

دور التحول الرقمي في تحسين أداء شركات السياحة المصرية (بالتطبيق علي شركات السياحة المصرية فئة أ)

سمية مجدي سلامة مصطفى
عزة ماهر محمد
محمود رمضان العزب
قسم الدراسات السياحية، كلية السياحة والفنادق، جامعة مدينة السادات

الملخص

أدى التطور التكنولوجي في الخمس سنوات السابقة والنمو المتسارع في التقنيات الرقمية إلى تغيير جذري في ممارسة الأعمال الإدارية داخل الشركات السياحية. لذا يهدف البحث إلى دراسة أبعاد التحول الرقمي (البيئة التكنولوجية، إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، الإدارة الإلكترونية، الاتصال التنظيمي الإلكتروني) ودورها في تحسين أداء شركات السياحة المصرية. تم جمع البيانات من خلال توزيع استمارة استبيان على العاملين بشركات السياحة فئة "أ" في محافظة القاهرة. تم تحليل عدد (397) استمارة استقصاء، وتم تحليل البيانات واختبار الفروض من خلال برنامج SPSSV 20. توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد التحول الرقمي وتحسين أداء شركات السياحة المصرية، وأن أبعاد التحول الرقمي تؤثر في تحسين أداء شركات السياحة المصرية بنسبة (54,7%). وأوصت الدراسة بضرورة قيام شركات السياحة بوضع إستراتيجية واضحة ومحددة وفعالة لنشر الثقافة الرقمية بداخلها؛ لتحقيق أهداف الشركة وتحسين مستوى الأداء، على أن تتوافر في تلك الإستراتيجيات عنصر المرونة حتى يسهل تعديلها.

الكلمات الدالة: التحول الرقمي، أداء شركات السياحة، الإدارة الإلكترونية، الاتصال التنظيمي الإلكتروني.

مقدمة

في ظل التطورات السريعة التي أحدثها التحول الرقمي اتجه القائمين على القطاع السياحي لتدعيم أساليبهم بالتقنيات الرقمية اللازمة وذلك لرفع كفاءة قراراتهم بهدف تحسين أداء الشركات السياحية (Abd El Ghani, 2018). هذا وقد أدى التطور التكنولوجي والنمو المتسارع في التقنيات الرقمية إلى تغيير جذري في ممارسة الأعمال الإدارية داخل الشركات السياحية. وفي هذا الإطار، تجدر الإشارة، أنه يُمكن تسميه أي نشاط سياحي يستخدم التقنيات الرقمية والبيئة التكنولوجية لتقديم خدمات للسياح على شبكة الإنترنت بأنه نشاط سياحي رقمي مثل الإدارة السياحية، والتسويق السياحي، وحجز وتنظيم الرحلات عبر الإنترنت، والخدمات الرقمية المقدمة بعد الحصول على المنتج السياحي، ومن ثم تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل الشركة السياحية اعتماداً على إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والاتصال التنظيمي الإلكتروني والتقنيات التكنولوجية الحديثة (عبد الغني، 2014).

تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية التحول الرقمي وضرورة تفعيله في الشركات السياحية لتحسين الأداء، وتوضيح الدور الذي يلعبه التحول الرقمي في إيجاد وتنمية القدرات التنافسية وفي تطوير وتحسين أداء الشركات السياحية المصرية، كما يساعد التحول الرقمي في مواكبة التطور السريع في بيئة العمل السياحي، كما أنه يساهم في دعم العلم والمعرفة، واكتشاف الأزمان، وحسن إدارتها، ومن ثم زيادة كفاءة نشاط صناعة السياحة والارتقاء بمستوى أداء الخدمة التي تقدمها الشركات السياحية. تناولت العديد من الدراسات التحول الرقمي وعلاقته بالسياحة، فمنها من قدم نموذجاً للتعامل مع التطور التكنولوجي المستمر (Happ and Ivancso-Horvath, 2018)، والتعامل مع فوائد وتحديات التحول الرقمي (Weinelt and Moavenzadeh, 2017; Zaharia and Pietreanu, 2018; Vial, 2019)، كما تناولت بعض الدراسات مدى تأثير إمكانات الرقمنة على صناعة السياحة (Harting et al. 2017)، أو تحديد مراحل التحول الرقمي للشركات (Verhoef et al., 2019)، وأثر الرقمنة على ريادة الأعمال والابتكار (Nambisan et al., 2019). هذا وتتمثل مشكلة البحث في السعي إلى تقليل الفجوة البحثية من خلال تقديم نموذج متكامل للتحول الرقمي للشركات السياحية كأداة لتحسين أداء هذه الشركات، من خلال

دراسة دور أبعاد التحول الرقمي (البيئة التكنولوجية، إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، الإدارة الإلكترونية، الاتصال التنظيمي الإلكتروني) في تحسين أداء شركات السياحة. كما يهدف البحث إلى تحديد تأثير أبعاد التحول الرقمي في تحسين أداء الشركات السياحية تحقيقاً لرضاء العملاء، وتحديد طبيعة العلاقة بين أبعاد التحول الرقمي وأبعاد أداء الشركات السياحية، والتعرف على الفروق في آراء العاملين حول أبعاد التحول الرقمي وأبعاد أداء الشركات السياحية، وتقديم بعض الحلول والمقترحات لمعالجة التحديات التي تحول دون تطبيق التكنولوجيا الرقمية من قبل شركات السياحة، وتقديم التوصيات والمقترحات لمتخذي القرارات السياحية وكذا الباحثين فيما يخص اعتماد التحول الرقمي في قطاع السياحة.

تعريف التحول الرقمي

أصبح التحول الرقمي ضرورة لشركات السياحة من أجل مواكبة الثورة التكنولوجية، والانتقال من الخدمات التقليدية إلى الخدمات الرقمية والقضاء على البيروقراطية وتقليل الأخطاء البشرية، وترشيد النفقات، وتحقيق كفاءة المعاملات والخدمات، وتحسين اتخاذ القرار، كما يسهم في خلق فرص لتقديم خدمات مبتكرة وإبداعية ويساعد الشركات السياحية على التوسع والانتشار لنطاق أوسع من العملاء (هيثم ونصرالله، 2020). عرّف Rogers (2016: 4) التحول الرقمي بأنه عملية تهدف إلى تحسين أداء المنظمة من خلال إحداث تغييرات جوهرية عن طريق المزج بين عمليات المنظمة والبيئة التكنولوجية والاتصالات، وهو ذلك التحول التنظيمي الذي يحدث من خلال التكامل بين التكنولوجيا الرقمية والعمليات التشغيلية للمنظمة في إطار الاقتصاد الرقمي (Singh&Hess, 2017:4). والتحول الرقمي هو "قدرة الدولة وشعبها في استخدام التقنيات الرقمية لتوليد ومعالجة وتبادل المعلومات، كما أن مفهومها يرتبط بالمفهوم الذي يصف كل من التغييرات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية المرتبطة بالتبني الجماعي للبيئة التكنولوجية والاتصالات". (Ruiz, 2013:13) وهناك العديد من التقنيات التي تدعم التحول الرقمي كما ذكرها هيثم ونصر الله (2020) وهى على سبيل المثال ما يلي:

- البيانات الضخمة وأدوات التحليل الخاصة بها والتي تساعد على اتخاذ القرارات والتنبؤات بالأعمال.
- أجهزة الهواتف النقالة التي يستطيع العميل من خلالها متابعة كل ما يهمله من خدمات، بالإضافة إلى إتمام الكثير من الأعمال التي تحتاج إلى الوقت والجهد كسواء وحجز تذاكر الطيران.
- شبكات التواصل الاجتماعي؛ والتي عززت الأعمال التجارية خاصة التسويقية منها، حيث أشارت الدراسات بأن أكثر من (81%) من العملاء يعتمدوا على مواقع التواصل الاجتماعي لاتخاذ قرارات الشراء على مدى السنوات الخمس الماضية.
- الحوسبة السحابية؛ والتي تسهم كثيراً في إحداث عملية التحول الرقمي، حيث تتجه لها أكثر من (62%) من الشركات الأجنبية على مدى الخمس سنوات الماضية، مما يتيح لها ميزات تنافسية عديدة.
- إنترنت الأشياء: يعتبر من العوامل المساعدة في تحول أي شركة رقمياً مثل إدخال الروبوتات في مجال الأعمال أو ابتكار أحد الأدوات التي تعتمد على التكنولوجيا بهدف التسويق وجمع المعلومات، بالإضافة لإدخال هذه التكنولوجيا لتكون جزء من المنتج الحالي.
- تقنية كشف المواقع، والتوثيق وكشف عمليات الاحتيال.
- التفاعل المتقدم بين الإنسان والآلة.
- الواقع المعزز (أجهزة قابلة للإرتداء).
- أجهزة الطباعة ثلاثية الأبعاد وأجهزة الاستشعار الذكية.
- تحليل البيانات الكبيرة.

يرى سلايمى وبوشي (2019) أن عملية التحول الرقمي للشركات تمر بمجموعة من الخطوات، كما يلي:

1. تحول الرؤية

تتطلب عملية التحول الرقمي رؤية واضحة لنقطة انطلاق نحو هذا التحول، إذ يتعلق الأمر بإعادة التفكير في الطرق المتبعة وكيف يمكن للتكنولوجيا الجديدة أن تساعد على تحقيقه، وفي هذا الصدد وضعت الحكومة المصرية الخطط الملائمة على المدى القصير والمدى الطويل لتطوير الاتصالات وتقنية المعلومات وتوسيع انتشارها وتسهيل الحصول عليها في جميع أنحاء مصر بشكل يلبي احتياجات التنمية الاقتصادية والاجتماعية والتعليمية والصحية، إضافة إلى تشجيع الاستثمار في هذه المجالات وتجلي ذلك بوضوح من خلال رؤية مصر 2030 (المبارك، 2016).

2. اعتماد ثقافة التغيير

يقصد بها تحويل الهيكل التنظيمي من التسلسل الهرمي التقليدي إلى مجموعات عمل أصغر تكون مهمتها اتخاذ القرارات، حيث يمكن ترجمة التعاون بين موظفي التطوير والبيئة التكنولوجية والوحدات الإستراتيجية إلى خدمات محسنة، ومن ثم يعتبر التحول في ثقافة المؤسسة وبيئة العمل في المرحلة الأولى من التحول كخطوة إيجابية تساهم في تنفيذ ونجاح التحول الرقمي (البلوشية وآخرون، 2020).

3. العامل البشري

تعتبر نظم المعلومات عامل أساسي للتماسك وانتشار الثقافة الرقمية، وباعتبارها بناء اجتماعي للشركة فإن ثقافة الشركة تؤثر على الأفراد ومستوى أدائهم وابتكاراتهم، فالمنظمات ذات الثقافة المؤسسية أكثر كفاءة نسبياً من غيرها خاصة في المجال الرقمي، وعليه فإن العامل البشري عنصر مهم في عملية التحول الرقمي ورفع معدل الذكاء الرقمي للشركات. لذا يجب على القائمين بالإدارة تمكين الموظفين داخل الشركات التي تمر بمرحلة التحول الرقمي بتطوير مهاراتهم الشخصية والمهنية، حيث أن وجود قصور في الكفاءات والقدرات يعد من أهم العوائق التي تحول دون تنفيذ ناجح لبرنامج التحول وتحقيق أهدافه.

4. الإدارة بالمعنى والقيم

يتطلب عمل الشركات التي تتبنى التحول الرقمي نماذج تنظيمية جديدة وقادة جُدد خاصة في أوقات الأزمات وفي مواجهة متطلبات الإنتاج ومتطلبات الأداء على جميع المستويات، ومن ثم تعد الهياكل الهرمية قادرة على تحديد وتنفيذ إستراتيجية ناجحة في البيئة الاقتصادية العالمية متغيرة ومتعددة الأوجه، وعليه فإن إحدى الطرق الممكنة لتطوير المنظمات التي تسمح لفرق العمل المستقلة بالنجاح يكون من خلال مشاركة نظام محدد من القيم. وتبرز أهمية الإدارة بالقيم في مجال التحول الرقمي في أنها تهتم بتوظيف الطاقات الكامنة في العامل البشري للوصول إلى درجة عالية من جودة الأداء.

5. تغيير نموذج التكلفة

يُمكن للميزانيات الصغيرة دفع عجلة الابتكار لأن فرق العمل ستتخذ خطوات بناءة لابتكار عمليات جديدة تساعد على معالجة التحديات، ويمكن للخدمات التي تتم عبر السحابة (التخزين السحابي) أيضاً أن تؤثر بشكل إيجابي في التكلفة بسبب قدرتها على تحديث البنى التحتية بدون استثمارات رأسمالية كبيرة، كما أن تفادي عمليات الشراء الطويلة والدفع المقدم يسمح بتنفيذ مزيد من المشاريع من خلال الوصول السريع إلى موارد الحوسبة في أي وقت وأي مكان وعبر أي جهاز في العالم.

6. بدء الأعمال في سحابة إلكترونية

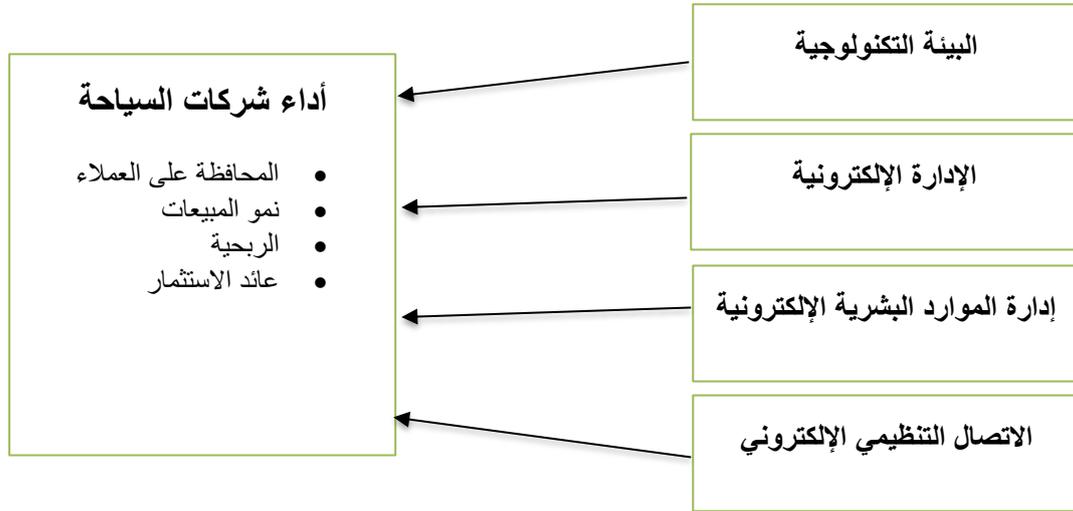
بعض الشركات تفضل القيام بنقل التراخيص والمشاريع الفردية إلى السحابة الإلكترونية، والبعض الآخر يفضل بدء الأعمال في السحابة مباشرة. ومن أمثلة السحابة الإلكترونية نظام Dévops، والذي يُتيح للشركات تقديم تحديثات البرامج والأمن على المستوى الداخلي وللعلماء، والهدف النهائي من ذلك هو طرح المنتجات في السوق بشكل أكبر، وتقديم تحديثات للبرامج والأمن بشكل أسرع وجعل العملية كلها أكثر شفافية وموثوقة.

7. تتبع عملية التقدم

عندما تتم عملية التحول الرقمي الكامل لأي نشاط تجاري بشكل صحيح وبتابع خطوات التحول الرقمي، سيساهم ذلك في تحسين وزيادة أرباح الشركة، حيث يتم إنشاء مقاييس لتتبع وقياس عملية التقدم ومن هذه المقاييس مقياس الإنتاجية الذي يوضح حجم وقيمة المخرجات بالنسبة للوقت والموارد المستخدمة، ومقياس مدى تأثير الاستثمارات الرقمية على الإيرادات لمعرفة مدى تأثير الأدوات الرقمية المختلفة على الجهود المبذولة لزيادة الكفاءة وتحسين الأداء.

فرضيات الدراسة

في إطار اكتشاف الدور الذي يلعبه التحول الرقمي في تحسين أداء شركات السياحة، تسعى الدراسة إلى اختبار والتحقق من التأثير الإيجابي للتحول الرقمي من خلال أبعاده (البيئة التكنولوجية، الإدارة الإلكترونية، إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، الاتصال التنظيمي الإلكتروني) على أداء شركات السياحة المصرية. هذا ويوضح الشكل رقم (1) الإطار المفاهيمي وفرضيات الدراسة.



شكل (1) فرضيات الدراسة

البيئة التكنولوجية ودورها في تحسين أداء الشركات السياحية

الفرض الأول: تؤثر البيئة التكنولوجية تأثيراً إيجابياً على أداء شركات السياحة المصرية

أشار زرور (2020) أن للبيئة التكنولوجية تأثير كبير على أداء شركات السياحة، من خلال تأثيرها على إنتاجية الشركة، القوى العاملة، عمليات تسويق الخدمات، وتطوير المنتجات. بالإضافة إلى دورها الفعال في تعظيم قيمة العميل، تحسين جودة الأعمال، بناء المنظمة الافتراضية، وبناء المنظمة المبدعة، مما يعمل على تعزيز الابتكار وتوفير المعلومات اللازمة لشركات السياحة (العمري والسامرائي، 2008). تلعب البيئة التكنولوجية دوراً هاماً في تقليل التكاليف التي تتحملها الشركات السياحية من خلال تقليل التكاليف البريدية عن طريق استبدالها بالبريد الإلكتروني؛ استبدال التكاليف العالية لإرسال قوائم البيع والنشرات الفنية وإصدارات الشركة والتقارير الفنية والحكومية بإتاحتها على الإنترنت؛ عقد الاجتماعات بنظام اللقاءات عن بُعد للحد من مصاريف العمل؛ تقليل الاستخدام الورقي والموارد المصاحبة لذلك باستخدام البريد الإلكتروني؛ تقليل مساحة المكاتب وتكاليف الخدمة بتقديم الفرصة للموظفين للعمل عن بُعد باستخدام البيئة التكنولوجية. إضافة لما سبق فإن البيئة التكنولوجية تساهم في فعالية إدارة الوقت وتحسين عملية اتخاذ القرار من خلال إتاحة اللامركزية وتفويض السلطة وتوفير

نظام معلومات يساعد في اتخاذ القرار بسرعة وفعالية (بوعقال ، 2016). كما وفرت البيئة التكنولوجية بيئة أعمال تفاعلية بين مقدم الخدمة (العاملين) ومُتلقيها (العملاء)، والتي أصبحت تتم على مدار الساعة وبدون أي توقف، حيث تحكمها نماذج أعمال رقمية حيث يستخدمون الإنترنت ووسائل الاتصال الرقمية في الاتصال والتواصل فيما بينهم (عيساني، 2009).

الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء الشركات السياحية

الفرض الثاني: تؤثر الإدارة الإلكترونية تأثيراً إيجابياً على أداء شركات السياحة المصرية.

إن تحسين أداء الخدمة ليس مفهوماً جديداً، فمعظم الشركات قامت بتطبيقه منذ سنوات لتحسين أداء العمل فيها، فهو مقوم أساسي للإدارة الحديثة يهدف إلى تحسين إجراءات العمل من خلال تحديد الأهداف، ووضع الإستراتيجيات، وإزالة العقبات التي تؤثر على سير العمل، وذلك باستخدام أحدث وسائل التكنولوجيا لتطوير أداء الإدارة داخل الشركة السياحية بشكل يستجيب لاحتياجات العملاء. ينعكس دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الشركات السياحية من خلال تقديمها لبعض المزايا في تحسين أداء الخدمة والتي تتمثل في: رضا العملاء، استخدام وتبسيط إجراءات عمل جديدة (أمجوج، 2019)، تدريب وتأهيل مهارات جديدة ذات كفاءة عالية، وضع حلول قطعية لمشاكل العمل سواء بالنسبة للعاملين أو للعملاء، وتقليل الوقت والجهد والمال سواء بالنسبة للعاملين أو للعملاء (بن حسين، 2014)، تقليل تكلفة الأعمال والخدمات والمعلومات والعديد من الإجراءات، تمكين العملاء من الحصول على المعلومات الخاصة بالخدمات في أماكن تواجدهم دون الحاجة إلى حضورهم الشخصي، معالجة منظومة حفظ وتوثيق البيانات، مما يحقق تميز أداء الشركة ويُطور أعمالها (عبدالناصر وقريشي، 2011؛ خليصة، 2019).

إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ودورها في تحسين أداء الشركات السياحية

الفرض الثالث: تؤثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تأثيراً إيجابياً على أداء شركات السياحة المصرية.

أشار Gani and Anjum (2017) أن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تضمن السرعة العالية في استعادة البيانات وتقييمها، وسرعة الوصول إلى بيانات الموارد البشرية المتاحة وإعادة تصنيفها، وجمع المعلومات لتحسين المسار الإستراتيجي لإدارة الموارد البشرية، وتصبح أكثر دقة وشفافية وموثوقية للتقارير والمعلومات، والاستجابة السريعة للرد على استفسارات العملاء، وإنشاء ملفات إلكترونية داخلية للموارد البشرية مما يؤدي إلى تحسين ثقافة العمل داخل الشركة، وإنشاء إجراءات موحدة وبمبسطة ومنهجية، وتحقيق وفورات في التكلفة يمكن تحقيقها من خلال تحسين العمليات، وزيادة الشفافية في النظام، وتقليل ازدواجية الجهود، والحد من العبء التنظيمي بالإضافة إلى تحقيق رضا الموظفين، وخلق المرونة. تؤثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تأثيراً إيجابياً على إدارة وتنمية الموارد البشرية في تبادل الخبرات وتوفير قاعدة للتعلم عن بُعد، وتغيير ثقافة الشركة من الثقافة الورقية إلى الثقافة الإلكترونية في كافة مجالات العمل وإيجاد بيئة عمل تعتمد بشكل أساسي على البيئة التكنولوجية والاتصالات (زرزور، 2020). وقد أضاف زرع (2017) أن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تساهم في تعظيم الإنتاجية وضمان البقاء والاستمرارية لشركات السياحة؛ وذلك من خلال دورها في تحسين الإجراءات إلكترونياً إلى جانب تطبيق بعض البرامج والطرق الإلكترونية التي تتماشى مع هدف تعظيم الإنتاجية، تعمل أيضاً على تطوير أساليب أنظمة قياس وتقييم الأداء إلكترونياً، أما هدف البقاء والاستمرارية للشركة السياحية فهو هدف مرتبط بتعظيم الإنتاجية وهو يعني المحافظة على الشركة على أنها وحدة قائمة تسير بخطى متقدمة في وجه الضغوط والمتغيرات الداخلية والخارجية وأحياناً يطلق عليها "الوقاية التنظيمية". كما أن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية له أثر كبير على تخفيض التكاليف الإدارية والتشغيلية الناتجة عن عمليات الأفراد، وتقليل فترة التعيين والاستقطاب، وتوفير الموارد اللازمة لتقديم الخدمة التقليدية، وتوفير الوقت والجهد على العملاء

المستفيدين ورفع الفعالية وتحسين الكفاءة التشغيلية، وزيادة تفاعل الأفراد مع أنشطة الشركة المختلفة مثل التدريب من خلال الإنترنت (نشيوات، 2015).

دور الاتصال التنظيمي الإلكتروني في تحسين أداء الشركات السياحية

الفرض الرابع: يؤثر الاتصال التنظيمي الإلكتروني تأثيراً إيجابياً على أداء شركات السياحة المصرية.

أشار العديد من علماء التنظيم والإدارة أن الاتصال داخل المنظمة من أهم الوسائل لتحقيق التنسيق، فهناك العديد من وسائل الاتصالات التي تساهم في تحقيق التنسيق أهمها الاتصال الشخصي الذي يتيح الفرصة لتبادل المعلومات والآراء داخل المستوى الإداري الواحد أو بين المستويات الإدارية المختلفة، وبذلك تقف الأقسام والإدارات المختلفة على أنشطة وإنجازات بعضها البعض (سيف الدين، 2009). يحقق التنسيق الناتج عن منظومة الاتصال التنظيمي الإلكتروني داخل شركات السياحة مجموعة من الفوائد منها، منع التضارب والتنافر والازدواجية التي تؤثر سلباً على تحقيق الأهداف، تحديد مصادر القصور وعدم الانضباط في التنفيذ بين الأجهزة والإدارات المختلفة، تحقيق التوازن بين الجهود الجماعية من خلال توحيد وتوجيه جهود العاملين، تحقيق الأهداف بأقل وقت وجهد وتكلفة، تنفيذ القرارات التنفيذية بأفضل صورة، وضمان تكامل اختصاصات الوحدات الإدارية المختلفة داخل الشركة وربطها ببعضها البعض في عملية توافقية تستهدف تحقيق الأهداف المرجوة (البقي، 2005). وتلعب الاتصالات الإلكترونية الدور الأساسي في تحقيق فعالية الإشراف داخل الشركة، مما يساهم في تحسين مستوى الأداء العام ويتم ذلك من خلال الاتصال بالرؤساء لتقديم الاقتراحات والتوصيات والتقارير، والاتصال بالمرؤوسين لتوجيههم وإرشادهم، والاتصال بالزملاء لتبادل الأفكار والآراء ووجهات النظر (العدواني، 2012). أما بالنسبة لعملية اتخاذ القرارات فهو عمل بشري تلعب المعلومات الإلكترونية دوراً كبيراً فيه من حيث كمية المعلومات المتدفقة في الوقت المناسب، وبالصورة الصحيحة، وهذا يتطلب توافر أنظمة اتصالات إلكترونية إدارية فعالة تسمح بتدفق المعلومات بمرونة، حيث تتوقف فاعلية القرارات المتخذة على مدى تكامل وتوافر المعلومات ومدى دقتها ومدى تنظيمها للاستفادة منها بأكثر قدر ممكن، فالالاتصال الجيد طريق القائد لاتخاذ القرارات الفعالة (السبيعي، 2003). كما تساهم الاتصالات التنظيمية الإلكترونية الفعالة في تحقيق الرضا للعاملين داخل الشركة السياحية من خلال توفير كافة المعلومات عن نتائج أعمالهم وإنجازاتهم وتقديرهم عليها والاعتراف بفضلهم، وإتاحة الفرصة أمام الموظفين للمشاركة بأرائهم وهذا من خلال توفير قنوات اتصال بينهم وبين الرؤساء، كما تساعد الاتصالات التنظيمية الإلكترونية على خلق علاقات الصداقة بين العمال داخل الشركة، فمساهمة الاتصالات التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي، إلى جانب العوامل التنظيمية الأخرى من شأنه أن يرفع من مستوى الأداء الوظيفي للفرد، وينعكس ذلك على أداء الشركة ككل (عبد الباقي، 2000).

منهجية الدراسة

اعتمدت الدراسة الميدانية على المنهج الوصفي التحليلي. من أجل اختبار فرضيات الدراسة التالي ذكرها، (تؤثر البيئة التكنولوجية تأثيراً إيجابياً على أداء شركات السياحة المصرية، تؤثر الإدارة الإلكترونية تأثيراً إيجابياً على أداء شركات السياحة المصرية، تؤثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تأثيراً إيجابياً على أداء شركات السياحة المصرية، يؤثر الاتصال التنظيمي الإلكتروني تأثيراً إيجابياً على أداء شركات السياحة المصرية)، تم تحليل (397) استمارة موزعة على العاملين بشركات السياحة المصرية فئة "أ"؛ وهم الشركات المؤهلة للعمل عالمياً في الأنشطة السياحية الوافدة والدولية (Abou-Shouk et al., 2016). العاملين بشركات السياحة المصرية فئة "أ" هي مجتمع الدراسة لأخذ العينات في البحث، ووفقاً لإحصائيات وحدة تراخيص شركات السياحة بوزارة السياحة المصرية (وزارة السياحة، 2021)؛ يوجد (1254) شركة سياحة فئة "أ" في محافظة القاهرة، ونظراً لتركز غالبية شركات السياحة في القاهرة الكبرى، فضلاً عن تواجدها في جميع محافظات جمهورية مصر العربية، ونظراً للتكاليف والوقت والصعوبات الكبيرة التي يمكن أن ينطوي عليها تسليم وجمع الاستبيانات

خارج القاهرة الكبرى. وبالتالي، كإطار لأخذ العينات، كان التركيز على (1254) شركة سياحية فئة (أ) في محافظة القاهرة الكبرى. تم اختيار (145 شركة) كعينة عشوائية من شركات السياحة فئة "أ" وتم التواصل معها وإرسال عدد من الاستمارات على أن يتم اختيار الموظفين كذلك بشكل عشوائي (بمتوسط 3 موظفين لكل شركة). وحيث أنه لا توجد إحصائية محددة لعدد العاملين بشركات السياحة فئة "أ" فقد تم تحديد عدد (384) كحد أدنى لعدد العينة المقبول (Krejcie & Morgan, 1970)، وفي العينة العشوائية يتم اختيار أفراد العينة بشكل عشوائي، وإعطاء كل فرد من مجتمع الدراسة نفس الفرصة التي تُعطي لغيره عند الاختيار. وهنا يكون نصيب كل فرد من احتمالية سؤاله أو استجوابه مساوياً أي فرد آخر في المجتمع أو يكون لكل فرد من أفراد المجتمع فرصة متكافئة في الاختيار (إبراهيم، 2000). وكما سبق عرض كيفية اختيار العينة فقد تم توزيع استمارات الاستقصاء على العاملين بشركات السياحة المصرية فئة "أ" بمحافظة القاهرة الكبرى بواسطة الباحثة من خلال الاتصال بهم تليفونياً وإرسالها إلكترونياً مصحوبة بخطاب يوضح أهداف الدراسة وتسليم بعضها باليد من فترة نوفمبر 2020 إلى فبراير 2021. تم توزيع عدد (440) استمارة علي عينة عشوائية من العاملين بشركات السياحة فئة "أ" بالقاهرة الكبرى وعددهم (145 شركة) من إجمالي (1254) شركة بنسبة 11.6% من إجمالي المجتمع وهي نسبة تعد مقبولة للعينة طبقاً (Krejcie & Morgan, 1970)، وتم استرداد عدد (413) استمارة وتم الاعتماد على تحليل عدد (397) استمارة صالحة للتحليل وتم استبعاد عدد (16) استمارة غير صالحة للتحليل. كما هو موضح في جدول (1) والمتعلق بالبيانات الديموغرافية لعينة الدراسة من العاملين بشركات السياحة المصرية فئة "أ".

جدول (1) البيانات الديموغرافية للمبحوثين

العمر	التكرار	النسبة المئوية (n=397)	النوع	التكرار	النسبة المئوية (n=397)
أقل من 30 سنة	111	27,9	ذكر	298	75,1
من 31 إلى 40 سنة	134	33,8	أنثى	99	24,9
من 41 إلى 50 سنة	95	23,9			
51 سنة فأكثر	57	14,4			
المستوى التعليمي	التكرار	النسبة المئوية (n=397)	عدد سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية (n=397)
دبلوم	28	7,1	أقل من 5 سنوات	79	19,9
بكالوريوس	347	87,4	من 5 إلى 10 سنوات	131	33
ماجستير	16	4	من 11 إلى 20 سنة	143	36
دكتوراه	6	1,5	أكثر من 20 سنة	44	11,1
المستوى الوظيفي	التكرار	النسبة المئوية (n=397)	التعامل اليومي مع الحاسب الآلي أثناء العمل	التكرار	النسبة المئوية (n=397)
موظف	226	57	دائم بشكل يومي	311	78,3
رئيس قسم	63	15,9	أحياناً	69	17,4
مدير إدارة	44	11	لا استخدمه أثناء العمل	17	4,3
مدير عام	64	16,1			
مستوى المعرفة بالرقمنة	التكرار	النسبة المئوية (n=397)	مصدر المعرفة بالرقمنة	التكرار	النسبة المئوية (n=397)
ممتاز	99	25	الدورات التدريبية	124	31,2
جيد	143	36	حضور الندوات	11	2,8
مقبول	43	10,8	والمؤتمرات	186	46,9
ضعيف	75	18,9	تعلم ذاتي	76	19,1
ضعيف جداً	37	9,3	ممارسة		
التدريب على أنظمة التحول الرقمي	التكرار	النسبة المئوية (n=397)	عدد الدورات التدريبية في مجال التحول الرقمي	التكرار	النسبة المئوية (n=397)
نعم	142	35,8	دورة واحدة	120	30,2
لا	255	64,2	دورتين	154	38,8
			أكثر من دورتين	123	31

يتضح في جدول (1)، أن غالبية العاملين في شركات السياحة فئة "أ" تتراوح أعمارهم بين 31 و40 سنة بنسبة (33,8%) يليهم الفئة العمرية أقل من 30 سنة بنسبة (27,9%). وبالنسبة لنوع العاملين، فإنهم الغالبية العظمى من الذكور بنسبة (75,1%)، أما بالنسبة للمستوى التعليمي، فإن غالبية العاملين في شركات السياحة فئة "أ" التي شملتها الدراسة الميدانية حاصلين على بكالوريوس بنسبة (87,4%)، معظمهم من الموظفين بنسبة (57%)، وذلك فيما يخص المستوى الوظيفي، كما تراوحت عدد سنوات الخبرة بينهم من 11 إلى 20 سنة بنسبة (36%) تليها من 5 إلى 10 سنوات بنسبة (33%) من إجمالي حجم العينة. ويتعامل يومياً منهم مع الحاسب الآلي (78,3%)، وكانت نسبتهم جيد فيما يخص مستوى معرفتهم بالرقمنة بنسبة (36%)، وكان التعلم الذاتي هو مصدر غالبيتهم للمعرفة بالرقمنة (46,9%). وتقوم بعض الشركات بتدريب العاملين بها على أنظمة التحول الرقمي بنسبة (35,8%) ما بين دورة واحدة أو أكثر، بينما وُجد أن (64,2%) من العاملين بشركات السياحة لم يتم تدريبهم على أنظمة التحول الرقمي.

المقاييس

اشتملت على محورين رئيسيين لقياس أبعاد التحول الرقمي وأداء الشركات السياحية، ولوضع النموذج المقترح ومقاييس الدراسة فقد تم الاعتماد على مقياس كلاً من (الرندي، 2014؛ شطناوي، 2017؛ هيثم ونصر الله، 2020؛ Vial، 2019؛ Hojaghan& Esfangareh، 2011) لقياس أبعاد التحول الرقمي، والاعتماد على مقياس كلاً من (Tippins& Sohi، 2003؛ علاونة، 2005؛ Maher، 2015؛ بوغال، 2016؛ أمجوج، 2019؛ خليصة، 2019؛ درفلو، 2019؛ أحمد، 2017؛ زعزع، 2017) لقياس أداء الشركات السياحية. وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي في جميع عناصر ومحاور استمارة الاستبيان الذي يعتمد على وجود خمس درجات ما بين الموافقة المطلقة وعدم الموافقة المطلقة (1= لا أوافق بشدة، 2= لا أوافق، 3= محايد، 4= موافق، 5= موافق بشدة). تم قياس مدى الثبات والاعتمادية لأداة الدراسة (جدول 2)؛ وذلك عن طريق حساب معامل ألفا كرونباخ لكل محاور الدراسة (التحول الرقمي – تحسين الأداء)، وقد بلغ معامل ألفا لكل محور من محاور الاستقصاء أعلى من 0,07، مما يدل على صلاحية الاستقصاء للاستخدام في الدراسة وإعطائها نتائج صادقة بدرجة كبيرة قابلة للتعميم.

جدول (2) معامل ألفا كرونباخ لمحاور استقصاء الدراسة

عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ	المتغيرات
38	0.802	التحول الرقمي
9	0.813	البيئة التكنولوجية
9	0.806	الإدارة الإلكترونية
11	0.784	إدارة الموارد البشرية الإلكترونية
9	0.829	الاتصال التنظيمي الإلكتروني
10	0.794	تحسين أداء شركات السياحة
3	0.776	الأهداف المالية
3	0.792	العملاء
2	0.805	الابتكار والتجديد
2	0.768	العاملين

يتضح من جدول رقم (2) أن معامل الثبات لمتغير التحول الرقمي بلغ 0.802، وبلغ معامل الثبات للأربعة الأبعاد المكونة لمتغير التحول الرقمي والتي تضم، البيئة التكنولوجية والإدارة الإلكترونية وإدارة الموارد البشرية الإلكترونية والاتصال التنظيمي الإلكتروني 0.813، 0.806، 0.784، 0.829 علي الترتيب، كما بلغ معامل الثبات لمتغير تحسين أداء شركات السياحة 0.784، وبلغ معامل الثبات للأبعاد الأربعة المكونة لمتغير تحسين أداء شركات السياحة والتي تشمل الأهداف المالية، والعملاء، والابتكار والتجديد والعاملين 0.776، 0.792، 0.805، 0.768 علي الترتيب. وحيث أن جميع محاور الدراسة أعلى من 0.7، فإن ذلك يدل على ثبات محاور الاستقصاء المستخدم في الدراسة

بدرجة عالية، مما يدل على صلاحية الاستقصاء المستخدم في الدراسة وإعطاء نتائج صادقة بدرجة كبيرة بحيث يمكن الاعتماد عليه لقياس ما أعدت لأجله.

النتائج والمناقشة

التحليل الوصفي لمحاور الدراسة

جدول (3): التحليل الوصفي لواقع التحول الرقمي بشركات السياحة المصرية

م	المقاييس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أ	البيئة التكنولوجية	4,09	1,02
1	يتم جلب أحدث الأجهزة والمعدات والتكنولوجيا المتقدمة والتسهيلات المادية.	4,04	1,14
2	تهتم الشركة بتقديم طرق جديدة في العمل من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات.	4,24	0,98
3	تتسم الإمكانيات التكنولوجية المتوفرة بالكفاءة العالية اللازمة للإدارة الإلكترونية.	4,04	1,06
4	تحديث الأجهزة والحاسبات الآلية باستمرار وفقاً لمتطلبات العمل.	4,04	1,09
5	وجود إدارة متخصصة للإدارة الإلكترونية والاستشارات التقنية.	3,94	1,17
6	تقديم الدعم الفني لكافة الإدارات باستمرار من خلال الفرق المعنية.	3,98	1,15
7	تسعى الشركة إلى الاستفادة من التكنولوجيا الحديثة في تطوير نظم المعلومات.	4,21	0,95
8	يتوفر لدى الشركة وسائل تكنولوجية تعمل على سهولة تبادل المعلومات.	4,21	0,88
9	تمتلك الشركة نظام اتصالات يساهم في تحسين أداء الخدمات الإلكترونية.	4,14	0,99
ب	الإدارة الإلكترونية	4,08	1,03
1	تهتم الشركة بتبني نظم ومعايير الأداء وتحديد الأخطاء بشكل واضح ومحدد إلكترونياً.	3,97	1,14
2	توافر نظام إلكتروني جيد لحماية أمن وسرية المعلومات.	4,16	0,97
3	تتوافر لدى الشركة التكنولوجيا اللازمة لزيادة كفاءة نظام المعلومات.	4,21	0,99
4	التخطيط لكافة الأعمال الإدارية داخل المؤسسة إلكترونياً.	3,96	1,14
5	تنسيق الأعمال أو توزيع المهام إلكترونياً.	4,07	1,12
6	مراقبة الأعمال وتقييم نتائج الأداء للعاملين إلكترونياً.	3,91	1,20
7	يوجد في الشركة مركز للمعلومات يسهل وصول البيانات والمعلومات عن العملاء.	4,10	1,05
8	تضع الشركة استخدام التطبيقات الإلكترونية على رأس أولوياتها.	4,22	0,89
9	تهتم الشركة بالتطوير الفني والتقني اللازم لتفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية.	4,71	0,98
ج	إدارة الموارد البشرية الإلكترونية	4,11	1,00
1	يتم تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية للشركة من إدارة الموارد البشرية ذات المهارات الإلكترونية والتكنولوجية المتقدمة.	4,25	0,90
2	يتم استقطاب الموارد البشرية التي لديها القدرات في نظم المعلومات والبرمجيات.	4,21	0,93
3	توجد لدى الشركة نظم فعالة لإدارة الموارد البشرية وتطويرها تقنياً وتكنولوجياً.	4,14	1,00
4	تدريب وتطوير قيادات إدارية قادرة على التعامل مع تكنولوجيا المعلومات والاتصال.	4,20	0,96
5	يتوفر لدى الشركة الإمكانيات المالية لإدارة الموارد البشرية إلكترونياً.	3,98	1,18
6	يوجد نظام إلكتروني يتم من خلاله تحديد أوقات حضور وانصراف العاملين واستقبال آراء ومقترحات وشكاوى العاملين.	3,98	1,14
7	يتم استخدام الشبكة الإلكترونية للتواصل مع العاملين وتزويدهم بالمعلومات حول الترقيات والعلوات الأجازات إلكترونياً.	3,98	1,11
8	يتم تقييم حجم ونوعية العمل وتحديد الأوقات لإنجاز المهام وقياس انحرافها عن الوقت المحدد إلكترونياً.	4,10	1,03
9	يوجد لدى الشركة البرامج الإلكترونية التي تساهم في زيادة القدرات على تحديد المشاكل ووضع الحلول المناسبة.	4,03	1,13
10	يستخدم النظام الإلكتروني في توصيل النشرات ومهام العمل للعاملين وكافة البيانات والمعلومات والتقارير اللازمة للعمل إلكترونياً.	4,19	0,92
11	تعمل الشركة على استثمار الخبرات الإلكترونية لدى العاملين لتحقيق الأهداف.	4,18	0,99
د	الاتصال التنظيمي الإلكتروني	4,11	1,00
1	يوجد لدى الشركة شبكة اتصال تساعد على سرعة إنجاز العمل.	4,28	0,86
2	التنسيق بين إدارات الشركة من خلال شبكة ربط إلكترونية.	4,17	0,99
3	توافر بريد إلكتروني رسمي لكل موظف للتعامل من خلاله مع كافة الموظفين.	4,25	0,92

4	تبادل الخطابات والمكاتبات بين الإدارات وبعضها إلكترونياً.	4,10	1,01
5	اعتماد الأرشيف الإلكتروني لحفظ المستندات بدلاً من السجلات العادية.	4,01	1,13
6	تبادل البيانات والمعلومات بين الإدارات وبعضها إلكترونياً.	4,15	1,00
7	اعتماد البريد الإلكتروني في المراسلات بين الإدارات وبعضها داخل الشركة بدلاً عن الصادر والوارد.	4,15	0,97
8	استخدام تقنية (Video Conference) وتكنولوجيا التواصل عن بُعد أثناء المقابلات أو الندوات أو الدورات التدريبية للعاملين.	3,97	1,21
9	تعديل الهيكل المؤسسي باستمرار بما يتفق ومتطلبات الإدارة الإلكترونية.	3,94	1,18
	واقع تطبيق التحول الرقمي في شركات السياحة	4,10	1,01

يوضح جدول (3) نتائج التحليل الوصفي لمحور التحول الرقمي من خلال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد التحول الرقمي. كما هو موضح بالجدول فإن بُعد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، والاتصال التنظيمي الإلكتروني سجلا أعلى متوسط حسابي (4,11) وانحراف معياري قدره (1,00)، بينما سجل بُعد الإدارة الإلكترونية أقل متوسط حسابي بقيمة (4,08) وانحراف معياري (1,03). ومن خلال جدول (3) أوضحت النتائج وجود مستوى عالٍ من تطبيق التحول الرقمي بشركات السياحة المصرية، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لمحور التحول الرقمي في شركات السياحة (4,10) وذلك عند انحراف معياري قيمته (1,01) مما يؤكد على أهمية التحول الرقمي لشركات السياحة. كما تشير النتائج إلى أن توفر البيئة التكنولوجية بشركات السياحة المصرية هو من أهم المعايير لتطبيق عملية التحول الرقمي؛ وتتفق هذه النتيجة مع دراسة كلاً من (البلوشية، 2020؛ Marini, 2019; Mergel et al., 2019). ويدعم ذلك أهمية أن تمتلك شركات السياحة نظام اتصالات يساهم في تحسين أداء الخدمات الإلكترونية، وتوافر وسائل تكنولوجية تعمل على سهولة تبادل المعلومات، ووجود إدارة متخصصة للإدارة الإلكترونية والاستشارات التقنية وتقديم الدعم الفني لكافة الإدارات باستمرار من خلال الفرق المعنية بالإدارة الإلكترونية، وتوافر الإمكانيات التكنولوجية بكفاءة عالية التي تحتاج إليها الإدارة الإلكترونية.

جدول (4): التحليل الوصفي لمحور تحسين أداء شركات السياحة المصرية

م	المقاييس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أ	الأهداف المالية	4,15	0,97
1	نمو المبيعات	4,21	1,01
2	الربحية	4,15	0,98
3	العائد على الاستثمار	4,19	0,94
ب	العملاء	4,21	0,92
4	كسب حصة سوقية جديدة	4,16	0,95
5	الحفاظ على العملاء الحاليين	4,23	0,95
6	انخفاض نسب شكاوى العملاء	4,24	0,89
ج	الابتكار والتجديد	4,19	0,97
7	ابتكار منتجات جديدة	4,22	0,93
8	القدرة على التطوير والإبداع	4,17	1,02
د	العاملين	4,17	0,97
9	ارتفاع مستوى رضا العاملين	4,20	0,94
10	انخفاض معدل دوران العمالة	4,15	1,01
	مستوى تحسين أداء شركات السياحة المصرية	4,18	0,95

يوضح جدول (4)، نتائج التحليل الوصفي لمحور أداء شركات السياحة من خلال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري. كما هو موضح بالجدول فقد سجل بُعد العملاء أعلى متوسط حسابي (4,21) وانحراف معياري قدره (0,92)، بينما سجل بُعد العاملين أقل متوسط حسابي بقيمة (4,17) وانحراف معياري (0,97). كما أوضحت النتائج ارتفاع مستوى أداء شركات السياحة ككل استجابة للتحول

الرقمي بمتوسط حسابي (4,18) وانحراف معياري (0,95)، وانعكس ذلك على تحسن الأهداف المالية وكسب العملاء والابتكار والتجديد ورضاء العاملين؛ وتتفق هذه النتيجة مع دراسة كلاً من (زواوي وغجاتي، 2018؛ عثمان، 2019) والتي توصلت إلى أن تطبيق الإدارة الإلكترونية وتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية لها دور هام في تحسين الأهداف المالية وتطوير رأس المال البشري مما يؤدي إلى رضاء العملاء والعاملين وتحسين أداء شركات السياحة ككل.

نتائج معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة

جدول (5) العلاقة بين التحول الرقمي بشركات السياحة المصرية وتحسين الأداء

المتغيرات	معامل الارتباط	تحسين الأداء
التحول الرقمي بشركات السياحة المصرية	معامل الارتباط	**0,838
	المعنوية	0,000
	حجم العينة	397

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

1. العلاقة بين التحول الرقمي وتحسين الأداء في شركات السياحة

يوضح جدول (5) من خلال معامل ارتباط بيرسون وجود علاقة ارتباط معنوية بين تطبيق التحول الرقمي في شركات السياحة المصرية وبين تحسين الأداء في هذه الشركات، حيث بلغت المعنوية (0,000) عند معدل خطأ (5%) ودرجة ثقة (95%). وقد بلغت قيمة معامل الارتباط (0,838)، وهو ارتباط طردي قوي، وهذا يعني أنه كلما قامت شركات السياحة بتطبيق عملية التحول الرقمي كلما ساهم ذلك تحسين أداء هذه الشركات.

2. العلاقة بين أبعاد محور التحول الرقمي وأبعاد محور تحسين أداء شركات السياحة المصرية

جدول رقم (6): العلاقة بين أبعاد محور التحول الرقمي وأبعاد محور تحسين أداء شركات السياحة

العاملين	الابتكار والتجديد	العملاء	الأهداف المالية	الأبعاد	
				معامل الارتباط	البيئة التكنولوجية
**0,824	**0,818	**0,837	**0,835	معامل الارتباط	البيئة التكنولوجية
0,000	0,000	0,000	0,000	المعنوية	
**0,828	**0,822	**0,841	**0,838	معامل الارتباط	الإدارة الإلكترونية
0,000	0,000	0,000	0,000	المعنوية	
**0,832	**0,826	**0,843	**0,843	معامل الارتباط	إدارة الموارد البشرية الإلكترونية
0,000	0,000	0,000	0,000	المعنوية	
**0,832	**0,826	**0,846	**0,843	معامل الارتباط	الاتصال التنظيمي الإلكتروني
0,000	0,000	0,000	0,000	المعنوية	

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

يوضح جدول (6) وجود علاقة ارتباطية بين كل بُعد من أبعاد التحول الرقمي وأبعاد تحسين أداء شركات السياحة، حيث بلغت المعنوية بين كل بُعد (0,00) وهي أقل من مستوي المعنوية (0,05)؛ حيث توجد علاقة ارتباطية طردية قوية بين بعد الاتصال التنظيمي الإلكتروني وبعد الأهداف المالية (0,843) وهو أكثر بُعد أخذ درجة ارتباط قوية بين أبعاد التحول الرقمي، وهو ما يعني أن توفر الاتصال التنظيمي الإلكتروني في شركات السياحة يساهم بشكل كبير في تحقيق الأهداف المالية لهذه الشركات والتي تتمثل فيه نمو مبيعاتها وتحقيق أكبر ربح ممكن وكذلك تحقيق عائد علي الاستثمار.

3. نتائج الانحدار الخطي وإثبات فروض الدراسة

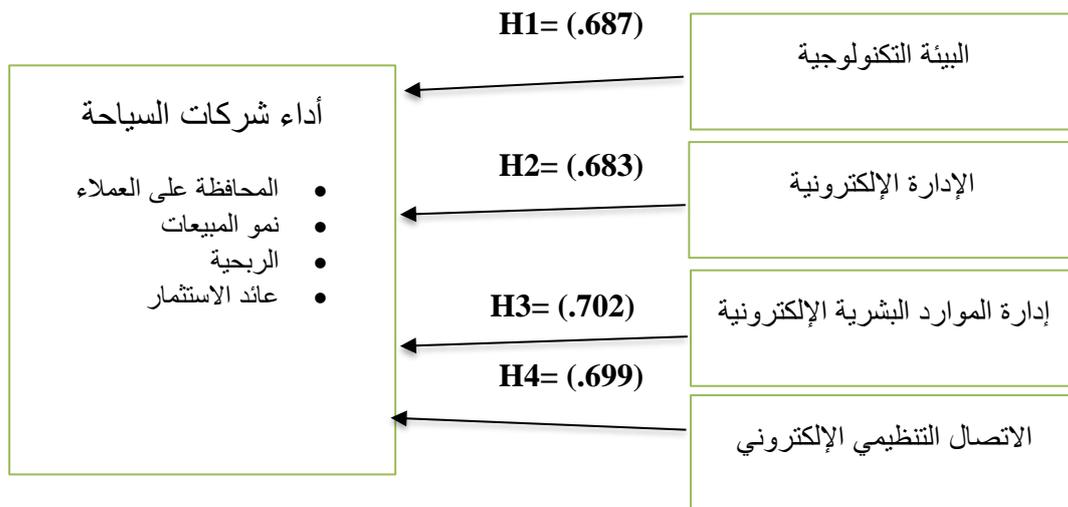
جدول (7) تحليل الانحدار الخطي البسيط وإثبات فروض الدراسة

الفروض	أبعاد التحول الرقمي	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.	Adjusted R2	صحة الفرض أو رفضه
						قبول الفرض P< 0. 01
الفرض الأول	البيئة التكنولوجية	0,687	10,253	0,000	0,542	قبول الفرض P< 0. 01
الفرض الثاني	الإدارة الإلكترونية	0,683	10,547	0,000	0,547	قبول الفرض P< 0. 01
الفرض الثالث	إدارة الموارد البشرية الإلكترونية	0,702	9,508	0,000	0,546	قبول الفرض P< 0. 01
الفرض الرابع	الاتصال التنظيمي الإلكتروني	0,699	9,565	0,000	0,542	قبول الفرض P< 0. 01

المتغير التابع: أداء الشركات السياحية

يوضح جدول (7) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لمتغيرات الدراسة، حيث أن أداء شركات السياحة هو المتغير التابع. تم استخدام نتائج الانحدار الخطي البسيط في جدول (7) لاختبار فروض الدراسة (الفرض الأول، الثاني، الثالث، والرابع). ومن خلال النتائج في جدول (7) فإن أبعاد التحول الرقمي والمتمثلة في البيئة التكنولوجية، الإدارة الإلكترونية، إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، والاتصالات التنظيمية الإلكترونية تؤثر على أداء شركات السياحة بنسب تتراوح ما بين (54,2% إلى 54,7%). ومن خلال النتائج في جدول (7) فقد تم إثبات صحة جميع فروض الدراسة (الفرض الأول، الثاني، الثالث، والرابع)؛ حيث أوضحت النتائج أن البيئة التكنولوجية ($\beta = .687$; $p < 0.01$)، الإدارة الإلكترونية ($\beta = .683$; $p < 0.01$)، إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ($\beta = .702$; $p < 0.01$)، والاتصالات التنظيمية الإلكترونية ($\beta = .699$; $p < 0.01$) تؤثر إيجابياً على أداء شركات السياحة المصرية كما يتضح في شكل رقم (7).

أبعاد التحول الرقمي



شكل (2) نتائج الدراسة

الخلاصة والتوصيات

إن التطور المتزايد للتقنيات الرقمية وانتشارها وتوسعها جعلها تلعب الدور الرئيسي في مختلف القطاعات وفي قطاع السياحة خاصة، والذي يعتمد بشكل كبير على البيئة التكنولوجية والاتصالات وعلى تطبيق الإدارة الإلكترونية في كافة الأعمال داخل الشركة السياحية وعلى العصر البشري الذي يعتبر الأداة الفعالة في تطبيق التكنولوجيا والإدارة الإلكترونية والاتصال التنظيمي الإلكتروني، ومن هنا يُمكن بيان أهمية الدراسة في أن التحول الرقمي يحقق الاستخدام الأفضل لتقنيات وموارد الشركات السياحية والتميز في الأداء مقارنةً بالشركات المنافسة على المستوى المحلي والعالمي. هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى تطبيق التحول الرقمي داخل شركات السياحة المصرية، وبالتالي إمكانية استكشاف أثر تطبيق التحول الرقمي بأبعاده المتمثلة في (البيئة التكنولوجية – الإدارة الإلكترونية – إدارة الموارد البشرية الإلكترونية – الاتصال التنظيمي الإلكتروني) على تحسين أداء هذه الشركات بأبعاده المتمثلة في (الأهداف المالية – العملاء – الابتكار والتجديد – العاملين). أوضحت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط قوية بين التحول الرقمي وأبعاده وبين أداء شركات السياحة المصرية، مما يوضح أنه كلما تمت عملية التحول الرقمي لشركات السياحة في إطار توفير بيئة تكنولوجية قوية، قائمة على إدارة إلكترونية مؤهلة وموارد بشرية متميزة في الجانب التقني والرقمي، من خلال تيسير أمور وإجراءات العمل في إطار اتصالات تنظيمية إلكترونية ناجحة؛ كلما أدى ذلك إلى تحسين أداء شركات السياحة المصرية. كما أوضحت نتائج الدراسة تأثير كل بُعد من أبعاد عملية التحول الرقمي على تحسين أداء شركات السياحة، حيث تراوح هذا التأثير ما بين (54,2% إلى 54,7%)؛ وهي نسبة كبيرة في مجال العلوم الاجتماعية والإنسانية، الأمر الذي ينبه إلى ضرورة اهتمام الشركات السياحية بوضع إستراتيجيات سريعة للتحول الرقمي بما يساعدها في تحسين أدائها ومواكبة تطورات وتغيرات المجتمع الرقمي العالمي، فضلاً عن مواصلة البقاء والاستمرار في المنافسة في سوق السياحة العالمي. وبناءً عليه تقترح الدراسة مجموعة من التوصيات للحكومة، ووزارة السياحة وشركات السياحة أهمها:

توصيات خاصة بالحكومة المصرية

- 1- ضرورة تفعيل رؤية مصر 2030 الخاصة بتطبيق الإستراتيجية اللازمة للنهوض بالاقتصاد الرقمي في مصر مع رفع كفاءة العنصر البشري، والعمل على توفير الحماية لمنظومة المعلومات الرقمية المصرية .
- 2- الاهتمام بإنشاء بنية تحتية تكنولوجية قوية للاقتصاد الرقمي، تقوم على شبكات الاتصال وتكنولوجيا المعلومات وأدواتها والتحول للحكومة الإلكترونية بشرط القضاء على الأمية الرقمية كخطوة أولى للمشروع الكبير في التحول الرقمي في مصر.
- 3- ضرورة اهتمام الحكومة بتحفيز الإبداع والابتكار لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة مثل الشركات السياحية، وإتاحة الفرص لها للمشاركة في تنفيذ مشروعات التحول الرقمي في ضوء تنفيذ إستراتيجية بناء مصر الرقمية.
- 4- ضرورة اهتمام الحكومة بالإعلان عن المبادرات عبر المنصات الرقمية الخاصة بها مثل مبادرة "فرصتنا رقمية" التي أطلقتها وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات بهدف تعزيز مساهمة الشركات الصغيرة والمتوسطة مثل الشركات السياحية والمسجلة بقاعدة بيانات هيئة تنمية صناعة تكنولوجيا المعلومات في تنفيذ مشروعات التحول الرقمي للجهات الحكومية، حيث تتيح هذه المبادرات فرص للأعمال، بالإضافة إلى مسابقات مهارات تتضمن فرص تدريبية للعاملين بالشركات الصغيرة والمتوسطة في مجال علوم البيانات والذكاء الاصطناعي.
- 5- ضرورة اهتمام الحكومة بالتعريف بالخدمات الرقمية المختلفة المتاحة والترويج لها عن طريق وسائل الإعلام المختلفة، وشبكات التواصل الاجتماعي، حتى يتم التعرف عليها من قبل المستخدمين، ومن ثم توسيع دائرة استخدامها، وضرورة تكثيف استغلال الشركات السياحية لتقنيات الثورة الصناعية الرابعة.

توصيات خاصة بوزارة السياحة المصرية

1. أن تعمل وزارة السياحة على تحسين أداء الشركات السياحية بحيث تعمل على تدعيم دور العاملين بالشركات السياحية من خلال تقديم الخدمات الإلكترونية، وإنشاء قاعدة معلومات

- متكاملة، وتوفير المخصصات المالية، وعقد ندوات ومؤتمرات للسائحين لقياس مدى نجاح الشركات السياحية في تحسين أدائها.
2. وضع قوانين وتشريعات تنظم رحلة التحول الرقمي وإلزام كافة الشركات السياحية بإتباعها.
 3. ضرورة اهتمام وزارة السياحة بعملية مراجعة وتقييم السياسات والخطط والبرامج الحالية للشركات السياحية بحيث تساهم في فاعلية وكفاءة تطبيق التحول الرقمي من أجل تحسين أداء الشركات السياحية.
 4. يجب تشجيع الشركات السياحية بشكل أكثر فعالية لتحقيق الاستدامة، وينبغي أن تكون الاستدامة جزءاً لا يتجزأ من أهداف واهتمامات هذه الشركات وعدم تركيزها على تحقيق الأرباح فقط، كما يجب على هذه الشركات الاتجاه نحو تطبيق التحول الرقمي.

توصيات خاصة بشركات السياحة المصرية

5. الإشراف على تحسين وتطوير أداء الشركات السياحية لخدمة أهداف وزارة السياحة، وضروة العمل على وجود آليات لربط أهداف الشركات السياحية بأهداف الوزارة نفسها من خلال توفير دليل إرشادي للشركات السياحية يساهم في النهوض بتحسين الأداء.
6. الاهتمام بتوفير أبعاد ومتطلبات التحول الرقمي اللازمة لتحسين أداء الشركات السياحية ومعالجة جميع المعوقات من خلال استغلال الموارد المتاحة بشكل يتلاءم مع احتياجات الشركات السياحية من الثقافة الرقمية التي أصبحت واقع ملموس.
7. العمل على الاهتمام بطبيعة العلاقة القوية التي تربط بين التحول الرقمي وأداء الشركات السياحية محل الدراسة، وكذلك ضرورة الاستفادة من طبيعة الأثر الإيجابي للتحول الرقمي على أداء الشركات السياحية.
8. العمل على توفير دورات تدريبية مجانية للعاملين بالشركات السياحية حول كيفية التعامل الجيد مع التقنيات التكنولوجية المتطورة والمتقدمة لتحقيق رغبات السائحين، وكذلك الاهتمام بوجود مرونة كافية في تبسيط الإجراءات الخدمية للعملاء.

المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

- إبراهيم، مروان (2000): أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية، الطبعة الأولى، مؤسسة الرزاق، عمان – الأردن.
- أحمد، إحسان (2017): التسويق السياحي وأثره في أداء شركات ووكالات السياحة والسفر، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة شندي، جمهورية السودان.
- أمجوج، صورية (2019): دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء المؤسسة العمومية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي- الجزائر.
- البقمي، مطلق (2005): فاعلية التنسيق بين الأجهزة الأمنية ومؤسسة النقد العربي السعودي في مكافحة غسل الأموال، رسالة ماجستير، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض- المملكة العربية السعودية.
- البلوشية، نوال، الحراسي، نبهان والعوفي، على (2020) واقع التحول الرقمي في المؤسسات العمانية، مجلة دراسات وتكنولوجيا المعلومات، 1 (2): 44-56 .
- الرندي، بشاير (2014): المصادر الرقمية للمعلومات السياحية على الإنترنت، مجلة الاتجاهات الحديثة في المكتبات والمعلومات، 21 (41): 71-95 .
- السبيعي، هزاع (2003): دور نظم الاتصالات الإدارية في اتخاذ القرارات: دراسة مسحية لمنسوبي جوازات الرياض، رسالة ماجستير، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، الرياض- المملكة العربية السعودية.
- العمرى، غسان، والسامرائي، سلوى (2008): نظم المعلومات الإستراتيجية – مدخل إستراتيجي معاصر ، الطبعة الأولى، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان - الأردن.

- العدواني، عبد الستار (2012):** أثر نظام الاتصالات في بعض خيارات التكيف التنظيمي الموجهة نحو معالجة فجوة المنظمات الرقمية تحليل لآراء المديرين في شركات الهاتف النقال العراقية، *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية*، 18 (65): 72-95.
- المبارك، محمد (2016):** السياحة والتحول الرقمي: فرص أكبر من التحديات، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة – جمهورية مصر العربية.
- بن حسين، سليمة (2014):** دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمات الإدارية، *المجلة الجزائرية للأمن والتنمية*، 15 (7): 219-241.
- بوعقال، وسام (2016):** دور البيئة التكنولوجية والاتصالات في تحسين أداء المنظمات، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي- الجزائر.
- خليصة، عطوي (2019):** دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء المؤسسات العمومية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر.
- درفلو، زبيدة (2019):** دور المواقع الإلكترونية في تحسين أداء المؤسسات السياحية- دراسة ميدانية لعينة من زبائن فندق كراددة بوسعادة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية الاجتماعية، قسم علوم الإعلام والاتصال، جامعة محمد بوضياف، المسيلة- الجزائر.
- زرزور، رضوى (2020)** البنية الرقمية لشركات السياحة وأثرها في جودة الخدمات السياحية، رسالة ماجستير، جامعة قناة السويس، الإسماعيلية- جمهورية مصر العربية
- زعزع، فطيمة (2017):** أهمية الموارد البشرية في تحسين أداء المؤسسات الإنتاجية في الجزائر لاندماجها في اقتصاد المعرفة، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة، الجزائر.
- زاوي، خالصة، وغجاتي، أحلام (2018):** تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تطوير رأس المال البشري دراسة حالة المؤسسة أوراسكوم تيليكوم، مجلة التمويل والاستثمار والتنمية المستدامة، جامعة تيارت، الجزائر، 3(1): 102-121
- سلايمي، جميلة، وبوشي، يوسف (2019):** التحول الرقمي بين الضرورة والمخاطر، مجلة العلوم القانونية والسياسية، جامعة تيارت، الجزائر، 10(2): 944-967.
- سيف الدين، بوفالطة (2009):** أثر الاتصالات التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي: دراسة حالة المديرية الجهوية سونلغاز للتوزيع شرق قسنطينة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة العربي التبسي – تبسة، الجزائر.
- شطناوي، هشام (2017):** دور المعرفة الرقمية لدى طلبة وأساتذة الجامعات وأثرها على التحصيل والبحث العلمي في بيئة المكتبات الإلكترونية: دراسة ميدانية على طلبة وأساتذة جامعة اليرموك، المؤتمر الدولي الثالث في النشر الإلكتروني لمكتبة الجامعة الأردنية بعنوان: نحو مكتبات حديثة الجودة والاعتمادية، 375-396.
- عبد الناصر، موسي وقرشي، محمد (2011):** مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي: دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا، مجلة الباحث، جامعة بسكرة، الجزائر، 9 (17): 87-100
- عبد الباقي، صلاح الدين (2000):** السلوك الإنساني في المنظمات، الدار الجامعية للطباعة والنشر، الإسكندرية، جمهورية مصر العربية.
- عبد الغني، عبد الرحمن (2014):** دور الثقافة الرقمية في تطوير إدارة المنتج السياحي المصري: بالتطبيق على الهيئات السياحية المصرية، رسالة دكتوراه، قسم الدراسات السياحية، كلية السياحة والفنادق، جامعة الفيوم، الفيوم – جمهورية مصر العربية.
- عثماني، مريم (2019):** تطبيق الإدارة الإلكترونية في مجال الخدمات المصرفية بين ضرورة الانفتاح ومخاطر النجاح متاح علي: <https://dspace.univ-> msila.dz:8080/xmlui/handle/123456789/11024 (تم الدخول بتاريخ 9 يوليو 2020).

علاونة، سعيد (2005):مدى تأثير الاستثمار في البيئة التكنولوجية والاتصالات على الأداء المالي للشركة، رسالة دكتوراه، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، عمان-الأردن.
عيساني، عامر (2009):فنون التسويق الإلكتروني، المؤتمر العالمي بعنوان : التسجيل والتسويق بمحركات البحث والإعلان الإلكتروني، جامعة القاهرة 20-22 يوليو، 319-341.
نشيوات، زيدان (2015):متطلبات تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بهدف تحسين مستوى الأداء الوظيفي، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية بكلية التجارة بالإسماعيلية، جامعة قناة السويس، 6 (12): 654-673.
هيثم، المصدر، ونصر الله، عبد الفتاح (2020):دور التحول الرقمي في تحسين الخدمات الحكومية في فلسطين، المؤتمر الدولي الأول في البيئة التكنولوجية والأعمال (ICITB2020)، متاح على الموقع <https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract-id=3688246> (تم الدخول بتاريخ 13 يوليو 2020).
وزارة السياحة المصرية (2021):إحصائيات وحدة تراخيص شركات السياحة، وزارة السياحة، القاهرة – جمهورية مصر العربية.

ثانياً: المراجع باللغة الإنجليزية

- Abd El Ghani, A.E. (2018) Digital Management in the Official Tourist Organizations- Case Study: Egyptian Ministry of Tourism. International Journal of Heritage Tourism and Hospitality. Faculty of Tourism and Hotels Fayoum University. Egypt. 12(2/2):426-441.
- Abou-Shouk, M. A., Lim, W. M., & Megicks, P. (2016). Using competing models to evaluate the role of environmental pressures in e-commerce adoption by small and medium-sized travel agents in a developing country. *Tourism Management* , 52 (2016),327-339.
- Gani, R., & Anjum, D. (2017) E-Human Resource Management (e-HRM). *International Journal of Emerging Research in Management & Technology* 6 (6): 184-188.
- Happ, E., Ivancso-Horvath, Z. (2018) Digital Tourism is Challenge of future-A new Approach to Tourism. *Knowledge Horizons-Economics. Pro Universitaria* .10 (2) :9-16.
- Harting, R.C, Reichstein, C., Hartle, N., Stiefl, J. (2017) Potentials of Digitization in The Tourism Industry-Empirical Results from German Experts. In: Abramowicz w. (eds) *Business Information Systems. Lecture Notes in Business Information Processing*, 288(113):3310-1335.
- Hojeghan, S.B, Esfangareh, A.N. (2011) Digital economy and tourism impacts, influences and challenges. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*. 19(6): 308-316.
- Krejcie, R., Morgan, D. (1970) Determining sample size for research activities. *Education and psychological measurement*, 30 (10): 607-610.
- Maher, A. (2015) The Critical Barriers to the Balanced Scorecard Successful Implementation: Airlines Perspective. *Journal of Association of Arab Universities for Tourism and Hospitality*, 12 (2): 159-179.
- Marini, G. (2019) Enterprise Architecture and Digital Transformation. (MSC Thesis). School of Business and Economics, Nova. Slovenia.
- Mergel, I., Edelman, N. & Haug, N. (2019) Defining Digital Transformation: Result from Expert interviews. *Government Information Quarterly*, 36(4)119-133.
- Nambisan, S., Wright, M., Feldman, M. (2019) The digital transformation of innovation and entrepreneurship: progress, challenges and key themes. *Research policy* .48 (8): 103-173.

Rogers, A. (2016) *The Digital Transformation Playbook: Rethink Your Business for the Digital Age*, New York: Columbia University Press.

Ruiz, M. (2013) Alejandra Lagunes Soto. *National Digital Strategy*. Mexico: National Digital Strategy Coordinator.

Singh, A., Hess, T. (2017) How Chief digital officers promote the Digital Transformation of their companies, *MIS Quarterly Executives*, 16 (1):1-12.

Tippins, M. & Sohi, R. (2003) IT Competency and Firm Performance: Organizational Learning a Missing Link. *Strategic Management Journal*. 18 (24): 745-761.

Vial, G. (2019) Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*.13(4):1016-1033.

Verhoef, P.C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J.Q., Fabian, N., Haenlein, M. (2019) Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal OF Business Research*. 18(12):27-66.

Weinelt, B., Moavenzadeh, J. (2017) *Digital Transformation Initiative: Aviation, Travel and Tourism Industry*. White Paper Geneva, Switzerland: World Economic Forum.

Zaharia, S.E., Pietreanu, C.V. (2018) Challenges in airport digital transformation. *Transportation research procedia*. 35(14): 90-99.

The Role of Digitalization in Improving the Performance of the Egyptian Tourism Companies **(By application to the Egyptian tourism companies Class A)**

Somia Magdy Azza Maher Mahmoud Ramadan Al-Azab

Faculty of Tourism and Hotels- University of Sadat City

Abstract

The technological development in the current era and the rapid growth in digital technologies have led to a radical change in the practice of administrative work within tourism companies. The study aims to study the dimensions of digital transformation (technological environment - electronic management - electronic human resource management - electronic organizational communication) and its role in improving the performance of Egyptian tourism companies. Data was collected from (397) travel agents operating in Cairo Government by distributing a questionnaire to the employees in the travel agent's category (A). Data were analyzed, and hypotheses were tested through SPSSV.20. The study concluded that there is a statistically significant relationship between the dimensions of digital transformation and the improvement of the performance of Egyptian tourism companies and that the dimensions of digital transformation affect the improvement of the performance of Egyptian tourism companies by (54.7%). The study recommended the necessity for tourism companies to develop a clear, specific, and effective strategy to spread digital culture in official tourism companies in Egypt to achieve the company's goals and improve the level of performance, provided that these strategies have the flexibility to facilitate their modification.

Keywords: digitalization, technological environment, electronic management, electronic organizational communication, Egyptian tourism companies.