر محسن المالك، دور التصنيع الخفيف في تعزيز استدامة الأدائن البيئي والاجتماعي- دراسة ميدانية في شركة الفيحاء للبناء الجاهز- ، مجلة الاقتصادي الخليجي، جامعة البصرة، العراق، العدد 28، 2016.
- طلعت محمود دسوقي العطاوي، أثر التسويق الابتكاري على تحقيق الميزة التنافسية لخدمات محطات الوقود، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، جامعة قناة السويس، مصر، العدد 04، المجلد 14، 2023.
- طيب بودرهم وبلال بوترة، واقع الأداء الاجتماعي للمؤسسة الصحية في ظل الاعتراف بالمسؤولية الاجتماعية المؤسساتية من وجهة نظر موظفيها (دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بجامعة ولاية المغير)، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الواد، الجزائر، المجلد 09، العدد 04، 2022.
- عبد الله عياشي، دور المؤسسات السياحية في الترويج للمنتج السياحي في المناطق الصحراوية دراسة لعينة من المؤسسات السياحية بولاية الوادي: (ديوان، فندق، وكالة)، مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، جامعة الواد، الجزائر، المجلد 05، العدد 01، 2022.
- عثمان علام وبلقاسم تويضة، إسهام استراتيجيات التسويق السياحي في تفعيل السياحة بالوطن العربي، مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد والإدارة، جامعة عمار ثلجي، الأغواط، الجزائر، المجلد 02، العدد 02، 2018.
- علي زيدان فنان الشرماني، المقدرات الاستراتيجية ودورها في تعزيز الاداء المستدام / دراسة تطبيقية في معمل بببسي الكوفة - محافظة النجف الاشرف-، مجلة وارث العلمية، العراق، المجلد 04، العدد 09، 2022.

- علي سعد محمد، سعد رعد فيصل، حيدر عباس عبد، علي كريم محمد، دور تطبيق التدقيق السحابي وأثره في تحقيق الأداء المستدام وانعكاسه في جذب الزبون في المصارف التجارية (دراسة استطلاعية في بعض المصارف التجارية المسجلة في سوق العراق للأوراق المالية)، المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية، الجامعة المستنصرية، العراق، العدد 22، 2024.
- علي فلاق، التنمية السياحية وأثرها على التنمية الاقتصادية المتكاملة في الوطن العربي، مجلة البحوث والدراسات العلمية، جامعة يحي فارس، المدينة، الجزائر، المجلد 06، العدد 01، 2012.
- علي كريم خضير، حسين علي حسين، أمينة رشيد جابر، ختام كاظم جبار، توظيف بطاقة الأداء المتوازن المستدامة (SBSC) كأحد الاتجاهات الحديثة للمحاسبة الإدارية في تقييم وتحسين الأداء الاستراتيجي المستدام للوحدات الاقتصادية، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة الكوفة، العراق، المجلد 20، 2024.
- عماد محمد محمد الحسن دفع الله، علي عبد الله محمد الحاكم، عفراء أحمد محمد خالد، أثر إدارة علاقة العملاء على الأداء المستدام- دراسة على عينة من الشركات الصناعية العاملة في ولاية الخرطوم-، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، جامعة الخرطوم، السودان، المجلد 04، العدد 08، 2023.
- عماد محمد محمد الحسن دفع الله، علي عبد الله محمد الحاكم، عفراء أحمد محمد خالد، أثر التسويق الريادي على الأداء المستدام، دراسة على عينة من الشركات الصناعية العاملة في ولاية الخرطوم، المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الخرطوم، السودان، المجلد 19، العدد 02، 2023.
- عمير عباس جرجيس وميادة زيد الخير حرحوش، دور التسويق السياحي في تعزيز حقوق الزبون السياحي دراسة استطلاعية لآراء عينة من زبائن بعض الشركات السياحية في مدينة الموصل، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة تكريت، العراق، المجلد 17، العدد 56، 2021.
- فارح شعابنة وبوبكر الصديق بن الشيخ، أثر الابتكار في الاتصالات التسويقية على تنشيط الطلب السياحي الداخلي دراسة حالة الجزائر، مجلة دراسات اقتصادية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، المجلد 22، العدد 01، 2022.

- فارح شعابنة وبوبكر الصديق بن الشيخ، أثر الابتكار في المزيج التسويقي على القرار الشرائي للسائح الجزائري دراسة عينة من السياح زبائن الوكالات السياحية في الجزائر، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، جامعة العربي التبسي، تبسة، الجزائر، المجلد 06، العدد 01، 2023.
- كاظم أحمد جواد وأحمد محمد إبراهيم، تأثير الأداء المستدام في تعزيز تجربة الزبون/دراسة استطلاعية لآراء عينة من طلبة جامعة كلكاش الأهلية، مجلة الإدارة والاقتصاد، جامعة تكريت، العراق، المجلد 48، العدد 140، 2024.
- مجيد عبد الحسين هاتف الميرياني وبيادر قاسم محسن الموسوي، تطبيق مناظير بطاقة الاداء المتوازن لتقويم الأداء الاستراتيجي للوحدات الخدمية، مجلة المثنى للعلوم الاقتصادية والإدارية، العراق، المجلد 11، العدد 03، 2021.
- محمد أحمد أبو الوفا أحمد، رانية عبد المنعم شمعة، عبد الله عبد الله الطبال، أثر الرشاقة التنظيمية على الأداء المستدام (دراسة ميدانية)، مجلة البحوث الإدارية والمالية والكمية، جامعة السويس، مصر، المجلد 03، العدد 03، 2023.
- محمد بن حارب مليفي الشريف، واقع أبعاد التنمية المستدامة في كتاب الدراسات الاجتماعية للصف الثالث المتوسط وتصور مقترح لتطويرها، مجلة الجامعة الإسلامية للعلوم التربوية والاجتماعية، الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة، السعودية، العدد 18، 2024.
- محمد بوطلاعة ونعيمة بن دبيش، متطلبات تجسيد التسويق الابتكاري ودوره في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة- دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بمستغانم- مجلة التنمية الاقتصادية، جامعة الواد، الجزائر، المجلد 03، العدد 01، 2018.
- محمد علي آري، تأثير الابتكار التسويقي في ابعاد السلوك الشرائي للمستهلك بالاعتماد على العوامل الداخلية دراسة استطلاعية لآراء عينة من مستخدمي أيفون في مدينة دهوك، المجلة الأكاديمية لجامعة نوروز، العراق، المجلد 06، العدد 02، العراق، 2017.
- محمد قريشي وصفاء بياضي، الابتكار التكنولوجي في المؤسسات أنواعه، مصادره، والعوامل المؤثرة فيه، مجلة دراسات اقتصادية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، المجلد 11، العدد 03، 2017.

- محمد كمال توفيق محمد وميرفت حسين حسن إسماعيل، أثر القدرات الديناميكية على تحقيق الاداء المستدام للمشروعات الصغيرة والمتوسطة بالتطبيق على جمعية تنمية المشروعات الصغيرة بالفيوم، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، مصر، المجلد 06، العدد 01، 2025.
- محمد مباني، دور الابتكار التسويقي في دعم تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة دراسات اقتصادية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، المجلد 06، العدد 01، 2012.
- محمود محمود عرفان سرحان، انعكاسات التنمية السياحية على المستوى المعيشي للأسرة المصرية، المجلة العلمية للسياسات العامة ودراسات التنمية، مؤسسة الاتحاد المصري لسياسات التنمية والحماية الاجتماعية، العدد 02، المجلد 01، 2023.
- مدين بلكبير، أهمية الثقافة التنظيمية في تحقيق الابتكار وتحسين مستويات الأداء في المؤسسات: إطار تحليلي لمجموعة من الدراسات السابقة، مجلة حوليات جامعة قالة للعلوم الاجتماعية والإنسانية، المجلد 07، العدد 01، 2013.
- مروة سمير عبد النبي قاسم، دور التكامل بين أسلوب بطاقة الاداء المتوازن المستدام والقياس المرجعي في ظل نظام الانتاج الانسيابي بهدف تحسين اداء قطاع الصناعة المصري، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، جامعة قناة السويس، مصر، المجلد 14، العدد 04، 2024.
- مصطفى مكي جواد الفتلاوي ومحمد صالح القرشي، التأثيرات البيئية للسياحة الدينية مدينة كربلاء - حالة دراسية -، مجلة البحوث الجغرافية، جامعة الكوفة، العراق، العدد 26، 2017.
- مصطفى يونس، دور وأهمية السياحة في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية- حالة الجزائر-، مجلة دراسات وأبحاث، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، المجلد 05، العدد 13، 2013.
- منال كباب، الابتكار التسويقي كخيار استراتيجي لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الجزائرية، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة المسيلة، الجزائر، المجلد 10، العدد 17، 2017.
- ناديا بركاكي، الإطار المفاهيمي لقطاع السياحة والتسويق الالكتروني، مجلة ربحان للنشر العلمي، مركز فكر للدراسات والتطوير، سوريا، العدد 19، 2022.

- نادية راضى عبد الحليم، دمج مؤشرات الأداء البيئي في بطاقة الأداء المتوازن لتفعيل دور منظمات الأعمال في التنمية المستدامة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة الامارات العربية المتحدة، المجلد 21، العدد 02، 2005.
- ناصر عبد الكريم الغزواني، استخدام تقنية الابتكار في صناعة السياحة لتحقيق التنمية المستدامة دراسة نظرية تحليلية، مجلة الابتكار والتسويق، جامعة جيلالي اليابس، سيدي بلعباس، الجزائر، المجلد 07، العدد 01، 2020.
- نسبية سماعيني وبوحفص حاكمي، السياحة في الاقتصاد الوطني الجزائري: الاستراتيجية والآثار، مجلة البشائر الاقتصادية، جامعة بشار، المجلد 06، العدد 01، 2020.
- نعيمة بارك، تنمية الموارد البشرية وأهميتها في تحسين الإنتاجية وتحقيق الميزة التنافسية، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، جامعة حسيبة بن بو علي، الشلف، الجزائر، المجلد 05، العدد 08، 2009.
- نوال شنافي، دور التسويق السياحي في دعم التنمية السياحية، مجلة أوراق اقتصادية، جامعة جيجل، الجزائر، المجلد 04، العدد 01، 2020.
- نور الهدى بلعتروس وسفيان مساتلة، أثر الابتكار في الخدمة على نية الشراء في ضوء النظرية الموحدة لتقبل واستخدام التكنولوجيا دراسة عينة من زبائن طيران الإمارات بالجزائر، مجلة دفاتر اقتصادية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، المجلد 15، العدد 01، 2024.
- هبة الله مجول وأحمد رمزي صياغ، دور الابتكار التسويقي في تحسين أداء المؤسسات دراسة حالة منتج الغزال الذهبي بمدينة وادي سوف الجزائر، مجلة الابتكار والتسويق، جامعة جيلالي اليابس، سيدي بلعباس، الجزائر، المجلد 06، العدد 01، 2019.
- وفاء صبحي صالح التميمي، أثر الابتكار التسويقي في جودة الخدمات المصرفية، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، جامعة العلوم التطبيقية، الأردن، المجلد 10، العدد 01، 2007.
- ولاء جمال الدين نوري وعمر ياسين محمد السابر الدليمي، دور التسويق الابتكاري في تحسين الكفاءة التسويقية دراسة استطلاعية لعينه من العاملين في الشركة العامة للصناعة السمنت الشمالية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العراق، العدد 54، 2018.

- ياسمين بوحلاسة وفريد كورتل، الابتكار في المزيج التسويقي مصدر لتحقيق تميز المؤسسات الفندقية، مجلة المنتدى للدراسات والابحاث الاقتصادية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، المجلد 06، العدد 01، 2022.

- يوستينا رزق سليمان، باسم محمد حامد، عبير محمد فتحي، دور إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحسين الأداء المستدام في المؤسسات السياحية والفندقية في مصر (دراسة حالة بالتطبيق عمي شركات السياحة فئة (أ) وفنادق الخمس نجوم بمحافظة القاهرة)، مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، جامعة قناة السويس، مصر، المجلد 22، العدد 02، 2022.

3- الملتقيات والتظاهرات العلمية

- بربيش السعيد وشابي حليلة، دور التنوع الاقتصادي من خلال الصناعة السياحية في الجزائر لتحقيق التنمية والتقليص من البطالة، ورقة بحثية ضمن ملتقى استراتيجية الحكومة في القضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة، جامعة المسيلة، الجزائر، 15-16 نوفمبر 2011.

- بن يعقوب الطاهر وهباش فارس، دور الابتكار التسويقي في اكتساب ميزة تنافسية لمنتجات المصارف الإسلامية، ورقة بحثية مقدمة ضمن المؤتمر الدولي حول: منتجات وتطبيقات الابتكار والهندسة المالية، الأكاديمية العالمية للبحوث الشرعية، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، يومي 5-6 ماي 2014.

- رندة سعدي وخالد قاشي، الابتكار التسويقي الأخضر وسيلة لتحويل التحديات البيئية إلى فرص تسويقية عرض تجارب عالمية، ورقة بحثية مقدمة ضمن الملتقى الدولي حول: الابتكار الأخضر: مفتاح نجاح المؤسسات الناشئة، والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة بسكرة، الجزائر، يومي 9-10 مارس 2020.

- عزاوي عمر وآخرون، دوافع تبني منظمات الأعمال أبعاد المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية كمعيار لقياس الأداء الاجتماعي، ورقة بحثية مقدمة ضمن الملتقى الدولي الثالث حول: منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، جامعة بشار، الجزائر، 2012.

4- الرسائل والأطروحات

- آمنة الحبول، دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي بالجزائر دراسة حالة جامعة الإخوة منتوري قسنطينة 1، أطروحة دكتوراه، تخصص: تنظيم سياسي وإداري، جامعة قسنطينة 3، الجزائر، 2022.
- آمنة عزيز، مساهمة الابتكار التسويقي في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة مؤسسة الاتصالات أوريدو الجزائر-، أطروحة دكتوراه علوم، تخصص: إدارة الأعمال، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2024.
- أمير حذفاني، دور الابتكار التسويقي في تحقيق ميزة تنافسية- دراسة حالة مؤسسة نقاوس مصبرات / نقاوس ولاية باتنة-، أطروحة دكتوراه علوم، تخصص: إدارة الأعمال، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2019.
- بلبال حسناوي، دور رأس المال الفكري في تحسين الأداء المستدام للمؤسسة دراسة حالة بعض المؤسسات، رسالة ماجستير، تخصص: إدارة الأعمال الاستراتيجية للتنمية المستدامة، جامعة سطيف، الجزائر، 2014.
- بوبعة عبد الوهاب، دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير، تخصص: إدارة الموارد البشرية، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2012.
- بوعكراف زهير، ترقية القطاع السياحي كمورد بديل للثروة النفطية من أجل تنمية مستدامة - دراسة حالة الجزائر-، أطروحة دكتوراه علوم، تخصص: تسويق، جامعة يحيى فارس، المدية، الجزائر، 2018.
- حم عيد سناء، أثر تبني نظم الإدارة المتكاملة في تحقيق الأداء المستدام في المؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة مؤسسة الاسمنت عين توتة)، أطروحة دكتوراه، تخصص: الإدارة البيئية والسياحية، جامعة الجزائر 03، 2021.
- حميد بوشقيفة، الابتكار التسويقي لتحسين التنافسية المستدامة للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية- دراسة تطبيقية لشركة اتصالات الجزائر-، أطروحة دكتوراه، تخصص: إدارة أعمال، جامعة لجيلالي ليايس، سيدي بلعباس، الجزائر، 2021.
- حويشيتي توفيق، علاقة إستراتيجية الابتكار بنمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، أطروحة دكتوراه، تخصص: تسويق إبداعي، جامعة غرداية، الجزائر، 2018.

- خديجة عزوزي، التنمية السياحية المستدامة بين الإمكانيات والآفاق - دراسة حالة ولاية قالمة- ، أطروحة دكتوراه، تخصص: تجارة دولية وتنمية مستدامة، جامعة 08 ماي 1945 قالمة، الجزائر، 2015.
- دليلة مسدوي، تسيير الخدمات السياحية في الجزائر- دراسة حالة حمام قرقر بولاية سطيف (2010-2016) -، أطروحة دكتوراه، تخصص: تسيير المنظمات، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2018.
- ريان زير، مساهمة التسويق السياحي في تطوير السياحة في الوطن العربي- دراسة مقارنة الجزائر تونس الامارات-، أطروحة دكتوراه، تخصص: تسويق سياحي، جامعة محمد خيضر، الجزائر، 2018.
- ريمة بلغالي، تأثير الابتكار التسويقي على دورة حياة المنتجات- دراسة حالة-، أطروحة دكتوراه، تخصص: تسويق وإدارة أعمال المؤسسات، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر، 2019.
- زهرة خلوط، التسويق الابتكاري وأثره على بناء ولاء الزبائن- دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر-، رسالة ماجستير، تخصص: تسويق، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2014.
- سعد بله، دور المؤسسات السياحية في تسويق الوجهة السياحية الصحراوية المستدامة بالجزائر - دراسة حالة وكالات السياحة والأسفار "إقليم الأهقار" -، أطروحة دكتوراه، تخصص: تسويق سياحي، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2023.
- سهير بن لخلف، أثر التسويق الابتكاري في تطوير السياحة المستدامة- دراسة حالة السلسلة الفندقية العالمية أكور، أطروحة دكتوراه، تخصص: تسويق سياحي، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2023.
- طه عبد الرحمان سويسي، الابتكار التسويقي في المنتج ودوره في كسب ولاء الزبائن والحفاظ عليهم دراسة استطلاعية لآراء عينة من زبائن "سامسونغ SAMSUNG" بالجلفة، أطروحة دكتوراه، تخصص: إدارة الأعمال، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2020.
- عبد الحفيظ قارة، دور رأس المال البشري في تحقيق الأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، أطروحة

دكتوراه، تخصص: مناجمنت واقتصاد تطبيقي، جامعة محمد البشير الابراهيمي برج بوعريريج، الجزائر، 2021.

- عبد الرحمان رايس، الابتكار التسويقي وأثره على تنافسية المؤسسة - دراسة ميدانية -، أطروحة دكتوراه علوم، تخصص: تسويق، جامعة باتنة 01، الجزائر، 2017.
- العربي عكاشة، أثر الابتكار التنظيمي عن تأقلم المؤسسة الاقتصادية مع المحيط - دراسة مجموعة من المؤسسات الجزائرية -، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة الأعمال وحوكمة الشركات، جامعة أبوبكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2020.
- فاروق بن سالم، دور استراتيجية التوجه نحو السوق في تحقيق الأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخدمية: دراسة حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الفندقية لولاية سطيف، أطروحة دكتوراه علوم في العلوم التجارية، جامعة الجزائر 03، 2018.
- فرد بوغدة، التسويق الابتكاري ودوره في تعزيز تنافسية المؤسسات الاقتصادية - دراسة حالة مؤسسة كوندور إلكترونيكس برج بوعريريج -، أطروحة دكتوراه، تخصص: تسويق وإدارة أعمال المؤسسات، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيل، الجزائر، 2022.
- فيصل قميحة، أثر الابتكار التسويقي في الحفاظ على الحصة السوقية المكتسبة - دراسة حالة: قطاع الحليب ومشتقاته في الجزائر -، أطروحة دكتوراه، تخصص: تسويق، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2018.
- لطفي بوغرة، أثر الابتكار التسويقي على قيمة المؤسسة الخدمية - دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس -، أطروحة دكتوراه، تخصص: تسويق، جامعة محمد خيضر - بسكرة -، الجزائر، 2021.
- محمد الطيب بن مير، أهمية التسويق الابتكاري في تطوير مبيعات المؤسسة الجزائرية - دراسة حالة مؤسسة الاتصالات موبيليس -، أطروحة دكتوراه، تخصص: تسويق، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2017.
- مفاتيح يمين، أثر الابتكار السياحي على التنمية السياحية - حالة إقليم الأهقار بالجزائر ودوز بتونس -، أطروحة دكتوراه، تخصص: تسويق استراتيجي والابتكار، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2018.

- منال كباب، دور الابتكار التسويقي في تدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة - دراسة حالة متعاملي الهاتف النقال بولاية سطيف (جيزي، اوريدو، موبيليس)، أطروحة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس، سطيف 01، الجزائر، 2017.
- نسبية سماعيني، دور السياحة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الجزائر، رسالة ماجستير، تخصص: استراتيجية، جامعة وهران، الجزائر، 2014.
- نهاد عطية، تأثير تسويق الابتكار على تنافسية المؤسسات الخدماتية دراسة حالة: الشركة الجزائرية للتأمين والشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين، الجزائرية للتأمين الشامل، أطروحة دكتوراه، تخصص: إدارة وتسويق الخدمات، جامعة الجزائر 03، 2020.
- هناء رمضاني، الابتكار التسويقي ودوره في تحسين جودة الخدمات الفندقية دراسة حالة عينة من الفنادق في الجزائر، أطروحة دكتوراه، تخصص: تسويق، جامعة العربي التبسي، تبسة، الجزائر، 2021.
- وهيبة مقدم، مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية، دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة وهران، الجزائر. 2014.

5- القوانين:

- القانون 99-06، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية والديمقراطية الشعبية، الجزائر، العدد 24، 1999.

6- الدراسات والتقارير:

- الديوان الوطني للإحصائيات: مجموعة الإحصائيات السنوية رقم 18، نشرة 2000، الجزائر.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

1- الكتب

- Bernard Martory and Daniel Crozet, **Gestion des ressources humaines, Pilotage social et performances**, 9eme édition, Dunod, Paris, 2016.
- Charles R. Goeldner and J.R. Brent Ritchie, **Tourism: principles, practices, philosophies**, twelfth edition, John Wiley & Sons, Inc, USA, 2012.
- Chris Cooper, **Essentials of Tourism**, Second Edition, Pearson Education Limited, England, 2016.
- David A UTISSIER and others, l'Atlas du Management – L'encyclopédie du management en 100 dossiers –clés, Edition d'organisation, Paris, France, 2007.
- Ingold, P. **Promotion des ventes et action commerciale**, Vuibert, France, 1995.
- Jean jacques Lambain, **Le marketing stratégique** ,2em édition, Edition science international ,1993.
- Jean–Pierre Lozato–Giotart et Michel Balfet, **Management du tourisme : Territoires, offres et stratégies**, 3ème édition, Pearson Education, paris, France, 2012.
- Jennifer A. Elliott, **An Introduction to Sustainable Development**, 3rd edition, Routledge, United Kingdom, London, 2006 .
- Joetidd John Bessant et Keith Pavitt, **Management de L'innovation, integration du changement technologique**, commercial et organisationnel de Boeck, Paris, France, 2006.
- Ludovic Schneider, **Le développement durable territorial**, Afnor Éditions, Paris, France, 2009.

- Marcello M. Mariani, Wojciech Czakon, Dimitrios Buhalis, Ourania Vitouladiti, **Tourism Management, Marketing, and Development**, 1st edition, Palgrave Macmillan, London, 2016.
- Merly Fiscal Arjona, **Sustainability in Hospitality and Tourism Sector**, Society Publishing, Canada, 2020 .
- P. Druker, **l'avenir du management selon Druker**, Editions village mondial, Paris, France, 1999.
- Philip Kotler, **Marketing management**, 13^{édition}, Pearson Education, 2009.
- Sophea Tieng, **Service Excellence in Tourism and Hospitality**, Burlington, Canada, 2022.
- Stephen F. McCool and Keith Bosak, **Reframing Sustainable Tourism**, springer Science, Dordrecht, 2016.
- Stephen P. Robbins, David A. Decenzo, Mary Coulter, **Fundamentals of Management: Essential Concepts and Applications**, 8th Edition, Pearson Education, USA, 2013.
- Verloop, J. **Success in Innovation: Improving the Odds by Understanding the Factors for Unsuccess**, first edition, United States of America, Elsevier Inc, USA, 2013.

2-المقالات في المجلات والدوريات

- Amena Khatun, Bipasha Sukrana, Farjana Islam Jui, **the role and impact of mass tourism: A study of the mass tourist spots at Dhaka, Sylhet and Cox's Bazar, Bangladesh**, Journal of Research in Environmental and Earth Sciences, Quest Journals, India, Vol 9, n° 01,2023.

- Bagher Asgarnezhad Nouri and Milad Soltani, **Evaluating the Effect of Tourism Marketing Mix on Buying Holiday Homes in Cyprus**, International Journal of Business Administration, Sciedu Press, Vol 6, n° 5, 2015.
- Baofeng Huo, Minhao Gu, Zhiqiang Wang, **Green or lean? A supply chain approach to sustainable performance**, Journal of Cleaner Production, Elsevier, Vol 216, 2019.
- Bhargav Shreya, **A study on marketing mix of hospitality industry**, International Journal of Management, IT and Engineering, vol 07, n° 09, 2017.
- Brendah Akankunda and others, **The mediating effect of management control systems on human capital and sustainable performance among Ugandan power companies**, Cogent Business & Management, Taylor & Francis Group, vol 11, n° 01, 2024.
- Charles R. Goeldner, J.R. Brent Ritchie, Stephen F. McCool, Keith Bosak, J. Verloop, Chris Cooper, **social capital for sustainable tourism development in Indonesia**, Cogent Social Sciences, Taylor & Francis, vol 10, n° 01, 2024.
- David R. Sjödin, Vinit Parida, Markus Leksell, Aleksandar Petrovic, **Smart Factory Implementation and Process Innovation**, Research–technology management, Taylor & Francis Group, vol 61, n° 5, 2018.
- Dejan Ilić, Slavica Ostojic, Nemanja Damjanovic, **The importance of marketing innovation in new economy**, The European Journal of Applied Economics, VERSITA, vol 11, n°1, 2014.

- Elena Golovko, Cindy Lopes–Bento, Wolfgang Sofka, **learning by exporting for marketing innovation**, Industry and Innovation, Taylor & Francis Group, vol 30, n°5, 2023.
- Eleni Michopoulou, Idrees Al–Qasmi, Claudia Melpignano, **Co–creating value in desert tourism experiences**, Tourism Planning & Development, Taylor & Francis Group, Vol 18, n° 02, 2021.
- Elida Cirikoviý, **Marketing Mix in Tourism**, Academic Journal of Interdisciplinary Studies, Richtmann Publishing Ltd, Vol 3, n° 2, 2014.
- Erdogan Koc and Ahu Yazici Ayyildiz, **Culture’s influence on the design and delivery of the marketing mix elements in tourism and hospitality, Sustainability**, Multidisciplinary Digital Publishing Institute, vol 13. n° 21, 2021.
- Faiza Siddiqui and Rohani Salleh, **Environmental Sustainability Performance: Conceptual Development, Propositions, and Future Research Directions**, International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, Human Resource Management Academic Research Society, vol 14, n° 08, 2024.
- Gurhan Gunday, Gunduz Ulusoy, Kemal Kilic, Lutfihak Alpkhan, **Effects of innovation types on firm performance**, International Journal of production economics, Elsevier, vol 133, n °2, 2011.
- Idris Adegboyega Onikoyi, **Impact of product innovation on Organisational performance (A Survey of Nestle Nigeria Plc)**, journal of Marketing and Consumer Research, International Institute for Science, Technology and Education, vol 37, 2017.

- Isabel Gallego–Álvarez and others, **Environmental Performance in Countries Worldwide: Determinant Factors and Multivariate Analysis**, sustainability, MDPI, Vol 06, n° 11, 2014.
- Jeskhael Este Sutanto, Eric Harianto, Nursaidi, Denpharanto Agung Krisprimandoyo, **Revolutionizing the runway: How technological and marketing innovation fuse market sensing on marketing performance in the fashion industry**, Cogent Business & Management, Taylor & Francis Group, vol 11, n°1, 2024.
- Kaui–Hwang Chen, Chun–Hsien Wang, Shi–Zheng Huang, George C. Shen, **Service innovation and new product performance: The influence of market–linking capabilities and market turbulence**, International Journal of Production Economics, Elsevier, vol 172, 2016.
- Leila BOUDIA, **Environment and sustainable development**, afaq fikriya, Université El Djilali Liabes de Sidi Bel Abbes, vol 10, n° 01, 2022.
- Lina Hamdan Al–Abbad and Amani Rajab Abu Rumman, **Sustainable performance based on entrepreneurship, innovation, and green HRM in e–Business Firms**, Cogent Business & Management, Taylor & Francis Group, vol 10, n° 01, 2023.
- Mahfuzur Rahman, Mohammad Shariful Islam, Md. Al Amin, Rebaka Sultana, Md. Imran Talukder, **Effective Factors of Service Marketing Mix on Tourist Satisfaction: A Case Study**, Asian Social Science, Canadian Center of Science and Education, Vol 15, n° 7, 2019.
- Marja Toivonen and Tiina Tuominen, **Emergence of innovations in services**, The Service Industries Journal, Taylor and Francis Ltd, vol 29, n° 7, 2009.

- Martina K. Linnenluecke and Andrew Griffiths, **corporate sustainability and organizational culture**, journal of world business, Elsevier, vol 45, n° 04, 2010.
- Mezghiche Djamel, Deghnouche Latra, Yazid Amina, **L'avantage concurrentiel par l'innovation marketing–Etude comparative des trois opérateurs de la téléphonie mobile en Algérie**, Journal of Financial, Accounting and Managerial Studies, Université Larbi Ben Mhidi de Oum El Bouaghi, Algérie, vol 09, n° 2, 2022.
- Mike Bourne and Andy Neely, **Implementing performance measurement systems: a literature review**, International Journal of Business Performance Management, Inderscience journals, Inderscience Publishers, Vol 5, No 1, 2003.
- Oluwayemisi Bolaji Bello and Abayomi Olarewaju Adeoye, **Organizational learning, organizational innovation and organizational performance: Empirical evidence among selected manufacturing companies in Lagos metropolis, Nigeria**, Journal of Economics and Management, University of Economics in Katowice, Poland, Vol 33, n° 03, 2018.
- Reguia Cherroun, **Product innovation and the competitive advantage**, **European Scientific Journal**, European Scientific Institute, vol 1, n°1, 2014.
- Remziye Terkan, **Importance of creative advertising and marketing according to university students' perspective**, International Review of Management and Marketing, Eco journals, vol 04, n° 03, 2014.
- Ricardo Malagueño, Ernesto Lopez–Valeiras, Jacobo Gómez Conde, **Balanced scorecard in SMEs: effects on innovation and financial**

performance, Small Business Economics, Springer Science, vol 51, n° 01, 2018.

3- الأطروحات

- Emilie Chardine-Baumann, **Modèles d'évaluation des performances économique, environnementale et sociale dans les chaînes logistiques**, Thèse de doctorat, Spécialité : Productique, L'institut national des sciences appliquées de Lyon, Français, 2011.
- Mohamed Alaeddine ghedamsi, **Terrorisme et tourisme international à l'ère de la globalisation**, Thèse de doctorat, Droit et Science Politique, Université de Toulouse, France, 2018.
- Robert P. Cascio, **Marketing Innovation and Firm Performance. research model, research hypotheses, and managerial implications**, thesis of doctorat, Department of Marketing, Florida: University of Central Florida, 2012.

قائمة الملاحق

ملحق رقم (01): قائمة المحكمين

الجامعة	الرتبة	الاستاذ
جامعة الجلفة، الجزائر	أستاذ	ضيف أحمد
جامعة الجلفة، الجزائر	أستاذ	حديدي آدم
جامعة الجلفة، الجزائر	أستاذ	طوال هبة
المركز الجامعي إليزي، الجزائر	أستاذ محاضر أ	خثير شين
جامعة الوادي، الجزائر	أستاذ محاضر أ	دفرور عبد النعيم
جامعة مدينة السادات، مصر	أستاذ محاضر أ	بسام سمير الرميدي



ملحق رقم (02): الاستبيان

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

استبيان أطروحة دكتوراه

تحية طيبة وبعد....

تهدف هذه الوراسة إلى قياس مدى تبني الوكالات السياحية في الجزائر لممارسات الابتكار التسويقي، وتأثيرها على الأداء المستدام. يستخدم هذا الاستبيان لأغراض بحثية فقط، وعليه يرجى التكرم بالإجابة الاسئلة التالية بتمعن بوضع اشارة (x) في الخانة التي تتفق مع رأيكم كمساعدة منكم على إنجاح هذه الوراسة، علما أن إجاباتكم ستعامل بشكل سوي، شاكوا لكم سلفا جهودكم وحسن تعاونكم.

المشرف: أ.د/ بوكريف زهير

الطالب: بوشنافة محمد

القسم الأول: البيانات العامة

- الجنس: ☐ ذكر ☐ أنثى
- السن: أقل من 30 سنة ☐ من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة ☐
- من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة ☐ 50 سنة فأكثر ☐
- المستوى التعليمي: ثانوي فأقل ☐ ليسانس ☐ دراسات عليا ☐
- شهادة أخرى ☐
- عدد سنوات الخبرة: 5 سنوات فأقل ☐ من 6-10 سنوات ☐
- من 11-15 سنة ☐ أكثر من 16 سنة ☐

- اسم الوكالة: الولاية:

القسم الثاني: العبارات الخاصة بالابتكار التسويقي

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	تطرح الوكالة خدمات جديدة بشكل دوري تميزها في السوق السياحي المحلي.					
	تستخدم الوكالة أدوات رقمية جديدة لتحسين رضا الزبائن.					
	تصمم الوكالة خدمات جديدة بناءً على تحليلات دورية لاحتياجات الزبائن.					
	تُطوّر الوكالة خدمات مكملّة تخلق قيمة مضافة للعرض السياحي.					
05	تقدم الوكالة استراتيجيات تسعير مرنة حسب الفئة المستهدفة أو الموسم.					
	تعتمد الوكالة على نماذج تسعير تجريبية أو ديناميكية لجذب الزبائن.					
	تصمم الوكالة عروضاً سعريّة غير تقليدية مثل الباقات الموسمية أو التسعير التعاوني.					
	تتيح الوكالة للعملاء فرصة تصميم برامجهم السياحية بالموصفات والأسعار التي يفضلونها من خلال موقعها الإلكتروني (التسعير الإلكتروني التفاعلي).					

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة			
				09	الابتكار في التوزيع	تستخدم الوكالة وسائل بيع رقمية مثل تطبيقات الهاتف أو الوكلاء الافتراضيين.
				10		تعتمد الوكالة على القنوات الرقمية لتوزيع عروضها وتوسيع قاعدة زبائنها.
				11		تعتمد الوكالة على الحجز الآلي لتوزيع خدماتها.
				12		تقدم الوكالة خدمات مساعدة مبتكرة بالشراكة مع جهات محلية.
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة			
				13	الابتكار في الترويج	تعتمد الوكالة على أدوات ترويج تفاعلية مثل الواقع المعزز أو التسويق التجريبي.
				14		تعتمد الوكالة على أساليب ترويج قائمة على التخصيص والتفاعل الاجتماعي.
				15		تصمم الوكالة حملات إعلانية متعددة الوسائط تعكس هوية العلامة بشكل مبتكر.
				16		تراعي الوكالة بعض الأحداث الهامة (ثقافية، علمية، رياضية، اجتماعية.... إلخ).
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة			
				17	الابتكار في الدليل المادي	تطور الوكالة بيئة عمل صديقة للبيئة من خلال تحديث المكاتب بالأجهزة الموفرة للطاقة.

					لدى الوكالة خطة واضحة لتقليل النفقات والتعامل معها بطريقة مسؤولة.	18	
					تعتمد الوكالة على أنظمة صديقة للبيئة لتقليل استهلاك الطاقة والمياه.	19	
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق			
					توفر الوكالة دورات تدريبية منتظمة حول الممارسات البيئية والاجتماعية.	20	الابتكار في عناصر الأفراد
					تستخدم الوكالة أدوات تحليل متقدمة لتحديد الحاجات التدريبية.	21	
					تتيح الوكالة للموظفين فرصة تقديم أفكار وحلول مبتكرة لتطوير العمل.	22	
					تكافئ الوكالة الموظفين المبدعين وأصحاب الأفكار المبتكرة.	23	
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق			
					تعتمد الوكالة على المعايير العالمية للاستدامة في تصميم خدماتها.	24	الابتكار في العمليات
					تعديل الوكالة عملياتها التشغيلية لتقليل استهلاك الموارد.	25	
					تدمج الوكالة الاعتبارات البيئية في جميع مراحل التخطيط وتنفيذ برامجها السياحية.	26	
					تقيم الوكالة آثار أنشطتها على البيئة وتدمجها في التخطيط.	27	

القسم الثالث: العبارات الخاصة بالأداء المستدام

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الأداء الاقتصادي	28 تتعامل الوكالة مع موردين محليين لتعزيز مساهمتها في الاقتصاد المحلي.					
	29 توظف الوكالة نسبة من سكان المنطقة المحلية.					
	30 تضمن الوكالة استدامة أرباحها لتعزيز ثقة الشركاء والداعمين.					
	31 تساهم الوكالة في رفع المداخل المحلية من خلال عرض النشاطات والخدمات السياحية.					
الأداء البيئي	32 تشارك الوكالة في أنشطة التوعية البيئية للمجتمع المحلي.	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	33 تختار الوكالة المسارات السياحية التي تحافظ على البيئة المحلية.					
	34 تعتمد الوكالة أسلوباً مستداماً في استخدام الموارد الطبيعية يحافظ على الأجيال القادمة.					
	35 تعتمد الوكالة على مواد صديقة للبيئة وقابلة للتجديد في تقديم خدماتها السياحية.					
الأداء الاجتماعي	36 توفر الوكالة للزبائن أدلة ومطبوعات تشرح الأبعاد الثقافية والطبيعية للمناطق السياحية.	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	37 تراعي الوكالة العادات والتقاليد المحلية عند تصميم برامجها السياحية.					

					38	تنظم الوكالة فعاليات وأنشطة تشجع على إحياء التراث المحلي والحفاظ عليه.
					39	تعمل الوكالة على إشراك السكان المحليين في القيادة والتخطيط للتنمية السياحية.

شكرا لحسن تعاونكم

ملحق رقم (03): دليل المقابلة

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة البليدة 02

قسم العلوم التجارية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

دليل المقابلة

المسمى الوظيفي

مؤسسة الانتساب

تاريخ المقابلة

.....

.....

.....

المحور الأول: المعلومات الشخصية حول الوكالة

- 1- ما هو اسم وكالتكم؟
 - 2- أين تقع؟ ما هو رقم الهاتف، البريد الإلكتروني؟
 - 3- هل هي وكالة خاصة أو عامة؟
 - 4- اسم صاحب الوكالة؟ مؤهلات صاحب الوكالة؟
 - 5- كم عدد موظفي الوكالة؟
 - 6- منذ متى انطلقت وكالتكم في المجال السياحي؟
 - 7- ماهي أنواع السياحة التي تنشطون بها؟ ولماذا؟
- المحور الثاني: واقع استخدام الابتكار التسويقي في تحقيق الأداء المستدام في وكالتكم "سياحة وأسفار الجزائر" و"الابن البار للأسفار".

- 1 كيف تقومون بتصميم الخدمات السياحية بناء على احتياجات ورغبات العملاء الفعلية؟
- 2 هل توفر خدمات مخصصة لفئات معينة من السياح (كبار السن، العائلات، الشباب)؟ اذكر أمثلة.
- 3 ما هي استراتيجيات التسعير المبتكرة التي تستخدمونها لجذب العملاء والتميز عن المنافسين؟
- 4 هل تقدمون برامج ترويجية أو عروض خاصة موسمية؟ كيف تحددون أسعارها؟
- 5 هل تعتمدون على الحجز الإلكتروني والمنصات الرقمية في تقديم خدماتكم؟ كيف؟
- 6 ما هي الوسائل الترويجية التي تستخدمونها للتعريف بخدماتكم السياحية (وسائل التواصل الاجتماعي، الإعلانات، المعارض)؟
- 7 كيف تحرصون على تطوير البيئة المادية لوكالتكم (التصميم، الديكور، التجهيزات) لخلق انطباع إيجابي؟
- 8 كيف تهتمون بتدريب وتطوير موظفيكم للتعامل مع العملاء بكفاءة واحترافية؟

- 9 هل تمنحون الموظفين صلاحيات لاتخاذ قرارات سريعة لحل مشاكل العملاء؟
- 10 من وجهة نظركم، هل ساهم الابتكار التسويقي في زيادة إيراداتكم وحسنكم السوقية؟
- 11 هل تراعون الجوانب البيئية عند تصميم برامجكم السياحية (السياحة المستدامة، الحفاظ على البيئة)؟
- 12 كيف تساهم وكالتكم في خدمة المجتمع المحلي والحفاظ على التراث والثقافة؟
- المحور الثالث: المشاكل التي تواجه الوكالة عند ممارسة الابتكار التسويقي في تحقيق الأداء المستدام
- 1- ماهي المشاكل التي تعاني منها الوكالة عند استخدام الابتكار التسويقي في تحقيق الأداء المستدام؟
- 2- ما تصوركم لدور الابتكار التسويقي في تحقيق الأداء المستدام للوكالة مستقبلا؟

ملحق رقم (04): مخرجات برنامج spss. V21

الجنس

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ذكر	134	63.8	63.8	63.8
أنثى	76	36.2	36.2	100.0
Total	210	100.0	100.0	

السن

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid أقل من 30	41	19.5	19.5	19.5
من 31 إلى 40 سنة	86	41.0	41.0	60.5
من 41 إلى 50 سنة	38	18.1	18.1	78.6
أكثر من 50 سنة	45	21.4	21.4	100.0
Total	210	100.0	100.0	

المستوى التعليمي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ثانوي فأقل	30	14.3	14.3	14.3
ليسانس	81	38.6	38.6	52.9
دراسات عليا	73	34.8	34.8	87.6
نهجيات أخرى	26	12.4	12.4	100.0
Total	210	100.0	100.0	

الخبرة المهنية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid أقل من 5 سنوات	15	7.1	7.1	7.1
من 6 إلى 10 سنوات	39	18.6	18.6	25.7
من 11 إلى 15 سنة	90	42.9	42.9	68.6
أكثر من 16 سنة	66	31.4	31.4	100.0
Total	210	100.0	100.0	

ألفا كرو نباخ للاستبيان ككل

Case Processing Summary

	N	%
Cases Valid	210	100.0
Excluded ^a	0	.0
Total	210	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.738	2

ألفا كرو نباخ لمحاور الدراسة:

المحور الأول: الابتكار التسويقي

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.938	27

ألفا كرو مباخ لأبعاد المحور الأول:

أولاً: ألفا كرو مباخ للابتكار في الخدمة

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.874	4

ثانياً: ألفا كرو مباخ للابتكار في التسعير

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.776	4

ثالثاً: ألفا كرومباخ للابتكار في التوزيع

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.749	4

رابعاً: ألفا كرومباخ للابتكار في الترويج

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.755	4

خامسا: ألفا كرومباخ للابتكار في الدليل المادي

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.623	3

سادسا: ألفا كرومباخ للابتكار في عناصر الأفراد

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.712	4

سابعا: ألفا كرومباخ للابتكار في العمليات

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.804	4

المحور الثاني: الأداء المستدام

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.932	12

ألفا كرومباخ لأبعاد المحور الثاني: الأداء المستدام

أولا: ألفا كرومباخ للأداء الاقتصادي

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.865	4

ثانيا: ألفا كرو مباح للأداء الاجتماعي

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.810	4

ثالثا: ألفا كرو مباح للأداء البيئي

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.871	4

الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأول الابتكار التسويقي

البعد الأول: الابتكار في الخدمة

Correlations

		الابتكار في الخدمة	تطرح الوكالة خدمات جديدة بشكل دوري مميز في السوق الداخلي المحلي	تستخدم الوكالة أدوات رهيبة جديدة ففصيص رضا الزبائن	تصمم الوكالة خدمات جديدة مائة على احتياجات الزبائن	تُتَوَكَّر الوكالة خدمات يمكنه مصافه لقرصين البياني
الابتكار في الخدمة	Pearson Correlation	1	.830**	.862**	.874**	.842**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	210	210	210	210	210
تطرح الوكالة خدمات جديدة بشكل دوري مميز في السوق الداخلي المحلي	Pearson Correlation	.830**	1	.622**	.596**	.633**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	210	210	210	210	210
تستخدم الوكالة أدوات رهيبة جديدة ففصيص رضا الزبائن	Pearson Correlation	.862**	.622**	1	.698**	.604**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	210	210	210	210	210
تصمم الوكالة خدمات جديدة مائة على احتياجات الزبائن	Pearson Correlation	.874**	.596**	.698**	1	.657**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	210	210	210	210	210
تُتَوَكَّر الوكالة خدمات يمكنه مصافه لقرصين البياني	Pearson Correlation	.842**	.633**	.604**	.657**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	210	210	210	210	210

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

البعد الثاني: الابتكار في التسعير

نوع الوكالة العامة فرصة تسعير برامجهم المساعدة بالمواصفات والأسعار التي يعملونها من خلال موقعها الإلكتروني	تسعى الوكالة عروضاً متنوعة غير تقليدية مثل الفلات الموسمية أو التسعير العاملي	تعتمد الوكالة على تدريج عميل تدريج أو ديناميكية لنشاط أو بائع	تقدم الوكالة البرامجيات تسعير معدلة حسب الفئة المستهدفة أو الموسم	الابتكار التسعير	
Pearson Correlation	.856**	.767**	.666**	1	.803**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
N	210	210	210	210	210
تقدم الوكالة لعملائها تسعير معدلة حسب الفئة المستهدفة أو الموسم	Pearson Correlation	.422**	1	.666**	.352**
Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
N	210	210	210	210	210
تعتمد الوكالة على تدريج عميل تدريج أو ديناميكية لنشاط أو بائع	Pearson Correlation	1	.422**	.767**	.384**
Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
N	210	210	210	210	210
تسعى الوكالة عروضاً متنوعة غير تقليدية مثل الفلات الموسمية أو التسعير العاملي	Pearson Correlation	.579**	.379**	.856**	.674**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000
N	210	210	210	210	210
نوع الوكالة العامة فرصة تسعير برامجهم المساعدة بالمواصفات والأسعار التي يعملونها من خلال موقعها الإلكتروني	Pearson Correlation	.674**	.384**	.352**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
N	210	210	210	210	210

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

البعد الثالث: الابتكار في التوزيع

تقدم الوكالة خدمات مساعدته مفره بالشراكة مع جهات مختلفة	تعتمد الوكالة على الخدمات التي توفرها خدماتها	تعتمد الوكالة على القنوات التوزيعية موزع عروضها وتوسيع قاعدة بائعيها	تستخدم الوكالة وسائل مع رعية مثل تطبيقات الهاتف أو الوكلاء الأفراديين	الابتكار التوزيع	
Pearson Correlation	.773**	.797**	.758**	1	.692**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
N	210	210	210	210	210
تستخدم الوكالة وسائل مع رعية مثل تطبيقات الهاتف أو الوكلاء الأفراديين	Pearson Correlation	.431**	.583**	1	.758**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
N	210	210	210	210	210
تعتمد الوكالة على القنوات التوزيعية موزع عروضها وتوسيع قاعدة بائعيها	Pearson Correlation	.383**	1	.583**	.797**
Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
N	210	210	210	210	210
تعتمد الوكالة على الخدمات التي توفرها خدماتها	Pearson Correlation	1	.383**	.431**	.773**
Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
N	210	210	210	210	210
تقدم الوكالة خدمات مساعدته مفره بالشراكة مع جهات مختلفة	Pearson Correlation	.562**	.368**	.243**	.692**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000
N	210	210	210	210	210

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

البعد الرابع: الابتكار في الترويج

		الانتماء_الترويج	تتمدد الوكالة على أوقات ترويج نفا طلة عمل الواقع المعزز أو السوق الفرعي	تتمدد الوكالة على أساليب ترويج طلة على التخصيص والفاعل الاجتماعي	تتمدد الوكالة خدمات إعلانية متعددة الوسائط يمكن هوية العلامة بشكل مفر	تتبع الوكالة بعض الأحداث الهامة (ثقافة، علم، رياضة، انتماء... إلخ)
الانتماء_الترويج	Pearson Correlation	1	.755**	.802**	.766**	.716**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	210	210	210	210	210
تتمدد الوكالة على أوقات ترويج نفا طلة مثل الواقع المعزز أو السوق الفرعي	Pearson Correlation	.755**	1	.464**	.414**	.439**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	210	210	210	210	210
تتمدد الوكالة على أساليب ترويج نفا طلة على التخصيص والفاعل الاجتماعي	Pearson Correlation	.802**	.464**	1	.566**	.410**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	210	210	210	210	210
تتمدد الوكالة خدمات إعلانية متعددة الوسائط يمكن هوية العلامة بشكل مفر	Pearson Correlation	.766**	.414**	.566**	1	.326**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	210	210	210	210	210
تتبع الوكالة بعض الأحداث الهامة (ثقافة، علم، رياضة، انتماء... إلخ)	Pearson Correlation	.716**	.439**	.410**	.326**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	210	210	210	210	210

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

البعد الخامس: الابتكار في الدليل المادي

		الانتماء_الدليل المادي	تطور الوكالة بيئة عمل صديقة للبيئة من خلال تحديث المكاتب بالأجهزة الموفرة للطاقة	لدى الوكالة خطة واضحة لتقليل النفقات والعمال معها بطريقة مسؤولة	تتمدد الوكالة على أنظمة صديقة للبيئة لتقليل استهلاك الطاقة والمياه
الانتماء_الدليل المادي	Pearson Correlation	1	.807**	.839**	.600**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	210	210	210	210
تطور الوكالة بيئة عمل صديقة للبيئة من خلال تحديث المكاتب بالأجهزة الموفرة للطاقة	Pearson Correlation	.807**	1	.571**	.193**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.005
	N	210	210	210	210
لدى الوكالة خطة واضحة لتقليل النفقات والعمال معها بطريقة مسؤولة	Pearson Correlation	.839**	.571**	1	.268**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	210	210	210	210
تتمدد الوكالة على أنظمة صديقة للبيئة لتقليل استهلاك الطاقة والمياه	Pearson Correlation	.600**	.193**	.268**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.005	.000	
	N	210	210	210	210

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

البعد السادس: الابتكار في عناصر الأفراد

Correlations

		الابتكار_الأفراد	توفر الوكالة دورات تدريبية منظمة حول الممارسات البيئية والاجتماعية	تستخدم الوكالة أدوات تحليل متقدمة لتحديد الحاجات التدريبية	تتيح الوكالة للموظفين فرصة تقديم أفكار وحلول مبتكرة لتطوير العمل	تكافئ الوكالة المدعين وأصحاب الأفكار المبتكرة
الابتكار_الأفراد	Pearson Correlation	1	.573**	.819**	.716**	.807**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	210	210	210	210	210
توفر الوكالة دورات تدريبية منظمة حول الممارسات البيئية والاجتماعية	Pearson Correlation	.573**	1	.239**	.216**	.282**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.002	.000
	N	210	210	210	210	210
تستخدم الوكالة أدوات تحليل متقدمة لتحديد الحاجات التدريبية	Pearson Correlation	.819**	.239**	1	.509**	.616**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	210	210	210	210	210
تتيح الوكالة للموظفين فرصة تقديم أفكار وحلول مبتكرة لتطوير العمل	Pearson Correlation	.716**	.216**	.509**	1	.394**
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.000		.000
	N	210	210	210	210	210
تكافئ الوكالة الموظفين المدعين وأصحاب الأفكار المبتكرة	Pearson Correlation	.807**	.282**	.616**	.394**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	210	210	210	210	210

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

البعد السابع: الابتكار في العمليات

Correlations

		ابتكار_الممارسات	تعتمد الوكالة على المعايير العالمية للاستدامة في تصميم خدماتها	تعدل الوكالة عملياتها التشغيلية لتقبل استهلاك الموارد	تدمج الوكالة الاعتبارات البيئية في جميع مراحل تخطيط وتنفيذ برامجها الساجحة	تقيم الوكالة آثار أنشطتها على البيئة وتدمجها في التخطيط
ابتكار_الممارسات	Pearson Correlation	1	.768**	.798**	.869**	.779**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	210	210	210	210	210
تعتمد الوكالة على المعايير العالمية للاستدامة في تصميم خدماتها	Pearson Correlation	.768**	1	.451**	.463**	.429**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	210	210	210	210	210
تعدل الوكالة عملياتها التشغيلية لتقبل استهلاك الموارد والانبعاثات	Pearson Correlation	.798**	.451**	1	.686**	.437**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	210	210	210	210	210
تدمج الوكالة الاعتبارات البيئية في جميع مراحل تخطيط وتنفيذ برامجها الساجحة	Pearson Correlation	.869**	.463**	.686**	1	.723**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	210	210	210	210	210
تقيم الوكالة آثار أنشطتها على البيئة وتدمجها في التخطيط	Pearson Correlation	.779**	.429**	.437**	.723**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	210	210	210	210	210

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني الأداء المستدام

البعد الأول: الأداء الاقتصادي

		الاتداء الاقتصادي	تدامل الوكالة مع موردين مصلين لمرز مساهمتها في الاقتصاد المحلي	توظف الوكالة مسة من سكان المنطقة المحلية	تضمن الوكالة استدامة أرباحها لمرز فقه الشركاء والأاعين	مساهم الوكالة في رفع المدخل المحلية من عازل عرض للتأطلات والخدمات المحلية
الاتداء الاقتصادي	Pearson Correlation	1	.768**	.847**	.902**	.857**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	210	210	210	210	210
تدامل الوكالة مع موردين مصلين لمرز مساهمتها في الاقتصاد المحلي	Pearson Correlation	.768**	1	.566**	.547**	.490**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	210	210	210	210	210
توظف الوكالة مسة من سكان المنطقة المحلية	Pearson Correlation	.847**	.566**	1	.693**	.597**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	210	210	210	210	210
تضمن الوكالة استدامة أرباحها لمرز فقه الشركاء والأاعين	Pearson Correlation	.902**	.547**	.693**	1	.800**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	210	210	210	210	210
مساهم الوكالة في رفع المدخل المحلية من عازل عرض للتأطلات والخدمات المحلية	Pearson Correlation	.857**	.490**	.597**	.800**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	210	210	210	210	210

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

البعد الثاني: الأداء البيئي

		الاتداء البيئي	تشارك الوكالة في أنشطة القوعية البيئية للشصع المحلي	تختار الوكالة المسارات المحلية التي يحافظ على البيئة المحلية	تعتمد الوكالة أسلوبا مستداما في استخدام الموارد الطبيعية يحافظ على الأحيال القادمة	تعتمد الوكالة على مواد صديقة للبيئة وعظمة لتعتمد في تقديم خدماتها المحلية
الاتداء البيئي	Pearson Correlation	1	.862**	.886**	.886**	.758**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	210	210	210	210	210
تشارك الوكالة في أنشطة القوعية البيئية للشصع المحلي	Pearson Correlation	.862**	1	.793**	.626**	.485**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	210	210	210	210	210
تختار الوكالة المسارات المحلية التي يحافظ على البيئة المحلية	Pearson Correlation	.886**	.793**	1	.715**	.474**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	210	210	210	210	210
تعتمد الوكالة أسلوبا مستداما في استخدام الموارد الطبيعية يحافظ على الأحيال القادمة	Pearson Correlation	.886**	.626**	.715**	1	.662**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	210	210	210	210	210
تعتمد الوكالة على مواد صديقة للبيئة وعظمة لتعتمد في تقديم خدماتها المحلية	Pearson Correlation	.758**	.485**	.474**	.662**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	210	210	210	210	210

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

البعد الثالث: الأداء الاجتماعي

Correlations

		الأداء الاجتماعي	توفر الوكالة لربائ أهله ومطوبات نترح الأمداء الثقافية والطبيعية للمناطق الساحية	توازي الوكالة المدارات والمناطق الطبيعية عند تصميم برامجها الساحية	تتبع الوكالة فعاليات وأفشطه تسمع على إجراء الفرات المحلي والطفاظ عليه	تعمل الوكالة على إشراك السكان للمطيق في القاءه والفطيط للقصبة الساحية
الأداء الاجتماعي	Pearson Correlation	1	.845**	.725**	.834**	.788**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	210	210	210	210	210
توفر الوكالة لربائ أهله ومطوبات، نترح الأمداء الثقافية والطبيعية للمناطق الساحية	Pearson Correlation	.845**	1	.490**	.596**	.600**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	210	210	210	210	210
توازي الوكالة للمدارات والمناطق الطبيعية عند تصميم برامجها الساحية	Pearson Correlation	.725**	.490**	1	.456**	.366**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	210	210	210	210	210
تتبع الوكالة فعاليات وأفشطه تسمع على إجراء الفرات المحلي والطفاظ عليه	Pearson Correlation	.834**	.596**	.456**	1	.587**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	210	210	210	210	210
تعمل الوكالة على إشراك السكان للمطيق في القاءه والفطيط للقصبة الساحية	Pearson Correlation	.788**	.600**	.366**	.587**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	210	210	210	210	210

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

نتائج تحليل عبارات محاور الدراسة باستخدام *spss. V21*

1- نتائج عبارات المتغير المستقل الابتكار التسويقي

Statistics

		تطرح الوكالة خدمات جديدة بشكل دوري تميزها في السوق السباحي المحلي	تستخدم الوكالة أدوات رقمية جديدة لتحسين رضا الزبائن	تصمم الوكالة خدمات جديدة بناءً على تحديات دورية لاحتياجات الزبائن	تطوّر الوكالة خدمات مكملة تخفي قيمة مضافة للعرض السباحي	الابتكار الخدمة
N	Valid	210	210	210	210	210
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		4.01	3.82	3.79	3.53	3.7881
Std. Deviation		1.085	1.158	1.224	1.059	.96517

Statistics

		تتبع الوكالة للعملاء فرصة تصميم برامجهم السباحية بالوصفات والأسعار التي يفضلونها من خلال موقعها الإلكتروني	تصمم الوكالة عروضاً سعرية غير تقليدية مثل الباقات الموسمية أو التسعير الشعاعي	تعتمد الوكالة على نماذج تسعير تجريبية أو ديناميكية لجذب الزبائن	تقدم الوكالة أسعاراً تنبؤية تسعير مرنة حسب القاءه الاستهلاكية أو الموسم	الابتكار التسعير
N	Valid	210	210	210	210	210
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		3.4429	3.90	3.94	3.20	2.73
Std. Deviation		.84382	.946	1.098	1.057	1.243

Statistics

		تستخدم الوكالة وسائل بيع رهنه مثل تطبيقات الهاتف أو الوكلاء الأهراسيين.	تعتمد الوكالة على القوات الرهنه لتوزيع عروضها وتوسيع قاعدتها.	تعتمد الوكالة على الحجز الآلي لتوزيع خدماتها.	تقدم الوكالة خدمات مساعدة مبتكرة بمشاركة مع جهات محلية.	الابتكار_التوزيع
N	Valid	210	210	210	210	210
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		3.12	3.80	3.46	4.00	3.5912
Std. Deviation		1.145	1.290	1.113	1.017	.86516

Statistics

		الابتكار_الترويج	تعتمد الوكالة على أدوات ترويج نفا عليه مثل الواقع المعزز أو التسويق التجريبي.	تعتمد الوكالة على أساليب ترويج قائمه على التخصيص والفاعل الاجتماعي.	تصمم الوكالة حملات إعلانية متعددة الوسائط تعكس هوية العلامة بشكل مبتكر.	تراعي الوكالة بعض الأحداث الهامة (ثقافية، علمية، رياضية، اجتماعية.... إلخ).
N	Valid	210	210	210	210	210
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		3.9190	4.01	3.81	3.69	4.16
Std. Deviation		.84399	1.065	1.099	1.159	1.121

Statistics

		تطور الوكالة ببنية عمل صديقة للبيئة من خلال تحديث المكاتب بالأجهزة الموفرة للطاقة.	لدى الوكالة خطة واضحة لتقليل الانبعاثات والتعامل معها بطريقة مسؤولة.	تعتمد الوكالة على أنظمة صديقة للبيئة لتقليل استهلاك الطاقة والمياه.	الابتكار_الدليل_المادي
N	Valid	210	210	210	210
	Missing	0	0	0	0
Mean		3.74	3.68	4.02	3.8127
Std. Deviation		1.250	1.268	1.037	.89825

Statistics

		توفر الوكالة دورات تدريبية منتظمة حول الممارسات البيئية والاجتماعية.	تستخدم الوكالة أدوات تحليل متقدمة لتحديد الحاجات التدريبية.	تتيح الوكالة للموظفين فرصة تقديم أفكار وحلول مبتكرة لتطوير العمل.	تكافي الوكالة الموظفين المبدعين وأصحاب الأفكار المبتكرة.	الابتكار_الأفراد
N	Valid	210	210	210	210	210
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		3.28	3.46	3.49	3.48	3.4250
Std. Deviation		1.133	1.253	1.166	1.360	.90190

Statistics

		تعتمد الوكالة على المعايير العالمية للاستدامة في تصميم خدماتها.	تعدل الوكالة عملياتها التشغيلية لتقبل استهلاك الموارد.	تدمج الوكالة الاعتبارات البيئية في جميع مراحل تخطيط وتنفيذ برامجها السياحية.	تقدم الوكالة آثار أنشطتها على البيئة وندمجها في التخطيط.	اتساق_المعلومات
N	Valid	210	210	210	210	210
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		3.37	3.42	3.94	3.92	3.6619
Std. Deviation		1.517	1.274	1.103	1.127	1.00476

2-نتائج عبارات المتغير التابع الأداء المستدام

Statistics

		تتعامل الوكالة مع موردين محليين لتعزيز مساهمتها في الاقتصاد المحلي.	توظف الوكالة نسبة من سكان المنطقة المحلية.	تضمن الوكالة استدامة أرباحها لتعزيز رفاه الشركاء والداعمين.	تساهم الوكالة في رفع المداخل المحلية من خلال عرض النشاطات والخدمات السياحية.	الأداء_الاقتصادي
N	Valid	210	210	210	210	210
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		3.72	4.00	3.83	4.01	3.8893
Std. Deviation		1.077	1.105	1.105	1.111	.92800

Statistics

		تشارك الوكالة في أنشطة النوعية البيئية للمجتمع المحلي.	تختار الوكالة المسارات السياحية التي تحافظ على البيئة المحلية.	تعتمد الوكالة أسلوباً مستداماً في استخدام الموارد الطبيعية بحفاظ على الأجيال القادمة.	تقدم الوكالة برامج نوعية بيئية أثناء الرحلات السياحية.	الأداء_البيئي
N	Valid	210	210	210	210	210
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		4.31	4.01	4.05	3.85	4.0560
Std. Deviation		1.099	1.111	1.101	.976	.91186

Statistics

		توفر الوكالة للزائرين أدلة ومطبوعات تشرح الأبعاد الثقافية والطبيعية للمناطق السياحية.	تراعى الوكالة العادات والتقاليد المحلية عند تصميم برامجها السياحية.	تنظم الوكالة فعاليات وأنشطة تشجع على إحياء التراث المحلي والحفاظ عليه.	تعمل الوكالة على إشراك السكان المحليين في الفعّاد والتخطيط للتنمية السياحية.	الأداء_الاجتماعي
N	Valid	210	210	210	210	210
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		4.14	3.94	4.14	4.19	4.1036
Std. Deviation		1.021	.974	1.044	.892	.78544

اختبارات التوزيع الطبيعي (كولموغروف - سميرنوف)

1- اختبار كولموغروف - سميرنوف

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
الإداء_المستدام_الكلّي	.031	210	.200	.222	210	.243

a. Lilliefors Significance Correction

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
الابتكار_السوقي_الكلّي	.021	210	.200	.127	210	.118

a. Lilliefors Significance Correction

2- اختبار معامل تضخم التباين VIF والتباين المسموح $Tolerance$

Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	الابتكار_الخدمة	.365	2.741
	الابتكار_المستدام	.267	2.750
	الابتكار_البيئة	.343	2.919
	الابتكار_المنتجات	.558	1.793
	الابتكار_الذي_المادي	.322	3.109
	الابتكار_الأفراد	.489	2.047
	الابتكار_المحفلات	.487	2.051

a. Dependent Variable: الأداء_المستدام_الكلّي

3- اختبار معامل الارتباط بيرسون

Correlations

		الإبداع_الخدمة	الإبداع_المستدام	الإبداع_البيئة	الإبداع_المنتجات	الإبداع_الذي_المادي	الإبداع_الأفراد	الإبداع_المحفلات	الإبداع_السوقي_الكلّي	الإبداع_الخدمة_الكلّي
الإبداع_الخدمة	Pearson Correlation	1	.730	.607	.374	.710	.613	.604	.764	.335
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	210	210	210	210	210	210	210	210	210
الإبداع_المستدام	Pearson Correlation	.730	1	.754	.513	.754	.572	.619	.552	.481
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	210	210	210	210	210	210	210	210	210
الإبداع_البيئة	Pearson Correlation	.607	.754	1	.631	.659	.488	.498	.721	.334
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	210	210	210	210	210	210	210	210	210
الإبداع_المنتجات	Pearson Correlation	.374	.513	.631	1	.544	.363	.371	.665	.585
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	210	210	210	210	210	210	210	210	210
الإبداع_الذي_المادي	Pearson Correlation	.710	.754	.659	.544	1	.618	.598	.661	.554
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	210	210	210	210	210	210	210	210	210
الإبداع_الأفراد	Pearson Correlation	.613	.572	.488	.363	.618	1	.638	.768	.388
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	210	210	210	210	210	210	210	210	210
الإبداع_المحفلات	Pearson Correlation	.604	.619	.498	.371	.598	.638	1	.788	.618
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	210	210	210	210	210	210	210	210	210
الإبداع_السوقي_الكلّي	Pearson Correlation	.746	.552	.721	.665	.661	.768	.788	1	.588
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	210	210	210	210	210	210	210	210	210
الإبداع_الخدمة_الكلّي	Pearson Correlation	.335	.481	.334	.585	.554	.388	.618	.588	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	210	210	210	210	210	210	210	210	210

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

نتائج اختبار الفرضية الرئيسة الأولى

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الابتكار_الخدمة	210	3.7881	.96517	.06660
الابتكار_السعر	210	3.4429	.84382	.05823
الابتكار_التوزيع	210	3.4512	.86516	.05970
الابتكار_الربح	210	3.9190	.84399	.05824
الابتكار_الدليل المادي	210	3.8127	.89825	.06199
الابتكار_الأفراد	210	3.4250	.90190	.06224
ابتكار_العمليات	210	3.6619	1.00476	.06934
الابتكار_السوقي_الكل	210	3.6430	.72435	.04998

One-Sample Test

	Test Value = 0					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
الابتكار_الخدمة	56.876	209	.000	3.78810	3.6568	3.9194
الابتكار_السعر	59.126	209	.000	3.44286	3.3281	3.5576
الابتكار_التوزيع	57.807	209	.000	3.45119	3.3335	3.5689
الابتكار_الربح	67.291	209	.000	3.91905	3.8042	4.0339
الابتكار_الدليل المادي	61.510	209	.000	3.81270	3.6905	3.9349
الابتكار_الأفراد	55.031	209	.000	3.42500	3.3023	3.5477
ابتكار_العمليات	52.815	209	.000	3.66190	3.5252	3.7986
الابتكار_السوقي_الكل	72.882	209	.000	3.64297	3.5444	3.7415

نتائج اختبار الفرضية الرئيسة الثانية

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الاداء_الاقتصادي	210	3.8893	.92800	.06404
الاداء_ليبي	210	4.0560	.91186	.06292
الاداء_الاجتماعي	210	4.1036	.78544	.05420
الاداء_المستدام_الكل	210	4.0163	.79808	.05507

One-Sample Test

	Test Value = 0					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
الاداء_الاقتصادي	60.734	209	.000	3.88929	3.7630	4.0155
الاداء_البني	64.458	209	.000	4.05595	3.9319	4.1800
الاداء_الاجتماعي	75.711	209	.000	4.10357	3.9967	4.2104
الاداء_المستدام_الكلّي	72.927	209	.000	4.01627	3.9077	4.1248

نتائج اختبار الفرضية الرئيسة الثالثة

1- اختبار الفرضية الجزئية الأولى للفرضية الرئيسة الثالثة

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.966	.211		14.049	.000
	الابتكار_الخدمة	.277	.054	.335	5.132	.000

a. Dependent Variable: الاداء_المستدام_الكلّي

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.335 ^a	.112	.108	.75369	.112	26.341	1	208	.000

a. Predictors: (Constant), الابتكار_الخدمة

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	14.963	1	14.963	26.341	.000 ^b
	Residual	118.155	208	.568		
	Total	133.118	209			

a. Dependent Variable: الاداء_المستدام_الكلّي

b. Predictors: (Constant), الابتكار_الخدمة

2- اختبار الفرضية الجزئية الثانية للفرضية الرئيسية الثالثة

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.481 ^a	.232	.228	.70119	.232	62.748	1	208	.000

a. Predictors: (Constant), الأبنكار_السعر

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	30.851	1	30.851	62.748	.000 ^b
	Residual	102.267	208	.492		
	Total	133.118	209			

a. Dependent Variable: الأداء_المستدام_الكلبي

b. Predictors: (Constant), الأبنكار_السعر

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	30.851	1	30.851	62.748	.000 ^b
	Residual	102.267	208	.492		
	Total	133.118	209			

a. Dependent Variable: الأداء_المستدام_الكلبي

b. Predictors: (Constant), الأبنكار_السعر

3- اختبار الفرضية الجزئية الثالثة للفرضية الرئيسية الثالثة

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.334 ^a	.111	.107	.75416	.111	26.053	1	208	.000

a. Predictors: (Constant), الأبنكار_الوزن

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	14.818	1	14.818	26.053	.000 ^b
	Residual	118.300	208	.569		
	Total	133.118	209			

a. Dependent Variable: الأداء_المستدام_الكلبي

b. Predictors: (Constant), الأبنكار_الوزن

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.954	.215		13.772	.000
الابتكار_الموزع	.308	.060	.334	5.104	.000

a. Dependent Variable: الاداء_المستدام_الكلي

4- اختبار الفرضية الجزئية الرابعة للفرضية الرئيسة الثالثة

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.585 ^a	.342	.339	.64905	.342	107.993	1	208	.000

a. Predictors: (Constant), الابتكار_الموزع

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	45.494	1	45.494	107.993	.000 ^b
	Residual	87.624	208	.421		
	Total	133.118	209			

a. Dependent Variable: الاداء_المستدام_الكلي

b. Predictors: (Constant), الابتكار_الموزع

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.850	.213		8.675	.000
الابتكار_الموزع	.553	.053	.585	10.392	.000

a. Dependent Variable: الاداء_المستدام_الكلي

5- اختبار الفرضية الجزئية الخامسة للفرضية الرئيسة الثالثة

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.554 ^a	.307	.304	.66582	.307	92.276	1	208	.000

a. Predictors: (Constant), الابتكار_الموزع

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	40.908	1	40.908	92.276	.000 ^b
	Residual	92.210	208	.443		
	Total	133.118	209			

a. Dependent Variable: الاداء_المستدام_الكلّي

b. Predictors: (Constant), الابتكار_الدليل_المادي

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.138	.201		10.649	.000
	الابتكار_الدليل_المادي	.493	.051	.554	9.606	.000

a. Dependent Variable: الاداء_المستدام_الكلّي

6- اختبار الفرضية الجزئية السادسة للفرضية الرئيسية الثالثة

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.388 ^a	.150	.146	.73734	.150	36.850	1	208	.000

a. Predictors: (Constant), الابتكار_الأفراد

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	20.034	1	20.034	36.850	.000 ^b
	Residual	113.084	208	.544		
	Total	133.118	209			

a. Dependent Variable: الاداء_المستدام_الكلّي

b. Predictors: (Constant), الابتكار_الأفراد

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.841	.200		14.184	.000
	الابتكار_الأفراد	.343	.057	.388	6.070	.000

a. Dependent Variable: الاداء_المستدام_الكلّي

7- اختبار الفرضية الجزئية السابعة للفرضية الرئيسية الثالثة

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.618 ^a	.381	.378	.62917	.381	128.276	1	208	.000

a. Predictors: (Constant), ابتكار_العمليات

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	50.779	1	50.779	128.276	.000 ^b
	Residual	82.339	208	.396		
	Total	133.118	209			

a. Dependent Variable: الاداء_المستدام_الكلّي

b. Predictors: (Constant), ابتكار_العمليات

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.220	.164		13.499	.000
	ابتكار_العمليات	.491	.043	.618	11.326	.000

a. Dependent Variable: الاداء_المستدام_الكلّي

8- اختبار الانحدار الخطي المتعدد لأبعاد الابتكار التسويقي مجتمعة على الأداء المستدام

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.796 ^a	.634	.621	.49123	.634	49.951	7	202	.000

a. Predictors: (Constant), ابتكار_العمليات، الابتكار_الفرق، الابتكار_الوزن، الابتكار_الدليل_المادي، الابتكار_السعر

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	84.374	7	12.053	49.951	.000 ^b
	Residual	48.744	202	.241		
	Total	133.118	209			

a. Dependent Variable: الاداء_المستدام_الكلّي

b. Predictors: (Constant), الابنكار_الخدمة, الابنكار_الترويج, ابنكار_العمليات, الابنكار_الوزن, الابنكار_الدليل_المادي, الابنكار_السعر

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.245	.186		6.707	.000
	الابنكار_الخدمة	.187	.058	.226	3.210	.002
	الابنكار_السعر	.180	.078	.190	2.303	.022
	الابنكار_الوزن	.380	.067	.412	5.670	.000
	الابنكار_الترويج	.472	.054	.499	8.751	.000
	الابنكار_الدليل_المادي	.278	.067	.313	4.164	.000
	الابنكار_الأفراد	.176	.054	.386	1.409	.000
	ابنكار_العمليات	.417	.048	.525	8.610	.000

a. Dependent Variable: الاداء_المستدام_الكلّي

ملحق رقم (05): قائمة بعض الوكالات السياحية المعتمدة في الدراسة

الولاية	العنوان	اسم الوكالة	الرقم
الجزائر العاصمة	05 شارع الأمير عبد الكريم الخطابي، الجزائر الوسطى	Alger tours-travel	.1
	04 شارع أحمد زبانة، الجزائر الوسطى	African Travel Service	.2
	16 شارع ديدوش مراد، الجزائر الوسطى	Mili Voyage Algérie	.3
	شارع مصطفى علوش، باب الواد	بيشا للسياحة والسفر	.4

	شارع كداك، الرويبة	LaBaik Travel	.5
	الشرافة - الجزائر العاصمة	غربي للسياحة والأسفار	.6
برج بوعريرج	حي 17 أكتوبر، محلات التراضي موبيل	وكالة خضور للسياحة والأسفار	.7
	مقابل مسجد أبي بكر الصديق ومحطة القطار الجديدة.	الألفية للسفر والسياحة	.8
	قطاع د شارع F رقم 37، برج بوعريرج	وكالة السقاية تور للسياحة والأسفار	.9
	وسط المدينة بجانب فندق بني حماد	أنوار الصباح	.10
بجاية	Rue Frères Bougataya (cité 7 tobal)	Kamel Voyages Bejaia	.11
	Rue des frere tabet, Bougie	Fly voyages	.12
	Rue Harfi Taous Cité Tobal, Bougie	Inmir voyages	.13
	مسكن، عمارة 11 رقم 69، تزمالت	وكالة تازمالت للسياحة والأسفار	.14
تلمسان	حي باستور رقم 04	وكالة السفر البستان أسفار	.15
	حي عين النجار باب الخميس	وكالة السفر لمياء تور	.16

بسكرة	حي النخيل، قطعة رقم 03، طولقة	أوراري للسياحة والأسفار	.17
	شارع الاستقلال، المقاطعة الإدارية، ولاد جلال	أزهري للسياحة والسفر	.18
قسنطينة	Ennour n24 section 3 Bâtiment B, Gue de Constantine	Gelnar Travel Services	.19
	شارع واتي مصطفى، قسنطينة	رمال أطلس	.20
وهران	حي ماكس مرشان - قنبة، وهران	Skylink Travel	.21
	شارع العربي بن مهيدي، وسط المدينة	Kadi Tours	.22
	10 شارع الأوراس	مغرب للسياحة	.23
المسيلة	حي أولاد دراج	وكالة الوافدين للسياحة والأسفار	.24
سطيف	حي بهلولي، بالقرب من مسجد خليل الرحمان	وكالة الرياض للسياحة والأسفار	.25
	حي الهضاب طريق الجامعة مقابل مقهى الربيع	وكالة انوار الصباح	.26
	02 شارع العقون أحمد، سطيف	عيساوي للسفر والسياحة	.27
	Cité Mekarni Aïssa, N1, Sétif	ساحة التوت للسياحة والاسفار	.28

عنابة	ليسطون، مدخل رقم 01، مدخل 92 رقم 15	عنابة أسفار	.29
	67Avenue Colonel Amirouche, Rue Lamari Amar,	العباس للسياحة والاسفار	.30
	Cité 1028 Plaine Ouest Logts Bâtiments 27 N°227	Campus Voyages	.31
جيجل	حي بن عاشور مقابل المسجد	سارة سلمى للسياحة والاسفار	.32
	حي 328، مسكن العمارة 05 الطابق السفلي	Boukriche Travel	.33
	18000 Rue Larbi Ben M'hidi, Jijel, Algeria,	Djen-Djen Travel	.34
الجلقة	حي بربيج، الجلقة.	وكالة الابن البار للأسفار	.35
	حي عين الشيخ، جوار المحطة البرية القديمة	وكالة بن العايب للسياحة والسفر	.36
	شارع الأمير عبد القادر، مقابل النزل العسكري	الرقيم للسياحة والأسفار	.37
	شارع الأمير عبد القادر، الطريق الوطني رقم 01، الجلقة.	سياحة وأسفار الجزائر	.38
الوادي	حي الرمال، El Oued, Algeria, 39000	وكالة محبوب كام للسياحة	.39
	Cité des Frères Saker, Algeria, Skikda	الاسكندر للأسفار	.40

سككدة	CENTRE COMMERCIALE N° : 08 /CITE LAVIGE	Zoheir Voyages	.41
	Villa Bordj Hmam Local Num 02	Nedjwa Travel	.42
	Cité dalaà près de l'agence d'assurance salama	HIMO Travel	.43
تيبازة	Cité AADL (1700 lgts / Hadika), BT38 C1, Tipaza	Cozy vibes travel	.44
	04شارع المدارس، القطعة رقم	هيمو ترافل	.45
باتنة	Route de biskra, Batna 05	Agence Melakhessou Tourisme et Voyages	.46
	وسط المدينة، باتنة	وكالة المهاجرين ترافل	.47
	89rue med salah ben abbas (en face de la grand poste)	الرفاعة للسياحة	.48
غرداية	Ghardaïa, Algeria, 47000	وكالة مقعمر للسياحة والاسفار	.49
أدرار	حي فراوي، ادرار	وكالة مدياني	.50
تيميمون	شارع سي الحواس، تيميمون	إغزر تور	.51
الطارف	حي لاداس رياح، الطارف	ديدا للسياحة والسفر	.52

	حي لعداسي رايح، الطارف	وطواط للسياحة والاسفار	.53
مستغانم	Kharouba reaprom, Mostaganem, Algeria 27000	IHAB TRAVEL	.54
	Cité 72 logt N°37 rout d'oran, Mostaganem	benzine tours	.55
	Mostaganem, حي جبلي محمد - , Algeria, 27000	أبو حليلة للسياحة والأسفار	.56
اليزي	Cité Center nouvelle zone urbaine, Illizi	Tasrirt Travel	.57
قائمة	32 حي مخانشة عبد اللطيف، قائمة، الجزائر .	Sara Voyage et Tourisme	.58
	شارع أول نوفمبر 1954 رقم 37، قائمة، الجزائر .	Mesk tour	.59
سيدي بلعباس	Bd Mohamed V, Sidi Bel Abbès, Sidi Bel Abbès, Algeria	Avenir travel sidi bel Abbas	.60
	2 شارع بنديدة بلعباس، سيدي بلعباس، الجزائر	Rahmani travel	.61
	03 شارع المكي، سيدي بلعباس	إفريقية للسياحة	.62
	06Rue Mekerkeb Ben Youcef	PACHER TOURS	.63

البلدية	Centre des Artisans bab el-djazair, N°20, 1er étage	Nila Sof Voyage	.64
	Rue Mohamed Issad, N° 10, Mouzaia	MOUZAIA TOURISME ET VOYAGES	.65
الاغواط	شارع كربيح، وسط المدينة	شعبي للسياحة والأسفار	.66
	Laghouat, Algeria, 03000	وكالة الرش للسياحة والأسفار	.67
معسكر	شارع التونسي محمد، مقابل الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي	Elchakirine Tourisme	.68
البيض	قصر العطشان (بجانب مقهى الأمير)، 32000	وكالة ساحة التوت للسياحة والاسفار	.69
بشار	الطريق المزدوج ليسكادرو، 08000	Numidia travel services	.70