

## تطبيق نظام SISPIO لتقييم مقومات الجذب السياحي بمحافظة المنيا

نهاد محمد كمال يحيي محمد زيدان محمد الشربيني

قسم الدراسات السياحية-كلية السياحة والفنادق-جامعة مدينة السادات

### مقدمة

ظهر نظام SISPIO لأول مرة في دورة تدريبية بعنوان استراتيجيات التنمية العمرانية القومية بالاشتراك ما بين المركز القومي لبحوث الإسكان والبناء المصري (UTI) ومعهد دراسات الإسكان والتنمية العمرانية بهولندا (IHS) ويتميز هذا الأسلوب عن غيره من أساليب التحليل باهتمامه بوضع إستراتيجية تنموية وخطة تنفيذية لها وكذلك تحديد المسئول عن تنفيذ أهداف تلك الخطة، ويشتمل هذا النظام علي ست مراحل متتالية تكون SISPIO وهي ( Situation – Initiative – Strategy – Process – Input – Output).

وتعد محافظة المنيا من أجمل محافظات جمهورية مصر العربية وعاصمتها مدينة المنيا، تتوسط محافظات الصعيد، وتضم مواقع أثرية متعددة ومختلفة العصور من العصر الفرعوني مروراً باليوناني الروماني والقبطي والإسلامي وصولاً إلي العصر الحديث. تمتد بطول نهر النيل بمسافة 135 كم مع عرض متوسط حوالي 18 كم، تبلغ مساحتها 32279 كيلو متر مربع، منها أطلق اخناتون دعوته للتوحيد، وتقلدت الملكة نفرتاري العرش، وفيها خاض الجيش الإسلامي أشرس المعارك ضد الرومان خلفت تلك المعارك البقيع الثاني الذي يحتوي علي جثامين أكثر من 70 صحابي للرسول صلي الله عليه وسلم. من خلال هذا النموذج (SISPIO) يتم تقييم الوضع الراهن بمحافظة المنيا ووضع خطة إستراتيجية تنموية لها حتي يتم رفع معدلات التنمية السياحية وجذب السائحين للمحافظة واستغلال مقومات الجذب السياحي الموجودة بها.

**الكلمات الدالة:** محافظة المنيا – SISPIO – المقومات السياحية بالمحافظة.

### المشكلة البحثية

تشتمل محافظة المنيا علي آثار متعددة تشكل جميع العصور التاريخية، حيث تعد متحفاً مفتوحاً للآثار المصرية والتي تعد ثالث المحافظات المصرية بعد القاهرة وأسوان في كمية الآثار الموجودة بها، ورغم ذلك تقتصر المحافظة للسائحين (محلي – دولي) ولا يوجد لها مكان علي خريطة مصر السياحية ولا يوجد اهتمام من الجهات المعنية بالسياحة بها، حيث بلغ عدد السائحين الأجانب لعام 2016م (8664) سائح فقط وهذا العدد لا يتناسب مع مقومات السياحة الموجودة بها .

**الأهداف:** تهدف الدراسة إلي:

- تشخيص الوضع الراهن بمحافظة المنيا.

- تحليل للمشكلات والمعوقات التنموية السياحية بالمحافظة.

- تقديم مقترح لإستراتيجية عمل وفق نظام SISPIO لتنمية المحافظة سياحياً.

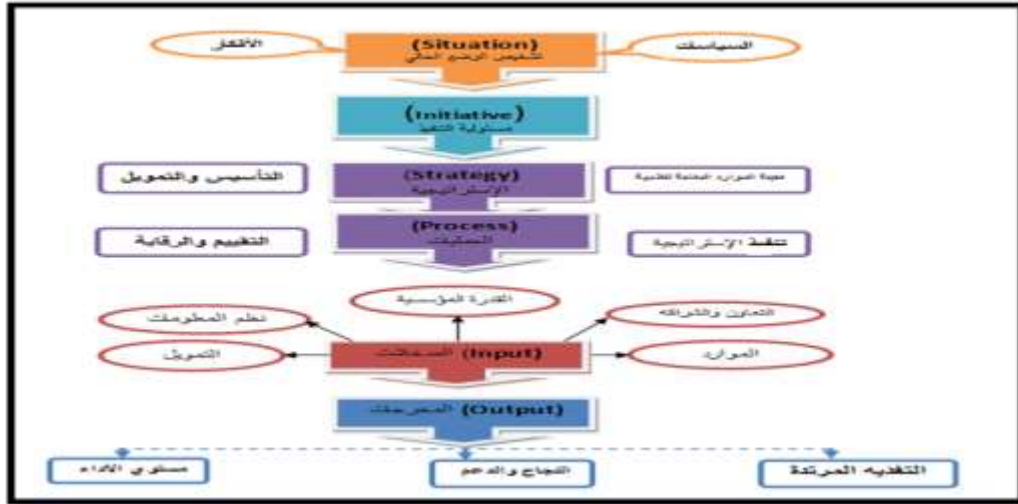
**أهمية البحث:** تظهر أهمية هذه الدراسة في تحقيق أهداف التنمية السياحية الشاملة بمحافظة المنيا، وإحياء روح الوعي السياحي لدي المجتمع المحلي بها وتحقيق الاستفادة من الموارد السياحية الموجودة بها.

**الفروض:** يساعد تطبيق إستراتيجية التنمية وفق نظام SISPIO علي ازدهار محافظة المنيا سياحياً. يعتبر SISPIO نظاماً أكثر من كونه وسيلة للتقييم، فيستخدم عدة خطوات متتالية للوصول إلي المخرج النهائي، وهذه الخطوات هي تشخيص الوضع الراهن بالمحافظة ككل والمراد تنميته سياحياً لتحقيق التدفق السياحي، تحديد المسئول عن تنفيذ الخطة الإستراتيجية للتنمية السياحية بالمحافظة، الخطة

الإستراتيجية التي تنفذ السياسات والأفكار التي يضعها المسئولون عنها، العمليات التي من خلالها يتم تنفيذ الإستراتيجية المعتمدة علي المدخلات وفي النهاية نصل الي المخرجات النهائية للنظام من النجاح في الهدف العام للإستراتيجية وهو جذب أكبر عدد من السائحين داخليا وخارجيا (Davidson, 2009).

## نموذج الدراسة

شكل 1: نموذج الدراسة



من الشكل (1) يتضح أن نظام SISPIO يتكون من ست مراحل متتالية ومتراصة تكون فيما بينها إستراتيجية شاملة للتنمية السياحية بمحافظة المنيا لجذب السائحين إليها ووضعها علي خريطة مصر السياحية المحلية والدولية.

## مقومات الجذب السياحي بالمحافظة

تتنوع الآثار السياحية الموجودة بمحافظة المنيا (إدارة السياحة، 2014)، ونظرا لأهمية تلك الآثار يتم تقسيمها إلي عصور مختلفة كما يلي:

- الآثار الفرعونية (تل العمارنة-جبل الطير-مقابر فريزر-إسطنبول-عنتر-بني حسن-مقبرة ماهو)، حيث تعتبر منطقة تل العمارنة هي عاصمة مصر في عصر اخناتون، ومنطقة بني حسن هي مهد الرياضة في مصر القديمة وتتنوع بها الآثار الفرعونية وخاصة تمثال الملكة نفرتيتي.

- الآثار اليونانية الرومانية (مقبرة ايزادورا-البهنسا-الاشمونيين-تونا الجبل-طهطا الجبل)، يوجد مزج بين الحضارات في محافظة المنيا حيث الجمع بين الحضارة القديمة والحضارة اليونانية الرومانية ويظهر ذلك جليا في منطقة تونا الجبل، وتظل منطقة آثار البهنسا شاهدا علي مر العصور علي شهداء معركة بدر الكبرى.

- الآثار الإسلامية (مسجد العمراوي-مسجد اللطفي-مسجد الوداع-مسجد عبادة بن الصامت-مسجد العتيق-مسجد اليوسفي-مسجد الفولي-مسجد المنذنة المائلة)،

- الآثار القبطية (دير السيدة العذراء-دير البرشا-دير الأنبا صموئيل-دير أبوفنا-كنيسة عبد المسيح المناهري-كنيسة العائلة المقدسة)

- ومن عناصر الجذب السياحي الحديث بالمحافظة:

المتحف الآتوني: مبني علي شكل هرم علي ضفة النيل ويضم الآثار والتحف الفنية التي ترجع إلي عصر اخناتون.

**الفلكلور الشعبي المحلي:** مثل الأعياد المحلية والمناسبات المرتبطة بالمحافظة والحرف اليدوية والأنشطة الفنية والأطعمة المتميزة.  
**عناصر الجذب الترفيهية:** كورنيش النيل والرياضات المائية والمحميات الطبيعية والحديقة الدولية والصحراء الشاسعة.

### الأنماط السياحية المتاحة بالمحافظة

ساعد التنوع الأثري الفريد في محافظة المنيا علي مختلف العصور في رفع عدد الأنماط السياحية الموجودة بها كالتالي:

- **السياحة الأثرية** من خلال زيارة الآثار المختلفة الموجودة بالمحافظة علي مختلف عصورها.
- **السياحة الترفيهية** فهناك كورنيش نهر النيل والجزر المختلفة به والرياضات المائية الممكن إقامتها والشاطئ السياحي الممتد علي ضفافه، ويوجد أيضا الحديقة الدولية وما تشمله من الركن الياباني التي أقامته جمعية الصداقة المصرية اليابانية بها.
- **السياحية الدينية** من خلال زيارة المساجد والكنائس والأديرة الموجودة بالمحافظة وخاصة كنيسة العائلة المقدسة ضمن طريق العائلة المقدسة بمصر.
- **سياحة السفاري** عن طريق ممارسة السفاري في الصحراء الشاسعة الموجودة بالمحافظة وممارسة التخيم واكتشاف الدروب الجديدة بالصحراء.
- **السياحة النيلية** حيث يمتد الشاطئ بمسافة 135 كم تخلق فرص كبيرة لممارسة المراكب النيلية ورياضة الشراع وزيارة الجزر النيلية كمحميات طبيعية والاستمتاع بالمتحف الأتوني من داخل النهر.
- **السياحة الاجتماعية** عن طريق الاستمتاع بالفلكلور الشعبي الذي يميز أهالي المحافظة -فرقة ملوي لل فنون الشعبية- المشغولات والحرف اليدوية وخاصة من الحجر الجيري التي تنفرد به المحافظة وإمكانية ممارسة سياحة الغداء.

- **السياحة العلمية** حيث يوجد آثار الاشمونيين ومصادر تعليم اللغة المسمارية.  
ومن الشكل رقم (1) يشتمل نظام SISPIO علي ست مراحل وهي كما يلي:

### المرحلة الأولى: تشخيص (تحليل) الوضع الراهن Situation

يعد تشخيص الوضع الراهن هو المرحلة الأولى علي طريق التنمية السياحية للتعرف علي الوضع الفعلي للمحافظة سياحيا والعقبات والمشكلات التي تواجهها، حيث يوجد فجوة كبيرة بين الإمكانيات السياحية الموجودة بالمحافظة وبين أعداد السائحين الوافدين إليها كما هو موضح بالجدول (1)، والفجوة هي الفرق بين الوضع الحالي للمقصد السياحي وما تطمح إلي تحقيقه في المستقبل ويساعد ذلك في تحسين الوضع السياحي وازدهار الإمكانيات السياحية بها (حندوسة، 2010). والفجوة= الوضع المأمول -الوضع الحالي  
جدول 1: بيان بأعداد الزائرين (مصريين وأجانب) للمناطق الأثرية بمحافظة المنيا

السنة	أجنبي	مصري	إجمالي
2014	2701	496028	498729
2015	3878	439863	443741
2016	8664	630949	639613

المصدر: إدارة السياحة، محافظة المنيا، 2017

من الجدول السابق (1) يتضح ضعف الإقبال السياحي علي المحافظة سواء للسائح الداخلي أو السائح الأجنبي.

### فنبداً أولاً بتحليل الوضع السياحي الراهن بالمحافظة:

من خلال عدة مقابلات شخصية (إدارة السياحة بالمحافظة، مسؤولي التعليم الجامعي السياحي، أصحاب بعض الجمعيات الأهلية...) وزيارات ميدانية للمحافظة تم التعرف علي عدد كبير من المشكلات والعقبات التي تعرقل العملية التنموية بها.

**الأثار والمناطق السياحية:** إهمال مشروعات الترميم، وعدم وجود إشراف من المجلس الأعلى للآثار علي تلك الأثار.

**أماكن الإقامة الفندقية:** متقادمة الأبنية والخدمات لا تليق بالإقامة الفندقية المأمولة للسائحين، (فندق نفرتي 4 نجوم، كليوباترا 3 نجوم، جراند أتون نجمتين، لوتس نجمتين، الشاطئ نجمتين، ابن خسيب نجمة واحدة) (إدارة السياحة، محافظة المنيا، 2017)

### جدول 2: الطاقة الفندقية بمحافظة المنيا

السنة	عدد الغرف	عدد الأسرة	نسبة إشغال الغرف		عدد السائحين النزلاء		
			نسبة إشغال الأسرة	نسبة إشغال الغرف	مصري	أجنبي	عرب
2014	523	1064	62.9%	30.9%	72845	1691	990
2015	523	1064	67.8%	33.3%	85273	1779	1200

المصدر: إدارة السياحة، محافظة المنيا، 2016

من الجدول السابق (2) يتضح ضعف الطاقة الإيوائية السياحية الموجودة بالمحافظة فضلا عن انخفاض عدد الفنادق وكذلك انخفاض مستوي الخدمات بها.

**المناطق الأثرية:** انتشار العشوائيات التي تتخلل المناطق الأثرية وأكوام القمامة.

**قطاع الطرق البرية:** يوجد محطة قطار ومحطة نقل بري عام.

**شاطئ نهر النيل:** 135 كم غير مؤهل سياحيا ولا يوجد مراسي نيلية كافية للنقل النهري سوي مرسي منطقة ملوي.

**المناطق الصحراوية:** مناطق شاسعة ويتم استخراج الأحجار الجيرية بطرق عشوائية دون الحفاظ علي التشكيلات الصحراوية التي يعشقها السائح.

**أماكن الترفيه السياحي:** لا يوجد سوي نهر النيل المكتظ بالتعديات، والحديقة الدولية المهملة رغم إنشاء ركن ياباني بها- جمعية الصداقة المصرية اليابانية- والذي يعتبر فريد من نوعه.

**أماكن التسوق السياحي:** تختفي من المحافظة البازارات السياحية والمولات الكبرى.

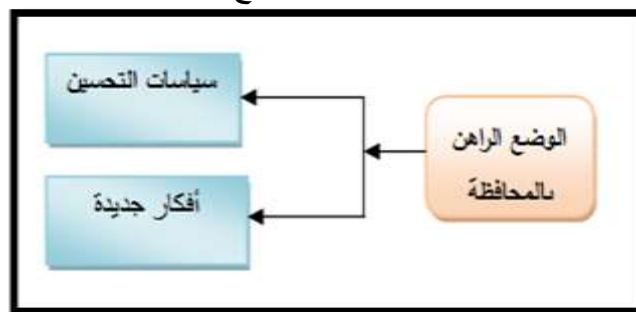
**البنية الأساسية:** مشكلات كثيرة في الصرف الصحي.

**شركات السياحة:** يوجد عدد قليل من الشركات العاملة في مجال النقل فقط أو الحج والعمرة.

**وسائل النقل السياحي:** يوجد محطة سكك حديدية ومحطة نقل بري وللأسف حتي الآن لا يوجد بها مطار.

من استعراض الوضع الراهن بالمحافظة ينبع اتجاهان:

شكل 2: اتجاهات الوضع الراهن



**الاتجاه الأول هو وضع سياسات تحسين الوضع الحالي:** يوجد عدد كبير جدا من الآثار ومقومات الجذب السياحي ولكن يوجد عدد أكبر من المعوقات والمشكلات للتنمية السياحية ولا يوجد وفود سياحية، فمن السياسات المقترحة سياسة التنمية السياحية، سياسة التسويق السياحي وسياسة المنافسة والحصول علي ميزة تنافسية بين المقاصد السياحية (الدوري، 2005).

**الاتجاه الثاني هو ابتكار أفكار جديدة ورؤى تطويرية للمحافظة:** تدليل العقبات ووضع حلول للمشكلات علي مختلف القطاعات، وضع خطة للتنمية السياحية الشاملة بالمحافظة، تشجيع الاستثمار السياحي، استغلال الفرص الموجودة، استغلال الأنماط السياحية المتميزة بالمحافظة وتنمية الوعي السياحي الداخلي والخارجي (حنفي، 2005).

### المرحلة الثانية: المسئول عن التنفيذ Initiative

- المجلس الأعلى للآثار: ترميم الآثار المهتدة بالتدمير وإقامة سياج ومحيط للاماكن الأثرية لحمايتها وإمكانية السيطرة علي الوفود السياحية.

- وزارة السياحة: إعداد السياسات والاستراتيجيات العامة للتنمية السياحية، واستصدار التشريعات اللازمة لتنظيم مجالات النشاط السياحي وتبني مشروعات البنية الأساسية.

- التعليم السياحي: ممثل في كلية السياحة والفنادق بجامعة المنيا ودورها في تنمية الوعي السياحة المحلي وتحسين الصورة الذهنية عن المحافظة في عيون السائحين وجلب المشروعات التنموية للسياحة بالمحافظة وعقد بروتوكولات التعاون مع الهيئات المختلفة في مجال التطوير السياحي ونقل الخبرات (المؤتمر الدولي الأول لكلية السياحة والفنادق- جامعة المنيا بعنوان مستقبل السياحة في المنطقة العربية والشرق الأوسط "التحديات والتوقعات" أكتوبر 2016).

المحافظة بوحدها المختلفة: الوحدة المحلية(مشروعات البنية الأساسية والنظافة)، مركز المعلومات(تحديث الموقع الالكتروني للمحافظة وإمداده بالمعلومات في شتي المجالات وإعداد قاعدة بيانات شاملة عن المحافظة)، شئون العاملين(توجيه العمالة لقطاع السياحي والخدمي بالمحافظة) وشئون المرأة ( إعلاء دور المرأة بالمحافظة في تنمية القطاع السياحي والحرف والمشغولات اليدوية والتوعية السياحية).

- جهاز شئون البيئة: الحفاظ علي النظافة العامة بالمحافظة وزيادة المساحات الخضراء ونشر فكر استدامة الأماكن السياحية بالمحافظة وحماية نهر النيل.

- ممثلي القطاع الخاص والمستثمرين: توجيه الاستثمارات للقطاع السياحي الخدمي حيث تزدهر فرص التنمية الفندقية بالمحافظة ومشروعات الترفيه والنقل السياحي والنقل النهري والفنادق العائمة.

- هيئة الطرق والكباري: الانتهاء من أعمال وصيانة الطرق الموصلة للمحافظة وتحسين شبكة الطرق الداخلية بالمحافظة لتواجه التطورات السياحية والوفود السياحية.

- هيئة التنمية السياحية: إقامة مشروعات سياحية بالمحافظة تمهيدا لوضعها علي خريطة مصر السياحية.

- غرفة شركات ووكالات السفر والسياحة: توجيه الشركات السياحية للعمل بالمحافظة وتنويع وتطوير البرامج السياحية وتحديد أسعار مناسبة للمزارات السياحية.

- الهيئة المصرية العامة للطيران المدني: إنشاء مطار دولي بمحافظة المنيا لخدمة الوفود السياحية، وتشجيع السائحين لسهول الوصول للمحافظة.

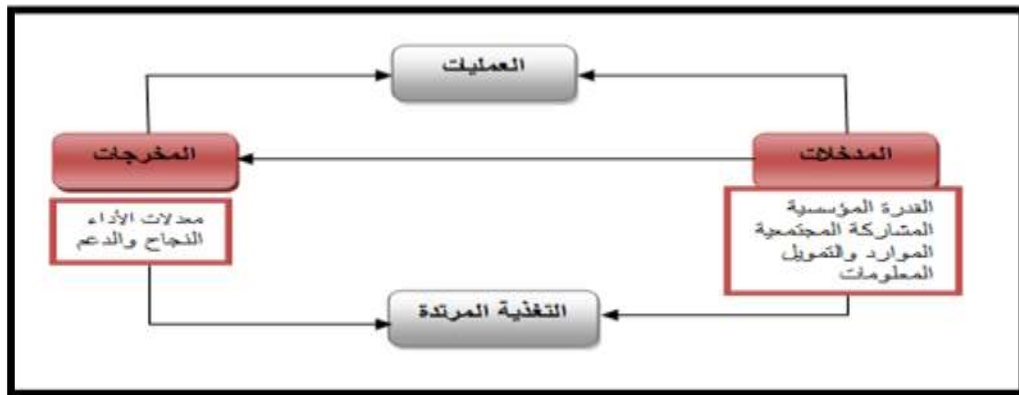
- الاتحاد المصري للغرف الفندقية: توعية المستثمرين وسلاسل الفنادق الكبيرة للفرص الاستثمارية المتميزة بالمحافظة كإنشاء الفنادق والقرى السياحية.

- البازارت السياحية: استغلال المشغولات اليدوية التي تنفرد بها المحافظة وإنشاء بازارات سياحية لبيع التحف والحرف والمشغولات اليدوية للسائحين.

### المرحلة الثالثة: إستراتيجية التنمية السياحية Strategy

تم الوقوف علي أهم التحديات والمعوقات الخاصة بالتنمية لسياحية بالمحافظة، وتم تحديد الجهات المسؤولة عن عملية التنمية الشاملة لاستغلال مقومات الجذب السياحي الموجودة وتحقيق أقصى الاستفادة منها، وتتكون الإستراتيجية من المدخلات والمخرجات والعمليات والتغذية المرتدة.

شكل 3: إستراتيجية التنمية السياحية



### المرحلة الرابعة: العمليات Process

تتكون إستراتيجية التنمية السياحية الشاملة بالمحافظة وفق نظام SISPIO عن طريق مجموعة من خطوات العمل Process (الدجني، 2006) تشمل تحديد رسالة ورؤية والأهداف الإستراتيجية للخطة، التمويل اللازم لتنفيذ أنشطة الإستراتيجية، توفير الموارد اللازمة للتنمية، تنفيذ أنشطة الخطة والرقابة والتقييم والتعرف علي أوجه القصور والتحديات التي تواجه التطبيق. وتعد هذه العملية مستمرة ودائرية فعند الانتهاء إلي الرقابة والتقييم تبدأ عملية تمويل إستراتيجية أخرى لتحقيق أهداف جديدة (عبيد، 2012). ومن شروط العمليات في الخطة الإستراتيجية وجود المدخلات وهي التي تساعد في تنفيذها.

### المرحلة الخامسة: المدخلات Input

تشتمل مدخلات الخطة الإستراتيجية للتنمية السياحية (هرمز، 2006) لمحافظة المنيا علي:  
- نظام معلوماتي شامل للقطاعات المختلفة بالمحافظة لتوفير البيانات والإحصاءات المطلوبة لإعداد الخطة.

- القدرة المؤسسية: وهي امتلاك المحافظة لمقومات مالية، بشرية ومادية تمكنها من القيام بوظائفها الحالية والمستقبلية بفعالية حيث تتبنى أسلوب العمل الجماعي المنظم والمتكامل تحت قيادة كفاء علي دراية بالأهداف العامة المراد تحقيقها.

- المشاركة المجتمعية: لا يوجد انفصال بين السياحة والبيئة المحيطة، فتقوم القيادة الواعية في تنفيذ الإستراتيجية بتنمية البيئة ودعم المشاركة المجتمعية مع الأفراد والجمعيات الأهلية والنقابات المختلفة وكل المستفيدين من الخطة التنموية للمحافظة.

- الموارد والتمويل: تحتاج الخطة إلي تمويل مادي كبير يغطي تكلفة تنفيذ الأنشطة وصولا لتحقيق كافة مخرجاتها، ويعتمد التمويل علي الموازنة العامة للدولة، موارد المحافظة ومساهمات رجال الأعمال والشراكة مع مؤسسات المجتمع المدني.

- **الشراكة والتعاون** مع مؤسسات مدنية تستفيد من تنفيذ الخطة وبالتالي تساهم في تمويل الخطة مالياً أو بالإرشاد، ومن أمثلة ذلك الشراكة بين محافظة المنيا وجمعية الصداقة المصرية اليابانية بالركن الياباني بالحديقة الدولية بالمحافظة، ويتم عمل شراكات مع بعض الجامعات الدولية ومؤسسات المجتمع المدني للتعاون المتبادل في مجال التعليم السياحي والإرشاد الأكاديمي.  
فتتكون إستراتيجية التنمية السياحية الشاملة للمحافظة من عدة خطوات:

#### أولاً: تحديد الرؤية والرسالة والأهداف الإستراتيجية

**رؤية المحافظة:** هي المستقبل المنشود للسوق السياحي المستهلك للسياحة في محافظة المنيا، وتحديد رؤية محددة للسياحة بالمحافظة يساعد علي تحديد العمل بالتنمية السياحية وتعكس تلك الرؤية حلم المحافظة خلال سنوات الخطة الإستراتيجية (غانم، 2011)، وبذلك يمكن اقتراح رؤية لمحافظة المنيا " أن تكون محافظة المنيا من أفضل المقاصد السياحية الأثرية في مصر والعالم ولها السبق في إثراء حياة الفرد المنياوي والمجتمع المصري".

**رسالة المحافظة:** تعكس رسالة المحافظة الهدف الرئيسي التي تسعى إلي تحقيقه، وهو السبق السياحي وينعكس ذلك علي مجموعة البرامج والأنشطة الخدمية التي تسعى إلي تقديمها، والوسائل التي يمكن من خلالها تحقيق تلك الرسالة (قسيمة، 2010)، وبذلك يمكن اقتراح رسالة لمحافظة المنيا " التميز في تقديم الخدمات للمجتمع المحلي والإقليمي والعالمي بشكل فعال ومستمر، وتحقيق التنمية الاقتصادية الشاملة، وذلك من خلال الالتزام بالمعايير القياسية في جودة الخدمات والتدريب السياحي واستخدام التكنولوجيا الحديثة وتأهيل العنصر البشري".

الأهداف الإستراتيجية: تحقيقاً لرسالة ورؤية المحافظة وضعت الأهداف الإستراتيجية التالية:

(أ) التنمية الاقتصادية (الزراعة - الصناعة - التجارة).

(ب) رفع كفاءة الخدمات السياحية، ومراعاة معايير جودة الأداء السياحي.

(ت) تحسين الوضع التنافسي للنشاط السياحي محلياً وإقليمياً ودولياً.

(ث) تدريب وتأهيل العنصر البشري.

(ج) رفع الوعي السياحي الداخلي، التسويق السياحي الفعال.

(ح) تفعيل المشاركة المجتمعية والشراكة مع القطاع الخاص.

(خ) التقييم المستمر والتطوير الذاتي.

تتضمن رؤية ورسالة وأهداف محافظة المنيا الحفاظ علي مستوي الخدمات المقدمة، السوق السياحي المستهدف، المستفيدين من تلك الخدمات، التكنولوجيا الحديثة، العنصر البشري، الرؤية الذاتية وتحسين الصورة الذهنية (برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية، 2015).

شكل 4: خطوات الإستراتيجية التنموية



### ثانيا: تحديد التكلفة

إن تنفيذ مشروعات التنمية الشاملة بالمحافظة يحتاج إلى تكاليف مرتفعة لتوفير الخامات والمعدات وإقامة الأنشطة المختلفة (الفي، 2010)، لذلك لا بد من تحديد دراسة جوي متكاملة للمشروعات التنموية بالمحافظة، ويتم تحديد التدفقات النقدية للمصروفات حتي يتسنى توفير التمويل اللازم.

### ثالثا: الموارد (مصادر التمويل)

تتعدد مصادر تمويل المشروعات التنموي الكبرى، منها: الموازنة العامة للدولة والمخصصة لمحافظة المنيا، مساهمات رجال الأعمال بالمحافظة، الاقتراض الداخلي والخارجي، إيرادات الضرائب وإيرادات الخدمات بالمحافظة، مساهمات الجمعيات الأهلية والخيرية والمشاركة المجتمعية ( برامج المسؤولية الاجتماعية) (السعيد، بدون). ويجب مراعاة تناسب التكلفة مع الهدف المراد تحقيقه ولا يوجد مبالغة في تمويل بعض الأهداف والبدء بالأهداف الملحة في التنفيذ وفق الإطار الزمني للخطة (برنامج دعم المجتمع المدني، بدون).

### رابعا: تنفيذ الخطة التنفيذية للتنمية الشاملة بالمحافظة

تعتبر عملية التطبيق أو التنفيذ هي تحويل الرؤية والرسالة والأهداف الإستراتيجية إلي واقع عملي ملموس، وهي عبارة عن سلسلة من الأنشطة المترابطة ينتج من تنفيذها تطبيق الإستراتيجية التي تم اختيارها (الدوري، 2005: 193)، وتمر الخطة التنفيذية بعدة مراحل للتطبيق منها: مراجعة الإطار العام للإستراتيجية، اختيار الأهداف وتحضير متطلبات تنفيذها، مراجعة الثقافة العامة للمحافظة، تهيئة بيئة المحافظة ككل لتنفيذ الخطة وتحديد التوقيت ومسئولية تنفيذ الأنشطة.

### خامسا: الرقابة

تعد عملية الرقابة علي الخطة الإستراتيجية جزءا أصيلا للإدارة الإستراتيجية للمحافظة، فالرقابة ليست رسدا للأخطاء فقط ولكنها مسؤولة عن التأكد من صحة التفكير والتأكد من جودة الأداء ومتابعة تنفيذ الأنشطة ومراعاة تحقيق المخرجات عن طريق مؤشرات النجاح والالتزام بالتكلفة المحددة والتوقيت الزمني (حوامدة، 2015).

جدول 3: طريقة الرقابة علي تنفيذ الأهداف الإستراتيجية للخطة

الهدف	النشاط	مستوى الانجاز	معوقات التحقيق	المخرج	مؤشر النجاح

المصدر: إعداد الباحث

وتتم الرقابة علي تنفيذ الأنشطة كل 3 شهور (ربع سنوي) حتي تتمكن الإدارة من المتابعة الدورية لمخرجات الخطة وتحقيق الأهداف العامة لها.

جدول 4: مخرجات الربع الأول من الخطة

المخرج	الفترة الزمنية من	الفترة الزمنية إلي	مؤشر النجاح	مستوى الانجاز

وأشار دعبس، 2005 أن الرقابة تتم علي ثلاث مستويات متوازية:

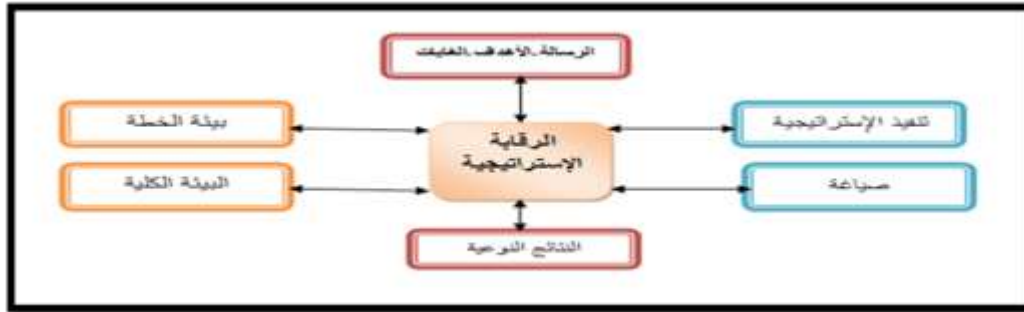
(أ) المستوى الإستراتيجي العام للمحافظة نحو متلقي الخدمة.

(ب) المستوي التكتيكي والتأكد من مطابقة الأداء مع الأهداف الموضوعه.

(ج) المستوي التشغيلي يهدف للرقابة على الأنشطة الفرعية والخطط قصيرة الأجل.



شكل 5: مستويات الرقابة علي الخطة التنفيذية



### المرحلة السادسة: المخرجات Output

هي النتيجة النهائية الفعلية للخطة والتي توصلت إليها علي أرض الواقع وتحقيق الأهداف المأمولة والمنشودة التي تعالج التحديات وأوجه القصور في الوضع الراهن (جامعة القاهرة، 2010-2015)، وتتمثل النتائج في رفع معدلات تنمية القطاعات المختلفة بالمحافظة، رفع معدلات أداء القطاع السياحي، التواصل الفعال مع المستفيدين من المجتمع المحلي والسائحين، رفع معدلات الوعي السياحي، التسويق الفعال متنوع الأساليب، تدريب وتأهيل العنصر البشري السياحي، ومنتجات سياحية متكاملة وتنافسية. وبتحليل الوضع الراهن ومقارنته مع الأهداف الإستراتيجية المستهدفة لمحافظة المنيا تم تحليل الفجوة وتحديد الاحتياجات التنموية وأساليب تحقيقها:

جدول 5: أساليب تحقيق الأهداف الإستراتيجية التنموية لمحافظة المنيا

الهدف	الاحتياجات	أساليب تحقيق الأهداف	المخاطر المحتملة
الهدف التنمية الصناعة - التجارة (الزراعة)	- لا يوجد تشجيع للفلاحين (أسمدة - بدور - متابعة) - عدم وجود خطط مستقبلية للصناعات الثقيلة. - لا يوجد استخدام للتكنولوجيا المتقدمة في الصناعة. - لا يوجد خطط ومحفزات للإنتاج المخصص للتصدير. - قصور برامج وبروتوكولات التعاون مع جهات التصدير.	- برامج لدعم الفلاحين وتوفير مساعدات وزيارات ميدانية توعوية. - تشجيع الصناعات الثقيلة وتسهيل إجراءات ومساعدات للمستثمرين. - إدخال برامج ونظم تكنولوجية حديثة للصناعات الثقيلة. - عقد بروتوكولات تعاون ومذكرات تفاهم مع مؤسسات خارجية للمساهمة في تنمية الصناعة.	- انخفاض الوعي السياحي. - المشكلات الإدارية والقانونية. - مخاطر تجارية.
رفع ومراعاة معايير جودة الخدمات السياحية، التنافسي الوضع للنشاط	- عدم وجود خطط ولوائح معلنة للنشاط السياحي بالمحافظة. - عدم وجود خطة عمل للجودة في المؤسسات السياحية المختلفة. - قصور الزيارات الميدانية من مسولي المحافظة للمناطق الأثرية. - الحاجة لعمل دراسة ذاتية دورية لقطاعات الإنتاج بالمحافظة. - الحاجة لتطبيق المعايير القياسية الدولية في جودة الخدمات المقدمة.	- خطط معلنة وبرامج داعمة للنشاط السياحي. - توضيح أهمية تبني معايير قياسية لجودة الخدمات المقدمة للسائح. - عمل دراسة ذاتية دورية للوضع السياحي بالمحافظة للتعرف علي الفجوات ونقاط القوة والضعف. - تفعيل الزيارات الميدانية للمسؤولين لمتابعة عملية التنشيط السياحي.	- صعوبة تحديد مؤشرات قياس جودة الأداء لبعض المخرجات المتوقعة للمستهلك. - القوي المعارضة لتطبيق نظم الجودة.
تحسين الوضع للنشاط	- الحاجة لوضع المعايير القياسية للمنتجات المقدمة. - الحاجة لتنمية المهارات وقدرات العاملين وإعداده لسوق العمل. - الحاجة لوجود قواعد بيانات محدثة دوريا	- برامج تنمية مهارات وقدرات العاملين دوريا. - تحديث قواعد البيانات الخاصة بمختلف قطاعات المحافظة لتفعيل ورفع درجة الاستفادة منها.	- مشكلات إدارية. - مشكلات في التمويل المادي.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- خطط لمتابعة المشروعات التنموية السياحية، ومتابعة أداء الموارد البشرية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- لتقييم الخدمات.</li> <li>- الحاجة إلى المتابعة الدورية والصيانة للمشروعات والعنصر البشري.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- مشكلات في توفير رأس المال.</li> <li>- مخاطر من الأجهزة الرقابية.</li> <li>- مشكلات تنظيمية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- مشاركة العاملين في اتخاذ القرار بالقطاعات السياحية.</li> <li>- عقد دورات تدريبية شاملة ودورية للعاملين.</li> <li>- استحداث برامج دراسية تواكب سوق العمل السياحي في التعليم السياحي والفندقي.</li> <li>- تحفيز العاملين المتميزين في المهارات والقدرات بالسياحة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ضرورة المشاركة في اتخاذ القرارات الخاصة بالمشروعات القومية.</li> <li>- دورات تدريب وتأهيل القدرات ومهارات العاملين.</li> <li>- عدم وجود برامج دراسية بالتعليم السياحي لمواكبة سوق العمل.</li> <li>- تشجيع العاملين علي تنمية مهاراتهم ذاتيا.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تدريب وتأهيل والعنصر البشري</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- مخاطر مالية.</li> <li>- نقص في الخبرات والمهارات.</li> <li>- قصور في الوعي السياحي.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- دورات متخصصة في المادة الإعلانية المقدمة للسائح.</li> <li>- برامج لتنمية الوعي السياحي في مستويات التعليم المختلفة.</li> <li>- تنوع وسائل التسويق السياحي (الالكتروني - تجريبي - بالعلاقات - فيروسي...)</li> <li>- الدور المجتمعي للجمعيات الأهلية في التسويق السياحي.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- مشاكل في المادة الإعلانية المقدمة للمستهلك.</li> <li>- قصور في برامج التسويق السياحي الخارجي.</li> <li>- الحاجة إلى برامج متخصصة في تنمية الوعي السياحي.</li> <li>- عدم وجود تنوع في وسائل التسويق السياحي.</li> <li>- عدم وجود خطط وسياسات لرفع الوعي السياحي.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- رفع الوعي السياحي الفعال الداخلي</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- مشكلات مالية.</li> <li>- مخاطر إدارية تنظيمية.</li> <li>- مخاطر في إجراءات التنفيذ.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- عقد شراكة مع مؤسسات المجتمع المدني للمساهمة في القطاع السياحي.</li> <li>- رفع معدل المشاركة في الاحتفالات المحلية والدورية.</li> <li>- تفعيل مساهمات رجال الأعمال بالقطاع السياحي.</li> <li>- توضيح معدل الاستفادة من السياحة للقطاع الخاص.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- عدم تشجيع المشاركة المجتمعية مع القطاع العام لاتخاذ القرارات.</li> <li>- عدم توقيع اتفاقيات تعاون وشراكة مع مؤسسات المجتمع المدني لزيادة فرص الاستثمار.</li> <li>- ضعف مساهمات رجال الأعمال في النشاط السياحي.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تفعيل المشاركة المجتمعية مع القطاع</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- مخاوف من طرق التنفيذ.</li> <li>- قصور في الالتزام بالخطط والبرامج.</li> <li>- الأفكار المناهضة للتقويم.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- برامج توعية مستمرة لتنمية الرقابة الذاتية.</li> <li>- خطط للتقويم الدوري للعمل السياحي.</li> <li>- وضع برامج لتقويم الأداء السياحي.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- الحاجة إلى معايير واضحة لتقييم الأداء.</li> <li>- عدم وجود خطط للتطوير الذاتي.</li> <li>- الحاجة إلى برامج الرقابة الذاتية وحب العمل.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تقييم والتطوير الذاتي المستمر</li> </ul>

وفيما يلي الخطة التنفيذية للتنمية السياحية الشاملة بالمحافظة:

جدول 6: الخطة التنفيذية للتنمية السياحية بمحافظة المنيا وفق نظام SISPIO

الهدف	المخرج	مؤشر النجاح	النشاط	المسئول عن التنفيذ	فترة التنفيذ من	فترة التنفيذ الي	التكلفة
(1) الاقتصادية - الصناعة - التنمية	(أ1) ثروة زراعية متنوعة طوال العام	- الاكتفاء الذاتي للمحافظة والتصدير للمنتجات الزراعية	11 وضع لوائح لتوفير قروض ميسرة للفلاحين	بنك الائتمان الزراعي			
			21 توفير الدعم من البذور والمبيدات والإرشاد	الإدارة الزراعية			
			31 توفير برامج لتصدير المنتجات الزراعية	مديرية الزراعة			

			مجلس النواب	1ب1 تفعيل قانون العمل لخدمة العاملين	مصانع تغطي كافة السلع والمنتجات	(1ب) صناعات متطورة ومتكاملة		
			البنوك الصناعية	2ب1 توفير خدمات بنكية تمويلية لدعم المصانع والشركات				
			غرفة الصناعة	3ب1 تسهيل إجراءات الحصول علي المواد الخام				
			محافظة المنيا	1ج1 تدعيم السلع والمنتجات المعدة للتصدير	ارتفاع الإيرادات المالية من السلع والمنتجات المصدرة.	(1ج) مستوى مرتفع من التصدير (داخلي - خارجي)		
			لجان الجودة بالمصانع	2ج1 تطبيق إجراءات الجودة في السلع لمواكبة السوق العالمي				
			إدارة الجمارك	3ج1 تسهيل إجراءات التصدير لتشجيع المنتجين				
			مجلس النواب	1د1 لجنة لمراجعة قانون خدمة العاملين وتحديثه.	قوانين مرنة تخدم العاملين بالقطاعات المختلفة	(1د) لوائح وقوانين لخدمة العاملين محدثة ومرنة		
			محافظة المنيا	2د1 تفعيل دور النقابات العمالية لخدمة العاملين				
			إدارات الشركات والمصانع	3د1 مشاركة العاملين أرباب المهن في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل.				
			هيئة التنمية السياحية	12 تشجيع المستثمرين لإنشاء سلاسل فنادق عالمية بالمحافظة	ارتفاع نسبة السائحين ورضائهم عن الخدمات المقدمة	(2) خدمات سياحية متكاملة	(2) رفع كفاءة الخدمات السياحية ومراعاة معايير جودة الأداء السياحي	
			الاتحاد المصري للغرف الفندقية	22 إقامة مطاعم تخدم مختلف الجنسيات السياحية				
			وزارة السياحة ومحافظة المنيا	32 تشييد خدمات ترفيهية (سينمات-مسارح-حدائق-بازارات سياحية-مولات تجارية..)				
			هيئة النقل الجوي	42 إنشاء مطار دولي بالمحافظة لخدمة النقل السياحي	كثرة السائحين على المحافظة منافسيها			
			المجلس الأعلى للآثار	52 لجان لمتابعة الأماكن الأثرية لبحث المشكلات				
			وزارة السياحة	2ب1 تحسين جودة المنتج السياحي المنيوي				(2ب) خدمات سياحية متطورة متوازي المقاصد المنافسة
			هيئة تنشيط السياحة	2ب2 لجنة للتعرف علي مميزات المقاصد المنافسة	توفير معايير الجودة (ISO) في الخدمة المقدمة			
			محافظة المنيا والهيئة العامة للتنمية السياحية	3ب2 توفير الخدمات المنافسة وتحسين جودتها التنافسية.				
			إدارة الجودة	2ج1 تطبيق معايير ISO المختلفة في الخدمات				(2ج) خدمات سياحية مواكبة للمعايير القياسية
			إدارة الجودة	2ج2 المراجعة الدورية علي				

				تطبيق المعايير		الدولية	
			إدارة الجودة	2ج3 تفعيل النظم الرقابية علي الخدمات السياحية	- نظافة الأماكن السياحية واختفاء العشوائيات والمتخللات للأثار	(د2) بيئة سياحية نظيفة	
		محافظة المنيا	2د1 لجان لمتابعة نظافة الأماكن السياحية	2د2 تفعيل تطبيق المتطلبات البيئية في الخدمة السياحية			
		جهاز شئون البيئة		2د3 عقد مؤتمرات لبحث القضايا البيئية			
		وزارة السياحة وجهاز شئون البيئة		1أ3 وضع برامج لتحسين الصورة الذهنية للمحافظة	- ذكر المنتج السياحي المناوي في المحافل الإقليمية والدولية	(أ3) منتج سياحي ينافس محليا وإقليميا ودوليا	(3) تحسين الوضع التنافسي للنشاط السياحي محليا وإقليميا ودوليا
		الهيئة العامة للتنمية السياحية	2أ3 توفير احتياجات سوق العمل في الخدمات	3أ3 دراسة الأسواق المنافسة لتحسين المنتج السياحي	- انخفاض معدلات إهلاك المناطق السياحية والخدمات السياحية	(ب3) مقومات جذب سياحي متميزة ومتنوعة	
		وزارة السياحة	3أ3 تحسين المنتج السياحي	3ب1 وضع سياسات واضحة لإحكام السيطرة علي التدفق السياحي علي المناطق الأثرية			
		المجلس الأعلى للأثار		3ب2 الصيانة الدورية والترميم وإدخال النظم التكنولوجية علي الأثار			
		المجلس الأعلى للأثار		3ب3 وضع آليات واستراتيجيات للتنمية السياحية المستدامة	- رضاء السائحين عن مقدمي الخدمات السياحية	(ج3) موظف كفاء لخدمة السائح	
		الهيئة العامة للتنمية السياحية	3ج3 هيئة تنشيط السياحة	3ج2 ورش عمل تفاعلية لمناقشة احتياجات العاملين لتسهيل خدمة السائحين			
		وزارة السياحة		3ج3 وضع برامج لقياس رضاء الموظفين			
		الشركات والفنادق		3د1 لجنة لتقييم مستوى الخدمات السياحية	- خدمة سياحية مرضية للسائح	(د3) آليات التطوير المستمر للخدمة السياحية	
		الشركات والفنادق		3د2 دراسات دورية لتطوير الخدمات			
		الشركات والفنادق		3د3 اعتماد وتوثيق آلية التطوير المستمر للخدمات			
		وزارة السياحة والاتحاد المصري للغرف السياحية وغرفة	1أ4 دراسة سنوية بمدى النقص أو الزيادة في أعداد العاملين بالقطاع السياحي	2أ4 خطة لمواجهة النقص أو الزيادة في العاملين	- اختفاء البطالة المقنعة	(أ4) سياسة النقص أو الزيادة في أعداد العاملين بالقطاع السياحي	(4) العنصر البشري تدريب وتأهيل
			3أ4 لجنة لتحديث الخطة دوريا تماشيا مع التطور				

			شركات ووكالات السفر	السياحي			
			إدارة شركات السياحة وإدارات الفنادق	1ب4 تحديد الاحتياجات التدريبية في القطاع السياحي	ارتفاع معدل أداء العناصر البشرية بالمؤسسات السياحية	(4ب) برامج التدريب ورفع كفاءات ومهارات وقدرات العاملين	
			وزارة السياحة	2ب4 توفير البرامج والدورات التدريبية لرفع المهارات والقدرات			
			وزارة السياحة	3ب4 قياس مهارات العاملين بعد تطبيق الدورات والبرامج التدريبية			
			إدارة الموارد البشرية	1ج4 وضع قواعد فاعلة لتقييم أداء العاملين معلنة وموثقة	- التزام الموظفين بأسس وقواعد العمل السياحي	(4ج) معايير وأليات معتمدة وموثقة لتقييم أداء العاملين	
			إدارة الموارد البشرية	2ج4 تطبيق قواعد تقييم الأداء			
			إدارة الموارد البشرية	3ج4 استقصاء لقياس نتائج عملية التقييم			
			ممثلي الشركات والفنادق والآثار	1د4 تحديد الوسائل المستخدمة في قياس الرضا الوظيفي للعاملين	- ارتفاع معدل الرضا الوظيفي	(4د) آليات تقييم مستوى الرضا الوظيفي	
			ممثلي الشركات والفنادق والآثار	2د4 استبيان للتوصل إلي عناصر ومتطلبات الرضا عند العاملين بالقطاع السياحي			
			ممثلي الشركات والفنادق والآثار	3د4 تحليل نتائج الاستبيان وإعداد الآلية			
			هيئة تنشيط السياحة	1أ5 لجنة لتحديد دور الجهات الحكومية في تنمية الوعي السياحي	- ارتفاع معدل الوعي السياحي	(5أ) خطط وبرامج معتمدة لرفع معدل الوعي السياحي	(5) رفع الوعي السياحي الداخلي والتسويق السياحي الفعال
			هيئة تنشيط السياحة وممثلي الجمعيات	2أ5 توضيح دور الجمعيات الأهلية في تحسين الوعي السياحي			
			ممثلي التعليم السياحي	3أ5 تحديد متطلبات البرامج الدراسية بالتعليم السياحي ودورها في تنمية الوعي السياحي			
			وزارة السياحة	4أ5 اعتماد برامج توعية المجتمع بالسياحة			
			هيئة تنشيط السياحة	1ب5 تحديد الأسواق السياحية المستهدفة لتوجيه الرسالة الإعلانية إليها	- انتشار المنتج	(5ب) آليات تسويقية متطورة وفعالة	

		هيئة تنشيط السياحة	5ب2 استخدام الأنماط التسويقية الحديثة في السياحة(الفيروسي- الالكتروني-العلاقات- التجريبي...)	السياحي المنياوي عالي مستوي العالم		
		هيئة تنشيط السياحة	5ب3 تقييم العائد من البرامج التسويقية			
		هيئة تنشيط السياحة وزارة السياحة	5ج1 لجنة لوضع محتوى الرسالة الإعلانية الخاصة بالتسويق السياحي	- اختفاء الشكاوي واستفسارات السائحين عن المنتج السياحي المنياوي	(5ج) مادة إعلامية متطورة وممثلة للمنتج السياحي المنياوي	
		هيئة تنشيط السياحة وزارة السياحة	5ج2 اختيار الأساليب التسويقية الفعالة مع السوق السياحي المستهدف			
		هيئة تنشيط السياحة وزارة السياحة	5ج3 استبيان لتقييم مردود الرسائل الإعلانية علي المجتمع السياحي			
		الهيئة العامة للتنمية السياحية	6أ1 لجنة لتحديد الخدمات المقدمة للمجتمع المحيط بالمنطقة الأثرية	- اشتراك المجتمع المحلي مع الهيئات السياحية في كثير من المؤتمرات وورش العمل	(6أ) التواصل مع الأطراف المجتمعية المختلفة	(6) تفعيل المشاركة المجتمعية والشراكة مع القطاع الخاص
		إدارات الشركات السياحية والفنادق	6أ2 عقد ورش عمل مع ممثلي هيئات المجتمع لبحث سبل التعاون معهم			
		إدارات الشركات السياحية والفنادق	6أ3 مشاركة الهيئات المجتمعية في اتخاذ بعض القرارات الخاصة بالنشاط السياحي			
		الهيئة العامة للتنمية السياحية	6ب1 لجنة لتحديد أوجه القصور في الأنشطة السياحية التي تحتاج إلي تطوير	- ارتفاع معدلات الاستثمار السياحي بالمحافظة	(6ب) خطط لفرص الاستثمار السياحي	
		وزارة السياحة	6ب2 تشكيل ووضع الخطط والاستراتيجيات للمشروعات السياحية التي تحتاج إلي استثمار			
		إدارات الشركات السياحية والفنادق وزارة السياحة	6ب3 عقد مؤتمر لعرض الفرص الاستثمارية علي ممثلي القطاع الخاص			
		إدارة السياحة بمحافظة المنيا	6ج1 إنشاء وتجهيز وحدة لتفعيل مشاركة المجتمع والقطاع الخاص مع قطاع السياحة	- استفادة قطاع كبير من السائحين من قواعد البيانات	(6ج) قواعد بيانات بالأنشطة السياحية المقدمة للمجتمع	
		إدارة السياحة	6ج2 فريق عمل لإنشاء			



وقد وضع غنيمية، 2003 بعض الشروط لنجاح الخطة التنفيذية:

- اعتماد الخطة الإستراتيجية علي حقائق واقعية وليس افتراضات.
- التعاون الفعال بين جميع العاملين بالمحافظة لتحقيق الخطة.
- تحقق الأهداف الإستراتيجية حاجة جميع الأفراد والمجتمع والهيئات المختلفة بالمحافظة.
- مرونة الخطة وقابليتها للتعديل أو التبديل وفق المتغيرات الطارئة.
- قابلية الخطة للتقييم والمتابعة والرقابة.

بعد الانتهاء من إعداد الخطة التنفيذية لتقييم التنمية السياحية بمحافظة المنيا وفق نظام SISPIO تم إجراء مقابلات شخصية مع عدد من المسؤولين ( بعض أعضاء هيئة التدريس بكلية السياحة جامعة المنيا - ممثلين لجمعيات أهلية - بعض المسؤولين عن إدارة السياحة بالمحافظة - رجل أعمال) وقد أسفرت تلك اللقاءات والمقابلات الشخصية عن إمكانية تطبيق الخطة التنفيذية بالمحافظة ولكن يوجد بعض التحديات التي تواجه هذا التطبيق منها: مشكلات التمويل المالي وما تشهده الدولة ككل من قصور في الموارد، ضعف شديد في مشروعات البنية الأساسية، ضعف الاستثمارات السياحية، قصور في الجهود التسويقية وقصور في الوعي السياحي لدي المجتمع المحلي.

### النتائج

من خلال الدراسة النظرية وعرض الخطة التنفيذية علي بعض المسؤولين بمحافظة المنيا تم التوصل إلي: تنوع المنتج السياحي المنياوي حيث يوجد بها مقومات جذب سياحية تمثل مختلف العصور من العصر الفرعوني ثم اليوناني الروماني والقبطي والإسلامي وصولا إلي مقومات الجذب السياحي الحديثة، وجود تنوع كبير في الأنماط السياحية بالمحافظة منها السياحة الأثرية، سياحة السفاري، السياحة النيلية، السياحة الدينية، السياحة الاجتماعية والسياحة العلمية. ووجود مجموعة من التحديات التي تواجه التنمية السياحية بالمحافظة منها مشكلات التمويل المالي، ضعف شديد في مشروعات البنية الأساسية، ضعف الاستثمارات السياحية وقصور في الجهود التسويقية. وتم التوصل إلي إستراتيجية تنمية شاملة للمحافظة وتحديد الأهداف الإستراتيجية والمسئول عن التنفيذ والخطة التنفيذية للإستراتيجية، وقد أسفرت المقابلات الشخصية مع مسئولي إدارة السياحة بمحافظة المنيا عن وجود قصور كبير لدي المجتمع المحلي وانعدام الوعي السياحي بأهمية السياحة بالمحافظة وعزوف كثير من سفارات العالم عن إرسال أفواج سياحية إلي المنيا بسبب القلق من معاملات المجتمع المحلي للسائحين.

### التوصيات

من خلال الدراسة النظرية وما توصلت إليه من نتائج يمكن التوصية ببعض المقترحات للنهوض بالقطاع السياحي بالمحافظة، منها:

أ) عرض الخطة التنفيذية للتنمية السياحية الشاملة بمحافظة المنيا وفق نظام SISPIO علي مكتب استشاري متخصص لإعداد دراسة الجدوي المالية الخاصة به لتحديد تكلفة تنفيذ المخرجات، ومن ثم الشروع في الإجراءات الفعلية في التنفيذ.

ب) تضافر جهود جميع الجهات الإدارية والتنفيذية والعلمية والسياحية بالمحافظة لتنفيذ الخطة الإستراتيجية للتنمية الشاملة بها، لتحسين الوضع العام والوصول إلي المستوى المأمول والمنشود بما يقابل مقومات الجذب السياحي الموجودة بها.

ج) تفعيل دور وزارة السياحة في الترويج للمشروعات ووضع خطة الاستثمارات السياحية المتاحة بالمحافظة، وعقد الاتفاقيات وبرتوكولات التعاون والتبادل مع الجهات التي يمكنها مساعدة المنيا سياحيا، ودعم السياحة بالمحافظة تمهيدا لوضعها علي خريطة مصر السياحية الداخلية والدولية.



د) تنمية الوعي السياحي للمجتمع المحلي المنياوي بأهمية السياحة للمحافظة ودورها في النهوض بالمستوي العام بها، وضرورة الحفاظ علي امن السائحين كمصدر من مصادر الدخل الأجنبي ومورد هام في للتنمية الاقتصادية.

## المراجع

الدجني، اياد علي يحيي (2006): واقع التخطيط الاستراتيجي في الجامعة الإسلامية في ضوء معايير الجودة، رسالة ماجستير منشورة، الجامعة الإسلامية، كلية التربية، غزة.

الدوري، زكريا (2005): الإدارة الإستراتيجية: مفاهيم وعمليات وحالات دراسية، دار اليازوري العلمية للنشر، الأردن. السعيد، احمد(بدون) التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بفعالية الأداء المؤسسي، رسالة ماجستير منشورة، الجامعة الافتراضية الدولية، الأكاديمية البريطانية العربية للتعليم العالي، عمان.

الفقي، إبراهيم(2010) مقومات التخطيط والتفكير الاستراتيجي المتميز، Available at:

Accessed on: 20dec16، [https://kutubarabi.blogspot.com/2016/01/pdf\\_799.html](https://kutubarabi.blogspot.com/2016/01/pdf_799.html)

القرشي، زين عبد الكريم عامر(2008) التخطيط الاستراتيجي لبناء الموارد البشرية في الجامعات السعودية، رسالة ماجستير منشورة، جامعة أم القرى، كلية التربية، السعودية.

إدارة السياحة (2014) تقارير عن محافظة المنيا.

برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية، (2005) محافظة المنيا.

برنامج دعم المجتمع المدني المصري(بدون) التخطيط الاستراتيجي لمنظمات المجتمع المدني.

جامعة القاهرة (2010-2015) الخطة الإستراتيجية للجامعة.

حماد، كمال شكيب(2012|9) نحو إستراتيجية لتنمية السياحة العربية، كلية التدريب، قسم البرامج التدريبية، تونس.

حدوسة، هبة (2010) تحليل الموقف: التحديات التنموية الرئيسية التي تواجه مصر، فريق عمل تحليل الموقف.

حنفي، سمير(2005) التخطيط الاستراتيجي باستخدام بطاقات الأداء المتوازن، Available at:

Accessed on: 11dec16، [http://www.dawahmemo.com/show\\_d.php?id=1383](http://www.dawahmemo.com/show_d.php?id=1383)

حوامده، باسم علي(2015) دليل التخطيط الاستراتيجي للدول، جامعة مؤتة، مركز التطوير الاستراتيجي وضبط الجودة. دعيس، يسري (2005) السياحة المصرية بين المقومات والتحديات: دراسات وبحوث في انثربولوجيا السياحة، البيطاش سنتر، الإسكندرية.

عبيد، عصام محمد(2012) التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات المعلومات: دراسة تخطيطية في الأسس والمعايير

للرؤية والرسالة في مجتمع المعرفة، Available at: <http://download-internet-pdf->

Accessed on: 25sep16، [ebooks.com/4222-free-book](http://ebooks.com/4222-free-book)

غانم، أمجد(2011) مقدمة حول مبادئ التخطيط الاستراتيجي، التنمية للاستشارات الإدارية.

غنيمة، عبد الفتاح مصطفي(2003) التخطيط السياحي، دار الفنون العلمية، الإسكندرية.

قسيمة، كباشي حسين(2010) التخطيط السياحي وأثره في مناطق ومواقع التراث الأثري، مجلة جامعة شندي، (9)، ص 149-127.

هرمز، نور الدين (2006) التخطيط السياحي والتنمية السياحية، مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية، (28)

3، ص ص11-26.

Davidson, F., (2009), National Urban Development Strategy, Holland.

## **Applying SISPIO System to Evaluate the place of Attractions in Minia Governorate**

Nehad M. Kamal

Mohamed Ziedan Mohamed

### **Abstract**

SISPIO system are contained to six steps, every one explains part of the development strategy for Minia Governorate as follow:

Situation: Diagnosis of the current situation

Initiative: Responsible for the implementation

Strategy: strategy for development

Process: the Methods which are used for implementation of the strategy

Input: for the strategy

Output: the goals which are achieved.

Minia governorate are considered at various museums included different areas, and it is considered the third Egyptian governorates in terms of monuments after Cairo and Luxor, but it cannot take appropriate attention to promote the place of attractions in it. So the research problem comes to apply the SISPIO system to analyze the current situation in Minia Governorate, put A strategy for extensive development, determine the inputs and outputs to the strategy, who do it, implement the strategy items and assess and evaluate the strategy to achieve a lot of tourists and tourism revenues.

**Key Words:** SISPIO System, the place of Attractions, Minia Governorate.