

Syrian Arab Republic
Ministry of Higher Education
Syrian Virtual University
PMTM



الجمهورية العربية السورية
وزارة التعليم العالي
الجامعة الافتراضية السورية
ماجستير إدارة التقنية



دراسة تحليلية حول التوجّه الحكومي نحو التحوّل الرّقمي في القطاع السّياحي السّوري

An Analytical Study on the Government's Orientation Towards
Digital Transformation in the Syrian Tourism Sector.

دراسة مقدّمة لنيل درجة ماجستير التّاهيل والتخصّص في إدارة التّقانة

إعداد

هبة هيثم شبيب

Heba_216942



إشراف الدّكتورة أنمار عرابي

F23-2024

دراسة تحليلية حول التوجّه الحكومي نحو التحوّل الرّقمي في القطاع السياحي السوري

An Analytical Study on the Government's Orientation towards
Digital Transformation in the Syrian Tourism Sector

قرار لجنة الحكم

الجامعة الافتراضية السورية

برنامج ماجستير إدارة التقنية PMTM

- مقدم الدراسة: هبة هيثم شبيب

- الرقم الجامعي: 216942

- الفصل: 2024 / F23

العنوان: دراسة تحليلية حول التوجه الحكومي نحو التحوّل الرقّمي في القطاع السّياحي السّوري

An Analytical Study on the Government's Orientation towards Digital
Transformation in the Syrian Tourism Sector

أعضاء لجنة الحكم

- الدكتور (رئيساً)

- الدكتورة أنمار عرابي (مشرفاً علمياً)

- الدكتور (عضواً)

إهداء

والتي الغالية والدي الغالي

ركائز حياتي الثابتة

زوجي العزيز

شريك حياتي ودا عمي

أولادي أحبابي

فخري وسعادتي

إخوتي وأصدقائي

وكل من دعمني في مسيرتي العلمية

أهدي لكم هذا الجهد المتواضع سائلين المولى السداد والتوفيق

شكر وتقدير

أتوجه بشكري العميق للدكتورة أنمار عرابي على توجيهاتها القيمة التي أغنت

البحث وأثرته

وأتقدم بجزيل الشكر لأعضاء الهيئة التدريسية في برنامج ماجستير إدارة التقانة،

والسادة أعضاء لجنة المناقشة الأفاضل

والشكر موصول للسادة أعضاء الهيئة التدريسية في كلية السياحة

ورؤساء المديريات في وزارة السياحة على كافة التسهيلات

المقدمة لإنجاز هذا البحث

ولى جميع العاملين في الوزارة على إسهامهم الذي أثرى نتائج البحث

ولكم مني كل التقدير والامتنان

مقدّم الدراسة: هبة هيثم شبيب

العنوان: دراسة تحليلية حول التوجّه الحكومي نحو التحوّل الرّقمي في القطاع السياحي السوري

عام: F23/2024

الجامعة الافتراضية السورية

إشراف الدكتورة أنمار عرابي

تهدف الدّراسة لمعرفة مدى تطبيق استراتيجيّة التحوّل الرّقمي في القطاع السياحي السوري، والتعرّف على أبعاد التحوّل الرّقمي، وأهم الإنجازات الحكومية في القطاع السياحي بهذا الصدد. وماهي الصعوبات والتحديات التي تعيق عملية التحوّل الرّقمي في المجال السياحي.

اعتمدت الدّراسة المنهج الوصفي في تغطية الجوانب النظريّة، والأسلوب التحليلي في الإجراءات العملية، حيث تم جمع البيانات باستخدام الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة، وتكوّن من ثلاثة أقسام، القسم الأوّل يعبر عن عنوان الدراسة والعينة المستهدفة، والثاني للبيانات الديمغرافية للمبحوثين، أما القسم الثالث فيتألّف من 29 فقرة تعبر عن أبعاد التحوّل الرّقمي الأربعة (البيئة الرّقمية- المتطلبات الرّقمية- الثقافة التنظيمية الرّقمية- المتطلبات البشرية) كمتغير مستقل، ومدى تطبيقه في القطاع السياحي السوري كمتغير تابع، كما تم الاستعانة بأدوات المقابلة الشخصية والملاحظة خلال البحث الميداني.

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع العاملين المعنيين بالنشاط السياحي في الأجهزة الحكومية (وزارة ومديريات وكنية السياحة) في محافظة دمشق، وتمّ اختيار عيّنة اشتملت على موظفي الإدارات العليا والوسطى ورؤساء الأقسام في المجتمع المدروس وعددهم (50)، وتمّ اعتماد (43) استبيان صالح للتحليل بنسبة استرداد 86%، وتحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS لاستخلاص نتائج الدراسة.

خلصت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها، وجود علاقة قوية بين أبعاد التحوّل الرّقمي، ومدى تطبيق استراتيجية التحوّل الرّقمي للخدمات الحكومية في الجمهورية العربية السورية (وزارة الاتصالات والتقانة).

ويعتبر تطبيق هذا التحوّل في مرحلته الثانية، حيث تبين أن توفر البنى التحتية والأنظمة التشريعية يرتبط ارتباطاً طردياً قوياً مع تطبيق التحوّل الرّقمي، من خلال دراسة محور مقومات البنى التحتية، كما تبين وجود ارتباط قوي بين محور المتطلبات البشرية وواقع الرقمنة من وجهة نظر المبحوثين، إلا أنه يوجد معوقات تحول دون التطبيق المتكامل للرقمنة، وأهمها منظومة الدفع الإلكتروني، حيث تستلزم جهود متكاملة من كافة قطاعات الحكومة والمجتمع.

وبناءً على نتائج الدراسة، تمّ تقديم عدة مقترحات مفادها أن تفعيل الخدمات السياحية الرّقمية ضرورة حتمية، لتنمية السياحة في سورية، ورفد الاقتصاد الوطني، وتجسير الفجوة الرّقمية مع الدول المتقدمة من خلال تهيئة بيئة رقمية، وكوادر بشرية مؤهلة ومبدعة، قادرة على امتصاص وتوطين التقانة.

الكلمات المفتاحية: التحوّل الرّقمي- السياحة الرّقمية- الفجوة الرّقمية- وزارة السياحة السورية.

قائمة المحتويات

الصفحات التمهيدية	أ- ب- ج
ملخص البحث	د
قائمة المحتويات	هـ - و- ز
قائمة الجداول	ح
قائمة الأشكال	ط
قائمة الاختصارات	ي

الفصل التمهيدي- الإطار المنهجي

1.....	أولاً: مقدمة البحث Research Introduction
1.....	ثانياً: مصطلحات البحث Research Terminology:
2.....	ثالثاً: مشكلة البحث Research Problem
2.....	رابعاً: أهمية البحث Significance of the Research
3.....	خامساً: أهداف البحث Research Objectives
3.....	سادساً: مبررات البحث Research Reasons
3.....	سابعاً: فرضيات البحث Research Hypothesis
4.....	ثامناً: متغيرات ونموذج البحث Reasearch Variables and Model
4.....	تاسعاً: مجتمع البحث وعينته Research population and Sample
5.....	عاشراً: حدود البحث Resarch Limits
5.....	حادي عشر: طريقة تنفيذ البحث ومستلزماته Research methodology and requirement
7.....	ثاني عشر: الدراسات السابقة Litriture Review
12.....	ثالث عشر: هيكل البحث Research Structre

الفصل الأول- الإطار النظري..... Error! Bookmark not defined.

14.....	المبحث الأول: مفهوم التحول الرقمي
14.....	1.1.1. تمهيد
14.....	1.1.2. مفهوم التحول الرقمي
15.....	1.1.3. التطور التاريخي لعصر الرقمنة والثورة الصناعية الرابعة
16.....	1.1.4. أهمية التحول الرقمي في القطاع السياحي
17.....	1.1.5. مزايا التحول الرقمي
18.....	1.1.6. مرتكزات التحول الرقمي

19.....	1.1.7. أبعاد التحوّل الرّقمي حسب فرضيات البحث.....
20.....	1.1.8. خطوات تطبيق التحوّل الرّقمي.....
21.....	1.1.9. تمهيد للفجوة الرّقمية.....
22.....	1.1.10. مفهوم الفجوة الرّقمية.....
23.....	1.1.11. أسباب الفجوة الرّقمية (فجوة الفجوات).....
25.....	1.1.12. مؤشرات قياس الفجوة الرّقمية.....
27.....	1.1.13. خلاصة المبحث الأول.....
28.....	المبحث الثاني: مفهوم السياحة
29.....	1.2.1 تمهيد.....
29.....	1.2.2 مفهوم السّياحة.....
29.....	1.2.3 السائح:.....
29.....	1.2.4 أنواع السّياحة في سورية.....
30.....	1.2.5 أهمية السّياحة.....
31.....	1.2.6 مفهوم السّياحة الرّقمية.....
32.....	1.2.7 أهمية السّياحة الرّقمية.....
32.....	1.2.9 خلاصة المبحث الثاني.....
33.....	المبحث الثالث: الجهاز الحكومي للقطاع السياحي الرّقمي وأوجه الاختلاف
33.....	السياحة في سورية وتجارب الرقمنة في الدول العربية
34.....	1.3.1 تمهيد.....
34.....	1.3.2 الجهاز الحكومي للقطاع السّياحي الرّقمي.....
35.....	1.3.3 التجارب الناجحة لتطبيق التحوّل الرّقمي في القطاع السّياحي في الوطن العربي.....
36.....	1.3.5 خلاصة المبحث:.....
37.....	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية
38.....	2.1.1 تمهيد.....
39.....	2.1.2 تقديم عام لمجتمع البحث.....
40.....	2.1.3 منهجية البحث العملية.....
41.....	2.1.4 عينة البحث.....
41.....	2.1.5 أدوات البحث.....
41.....	2.1.6 مقياس الاستبيان:.....

42.....	2.1.7. المعالجات الإحصائية.....
43.....	2.1.8. اختبارات أداة البحث.....
51.....	2.1.9. تحليل خصائص العينة.....
59.....	2.1.10. دراسة التكرارات والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري.....
67.....	اختبار فرضيات البحث.....
733.....	عرض النتائج ومناقشتها.....
76.....	قائمة المراجع References List.....
76.....	المراجع العربية.....
77.....	المراجع الأجنبية.....
78.....	تقارير رسمية وقرارات.....
78.....	المواقع الإلكترونية.....
80.....	قائمة الملاحق.....
80.....	أولاً: الاستبيان.....
84.....	Abstract.....

قائمة الجداول Tables List

- الجدول رقم 1 معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات استبيان الدراسة Reliability Statistics..... 43.
- الجدول رقم 2 معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الأول A مع الدرجة الكلية للمحور 45.
- الجدول رقم 3 معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثاني B مع الدرجة الكلية للمحور 46.
- الجدول رقم 4 معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثالث C مع الدرجة الكلية للمحور 47.
- الجدول رقم 5 معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الرابع مع الدرجة الكلية للمحور 48.
- الجدول رقم 6 معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المتغير التابع مع الدرجة الكلية للمحور 49.
- الجدول رقم 7 معاملات الارتباط بين درجة كل محور من محاور الاستبيان مع الدرجة الكلية للاستبيان 50.
- الجدول رقم 8 نتائج اختبار التوزيع الطبيعي- اعتدالية البيانات 51.
- الجدول رقم 9 تكرارات فقرات محاور الاستبيان الأربعة 59.
- الجدول رقم 10 اختبار One Sample T-Test لمحاور متغيرات الدراسة 66.
- الجدول رقم 11 معامل الارتباط بين أبعاد التحوّل الرّقمي، ومدى تطبيق التحوّل الرّقمي في القطاع السيّاحي 68.
- الجدول رقم 12 معامل الارتباط بين محور البيئة الرّقمية، ومدى تطبيق التحوّل الرّقمي في القطاع السيّاحي 69.
- الجدول رقم 13 معامل الارتباط بين محور المتطلبات التقانية، ومدى تطبيق التحوّل الرّقمي في القطاع السيّاحي 70.
- الجدول رقم 14 معامل الارتباط بين الثقافة التنظيمية الرّقمية ومدى تطبيق التحوّل الرّقمي في القطاع السيّاحي 71.
- الجدول رقم 15 معامل الارتباط بين المتطلبات البشرية ومدى تطبيق التحوّل الرّقمي في القطاع السيّاحي 72.

قائمة الأشكال والرسوم البيانية Shapes and Charts List

- الشكل 1 النموذج المقترح للعلاقة بين المتغيرات 4.....
- الشكل 2 المرتكزات الأساسية للتحوّل الرّقمي 18.....
- الشكل 3 أبعاد التحوّل الرّقمي حسب فرضيات البحث 19.....
- الشكل 4 فجوة الفجوات 23.....
- الشكل 5 مؤشر الفجوة الرّقمية من حيث البنية التحتية والتبني 26.....
- الشكل 6 مؤشرات لرصد بيئة الحكومة المفتوحة 27.....
- الشكل 7 تطور أعداد القادمين إلى سورية خلال الفترة 2008-2021 30.....
- الشكل 2. 1-توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير الجنس 52
- الشكل 2. 2-توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير العمر 53
- الشكل 2. 3-توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي 54.....
- الشكل 2. 4-توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي 55
- الشكل 2. 5-توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير دائرة/ مكان العمل 56

قائمة الاختصارات Abbreviations List

المصطلح بالإنكليزية	الاختصار	المصطلح بالعربي
Digital Transformation	DT	التحوّل الرقّمي
Digitalization		الرقمنة
Internet of Things	IoT	انترنت الأشياء
Social Networks	SN	الشبكات الإجتماعية
Cloud Computing	CC	الحوسبة السحابية
Augmented Reality	AI	الواقع المعزز
Virtual Reality	VR	الواقع الافتراضي
Digital Tourism	DT	السّياحة الرقّمية
Big Data	BD	البيانات الضخمة

الإطار المنهجي للبحث

الخطة البحثية Research plan

أولاً: مقدمة البحث Research Introduction

يشهد العالم تطورات متسارعة في مجال الرقمنة، حيث أفرزت تلك التطورات مفاهيم جديدة منها (الثورة الرقمية، التحوّل الرقمي، الذكاء الاصطناعي)، وجميعها تعبّر عن التقدم التكنولوجي كضرورة ملحة وليست خياراً، حيث اتجهت معظم الدول لمجارة التحوّل الرقمي من خلال صياغة استراتيجيات كخارطة طريق واضحة تساهم في انطلاقة سليمة على أسس علمية.

ومن منطلق البرنامج الوطني التنموي لسورية في مابعد الحرب "الخطة الاستراتيجية لسورية 2030" واعتماداً على (استراتيجية التحوّل الرقمي) الصادرة عن وزارة الاتصالات والتقانة 2020، والتي تحفز جميع القطاعات الحكومية على تطبيق أسس التحول الرقمي، جاء البحث لدراسة وبيان حالة التطبيق العملي لاستراتيجية التحوّل الرقمي، لاسيما في القطاع السياحي الحكومي، وتهيئة مجتمعات قادرة على استيعاب وتوطين التقانة، والوقوف على أهم التحديات التي تواجهه، خاصة في ظل العقوبات الدولية المطبقة على سورية، مايسبب بشكل أو بآخر اتساع الفجوة الرقمية والتأخر عن ركب الرقمنة العالمي.

ثانياً: مصطلحات البحث Research Terminology

- **التحوّل الرقمي:** هو عملية انتقال القطاعات الحكومية أو الشركات إلى نموذج عمل يعتمد على التقنيات الرقمية في ابتكار المنتجات والخدمات، وتوفير قنوات جديدة من العائدات التي تزيد من قيمة هذه الخدمات. (بلباي، 2022).
- **الفجوة الرقمية:** ويقصد بها تلك الهوة الفاصلة بين الدول المتقدمة والدول النامية، في النفاذ إلى مصادر المعلومات والمعرفة والقدرة على استغلالها. (نبيل، وحجازي، 2005، ص7).
- **السياحة الرقمية:** هي الدعم الرقمي للتجربة السياحية، قبل وبعد وأثناء النشاط السياحي، مثل (العثور على سكن، أو تطبيق خاص بالإرشاد السياحي، أو التخطيط للعطلة من خلال الهواتف الذكية). (الجنابي، 2023).
- **وزارة السياحة السورية:** هي الوزارة المسؤولة عن تنشيط السياحة الداخلية والخارجية، وتنميتها بشكل مباشر أو عن طريق الشركات أو المكاتب السياحية، وتتبع لرئاسة مجلس الوزراء في الحكومة السورية.
- **البرنامج الوطني التنموي لسورية في مابعد الحرب " سورية 2030 "** الصادر عن هيئة التخطيط والتعاون الدولي في رئاسة مجلس الوزراء في الجمهورية العربية السورية، أيار 2020.
- **استراتيجية التحوّل الرقمي للخدمات الحكومية في الجمهورية العربية السورية،** والمنبثقة من البرنامج الوطني التنموي، الصادرة عن وزارة الاتصالات والتقانة 2021.

ثالثاً: مشكلة البحث Research Problem

لقد بات في حكم اليقين أن التكنولوجيا كلما ارتقت، زادت قدرتها على الغلبة الاقتصادية والاجتماعية، لذا كتن لابد لمتخذي القرار والمخططين والمنفذين التعاون للوصول لأفضل تكنولوجيا يمكن فهمها وتوطينها حسب بيئة العمل والمجتمع.

وقد تأثر القطاع السياحي بشكل سلبي خلال الحرب المنصرمة، وخلال جائحة كورونا التي أدت إلى تغيير اتجاهات السياحة وسلوك السائحين، لنفرض معالم الرقمنة الحديثة وجودها، ما أدى لظهور مصطلح السياحة الرقمية بقوة. وتتلخص مشكلة البحث في الأسئلة التالية:

- 1- ما درجة تطبيق التحوّل الرقمي في القطاع السياحي تماشياً مع استراتيجيات التحوّل الرقمي للخدمات الحكومية في الجمهورية العربية السورية (وزارة الاتصالات والتقانة، 2020)؟
- 2- ماهي العقبات والتحديات التي تواجه عملية التحوّل الرقمي في القطاع السياحي؟
- 3- وكيف يمكن تقليص الفجوة الرقمية في القطاع السياحي الحكومي؟

رابعاً: أهمية البحث Significance of the Research

تنبثق أهمية البحث العملية (التطبيقية): من ضرورة اتباع النهج الحكومي للرقمنة وأتمتة العمليات، والتوجه نحو الحوكمة الالكترونية كخيار استراتيجي، وهو توجه عاملي تبنته العديد من دول العالم، حيث يقاس مدى تطور الدول من خلال اندماج فعاليتها وخدماتها الحكومية وغير الحكومية في الرقمنة، وكما جاء في نص استراتيجيات التحوّل الرقمي للخدمات الحكومية السورية – المبنية على البرنامج الوطني التنموي لسورية مابعد الحرب وخطته الاستراتيجية لسورية 2030- جاء فيه أن التحوّل الرقمي اليوم في مرحلته الثانية وهي (مرحلة الانتقال للخدمات التفاعلية 2023-2027) تهيئة للمرحلة المقبلة وهي (مرحلة التحوّل الرقمي 2027-2030) من خلال إنشاء بوابات ومنصات رقمية حكومية، تساهم في تحسين الخدمات المقدمة للسائح بشكل مباشر، بالإضافة لضرورة وجود حاضنة رقمية إزاء التطور في المجال السياحي لتكون بمثابة قاعدة استراتيجية للسياحة الرقمية في سورية.

أما الأهمية العلمية: فتنبع من ضرورة فهم كيفية استثمار التحوّل الرقمي، واكتشاف الاستراتيجيات والأدوات التي يمكن أن تساهم في نهوض القطاع السياحي، واكتشاف العقبات التي تواجه هذا التحوّل، من خلال تقديم حقائق ومعلومات عن واقع تطبيق التحوّل الرقمي في القطاع السياحي السوري، ما يمكن المسؤولين ومتخذي القرار من تكوين خلفية نظرية وعلمية تساعدهم على اتخاذ القرارات إزاء التحوّل الرقمي، ورصد المعوقات، بغية الانطلاق باستراتيجية واضحة نحو مجتمع الرقمنة.

ويعتبر هذا البحث إضافة مرجعية للمكتبة العلمية السورية، نظراً لندرة الأبحاث التي تناقش قضايا التحوّل الرّقمي وتطبيقاته على الواقع السيّاحي في سورية.

خامساً: أهداف البحث Research Objectives

- ✓ دراسة مفهوم التحوّل الرّقمي، وأهميته وفوائده ومقومات اعتماده في القطاع السيّاحي السوري.
- ✓ توضيح واقع التوجه الحكومي للتحوّل الرّقمي من وجهة نظر أفراد العينة، ومدى تطبيق استراتيجية التحوّل الرّقمي في القطاع السيّاحي السوري.
- ✓ بيان معوقات تطبيق التحوّل الرّقمي في القطاع السيّاحي السوري.

سادساً: مبررات البحث Reasons for research

- ✓ الأهمية الكبيرة للتحوّل الرّقمي ومساهمته في تطوير القطاعات المختلفة للدولة.
- ✓ اتجاه الحكومة السورية الممنهج نحو التحوّل الرّقمي وضرورة وجود أبحاث تدعم تطبيق هذا التحوّل.
- ✓ قلة الأبحاث والدراسات التي تشير للتحوّل الرّقمي في القطاع السيّاحي السوري.
- ✓ التخصص الدراسي وعلاقته الوطيدة بموضوع البحث.

سابعاً: فرضيات البحث Research Hypothesis

بناءً على مشكلة البحث وأهدافه، ومن خلال مراجعة الدراسات السابقة، يمكن صياغة الفروضيات البحثية كالتالي: الفرضية الأساسية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد التحوّل الرّقمي وتطبيق التحوّل الرّقمي (تحققه) في القطاع السيّاحي السوري، وتنبتق عنها الفروضيات الفرعية التالية:

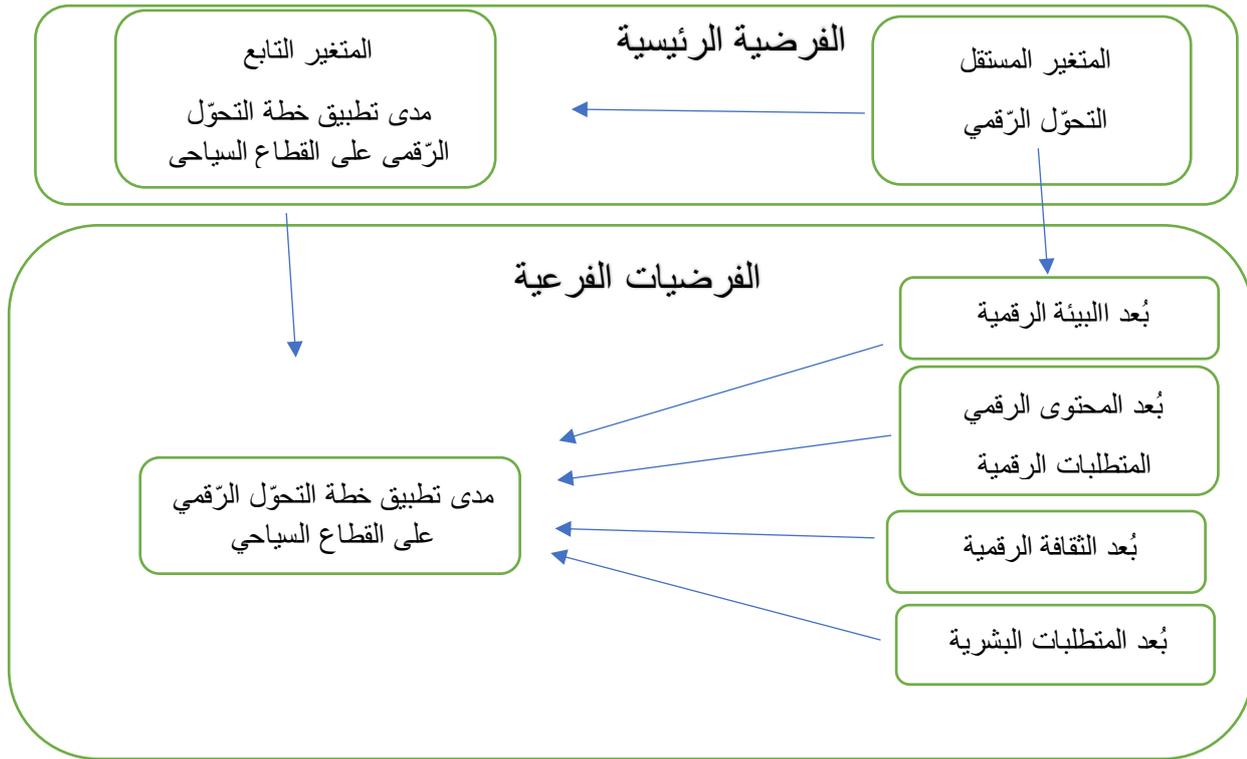
- 1- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين البيئة الرّقمية (البنى التحتية والاسراريجية الواضحة) وبين تطبيق التحوّل الرّقمي في القطاع السيّاحي.
- 2- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتطلبات التقّانية، وبين تطبيق التحوّل الرّقمي في القطاع السيّاحي.
- 3- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية الرّقمية، وبين تطبيق التحوّل الرّقمي في القطاع السيّاحي.
- 4- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتطلبات البشرية، وبين تطبيق التحوّل الرّقمي في القطاع السيّاحي.

ثامناً: متغيرات ونموذج البحث Research Variables and Model

المتغير المستقل التحوّل الرقّمي بأبعاده المختلفة.

المتغير التابع مدى تطبيق خطة التحوّل الرقّمي القطاع السياحي الحكومي في سورية.

الشكل 1 النموذج المقترح للعلاقة بين المتغيرات



تاسعاً: مجتمع البحث وعينته Research population and Sample

يتألف مجتمع البحث من العاملين المعنيين بالنشاط السياحي في الأجهزة السياحية الحكومية في محافظة دمشق، (وزارة السياحة، مديرية المنشآت والمهن السياحية، مديرية التسويق والإعلام السياحي، مديرية القياس والجودة السياحية، بالإضافة لأعضاء الهيئة التدريسية والفنية في كليات ومعاهد السياحة في جامعة دمشق) وحسب (Kenneth, 2008, p.122) تم اختيار عينة من مجتمع البحث بلغت (50) مفردة، وقد استخدم أسلوب الاستبيان لجمع البيانات من أفراد العينة (المبحوثين).

عاشراً: حدود البحث Research Limits

- **الحدود الموضوعية:** تحديد التوجه نحو تطبيق الرقمنة، ودرجة تطبيقها في القطاع السياحي الحكومي في سورية.
- **الحدود الزمانية:** تم إجراء البحث من 2024/3/3 حتى 2024/6/3
- **الحدود المكانية:** مدينة دمشق لكونها مقر الحكومة المركزية والهيئات السيادية في الدولة، وتشمل الجهات الحكومية التي تُعنى بالقطاع السياحي.
- **الحدود البشرية:** العاملين والموظفين في القطاع السياحي الحكومي والمعنيين بالنشاط السياحي في الإدارة العليا والوسطى والتنفيذية.

حادي عشر: طريقة تنفيذ البحث ومستلزماته Research methodology and requirement

منهجية البحث Research Methodology: اعتمد البحث على المنهج الوصفي في تغطية الجوانب النظرية، والأسلوب التحليلي في الإجراءات العملية التطبيقية، حيث تم الاستيحاء كأداة لجمع البيانات، وتحليل آراء العاملين في القطاع السياحي الحكومي، باستعمال برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية لمعالجة البيانات إحصائياً (Statistical Package For Social Sciences) ويرمز له بالرمز SPSS.

Research Tools أدوات البحث

- 1- المقابلات الشخصية: أثناء الجولات الميدانية تم مقابلة شخصيات من القيادات التنفيذية في القطاع السياحي الحكومي.
- 2- الملاحظة وحضور الندوات وورش العمل (عدة ورشات¹ ومعارض² ومؤتمرات³ تختص بالذكاء الاصطناعي والتحول الرقمي لزيادة المعرفة في هذا المجال).
- 3- تحليل المضمون، من خلال اعتماد البحث على مصدرين للبيانات:

¹ ورشة عمل بعنوان الذكاء الاصطناعي في مجال البحث العلمي، المدرب صالح الاسماعيل، في 2023/7/12، مؤسسة أوبروديبي.
ورشة عمل أون لاين عبر تطبيق زوم، بعنوان الذكاء الصناعي- أساسيات وتطبيقات في التعليم العالي- مقدمة من مركز ضمان الجودة في جامعة دمشق بالتعاون مع مؤسسة Digital Age Education، تقديم الدكتورة فاطمة عبد الكريم ملحم، 2024/3/16، 10 صباحاً
² معرض الدفع الإلكتروني EPEX2، في فندق الدامروز، 2024/4/26-25
³ المؤتمر الدولي للتحويل الرقمي وانعكاساته على التنمية المستدامة، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، 2024/5/29-27

• المصادر الثانوية:

الدراسات النظرية والمرجعية: وهي الدراسات السابقة التي توضح مفاهيم التحوّل الرقّمي والفجوة الرقّمية وانعكاساتها على القطاع السياحي وصولاً للسياحة الرقّمية، من خلال استقراء وتحليل الكتب والدوريات ومواقع الانترنت الرّسمية لمنظمة السّياحة العالمية، والقسم السياحي في بوابة الحكومة الإلكترونيّة السورية، والمقالات العلميّة العربيّة والأجنبيّة، وتقارير المنظمات، والأوراق البحثيّة، ومعرفة تجارب الدول في التحوّل الرقّمي، كإطار نظري للبحث.

• أما المصادر الأولى فاعتمدت على:

الدراسات الميدانية: لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث تم استخدام الاستبيان كأداة جمع للمعلومات، لملائمته لطبيعته وأهداف البحث، وتصميمه بعد إطلاع الدكتورة المشرفة أنمار عرابي – دكتوراه بالإحصاء التطبيقي، اختصاص قواعد البيانات والتنقيب في البيانات- عليه وتوجيهه بما يتناسب وأهداف البحث، وقد تم الأخذ بملاحظات الدكتورة وتصميمه، كما ساهم الإطلاع على نماذج لاستبيانات مماثلة لأهداف وعينة البحث كدراسة (الفاروق، 2022) ودراسة (Zaoui, et al.2019) في إغناء محاور وفقرات الاستبيان للوصول لمقياس مناسب لقياس أبعاد التحوّل الرقّمي، ومدى تطبيقه.

وقد صممت حسب مقياس ليكرت الخماسي Lickert Scale

معلوم	ضعيف	متوسط	جيد	عالي جداً	الاستجابة
درجة واحدة	درجتان	3 درجات	4 درجات	5 درجات	الدرجة

وتم تحليل البيانات للعينة المذكورة باستخدام برنامج التحليل الإحصائي IBM SPSS Statistic Ver. 26 للتحقق من ثبات مقياس الاستبيان وصحة الفرضيات البحثيّة.

ويتكون الاستبيان من ثلاثة أقسام، القسم الأول يعبر عن عنوان وهدف البحث والجامعة التابع لها والفئة المبحوثة، مع التأكيد على استخدام البيانات لأغراض البحث العلمي فقط .

أما القسم الثاني فيشير إلى البيانات الديمغرافية للمبحوثين (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، القدم الوظيفي، والمؤسسة التي يعمل بها، ودرجة المعرفة بالرقمنة وطرق التعامل معها... وغيرها).

وبالنسبة للقسم الثالث فيتكون من 29 فقرة تعبّر عن أبعاد التحوّل الرقّمي الأربعة، حيث تم تحديدها كمايلي:

✓ البعد الأول: يتناول البيئة الرقّمية ويتكون من 7 فقرات

✓ البعد الثاني: يتناول المتطلبات التقانية (المحتوى الرقّمي في مواقع الانترنت السياحية الحكومية)

ويتكون من 10 فقرات

✓ البعد الثالث: يتناول الثقافة التنظيمية (البنية التنظيمية) ويتكون من 8 فقرات

✓ البُعد الرابع: يتناول المتطلبات البشرية ويتكون من 4 فقرات.

وقد تم توزيع (50) استبيان يدوياً والكترونياً على موظفي القطاع الحكومي السّياحي في دمشق، وتم استرداد (43) استبيان بمعدل 86%

ثاني عشر: الدراسات السابقة Literature Review

A - الدراسات العربية Arabic Literature:

1- دراسة ملح، ابراهيم خضر. (2023) بعنوان: "دور التحوّل الرّقمي في تفعيل التنمية السّياحية في سوريا".

هدف البحث: يهدف البحث للتعرف على استراتيجيات التحوّل الرّقمي ومتطلباتها وبنيتها التحتية، وأهم الانجازات الحكومية في سوريا، وأهم المقترحات لمجالات الابتكار الرّقمي في المجال السّياحي، وماهي الصعوبات التي تعيق استخدام التحوّل الرّقمي في سوريا.
منهجية البحث: اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي
العينة: عينة مستقلة مؤلفة من (112) موظفاً حكومياً في القطاع السّياحي، وتم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات وتحليلها على برنامج spss

نتائج البحث: تبين من خلال البحث والتحليل، ارتفاع درجة الوعي وأهميته لدى أفراد العينة، وإدراكهم لأهمية التحوّل الرّقمي وانعكاساته على التنمية السّياحية، كما بينت الدراسة توافر البنية التحتية الأساسية المدعومة من قبل الحكومة، وسعيها الحثيث لتطبيق التحوّل الرّقمي في القطاع العام.

2- دراسة إبراهيم، إسلام جمال صابر، (2023). "التحوّل الرّقمي في جمهورية مصر العربية: دراسة تحليلية لمنصة مصر الرّقمية".

هدف الدراسة: تهدف لتناول مشروع التحوّل الرّقمي في جمهورية مصر، والخطوات التنفيذية ونتائج هذا المشروع، وتهديق لدراسة تحليلية للمنصة الرّقمية في مصر، وطرق تصنيف الخدمات وتناول المشكلات الأرشيفية في المنصة المذكورة.
منهجية الدراسة: اتبعت المنهج المسحي، والمنهج الوصفي التحليلي، والاستعانة بمنهج دراسة الحالة في أجزاء من الدراسة.

أسلوب الدراسة: دراسة وصفية نظرية، لتحليل خطوات برنامج التحوّل الرّقمي في مصر، وتحليل المنصة الرّقمية بكافة أبعادها ومجالاتها، وصياغة خدمات حسب موضوعاتها أو القطاعات والوزارات التي تنتمي لها.

نتائج الدراسة: وخلصت الدراسة إلى ترتيب الخدمات المقدمة رقمياً حسب كل قطاع أو محافظة، كما وضحت ضرورة وجود تأهيل للكوادر البشرية رقمياً، كما أن تطبيق الرؤية الرقمية ليس كما المأمول حيث أنها تحتاج لوسائل رقمنة مكلفة وتحتاج للصيانة والاستدامة.

3- دراسة زهية، لموشي. (2020). بعنوان " **السياحة الإلكترونية كمدخل لتحقيق التنمية الاقتصادية - تجربة الإمارات العربية المتحدة أنموذجاً**."

هدف الدراسة: تسليط الضوء على الأهمية الاقتصادية للسياحة الإلكترونية، وبيان ذلك من خلال تجربة الإمارات العربية المتحدة التي ساعدت على تطبيق السياحة الإلكترونية بقوة، وخفضت سلسلة **منهجية الدراسة:** تم تحليل تجربة الإمارات العربية في مجال السياحة الإلكترونية، وكيف أن تجسيد خارطة طريق استراتيجية ساهمت في زيادة أعداد السائحين والنتائج المحلي للدولة بالإضافة إلى ارتفاع قيم الاستثمار في مجالات السياحة ووسائلها كافة، وتخفيض حالة الوساطة في النموذج الاقتصادي السياحي.

نتائج الدراسة: إن تطبيق السياحة الإلكترونية ساهم في التواصل مع السواح و تزويدهم بالمعلومات والعروض السياحية وتمكينهم من الحجز عن بعد وصولاً للتسديد عبر الانترنت. كما يعد قطاع السياحة والفندقة الأكثر زيادة في عالم الانترنت، بسبب توافقه التام مع الوسائل التكنولوجية التفاعلية.

4- دراسة محمد، عبادي & عبد الرزاق، زهواني. (2019). بعنوان " **تجليات التحول الرقمي ودوره في تفعيل السياحة الداخلية- اتصالات الجزائر أنموذجاً**."

هدف الدراسة: تهدف لبيان أهمية الرقمنة في القطاع السياحي، وماتقدمه المؤسسة محل الدراسة من خدمات لتطوير وعصرنة القطاع السياحي. **منهجية الدراسة:** تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، دراسة نظرية، واستقراء الأرقام لمؤسسة اتصالات الجزائر.

نتائج الدراسة: تأخر الجزائر في مجال الرقمنة للترويج السياحي، بالرغم من الإمكانيات السياحية التي تمتلكها، وعليه يمكن تنشيط قطاع السياحة من خلال الرقمنة القائمة في اتصالات الجزائر.

5- عبد المعطي محمد، غادة. (2019) 4. بعنوان " **التحول الرقمي في السياحة المصرية (المفهوم-التحديات- المتطلبات)** " .

هدف الدراسة: التركيز على الاستثمار في تقنيات التحول الرقمي وتطبيقها على القطاع السياحي في مصر، مثل المنصات الرقمية، والسياحة الافتراضية، وتوفير البيانات الضخمة ونظام المواقع الجغرافية. **منهجية الدراسة:** اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، ومنهج دراسة الحالة.

4 عبد المعطي، غادة. (2019)، "التحول الرقمي في السياحة المصرية (المفهوم- التحديات- المتطلبات)"، المجلة الدولية للتراث والسياحية، كلية السياحة والفنادق، جامعة الفيوم، مج13، ع2، الصفحات 491-515.

عينة الدراسة: المسؤولين والمتخصصين في وزارة السياحة والمعنيين بالنشاط السياحي في الأجهزة السياحية الرسمية، وقد تم توزيع استبيان لـ 118 شخص واسترداد 105.

نتائج الدراسة: توصلت إلى إمكانية تطبيق التحول الرقمي إذا ماتم التغلب على التحديات، مع ضرورة الاستفادة من تجارب الدول الناجحة في هذا المجال، ووضع خطة إجرائية وتدريبية للعمالة السياحية وفق منهجية زمنية واضحة.

B- الدراسات الأجنبية Foreign Literature:

1- دراسة Bekele, H.& Raj, S. (2024): "**Digitalization and Digital Transformation in the Tourism Industry: A Bibliometric Review and Research Agenda**".

بعنوان: " الرقمنة والتحول الرقمي في صناعة السياحة: مراجعة ببلومترية لأجندة الأبحاث".
هدف الدراسة: تقديم مراجعة ببلومترية لأبحاث الرقمنة والتحول الرقمي في المجال السياحي، ومعرفة ماهو اتجاه النشر والاستشهاد، والمجموعات البحثية والاتجاهات المستقبلية، وبالتالي تطوير مجال البحث في الرقمنة والتحول الرقمي على مدى العقدين الماضيين.
منهجية الدراسة: يعتمد على الإجراءات العلمية والمبررات لبروتوكول المراجعة المنهجية للأدبيات، والتحليل البيلومتري لفحص تقدم البحث ورسم خارطة علمية للرقمنة والتحول الرقمي في المجال السياحي.

نتائج الدراسة: تم نشر المقال الأول المتعلق بالرقمنة والتحول الرقمي عام 2002 وقد تزايدت الابحاث بشكل تدريجي كبير من عام 2014، فيما تم صياغة أجندة بحثية مستقبلية بناءً على الفهم الشامل لتحليل الأبحاث، وتم تحديد الفجوات البحثية، والأبحاث المستقبلية التي يجب التطرق لها.

2- دراسة Xia, Wenting. (2023): "**Digital Transformation of Tourism Industry and Smart Tourism Recommendation Algorithm Based on 5G Background**".

بعنوان: "التحول الرقمي في صناعة السياحة وخوارزمية توصيات السياحة الإلكترونية على خلفية الجيل الخامس".

هدف الدراسة: تحسين الكفاءة الإدارية لمنصات السياحة الرقمية، واستخراج البيانات الضخمة لتزويد السياح بالمعلومات الأكثر طلباً، فقد بدأت المؤسسات بالتوجه بقوة للتحويل الرقمي، وتوفير

تجربة للحجز السياحي وتقديم الخدمات السياحية من خلال تزويد المنصات بخوازميات للبيانات السياحية ذات الصلة.

منهجية الدراسة: استُخدم عدد السياح كمؤشر لقياس الكثافة الموسمية والخصائص السياحية، ونظرية تحليل الشبكة الاجتماعية لدراسة التوزيع الزمني للطلب السياحي.

كما تم تنفيذ نظام توصيات الخدمة السياحية الإلكترونية على منصة Hadoop

نتائج الدراسة: تم تقديم التصميم الشامل لنظام توصيات السياحة الذكية، وتم تحليل متطلبات الوظيفة والأداء لنظام توصيات السياحة الذكية بما يحقق الأهداف المتوقعة بشكل أساسي وكان ذو تأثير جيد.

3- دراسة (Marx, Susanne, et al (2021). "**Digital Transformation in Tourism:**

Modes for Continuing Professional Development in a Virtual Community in Practice".

بعنوان " التحول الرقمي في السياحة: أنماط للتطوير المهني المستمر في مجتمع الممارسة الافتراضي "

هدف الدراسة: دراسة وتطوير التعليم المهني المستمر في السياحة، وكيف يؤثر في النهج الشبكي للمؤسسات الصغيرة في القطاع السياحي، وفهم العوامل التي تؤثر على الأفراد للدخول بمجتمع الممارسة الافتراضي. ويقدم الباحثين أربعة أدوار للمشاركين (مقدم المعرفة، والممارس، والميسر، والمتعلم).

عينة الدراسة: استخدمت عينة مسحية شملت 244 مشاركاً من مجتمع الممارسة الافتراضي في السياحة.

منهجية الدراسة: تم استخدام المنهج التحليلي في فهم تأثير الاهتمامات الشخصية والثقافة التنظيمية في ممارسة العمل الافتراضي في المجال السياحي

نتائج الدراسة: تلعب الاهتمامات الفردية والتحديات التنظيمية دوراً مهماً في تحديد مجال الاهتمام المشترك داخل VCop ، وتحفيز الأفراد على الانضمام إلى المجتمع، كما وجد أن النوع التنظيمي للأعضاء يرتبط بعناصر مختلفة من VCop ، مما يشير إلى أن الخصائص التنظيمية تؤثر على ديناميكيات المجتمع.

C- التعقيب على الدراسات السابقة:

بعد التطرق والإطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بالتحول الرقمي وعلاقته بالمجالات السياحية، تم الاستفادة منها فيما يخص التقديم للإطار النظري، والإستئناس بالمصادر والمراجع المذكور فيها، وخاصة دراسة أجندة الأبحاث والمراجعة الببليومترية للتحول الرقمي والرقمنة منذ نشأتها وكيفية تطور ها. كما تم الاستفادة من التجارب الناجحة في مجال التحول الرقمي بشكل عام في الإمارات العربية المتحدة، والقطاع السياحي بشكل خاص في المملكة العربية السعودية.

ونجد أن الدراسة الحالية اتفقت مع الدراسات السابقة من حيث تناول مفهوم التحول الرقمي وأهميته في كافة القطاعات لا سيما في القطاع السياحي، ومن حيث تناول عينة البحث للمسؤولين والمتخصصين في النشاط السياحي، في دراسة (ملحم، ابراهيم خضر، 2023) و دراسة (عبد المعطي، غادة، 2019).

كما تشابهت من حيث النتائج في ضرورة تفعيل التطبيقات والخدمات الرقمية للمساهمة في تنمية القطاع السياحي، وتوفير البيانات الضخمة لطالب الخدمة أو المستثمر السياحي.

وتختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث تبني محاور قياسية لمعرفة مدى تطبيق استراتيجية التحول الرقمي في القطاع السياحي الحكومي، كما اختلفت من حيث حدود الدراسة ومتغيراتها والربط بينها. وتساهم هذه الدراسة في بيان واقع التحول الرقمي، ومعرفة نقاط القوة والضعف والتحديات الممكنة مواجهتها خلال الانتقال لمرحلة التحول الرقمي في القطاع السياحي السوري، وهذا ما لم يتم تناوله في الدراسات السابقة.

ثالث عشر: هيكل البحث [Research Structure](#) ينقسم البحث إلى ثلاثة أقسام

- الإطار المنهجي للبحث (خطة البحث):

ويضم المقدمة ومصطلحات البحث، مشكلة وأهمية وأهداف البحث، مجتمع البحث وعينته، وفروضه، وفكرة عامة عن طريقة تنفيذ البحث، الدراسات السابقة العربية والأجنبية والتعقيب عليها، وأخيراً هيكلية البحث التي تشرح مضمون كل فصل من فصول البحث بشكل موجز.

- الفصل الأول (الإطار النظري للبحث): يُناقش هذا الفصل المفاهيم النظرية للبحث من خلال:

المبحث الأول: مفهوم التحوّل الرّقمي، مفهوم الفجوة الرّقمية.
المبحث الثاني: المفاهيم الأساسية عن السيّاحة ومفهوم السيّاحة الرّقمية.
المبحث الثالث: أوجه الاختلاف بين السيّاحة التقليدية والسيّاحة الرّقمية.
تجارب الدول العربية للتحوّل للرقمنة في القطاع السيّاحي.

- الفصل الثاني (الدراسة العملية والتطبيقية):

يتألف من الإطار العام للدراسة العملية (تقديم مجتمع البحث- عينة البحث- أداة البحث- مقياس البحث والمعالجة الإحصائية).

قياس ثبات وموثوقية أداة الدراسة، وتحليل البيانات.

اختبار الفرضيات، واستخلاص النتائج وتقديم المقترحات.

الفصل الأول

الإطار النظري للبحث

المبحث الأول: مفهوم التحوّل الرّقمي، مفهوم الفجوة الرّقمية

المبحث الثاني: المفاهيم الأساسية عن السيّاحة ومفهوم السيّاحة الرّقمية

المبحث الثالث: تقانات التحوّل الرّقمي وتجارب الدول وجهود القطاع السيّاحي

1.1.1.1. تمهيد:

ساهم انطلاق ثورة المعلومات والاتصالات في تسعينيات القرن الماضي، بتعزيز دور التحول الرقمي في العديد من مناحي الحياة، والقطاعات الاقتصادية المختلفة، ويمثل التحول الرقمي أحد أهم الملامح على مستوى العالم، وأثرت مساهماته في زيادة مستويات الكفاءة عبر تقليل التكاليف والوقت اللازمين لإنجاز المعاملات الاقتصادية والمالية وزيادة الإنتاجية والتنافسية، كما ارتبط نمو الاقتصاد الرقمي بالثورة الصناعية الرابعة، كتقنيات الذكاء الاصطناعي، وانترنت الأشياء، والبيانات الكبيرة والحوسبة السحابية.....

وتبرز أهمية التحول الرقمي في مدى مساهمته في الناتج المحلي الإجمالي للدول، حيث تشير التقديرات لنسبة 15% من الناتج المحلي الإجمالي العالمي (World Bank, 2020)⁵، بالإضافة لنمو الصادرات الخاصة بتقانة المعلومات والاتصالات، مقارنة بإجمالي صادرات الخدمات التقليدية.

وستتناول في هذا الفصل الجوانب النظرية لمفهوم التحول الرقمي، وأهميته ومزاياه ومتطلباته، ومعوقات تطبيقه.

1.1.2. مفهوم التحول الرقمي:

عرّف الباحثون مفهوم التحول الرقمي بأنه "استخدام التقنيات الرقمية الحديثة لتغيير نموذج الأعمال وتوفير فرص جديدة من الدخل، والتحول للاقتصاد الرقمي تقنياً وإدارياً وتسويقياً" (خليل، وزملائه، 2023). ويشير آخرون بأنه "عملية انتقال القطاعات الحكومية أو الشركات إلى نموذج عمل يعتمد على التقنيات الرقمية في ابتكار المنتجات والخدمات، وتوفير قنوات جديدة من العائدات التي تزيد من قيمة هذه الخدمات" (بلباي، 2022).

وفي تعاريف أخرى يشير التحول الرقمي إلى الآثار الاقتصادية والاجتماعية للرقمنة والرقمية، حيث يقصد بمصطلح الرقمنة تحويل البيانات والعمليات إلى تنسيق يمكن للألة قراءته، بينما يقصد بمصطلح الرقمية استخدام وترابط التقنيات والبيانات الرقمية لإحداث تغييرات جديدة في الأنشطة الحالية (OECD, 2018) ويتميز التحول الرقمي بدمج وتكامل التقنيات الرقمية المتقدمة مع الأنظمة المادية، وهيمنة نماذج الأعمال المبتكرة والعمليات الجديدة، وإنشاء منتجات وخدمات ذكية. (European Commission, 2019)⁶

في المجال السياحي يساهم التحول الرقمي في الانتقال من السياحة التقليدية، للسياحة القائمة على تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وهو ما يسمى بالسياحة الرقمية، وسيتم التطرق لمفهومها في المبحث القادم.

⁵ رضوان، مصطفى، والبدرى، عصام، يوليو (2023)، أثر التحول الرقمي على المتغيرات الاقتصادية الكلية، مقال منشور في المجلة العلمية للبحوث التجارية، العدد 3، ص 381

⁶ عبد الحفيظ محمد، رعدة، ومهدي مبارز، أسامة، يوليو (2023) دور التحول الرقمي في تحسين التنمية المستدامة باستخدام الأساليب الحديثة للمحاسبة الإدارية، دراسة منشورة في المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، جامعة دمياط، المجلد 4، العدد 2، ص 1104

1.1.3. التطور التاريخي لعصر الرقمنة والثورة الصناعية الرابعة

كما أفرزت تكنولوجيا الصناعة مجتمعاً مختلفاً عن مجتمع الزراعة، كذلك أفرزت تكنولوجيا المعلومات مجتمعاً مختلفاً عن مجتمع الصناعة، ولكن النقلة النوعية في مجتمع المعلومات تفوق سابقتها بكثير، من حيث عظمة الآمال التي تبشر بها، أو جسامة المخاطر التي تنطوي عليها.

وقد قسم العلماء المسيرة البشرية لثلاثة مراحل أساسية وهي:

أولاً: مرحلة عصر الزراعة: وهي المرحلة الأولى للإنسان خلال سعيه لإشباع حاجاته، وقد اعتمد فيها على جهده العضلي والطبيعة بخيراتها، وتقاس حينها قيمة الفرد بمقدار ما يملكه من أرض زراعية.

ثانياً: مرحلة عصر الصناعة: تضم هذه المرحلة ثلاث ثورات رئيسية في الصناعة ألا وهي:

- (الثورة الصناعية الأولى): والتي بدأت باكتشاف الآلة البخارية في القرن الثامن عشر في انكلترا، وامتدت بين عام 1716 حتى 1820، واعتمدت على الجهد الميكانيكي و المنهج العلمي كتطبيق للمعرفة على الأعمال.

- (الثورة الصناعية الثانية): بدأت في القرن التاسع عشر عام 1840، تم فيها بناء العديد من سكك الحديد، وتطورت فيها صناعة الحديد والصلب.

- (الثورة الصناعية الثالثة): تم فيها اختراع عدد كبير من الآلات الكهربائية، وكانت من أكبر الثورات التي عرفها العالم، وشهد فيها تطورات حربية وطبية وصناعات كبرى بكميات وافرة، اعتماداً على الكهرباء والمشتقات النفطية، وسُميت عصر التكنولوجيا.

ثالثاً: مرحلة عصر المعلومات (الثورة الصناعية الرابعة): بدأت منذ النصف الثاني للقرن العشرين، وفيها تم الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كركيزة أساسية في بناء اقتصاد قوي، فلم تعد الأرض هي الأساس، ولم يعد رأس المال بذات الأهمية التي كان عليه في المجتمع الصناعي، وأصبح الفكر البشري والمعرفة والتكنولوجيا هي اللبنة الأولى في بناء مجتمع الرقمنة الحالي.

وهكذا نرى أن التحول الرقمي أحدث تقدماً كبيراً في العملية الانتاجية من خلال إسهامه في إحداث تغييرات جوهرية في عناصر الانتاج فبعد أن كانت الأرض في الاقتصاد الزراعي، ورأس المال في الاقتصاد الصناعي، أضحت التكنولوجيا عنصر فاعل في الاقتصاد الرقمي، فبدأ التحول من المواد الأولية والمعدات الرأسمالية إلى التركيز على المعلومات والمعرفة ورأس المال الفكري.

1.1.4. أهمية التحوّل الرقّمي في القطاع السّياحي

تكمّن أهمية التحوّل الرقّمي في كونه أحد أهم الركائز في التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدول المتقدمة، وقد شهدت السنوات الأخيرة اتجاهاً واضحاً في تطوير القطاع السّياحي تقنياً، من خلال ابتكار تقنيات حديثة تساهم في الترويج السّياحي، وتعمل على تسهيل خدمات التّأثيرات والدخول، والحجز والدفع الإلكتروني للفنادق والطيران والمنشآت السّياحية والمزارات، كما يحقق التحوّل الرقّمي ثورة في صناعة المتحف الرقّمي (الهولوجرام)⁷، والتجوال الافتراضي، وكتيبات الإرشاد السّياحي الرقّمي، وتطبيقات تحديد المواقع الجغرافية ورسم المسارات السّياحية كتطبيقات (GIS)⁸، والمنصات السّياحية ونوضح هنا أهمية التحوّل الرقّمي من خلال مايلي (رغدة، 2023):

- جمع البيانات وحمايتها: تقوم معظم الشركات بجمع كم هائل من البيانات عن العملاء ولكن الفائدة الحقيقية هي تحويل هذه البيانات لمعلومات ذات قيمة تفيد في نظم دعم القرار ونظم تحسين الأداء، حيث ينشئ التحوّل الرقّمي نظاماً لجمع البيانات الصحيحة ودمجها بالكامل لذكاء الأعمال على مستوى أعلى، كما أنه يخلق طريقة يمكن من خلالها للوحدات الوظيفية المختلفة داخل المؤسسة ترجمة البيانات الأولية عبر نقاط اتصال مختلفة، كما يعزز التحوّل الرقّمي حماية البيانات الرقّمية والشفافية وضمان متطلبات الاستقلالية والثقة.
- إدارة أكبر للموارد: أي دمج المعلومات والموارد في مجموعات وقواعد بيانات، ثم تصنيفها في مستودع مركزي لذكاء الأعمال، وذلك تسهياً لعمليات التحليل واستخلاص النتائج.
- تجربة العملاء: يتميز التحوّل للرقمنة بانخفاض مدة الإنجاز والتسليم، وتوجيه أكثر للأسعار والتكاليف، بالإضافة للخيارات الكثيرة والتي يمكن للعميل أن يختارها أو يصممها بنفسه، كتجربة دقيقة وفريدة للعميل.
- تجاوز مركزية السلطة: يجعل التحوّل الرقّمي المؤسسات أكثر مرونة، حيث يمكن للشركات اعتماد استراتيجيات لتسريع الأعمال، وتقديم خدمات مبتكرة من العميل للمنفذ وبشكل مباشر، مما يساهم في تحسين القيمة السوقية والربحية.
- تحسين الإنتاجية، والشفافية: إن امتلاك الأدوات التقنية المناسبة تؤدي إلى تبسيط سير العمل وتحسين تقديم الخدمات السّياحية، من خلال أتمتة المهام اليدوية ودمج البيانات في جميع أنحاء المنظمة، مما يساهم في العمل بكفاءة وتقليل أخطاء فريق العمل.

⁷ تقنية تسمح بإنشاء صور ثلاثية الأبعاد باستخدام أشعة الليزر، بحيث تطفو الصورة في الهواء كمجسم هلامي فيه طيف من الألوان ليتجسد على الشكل المراد عرضه، وذلك باستخدام جهاز ليزر، ومقسم للأشعة، وعدسات ومرايا، إضافة إلى فيلم هولوغرافي.

⁸ Geographic Information System نظم المعلومات الجغرافية.

- زيادة الأرباح: من البديهي أن تطبيق التحوّل الرّقمي يُحسّن من الكفاءة وبالتالي زيادة الربحية، بدليل أن عدد كبير من الشركات أقرت بزيادة حصتهم في السوق بعد تطبيق التحوّل الرّقمي في أعمالها.

1.1.5. مزايا التحوّل الرّقمي:

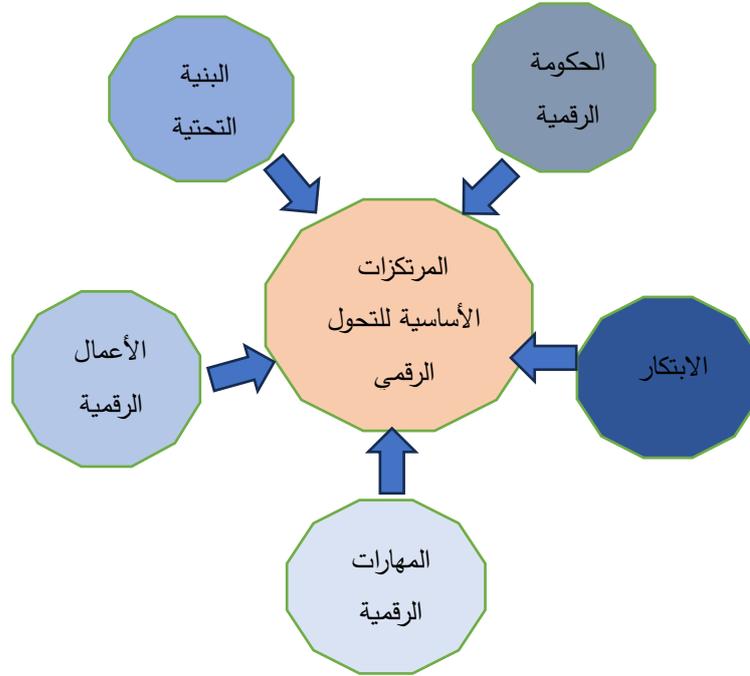
إن من أهم مزايا التحوّل الرّقمي كما ذكرها (خليل، وريهام، 2023):

- 1- **التفاعلية**: حيث يتبادل القائم بالاتصال والمتلقي الأدوار، وتكون ممارسة الاتصال ثنائية. باستخدام المنصّات الرّقمية للتفاعل معهم، ممّا يسمّح لها بتحليل مُتطلّباتهم وزيادة عائداتها مثل إعادة بيع البيانات ووضع إعلانات خاصّة بالمتعامل على المنصّات مُقابل رُسوم.
- 2- **اللاتزامية واللامكانية**: أي غير محددة بوقت تواجد الطرفين فيمكن التفاعل مع العملية الاتصالية في الوقت الذي يناسب الفرد، سواء كان مستقبلاً أو مرسلأ، كما لايفترض فيه وجود طرفي عملية الاتصال في مكان أو منطقة جغرافية واحدة.
- 3- **المشاركة والانتشار**: يسمح التحوّل الرّقمي لكل شخص يمتلك وسائل بسيطة أن يكون ناشراً لرسالته ويشاركها مع الآخرين، مع تعديل نماذج الأعمال والتطوير الفكري.
- 4- **المرونة**: تتسم الشبكة الرّقمية بالمرونة حيث تخضع النظم الرّقمية عادة للتحكم من جانب الحاسوب مما يسمح بقدر عالٍ من جودة استخدام برامج software
- 5- **الذكاء**: يمكن أن يصمم النظام الرّقمي خوارزميات تراقب الأنماط والتغيرات وتقدم اقتراحات ذكية تتناسب ورغبة المستخدم، وتراقب تغير أوضاع القنوات الاتصالية بصفة مستمرة و تصحح مسارها.
- 6- **التنوع**: إن تطور المحتوى الاتصالي أدى ذلك في تنوع عناصر العملية الاتصالية لتوفير خيارات أكثر بما لتوظيف يتفق مع حاجات و دوافع المستخدم.
- 7- **التكامل**: تمثل شبكة الانترنت مظلة اتصالية تجمع بين نظم الاتصال وأشكالها، والوسائل الرّقمية المختلفة والمحتوى الرّقمي في منظومة واحدة توفر للمتلقي الخيارات المتعددة.
- 8- **تخفيض التكلفة**: من الخصائص المميزة للتحوّل الرّقمي انخفاض تكلفة الاتصال أو الاستخدام نظراً لتوفر البنية الأساسية للاتصال، و انتشار الأجهزة الرّقمية، وتطور برامج وتطبيقات بتكلفة زهيدة.

1.1.6.1.1.6. مرتكزات التحوّل الرّقمي:

يبين الشكل التالي المرتكزات الأساسية لخطّة التحوّل الرّقمي في المنظمات أو المؤسسات الحكومية

الشكل 2 المرتكزات الأساسية للتحوّل الرّقمي



المصدر: سيرين، بن قارة، وزيعم، ابتهاج، (2023) "التحوّل الرّقمي في جامعة 8 ماي 1945- قائمة خيار استراتيجي لضمان جودة الإدارة الجامعية"، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي، الجزائر ص 7،8

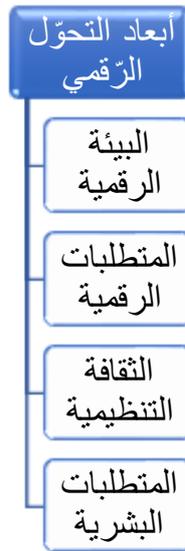
ونبين فيمايلي توضيح لكل مرتكز من المرتكزات أعلاه

- 1- الحكومة الرّقمية: على الحكومة الرقيمة أن تعمل على تحسين الكفاءة الإنتاجية، والعمليات المقدمة للمواطنين، ودمج عمليات البنية التحتية مع العمليات الرقيمة لتحسين وإنجاز مشاريع القطاعات المختلفة، وتعزيز الشفافية وتخفيض جوانب الفساد. (رغدة، 2023).
- 2- البنية التحتية: يقاس تقدم ونمو الدول الاقتصادي من خلال جودة البنية التحتية وشبكات الاتصال لديها، وهذا مايدل على مجارة التطور العالمية.
- 3- الأعمال الرّقمية: يهتم بشؤون الأسواق الرقيمة، وصك تشريعات تساهم في أمن الشبكة والتحويلات المالية والحفاظ على حقوق المستهلكين، وبناء أنظمة تتناسب مع بيئة هذه الأعمال.
- 4- الابتكار: إن الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال تقود بالضرورة لابتكار نماذج حديثة من الهواتف والتقنيات والأدوات التي تساهم في الوصول للتكنولوجيا بأسهل الطرق.

5- المهارات الرقمية: وتعتبر من أهم المرتكزات للتحوّل الرقمي، حيث على المجتمعات الأهلية الخاصة والحكومية العامة نشر المهارات الرقمية من خلال إقامة دورات وورش تدريبية لتدريب الموارد البشرية على قيادة المجتمع الرقمي الجديد.

1.1.7. أبعاد التحوّل الرقمي حسب فرضيات البحث:

الشكل 3 أبعاد التحوّل الرقمي حسب فرضيات البحث



1- البيئة الرقمية: إن تبني بيئة رقمية يعتمد على بنى تحتية، وتحكم مركزي وخدمات عبر الانترنت، وتخطيط استراتيجي، وأتمتة عمليات تحتاج إلى تعاضد جميع قطاعات المجتمع بما في ذلك قطاع الاتصالات، وتحديد المهام والأولويات، ورسم خطوات واضحة من قبل المختصين والخبراء. وقد جاء في إحصائيات كتاب (قفلول، وصلحة، 2020) تبين أن لدى سورية بيئة رقمية جيدة حسب مؤشرات – نسب استخدام الهاتف النقال والهاتف الأرضي، ونسب استخدام الانترنت والربط معه ومتوسط كلفة استخدام الانترنت-.

كما أن سورية تمتلك بيئة تشريعية للتهيئة للاقتصاد الرقمي، -حسب المصدر السابق- حيث أقرت الحكومة السورية أربعة قوانين كان أولها عام 2009، وهو قانون التوقيع الإلكتروني لتنظيم المعاملات الإلكترونية، وكذلك قرار عام 2014 لجواز استعمال الوسائل الإلكترونية في العلاقات مع الدوائر الحكومية، وقانون تنظيم التواصل الإلكتروني و الجريمة المعلوماتية والأمن السيبراني.

2- بُعد المتطلبات التقنية: يتم التركيز على الرقمنة من خلال إعادة تأهيل البنية التحتية، وامتلاك أجهزة تقانية حديثة، بالإضافة لتطوير سرعة الانترنت، واستخدام تطبيقات ومنصات الكترونية وأجهزة الواقع الافتراضي.

3- بُعد الثقافة التنظيمية: تتطلب عملية التحوّل الرّقمي تغييرات شاملة، وقرارات استراتيجية مستدامة تتمثل بالانفتاح والشفافية في صنع القرار، وتقدير المبادرات الابتكارية، والتمكن من إدارة المنظومات والبرمجيات الرّقمية بما فيها إيجاد تشريعات للاستخدام الآمن للمعلومات، من أجل بيئة عمل أكثر جودة ومصداقية. (مدلجي، 2023).

وقد استحدثت الحكومة السورية منظومات لعمليات الدفع الإلكتروني، من خلال الشركة السورية للاتصالات، وشركة تسديد لخدمات الدفع الإلكتروني، وشركة المدفوعات، بالإضافة لشركات مزودي خدمات الانترنت الخاصة، والبالغ عددهم 28 شركة في عام 2020، وشركات مزودي التطبيقات الإلكترونية وعددهم 4 لعام 2020 حسب ماجاء في (قفلول، وصلحة، 2020).

4- بُعد المتطلبات البشرية: تُعدّ الموارد البشرية مؤشراً هاماً لجاهزية الكفاءات المؤهلة لتحويل المؤسسة لمؤسسة رقمية من خلال المهارات التي تمتلكها والقادرة على التعامل مع الوسائل التكنولوجية. وفي هذا الاتجاه عملت سورية على التشبيك والترابط بين الجهات العلمية البحثية وبين القطاعات التنموية، بالتعاون مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في دمشق UNDP حيث أحدثت مكاتب لنقل التكنولوجيا في كل من الجامعات ومراكز البحث العلمي، كما وأنشأت المنظومة الوطنية للابتكار، لتحفيز وحماية أصحاب الابتكارات العلمية والتكنولوجية وتبني أفكارهم وتطبيقها على أرض الواقع. (الاسكوا، 2020).

1.1.8. خطوات تطبيق التحوّل الرّقمي:

ضمن منهجية التحوّل الرّقمي التي تتبعها الحكومة السورية، فُرض على كافة قطاعات ومؤسسات الدولة تطبيق التحوّل الرّقمي، على أنه ضرورة حتمية لا بد من امتلاك خطواتها، وفيما يلي أهم الخطوات لتنفيذ خارطة التحوّل الرّقمي (حسب النموذج الموحد للتحوّل الرّقمي، الصادر عن المركز المصري للدراسات الاقتصادية، 2020):

- 1- **التهيئة لعملية التحوّل الرّقمي**: من خلال جَمع المعلومات عن مُتطلّبات عمليّة التحوّل، وإرساء الخطط والاستراتيجيات المناسبة لتطبيق هذا التحوّل (مدلجي، 2023).
- 2- **قياس الإمكانيات الرّقمية الحالية وتحديد الفجوات**: عبر تحليل مُستوى الثقافة الرّقمية للعاملين في المؤسسة، وتحديد مُستوى الارتباط بين مَهام العاملين ومخرجاتهم، لتفادي الفجوة بين القدرات الحاليّة والاحتياجات المستقبلية.

- 3- **تحديد أفضل هيكل عمل للبيئة الرقمية:** تُقوم المؤسسة بدراسة الهيكل التنظيمي ووضع الترتيبات التنظيمية والرقابية اللازمة لانسباية علمية التحول الرقمي، وتحديد المسؤوليات والمهارات المطلوبة لتطبيق عملية التحول الرقمي.
- 4- **تحديد المتطلبات لخطط الاستثمار:** أي توفير قاعدة رقمية لجذب المستثمر.
- 5- **تحديد عوائق التكامل الرقمي:** يتمثل التحول الرقمي في تكامل عمل كافة المؤسسات بما يصب في رؤية التحول الرقمي، وشمولية تنفيذه على مستوى الدولة.
- 6- **اعتماد ثقافة التغيير للتحول الرقمي:** يتم اتخاذ إجراءات واضحة، وإصدار خارطة عمل لرسم آلية التحول بما يتناسب والرؤية المعتمدة.

الفجوة الرقمية (مفهومها- أسبابها)

1.1.9. تمهيد

تعدّ تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أحد أهم المعايير لقياس تقدم الدول، ما أفرز مصطلح جديد شاع استخدامه في خطاب التنمية المعلوماتية، ألا وهو (الفجوة الرقمية) وكانت نشأته في الولايات المتحدة عام 1995، حيث صدر تقرير لوزارة التجارة الأميركية بعنوان (السقوط من فتحات الشبكة Falling through the net) ثم سرعان ما انتشر المفهوم إلى أوروبا وبقية دول العالم، هذا وقد كان هناك مجموعة من المفاهيم الأخرى قبل استخدام مفهوم الفجوة الرقمية تتعلق في الغالب بمفاهيم مجتمع المعلومات مثل: عدم المساواة في المعلومات، أو فجوة المعلومات أو فجوة المعرفة، ومحو الأمية الحاسوبية (محمد، 2025) عن (Srinuan, Chalita; Bohlin, Erik, 2011).

1.1.10. مفهوم الفجوة الرقمية:

ويقصد به تلك الهوة الفاصلة بين الدول المتقدمة والدول النامية، في النفاذ إلى مصادر المعلومات والمعرفة والقدرة على استغلالها.

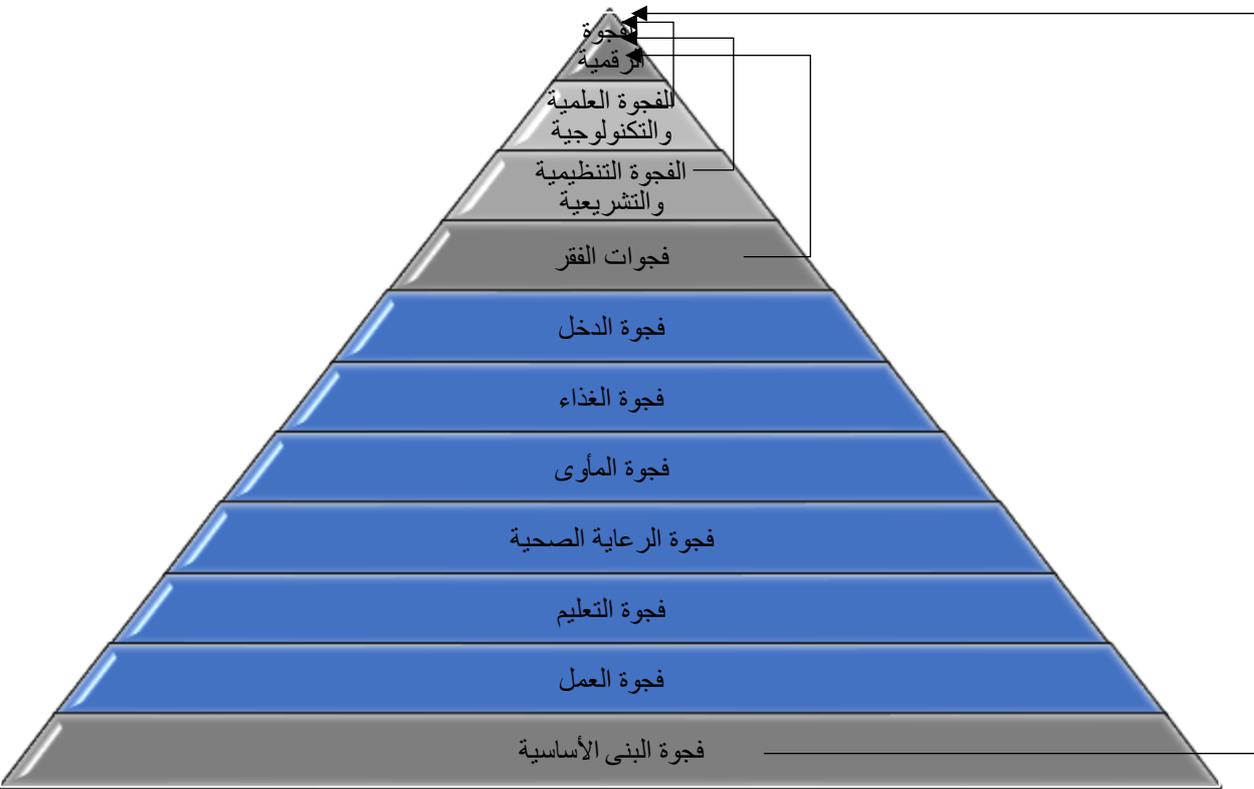
وقد تعددت وجهات النظر بشأن مفهوم الفجوة الرقمية. (نبيل، وحجازي، 2005، ص22):

- فالسياسيون: يرونها إشكالية تدرج ضمن قضايا الاقتصاد السياسي، والحل الوحيد لها هو التشريعات والتنظيمات، لحماية المجتمع من فوضى محتملة بفعل التغير المعلوماتي.
 - الاقتصاديون: يرون أن الفجوة الرقمية نتيجة لعدم القدرة على اللحاق بركب اقتصاد المعرفة، وعدم استغلال موارد المعلومات لتوليد القيمة المضافة، وهي أمور تتطلب سرعة الاندماج في الاقتصاد العالمي وحماية الملكية الفكرية بهدف اجتذاب الاستثمارات الأجنبية المباشرة، وتحفيز الاستثمارات المحلية
 - الاتصاليون: يرون أن عدم توافر شبكات الاتصالات، ووسائل النفاذ إليها، وقلة مساحات التخزين لتبادل رسائل المعلومات، هو أساس الفجوة الرقمية.
- وتُعرف منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية الفجوة الرقمية بأنها "الفجوة بين الأفراد والأسر والشركات والمناطق الجغرافية على مختلف المستويات الاجتماعية والاقتصادية، فيما يتعلق بفرصهم في الوصول إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT) واستخدامهم لتقنيات المعلومات والاتصالات" (محمد، 2025) عن (OECD, 2001)

1.1.11. أسباب الفجوة الرقمية (فجوة الفجوات)

ترجع أسباب الفجوة الرقمية حسب (علي، وحجازي. 2005. ص 13-32) إلى العديد من فجوات عدم المساواة المترابطة، والتي تشمل الفجوات العلمية والتكنولوجية، الفجوات التنظيمية والتشريعية، وفجوات الفقر (الدخل، الرعاية الصحية، التعليم، العمل)، وفجوات البنى التحتية التكنولوجية، ومن ثم يمكن أن يُطلق على الفجوة الرقمية «فجوة الفجوات» أو «الفجوة الأم» التي تشمل كل بذور التراجع المجتمعي كما يوضح الشكل التالي:

الشكل 4 فجوة الفجوات



علي، نبيل. وحجازي، نادية. (2005). كتاب الفجوة الرقمية، سلسلة عالم المعرفة. الكويت. المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب. ص 13

وفى ضوء ما سبق يمكن تقسيم أسباب الفجوة الرقمية إلى: أسباب اقتصادية، وسياسية واجتماعية وثقافية، وأسباب تكنولوجية نذكر منها على عَجالة حسب ماجاء في (علي، وحجازي. 2005):

1- الأسباب التكنولوجية:

- سرعة التطور التكنولوجي (تطور العتاد، تطور الاتصالات والبرمجيات).
- تنامي الاحتكار التكنولوجي (احتكار العتاد، واحتكار البرمجيات).
- شدة الاندماج المعرفي (اندماج علمي تكنولوجي، اندماج الفنون والتكنولوجيا، اندماج اتصالي إعلامي).

1- الأسباب الاقتصادية: وتتمثل بـ

- ارتفاع كلفة توطين تكنولوجيا المعلومات (إنشاء بنى تحتية، تطوير محتوى ذو جودة عالية).
- تكثف الكبار والضغط على الصغار (من خلال التكامل الرأسي والأفقي، والتجارة الإلكترونية B2B الذي ينمو بشكل متسارع، ما يضعف الموقف التنافسي لمؤسسات الدول النامية).
- التهام الشركات متعددة الجنسية للأسواق المحلية.
- كلفة الملكية الفكرية وخاصة في ظل التشريعات الملزمة لمنظمة الاجارة العالمية.
- انحياز التكنولوجيا اقتصادياً إلى صف القوي على حساب الضعيف.

2- الأسباب السياسية:

- صعوبة وضع سياسات التنمية المعلوماتية بسبب التعقيد الشديد، والحاجة للوعي العالي من القيادات السياسية.
- سيطرة الولايات المتحدة عالمياً على المحيط الجيومعلوماتي.
- انحياز المنظمات الدولية إلى صف الكبار مثل منظمة حماية الملكية الفكرية⁹ Wipo

3- الأسباب الإجتماعية والثقافية للفجوة الرقمية:

- تدني التعليم وعدم توافر فرص التعلم
- الأمية التكنولوجية، والفجوة اللغوية
- الجمود المجتمعي، التنظيمي والتشريعي.
- غياب الثقافة العلمية- التكنولوجية.

⁹ The World Intellectual Property Organization (WIPO) is the global forum for intellectual property policy, services, information and cooperation هي المنتدى العالمي لسياسات الملكية الفكرية وخدماتها

1.1.12. مؤشرات قياس الفجوة الرقمية:

توجد عدة مؤشرات ترصدها الاسكوا في قياسها للفجوة الرقمية، ونشير هنا لبعض المؤشرات كما جاءت في ورقة العمل المنشورة للاسكوا في تشرين الأول /2021 (لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية والاجتماعية لغرب آسيا، 2021)

1- مؤشر الكثافة الإتصالية: يقاس بعدد الهواتف النقالة لكل مئة فرد، وسعة شبكات الاتصال من ناحية معدل تدفق البيانات، بالإضافة لسعر الربط بالانترنت، وسعر الهاتف النقال، ونسبة الربط لمواقع الانترنت العمومية لكل فرد.

2- مؤشر التقدم التكنولوجي: يقاس بعدد أجهزة الكمبيوتر وعدد مستخدمي الانترنت وحيازة الأجهزة الإلكترونية.

3- مؤشر الإنجاز التكنولوجي: يقاس بعدد براءات الاختراع، وعدد تراخيص استخدام التكنولوجيا، وحجم صادرات منتجات التكنولوجيا العالية والمتوسطة إلى إجمالي الصادرات.

4- مؤشر الجاهزية الشبكية: يقاس بمستوى البنية التحتية لمجتمع المعلومات في القطاعات الرئيسية (الحكومية و الخاص والعائلي)، ومدى تأهيل الأفراد والأسواق، والبيئة التشريعية والتنظيمية.

5- مؤشر مقياس الذكاء المعلوماتي: ويقاس من خلال التفاعلات وحلقات النقاش وعدد المجتمعات الافتراضية.

6- المؤشر القياسي للنفذ الرقمي: وهو مؤشر مركب من ثلاث مؤشرات فرعية، النفذ Access، الاستخدام Use، المهارات Skills، لتقنيات الاتصال ICT.

وندرج هنا بعض الجداول البيانية التي تعطي صورة واضحة عن موقع سورية الرقمي في الوطن العربي.

الشكل 5 مؤشر الفجوة الرقمية من حيث البنية التحتية والتبني لعام 2021

Country	Digital divide infrastructure/adoption		
	Active mobile-broadband subscriptions per 100 inhabitants (%)	Households with Internet access at home (%)	Internet users (%)
Algeria	96.0	74.4	49.0
Bahrain	122.6	99.7	99.7
Egypt	59.3	59.9	57.3
Iraq	42.1	73.1	75.0
Jordan	77.0	37.4	66.8
Kuwait	131.8	100.0	99.5
Lebanon	42.8	84.4	78.2
Mauritania	55.5	14.3	20.8
Morocco	64.9	80.8	74.4
Oman	109.1	94.5	92.4
Qatar	124.8	93.6	99.7
Saudi Arabia	116.9	99.2	95.7
State of Palestine	19.3	79.6	70.6
Sudan	37.9	33.6	30.9
Syrian Arab Republic	11.5	45.0	34.3
Tunisia	77.8	51.5	66.7
United Arab Emirates	239.9	99.1	99.1
Yemen	6.0	6.3	26.7

المصدر: إحصائيات لجنة الأمم المتحدة ESCWA

يتضح من الشكل (5) أن مؤشر الكثافة الاتصالية في سورية يشكّل 11.5% وتأتي في المرتبة ما قبل الأخيرة.

ومؤشر الجاهزية الشبكة، أو وصول الأفراد لشبكة الانترنت من منازلهم بنسبة 45% وهي نسبة جيدة.

مؤشر عدد مستخدمي الانترنت يشكّل مانسبته 34.3%

الشكل 6 مؤشرات لرصد بيئة الحكومة المفتوحة لعام 2021

Country	Transparency			Participation		Collaboration	Governmental readiness	
	Right to Information Rating (RTI) (Highest 150, Lowest 0)	Press Freedom Index (highest 100 lowest 0)	Open Data Barometer (highest 100 lowest 0)	WGI Voice and Accountability Index (highest 2.5, lowest -2.5)	E-Participation Index	CIVICUS Monitor: Tracking Civic Space (Open 1 – Close 5)	WGI Effectiveness Index (highest 2.5, lowest -2.5)	E-government services (ESI)
Algeria	0	45.52	..	-1.038	0.517	4	-0.516	0.277
Bahrain	0	60.13	19	-1.413	0.821	5	0.299	0.788
Egypt	0	56.82	14	-1.429	0.553	5	-0.424	0.571
Iraq	0	55.37	..	-0.945	0.436	5	-1.336	0.335
Jordan	56	42.08	13	-0.665	0.531	3	0.099	0.359
Kuwait	0	34.3	..	-0.635	0.791	4	0.018	0.841
Lebanon	70	33.19	6	-0.494	0.496	3	-0.833	0.418
Mauritania	0	32.54	..	-0.780	0.282	4	-0.498	0.100
Morocco	73	42.88	17	-0.627	0.573	3	-0.119	0.524
Oman	0	43.42	..	-1.136	0.775	4	0.259	0.853
Qatar	0	42.51	19	-1.291	0.717	4	0.705	0.659
Saudi Arabia	0	62.14	19	-1.617	0.799	5	0.306	0.688
State of Palestine	0	55.45	..	-1.008	-	5	-0.744	0.294
Sudan	64	55.33	..	-1.636	0.315	4	-1.622	0.306
Syrian Arab Republic	0	72.57	..	-1.980	0.476	5	-1.711	0.541
Tunisia	120	29.45	32	0.281	0.653	3	-0.102	0.624
United Arab Emirates	0	42.69	26	-1.122	0.856	5	1.377	0.900
Yemen	103	58.25	0	-1.766	0.305	5	-2.279	0.324

المصدر: إحصائيات لجنة الأمم المتحدة ESCWA

يوضح الجدول السابق (6) بعض مؤشرات الجاهزية الحكومية للتحوّل الرقمي

ويهمنا هنا إلى مؤشر خدمات الحكومة الإلكترونية، وتأتي سورية بنسبة 54%.

1.1.13. خلاصة البحث الأول:

يمكن القول أن التحوّل الرقمي ضرورة حتمية يجب على الحكومة اتخاذ مبادرات حقيقية في سبيل تحقيقه، حيث تنعكس فوائده على كل من المواطنين في تحقيق المعرفة وتحفيز الابتكار وخلق فرص جديدة للعمل، وعلى المستثمرين في جذب الاستثمار وتبسيط الإجراءات وتحقيق الشفافية، أما الفوائد العائدة على تطبيق التحوّل الرقمي في الحكومات فتشير إلى أهمية الشفافي في العمل والقضاء على الفساد، وزيادة الكفاءة والفاعلية، وتوفير الخدمات الحكومية على مدار 24 ساعة، وتوفير فرص العمل والحد من مشكلة البطالة.

وعليه يحقق التحوّل الرقمي فرص الترابط التنظيمي بين القطاع الحكومي والخاص، في سبيل الوصول للحكومة الرقيمة المتكاملة.

الفصل الأول- المبحث الثاني

مفهوم السيّاحة والسيّاحة الرّقمية

1.2.1 تمهيد

تُعدّ صناعة السيّاحة من أهم الصناعات في الألفية الثالثة، بسبب تأثيرها العالي على اقتصاديات الدول المصدّرة والمستقبلة للسياّح، وتعتبر صناعة السيّاحة هي الصناعة البديلة لمرحلة ما بعد البترول في اقتصاديات الدول النامية، وأحد أهم دعائم التنمية الاقتصادية، والقدرة على تنويع مصادر الدخل الوطني. وقد أصبحت فكرة دمج التكنولوجيا بالسيّاحة من مقومات صناعة السيّاحة الرّقمية في الوقت الحالي، وأصبحت البيانات الضخمة وانترنت الأشياء وتقنيات الهاتف المحمول والإنترنت منتشرة على نطاق واسع في قطاع السيّاحة لاستخدامها مجال الذكاء الاصطناعي لأتمتة خدمة الطائرات، وتحسين إدارة الربحية للفنادق وشركات الطيران، وتخصيص آليات الحجز، وإدارة حركة المرور في المطار، وتشغيل روبوتات الدردشة على مواقع شركات السفر، وتنظيم أنشطة الرحلات والسفر الافتراضي من خلال الواقع المعزز.

ولهذا السبب أصبح تحليل السياقات وبناء الاتجاهات في دراسات السيّاحة الرّقمية أمراً غاية في الأهمية.

1.2.2 مفهوم السيّاحة

السيّاحة لغةً: كما أُشير لها في (معجم مقاييس اللغة، لابن فارس) بأنها "مصدر ساح يسيح سوحاً وسيحاناً أي جرى على وجه الأرض"، ويُقال: ساح في الأرض يسيح سياحةً، لذا فالسيّاحة هي الذهاب في الأرض للعبادة والترهب.

وفي (المعجم الوسيط) السيّاحة هي التنقل من بلدٍ لبلد طلباً للتنزه أو الاستطلاع أو الكشف.

السيّاحة اصطلاحاً: حاول الباحثون عبر الزمن تقديم مفهوم شامل للسيّاحة. ويرجع تاريخ تلك المحاولات لعام 1910م، عندما وصف (تشولارد Schullard) السيّاحة من وجهة نظره الاقتصادية قائلاً هي "مجموع العمليات ذات الطبيعة الاقتصادية والتي ترتبط مباشرة بالدخول، والبقاء والتحرك الذي يقوم به الأجانب داخل أو خارج دولة معينة أو مدينة أو إقليم".

كما عرفت الرابطة الدولية للخبراء العلميين في السيّاحة: أن السيّاحة هي "مجموعة العلاقات المتبادلة والظواهر التي تنشأ من سفر الناس وبقائهم في أماكن ليست محل إقامتهم الدائمة، ولأماكن عملهم، سواء لقضاء وقت الفراغ أو الأنشطة المقترنة بالعمل أو الدراسة (2005, Vanhove)

ويعرف قاموس أوكسفورد السيّاحة بأنها "نظرية ممارسة السفر والسيّاحة للمتعة"، وهي "الأعمال الخاصة بجذب السياح وتوفير السكن ووسائل التسلية لهم" (English Oxford 1989 Dictionary)

1.2.3 السائح:

يُعد السائح ركيزة أساسية للسياحة، فالسّياحة عمل ينطلق من دوافع الإنسان الغريزية والترويج عن نفسه، والتخلص من ضغوطاته النفسية، وإشباع حاجاته الإجتماعية والمعرفية كما أشار إليها ماسلو في (هرم ماسلو لحاجات الإنسان) ويعتبر (Ogilive، 1933) من أوائل الباحثين في وصف مصطلح السائح. وقد فسره بأنه شخص تتوفر في تحركاته حالتين:

1- غيابه عن موطنه لفترة قصيرة نسبياً، لا تتجاوز العام الواحد.

2- الإنفاق أثناء غيابه عن الموطن، من ماله غير المكتسب من مكان الزيارة.

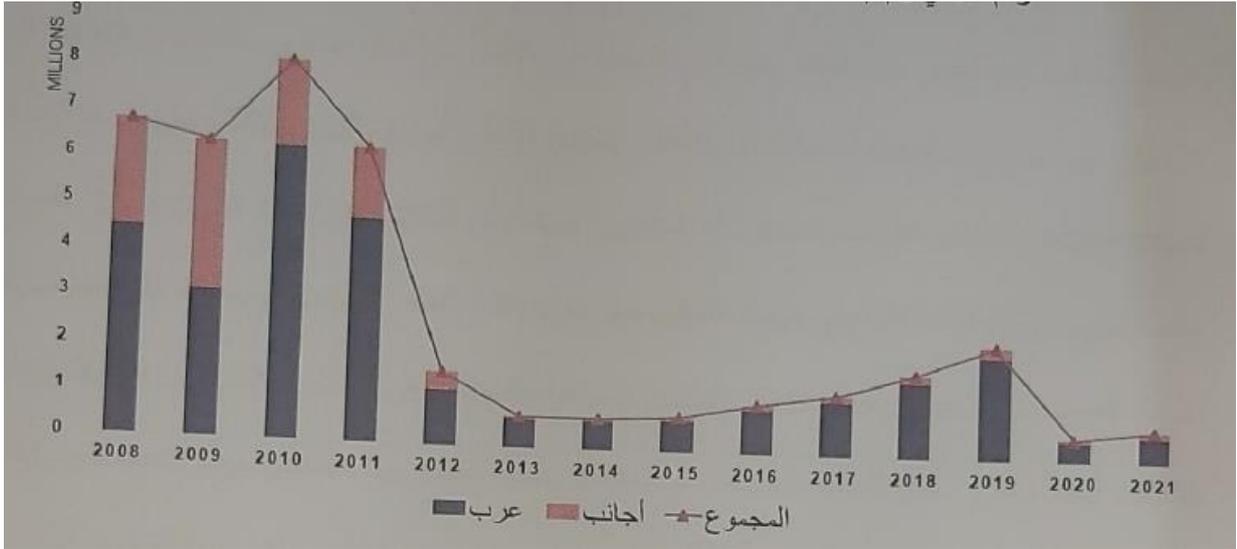
كما عرف بروكارت وميدليك السائح على أنه "شخص يسافر خارج روتين الحياة الإعتيادية، وروتين العمل الإعتيادي منفقاً ماله لذلك (1974, Medlik & Burkart) وهناك شرطان أساسيان لتعريف السائح :

- 1- **شرط المسافة:** ينطبق هذا الشرط على كل إنسان يقطع مسافة خمسة وعشرين ميلاً (40كم) يعتبر سائحاً، وقد رفع حد هذه المسافة في بعض الدول إلى مئة ميل (160 كم)
- 2- **شرط بقاء ليلة في المكان المزار:** وهذا الشرط مُسلّم به في السّياحة الداخلية، خصوصاً وأن السائح الداخل هو الشخص الذي يترك مكان إقامته المعتاد ليزور مكان آخر داخل حدود الدولة التي يقيم فيها، بحيث يقطع مسافة لا تقل عن أربعين كيلومتر، ويقضى ليلة على الأقل في المكان المزار، ويشترط ألا يكون انتقاله لغرض الكسب، حيث أن الغرض من السّياحة قد يكون الترفيه أو الاستجمام أو ممارسة الأنشطة الرياضية أو زيارة الأهل و الأصدقاء أو العلاج أو حضور مؤتمرات وندوات... الخ

1.2.4 أنواع السّياحة في سورية

تتمتع سورية بمقومات سياحية طبيعية وثقافية وتراثية عديدة، وقد ساهم القطاع السّياحي بنسبة 14% من الناتج المحلي الإجمالي لعام 2010، وكانت سورية في المرتبة (53) ضمن سلّم الترتيب حسب الحجم النسبي للسياحة في الناتج المحلي الإجمالي وفق منشورات (المجلس العالمي للسياحة والسفر WTTC، 2011). وكان من أهم أنواع السّياحة في سورية " السّياحة الثقافية (كالآثار والمتاحف)- السّياحة البيئية (كالأنهار والطبيعة والسود)- السّياحة الدينية- السّياحة الشاطئية والجبلية- السّياحة العلاجية" إلا أن الحرب الإرهابية التي طالتها أنتت على أكثر من 45% من منشآت المبيت والإطعام والترفيه السّياحي (تقرير أداء عمل وزارة السّياحة عام، 2016)، وتراجعت أعداد السياح بنسبة 91% في العام 2013 حسب تقرير (مديرية التخطيط والتعاون الدولي، 2016) كما هو موضح بالشكل التالي:

الشكل 7 تطور أعداد القادمين إلى سورية خلال الفترة 2008-2021



المصدر: استناداً للبيانات الصادرة عن المكتب المركزي للإحصاء، المجموعة الإحصائية 2022.

ورغم الحرب إلا أن بعض أنواع السياحة لم تتوقف، كالسياحة الدينية، لابل ازداد أعداد السياح لتبلغ مقدار الزيادة 100% في عام 2016 عن ما كان عليه في عام 2015 وذلك حسب تقرير (مديرية التخطيط والتعاون الدولي، 2019).

1.2.5 أهمية السياحة

تتجلى أهمية السياحة في بعدين أساسيين هما: البعد الاقتصادي والبعد الاجتماعي.

الأهمية الاقتصادية للسياحة: تحولت العديد من الدول للاعتماد في رفع عائداتها الاقتصادية، وتحقيق الرفاه على مدخل السياحة بشكل رئيسي. فالسياحة تشمل جميع المناحي الاقتصادية في الدولة كعجلة الإنتاج والاستهلاك والاتصالات والنقل، ويشمل (المطارات والموانئ) بالإضافة للبنوك والفنادق والمطاعم (بلفاسم، 2020).

ومن أهم المزايا الاقتصادية للسياحة:

- 1- تدفق النقد الأجنبي من الخارج من خلال تسويق المنتجات والخدمات السياحية للسياح الأجانب.
- 2- تنشيط الدورة الاقتصادية نتيجة زيادة الطلب وبالتالي زيادة الإنتاج.
- 3- من خلال السائح، تعتبر السياحة قطاعاً تصديرياً لاحتياج العمليات التجارية الدولية.
- 4- الاهتمام بأنماط السياحة الطبيعية مما يساهم في عمليات التنمية والحفاظ على التوازن البيئي لجذب أكبر للسياح.
- 5- تساهم السياحة بشكل كبير في زيادة فرص الاستثمار الوطنية والأجنبية
- 6- كما تدعم السياحة قطاع الخدمات والتشغيل وزيادة فرص العمل، والحد من البطالة.

المزايا الإجتماعية للسياحة:

تعتبر السياحة من أهم الصناعات البشرية لمساهمتها في تكريس حضارة وثقافة الشعوب والتعرف على طبيعة وثقافة ولغات البلاد المختلفة، كما وتسهم في رفع الوعي والثقافة وتقبل الاختلاف من خلال تبادل الثقافات واكتساب الخبرات التي تنشأ خلال الرحلات السياحية، سواء من جهة السائح أو المستقبل (كتابة، 2017)

وقد شهد القطاع السياحي تطوراً واضحاً من خلال إقحام التقنيات التكنولوجية الحديثة في المجال السياحي بالإضافة إلى الخرائط الجغرافية الرقمية وتقنيات الذكاء الاصطناعي وغيرها، حيث يعتمد التحوّل الرقمي في قطاع السياحة أو ما يعرف "بالسياحة الرقمية" على السرعة والسهولة والفاعلية في الترويج السياحي، كما ازداد نمو المؤسسات السياحية من خلال تبني التكنولوجيا والشبكات الذكية في تسيير أعمالها، وقد أدركت معظم المؤسسات والشركات السياحية أهمية التحوّل الرقمي في صناعة السياحة، وأصبحت الحلول الرقمية ضرورة لتحقيق السياحة المستدامة وتعزيز المنافسة وجعلها أكثر تطوراً وحدائث مع الإتجاهات الحديثة العالمية.

وفيمايلي تعريف عن مفهوم وأهمية السياحة الرقمية.

1.2.6 مفهوم السياحة الرقمية

يشهد المجتمع البشري انتقالاً متسارعاً ومتزايداً من عالم الماديات إلى عالم الإلكترونيات الرقمية، وأصبحت شبكات الانترنت بمثابة العمود الفقري والركيزة الأساسية لصناعة السياحة. من هنا نشأ مصطلح السياحة الرقمية والذي يعبر عن الدعم الرقمي للتجربة السياحية، قبل وبعد وأثناء النشاط السياحي، مثل (العثور على سكن، أو تطبيق خاص بالإرشاد السياحي، أو التخطيط للعطلة من خلال الهواتف الذكية). (الجنابي، 2023).

وتسمى أيضاً بالسياحة الإلكترونية E-tourism وتعرّف بأنها نمط سياحي يتم تنفيذ بعض معاملاته باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

أي هي الخدمات التي توفرها تكنولوجيا المعلومات والاتصال بغية الترويج للخدمات السياحية والفندقية عبر شبكة الانترنت، وبالاعتماد على أسس التجارة الإلكترونية بين جميع أطراف القطاع السياحي. (زهية، 2020) وبتعريف شامل هي: "السياحة المدعّمة من الجهود المتكاملة في الوجهة لجمع وتسخير البيانات المشتقة من البنى التحتية المادية، التواصل الاجتماعي، المصادر التنظيمية والحكومية، والموارد البشرية بالربط مع استعمال التكنولوجيات المتقدمة لتحويل تلك البيانات إلى تجارب على الموقع الإلكتروني وعروض للقيمة بالنسبة للمؤسسات، مع تركيز واضح على الكفاءة، الاستدامة وإغناء التجربة" (عابر، وعليان، 2017).

1.2.7 أهمية السيّاحة الرّقمية

إن القطاع السيّاحي أحد أهم القطاعات الاقتصادية القادرة على دفع عجلة التنمية الاقتصادية والاجتماعية. وتتمثل أهمية السيّاحة الرّقمية في توفير كافة المعلومات التي يحتاجها السائح إلكترونياً، كالحصول على مواصفات المنتج السيّاحي وتكلفته بأبسط الطرق وأقل التكاليف، كما توفّر السيّاحة الرّقمية الترويج الإلكتروني للمنشآت السيّاحية بتكاليف منخفضة، وتسهيل إجراء الصفقات مع شريحة كبيرة من المستفيدين، ما يضمن وصولاً أسرع وانتشاراً أكبر للفئات المستهدفة.

وتمنح السيّاحة الرّقمية فرصة تجربة التجوال الافتراضي في المواقع المراد الذهاب إليها، دون تدخل الوكالات ومكاتب السفر.

1.2.8 أهداف السيّاحة الرّقمية

يهدف تطبيق السيّاحة الإلكترونية لتوفير تجربة فريدة وسلسلة للسائح، وتحقيق بيئة تفاعلية لمواكبة الثورة التكنولوجية من خلال منصات السيّاحة الرّقمية، وتطبيقات مثل الواقع المعزز والمتاحف الرّقمية والهولوجرام، وقد ساهمت شبكة الانترنت والمدونات، وتقنية النشر المتزامن والشبكات الاجتماعية في انتشار مفهوم السيّاحة الرّقمية، والترويج للمقاصد السيّاحية عن بُعد، حيث تسعى الشركات السيّاحية لخوض التجربة الرّقمية والوصول لعملائها بشكل مباشر وتحقيق المصادقية الخدمية وجعل السائح يخطط لرحلته السيّاحية بنفسه.

وقد عملت وزارة السيّاحة جاهدة على تأهيل البنى الرّقمية من خلال الربط الشبكي بين مزودي الخدمات السيّاحة والوزارة، لتسريع انجاز المعاملات وموافقات سمة الدخول (منصة أنجز E-Visa الرّقمية)¹⁰ كما توفّر تطبيق بإمكانات سورية شبابية من الظهور للنور باسم (963) وهو دليل سيّاحي إلكتروني قادر على التعريف بكافة المحافظات السورية ومناطقها السيّاحية بالإضافة لتحديد موقع المنطقة السيّاحية على الخريطة الإلكترونية ورسم مسارات سياحية بما يتناسب وخطة السائح، كما تم تفعيل ميزة التجول 365 درجة لتوفير لبعض المدن الأثرية المهمة (تطبيق 963 على غوغل بلاي)¹¹.

1.2.9 خلاصة المبحث الثاني:

من خلال ماسبق يتضح تغير وجه العالم السيّاحي، حيث أصبح مرتبطاً ارتباطاً وثيقاً بالتكنولوجيا والرقمنة، خاصة بعد جائحة كوفيد-19، فكان لزاماً على الشركات السيّاحية والخدمات الرديفة التوجّه لرقمنة أعمالها والتواصل إلكترونياً مع عملائها، وعليه حقق التحول الرّقمي خلالها قفزات نوعية، مألّفت مصطلح السيّاحة الرّقمية كمفهوم وهدف أساسي للحكومات والمؤسسات العامة والخاصة.

¹⁰ [/https://anjes.gov.sy](https://anjes.gov.sy)

¹¹ <https://play.google.com/store/apps/details?id=com.artfly.untitled> 2024/5/23

الفصل الأول- المبحث الثالث

الجهاز الحكومي للقطاع السياحي الرقمي

وأوجه الاختلاف بين السياحة التقليدية والسياحة الرقمية

تجارب الدول الناجحة في تطبيق التحول الرقمي في القطاع السياحي

1.3.1 تمهيد

نتطرق في هذا المبحث للتفاصيل الفارقة بين السياحة التقليدية والسياحة الرقمية، وتجارب الدول الناجحة في رقمنة القطاع السياحي.

1.3.2 الجهاز الحكومي للقطاع السياحي الرقمي.

يتميز الجهاز الحكومي للقطاع السياحي المعتمد على الرقمنة بالسرعة في مستوى الإجابة واتخاذ القرارات كما أن نسبة الأخطاء تكون منخفضة مقارنة بالجهاز الحكومي التقليدي ويكون التعامل مع العملاء بشكل متواصل ودائم.

ومن أهم التقنيات المستخدمة في القطاع السياحي الرقمي

إنترنت الأشياء (IoT)، والروبوتات في مجال تقديم الخدمات الفندقية، والذكاء الاصطناعي في توليد المعرفة لدى السائح الباحث عن مواصفات معينة لرحلته، كما يستخدم القطاع السياحي الخرائط الإلكترونية الذكية في تحديد المقاصد السياحية وتوفير معلومات كاملة عنها، بالإضافة لرسم المسارات السياحية، والخرائط التفاعلية وكتيبات الإرشاد السياحي الرقمي. وتعمل تقنيات الواقع المعزز (AR) والواقع الافتراضي (VR)، بالإضافة للحوسبة السحابية، في خلق البيانات الضخمة وبناء قاعدة رقمية تساهم في تحديد المعطيات واتخاذ القرارات وتطوير وتنمية القطاع السياحي وتوجهاته (عبد الجيد محمد، 2022).

ونوضح في الجدول التالي أهم أوجه الاختلاف بين السياحة التقليدية والسياحة الرقمية

السياحة الرقمية	السياحة التقليدية
التجربة السياحية مبنية على معرفة مسبقة بالمكان وخدماته	التجربة السياحية مبنية على تجارب الآخرين
غير موسمية حيث يمكن ممارستها طوال العام	موسمية
التكاليف محدودة وموجهة لمقدم الخدمة مباشرة	تكاليف الحجز والسفر والإقامة عالية
يتم الحجز في أي وقت بكافة أيام الأسبوع	يتم الحجز في أوقات معينة وضمن الدوام الرسمي
تعتمد على التقنيات والتكنولوجيا الحديثة في تقديم خدماتها	تعتمد على العنصر البشري في توفير خدماتها
لا يوجد وسطاء بين طالب الخدمة ومقدمها	يوجد عدد من الوسطاء لعملياتها

المصدر: إعداد مقدم البحث

1.3.3 التجارب الناجحة لتطبيق التحوّل الرقّمي في القطاع السيّاحي في الوطن العربي

تجربة الإمارات العربية المتحدة

اتخذت الإمارات العربية خطوات ملموسة لتأسيس تحول رقمي قوي، والاستفادة من الإيجابيات التي يوفرها التحوّل الرقّمي من خلال تبني استراتيجيات تطوير قطاع التقنيات المالية الحديثة، حيث استحدثت وزارة معنية بالاقتصاد الرقّمي، مما ساعد على الإسراع بوتيرة التحوّل الرقّمي، حيث تمثل الهيئة العامة لتنظيم الاتصالات الجهة المعنية بإدارة وتنظيم عمليات التحوّل الرقّمي في الدولة، بالإضافة إلى وجود عدد من الهيئات الحكومية التي تقوم بدعم الهيئة في إدارة وتنظيم الاقتصاد الرقّمي مثل: هيئة أبوظبي الرقّمية، دبي الذكية، ووزارة الاقتصاد وغيرها من الهيئات المعنية بالتحوّل الرقّمي. (سفيان، والوليد، 2020).

وحققت الإمارات المركز الأول عربياً والرابع دولياً في إطلاق واستخدام الجيل الخامس 5G وذلك حسب مؤشر الاتصال العالمي (The Connectivity Index) الصادر عن (Carphone Warehouse) المتخصصة في المقارنات التكنولوجية، كما حققت الدولة المركز الثالث عالمياً لمؤشر قياس مستوى الاتصال في الدول - Most Connected Countries - (ربيع، 2022)

ومن حيث القطاع السيّاحي: تعتمد الإمارات على برامج السيّاحة الذكية من خلال:

- 1- **الوسائل الرقّمية المتطورة للإرشاد السيّاحي:** والمقدمة كتطبيقات على الهواتف الذكية لتقديم معلومات كاملة للعميل مثل الإرشادات السيّاحية والخرائط التفاعلية، والرحلات اليومية وتطبيقات الإقامة في الفنادق وحجز بطاقات السفر والتنقلات
- 2- **بطاقات السفر الموحدة:** ستنجح مبادرة "المحفظة الذكية" ومبادرة "البوابة الواحدة" لزوار دولة الإمارات العربية المتحدة التنقل بكل سهولة بين دائرة الهجرة وصلات الوصول ونقاط الخدمة في مطار دبي، وذلك بالاعتماد على تقنيات التعرف التلقائي على الوجوه والسمات الحيوية، وتقدم البوابات الذكية المتكاملة لتمكين التحكم بالحدود عن بعد وحمايتها، كما تعتمد نقاط التفتيش في دائرة الهجرة على تقنيات التحقق من السمات الحيوية للمسافرين أثناء عبور البوابات الجديدة.
- 3- **برامج المكافآت والولاء الذكية:** تعتمد منصة الوصول العالمي لمولاء والمكافآت على تقنية "بلوك تشين" لتتيح لمسيّاح فرصة جمع النقاط والحصول على مكافآت عند زيارة المدن أو مواقع الجذب السيّاحي وتعزز بذلك من النشاط السيّاحي في البلاد
- 4- **منصات الفعاليات:** تصمم المنصات الرقّمية لتعرف السياح على أهم الفعاليات التي تستضيفها البلاد كالحفلات الموسيقية والمسابقات الرياضية، بالإضافة للتغطية الإعلامية رقمية وإصدار التذاكر الإلكترونية وتحميل بيانات الفعالية

تجربة المملكة العربية السعودية

وضعت المملكة خطط كاستراتيجيات واضحة لتطوير البنية الرقمية لقطاع السياحة من خلال إدخال أحدث التقنيات الذكية والأكثر رواجاً في القطاع السياحي، ووضع مخطط لزيادة المقاصد السياحية التراثية من 241 ال 447 موقع، بحلول 2030 (برنامج التحول الوطني، 2018-2030).

كما أطلقت الهيئة العامة للسياحة والتراث الوطني، مشروع رحلة الهولوغرام "Holo Journey" وهو تطبيق يقوم على دمج ثلاث حلول تكنولوجية مبتكرة لتعزيز تجربة السياحة في المملكة، وهي تقنية الواقع المختلط والبلوك تشين "blockchain" وانترنت الأشياء معاً، لتدعم دورها كمبتكر رئيسي في العالم (الهيئة العامة للسياحة والتراث الوطني، 2018)

كما اعتمدت الهيئة على تطبيق منصات رقمية خاصة بالحجاج وتوفير أجهزة GPS لتحديد المواقع الجغرافية (دورو، ايمانويل، 2019).

بالإضافة للإرشاد السياحي الرقمي ومتاحف الواقع الافتراضي، والفيزا الإلكترونية، وقد سجّل عدد السياح الوافدين إلى المملكة عام 2022 تزايداً بنسبة 378.5% عن عام 2021 (وزارة الاقتصاد والتخطيط في السعودية).

كما وتعدّ قطر أيضاً من أسرع الوجهات السياحية نمواً، وقد حصدت جوائز رقمية عديدة، لمساهماتها الناجحة في إطلاق تجارب مبتكرة تشمل تطبيق Visit Qatar للهاتف المحمول وموقع Visit Qatar الإلكتروني.

وهناك تجارب رقمية عديدة في القطاع السياحي لدول عربية وأجنبية، لايسعنا ذكرها في هذا البحث.

1.3.4 خلاصة البحث:

من خلال أهم التقنيات التي يجب إدراجها في عملية التحوّل الرقمي، ومن خلال التجارب الرائدة للدول العربية في السياحة، نجد أن القطاع السياحي السوري لايزال في مقتبل عملية التحوّل الرقمي، بالرغم من الخطى والمبادرات في هذا المجال -والتي سيتم استعراضها في الفصل العملي لهذا البحث- إلا أن تسارع العولمة والتقانات كان أكبر، مايستدعي العمل على تطبيق مبادئ التحوّل الرقمي ومجاراتها بالوقت المطلوب.

الفصل الثاني

مراحل وخطوات تنفيذ البحث

الدراسة الميدانية

المبحث الأول: تقديم عام لمجتمع وعينة البحث.

المبحث الثاني: ثبات وموثوقية أداة الدراسة، وتحليل البيانات.

المبحث الثالث: اختبار الفرضيات، واستخلاص النتائج وتقديم المقترحات.

2.1.1. تمهيد

يتناول هذا الفصل وصفاً تفصيلياً للإجراءات المتبعة في تنفيذ البحث، من خلال التعريف بمنهجية البحث ووصف المجتمع البحثي، وتحديد عينة البحث وأداته، والتأكد من صلاحيتها وموثوقيتها، بالإضافة للإجراءات الإحصائية المستخدمة في معالجة النتائج.

2.1.2. تقديم عام لمجتمع البحث

يتكون مجتمع البحث من كافة العاملين في مختلف المستويات الإدارية العليا والوسطى في وزارة السياحة ومديرياتها، بالإضافة لأعضاء الهيئة التدريسية والإدارية في كلية السياحة- جامعة دمشق، ممن يمكن أن يساهموا بملء الاستبان، كما تم استثناء العاملين في الأقسام الخدمية لعدم وجود تأثير مباشر لهم على نتائج البحث.

1- وزارة السياحة ومديراتها في دمشق

مؤسسة حكومية تُعنى بالنشاط السياحي في سورية، تأسست عام 1972 بموجب المرسوم التشريعي رقم (41)، ويتولى إدارتها منذ 2018 السيد محمد رامي رضوان مرتيني، تعمل الوزارة وفق استراتيجيات متعددة تساهم في تهيئة المناخ الجاذب للاستثمار السياحي، ورفع كفاءة الإطار المؤسسي وتطوير إمكاناته. وكانت وزارة السياحة قد أعلنت عن هيكلها التنظيمي الجديد في 2021/7/15 من الشهر الماضي ويتكون من (12) مديرية منها (7) فنية تخصصية و(5) فنية داعمة وإدارية مساندة حسب (موقع رئاسة مجلس الوزراء)، ونذكر منها:

- 1- مديرية المنشآت السياحية: والتي تُعنى بترخيص ومتابعة كافة المنشآت السياحية من مبيت وإطعام ومقاهي وغيرها، ومنح موافقات الاستيراد للمواد والتجهيزات اللازمة للمشاريع السياحية.
- 2- مديرية الجودة والرقابة السياحية: تُعنى بمراقبة المنشآت السياحية وضمان تقديم الخدمة والمنتجات السياحية بالمواصفات المحددة ومتابعة المخالفات وتقويمها.
- 3- مديرية التسويق والإعلام السياحي: تعمل على رعاية ومتابعة الفعاليات والمهرجانات والمعارض السياحية.
- 4- الهيئة العامة للتدريب السياحي والفندقي: وتعمل على تدريب وتهيئة كوادر بشرية قادرة على فهم العملية السياحية في سوق العمل، وتمنح شهادات الثانوية المهنية الفندقية، وشهادة المعهد التقني للعلوم السياحية والفندقية.
- 5- مديرية تقانة المعلومات والاتصالات: وهي المسؤولة عن المواقع الإلكترونية للوزارة وتنفيذ استراتيجيات التحول الرقمي الحكومي، وكل ما يخص التقانة.

2- كلية السياحة

أحدثت كلية السياحة في جامعة دمشق، بناء على أحكام قانون تنظيم الجامعات رقم (6) لعام 2006، وتتبع وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

رؤية الكلية ورسالتها: تسعى لتكون من الكليات الرائدة في مجال التعليم الجامعي والبحث العلمي، وتنمية القطاع السياحي.

تتألف الكلية من عدة أقسام: قسم إدارة المكاتب السياحية والإرشاد السياحي، قسم الإدارة السياحية، قسم الإدارة الفندقية (موقع كلية السياحة).

3- جهود وزارة السياحة في تطبيق استراتيجية التحوّل الرقمي في القطاع السياحي

تسعى وزارة السياحة في سورية جاهدة لمجاراة ركب التطور الرقمي من خلال إجراءات اتخذتها مؤخراً منها:

- إطلاق منصة أنجز لخدمات الفيزا الإلكترونية <https://anjez.gov.sy> في 2024/5/1، وتعمل المنصة على تسريع وتسهيل عملية طلبات الدخول، حيث تتم الموافقة على الطلب إلكترونياً خلال مدة أقصاها 72 ساعة.

- إطلاق خدمة التواصل والإجتماع المرئي، حيث تزود المستثمرين ورجال الأعمال والمغتربين بكافة المعلومات والتفاصيل حول الاستثمار السياحي.

- وتقدم الوزارة كافة المعلومات وآلية الترخيص للمنشآت السياحية ومواقع العمل السياحية، حيث تستقبل وزارة السياحة طلبات المستثمرين من داخل وخارج سورية عبر خدمة التواصل والاجتماع المرئي بمركز خدمة المستثمرين.

- تعمل الوزارة على دراسة مشروع المنصة الإلكترونية الخاصة بالهيئة العامة للتدريب السياحي والفندقي

- وقد افتتح مؤخراً أقسام عديدة في المجال السياحي في الجامعة الافتراضية السورية لتأهيل وتدريب كادر بشري قادر على خوض العمل الفندقي والسياحي مع قدرته على امتلاك أدوات التقنية.

- كما أطلقت الوزارة خدمة نصائح الحجز السياحي الإلكترونية في سورية ضمن موقعها على الانترنت، حيث يتم حالياً إدخال بيانات المنشآت السياحية المصدقة، وإطلاع أي سائح عليها لمعرفة مواصفات وأسعار كل منشأة ويحدد احتياجاته وامكاناته على ضوءها (عثمان، وقاسم، 2011).

2.1.3. منهجية البحث العملية

استخدم المنهج الوصفي بأسلوب تحليلي لكونه مناسب للدراسات الاجتماعية والإنسانية، ويسهل وصف التحوّل الرقّمي ومدى اتباع النهج الرقّمي في القطاع السيّاحي الحكومي، وتحديد مختلف الجوانب الأكثر مساهمة في هذا التوجه، واختبار الفرضيات، واستخلاص النتائج للخروج بمجموعة من المقترحات، وتحقيق أهداف البحث.

1- المصادر الأولية:

جُمعت البيانات الأولية من خلال تصميم استبانة (تعتبر الأداة الرئيسية للبحث) وتوزيعها على عينة البحث، ومن ثم تحليلها باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية لمعالجة البيانات (Statistical Package For Social Sciences) بهدف الوصول لدلالات ومؤشرات ذات قيمة داعمة لموضوع البحث. كما تم اتباع أسلوب المقابلات الشخصية والزيارات الميدانية، بغرض التعرف عن قرب على واقع التحوّل الرقّمي في المجال السيّاحي، وعليه تمت مقابلة شخصيات من وزارة ومديريات السيّاحة، وعدد من أعضاء الهيئة التدريسية في كلية السيّاحة في العاصمة دمشق، وذلك بعد الحصول على الموافقات المطلوبة لجمع البيانات.

ومن الشخصيات التي تم إجراء مقابلة معهم أثناء عملية جمع البيانات:

- السيد مدير الجودة والرقابة السيّاحية في وزارة السيّاحة السورية (مدير تقانة المعلومات والاتصالات سابقاً).
- السيد مدير التنمية الإدارية في وزارة السيّاحة السورية.
- السيد مدير الإدارة الرقّمية في وزارة السيّاحة السورية/ مكالمة هاتفية.
- مقابلة مع السيد عضو الهيئة التدريسية، ورئيس قسم الإدارة الفندقية في كلية السيّاحة- دمشق.

2- المصادر الثانوية للبيانات وتنقسم إلى:

الدراسة النظرية: أي الإطار النظري للتعريف بمفاهيم التحوّل الرقّمي وقد تم الإشارة إليها في الفصل الأول **الدراسات المرجعية:** كالدراسات والأبحاث السابقة، التي تتناول موضوعات التحوّل الرقّمي وتكنولوجيا المعلومات، وإدارة المعرفة، بالإضافة لأبحاث تتعلق بالسيّاحة والسيّاحة الرقّمية.

2.1.4. عينة البحث

بلغ عدد الاستبيانات الموزعة (50) استبيان تم استرداد (45) منهم، وتم استبعاد استبيانان لعدم الإجابة على كافة الأسئلة من قبل المبحوثين، ليكون عدد الاستبيانات المستلمة (43) استبيان صالح للتحليل الإحصائي، أي بنسبة استرداد 86%

2.1.5. أدوات البحث

تم استخدام الاستبيان كأداة جمع للبيانات، لملائمته لطبيعة وأهداف البحث، وتم تصميمه وتوجيهه بما يتناسب وأهداف البحث، من خلال الإطلاع على نماذج لاستبيانات مماثلة لأهداف وعينة البحث كدراسة (الفاروق، 2022) ودراسة (Zaoui, et al.2019) وتم تحكيمة من قبل الدكتورة المشرفة.

وتألف الاستبيان من ثلاثة أقسام، القسم الأول يعبر عن عنوان وهدف البحث والجامعة التابع لها والفئة المبحوثة، مع التأكيد على استخدام البيانات لأغراض البحث العلمي فقط

أما القسم الثاني فيشير إلى البيانات الديمغرافية للمبحوثين (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، القدم الوظيفي، والمؤسسة التي يعمل بها، ودرجة المعرفة بالرقمنة وطرق التعامل معها... وغيرها).

وبالنسبة للقسم الثالث فيتكون من 29 فقرة تعبر عن أبعاد التحول الرقمي الأربعة، حيث تم تحديدها كمايلي:

✓ البُعد الأول: يتناول البيئة الرقمية ويتكون من 7 فقرات

✓ البعد الثاني: يتناول المتطلبات التقانية (المحتوى الرقمي في مواقع الانترنت السياحية الحكومية)

ويتكون من 10 فقرات

✓ البُعد الثالث: يتناول الثقافة التنظيمية (البنية التنظيمية) ويتكون من 8 فقرات

✓ البُعد الرابع: يتناول المتطلبات البشرية ويتكون من 4 فقرات.

2.1.6. مقياس الاستبيان: ولتحويل إجابات المبحوثين إلى بيانات رقمية تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي

باعتباره يقدم مجالات أوسع للإجابة، وذلك لتحديد درجة التحول الرقمي في المؤسسات والمديريات المذكورة بدقة، ويوضح الجدول التالي الدرجات الخمس للمقياس:

عالي جداً	جيد	متوسط	ضعيف	معدوم
5 درجات	4 درجات	3 درجات	درجتان	درجة واحدة

وبمتوسطات مرجحة مقسمة لخمس مستويات كما هو مبين في الجدول التالي :

المستوى/ الدرجة	قيم المتوسطات المرجحة
معدومة	من (1- 1.79)
ضعيفة	من (1.8- 2.59)
متوسطة	من (2.60- 3.39)
جيدة	من (3.40- 4.19)
درجة عالية	من (4.20- 5)

2.1.7. المعالجات الإحصائية

تم استخدام مجموعة الاختبارات الإحصائية التالية :

- اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لمعرفة ثبات فقرات المقياس.
- النسب المئوية والتكرارات والمتوسط الحسابي، وتستخدم بشكل أساسي لأغراض معرفة تكرار فئات متغير ما، وتفيد في وصف عينة الدراسة.
- اختبار كولومجروف- سمرنوف (1-Sample K-S)، واختبار شابيرو Shapiro لمعرفة فيما إذا كانت البيانات تتوزع طبيعياً أم لا
- معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لحساب الاتساق الداخلي. والصدق البنائي
- معامل الارتباط سبيرمان (Spearman) لقياس درجة الارتباط التي توضح العلاقة بين متغيرين، وقد واختبار الفرضيات.
- اختبار T (T-Test) حالة عينة واحدة لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى الدرجة المتوسطة وهي (3) أو زادت أو قلت عن ذلك، والتأكد من دلالة المتوسط لكل فقرة من فقرات الاستبيان.

ثبات وموثوقية أداة البحث

2.2.2. اختبارات أداة البحث

2.2.2.1 صدق الاتساق الظاهري

يقصد بصدق أداة البحث، شمول الاستقصاء لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل، ووضوح فقراتها ومفرداتها بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها من خلال قياس صدق الاتساق الظاهري، وثبات الاستبيان بمعامل ألفا كرونباخ، لكامل فقرات الاستبانة، حيث تم عرضه على الدكتور المشرف واعتماد ملاحظاته لإجراء التعديلات المطلوبة.

2.2.2.2 معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient

يستخدم لقياس الثبات الداخلي للأداة، وتتراوح قيمة معامل ألفا بين (0) و (1) ، وكلما اقتربت من (1) دلت على وجود ثبات عالي.

الجدول رقم 1 معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات استبيان الدراسة Reliability Statistics

عدد العبارات (الفقرات)	ثبات المحور وفق Cronbach's Alpha	المحور	
7	0.899	البيئة الرقمية	A
10	0.888	المحتوى الرقمي لمواقع الانترنت في السياحة الحكومية	B
8	0.892	الثقافة التنظيمية	C
4	0.789	المتطلبات البشرية	D
7	0.814	المتغير التابع/ تطبيق التحوّل الرقمي/	المشتق
29	0.942	الثبات العام للاستبيان (جميع عبارات المحاور)	

المصدر: مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

يتضح من الجدول السابق أن قيمة معامل ألفا كرونباخ للاستبيان ككل تساوي **0.942** وتُعتبر هذه القيمة مرتفعة وتدل على أن أسئلة الاستبيان تنسم بالثبات، حيث يرى المتخصصون (Nunnally & Bernstein, 1994:264-265) أن نسبة الثبات المقبولة هي أكبر من 0.7، وإن قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة لكل محور من محاور الاستبانة تنحصر القيم بين **0.789** و **0.899**، وهذا يدل على أن محاور الاستبيان تتمتع بدرجة عالية من الثبات، ويمكن الاعتماد على نتائجها.

محور المتغير التابع، ويدل على تطبيق خطة التحوّل الرّقمي وقياس ثبوتيتها، وكانت بقيمة **0.814** وهي قيمة جيدة ويعتد على نتائجها.

2.2.2.3 صدق الاتساق الداخلي:

معامل الارتباط بيرسون Pearson Correlation

يستخدم لمعرفة قوة العلاقة الخطية بين متغيرين مستمرين أو أكثر، وتكون العلاقة إما طردية أو عكسية أو تامة وتكون قيم معامل الارتباط محصورة بين $-1 \leq r \leq 1$ ويشير البحث لتصنيف قوة الارتباط بين المتغيرات أو بين الفقرات ومحورها العام حسب (Ann, 2005) كالتالي¹²:

أقل من 0.20	ضعيف جداً
من 0.20 إلى 0.39	ضعيف
من 0.40 إلى 0.59	متوسط
من 0.60 إلى 0.79	قوي
أكبر من 0.8	قوي جداً

¹² Lehman. Ann (2005) jmp for Basic univariate, and Multivariate Statistic: A step by step Guide, Cary, NC: Sas press p.123, ISBN 978-1-59047-576-8

صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الأول (البيئة الرقمية)

الجدول رقم 2 معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الأول A مع الدرجة الكلية للمحور

رقم الفقرة	الفقرة	معامل الارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية sig
A1	تتوافر مقومات تبني التحول الرقمي (أنظمة التشغيل، التخزين السحابي، البنية التحتية لشبكة الانترنت... وغيرها)	0.875**	0.000
A2	تتوافر البرمجيات المناسبة لأتمتة العمل.	0.758**	0.000
A3	يتم تحديث الأجهزة الحاسوبية وفقاً لمتطلبات العمل.	0.669**	0.000
A4	تتوافر الإمكانيات التكنولوجية اللازمة للإدارة الرقمية (أدوات تطوير العمليات، أساليب التحليل العلمية والتنبؤ بالمستقبل)	0.822**	0.000
A5	يتم تطبيق معايير تقييم الأداء وتحديد الأخطاء بشكل إلكتروني.	0.749**	0.000
A6	تتوافر منظومة إلكترونية لحماية (أمن) المعلومات.	0.838**	0.000
A7	يتم تطبيق خطة للتحول الرقمي الحكومي في القطاع السياحي	0.802**	0.000

الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.01$ أي مستوى الثقة 99%، ومستوى الشك 1%

المصدر: مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

يوضح الجدول السابق معاملات الارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات المحور الأول -البيئة الرقمية- والدرجة الكلية لفقراته، حيث جاءت جميع العلاقات طردية قوية بأعلى معامل ارتباط وهو 0.838 ، وأدنى معامل ارتباط وهو 0.669 وجميع المعاملات ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha = 0.01$ وهذا يدل أن فقرات هذا المحور متسقة داخياً، أي أنها صادقة لما وضعت لقياسه.

صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الثاني (المتطلبات التقنية- المحتوى الرقمي)

الجدول رقم 3 معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثاني B مع الدرجة الكلية للمحور

رقم الفقرة	الفقرة	معامل الارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية sig
B1	يتم توفير المعلومة والإجراءات للمستثمرين عن طريق المواقع الالكترونية السياحية الحكومية.	0.545**	0.000
B2	تتيح المواقع السياحية الالكترونية إجراء المعاملات والتراخيص الكترونياً.	0.810**	0.000
B3	تؤمن المواقع السياحية المعلومات والاستفسارات الكترونياً	0.853**	0.000
B4	تتوافر آلية استجابة للشكاوى والاقتراحات عن طريق المواقع الإلكترونية	0.503**	0.000
B5	يتم تحديث معلومات المواقع السياحية الإلكترونية.	0.773**	0.000
B6	تتوافر في المواقع السياحية الحكومية خرائط ومسارات سياحية وارشادات تساعد السائح في تحديد وجهاته السياحية.	0.686**	0.000
B7	تتضمن المواقع إمكانية تجوال افتراضي (الواقع المعزز) للمقاصد السياحية.	0.710**	0.000
B8	يوجد على المواقع دليل للمنشآت السياحية الخاصة في سورية وأرقام التواصل معها.	0.811**	0.000
B9	يتواجد ربط الكتروني مباشر مع مواقع المنشآت السياحية الخاصة.	0.779**	0.000
B10	تتيح المواقع السياحية الحكومية حجوزات لرحلات سياحية عبر الانترنت.	0.614**	0.000

الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.01$ أي مستوى الثقة 99%، ومستوى الشك 1%

المصدر: مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

يوضح الجدول السابق معاملات الارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات المحور الثاني-المتطلبات التقنية-المجتوى الرقمي- والدرجة الكلية لفقراته، حيث جاءت جميع العلاقات طردية قوية بأعلى معامل ارتباط وهو 0.853، وأدنى معامل ارتباط وهو 0.503 وجميع المعاملات ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.01 $\alpha =$ وهذا يدل أن فقرات المحور متنسقة داخلياً، وهي صادقة لما وضعت لقياسه.

صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الثالث (الثقافة التنظيمية)

الجدول رقم 4 معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثالث C مع الدرجة الكلية للمحور

رقم الفقرة	الفقرة	معامل الارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية sig
C1	تتبنى إدارة مؤسستي تطوير العمل باتجاه الرقمنة.	0.678**	0.000
C2	يؤيد العاملون في مؤسستي تطوير العمل باتجاه الرقمنة.	0.651**	0.000
C3	تؤخذ آراء ومقترحات العاملين في تطوير العمل الرقمي.	0.614**	0.000
C4	تتوافق القرارات التشريعية في مؤسستي مع دعم اتجاه الرقمنة.	0.693**	0.000
C5	يتم تطوير إجراءات العمل التقليدي بما يتفق ومتطلبات الإدارة الإلكترونية	0.896**	0.000
C6	يتم التخطيط للأعمال الإدارية داخل المؤسسة إلكترونياً.	0.881**	0.000
C7	يتم تنسيق الأعمال وتوزيع المهام إلكترونياً.	0.765**	0.000
C8	يتم اعتماد التوثيق الإلكتروني لحفظ المعاملات والمستندات مع أو بدلاً من السجلات الورقية.	0.845**	0.000

الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.01$ أي مستوى الثقة 99%، ومستوى الشك 1%

المصدر: مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

يوضح الجدول السابق معاملات الارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات المحور الثالث -الثقافة التنظيمية- والدرجة الكلية لفقراته، حيث جاءت جميع العلاقات طردية قوية بأعلى معامل ارتباط وهو 0.896 ، وأدنى معامل ارتباط وهو 0.614 وجميع المعاملات ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha = 0.01$ وهذا يدل أن فقرات المحور الثالث متسقة داخلياً، وهي صادقة لما وضعت لقياسه.

صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الرابع (المتطلبات البشرية)

الجدول رقم 5 معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الرابع مع الدرجة الكلية للمحور

رقم الفقرة	الفقرة	معامل الارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية sig
D1	تتوافر في مؤسستي الكوادر البشرية المعلوماتية القادرة على بناء وإدارة العمل الرقمي.	0.822**	0.000
D2	يتمتع موظفو مؤسستي بالمؤهلات المناسبة للعمل الرقمي.	0.825**	0.000
D3	تؤمن مؤسستي دورات تدريبية للعاملين فيها لتأهيلهم نحو الرقمنة في القطاع السياحي الحكومي.	0.808**	0.000
D4	تستعين مؤسستي بكوادر وجهات معلوماتية خارجية لإدارة وصيانة العمل الرقمي.	0.702**	0.000

الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.01$ أي مستوى الثقة 99%، ومستوى الشك 1%

المصدر: مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

يوضح الجدول السابق معاملات الارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات المحور الرابع -المتطلبات البشرية- والدرجة الكلية لفقراته، حيث جاءت جميع العلاقات طردية قوية بأعلى معامل ارتباط وهو 0.825 ، وأدنى معامل ارتباط وهو 0.702 وجميع المعاملات ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha = 0.01$ وهذا يدل أن فقرات المحور الرابع متنسقة داخلياً، وهي صادقة لما وضعت لقياسه.

صدق الاتساق الداخلي لفقرات المتغير التابع

الجدول رقم 6 معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المتغير التابع مع الدرجة الكلية للمحور

رقم الفقرة	الفقرة	معامل الارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية sig
1	تتوافر مقومات تبني التحول الرقمي (أنظمة التشغيل، التخزين السحابي، البنية التحتية لشبكة الانترنت... وغيرها)	0.676**	0.000
2	يتم تطبيق خطة للتحويل الرقمي الحكومي في القطاع السياحي	0.661**	0.000
3	تتيح المواقع السياحية الالكترونية إجراء المعاملات والتراخيص إلكترونياً.	0.669**	0.000
4	تتوافر في المواقع السياحية الحكومية خرائط ومسارات سياحية وارشادات تساعد السائح في تحديد وجهاته السياحية.	0.645**	0.000
5	تتوافق القرارات التشريعية في مؤسستي مع دعم اتجاه الرقمنة.	0.685**	0.000
6	يتم تطوير إجراءات العمل التقليدي بما يتفق ومتطلبات الإدارة الإلكترونية	0.616**	0.000
7	تؤمّن مؤسستي دورات تدريبية للعاملين فيها لتأهيلهم نحو الرقمنة في القطاع السياحي الحكومي.	0.658**	0.000

الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.01$ أي مستوى الثقة 99%، ومستوى الشك 1%

المصدر: مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

يوضح الجدول السابق معاملات الارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات المتغير التابع والدرجة الكلية لفقراته، حيث جاءت جميع العلاقات طردية قوية بأعلى معامل ارتباط وهو 0.685 ، وأدنى معامل ارتباط وهو 0.616 وجميع المعاملات ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha = 0.01$ وهذا يدل أن فقرات المتغير التابع متسقة داخلياً، وهي صادقة لما وضعت لقياسه.

2.2.2.4 الصدق البنائي Structure Validity

وهو أحد مقاييس صلاحية الاستبيان، الذي يقيس مدى تحقق الأهداف المرجوة، ويبين مدى ارتباط كل محور من المحاور بالدرجة الكلية للاستبيان.

الجدول رقم 7 معاملات الارتباط بين درجة كل محور من محاور الاستبيان مع الدرجة الكلية للاستبيان

رقم الفقرة	الفقرة	معامل الارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية sig
1	البيئة الرقمية	0.812**	0.000
2	المتطلبات التقنية- المحتوى الرقمي	0.762**	0.000
3	الثقافة التنظيمية	0.870**	0.000
4	المتطلبات البشرية	30.88**	0.000
5	المتغير التابع	0.947**	0.000

الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.01$ أي مستوى الثقة 99%، ومستوى الشك 1%

المصدر: مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

يوضح الجدول السابق معاملات الارتباط بين كل محور من محاور الاستبيان الأربعة وبين الدرجة الكلية للاستبيان، وبين المتغير التابع والدرجة الكلية للاستبيان، حيث تنحصر القيم بين 0.762 و 0.967 عند مستوى دلالة معنوية $\alpha = 0.01$ وهذا يدل أن محاور الاستبيان جميعها متنسقة داخلياً، وهي صادقة لما وضعت لقياسه.

وعليه ومن خلال نتائج الثبات والاتساق الداخلي في الجداول السابقة يتضح لنا ثبات أداة الدراسة (الاستبيان) بدرجة مرتفعة وصدق اتساقه الداخلي، ما يدل على إمكانية الأخذ بنتائجه.

2.2.3 Normality Testing اختبار التوزيع الطبيعي

تم استخدام اختبار كولمغوروف- سمرنوف "One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test" لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، بالإضافة لاختبار شابيرو (Shapiro-wilk) حيث يتم قبول فرض أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي إذا كانت القيمة الاحتمالية أكبر من 0.05، والجدول التالي يوضح النتائج المستخلصة:

الجدول رقم 8 نتائج اختبار التوزيع الطبيعي- اعتدالية البيانات

القيمة الاحتمالية لاختبار Shapiro-wilk	القيمة الاحتمالية لاختبار Kolmogorov-Smirnov	المجال
0.418	0.200	البيئة الرقمية
0.397	0.101	المتطلبات التقنية- المستوى الرقمي
0.125	0.200	الثقافة التنظيمية
0.103	0.022	المتطلبات البشرية
0.785	0.200	المتغير التابع
0.973	0.200	المجالات السابقة معاً

المصدر: مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

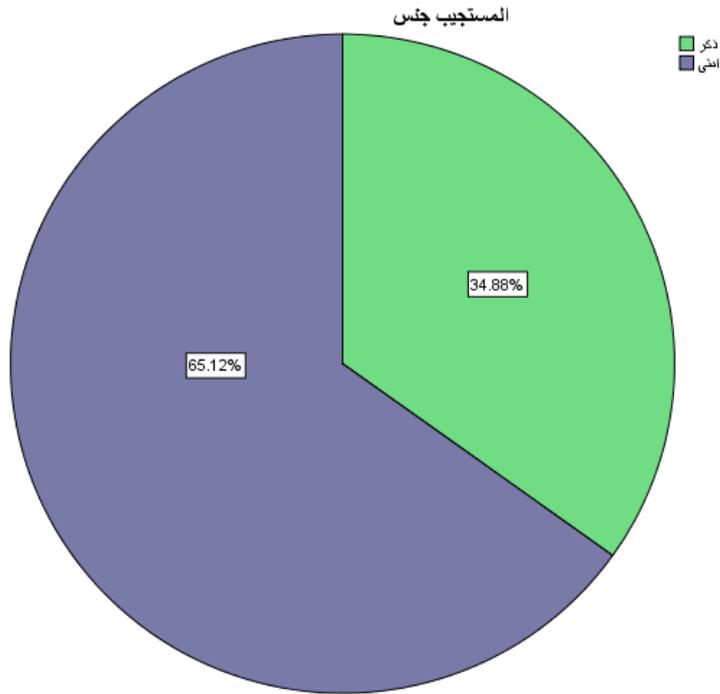
يتضح من الجدول السابق أن القيمة الاحتمالية Sig لجميع المحاور أكبر من مستوى الدلالة 0.05 ماعدا محور المتطلبات البشرية فهو أصغر من مستوى الدلالة المطلوب وعليه فإن البيانات للمحاور جميعها تتبع التوزيع الطبيعي، ماعدا محور المتطلبات البشرية، ويمكن إجراء الاختبارات المعلمية لتحليل فقرات الاستبيان، واختبار الفرضيات.

2.2.4 تحليل خصائص العينة

يشمل تحليل خصائص العينة تحليل البيانات الشخصية لعناصر العينة، والتي تتعلق بـ (الجنس، العمر، المؤهل التعليمي، عدد سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، دائرة/ مكان العمل، الفئة الوظيفية) والجدول التالي توضح خصائص وسمات عينة البحث:

- توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير الجنس

الشكل 2.1 - توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير الجنس

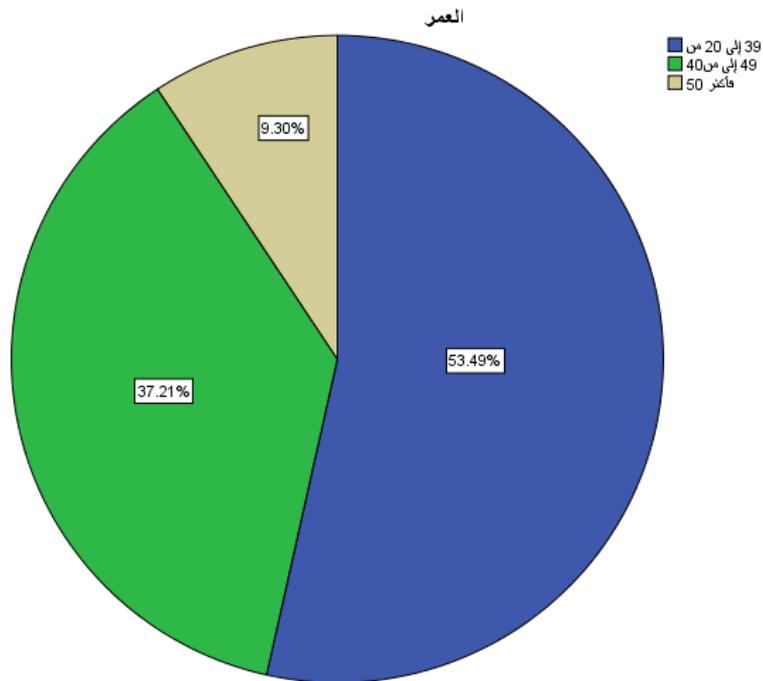


المصدر: مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

يتضح من الشكل (1.3) أن مانسبته 34.9% بمعدل 15 موظف من الذكور، ونسبة 65.1% بمعدل 28 موظفة من الإناث لمجموع أفراد العينة 43.

- توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير العمر

الشكل 2.2 - توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير العمر

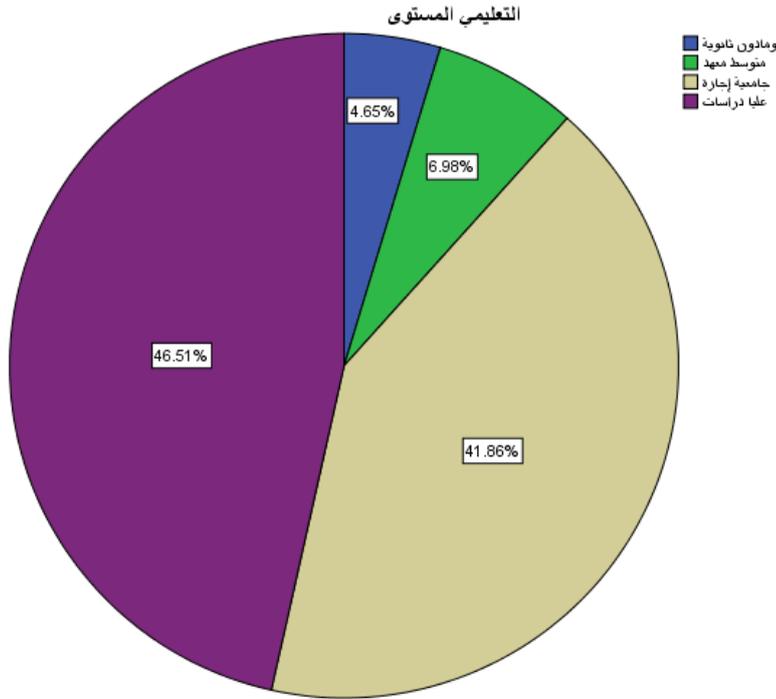


المصدر: مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

يتضح من الشكل (2.3) أن مانسبته 53.49% بمعدل 23 موظف من الفئة العمرية 39-20 عام، ونسبة 37.21% بمعدل 16 موظف من الفئة العمرية 49-40، ونسبة 9.30% بمعدل 4 أفراد من الفئة العمرية أكثر من 50 عام.

- توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

الشكل 2.3- توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

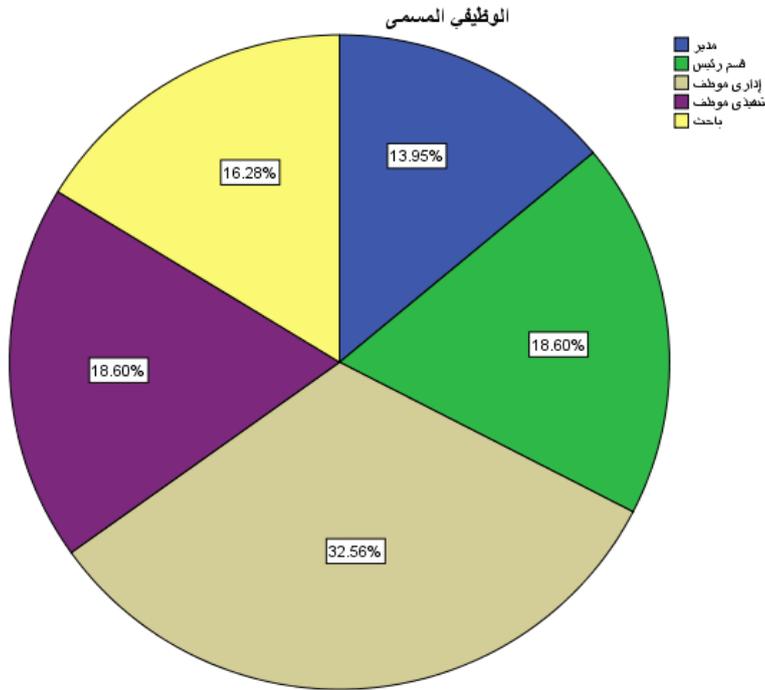


المصدر: مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

يتضح من الشكل (3.3) أن مانسبته 46.51% بمعدل 20 موظف من حملة الشهادات العليا، ونسبة 41.86% بمعدل 18 موظف من حملة الإجازة الجامعية، ونسبة 6.98% بمعدل 3 موظفين من حملة شهادة المعهد المتوسط، ونسبة 4.65% يحملون الشهادة الثانوية ومادون بمعدل موظفين فقط.

- توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي

الشكل 2.4- توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي

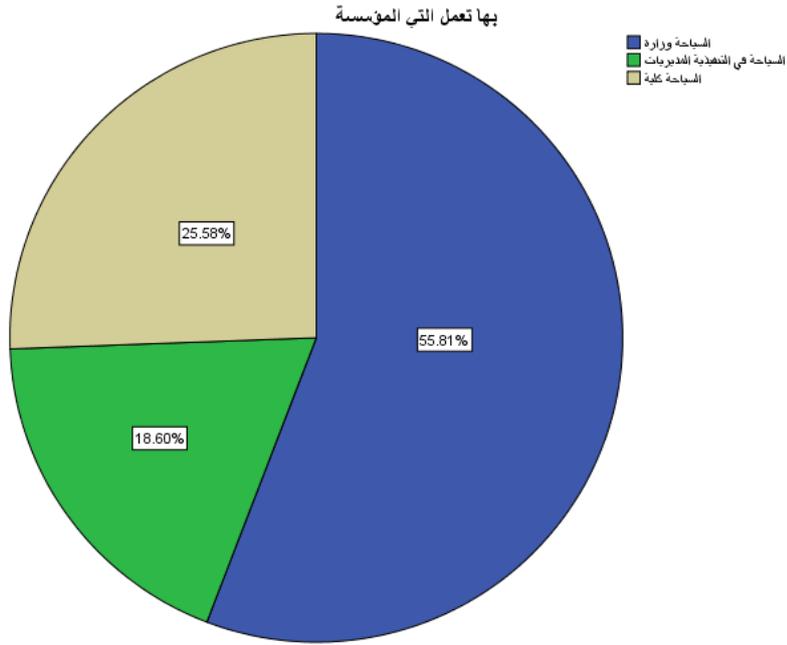


المصدر: مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

يتضح من الجدول السابق رقم (4.3) أن مانسبته 32.56% بمعدل 14 موظف هم من الموظفين الإداريين، ونسبة 18.60% بمعدل 8 هم موظفين تنفيذيين، ومثلها رؤساء أقسام، ونسبة 16.28% بمعدل 7 من الباحثين، و13.95% بمعدل 6 من المدراء.

- توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير دائرة/ مكان العمل

الشكل 2.5- توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير دائرة/ مكان العمل



المصدر: مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

يتضح من الجدول السابق رقم (5.3) أن مانسبته 55.81% بمعدل 24 موظف يعملون في وزارة السياحة، ونسبة 25.58% بمعدل 11 يعملون في كلية السياحة، ونسبة 18.60% بمعدل 8 موظفين يعملون في مديرية السياحة.

2.2.5 دراسة التكرارات والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري

الجدول رقم 9 تكرارات فقرات محاور الاستبيان الأربعة

الرقم	العبارة	المقياس	درجة عالية	درجة جيدة	درجة متوسطة	درجة ضعيفة	درجة معدومة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة
A: حدد درجة تحقق البيئة الرقمية في مؤسستك										
A1	تتوافر مقومات تبني التحوّل الرقمي (أنظمة التشغيل، التخزين السحابي، البنية التحتية لشبكة الانترنت... وغيرها)	التكرار	3	16	11	11	2	3.16	1.045	متوسطة
		نسبة %	7	37.2	25.6	25.6	4.7			
A2	تتوافر البرمجيات المناسبة لأتمتة العمل.	التكرار	2	13	15	9	4	3.00	1.047	متوسطة
		نسبة %	4.7	30.2	34.9	20.9	9.3			
A3	يتم تحديث الأجهزة الحاسوبية وفقاً لمتطلبات العمل.	التكرار	2	12	21	7	1	3.16	0.843	متوسطة
		نسبة %	4.7	27.9	48.8	16.3	2.3			
A4	تتوافر الإمكانيات التكنولوجية اللازمة للإدارة الرقمية (أدوات تطوير العمليات، أساليب التحليل العلمية والتنبؤ بالمستقبل)	التكرار	1	10	8	17	7	2.56	1.098	ضعيفة
		نسبة %	2.3	23.3	18.6	39.5	16.3			
A5	يتم تطبيق معايير تقييم الأداء وتحديد الأخطاء بشكل إلكتروني.	التكرار	0	5	7	12	10	2.16	0.924	ضعيفة
		نسبة %	0	11.6	16.3	48.8	23.3			
A6	تتوافر منظومة إلكترونية لحماية (أمن) المعلومات.	التكرار	1	10	12	15	5	2.70	1.036	متوسطة
		نسبة %	2.3	23.3	27.9	34.9	11.6			
A7	يتم تطبيق خطة للتحوّل الرقمي الحكومي في القطاع السياحي	التكرار	1	19	8	12	3	3.07	1.055	متوسطة
		نسبة %	2.3	44.2	18.6	27.9	7			
نتيجة المحور الأول A										
								2.83	0.797	متوسطة

B: المحتوى الرقمي لمواقع الانترنت السياحية الحكومية										
النتيجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي								
متوسطة	0.817	3.37	1	5	15	21	1	التكرار	يتم توفير المعلومة والإجراءات للمستثمرين عن طريق المواقع الالكترونية السياحية الحكومية.	B1
			2.3	11.6	34.9	48.8	2.3	نسبة %		
متوسطة	0.959	2.56	4	20	11	7	1	التكرار	تتيح المواقع السياحية الالكترونية إجراء المعاملات والتراخيص الكترونياً.	B2
			9.3	46.5	25.6	16.3	2.3	نسبة %		
متوسطة	0.989	2.79	4	14	12	13	0	التكرار	تؤمن المواقع السياحية المعلومات والاستفسارات الكترونياً	B3
			9.3	32.6	27.9	30.2	0	نسبة %		
متوسطة	0.982	2.81	2	16	10	14	0	التكرار	تتوافر آلية استجابة للشكاوى والاقتراحات عن طريق المواقع الإلكترونية	B4
			7	37.2	23.3	32.6	0	نسبة %		
متوسطة	0.886	3.02	15	13	14	1	0	التكرار	يتم تحديث معلومات المواقع السياحية الإلكترونية.	B5
			34.9	30.2	32.6	2.3	0	نسبة %		
متوسطة	0.892	2.67	4	14	17	8	0	التكرار	تتوافر في المواقع السياحية الحكومية خرائط ومسارات سياحية وارشادات تساعد السائح في تحديد وجهاته السياحية.	B6
			9.3	32.6	39.5	18.6	0	نسبة %		
متوسطة	1.215	2.37	12	14	9	5	3	التكرار	تتضمن المواقع إمكانية تجوال افتراضي (الواقع المعزز) للمقاصد السياحية.	B7
			27.9	32.6	20.9	11.6	7	نسبة %		
متوسطة	1.033	2.93	4	12	10	17	0	التكرار	يوجد على المواقع دليل للمنشآت السياحية الخاصة في سورية وأرقام التواصل معها.	B8
			9.3	27.9	23.3	39.5	0	نسبة %		
ضعيفة	0.979	2.40	9	14	14	6	0	التكرار	يتواجد ربط الكتروني مباشر مع مواقع المنشآت السياحية الخاصة.	B9
			20.9	32.6	32.6	14	0	نسبة %		
ضعيفة	1.134	2.37	14	7	14	8	0	التكرار	تتيح المواقع السياحية الحكومية حجوزات لرحلات سياحية عبر الانترنت.	10 B
			32.6	16.3	32.6	16.8	0	نسبة %		
متوسطة	0.70	2.73	نتيجة المحور الثاني B							

النتيجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	C البيئة التنظيمية – الثقافة الرقمية							
			3	9	9	17	5	التكرار		
متوسطة	1.14	3.28	3	9	9	17	5	التكرار	تتبنى إدارة مؤسستي تطوير العمل باتجاه الرقمنة.	C1
			7	20.9	20.9	39.5	11.6	نسبة %		
جيدة	0.906	3.58	0	7	9	22	5	التكرار	يؤيد العاملون في مؤسستي تطوير العمل باتجاه الرقمنة.	C2
			0	16.3	20.9	51.2	11.6	نسبة %		
متوسطة	1.05	2.98	3	12	14	11	3	التكرار	تؤخذ آراء ومقترحات العاملين في تطوير العمل الرقمي.	C3
			7	27.9	32.6	25.6	7	نسبة %		
ضعيفة	0.899	2.05	0	14	15	12	2	التكرار	تتوافق القرارات التشريعية في مؤسستي مع دعم اتجاه الرقمنة.	C4
			0	32.6	34.9	27.9	4.7	نسبة %		
ضعيفة	1.17	2.05	5	9	12	13	4	التكرار	يتم تطوير إجراءات العمل التقليدي بما يتفق ومتطلبات الإدارة الإلكترونية	C5
			11.6	20.9	27.9	30.2	9.3	نسبة %		
متوسطة	1.06	2.77	3	17	14	5	4	التكرار	يتم التخطيط للأعمال الإدارية داخل المؤسسة إلكترونياً.	C6
			7	39.5	32.6	11.6	9.3	نسبة %		
متوسطة	1.26	2.67	9	11	13	5	5	التكرار	يتم تنسيق الأعمال وتوزيع المهام إلكترونياً.	C7
			20.9	25.6	30.2	11.6	11.6	نسبة %		
متوسطة	1.19	2.77	6	14	11	8	4	التكرار	يتم اعتماد التوثيق الإلكتروني لحفظ المعاملات والمستندات مع أو بدلاً من السجلات الورقية.	C8
			14	32.6	25.6	18.6	9.3	نسبة %		
متوسطة	0.825	3.01	نتيجة المحور الثالث C							

D: المتطلبات البشرية										
النتيجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي								
متوسطة	0.861	2.86	3	9	23	7	1	التكرار	تتوافر في مؤسستي الكوادر البشرية المعلوماتية القادرة على بناء وإدارة العمل الرقمي.	D1
			7	20.9	53.5	16.3	2.3	نسبة %		
متوسطة	1.012	2.98	3	10	18	9	3	التكرار	يتمتع موظفو مؤسستي بالمؤهلات المناسبة للعمل الرقمي.	D2
			7	23.3	41.9	20.9	7	نسبة %		
متوسطة	1.002	2.74	5	11	19	6	2	التكرار	تؤمن مؤسستي دورات تدريبية للعاملين فيها لتأهيلهم نحو الرقمنة في القطاع السبّاحي الحكومي.	D3
			11.6	25.6	44.2	14	4.7	نسبة %		
متوسطة	1.109	3.09	5	7	12	17	2	التكرار	تستعين مؤسستي بكوادر وجهات معلوماتية خارجية لإدارة وصيانة العمل الرقمي.	D4
			11.6	16.3	27.9	39.5	4.7	نسبة %		
متوسطة	0.78	2.91	نتيجة المحور الرابع D							
متوسطة	0.65	2.87	الدرجة الكلية للمحاور الأربع							

المصدر: مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

من خلال الجدول السابق يتضح أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لمحاور الاستبيان (أبعاد التحوّل الرّقمي) سجلت ارتفاعاً بدرجة متوسطة، حيث بلغ متوسطها الحسابي (2.87) من أصل الدرجة الكلية (5) بانحراف معياري وقدره (0.65) مما يظهر وجود فروق بسيطة في إجابات المبحوثين، وهذا يدل على أن المبحوثين لديهم إجماع بدرجة متوسطة على تطبيق التحوّل الرّقمي في المجتمع المبحوث- القطاع السيّاحي الحكومي- وهذا ما تشير إليه استراتيجية التحوّل الرّقمي للخدمات الحكومية في الجمهورية العربية السورية، (وزارة الاتصالات والتقانة، 2020) من خلال خطتها الشاملة للتحوّل الرّقمي، حيث أكدت أنه بين العام (2023-2027) ستكون المرحلتان الثانية _ مرحلة الانتقال للخدمات التفاعلية.

ويمكن تفصيل نتائج التحليل حسب كل محور من محاور الدراسة كالتالي:

استجابات المبحوثين لبعْد التحوّل الرّقمي الأول (البيئة الرّقمية):

حيث بلغ المتوسط الحسابي للمحور ككل (2.83) من أصل الدرجة الكلية (5) بانحراف معياري وقدره (0.797) وهي قيمة متوسطة، مما يظهر وجود فروق بسيطة في إجابات المبحوثين.

وجاء في المرتبة الأولى لفقرات الاستبيان "تتوافر مقومات تطبيق التحوّل الرّقمي (أنظمة التشغيل، التخزين السحابي، البنية التحتية لشبكة الانترنت... وغيرها)" بمتوسط (3.16 من أصل 5)

وكذلك الفقرة "يتم تحديث الأجهزة الحاسوبية وفقاً لمتطلبات العمل" بذات المتوسط. ما يدل أن القطاع السيّاحي الحكومي بدأ بالتأسيس لتوجّه التحوّل الرّقمي من خلال شراء منظومات وأجهزة تكنولوجية حديثة.

وجاء متوسط الفقرة "يتم تطبيق خطة للتحوّل الرّقمي الحكومي في القطاع السيّاحي" بقيمة (3.07) ما يدل على البدء فعلاً بتطبيق خطة التحوّل الرّقمي ولمسها من قبل العاملين.

" تتوافر البرمجيات المناسبة لأتمتة العمل" فقيمة متوسطها 3.00، تليها "تتوافر منظومة إلكترونية لحماية (أمن) المعلومات" بمتوسط (2.70)، والفقرة " تتوافر الإمكانيات التكنولوجية اللازمة للإدارة الرّقمية (أدوات تطوير العمليات، أساليب التحليل العلمية والتنبؤ بالمستقبل)" بمتوسط (2.56) وجميعها تدل على الحاجة لتزويد القطاع السيّاحي بمتطلبات التحوّل الرّقمي وأسس البيئة الرّقمية فيه

وأخيراً تأتي الفقرة "يتم تطبيق معايير تقييم الأداء وتحديد الأخطاء بشكل إلكتروني" بمتوسط يساوي (2.16) ما يدل على عدم الاعتماد على التكنولوجيا في تقييم الأداء.

استجابات المبحوثين لبعء التحول الرقمي الثاني (المحتوى الرقمي- المتطلبات التقنية):

حيث بلغ المتوسط الحسابي للمحور ككل (2.73) من أصل الدرجة الكلية (5) بانحراف معياري وقدره (0.7) وهي قيمة متوسطة، مما يظهر وجود فروق بسيطة في إجابات المبحوثين.

وجاء في المرتبة الأولى لفقرات الاستبيان "يتم توفير المعلومة والإجراءات للمستثمرين عن طريق المواقع الإلكترونية السياحية الحكومية." بمتوسط (3.73 من أصل 5)

والفقرة " يتم تحديث معلومات المواقع السياحية الإلكترونية." بمتوسط (3.02) ما يدل أن القطاع السياحي الحكومي يولي اهتماماً بمواقع الانترنت ولكن بحاجة لتخصيص مسؤولي متابعة دورية لتحديث المعلومات لجمهور القطاع السياحي بشكل دائم.

أما الفقرات التالية فتتضمن متوسطاتها بين (3.97 و 2.37) من أصل (5) وهي ذات درجة متوسطة، وتشير لضرورة تطوير المواقع من حيث الخرائط والمسارات السياحية، وتعزيز دورها في الرقمنة.

وبالفعل أطلقت وزارة السياحة في بداية الشهر الجاري (أيار 2024) بالتعاون مع منظومة إدارة الهجرة والجوازات في وزارة الداخلية وبوابة الحكومة الإلكترونية السورية، منصة أنجز لخدمات الفيزا الإلكترونية [/https://anjez.gov.sy](https://anjez.gov.sy) وتعمل المنصة على تسريع وتسهيل عملية طلبات الدخول، حيث تتم الموافقة على الطلب إلكترونياً خلال مدة أقصاها 72 ساعة، وتأتي جهود العمل التنفيذية تماشياً مع التوجه الحكومي للرقمنة.

وهذا ما أكد عليه السيد زياد البلخي مدير الجودة والرقابة السياحية في وزارة السياحة، من خلال مقابلة ميدانية تم إجراؤها معه لمعرفة أبعاد وتفاصيل المنصة الرقمية السياحية، وتعمل المنصة على الربط الشبكي بين الجهات التنفيذية في وزارة السياحة والسائح مباشرة، حيث يتم استيفاء رسوم الحجز الإلكتروني عبر المنافذ الحدودية السورية عند وصول السائح إليها¹³.

كما يتم العمل حالياً لتتمة موقع <https://evisa.sy/about-syria> المشارك في إنشاء طلبات سمة الدخول والموافقة عليها.

استجابات المبحوثين لبعء التحول الرقمي الثالث (الثقافة التنظيمية الرقمية):

حيث بلغ المتوسط الحسابي للمحور ككل (3.01) من أصل الدرجة الكلية (5) وبانحراف معياري وقدره (0.825) وهي قيمة متوسطة، مما يظهر وجود فروق بسيطة في إجابات المبحوثين.

¹³ مقابلة ميدانية مع السيد زياد البلخي في وزارة السياحة بتاريخ 2024/4/32.

ونلاحظ أن الفقرة C3 "يؤيد العاملون في مؤسستي تطوير العمل باتجاه الرقمنة" حققت أعلى متوسط مقارنة ببقية المحاور، وبقيمة قدرها (3.58) من أصل (5) درجات وهي قيمة جيدة، وتدلل على قبول ورغبة العاملين في تطبيق التحوّل الرقمي في الوزارة محل الدراسة.

وتنحصر متوسطات فقرات المحور الباقية بين القيمتين (2.67، 3.28) وجميعها قيم متوسطة، وتدلل أن تخطيط الأعمال وتطوير المهام إلكترونياً، والتوثيق الرقمي مازال في بداياته، وبحاجة إلى خطى حثيثة لتنفيذ الاستراتيجية التنظيمية الرقمية في الوزارة ومديرياتها.

وهذا ما أشار إليه السيد وزير السياحة محمد رامي مرتيني خلال ورشة عمل (pministry.gov.sy، 2018) أكد فيها أن الأتمتة والتحوّل الرقمي هما الوسيلة الأساسية لتحقيق هدف الوصول إلى اللامركزية الإدارية وجاءت الفقرتان C4 " تتوافق القرارات التشريعية في مؤسستي مع دعم اتجاه الرقمنة" و C5 "يتم تطوير إجراءات العمل التقليدي بما يتفق ومتطلبات الإدارة الإلكترونية" بمتوسط قيمته (0.205) وهي قيمة ضعيفة.

استجابات المبحوثين لبعء التحوّل الرقمي الرابع (المتطلبات البشرية الرقمية):

حيث بلغ المتوسط الحسابي للمحور ككل (2.97) من أصل الدرجة الكلية (5) وبانحراف معياري وقدره (0.78) وهي قيمة متوسطة، مما يظهر وجود فروق بسيطة في إجابات المبحوثين.

وتنحصر متوسطات فقرات المحور الأربعة بين القيمتين (2.74، 3.09) وجميعها قيم متوسطة، ما يدل على ضرورة تأهيل وتدريب الكوادر البشرية رقمياً، وهنا نشير إلى مساعي وزارة السياحة لإطلاق المنصة الإلكترونية الخاصة بالهيئة العامة للتدريب السياحي والفندقي، ضمن إطار مشروع التحوّل الرقمي واستخدام التقانات الحديثة في المنشآت التعليمية والتدريبية السياحية (pministry.gov.sy، 2023).

2.2.6 تحليل محاور الاستبيان

تم استخدام اختبار **One- Sample T. Test** للعينة الواحدة، فإذا كانت $Sig > 0.05$ فيتم قبول الفرضية الصفرية، ويكون في هذه الحالة متوسط آراء الأفراد لا يختلف عن الموافقة المتوسطة وهي 3. أما إذا كانت $Sig < 0.05$ فيتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة القائلة بأن متوسط آراء الأفراد يختلف عن الموافقة المتوسطة، كما ويمكن معرفة اتجاه متوسط الإجابة زيادة أو نقصان من خلال قيمة الاختبار إن كانت موجبة أو سالبة.

الجدول رقم 10 لاختبار One Sample T-Test لمحاور متغيرات الدراسة

مستوى الدلالة Sig	قيمة الاختبار t	المتوسط الحسابي	محاور الدراسة
0.171	-1.39	2.83	البيئة الرقمية
0.016	-2.52	2.73	المحتوى الرقمية- المتطلبات التقنية
0.876	0.15	3.01	الثقافة التنظيمية الرقمية
0.499	-0.68	2.91	المتطلبات البشرية الرقمية
0.351	-0.94	2.90	المتغير التابع (تطبيق التحوّل الرقمي)

المصدر: مخرجات برنامج التحليل الإحصائي Spss

نستنتج من الجدول السابق رقم 10:

أن جميع متوسطات المحاور حققت موافقة متوسطة لآراء العينة، كما أن مستوى الدلالة لكافة المحاور كان أكبر من 0.05، ماعدا محور المحتوى الرقمي، وعليه تعتبر المحاور غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.05، أي أن متوسط الإجابات أقل من درجة الموافقة المتوسطة 3.

إلا أن محور المحتوى الرقمي كان بمستوى دلالة أصغر من 0.05 وهذا يدل على أنه دال إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.05، وأن متوسط آراء العينة أقل من درجة الموافقة المتوسطة 3.

وهذا يدل على الاهتمام بالمحتوى الرقمي لمواقع الانترنت في وزارة السياحة ومديرياتها، يتناسب والمرحلة الحالية لاستراتيجية التحوّل الرقمي.

ويشير المتوسط الحسابي الخاص بالمتغير التابع لقيمة مقدارها 2.90، وهي درجة متوسطة لمدى تطبيق خطة التحوّل الرقمي في الجهات الحكومية السياحية، ويعود ذلك للصعوبات الاقتصادية التي تمر بها البلاد، ناهيك عن العقوبات الدولية المفروضة، مما يشكّل صعوبة في استيراد أدوات ومعدات الرقمنة الحديثة وتبنيها بالسرعة اللازمة.

وخلاصة القول إن جميع تقديرات محاور الدراسة كانت أقل من الدرجة المتوسطة، ماعدا محور الثقافة التنظيمية.

اختبار الفرضيات ومناقشتها واستخلاص النتائج وتقديم المقترحات

2.3.1 اختبار فرضيات البحث

تناول البحث عدة فرضيات تم من خلالها التركيز على (أبعاد التحوّل الرّقمي) كمتغير مستقل و(مدى تطبيق التحوّل الرّقمي) في القطاع الحكومي السّيّاحي في سورية كمتغير تابع.

ولاختبار الفرضيات حول متغيرين من متغيرات البحث، سيتم اختبار الفرضية الإحصائية التالية:

H0: الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرين من متغيرات البحث.

H1: الفرضية البديلة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرين من متغيرات البحث.

وعليه سيتم اختبار المتغيرات من خلال معامل الارتباط سبيرمان Spearman .

اختبار الفرضية الرئيسية

H1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد التحوّل الرقّمي وتطبيق التحوّل الرقّمي (تحققه) في القطاع السياحي السوري.

الجدول رقم 11 معامل الارتباط بين أبعاد التحوّل الرقّمي، ومدى تطبيق التحوّل الرقّمي في القطاع السياحي

المتغيرات	الفرضية الرئيسية	معامل الارتباط سبيرمان	مستوى الدلالة Sig
المتغير المستقل	أبعاد التحوّل الرقّمي الأربعة	0.936**	0.000
المتغير التابع	تطبيق التحوّل الرقّمي		

الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.01$ أي مستوى الثقة 99%، ومستوى الشك 1%

المصدر: مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

وتفسيراً للجدول السابق رقم 11 نجد أن قيمة معامل الارتباط سبيرمان = 0.963 وهي قيمة جيدة.

وعليه يتم قبول الفرضية H1 ورفض الفرضية الصفرية، وهذا يدل على علاقة ارتباط قوية، أي أنه كلما توافرت أبعاد التحوّل الرقّمي الأربعة كلما ازداد تطبيق استراتيجية الرقمنة في الجهات الحكومية للقطاع السياحي السوري.

1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى

H1.1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين البيئة الرقمية (البنى التحتية والاستراتيجية الواضحة) وبين تطبيق التحول الرقمي في القطاع السياحي.

الجدول رقم 12 معامل الارتباط بين محور البيئة الرقمية، ومدى تطبيق التحول الرقمي في القطاع السياحي

المتغيرات	الفرضية الرئيسية	معامل الارتباط سبيرمان	مستوى الدلالة Sig
المتغير المستقل	البيئة الرقمية	0.689**	0.000
المتغير التابع	تطبيق التحول الرقمي		

الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.01$ أي مستوى الثقة 99%، ومستوى الشك 1%

المصدر: مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

وتفسيراً للجدول السابق رقم 12 نجد أن قيمة معامل الارتباط سبيرمان = 0.689

وعليه يتم قبول الفرضية البديلة H1.1 ورفض الفرضية الصفرية، وهذا يدل أنه كلما توفرت بنى تحتية رقمية، كلما ازداد تطبيق استراتيجية التحول الرقمي في الجهات الحكومية للقطاع السياحي السوري.

2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية

H1.2: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتطلبات التقانية (المحتوى الرقمي) وبين تطبيق التحوّل الرقمي في القطاع السياحي.

الجدول رقم 13 معامل الارتباط بين محور المتطلبات التقانية، ومدى تطبيق التحوّل الرقمي في القطاع السياحي

المتغيرات	الفرضية الرئيسية	معامل الارتباط سبيرمان	مستوى الدلالة Sig
المتغير المستقل	المتطلبات التقانية	0.731**	0.000
المتغير التابع	تطبيق التحوّل الرقمي		

الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.01$ أي مستوى الثقة 99%، ومستوى الشك 1%

المصدر: مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

وتفسيراً للجدول السابق رقم 13 نجد أن قيمة معامل الارتباط سبيرمان = 0.731

وهذا يدل على علاقة ارتباط قوية بين المتغيرين أنه كلما توفرت المتطلبات التقانية، كلما ازداد تطبيق استراتيجية التحوّل الرقمي في الجهات الحكومية للقطاع السياحي السوري.

وعليه يتم قبول الفرضية البديلة H1.2 ورفض الفرضية الصفرية.

3- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

H1.3: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية الرقمية، وبين تطبيق التحوّل الرقمي في القطاع السياحي.

الجدول رقم 14 معامل الارتباط بين الثقافة التنظيمية الرقمية ومدى تطبيق التحوّل الرقمي في القطاع السياحي

المتغيرات	الفرضية الرئيسية	معامل الارتباط سبيرمان	مستوى الدلالة Sig
المتغير المستقل	الثقافة التنظيمية الرقمية	0.833**	0.000
المتغير التابع	تطبيق التحوّل الرقمي		

الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.01$ أي مستوى الثقة 99%، ومستوى الشك 1%

المصدر: مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

وتفسيراً للجدول السابق رقم 14 نجد أن قيمة معامل الارتباط سبيرمان = 0.833

وهذا يدل على علاقة ارتباط قوية بين المتغيرين أنه كلما توفرت ثقافة تنظيمية رقمية، كلما ازداد تطبيق استراتيجية التحوّل الرقمي في الجهات العامة المعنية بالنشاط السياحي محل الدراسة.

وعليه يتم قبول الفرضية البديلة H1.3 ورفض الفرضية الصفرية.

4- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

H1.4: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتطلبات البشرية، وبين تطبيق التحوّل الرقّمي في القطاع السيّاحي.

الجدول رقم 15 معامل الارتباط بين المتطلبات البشرية ومدى تطبيق التحوّل الرقّمي في القطاع السيّاحي

المتغيرات	الفرضية الرئيسية	معامل الارتباط سبيرمان	مستوى الدلالة Sig
المتغير المستقل	المتطلبات البشرية	0.845**	0.000
المتغير التابع	تطبيق التحوّل الرقّمي		

الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.01$ أي مستوى الثقة 99%، ومستوى الشك 1%

المصدر: مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

وتفسيراً للجدول السابق رقم 15 نجد أن قيمة معامل الارتباط سبيرمان = 0.845

وهذا يدل على علاقة ارتباط قوية بين المتغيرين أنه كلما توفرت المتطلبات البشرية، كلما ازداد تطبيق

استراتيجية التحوّل الرقّمي في الجهات الحكومية للقطاع السيّاحي السوري.

أي أن تأهيل الكوادر البشرية رقمياً يعزز الحكومة الرقمية في القطاع السيّاحي السوري.

وعليه يتم قبول الفرضية البديلة H1.4 ورفض الفرضية الصفرية.

2.3.2 عرض النتائج ومناقشتها

بالاعتماد على الأساس النظري للبحث، والتحليل العملي للبيانات واختبار الفرضيات ومناقشتها، بالإضافة لنتائج المقابلات، تم توضيح واقع التوجه الحكومي للتحوّل الرقّمي من وجهة نظر أفراد العينة الذين يمثلون العاملين في الجهات الحكومية للقطاع السيّاحي السوري، وعليه يمكن استخلاص النتائج التالية:

- 1- تبين من خلال المتغير المستقل (أبعاد التحوّل الرقّمي) أنه يوجد علاقة قوية بين أبعاد التحوّل الرقّمي ودرجة تطبيق استراتيجية التحوّل الرقّمي على كافة المحاور، فمن ناحية البيئة الرقّمية جاءت فقرة توافر الأجهزة الإلكترونية والبرمجيات التطبيقية، ذات ارتباط قوي في تطبيق استراتيجية التحوّل الرقّمي، وهذا يتطابق مع خطوات وزارة السيّاحة لتطبيق منظومات الرقمنة والربط الشبكي مع كافة مديرياتها وشركات السيّاحة والمكاتب السيّاحة والخدمات المكّملة للسيّاحة، عبر منصة رقّمية سياحية تُصدر من خلالها تأشيرات لدخول الوافدين إلى الأراضي السورية. كما تعمل على تأهيل منظومة تشريعية تتناسب والمتغيرات الرقّمية، ما يؤهل لحكومة رقّمية متكاملة، إلا أن عقبة تنمّة عمليات الدفع الإلكتروني تفق حاجزاً لانجاز منظومات الرقمنة التي تتطلع الحكومة لاعتمادها.
- 2- أما من ناحية المحتوى الرقّمي فكان تأثيره ضعيف من حيث تطبيق استراتيجية التحوّل الرقّمي، وما زالت وزارة السيّاحة في بداياتها لتوظيف مواقع الانترنت والتواصل الإجتماعي لدعم استراتيجية التحوّل الرقّمي في القطاع، حيث بدأت بتطوير مواقعها، والتخفيف من حلقات الوصل بين السائح ومزودي الخدمة السيّاحية أو الوجهة السيّاحية.
- 3- ومن الناحية التنظيمية الثقافية تتفق آراء العينة على تطبيق المعرفة الرقّمية بدرجة متوسطة في الإدارات المعنية، حيث كان الارتباط الأقوى لفقرة توافق القرارات التشريعية مع دعم اتجاه الرقمنة، إلا أن أتمّة الأعمال وتوفير منظومات رقّمية كان لها تأثيراً منخفضاً وذو ارتباط ضعيف.
- 4- أما المتطلبات البشرية فكان ارتباطها قوي على تطبيق استراتيجية التحوّل الرقّمي، وتبين وجود كوادر بشرية مؤهلة رقمياً بشكل متوسط، قادرة على الاندماج باستراتيجية التحوّل الرقّمي وتطبيقها، وهذا يدل على ضرورة الاهتمام بالعنصر البشري، كون النجاح العملي والتقني منوطاً به بشكل كبير. وعليه..... إن التحوّل لمجتمع رقّمي يستلزم الدمج المتزايد للتقنيات الرقّمية في مختلف جوانب العمليات التجارية والإدارية، كمنقلة نوعية أساسية في نهج الإدارة الاستراتيجية، الأمر الذي لا يتطلب تكيفاً تكنولوجياً فحسب، بل يتطلب أيضاً تحوّلًا تنظيمياً واسع النطاق.

نستنتج من تحليل النتائج السابقة وجود صعوبات ومعوقات تعيق نجاح تطبيق عملية التحوّل الرّقمي ومنها:

معوقات تطبيق التحوّل الرّقمي في القطاع السيّاحي الحكومي.

- (1) نقص الميزانية الموجهة لعملية التحوّل الرّقمي، حيث تحتاج التقنيات الحديثة لمبالغ طائلة لاقتنائها وتوطينها.
- (2) صعوبة استيراد الأجهزة التقانية بسبب العقوبات الاقتصادية المفروضة على سورية.
- (3) عدم وجود منظومة دفع الكتروني دولية، ما يضطر السائح للدفع عند وصوله للفندق أو الموقع السيّاحي.
- (4) بطء شبكات الانترنت، وعدم توفرها بالجودة المطلوبة في المناطق السيّاحية.
- (5) ضعف القوانين التشريعية فيما يتعلق بالسيّاحة ومتطلباتها رقمياً.
- (6) ضعف المحتوى الإلكتروني فيما يخص المواقع السيّاحية السورية.
- (7) يعتبر التخوف من مخاطر أمن المعلومات أحد الأسباب التي تواجه نجاح تطبيق التحوّل الرّقمي.

2.3.3 المقترحات

1. إنشاء بوابة اتصال موحدة لوزارة السياحة توّفر كافة الخدمات السياحية، وترصد أعداد السياح وتوجهاتهم للوصول لقاعدة بيانات رقمية تساهم في دعم القرار السياحي، كما تعدّ البوابة كمجتمع افتراضي يربط مزودي الخدمة السياحية بالسياح، أسوةً بالمنصة الدولية للرصد السياحي في السعودية¹⁴، والتي تعمل كمرشد سياحي لكافة العملاء، السياح والمستثمرين، بالإضافة أنها تعد مصدر إحصائي لمعرفة أعداد القادمين واختياراتهم ومدن تمركزهم.
2. الاهتمام بالترويج الإلكتروني للمقاصد السياحية وبمهارات التسويق الإلكتروني، من خلال إدراج بيانات كاملة للمنشآت السياحية والمقاصد السياحية في مواقع الانترنت والشبكات الإجتماعية التابعة لوزارة السياحة، بالإضافة لاستخدام تقنيات الواقع الافتراضي والمتاحف الرقمية وغيرها من عوامل تحفيز الاستهلاك السياحي.
3. تخفيض كلفة استخدام شبكة الإنترنت بحيث تتاح الخدمة لجميع فئات المجتمع، وهذه الخطوة تحتاج لتعاون كافة المؤسسات الحكومية للانتقال لحكومة رقمية معتمدة.
4. العمل على توفير إحصاءات لمؤشرات قياس التحوّل الرقمي في القطاع السياحي السوري (عدد زائري المواقع الإلكترونية السياحية- عدد الحجوزات السياحية عبر المنصات الرقمية- عدد فواتير الدفع الإلكتروني للمجال السياحي- النشاطات الاجتماعية الإلكترونية وغيرها....)
5. توفير تدريب سياحي مدمج رقمياً لمزودي الخدمات السياحية في المنشآت والفنادق السياحية.
6. تأهيل وتزويد المناطق السياحية النائية نسبياً بشبكات الانترنت والكهرباء اللازمة للتنمية السياحية فيها.
7. ضرورة إقامة دورات وورش عمل تفاعلية للشركات والمنشآت السياحية، تساهم في توضيح منهجية التحوّل الرقمي ومؤثراته، ورفع الوعي الرقمي لأصحاب المنشآت للوصول لرقمنة متكاملة بأسس صحيحة.
8. الاستفادة من تجارب الدول الرائدة في مجال السياحة الرقمية، وتشجيع السياحة الداخلية والخارجية.

قائمة المراجع References List

المراجع العربية

1. إبراهيم، إسلام جمال صابر. (2023) "التحوّل الرّقمي في جمهورية مصر العربية- دراسة تحليلية لمنصة مصر الرّقمية"، *المجلة العلمية للمكتبات والوثائق والمعلومات*، مج5، ع3، جزء2، ص-ص: 135-171.
2. بلباي، إكرام. (2022). "التحوّل الرّقمي وأبعاد التنمية المستدامة"، *مجلة البحوث في الحقوق والعلوم السياسية*، مجلد 8، العدد1، 2022، ص-ص: 412-429.
3. بلقاسم، بومعزة. (2020). "صناعة السياحة مدخل لتحقيق التنمية المستدامة". *مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات*. مجلد9. عدد2. ص-ص: 68-84.
4. الجنابي، كرار محمد. وآخرين. (2023،7). "دور السياحة الرّقمية في تعزيز استراتيجية التنمية المستدامة (دراسة تحليلية لأراء عينة من الضيوف في عدد من المنظمات الفندقية في محافظة النجف)". *مجلة دراسات الاقتصاد والأعمال*. مجلد10. عدد2. ص-ص: 24-42.
5. خليل، رشا، و عبد الرحمان جاد، ريهام، (يناير، 2023)، "التحوّل الرّقمي وأثره في سياحة اليخوت الخضراء بالتطبيق على مدن القناة". *المجلة الدولية للدراسات السياحية والفندقية (IJTHS)*. مجلد4. العدد1. ص-ص " 1-19.
6. ربيع، قرين. (2022) "نموذج التحوّل الرّقمي في دولة الإمارات العربية المتحدة"، *مجلة البحوث الاقتصادية والمالية*. مج:9. عدد:1. ص-ص:300-329. من [هيئة تنظيم الاتصالات والحكومة الرّقمية \(tdra.gov.ae\)](http://tdra.gov.ae)
7. زهية، لموشي. (2020). "السياحة الإلكترونية كمدخل لتحقيق التنمية الاقتصادية - تجربة الإمارات العربية المتحدة أنموذجاً". *مجلة السياحة العالمية*. ع2، الصفحات 118-156.
8. سيرين، بن قارة. وزبيغ، ابتهاج. (2023). "التحوّل الرّقمي في جامعة 8 ماي 1945 -قائمة- كخيار استراتيجي لضمان جودة الإدارة الجامعية". *مذكرة لنيل شهادة الماستر*. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي، الجزائر، ص: 103.
9. سفيان، قعلول. وطلحة، الوليد. (2020) "الاقتصاد الرّقمي في الدول العربية: الواقع والتحديات"، إصدارات صندوق النقد الدولي، العدد:71، ص 12
10. عابر، سليم، وعليان، فتحي، (أيار، 2017) "الفجوة الرّقمية في السياحة كنتيجة لعدم التكافؤ في تبني تكنولوجيا المعلومات والاتصال"، *مداخلته مقدّمة لنوة السياحة الإلكترونية*.
11. عبد الجيد محمد، شريف ناجي. وزملاؤه. (2022)، نحو بناء مؤشر كمي موضوعي لقياس التحوّل الرّقمي بهدف استدامة منشآت الأعمال المصرية- دراسة تطبيقية-. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية*، مج13، عدد2، ص-ص: 368-396.
12. علي، نبيل. وحجازي، نادية. (2005) *كتاب الفجوة الرّقمية، سلسلة عالم المعرفة، الكويت، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب*، ص 13
13. عبد المعطي، غادة. (2019) "التحوّل الرّقمي في السياحة المصرية- (المفهوم- الحديات- المتطلبات)"، *المجلة الدولية للتراث والسياحية، كلية السياحة والفنادق*، جامعة الفيوم، مج13، ع2، الصفحات 491-515
14. عبد الحفيظ محمد، رعدة. ومهدي مبارز، أسامة. (2023) "دور التحوّل الرّقمي في تحسين التنمية المستدامة باستخدام الأساليب الحديثة للمحاسبة الإدارية، دراسة تطبيقية على الجامعات الخاصة في مصر"، *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية، والتجارية*، م4، ع2، ج2، ص-ص: 1102-1182.
15. الفاروق، طارق (مارس 2023). "دور استراتيجية التحوّل الرّقمي في تطوير منظومة وظائف الموارد البشرية"، *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية*، مقال5، مج15، ع1، ص-ص: 1-47.
16. مرتضى، عبيد، (2012) "تحليل مؤشرات التنمية السياحية المستدامة في دول مختارة مع الإشارة إلى العراق"، رسالة *ماجستير في العلوم الاقتصادية*، جامعة كربلاء، ص190.
17. ملحم، ابراهيم خضر. (2023) "دور التحوّل الرّقمي في تفعيل التنمية السياحية في سوريا"، *مجلة جامعة البعث، سلسلة العلوم الاقتصادية والسياحية*، المجلد45، العدد29، الصفحات 69-102.

18. محمد، عبادي، وعبد الرزاق، زهواني. (2019) " تجليات التحول الرقمي ودوره في تفعيل السياحة الداخلية- اتصالات الجزائر انموذجاً" **مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية**، مج8، ع3، الصفحات 146- 162.
19. محمد شاهين، إلهام محمد فتحي.(2019) " الفلسفة الوضعية عند أوغست كونت وأسباب ظهورها" **مجلة كلية الدراسات الإسلامية**، العدد السادس والثلاثون، من ص643 إلى ص 711
20. مدلجي، ميس، (2023) "أثر التحول الرقمي في ممارسات إدارة الموارد البشرية"، **دراسة لنيل الماجستير في MBA**، الجامعة الافتراضية السورية 2023، ص: 112.
21. محمد، سماح، (آذار، 2025). "الفجوة الرقمية في مصر"، **مقال تحت النشر في المجلة العربية للإدارة**، مج45، ع1، آذار 2025، ص-ص: 27-48.
22. عثمان، سلمان. وقاسم، بشرى (2011) " واقع السياحة الإلكترونية عربياً وتطبيقها في سورية" **مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العملية- سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية**، مج:33، عدد:4، ص-ص: 203-222.

المراجع الأجنبية

1. Bekele, H. and Raj, S. (2024), "Digitalization and digital transformation in the tourism industry: a bibliometric review and research agenda", **Tourism Review**. <https://doi.org/10.1108/TR-07-2023-0509>
2. Kenneth, D. B. (2008). "Methods of social research". **Free Press**. 4th. Ed
3. Medlik & Burkart. (1974) "Past, present and future tourism". **Heinemann. Michigan University**. P39
4. Marx, Susanne, et al (2021). " Digital Transformation in Tourism: Modes for Continuing Professional Development in a Virtual Community in Practice ", **Lahti university of Applied Science**, University of Rostock, Germany, Vol. 2, pp 100034
5. Mill, John Stuart. (1961). University of Michigan Press. P224
6. Sinclair, Thea, Stabler, Mike,(2002) **The Economics of Tourism book**, Published in USA and Canada, by Routledge, 29 West 35th Street, New York, NY 10001, Introduction, P5.
7. Vanhove,Norbert. (2005)." The economics of tourism destination". Routledge. Elsevier, P251
8. WTTC. (2011). **Travel & Tourism Economic Impact 2011 Syria**. London: United Kingdom. World Travel and Tourism Council Publication. P:5.
9. Xia, Wenting, (2022) Digital Transformation of Tourism Industry and Smart Tourism Recommendation Algorithm Based on 5G Background, **Hindawi Mobile Information System**, vol 2022, Article ID 4021706, p13. Hotel Management School, Nanjing Institute of Tourism and Hospitality, Nanjing 211100, China.
10. Zaoui, Fadwa, et al, (2019), "What Are the Main Dimensions of Digital Transformation? Case of an Industry", **International Journal of Recent Technology and Engineering (IJRTE)** ISSN: 2277-3878, Vol-8 Iss-4, P9962-9970.
11. Zaoui, Fadwa, et al, (2019), "What Are the Main Dimensions of Digital Transformation? Case of an Industry", **International Journal of Recent Technology and Engineering (IJRTE)** ISSN: 2277-3878, Vol-8 Iss-4, P9962-9970

تقارير رسمية وقرارات

1. اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا-الاسكوا-. (2020). التقرير الوطني لمنظومة نقل التكنولوجيا في الجمهورية العربية السورية.
2. معجم مقاييس اللغة، لابن فارس (3/120) بتصريف.
3. مصطفى، إبراهيم، والزيات، أحمد ، وآخرون. المعجم الوسيط، (1-2/467).
4. مديرية التخطيط والتعاون الدولي. (2016). تقرير أداء عمل وزارة السياحة لنهاية عام 2016. دمشق. سورية. منشورات وزارة السياحة. ص:15
5. المكتب المركزي الإحصائي. (2022)، تطور أعداد القادين إلى سورية، المجموعة الإحصائية، دمشق: سورية
6. وزارة الاتصالات والتقانة (2020)، استراتيجية التحول الرقمي للخدمات الحكومية في الجمهورية العربية السورية، م.إياد الخطيب، رئاسة مجلس الوزراء، ص: 24، دمشق: سورية.
7. المركز المصري للدراسات الاقتصادية. (مايو، 2020)، النموذج الموحد للتحول الرقمي، ورقة العمل رقم 208.
8. هيئة التخطيط والتعاون الدولي. (أيار 2020)، البرنامج الوطني للتنموي لسورية مابعد الحرب، الخطة الاستراتيجية لسورية 2030.

المواقع الإلكترونية

1. أوغست كونت:
https://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%A3%D9%88%D8%BA%D8%B3%D8%AA_%D9%83%D9%88%D9%85%D8%AA
2. دورو، ايمانويل (2019)، ديلويت، التحول الوطني في الشرق الأوسط، رحلة رقمية: الاسترداد 2024/5/19
https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/xs/Documents/technologymediatelecommunications/dtme_tmt_national-transformation-in-themiddleeast/National%20Transformation%20in%20ME%20%A%20Digital%20Journey%20-%20AR.pdf, (Accessed on:1-4-2019)
3. برنامج التحول الرقمي (2018-2030)، الخطة التنفيذية لبرنامج التحول الرقمي 2020، المملكة العربية السعودية، تاريخ الاسترداد 2024-5-24
<https://vision2030.gov.sa/ar/programs/NTP>
4. لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية والاجتماعية لغرب آسيا، (2021) الفجوة الرقمية والحكومة المفتوحة في المنطقة العربية، تاريخ الاسترداد 2024/4/20
<https://www.unescwa.org/ar/publications/%20%D8%A7%D9%84%D9%81%D8%AC%D9%88%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%B1%D9%82%D9%85%D9%8A%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%AD%D9%83%D9%88%D9%85%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%81%D8%AA%D9%88%D8%AD%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%86%D8%B7%D9%82%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%B9%D8%B1%D8%A8%D9%8A%D8%A9>
5. صندوق النقد العربي. أبو ظبي. تاريخ الاسترداد: 2024/5/25 . من:
<https://www.amf.org.ae/ar/publications/aldrasat-alaqtsadyt/alaqtsad-alrqmy-fy-aldwl-alrbyt-alwaq-walthdyat>
6. وزارة السياحة في (2023) منصة التدريب السياحي، اجتماع رئاسة مجلس الوزراء، دمشق: سورية، تاريخ الاسترداد 2024/5/19
<https://pministry.gov.sy/contents/25875/%D9%88%D8%B2%D9%8A%D8%B1-%D8%A7%D9%84%D8%B3%D9%8A%D8%A7%D8%AD%D8%A9--%D8%A7%D9%84%D8%A3%D8%AA%D9%85%D8%AA%D8%A9->

<https://pministry.gov.sy/contents/20641/%D9%88%D8%B2%D8%A7%D8%B1%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%B3%D9%8A%D8%A7%D8%AD%D8%A9-%D8%AA%D8%B6%D8%B9-%D9%88%D8%AB%D9%8A%D9%82%D8%A9-%D9%85%D9%87%D8%A7%D9%85-%D8%A3%D9%88%D9%84%D9%8A%D8%A9-%D9%84%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A7%D8%AA%D9%87%D8%A7-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B1%D9%83%D8%B2%D9%8A%D8%A9>

7. وزارة السياحة، (2021) وثيقة المهام الأولية لإداراتها المركزية، رئاسة مجلس الوزراء، دمشق: سورية، تاريخ الاسترداد 2024/5/26 من:

<https://www.damascusuniversity.edu.sy/tour>

8. موقع كلية السياحة في دمشق، سورية.

[/https://www.damascusuniversity.edu.sy/tour](https://www.damascusuniversity.edu.sy/tour)

9. وزارة الاقتصاد والتخطيط في السعودية، تاريخ الاسترداد 2024/5/24

<https://datasaudi.mep.gov.sa/ar/sector/tourism>

كما تم الإطلاع والاستئناس بعدة مراجع منها:

1. خارطة الطريق الاستراتيجية لتنمية السياحة الإسلامية، مركز الأبحاث الإحصائية والاقتصادية والاجتماعية، أنقرة، تركيا.
2. عثمان، سلمان، وقاسم، بشرى. (2011). واقع السياحة الإلكترونية عربياً وتطبيقها في سوريا. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية- سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية. مج:33. عدد:4. ص-ص: 203-222. اللاذقية: سورية.
3. ياسين، سارة. (يونيو 2024) " تطبيقات الذكاء الاصطناعي للقطاع السياحي في جمهورية مصر العربية وأثره على المحتوى والعاملين في القطاع" المجلة العربية لبحوث الإتصال والإعلام الرقمي، كلية الإعلام، الجامعة الحديثة للتكنولوجيا والمعلومات، العدد 6، ص-ص: 213-250.
4. السمذوني، مصطفى عبد المجيد. (2020) "السياحة الرقمية كأحد تطبيقات التكنولوجيا في السياحة"، مجلة روح القانون، كلية الحقوق، جامعة طنطا، عدد خاص في المؤتمر العلمي الدولي الثامن، مصر/ ص-ص: 2521-2554.
5. شريقي، طرفة زكريا. (2017) "تأثير الأزمات على قطاع السياحة مؤشرات من سورية ودول الجوار"، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، مج:39، عدد: 4، ص-ص: 28-43.

1. The World Intellectual Property Organization (WIPO), Global forum for Intellectual Property Policy, services, information and cooperation المنندى العالمي لسياسات الملكية الفكرية وخدماتها

قائمة الملاحق

الاستبيان

السادة المحترمونالسيدات المحترمات

تحية طيبة وبعد...

حرصاً منا على التقدّم بمستوى البحث العلمي بما يصبُّ في مصلحة مستقبل السّياحة في سورية، واستكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة ماجستير التأهيل والتخصص في إدارة التّقانة بالجامعة الافتراضية السّورية، قمنا بتصميم استقصاء رأي موجه للعاملين في القطاع الحكومي السّياحي، والسادة القائمين على القرار السّياحي لمعرفة آرائهم حول تقييم التّوجّه الحكومي نحو التحوّل الرّقمي في القطاع السّياحي السّوري.

يرجى قراءة الاستبيان بعناية والإجابة بوضع علامة ✓ عند المربع المختار، علماً أن المعلومات تُستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

الوقت المتوقع للإجابة هو 7 دقائق فقط.

ممتنة لوقتكم الثمين.

مقدم البحث

هبة شبيب

دمشق في 2024/4/21

البيانات الشخصية والوظيفية

1	الجنس	<input type="checkbox"/> ذكر	<input type="checkbox"/> أنثى
2	العمر	<input type="checkbox"/> أقل من 20 عام	<input type="checkbox"/> من 20 - 39 عام
3	المستوى التعليمي	<input type="checkbox"/> ثانوية ومادون	<input type="checkbox"/> معهد متوسط
4	الاختصاص الجامعي	<input type="checkbox"/> علوم سياحية	<input type="checkbox"/> علوم معلوماتية
5	المسمى الوظيفي	<input type="checkbox"/> مدير	<input type="checkbox"/> رئيس قسم
6	مدة الخدمة الوظيفية	<input type="checkbox"/> 5 سنوات ومادون	<input type="checkbox"/> من 6 إلى 10 سنوات

1	المؤسسة التي تعمل بها	<input type="checkbox"/> وزارة السياحة	<input type="checkbox"/> غرفة السياحة في دمشق	<input type="checkbox"/> مديرية القياس والجودة السياحية
2	التعامل اليومي مع الحاسوب	<input type="checkbox"/> بشكل يومي	<input type="checkbox"/> أحياناً	<input type="checkbox"/> لا استخدمه أبداً
3	مستوى خبرتك باستخدام البرامج الحاسوبية والأتمتة الحديثة	<input type="checkbox"/> ممتاز	<input type="checkbox"/> متوسط	<input type="checkbox"/> ضعيف
4	مصدر المعرفة بالرقمنة (في حال المعرفة)	<input type="checkbox"/> الدورات التدريبية	<input type="checkbox"/> تعليم جامعي	<input type="checkbox"/> تعلم ذاتي
5	عدد الدورات التدريبية في مجال العمل الرقمي	<input type="checkbox"/> دورة تدريبية واحدة	<input type="checkbox"/> دورتين تدريبيتين	<input type="checkbox"/> أكثر من دورتين تدريبيتين
6	هل يوجد قسم متخصص للإدارة الإلكترونية في مؤسستك؟	<input type="checkbox"/> نعم	<input type="checkbox"/> لا	
7	هل يوجد لمؤسستك موقع إلكتروني ومواقع تواصل اجتماعي؟	<input type="checkbox"/> موقع إلكتروني	<input type="checkbox"/> فيسبوك	<input type="checkbox"/> إنستغرام

الرقم	قيم درجة اعتماد أفراد مؤسستكم على الوسائل التالية للتواصل وإدارة العمل إلكترونياً بين بعضهم	بدرجة عالية	جيدة	متوسطة	ضعيفة	معدومة
1	واتساب					
2	بريد الكتروني					
3	نظام معلومات خاص بمؤسستكم					
4	منصات اجتماعات افتراضية (Zoom, Google meet..)					
5	تليغرام					
6	غير ذلك					
الرقم	(البيئة الرقمية) ماهي درجة تحقق كل مما يلي في مؤسستكم	بدرجة عالية	جيدة	متوسطة	ضعيفة	معدومة
A1	تتوافر مقومات تبني التحول الرقمي (أنظمة التشغيل، التخزين السحابي، البنية التحتية لشبكة الانترنت... وغيرها)					
A2	تتوافر البرمجيات المناسبة لأتمتة العمل.					
A3	يتم تحديث الأجهزة الحاسوبية وفقاً لمتطلبات العمل.					
A4	تتوافر الإمكانيات التكنولوجية اللازمة للإدارة الرقمية (أدوات تطوير العمليات، أساليب التحليل العلمية والتنبؤ بالمستقبل)					
A5	يتم تطبيق معايير تقييم الأداء وتحديد الأخطاء بشكل الكتروني.					
A6	تتوافر منظومة إلكترونية لحماية (أمن) المعلومات.					
A7	يتم تطبيق خطة للتحول الرقمي الحكومي في القطاع السياحي					
B	(المحتوى الرقمي لمواقع الانترنت السياحية الحكومية) ماهي درجة تحقق كل ممايلي	بدرجة عالية	جيدة	متوسطة	ضعيفة	معدومة
B1	يتم توفير المعلومة والإجراءات للمستثمرين عن طريق المواقع الالكترونية السياحية الحكومية.					
B2	تتيح المواقع السياحية الالكترونية إجراء المعاملات والتراخيص الكترونياً.					
B3	تؤمن المواقع السياحية المعلومات والاستفسارات الكترونياً					
B4	تتوافر آلية استجابة للشكاوى والاقتراحات عن طريق المواقع الإلكترونية					
B5	يتم تحديث معلومات المواقع السياحية الإلكترونية.					
B6	تتوافر في المواقع السياحية الحكومية خرائط ومسارات سياحية وارشادات تساعد السائح في تحديد وجهاته السياحية.					

معدومة	ضعيفة	متوسطة	جيدة	بدرجة عالية	(المحتوى الرقمي لمواقع الانترنت السياحية الحكومية) ماهي درجة تحقق كل ممايلي	B
					تتضمن المواقع إمكانية تجوال افتراضي (الواقع المعزز) للمقاصد السياحية.	B7
					يوجد على المواقع دليل للمنشآت السياحية الخاصة في سورية وأرقام التواصل معها.	B8
					يتواجد ربط الكتروني مباشر مع مواقع المنشآت السياحية الخاصة.	B9
					تتيح المواقع السياحية الحكومية حجوزات لرحلات سياحية عبر الانترنت.	B10
معدومة	ضعيفة	متوسطة	جيدة	بدرجة عالية	(الثقافة التنظيمية) أو البنية التنظيمية ماهي درجة تحقق كل ممايلي	C
					تتبنى إدارة مؤسستي تطوير العمل باتجاه الرقمنة.	C1
					يؤيد العاملون في مؤسستي تطوير العمل باتجاه الرقمنة.	C2
					تؤخذ آراء ومقترحات العاملين في تطوير العمل الرقمي.	C3
					تتوافق القرارات التشريعية في مؤسستي مع دعم اتجاه الرقمنة.	C4
					يتم تطوير إجراءات العمل التقليدي بما يتفق ومتطلبات الإدارة الإلكترونية	C5
					يتم التخطيط لأعمال الإدارية داخل المؤسسة إلكترونياً.	C6
					يتم تنسيق الأعمال وتوزيع المهام إلكترونياً.	C7
					يتم اعتماد التوثيق الإلكتروني لحفظ المعاملات والمستندات مع أو بدلاً من السجلات الورقية.	C8
معدومة	ضعيفة	متوسطة	جيدة	بدرجة عالية	(المتطلبات البشرية) المؤهلات البشرية ماهي درجة تحقق كل ممايلي	D
					تتوافر في مؤسستي الكوادر البشرية المعلوماتية القادرة على بناء وإدارة العمل الرقمي.	D1
					يتمتع موظفو مؤسستي بالمؤهلات المناسبة للعمل الرقمي.	D2
					تؤمن مؤسستي دورات تدريبية للعاملين فيها لتأهيلهم نحو الرقمنة في القطاع السياحي الحكومي.	D3
					تستعين مؤسستي بكوادر وجهات معلوماتية خارجية لإدارة وصيانة العمل الرقمي.	D4

Abstract

The study aims to identify the extent of the implementation of the digital transformation strategy in the Syrian tourism sector, the dimensions of digital transformation, and the most important achievements of the government in the tourism sector in this regard. What are the difficulties and challenges that hinder the process of digital transformation in the tourism sector?

The study adopted the descriptive method in covering the theoretical aspects, and the analytical method in practical procedures, where data was collected using the questionnaire as the main tool of the study, which consisted of three sections, the first section expressing the title of the study and the target sample, the second for the demographic data of the respondents, and the third section consists of 29 paragraphs expressing the four dimensions of digital transformation (digital environment, digital requirements, digital organizational culture, and human requirements) as an independent variable, and the extent of its application in the Syrian tourism sector as a dependent variable, and the tools of personal interview and observation were used during the field research.

The study population consisted of all workers concerned with tourism activity in government agencies (Ministry, Directorates and College of Tourism) in Damascus Governorate, and a sample of 50 senior and middle management employees and department heads in the studied community was selected, and (43) valid questionnaires were adopted for analysis with a recovery rate of 86%, and data were analyzed using SPSS software to extract the results of the study.

The study concluded that there is a strong relationship between the dimensions of digital transformation and the extent of the implementation of the digital transformation strategy for government services in the Syrian Arab Republic (Ministry of Communications and Technology). It was found that the availability of infrastructure and legislative systems has a strong direct correlation with the implementation of digital transformation, through the study of the infrastructure components axis. It was also found that there is a strong correlation between the human requirements axis and the reality of digitization from the respondents' point of view, but there are obstacles to the integrated application of digitization, the most important of which is the electronic payment system, which requires integrated efforts from all sectors of the government and society.

Based on the results of the study, several suggestions were made that activating digital tourism services is an imperative necessity to develop tourism in Syria, boost the national economy, and bridge the digital gap with developed countries by creating a digital environment and qualified and creative human resources capable of absorbing and localizing technology.