



تداعيات الأزمة الروسية الأوكرانية على قطاع السياحة المصرية (بالتطبيق على شركات السياحة فئة أ)

د. طارق محمد سباعي محمد العزازي / د. تحية طلال نصر فرحات

المعهد المصري العالي للسياحة والفنادق
جمهورية مصر العربية

المعلومات المقالة	الملخص
الكلمات المفتاحية: الأزمة الروسية الأوكرانية، قطاع السياحة المصرية، شركات السياحة فئة (أ).	يهدف هذا البحث إلى دراسة واقع تأثر قطاع السياحة المصرية بتداعيات الأزمة الروسية الأوكرانية وذلك بالتطبيق على شركات السياحة المصرية فئة (أ) بمدينة شرم الشيخ بمحافظة جنوب سيناء، ووضع مجموعة من المقترحات للتصدي لتداعيات هذه الأزمة والخروج منها بأقل الخسائر الممكنة. حيث تم استخدام طريقة البحث المختلط والتي تقوم على جمع وتحليل كلاً من البيانات الكمية والبيانات الكيفية في دراسة واحدة، وتم جمع البيانات بالاعتماد على المصادر الدراسية النظرية حيث استخدم المنهج الوصفي التحليلي، الذي يتم من خلاله وصف الظاهرة المتمثلة في تداعيات الأزمة الروسية الأوكرانية على قطاع السياحة المصرية بصفة عامة وشركات السياحة المصرية فئة (أ)، بالإضافة إلى جمع البيانات بالاعتماد على الدراسة الميدانية وذلك من خلال توزيع استمارات استبيان على عدد (66) من العاملين في شركات السياحة المصرية فئة (أ) بمدينة شرم الشيخ بمحافظة جنوب سيناء.
(IJTHS), O6U	وكان من أهم النتائج التي توصل إليها البحث تأثير الأزمة الروسية الأوكرانية على العديد من شركات السياحة وخصوصاً شركات السياحة التي تتعامل مع السوق الروسي أو السوق الأوكراني بنسبة أكثر من 75%، قامت بعض شركات السياحة بالاستغناء عن بعض العاملين بها وذلك نتيجة تأثرها بتداعيات الأزمة الروسية الأوكرانية، أما عن أهم التوصيات فقد توصل البحث إلى ضرورة وضع خطة استراتيجية واضحة لإدارة الأزمات السياحية تلتزم بها إدارة الأزمات والكوارث بوزارة السياحة والآثار، وتساهم في وضعها العديد من القطاعات المختلفة المتداخلة من أجل معالجة مشاكل القطاع السياحي وتأثره بالأحداث السياسية والاقتصادية والاجتماعية والبيئية المختلفة المحلية والعالمية بالإضافة إلى العمل على اجتذاب قطاعات سوقية جديدة من دول مختلفة.
تاريخ الاستلام: 2022/10/29 تاريخ القبول: 2023/1/2 تاريخ النشر: 2023/1/20	

مقدمة:

تتمثل الحروب، والأوبئة، والكوارث الطبيعية، أزمات لا يمكن السيطرة عليها أو تحديد سقف زمني لانتهائها، فلم يكد الاقتصاد العالمي يتعافى من تداعيات جائحة كورونا حتى اندلع الصراع الروسي الأوكراني في ظل ظروف اقتصادية عالمية غير مواتية، تأثرت بها معظم الدول في عالمنا الذي جعلت منه العولمة قرية كونية كبيرة نعيش جميعاً فيها، وننقسم مشكلاتها، لذا تحاول كل دولة أن تضع خطط وسيناريوهات بديلة دائماً للتحرك خلال الأزمات، والبحث عن البدائل المناسبة (زهران، 2022). كما تسببت الحرب الروسية الأوكرانية في تداعيات عالمية مقلقة، في الوقت الذي كان العالم في طريقه للخروج من جائحة كورونا COVID-19 التي كان لها أشد الأثر على البلدان النامية. وتمثل أبرز تداعيات الحرب الروسية الأوكرانية في تقلبات أسعار الطاقة لاسيما النفط الخام والغاز الطبيعي، كما تمثل أحد أشد هذه الآثار في أزمة أسعار الغذاء وخاصة القمح، مما يزيد من احتمالية حدوث أزمة غذاء عالمية وشيكة (وزارة التخطيط والتعاون الدولي، 2022).

تعتبر الأزمات من الأمور والأحداث الهامة والتي تؤثر تأثيراً كبيراً في المنظمات على اختلاف أنواعها، ولهذا أصبحت الأزمات مصدر قلق كبير لقادة المنظمات والمسؤولين فيها على حد سواء لصعوبة السيطرة عليها، إذ أصبحت جزءاً مرتبطاً ببيئة اليوم، وتتوالى التغييرات الحادة والمفاجئة في البيئة الخارجية هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى ضعف الإدارات المنوطة بعمل وتبني نموذج إداري ملائم يتيح للمنظمة مواجهة الأزمات بسرعة وفاعلية (سعيد، 2006).

إن الكشف المبكر عن الأزمة وتحديد حجمها ونوعها، واستخدام المنهج العلمي والمنطقي للتعامل مع الأزمات أصبح ضرورة حتمية من أجل إيجاد أسلوب لإدارتها أو ما يطلق عليه "الإدارة الأزمومية" ذات الآلية المميزة في مواجهة الأزمات، وإيجاد تقنية موجهة للحالات الطارئة التي لا يمكن تجنبها. إن استخدام هذه الأساليب والتقنيات الإدارية يكون بشكل مختلف تبعاً لنوع الأزمة وبما يتماشى ونوع القيادة الإدارية التي تتعامل مع هذه الأزمات (صادق، 2013).

وفي هذه الدراسة تم الإشارة إلى كيف أثرت الأزمة بين روسيا وأوكرانيا على قطاع السياحة المصرية خاصة بعد إلغاء مئات الرحلات؟ فتلك الأزمة كان لها انعكاساً سلبياً على اقتصاديات العديد من القطاعات ومن بينهم قطاع السياحة، وذلك لما تمثله حجم الحركة السياحية الروسية الأوكرانية ما بين 60 - 65 % من حجم الأسواق السياحية الوافدة إلى مصر. وخاصة لأهمية تلك الأسواق بالنسبة لمن البحر الأحمر ومرسى علم وجنوب سيناء والتي كان لها دوراً كبيراً في إحداث حركة سياحية في مصر خلال السنوات الماضية خصوصاً في فترة ما بعد أزمة فيروس كورونا. وطبقاً لوكالة السياحة الحكومية الأوكرانية، فإن عدد الرحلات السياحية التي قام بها المواطنون الأوكرانيون في عام 2021 إلى الخارج حوالي 14.7 مليون رحلة سياحية أجنبية وتصدرت تركيا المرتبة الأولى في استقبال السياح الأوكران بنسبة 28% وجاءت مصر في المرتبة الثانية بنسبة 21% (الأهرام أونلاين) ولذا يستعرض البحث التأثيرات المختلفة لتلك الأزمة على قطاع السياحة المصري.

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

من خلال ما سبق يمكن صياغة مشكلة البحث في التساؤل الرئيسي التالي: ما المقترحات التي تساعد على الخروج من تداعيات الأزمة الروسية الأوكرانية على قطاع السياحة المصرية بالتطبيق على شركات السياحة فئة (أ)؟ ويتطلب الإجابة على هذا التساؤل الرئيس الإجابة عن التساؤلات الفرعية التالية:

- 1) ما الإطار الفكري للأزمة على قطاع السياحة المصرية؟
- 2) ما واقع تأثر السياحة المصرية بصفة عامة وشركات السياحة فئة (أ) بصفة خاصة بالأزمة الروسية الأوكرانية؟
- 3) ما الاجراءات التي اتخذتها شركات السياحة فئة (أ) للتصدي لتداعيات الأزمة الروسية الأوكرانية على قطاع السياحة؟
- 4) ما المقترحات للخروج من تداعيات الأزمة الروسية الأوكرانية على قطاع السياحة المصرية بالتطبيق على شركات السياحة فئة (أ)؟

أهداف البحث

لذا يسعى هذا البحث للهدف الأساسي المنبثق من تساؤل البحث الرئيسي في الآتي:-

- 1) التعرف على طبيعة الأزمات.
- 2) دراسة واقع تأثر قطاع السياحة المصرية بصفة عامة وشركات السياحة فئة (أ) بصفة خاصة بالأزمة الروسية الأوكرانية.
- 3) التعرف على الاجراءات التي اتخذتها شركات السياحة فئة (أ) للتصدي لتداعيات الأزمة الروسية الأوكرانية على قطاع السياحة.
- 4) دراسة التحديات والمعوقات التي واجهتها شركات السياحة فئة (أ) في إدارة الأزمة الروسية الأوكرانية في مصر .
- 5) وضع توصيات للخروج من تداعيات الأزمة الروسية الأوكرانية على قطاع السياحة المصرية بالتطبيق على شركات السياحة فئة (أ).

أهمية البحث

تتبع أهمية البحث من حيث الموضوع الذي يتناوله، حيث تتبع أهمية دراسة تداعيات الأزمة الروسية الأوكرانية على قطاع السياحة في مصر بصفة عامة وعلى شركات السياحة بصفة خاصة من نقطتين أساسيتين، هما:

1) تتمثل النقطة الأولى في طبيعة العلاقات التشابكية بين قطاع السياحة وغيره من القطاع السياسي الأمني، سواء على المستوى العالمي أو المحلي، الأمر الذي يؤدي إلى سهولة انتقال الآثار السلبية للأزمة الروسية الأوكرانية بدرجة كبيرة، حيث نجد أن هذا قطاع السياحة يتأثر بالعديد من الصدمات العالمية وكان أول القطاعات متأثراً بالأزمة، إلا أنه كان أول القطاعات أيضاً نهوضاً خلال الأزمة، ولذلك يولي صانعو القرارات أهمية بالغة لهذا القطاع.

2) أما النقطة الثانية فتتمثل في الدور الذي يقوم به ذلك القطاع في جذب قدراً كبيراً من العمالة، ولاشك أن الاستغناء عن العمالة في هذا القطاع سوف تؤدي إلى تراجع معدلات النمو ومضاعفة آثار الأزمة على الاقتصاد المصري.

ومن ثم فإن إنقاذ قطاع السياحة أو تقليل تأثير الأزمة عليه، يمثل هدفاً أساسياً للمسؤولين السياسيين حتى لا تتفاقم آثار الأزمة على الاقتصاد المصري، وتجدر الإشارة إلى أن مدى استجابة القطاع السياحي في مصر لتأثير الأزمة الروسية الأوكرانية يتوقف على التشخيص الصحيح للقنوات التي يتم من خلالها انتقال الأزمة، وحجم تأثيرها على ذلك القطاع، بالإضافة إلى المدة التي يتوقع فيها استمرار الأزمة.

منهجية البحث

يعتمد البحث على طريقة البحث المختلط Mixed Methods Methodology والتي تقوم على جمع وتحليل كلاً من البيانات الكمية والبيانات الكيفية في دراسة واحدة، وسيتم جمع البيانات بالاعتماد على المصادر التالية:-

(1) الدراسة النظرية "المصادر الثانوية": استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، الذي يتم من خلاله وصف الظاهرة المتمثلة في تداعيات الأزمة الروسية الأوكرانية على قطاع السياحة المصرية بصفة عامة وشركات السياحة المصرية فئة (أ) بصفة خاصة والعمل على وضع مجموعة من المقترحات لمواجهة تداعيات هذه الأزمة وذلك باستخدام المراجع العلمية والإنترنت والاطلاع على بعض المقالات والابحاث والرسائل العلمية والدراسات السابقة الخاصة بالأزمات وكيفية إدارة الأزمة.

(2) الدراسة الميدانية "المصادر الأولية": وذلك من خلال توزيع استمارات استبيان على عدد (66) من العاملين في شركات السياحة المصرية فئة (أ) بمدينة شرم الشيخ بمحافظة جنوب سيناء؛ للتعرف على مدى تأثير السياحة بشكل عام وشركتهم الموقرة بشكل خاص بتداعيات الأزمة الروسية الأوكرانية، والعمل على وضع مجموعة من المقترحات للتصدي لتداعيات هذه الأزمة والخروج منها بأقل الخسائر الممكنة.

الإطار النظري للبحث

مفهوم الأزمة:

مصطلح الأزمة (Crisis) مشتق من الكلمة اليونانية (Krisis) والتي تعني لحظة القرار، وهي بالاصينية مكونة من حرفين يرمز الحرف الأول للخطر والحرف الثاني يرمز للفرصة. وتشير كلمة الأزمة إلى لحظة مصيرية أو زمن مهم، كما تشير الى معنى التغيير المفاجئ وفي الغالب نحو الأسوأ. وفي الحضارة الإغريقية القديمة فإن الأزمات هي مواقف تحتاج إلى صناعة القرار، والأزمات تشكل نقط تحول تاريخية حيث تكون الخيارات والقرارات الإنسانية قادرة على إحداث تغييرات أساسية وجوهرية في المستقبل (داود، العيساوي، 2015).

والأزمة هي ظرف انتقالي يتسم بعدم التوازن، ويمثل نقطة تحول في حياة الفرد أو الجماعة أو المنظمة أو المجتمع، وغالباً ما ينتج عنه تغيير كبير (شعبان، 2005). وهي موقف يواجه متخذ القرار لديه القدرة بالسيطرة عليه أو على اتجاهاته المستقبلية، حيث تتلاحق فيه الأحداث وتتشابك الأسباب بالنتائج (الخصيري، 1993). أو هي حدث رئيسي غير متوقع له نتائج سلبية محتملة (المصري، 2002).

أسباب الأزمات:

هناك عوامل عديدة ومختلفة تتسبب في حدوث الأزمات خاصةً من قبل القيادات الإدارية نذكر من أهمها (ماهر، 2006) التالي:

1. تعارض المصالح والأهداف : ينتج ذلك لاختلاف وتعدد الاهتمامات والشخصيات أو ميول أطراف الصراع.
2. الإشاعات : تنشأ الأزمة من افتعال مناخ متوتر مصحوب بالقلق نتيجة لاستخدام المعلومات الغير صحيحة المضللة للضيوف وأصحاب العمل.
3. سوء الإدارة: نقص تنظيم العمليات الادارية والذي ينتج عنه العشوائية.
4. انعدام الثقة بالمنظمة نتيجة لعدم كفاءة القيادات الإدارية.

5. اليأس: نتيجة للتدهور في الانظمة الإدارية يخلق شعور بالإحباط أو عدم المقدرة على حل المشكلات.
6. الازمات المتعددة: مثل هذا النوع يفتعل للتمويه عن أزمات أكبر.
7. سوء الفهم: مرتبط بقلّة وندرة المعلومات المتوفرة عن الأزمة أو تداخلها وتشابكها بغيرها.
8. سوء التقدير: تحدث في حالة الثقة الزائدة بالنفس، أو إعطاء قيمة مبالغ فيها للمعلومات.

مفهوم إدارة الأزمة:

تعرف إدارة الأزمة على أنها طريقة السيطرة على الأزمة. وقد عرف النجار (2009) إدارة الأزمة بالقدرة على إزالة الكثير من المخاطر وعدم التأكد لتحقيق أكبر قدر من التحكم في مصير المنظمة، وهذا يعني استخدام التخيل لعرض أسوأ ما يمكن حدوثه، ثم تقييم القرارات البديلة قبل الحدوث. كما عرفت إدارة الأزمة على إنها تقنية لمواجهة الحالات الطارئة والتخطيط للتعامل مع الحالات التي لا يمكن تجنبها، أو اجراء التحضيرات الممكن التنبؤ بها، وهذه التقنية الادارية تطبق للتعامل مع هذه الحالات عند حدوثها أو قبل حدوثها لغرض التحكم في النتائج والاضرار المتتابة التي يمكن أن تترتب على الخلل الحاصل والمؤدي إلى تلك النتيجة أو الضرر أو الخسارة (داود، العيسوي، 2015).

ويمكن تعريفها بأنها مجموع الاستعدادات والجهود الإدارية التي تبذل لمواجهة أو الحد من الدمار المترتب على الأزمة (أبو قحف، 1999). ويمكن تعريفها بأنها معالجة الموقف على المستويات المختلفة بوجود أزمة يقتضي معالجتها، وأفضل سبيل للمعالجة هو إدارة الأزمة من خلال منهجية التعامل مع الأزمة من تخطيط وتنفيذ ومتابعة وتغذية عكسية في ضوء الاستعدادات والمعرفة والوعي والإدراك والإمكانيات المتوفرة والمهارات وأنماط الإدارة السائدة (الصيرفي، 2003). وتعرف إدارة الأزمات أيضاً بأنها سلسلة الإجراءات الهادفة إلى السيطرة على الأزمات، والحد من تفاقمها حتى لا تؤدي إلى نشوب الحرب، وبذلك تكون الإدارة الرشيدة للأزمة هي تلك التي تضمن الحفاظ على المصالح الحيوية للدولة وحمايتها (كامل، 2005).

ومن خلال المفاهيم السابقة لإدارة الأزمة يمكن تحديد عناصرها فيما يلي: (Hill, 2003)

- أ) تستخدم الإدارة الأسلوب العلمي والمنهجي في اتخاذ القرار للخروج من الأزمة.
- ب) تهدف إدارة الأزمة إلى تقليل الخسائر إلى الحد الأدنى.
- ج) استجابة الاستراتيجيات لمواقف الازمات باختلاف تداعياتها.
- د) تدار الأزمة بالاعتماد على القيادات الإدارية ذات الكفاءة المرتفعة والمدرية تدريباً خاصاً في مواجهة الأزمات.
- هـ) هي عملية إدارية خاصة متمثلة في مجموعة من الاجراءات الاستثنائية التي تتجاوز الوصف الوظيفي المعتاد للمهام الادارية.

أنواع إدارة الأزمات:

- أ) حسب حجم الأزمة: فقد تكون الأزمة صغيرة أو محدودة تقع داخل إحدى المنظمات أو مؤسسات المجتمع، و قد تكون متوسطة أو كبيرة. ويعتمد معيار الحجم على معايير مادية كالخسائر الناجمة عن أزمة المرور أو تعطل في توليد الطاقة الكهربائية، ثم هناك في كل أزمة معايير معنوية كالأضرار والآثار التي لحقت بالرأي العام وبصورة المجتمع أو المؤسسة التي تعرضت للأزمة (http://.suhuf.net).

(ب) حسب نوع ومضمون الأزمة: فالأزمة قد تقع في المجال الاقتصادي أو السياسي أو..... الخ , و وفق هذا المعيار قد تظهر أزمة بيئية أو سياسية أو اقتصادية.... وداخل كل نوع قد تظهر تصنيفات فرعية مثل: الأزمة المالية ضمن الأزمة الاقتصادية وهكذا.

(ج) حسب المدى الزمني لظهور و تأثير الأزمة: في هذا الإطار هناك نوعان من الأزمات:
- الأزمة الانفجارية السريعة: وتحدث عادة بسرعة وفجأة كما تختفي بسرعة وتتوقف نتائج هذه الأزمات على الكفاءة في إدارة الأزمة، مثال ذلك: اندلاع حريق ضخم في مصنع لإنتاج مواد كيميائية.
- الأزمة البطيئة الطويلة: تتطور هذه الأزمة بالتدرج، وتظهر على السطح رغم كثرة الإشارات التي صدرت عنها لكن المسؤولين لم يتمكنوا من استيعاب دلالات هذه الإشارات والتعامل معها، ولا تختفي هذه الأزمة سريعاً بل قد تهدد المجتمع لفترة معينة، من هنا لابد من تعديل الخطة الموجودة لمواجهة الأزمة ووضع خطة جديدة والتعامل معها بسرعة وبدون تردد.

(د) حسب النطاق الجغرافي للأزمة: إن استخدام المعيار الجغرافي يؤدي إلى ما يعرف بالأزمات المحلية التي تقع في نطاق جغرافي محدود أو ضيق، كما يحدث ذلك في بعض المدن والمحافظات كانهيار جسر .

(هـ) حسب طبيعة التهديدات التي تخلق الأزمة: تختلف التهديدات التي تواجه المنظمة أو المجتمع وبالتالي يمكن تصنيف الأزمات استناداً إلى نوعية ومضمون التهديد، فهناك تهديدات خارجية موجهة ضد المعلومات ومجموعة الأعمال متعلقة بالفشل والتهديد الخارجي الموجه ضد اقتصاد المنظمة والخسائر الفادحة والتهديدات النفسية و الأمراض المهنية.

(و) حسب أسباب الأزمات: و يمكن تقسيمها حسب هذا المعيار إلى:(سعيد، 2006)
- أزمات تظهر نتيجة تصرف أو عدم تصرف المنظمة و تتضمن الأخطاء الإدارية والفنية أو الفشل في تحقيق أساليب العمليات المعيارية.

- الأزمات الناتجة عن الاتجاهات العامة في البيئة الخارجية.

- الأزمات الناتجة من خارج المنظمة وليس للمنظمة طرفاً في حدوثها.

- الأزمات الناتجة عن الكوارث الطبيعية كالفيضانات والزلازل والبراكين.

(ز) حسب طبيعة أطراف الأزمة: استناداً إلى طبيعة الطرف أو الأطراف المنخرطة في الأزمة أو تأثيرها على الدولة، ويمكن التمييز بين الأزمات الداخلية والخارجية، فإذا تعلق الأمر بأحد جوانب السيادة الخارجية للدولة أو إنخرط طرف خارجي في الموقف كانت الأزمة دولية خارجية، أما إذا ارتبط الأمر بتفاعلات القوى السياسية والمجتمعية في الداخل كانت الأزمة داخلية.

أسس ومبادئ التعامل مع الأزمات:

يتم مواجهة الأزمة منذ نشأتها مروراً بمرحلة الحد من خطرها و لحين التغلب عليها فيتطلب ذلك الالتزام بمبادئ أساسية لتحقيق الخطوات الأولى في النجاح، وتتمثل بالآتي:

(أ) تحديد الأهداف: يُعدُّ هذا العامل من العوامل الرئيسية لتحقيق النجاح في مواجهة الأزمة، ولاسيما الهدف الرئيسي الذي كثيراً ما يكون غير واضح، فمعرفة السبب الرئيسي للأزمة يمثل (50 %) من معالجتها ومواجهتها أحياناً، ولا بد من تنسيق الأهداف وتحديد أسبقيتها، إذ إن الهدف الرئيسي المتمثل في مواجهة الأزمة برمتها قد يكون غير ممكن أو

- خارج الإمكانيات والقدرات المتاحة فيعمد إلى تجزئته، وتحديد الهدف لا يعني انتقاء عامل المخاطرة الذي قد ينطوي على بعض الإخفاقات أو النجاحات.
- (ب) حرية الحركة وسرعة المبادأة: هذه الخطوة هي أول خطوات تحقيق الهدف، إذ تقع على عاتق متخذي القرار وعدم التأثر بالصدمات حتى تتيح لهم المبادأة التي تُخضع الأزمة لعامل رد الفعل العكسي فيمكن السيطرة عليها و الحد من خطرها (شومان، 2002).
- (ج) المباغته: تكاد المفاجأة أن تحقق السيطرة الكاملة على الأزمة و لفترات ملائمة، إذ إن إعلان أسلوب مواجهتها يمكن أن يسفر عن فشل الجهود المبذولة لحلها بينما نتائج المفاجأة تتيح الحد من خطرها والقضاء عليها، ولتحقيق المباغته لابد من الكتمان الشديد في حشد القوة المكلفة بالتعامل مع الأزمة ولتوصيلها إلى أقرب ما يمكن من الهدف .
- (د) حشد القوى وتنظيمها: امتلاك القوة من عوامل النجاح في مواجهة الأزمة وإحداث التأثير المطلوب في المحيط المحلي والدولي وفقاً لنطاقها ويهدف تنظيم القوى إلى حشد كافة الإمكانيات المادية والبشرية وتعبئتها معنوياً تعبئة تمكنها من مواجهة الأزمة والقضاء عليها، والقوة مقومات متعددة بعضها مرتبط بمكان الأزمة و الآخر يرتبط بزمان الأزمة والمرحلة التي بلغتها، ويتضمن من حشد القوة خمسة جوانب أساسية تتمثل في القوة الجغرافية الناتجة من تفاعل الإنسان مع المكان والموارد البيئية والقوى الاقتصادية التي تتمثل في الموارد المتاحة والقوة العسكرية من حيث حجمها ونوع تشكيلاتها وروحها المعنوية، والجانب التأثيري ما يعني الجهد المنظم في الرأي العام في الداخل والخارج بما يحد من قدرة الطرف الآخر وفاعليته ويضعف قواه، ويجب ألا يكون الحشد وهمياً فلا بد أن تراعى فيه التقنيات والخبرات البشرية التي يمكن تفعيلها لمواجهة الأزمة.
- (هـ) التعاون والمشاركة الفعالة: قد تعجز القدرات المتاحة عن مواجهة الأزمة الناشئة سواءً كانت محلية أو دولية فيتحتم السيطرة عليها بمساعدة خارجية تضاعف الطاقات على مواجهتها، بل تساعد على اتساع الرؤية و الشمولية والتخصص وتكامل المواجهة، إضافة إلى السرعة والدقة الناجمتين عن تنوع الخبرات والمهارات والقدرات والإمكانيات (عوكل، 2011).
- (و) السيطرة المستمرة على الأحداث: يزيد التلاحق السريع المتنامي لإحداث الأزمة من حدة آثارها السلبية الناتجة من استقطاب عوامل خارجية مدعمة لها، ولذلك فإن التعامل معها يتطلب التفوق في السيطرة على أحداثها من خلال المعرفة الكاملة بتطوراتها، كما تتطلب هذه العملية التعامل مع العوامل المسببة للأزمة والقوى الداعمة لها.
- (ز) التأمين الشامل للأشخاص والممتلكات والمعلومات: يُعدُّ التأمين المادي للأشخاص والممتلكات ضرورة حتمية لمواجهة الأزمة، إذ يجب توفير الحد الأدنى من التأمين الطبيعي لكل من الأشخاص والممتلكات والمعلومات قبل حدوثها وتوفير سبل الوقاية منها.
- (ح) المواجهة السريعة لإحداث الأزمة: كان للتقدم العلمي الذي يشهده العالم أثراً بالغاً في طبيعة الأزمات التي أصبحت سريعة التطور فاستدعت التصدي السريع لها، ما يحتم وجود الكوادر العلمية المدربة على مواجهة الأزمات، فإذا كانت المواجهة السريعة أمراً حيوياً فيجب أن تتسم بالدقة كي لا تتزايد حدة الأزمة (القموطي، 2012) (Jones, 2001).

معوقات إدارة الأزمة:

هناك مجموعة من العوامل التي تعيق إدارة الأزمة، ومنها: سوء الفهم وقد ينتج سوء الفهم نتيجة نقص البيانات والمعلومات المتوفرة عن الأزمة (الخصيري، 2003؛ ماهر، 2011؛ العزاوي، 2009)، كما تعد سوء الإدارة أحد أهم معوقات إدارة الأزمة حيث تسود العشوائية القائمة على التخبط والتعددية في المهام المتعارضة والفساد الإداري وإشاعة التسبب وتحول الكيان الإداري الذي حدثت به إلى كيان لا يستطيع الصمود أمام الأزمة، وكذلك من معوقات الأزمة الاعلام السلبي الذي لا يقوم على التحليل الدقيق للمعلومات، وعدم الربط بين الرسائل التحذيرية وبين الحقائق المادية السائدة والتي قد ينتج عنها آثار غير مقصودة مثل زيادة الشعور بالخوف والخطر لدى السائح (حسنين، 2004).

متطلبات التعامل مع الأزمة:

يتطلب التعامل مع الأزمة استخدام عدة أساليب إدارية ذات جودة، تساعد في تهيئة المناخ المناسب للتعامل مع الأزمة، ندرجها فيما يلي: (داود والعيساوي، 2015)

أولاً: تبسيط الإجراءات والمتابعة والتفويض:

إن تبسيط الإجراءات الإدارية ومتابعة الأعمال وتفويض السلطة ذات أهمية بسبب:

أ) تبسيط الإجراءات الإدارية:

تحتاج الأزمة إلى تبسيط في الإجراءات، الأمر الذي يساعد على التلقائية في التعامل مع الحدث الأزموي ومعالجتها بسرعة وبشكل سليم، بحيث لا يفترض معالجتها وفق نفس الإجراءات المنصوص عليها في المشاكل العادية، لأن الأزمة لا تنتظر، وتجاهل عنصر الوقت قد يؤدي إلى دمار كامل للكيان الإداري، لذلك فهي تحتاج إلى التدخل السريع والحاسم بعيداً عن التعقيدات البيروقراطية.

ب) المتابعة والحضور الدائم:

تحتاج الأزمة التوفر التام والكافي للتدخل لمقاومتها، كما أنها تحتاج إلى الفهم الكامل الذي لا ينشأ عن الغياب بعيداً عن الأزمة أو عن موقع أحداثها، بل يتطلب الأمر الحضور الدائم والتواجد في مواقع الأحداث، لأن هذا الحضور من شأنه أن يضمن عدم تصاعد الأزمة وتفاقمها، ومن ثم التدخل الفوري، كما أن التواجد سواء كان سريراً أو علنياً في مواقع الأحداث، أمر له نتائج نفسية الملموسة في حركة وردود الأفعال، سواء على صانعي الأزمة، أو الحلفاء المناصرين لها، أو المتعرضين لها.

ج) تفويض السلطة:

تعد عملية تفويض السلطة عملية هامة أثناء إدارة الأزمات، وتظهر أهمية ذلك خاصة إذا ما كانت أحداث الأزمة مندلعة في عدة مواقع منفصلة ومستقلة عن بعضها البعض، حيث أن تفويض السلطة لا يعني أبداً إطلاق مطلق الحرية للمستويات الدنيا وتوسيع سلطاتها بشكل مطلق، بل إن تفويض السلطة خلال الأزمات يتم في إطار المستويات الإدارية ذاتها أو الأقرب منها، بحيث تتاح لهم حرية الحركة والتصرف وفقاً لما يمليه الموقف الأزموي.

ثانياً: القيادة الاستراتيجية:

مهما كانت قدرات القائد في التنبؤ بالمشكلات أو التعامل معها، إلا أن الأزمات قد/أو لا بد أن تحدث، والتعامل معها يتطلب التفكير السريع في عدة بدائل. ويرى سميث، أن السمة الأساسية للقيادة في الأزمات، هي الإبقاء على بساطة الأشياء، وأن يطلب من الأفراد القيام بالأعمال التي تدربوا عليها، وليس القيام بأعمال جديدة غير معتادين عليها، والقائد الجيد هو مخطط ناجح وصاحب رؤيا بعيدة المدى، ولكي يتحقق هذا النجاح يجب أن يكون القائد: (العزاوي، وآخرون، 2010)

- ذو فكر استراتيجي، لاكتشاف الفرص واستغلالها في الحاضر والمستقبل.
- قارئاً جيداً للخطة الاستراتيجية.
- على اتصال مباشر بالمخططين ويكوّن فريقاً للتخطيط بعيد المدى.

ويمكن تلخيص أهم خصائص القائد في: (مهنا، 2008)

أ- سمات شخصية:

ومنها الشجاعة، التفاؤل، المشاركة الوجدانية، الإرادة والابتكارية، القدرة على اتخاذ القرار في الوقت المناسب.

ب- سمات مكتسبة:

وتتمثل في القدرة على جمع المعلومات وتحليلها، التعامل معها والاستفادة منها، القدرة على شرح أفكاره وتوصيل المعلومات، الخبرة الفنية لطبيعة الأزمة، بالإضافة إلى قدرات إدارية تتمثل القدرة على التنظيم والتوجيه والإدارة عن بعد والتحفيز والتفاوض.

ثالثاً: المنهجية العلمية:

لا يمكن التعامل مع الأزمة في إطار العشوائية والارتجالية أو وفق سياسة الفعل ورد الفعل، بل يجب التعامل معها وفق منهجية إدارة سليمة حسب ما تقتضيه الإدارة العادية والإدارة الاستراتيجية، وسنوضح ذلك كما يلي:

1- الإدارة العادية:

حيث تبرز أهميتها من خلال مبادئ الإدارة الأربعة: (أحمد، 2015)

أ) التخطيط:

هو بمثابة الإطار العام الذي يتم في نطاقه التعامل مع الأزمات، ونقصد به التحديد المسبق لما يجب عمله، وكيفية القيام به، ومتى، ومن الذي سيقوم به، ومن هذا فإن التخطيط يكون مرتبطاً بحقائق الأزمة، وبتصورات الأوضاع المستقبلية لها، وتوقع الأحداث والإعداد للطوارئ ورسم مسارات وتتابعات الأنشطة والأعمال الكفيلة بمعالجة الأزمات بأكبر فعالية ممكنة.

ب) التنظيم:

لضمان التدخل الكفء في الأزمات، لا بد من توافر التنسيق والتناسق والتوافق والتكامل بين الجهود المختلفة التي تبذل لإدارة الأزمة، خاصة خلال العمل الجماعي وما يفرضه من تعارض وتناقض وتعدد الأفكار، التي من شأنها خلق أزمات من نوع جديد، حيث يهتم التنظيم بتحديد المهام الأساسية، والأفراد المكلفون بها، والسبل المحددة للاتصال بينهم بالشكل الذي يضمن علاقات فعالة بين العمل والأفراد، بالشكل الذي يكفل السيطرة على الأحداث.

ج) التوجيه:

نظراً لأن إدارة الأزمات تعتمد على المواجهة السريعة والصحيحة لأحداث الأزمة، فهي تحتاج من أجل ذلك إلى معرفة إمكانيات الأفراد، والظروف البيئية المحيطة بالمشكلة، لذلك فالتوجيه السليم يتضمن شرح طبيعة المهمة، وصف العمل نفسه

ونطاق التدخل، الهدف والغرض من التدخل، والأساليب المتاحة للتدخل، ويتم ذلك عادة من خلال اجتماع مسبق بالأفراد والكشف عن إمكانياتهم ومستوياتهم.

د) المتابعة:

تعد نتائج التدخل في الأزمة، نتائج غير نهائية، بل مرحلية، ومن ثم فإن معالجة الأزمة تصبح كذلك مرحلية، وتظل دائما هناك الأسباب الكامنة وعملية البحث متواصلة، مما يتطلب أولا معالجة الأزمة، ثم معالجة أسبابها للحيلولة دون وقوعها مرة أخرى، ولن يتحقق ذلك بدون أن تكون هناك متابعة حقيقية للأزمة.

2- الإدارة الاستراتيجية:

إن التوجه الحديث لمواجهة الأزمات لا يعتمد فقط على مبادئ الإدارة العادية السابقة الذكر، بل يتعداها إلى الإدارة الاستراتيجية، لما تملكه من بدائل متنوعة وأدوات، لا تساعد فقط في مواجهة الأزمات الحالية، بل أيضا في خلق نظام وقائي يساعد على تجنب الأزمات مستقبلا.

لذلك يجب وضع إدارة استراتيجية للأزمات تقوم على القواعد التالية: (أحمد، 2006)

- أ) القدرة على تحقيق التكامل بين مختلف النشاطات السياسية والاقتصادية والإدارية.
- ب) تأصيل مناخ يقوم على التفاهم والمشاركة بين جميع المستويات .
- ج) مرونة التشغيل التنظيمي للكيان وصياغة التشريعات المختلفة بقضايا الأزمات.
- د) الكفاءة والفعالية في استقراء المستقبل والقدرة على تحديد الأولويات .
- هـ) الفاعلية في تنمية العلاقات التجارية والتعاونية والتكاملية مع الأطراف البيئية.

دور الإعلام السياحي (كأحد عناصر إدارة الأزمة في مواجهة الأزمة الروسية الأوكرانية):

الإعلام السياحي هو أحد أشكال الإعلام المتخصص والذي يهدف إلى تزويد الجمهور بكافة الحقائق والأخبار الصحيحة والمعلومات السليمة عن القضايا والموضوعات والمشكلات ومجريات الأمور المتعلقة بالسياحة بطريقة موضوعية وبدون تزييف عن طريق وسائل وأشكال الاتصال المختلفة وبكافة الأساليب الفنية للإقناع والتأثير من أجل تنمية الوعي السياحي لدى الجمهور من ناحية ومن أجل اجتذاب أكبر عدد من الأفراد للإقامة بعيداً عن موطن إقامتهم سواء داخل البلاد أو خارجها من ناحية أخرى (القرموطي، 2012).

يترافق مع الأزمة نقص وتشويه وتشويش في المعلومات وفي نقلها نتيجة لغياب المعلومات الموثوقة بشأن الأزمة، لاسيما وأن أزمات المنظمة هي سبق صحفي أفضل من إنجازاتها، لذا فإن العلاقة بين المنظمة ووسائل الإعلام تكون حرجة أثناء الأزمة، ويمكن التغلب على الأزمة الإعلامية كما يأتي:

- قول الحقيقة: أهمية تقديم المعلومات المتوافرة بصدق وصراحة وفوراً لتخفيف موجة الذعر وتخفيض حجم التفسيرات الخاطئة للحادث عندما تكون المنظمة بطيئة الاستجابة، أو تلجأ إلى التعميم الإعلامي، مما يؤدي إلى فقدان الثقة وانتشار الشائعات وارتفاع مستوى عدم التأكد، وتستمر تغذية دورة الشائعات كلما أستمروا غياب المعلومات الدقيقة، وعندها يكون من الصعب نجاح الاتصالات .
- عقد اللقاءات العامة والاجتماعات، والاتصال بوسائل الإعلام وتقديم وتقييم الحقائق الواقعية التي لا مجال لأنكارها .

- إرسال رسائل صادقة بدفق متواصل ومتماسك ومتسق من المعلومات الدقيقة والواضحة إلى الجمهور الرئيسي لإعطاء صورة إلى المنتفعين بأن المنظمة ستتمكن من مواجهة الأزمة.
- تعيين متحدث رسمي مدرب .
- إتاحة الفرصة للإعلام وأصحاب المصالح والضحايا للاتصال بالمنظمة عبر الهاتف والبريد الإلكتروني والتعامل مع أسئلتهم واستفساراتهم بإيجابيه لإعادة بناء الثقة (Oneil, 2003).

الاطار الميداني للبحث

المقدمة:

تناولت إجراءات البحث الميداني في بيان عينته، وكيفية تصميم أداة البحث الميداني وخطوات إعدادها وصدقها وثباتها، ثم بيان أسلوب تطبيق أداة البحث الميداني، والمعالجة الإحصائية لاستجابات أفراد العينة، حيث يتناول التحليلات الإحصائية المستخدمة للإجابة على تساؤلات البحث حيث استخدم معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة البحث ثم معامل ارتباط بيرسون لقياس صدق أداة البحث، كما استخدم التكرارات والنسب والمتوسطات والوزن النسبي لتوصيف محاور الاستبيان. تم إجراء كافة التحليلات الإحصائية باستخدام برنامج SPSS 26، وأخيراً عرض نتائج البحث الميداني وتفسيراته. أي أن هذا الجزء من البحث يتناول المحاور التالية:

إجراءات البحث الميداني:

أ- إعداد أداة البحث:

قام الباحثان بإعداد استبانة الكترونية؛ موجهة للعاملين في شركات السياحة فئة (أ) في مدينة شرم الشيخ، وتم تطبيقها على عينة من (66) من العاملين في شركات السياحة فئة (أ) في مدينة شرم الشيخ لتطبيق الاستبانة عليهم، وقد تم توزيعها على 36 شركة سياحة فئة (أ) حيث يبلغ عدد شركات السياحة فئة (أ) 43 شركة سياحية في محافظة جنوب سيناء ومدينة شرم الشيخ بالتحديد (المصدر: <https://mota.gov.eg>).

ب- تطبيق أداة الدراسة الميدانية:

ولقد تضمنت الاستبانة أبرز ما تأثرت به السياحة المصرية بصفة عامة وشركات السياحة فئة (أ) بصفة خاصة لتداعيات الأزمة الروسية الأوكرانية، تمهيداً لوضع مجموعة من المقترحات لمواجهة هذه الأزمات في ضوء ما تسفر عنه البحث النظرية والميدانية من نتائج. ويتضح ثبات وصدق أداة البحث فيما يلي:

ثبات محاور الاستبانة:

تم حساب ثبات الاستبانة باستخدام معامل ألفا كرونباخ حيث يستخدم هذا المعامل لقياس ثبات أداة جمع البيانات سواء كان تقديرها ثنائي (صفر/1) أو تقديرها متصل كما في حالة مقاييس الاتجاهات التي تؤسس على طريقة ليكرت، وكانت النتائج كما هي موضحة بالجدول الآتي:

حيث استخدم معامل ألفا كرونباخ لدراسة ثبات محاور البحث حيث تتراوح قيم معامل ألفا كرونباخ بين الصفر والواحد الصحيح وكلما اقتربت قيمة المعامل من 0.7 فأعلى دل على وجود ثبات للاستبيان.

جدول (1): قيم ثبات محاور الاستبانة الموجهة للعاملين في شركات السياحة فئة (أ) بطريقة ألفا كرونباخ

م	المحور	عدد الأسئلة	قيمة ألفا كرونباخ
1	مدى تأثر السياحة المصرية بصفة عامة وشركات السياحة فئة أ بصفة خاصة لتداعيات الأزمة الروسية الأوكرانية.	5	0.807
2	الإجراءات التي اتخذتها شركات السياحة فئة (أ) للتصدي لتداعيات الأزمة الروسية الأوكرانية.	9	0.775
3	المعوقات التي واجهتها شركات السياحة فئة (أ) في إدارة الأزمة الروسية الأوكرانية في مصر.	8	0.871

من الجدول السابق يمكننا ملاحظة أن:

قيمة معامل الثبات (ألفا كرونباخ) لجميع محاور الدراسة تتراوح بين (0.775 و 0.871) وهذه القيم أعلى من 0.7 ومن ثم يمكننا القول بأن محاور الدراسة تتسم بالثبات. وهى قيم مناسبة لتحقيق ثبات الاستبانة، كما أن جميع محاورها على درجة جيدة من الثبات، وهذا يعني أن الأداة صالحة للتطبيق.

صدق أداة البحث (الاستبانة):

تم التحقق من صدق الاستبانة من خلال طريقتين أولهما صدق المحكمين؛ حيث تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين من أساتذة كليات ومعاهد السياحة والفنادق؛ لإبداء آرائهم حول مناسبة وانتماء العبارات لمحاور الاستبانة، ولعينة وموضوع البحث، والتحقق من سلامة ووضوح الصياغة اللغوية للعبارات، وأن الاستبانة صالحة لقياس ما صممت من أجله، ولقد أبدى السادة المحكمون مجموعة من الملاحظات حول عبارات الاستبانة، وتم تعديل الاستبانة على ضوء ذلك. ومن هنا يمكن القول أنه قد تمت الاستفادة من التحكيم في الاطمئنان إلى صدق الاستبانة، أي أن عبارات كل منها تقيس الغرض الذي وضعت من أجله.

وبعدها استخدم الباحثان أيضاً طريقة ثانية للتحقق من صدق الاستبانة من خلال استخدام معامل ارتباط بيرسون لدراسة العلاقة الارتباطية بين المحور وعباراته الفرعية حيث تتراوح قيم معامل الارتباط بين -1 و 1. تعد العبارة صادقة إذا كانت قيمة معامل الارتباط معنوية وأعلى من 0.4.

المحور الأول: مدى تأثر السياحة المصرية بصفة عامة وشركات السياحة فئة أ بصفة خاصة لتداعيات الأزمة الروسية الأوكرانية.

جدول (2): صدق الاتساق الداخلي للمحور الأول

معامل الارتباط	العبارة
0.638**	انخفاض شديد في الرحلات السياحية القادمة من وإلى مصر من روسيا وأوكرانيا.
0.704**	التقليل من العمالة في شركات السياحة.
0.711**	انخفاض دخول العاملين في شركات السياحة وانخفاض مستوى معيشتهم.
0.807**	نقص العملة الصعبة بعد الأزمة الروسية الأوكرانية.
0.625**	إغلاق بعض شركات السياحة لفروعها في بعض المدن السياحية.

* * معنوية عند مستوى 0.05

من الجدول السابق يمكننا ملاحظة أن:

قيم معاملات الارتباط بين عبارات المحور والمحور نفسه (مدى تأثير السياحة المصرية بصفة عامة وشركات السياحة فئة أ بصفة خاصة لتداعيات الأزمة الروسية الأوكرانية) تتراوح بين (0.6 و 0.8) مما يدل على وجود علاقة ارتباط قوية بين العبارات والمحور نفسه، وهذا يدل على أن عبارات المحور تتسم بالصدق حيث كانت جميع العبارات معنوية و قيمة معامل الارتباط أعلى من 0.4.

المحور الثاني: الإجراءات التي اتخذتها شركات السياحة فئة (أ) للتصدي لتداعيات الأزمة الروسية الأوكرانية.

جدول (3): صدق الاتساق الداخلي للمحور الثاني

معامل الارتباط	العبارة
0.666**	التجديد في البرامج السياحية.
0.634**	دعوة الصحفيين والكتاب لزيارة مصر والكتابة عنها.
0.729**	تكثيف وسائل الدعاية والاعلان السياحي لأسواق جديدة خصوصاً السوق الداخلي.
0.664**	تقديم عروض جديدة لفتح أسواق جديدة.
0.897**	عمل برامج تدريبية للعاملين في شركات السياحة لمواجهة الأزمات.
0.821**	الاهتمام بالسياحة الداخلية والتوجه إلى المجتمع المحلي.
0.743**	التقليل من بعض العمالة في شركة السياحة.
0.865**	التنسيق مع الهيئات الرسمية السياحية كوزارة السياحة والآثار والهيئة المصرية العامة للتنشيط السياحي للخروج من الأزمة.
0.613**	خفض أسعار البرامج السياحية.

* * معنوية عند مستوى 0.05

من الجدول السابق يمكننا ملاحظة أن:

قيم معاملات الارتباط بين عبارات المحور والمحور نفسه (الإجراءات التي اتخذتها شركات السياحة فئة أ) للتصدي لتداعيات الأزمة الروسية الأوكرانية) تتراوح بين (0.6 و 0.8) مما يدل على وجود علاقة ارتباط قوية بين العبارات والمحور نفسه، وهذا يدل على أن عبارات المحور تتسم بالصدق حيث كانت جميع العبارات معنوية و قيمة معامل الارتباط أعلى من 0.4.

المحور الثالث: المعوقات التي واجهتها شركات السياحة فئة (أ) في إدارة الأزمة الروسية الأوكرانية في مصر.

جدول (4): صدق الاتساق الداخلي للمحور الثالث

معامل الارتباط	العبارة
0.702**	نقص المعلومات اللازمة عن كيفية إدارة الأزمة.
0.755**	ضعف التنسيق بين الجهات المعنية بمواجهة الأزمات.
0.828**	سوء إدارة الجهات المعنية على تطبيق خطط الطوارئ المعدة لمواجهة الأزمة.
0.814**	قلة الحوافز المادية والمعنوية للعاملين بشركات السياحة.
0.790**	عدم وجود خطة لإدارة أي أزمة تتعرض لها شركتكم.
0.638**	عدم وجود فريق مدرب قادر على التعامل مع الأزمة فور حدوثها.
0.600**	عدم وجود برامج تدريبية في مجال إدارة الأزمات لدى شركتكم.
0.722**	عدم وجود برامج سياحية بديلة موجهة إلى أسواق أخرى.

* * معنوية عند مستوى 0.05

من الجدول السابق يمكننا ملاحظة أن:

قيم معاملات الارتباط بين عبارات المحور والمحور نفسه (المعوقات التي واجهتها شركات السياحة فئة (أ) في إدارة الأزمة الروسية الأوكرانية في مصر) تتراوح بين (0.6 و 0.8) مما يدل على وجود علاقة ارتباط قوية بين العبارات والمحور نفسه، وهذا يدل على أن عبارات المحور تتسم بالصدق حيث كانت جميع العبارات معنوية و قيمة معامل الارتباط أعلى من 0.4.

عينة البحث:

تكونت عينة البحث من مجموعة من العاملين في شركات السياحة فئة (أ) بمدينة شرم الشيخ، وتم اختيار العينة بالطريقة العشوائية، حصل الباحثان فقط على عدد (66) استبانة من الاستبانات الموزعة إلكترونياً.

تطبيق أداة البحث الميداني:

تم تطبيق الاستبانة على أفراد العينة حيث خصص لكل فرد استبانة يجيب عليها، وقد طلب من أفراد العينة الإجابة عن مفردات استبانته وفقاً لمقياس ليكرت اسكيل الخماسي الآتي: (موافق بشدة - موافق - محايد - غير موافق - غير موافق بشدة)، وقد أعطيت هذه الاستجابات الأوزان النسبية الآتية: (5 - 4 - 3 - 2 - 1) على التوالي.

المعالجة الإحصائية لاستجابات عينة البحث:

تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية التالية:

التكرارات، والنسب المئوية: لتوزيع نسبة الاستجابة على كل عبارة بالقائمة.

المتوسط الوزني: بهدف التعرف على مدى تحقق كل عبارة من عبارات الاستبانة، ويُحدد المتوسط الوزني بضرب التكرارات في قيمة درجاتها، ثم جمع حاصل التكرارات في قيمتها (موافق بشدة خمس درجات- موافق أربع درجات- محايد ثلاث درجات - غير موافق درجتان - غير موافق بشدة درجة واحدة)، ثم قسمة المجموع الكلي على عدد من أجابوا عن العبارة (خطاب، 2000، ص259).

التوصيف الإحصائي لمحاور البحث:-

استخدم البحث التكرارات والنسب المئوية لتوصيف متغيري خبرة أفراد العينة وكذلك توصيف عبارات محاور البحث بالإضافة إلى احتساب المتوسطات والوزن النسبي.

1) توصيف العينة طبقاً لخبرة أفراد العينة:

جدول (5) توصيف عينة البحث طبقاً لخبرتهم في المجال السياحي

Percent	Frequency	سنوات الخبرة	Valid
19.7	13	من عام إلى أقل من خمس أعوام	
33.3	22	من خمس أعوام إلى أقل من عشر أعوام	
47.0	31	عشر أعوام فأكثر	
100.0	66	Total	

من الجدول السابق يمكننا ملاحظة أن:

47% من أفراد العينة خبرتهم أكثر من عشر أعوام، 33.3% من أفراد العينة خبرتهم من خمس أعوام إلى أقل من عشر أعوام، و19.7% من أفراد العينة خبرتهم من عام إلى أقل من خمس أعوام.

(2) توصيف مدى تأثير الأزمات بشكل عام على اتخاذ قرارات شراء البرامج السياحية:

جدول (6) مدى تأثير الأزمات بشكل عام على اتخاذ قرارات شراء البرامج السياحية

Percent	Frequency	درجة التأثير	Valid
1.5	1	تؤثر بشكل ضعيف	
33.3	22	تؤثر بشكل كبير	
65.2	43	تؤثر بشكل كبير جدا	
100.0	66	Total	

من الجدول السابق يمكننا ملاحظة أن:

65.2% من أفراد العينة يؤكدون أن الأزمات تؤثر بشكل كبيراً جداً على اتخاذ قرارات شراء البرامج السياحية، 33.3% من أفراد العينة يؤكدون أن الأزمات تؤثر بشكل كبيراً على اتخاذ قرارات شراء البرامج السياحية، بينما يؤكد 1.5% من أفراد العينة أن الأزمات تؤثر بشكل ضعيف على اتخاذ قرارات شراء البرامج السياحية.

(3) توصيف مدى تأثير الأزمة الروسية الأوكرانية على نسبة حجز البرامج السياحية في المقصد السياحي المصري:

جدول (7) مدى تأثير الأزمة الروسية الأوكرانية على نسبة حجز البرامج السياحية في المقصد السياحي المصري

Percent	Frequency	درجة التأثير	Valid
18.2	12	أثرت بشكل ضعيف	
12.1	8	أثرت بشكل متوسط	
10.6	7	أثرت بشكل كبير	
59.1	39	أثرت بشكل كبير جدا	
100.0	66	Total	

من الجدول السابق يمكننا ملاحظة أن:

59.1% من أفراد العينة يرون أن الأزمة الروسية الأوكرانية تؤثر بشكل كبير جداً على نسبة حجز البرامج السياحية في المقصد السياحي المصري، بينما 18.2% من أفراد العينة يرون أن الأزمة الروسية الأوكرانية تؤثر بشكل ضعيف على نسبة حجز البرامج السياحية في المقصد السياحي المصري، وهذا يدل على أن الأزمة الروسية الأوكرانية أثرت بشكل كبير جداً على نسبة حجز البرامج السياحية في المقصد السياحي المصري.

4) توصيف مدى تأثير الأزمة الروسية الأوكرانية على شركات السياحة المصرية فئة (أ):

جدول (8) مدى تأثير الأزمة الروسية الأوكرانية على شركتكم الموقرة

Percent	Frequency	درجة التأثير	Valid
13.6	9	أثرت بشكل ضعيف	
10.6	7	أثرت بشكل متوسط	
27.3	18	أثرت بشكل كبير	
48.5	32	أثرت بشكل كبير جدا	
100.0	66	Total	

من الجدول السابق يمكننا ملاحظة أن:

48.5% من أفراد العينة قد تأثروا بشكل كبيراً جداً من الأزمة الروسية الأوكرانية في شركاتهم السياحية، 27.3% من أفراد العينة قد تأثروا بشكل كبيراً من الأزمة الروسية الأوكرانية في شركاتهم السياحية، بينما 10.6% من أفراد العينة قد تأثروا بشكل ضعيف من الأزمة الروسية الأوكرانية في شركاتهم السياحية، هذا يدل على أن هناك نسبة كبيرة جداً من شركات السياحة فئة (أ) تأثرت بشكل كبير بالأزمة الروسية الأوكرانية، كما أن هناك بعض العاملين في الشركات السياحية بمدينة شرم الشيخ أكدوا أن شركتهم لن تتأثر بالأزمة الروسية الأوكرانية وذلك لأن شركتهم تعمل في مجال السياحة الداخلية ورحلات الحج والعمرة فقط لذا فإن شركتهم لن تتأثر كثيراً بتداعيات الأزمة.

5) توصيف وجود إدارة للأزمات بشركات السياحة فئة (أ) بمدينة شرم الشيخ:

جدول (9) وجود إدارة للأزمات بشركات السياحة من عدمه

Percent	Frequency		Valid
89.4	59	لا يوجد	
10.6	7	نعم يوجد	
100.0	66	Total	

من الجدول السابق يمكننا ملاحظة أن:

89.4% من أفراد العينة أقروا أنه لا توجد إدارة خاصة بالأزمات بشركتهم الموقرة، بينما 10.6% من شركات السياحة فئة (أ) يجدون إدارة مختصة بإدارة لأزمات، وهذا يشير إلى أن هناك نسبة عالية جداً من شركات السياحة فئة (أ) ليس لديها إدارة مختصة بالأزمات من ضمن الإدارات الداخلية لها.

6) توصيف مدى التنسيق بين شركات السياحة والهيئات السياحية الرسمية المعنية بالسياحة:

جدول (10) التنسيق بين شركات السياحة والهيئات السياحية الرسمية المعنية بالسياحة

Percent	Frequency		Valid
80.3	53	لا	
19.7	13	نعم	
100.0	66	Total	

من الجدول السابق يمكننا ملاحظة أن:

80.3% من أفراد العينة يؤكدون على أنه لا يوجد تنسيق بين شركتهم الموقرة وبين الهيئات السياحية الرسمية المعنية بالسياحة في مصر، بينما نسبة 19.7% من أفراد العينة يؤكدون على أن هناك تنسيق بين شركتهم الموقرة وبين الهيئات السياحية الرسمية المعنية بالسياحة في مصر من حيث أنه تم التنسيق مع وزارة السياحة والآثار المصرية في نقل السائحين العالقين في شرم الشيخ من الفنادق المنتهية مدة إقامتهم بها إلى فنادق أخرى ومن ثم نقلهم إلى بولندا في مواعيد إجلاء مختلفة كما تم التنسيق مع وزارة الداخلية لفصل السائحين الروس عن الأوكران في جميع الرحلات والانتقالات ولكن بنسبة ضعيفة جداً، وهذا يدل على وجود قصور في التنسيق بين كلاً من شركات السياحة والهيئات السياحية الرسمية المعنية بالسياحة في مصر.

تفسير العبارات ومناقشتها:

تشتمل الاستبانة على ثلاث محاور يندرج تحت كل محور منها عدداً من العبارات، وهذه المحاور هي:-

المحور الأول: محور "مدى تأثير السياحة المصرية بصفة عامة وشركات السياحة فئة أ بصفة خاصة لتداعيات الأزمة الروسية الأوكرانية":

أوضحت نتائج البحث أن عبارات هذا المحور موافق عليها بشدة؛ حيث بلغ المتوسط الوزني (4.312)؛ حيث كانت الاستجابة لما يندرج تحته من عبارات موافق عليها بشدة موافق عليها.

ويبين الجدول التالي مستويات الموافقة على عبارات المحور الأول، كما يلي:

جدول (11): يوضح التوصيف الإحصائي لمحور مدى تأثير السياحة المصرية بصفة عامة وشركات السياحة فئة أ بصفة خاصة لتداعيات الأزمة الروسية الأوكرانية

م	العبارات	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة		المتوسط	الترتيب طبقاً للمتوسط
		ن	ك	ن	ك	ن	ك	ن	ك	ن	ك		
1	انخفاض شديد في الرحلات السياحية القادمة من وإلى مصر من روسيا وأوكرانية.	63	95.5	2	3.0	1	1.5	0	0	0	0	4.94	1
2	التقليل من العمالة في شركات السياحة.	45	68.2	9	13.6	4	6.1	7	10.6	1	1.5	4.36	2
3	انخفاض دخل العاملين في شركات السياحة وانخفاض مستوى معيشتهم.	42	63.6	7	10.6	9	13.6	0	0	8	12.1	4.14	4
4	نقص العملة الصعبة بعد الأزمة الروسية الأوكرانية.	39	59.1	10	15.2	12	18.2	5	7.6	0	0	4.26	3
5	إغلاق بعض شركات السياحة لفروعها في بعض المدن السياحية.	30	45.5	13	19.7	7	10.6	16	24.2	0	0	3.86	5

من الجدول السابق يمكننا ملاحظة أن:

العبارة "انخفاض شديد في الرحلات السياحية القادمة من وإلى مصر من روسيا وأوكرانيا" تأتي في الترتيب الأول بالنسبة للعبارات الأخرى بمتوسط (4.94) وهذا يشير إلى أن أفراد العينة موافقون على أن هناك انخفاض شديد في الرحلات السياحية القادمة من وإلى مصر من روسيا وأوكرانيا، بينما تأتي العبارة "التقليل من العمالة في شركات السياحة" في الترتيب الثاني بمتوسط (4.36) وهذا يشير إلى أنه تم التقليل من العمالة في شركات السياحة نتيجة التأثير بالأزمة الروسية الأوكرانية، بينما تأتي العبارة "نقص العملة الصعبة بعد الأزمة الروسية الأوكرانية" في الترتيب الثالث بمتوسط (4.26) وهذا يشير إلى أن وفرة العملة الصعبة تأثرت أيضاً نتيجة التأثير بالأزمة الروسية الأوكرانية، بينما تأتي العبارة "انخفاض دخل العاملين في شركات السياحة وانخفاض مستوى معيشتهم" في الترتيب الرابع بمتوسط (4.14) وهذا يشير إلى أن هناك انخفاض في دخل العاملين في شركات السياحة بالإضافة إلى انخفاض مستوى معيشتهم نتيجة التأثير بالأزمة الروسية الأوكرانية، بينما تأتي العبارة "إغلاق بعض شركات السياحة لفروعها في بعض المدن السياحية" في الترتيب الأخير بمتوسط (3.86) وهذا يشير إلى أن هناك بعض شركات السياحة لم تستطع البقاء لفترة طويلة في السوق السياحي نتيجة التأثير بالأزمة الروسية الأوكرانية، ومن خلال العبارات السابقة نلاحظ تأثر السياحة المصرية بصفة عامة وشركات السياحة فئة (أ) بصفة خاصة لتداعيات الأزمة الروسية الأوكرانية في المقصد السياحي المصري.

المحور الثاني: محور "الإجراءات التي اتخذتها شركات السياحة فئة (أ) للتصدي لتداعيات الأزمة الروسية الأوكرانية":

أوضحت نتائج البحث أن عبارات هذا المحور موافق عليها بشدة؛ حيث بلغ المتوسط الوزني (3.81)؛ حيث كانت الاستجابة لما يندرج تحته من عبارات موافق عليها بشدة موافق عليها.

ويبين الجدول التالي مستويات الموافقة على عبارات المحور الثاني، كما يلي:

جدول (12): يوضح التوصيف الإحصائي لمحور الإجراءات التي اتخذتها شركات السياحة فئة (أ) للتصدي لتداعيات الأزمة الروسية الأوكرانية

م	العبارة	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة		المتوسط	الترتيب طبقاً للمتوسط
		ن	ك	ن	ك	ن	ك	ن	ك	ن	ك		
1	التجديد في البرامج السياحية.	45	68.2	12	18.2	4	6.1	5	7.6	0	0	4.47	2
2	دعوة الصحفيين والكتاب لزيارة مصر والكتابة عنها.	4	6.1	20	30.3	10	15.2	22	33.3	10	15.2	2.79	9
3	تكثيف وسائل الدعاية والاعلان السياحي لأسواق جديدة خصوصاً السوق الداخلي.	54	81.8	1	1.5	8	12.1	3	4.5	0	0	4.61	1
4	تقديم عروض جديدة لفتح أسواق جديدة.	34	51.5	25	37.9	7	10.6	0	0	0	0	4.41	3
5	عمل برامج تدريبية للعاملين في شركات السياحة لمواجهة الأزمات.	7	10.6	20	30.3	2	3.0	32	48.5	5	7.6	2.88	8

م	العبارة	موافق بشدة		موافق		محايد		موافق		غير موافق بشدة		المتوسط	الترتيب طبقاً للمتوسط
		ن	ك	ن	ك	ن	ك	ن	ك	ن	ك		
6	الاهتمام بالسياحة الداخلية والتوجه إلى المجتمع المحلي.	30	45.5	24	36.4	12	18.2	0	0	0	0	4.27	4
7	التقليل من بعض العمالة في شركة السياحة.	30	45.5	18	27.3	6	9.1	7	10.6	5	7.6	3.92	5
8	التنسيق مع الهيئات الرسمية السياحية كوزارة السياحة والآثار والهيئة المصرية العامة للتنشيط السياحي للخروج من الأزمة.	15	22.7	10	15.2	20	30.3	15	22.7	6	9.1	3.20	7
9	خفض أسعار البرامج السياحية.	28	42.4	18	27.3	5	7.6	7	10.6	8	12.1	3.77	6

من الجدول السابق يمكننا ملاحظة أن:

جاءت العبارة "تكثيف وسائل الدعاية والاعلان السياحي لأسواق جديدة خصوصاً السوق الداخلي" في الترتيب الأول من حيث الإجراءات التي اتخذتها شركات السياحة للتصدي لتداعيات الأزمة الروسية الأوكرانية وذلك بمتوسط (4.61) وهذا يشير إلى ضرورة الاهتمام بوسائل التنشيط السياحي وتكثيفها لأسواق سياحية جديدة خاصة السوق السياحي المحلي وذلك خصوصاً أثناء الأزمات التي تؤثر في القطاع السياحي، كما جاءت العبارة "التجديد في البرامج السياحية" في الترتيب الثاني من حيث الإجراءات التي اتخذتها شركات السياحة للتصدي لتداعيات الأزمة الروسية الأوكرانية وذلك بمتوسط (4.47) وهذا يعني أنه لا بد من العمل على التجديد والتحديث من البرامج السياحية في المقصد السياحي المصري، كما جاءت العبارة "تقديم عروض جديدة لفتح أسواق جديدة" في الترتيب الثالث من حيث الإجراءات التي اتخذتها شركات السياحة للتصدي لتداعيات الأزمة الروسية الأوكرانية وذلك بمتوسط (4.41) وذلك من أجل الوصول إلى أسواق سياحية بديلة في هذه الفترة عن السوق السياحي الروسي أو الأوكراني، كما جاءت العبارة "الاهتمام بالسياحة الداخلية والتوجه إلى المجتمع المحلي" في الترتيب الرابع من حيث الإجراءات التي اتخذتها شركات السياحة للتصدي لتداعيات الأزمة الروسية الأوكرانية وذلك بمتوسط (4.27)، كما جاءت العبارة "التقليل من بعض العمالة في شركة السياحة" في الترتيب الخامس من حيث الإجراءات التي اتخذتها شركات السياحة للتصدي لتداعيات الأزمة الروسية الأوكرانية وذلك بمتوسط (3.92)، كما جاءت العبارة "خفض أسعار البرامج السياحية" في الترتيب السادس من حيث الإجراءات التي اتخذتها شركات السياحة للتصدي لتداعيات الأزمة الروسية الأوكرانية وذلك بمتوسط (3.77)، كما جاءت العبارة "التنسيق مع الهيئات الرسمية السياحية كوزارة السياحة والآثار والهيئة المصرية العامة للتنشيط السياحي للخروج من الأزمة" في الترتيب السابع من حيث الإجراءات التي اتخذتها شركات السياحة للتصدي لتداعيات الأزمة الروسية الأوكرانية وذلك بمتوسط (3.20)، كما جاءت العبارة "عمل برامج تدريبية للعاملين في شركات السياحة لمواجهة الأزمات" في الترتيب الثامن من حيث الإجراءات التي اتخذتها شركات السياحة للتصدي لتداعيات الأزمة الروسية الأوكرانية وذلك بمتوسط (2.88)، كما جاءت العبارة "دعوة الصحفيين والكتاب لزيارة مصر والكتابة عنها" في الترتيب التاسع والأخير من حيث الإجراءات التي اتخذتها شركات السياحة للتصدي لتداعيات الأزمة الروسية الأوكرانية وذلك بمتوسط (2.79).

المحور الثالث: محور "المعوقات التي واجهتها شركات السياحة فئة (أ) في إدارة الأزمة الروسية الأوكرانية في مصر": أوضحت نتائج البحث أن عبارات هذا المحور موافق عليها بشدة؛ حيث بلغ المتوسط الوزني (3.83)؛ حيث كانت الاستجابة لما يندرج تحته من عبارات موافق عليها بشدة وموافق عليها.

ويبين الجدول التالي مستويات الموافقة على عبارات المحور الثالث، كما يلي:

جدول (13): يوضح التوصيف الإحصائي لمحور المعوقات التي واجهتها شركات السياحة فئة (أ) في إدارة الأزمة الروسية الأوكرانية في مصر

الترتيب طبقاً للمنته سط	المتوسط	غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		العبارة	م
		ن	ك	ن	ك	ن	ك	ن	ك	ن	ك		
6	3.76	15.2	10	7.6	5	10.6	7	19.7	13	47.0	31	نقص المعلومات اللازمة عن كيفية إدارة الأزمة.	1
2	3.95	6.1	4	10.6	7	10.6	7	27.3	18	45.5	30	ضعف التنسيق بين الجهات المعنية بمواجهة الأزمات.	2
1	4.05	6.1	4	12.1	8	6.1	4	22.7	15	53.0	35	سوء إدارة الجهات المعنية على تطبيق خطط الطوارئ المعدة لمواجهة الأزمة.	3
4	3.91	7.6	5	7.6	5	12.1	8	31.8	21	40.9	27	قلة الحوافز المادية والمعنوية للعاملين بشركات السياحة.	4
3	3.95	7.6	5	10.6	7	9.1	6	24.2	16	48.5	32	عدم وجود خطة لإدارة أي أزمة تتعرض لها شركتكم.	5
7	3.65	13.6	9	10.6	7	9.1	6	30.3	20	36.4	24	عدم وجود فريق مدرب قادر على التعامل مع الأزمة فور حدوثها.	6
5	3.77	12.1	8	13.6	9	7.6	5	18.2	12	48.5	32	عدم وجود برامج تدريبية في مجال إدارة الأزمات لدى شركتكم.	7
8	3.62	9.1	6	12.1	8	22.7	15	19.7	13	36.4	24	عدم وجود برامج سياحية بديلة موجهة إلى أسواق أخرى.	8

من الجدول السابق يمكننا ملاحظة أن:

جاءت العبارة "سوء إدارة الجهات المعنية على تطبيق خطط الطوارئ المعدة لمواجهة الأزمة" في الترتيب الأول من حيث المعوقات التي واجهتها شركات السياحة في إدارة الأزمة الروسية الأوكرانية في مصر وذلك بمتوسط (4.05) وهذا يشير إلى أن هناك قصور وفجوة بين شركات السياحة المصرية وبين الجهات المعنية على تطبيق خطط الطوارئ المعدة لمواجهة أي أزمة، كما جاءت العبارة "ضعف التنسيق بين الجهات المعنية بمواجهة الأزمات" في الترتيب الثاني من حيث المعوقات التي واجهتها شركات السياحة في إدارة الأزمة الروسية الأوكرانية في مصر وذلك بمتوسط (3.95)، كما جاءت العبارة "عدم وجود خطة لإدارة أي أزمة تتعرض لها شركتكم" في الترتيب الثالث من حيث المعوقات التي واجهتها شركات السياحة في إدارة الأزمة الروسية الأوكرانية في مصر وذلك بمتوسط (3.95)، كما جاءت العبارة "قلة الحوافز المادية والمعنوية للعاملين في شركات السياحة" في الترتيب الرابع من حيث المعوقات التي واجهتها شركات السياحة في إدارة الأزمة الروسية الأوكرانية في مصر وذلك بمتوسط (3.91)، كما جاءت العبارة "عدم وجود برامج تدريبية في مجال إدارة الأزمات لدى شركتكم" في الترتيب

الخامس من حيث المعوقات التي واجهتها شركات السياحة في إدارة الأزمة الروسية الأوكرانية في مصر وذلك بمتوسط (3.77)، كما جاءت العبارة "نقص المعلومات اللازمة عن كيفية إدارة الأزمة" في الترتيب السادس من حيث المعوقات التي واجهتها شركات السياحة في إدارة الأزمة الروسية الأوكرانية في مصر وذلك بمتوسط (3.76)، كما جاءت العبارة "عدم وجود فريق مدرب قادر على التعامل مع الأزمة فور حدوثها" في الترتيب السابع من حيث المعوقات التي واجهتها شركات السياحة في إدارة الأزمة الروسية الأوكرانية في مصر وذلك بمتوسط (3.65)، كما جاءت العبارة "عدم وجود برامج سياحية بديلة موجهة إلى أسواق أخرى" في الترتيب الثامن من حيث المعوقات التي واجهتها شركات السياحة في إدارة الأزمة الروسية الأوكرانية في مصر وذلك بمتوسط (3.62).

نتائج البحث:

أسفر البحث بمجموعة من النتائج المتعددة، وهي كالتالي:

- 1) أثرت الأزمة الروسية الأوكرانية على اتخاذ مواطني البلدين قرارات شراء البرامج السياحية المختلفة إلى المقصد السياحي المصري نظراً لظروف الأزمة بين البلدين.
- 2) أثرت الأزمة الروسية الأوكرانية على العديد من شركات السياحة وخصوصاً شركات السياحة التي تتعامل مع السوق الروسي أو السوق الأوكراني بنسبة أكثر من 75%.
- 3) هناك انخفاض شديد في الرحلات السياحية القادمة من وإلى روسيا وأوكرانيا بل تكاد تكون منعدمة.
- 4) قامت معظم شركات السياحة بخفض عدد العمالة لديها نظراً لظروف الأزمة الروسية الأوكرانية.
- 5) أثرت الأزمة الروسية الأوكرانية على دخول العديد من العاملين في شركات السياحة بمدينة شرم الشيخ.
- 6) أثرت الأزمة الروسية الأوكرانية على وجود سيولة من العملة الصعبة الداخلة للبلد من خلال السائحين الروس أو الأوكران.
- 7) قامت بعض شركات السياحة القليلة بإغلاق فروعها في بعض المدن السياحية.
- 8) هناك قصور كبير في التنسيق فيما بين شركات السياحة المصرية فئة (أ) وبين الهيئات الرسمية المعنية بالحركة السياحية إلى مصر كوزارة السياحة والآثار والهيئة المصرية العامة للتنشيط السياحي.
- 9) هناك قصور في عدم وجود إدارة مختصة بالأزمات في العديد من شركات السياحة فئة (أ).
- 10) هناك العديد من شركات السياحة قامت بتكثيف وسائل الدعاية والإعلان لأسواق جديدة.
- 11) قامت شركات السياحة بالاهتمام بالمجتمع المحلي والسياحة الداخلية.
- 12) قامت بعض شركات السياحة بالاستغناء عن بعض العاملين معها وذلك نتيجة تأثيرها بتداعيات الأزمة الروسية الأوكرانية.
- 13) لا يوجد خطط طارئة معدة من قبل شركات السياحة لمواجهة الأزمة.
- 14) عدم وجود فريق مدرب قادر على التعامل مع الأزمة فور حدوثها.
- 15) عدم وجود برامج تدريبية للعاملين في شركات السياحة في مجال إدارة الأزمات.
- 16) عدم وجود برامج سياحية بديلة موجهة إلى أسواق أخرى.
- 17) نقص المعلومات لدى العاملين في شركات السياحة عن كيفية إدارة الأزمات.
- 18) قلة الحوافز المادية والمعنوية للعاملين في شركات السياحة خصوصاً في أوقات الأزمات.
- 19) تأثرت السياحة المصرية بصفة عامة وشركات السياحة فئة (أ) بصفة خاصة بتداعيات الأزمة الروسية الأوكرانية بشكل كبير.

توصيات البحث:

- 1) ضرورة وضع خطة استراتيجية واضحة لإدارة الأزمات السياحية تلتزم بها إدارة الأزمات والكوارث بوزارة السياحة والآثار، وتساهم في وضعها العديد من القطاعات المختلفة المتداخلة من أجل معالجة مشاكل القطاع السياحي وتأثره بالأحداث السياسية والاقتصادية والاجتماعية والبيئية المختلفة المحلية والعالمية.
- 2) الاهتمام بالجانب التسويقي لمكاتبنا السياحية بالخارج وفتح أسواق جديدة لزيادة حركة السياحة إلى مصر.
- 3) العمل على اجتذاب قطاعات سوقية جديدة.
- 4) تقديم الحوافز لدعم الطيران العارض والطيران منخفض التكلفة التشغيلية.
- 5) عقد اللقاءات مع شركات السياحة، وذلك لمتابعة الآثار والتطورات وطرق التعامل مع الأزمة.
- 6) توجيه الاهتمام للسياحة الوافدة من دول شرق أوروبا والدول الآسيوية، حيث تزايدت نسبتها إلى إجمالي عدد السائحين بشكل ملحوظ في السنوات الأخيرة.
- 7) العمل على تنشيط الطلب السياحي من خلال توجيه الحملات التسويقية والترويجية إلى الدول الأخرى وكذلك العمل على تشجيع السياحة الداخلية لتعويض النقص في السياحة الخارجية.
- 8) مقاومة الاتجاه نحو الاستغناء عن العمالة، بل من الأفضل أن يتم اعطائهم أساسي المرتبات بالإضافة إلى دورات تدريبية تجعلهم من العمالة المدربة المطلوبة، بما يرفع من مستوى جودة السياحة وزيادة حضانة القطاع السياحي في مواجهة أي أزمة أخرى.
- 9) التوصية بوجود إدارة مختصة بالأزمات وإدارتها في شركات السياحة المختلفة فئة (أ)، وتدريب العاملين على كيفية إدارة الأزمات من خلال برامج تدريبية متخصصة في إدارة الأزمات.
- 10) لابد من وجود تنسيق متبادل بين كلاً من شركات السياحة ووزارة السياحة والآثار والهيئة المصرية العامة للتنشيط السياحي من أجل التغلب على العديد من المشكلات والتحديات.

المراجع

المراجع العربية:

- أحمد، ماهر، إدارة الأزمات، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2013.
- أحمد، ماهر، إدارة لأزمات، الدار الجامعية، القاهرة، 2006.
- أحمد، هند سيد، تفعيل وحدة إدارة الأزمات بالمؤسسات التعليمية، مكتبة الانجلو المصرية، مصر، 2015.
- حسنين، جلييلة حسن، مقالات في التنمية السياحية، الحقوق للبحوث القانونية والاقتصادية، جامعة الاسكندرية، 2004.
- الخضيرى، محسن أحمد، إدارة الأزمات، مجموعة النيل العربية، مصر، 2003.
- خطاب، علي ماهر، القياس والتقويم في العلوم النفسية والتربوية والاجتماعية. مكتبة الأنجلو المصرية. القاهرة، 2000.
- داود، غسان قاسم، والعيساوي، خالد عبدالله، إدارة الأزمات (الاسس والتطبيقات)، بغداد، العراق، 2015.
- زهران، شيماء بشرى يوسف، "الاقتصاد أول ضحايا الأزمة الروسية الأوكرانية"، المركز العربي للبحوث والدراسات، القاهرة، 2022.
- سعيد، السيد، استراتيجيات إدارة الأزمات والكوارث، القاهرة، 2006.

- شعبان، حمدي محمد، الاعلام الامني وإدارة الأزمات والكوارث، اكااديمية الشرطة، القاهرة، 2005.
- شومان، محمد، الاعلام والأزمات (مدخل نظري وممارسات علمية)، دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع، 2012.
- صادق، نانسي محمد أحمد محمد، دراسة تأثير المجتمعات الافتراضية على الصور السياحية لمصر، كلية السياحة والفنادق، جامعة حلوان، القاهرة، 2013.
- الصيرفي، محمد عبدالفتاح، مفاهيم إدارية جديدة، دار الثقافة، عمان، 2003.
- عباس، أحمد صلاح، إدارة الأزمات في المنشآت التجارية، مؤسسة الشباب الجامعية، الاسكندرية، 2007.
- عثمان، فاروق السيد، التفاوض وإدارة الأزمات، دار الامن للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2004.
- العزازي، محمد عبدالوهاب، وخميس، عبدالسلام محمد، الأزمات المالية قديمها وحديثها (أسبابها ونتائجها والدروس المستفادة)، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2010.
- عوكل، هشام، فنون إدارة الأزمات ما بين الواقع والتطبيق، الطبعة الاولى، 2011.
- القرموطي، هبه عبدالله، إدارة الأزمات السياحية وتأثيرها على السياحة المصرية، كلية السياحة والفنادق، جامعة الاسكندرية، 2012
- كامل، عبدالوهاب محمد، إدارة الأزمات المدرسية: المدخل السيكلوجي المعلوماتي، مكتبة النهضة المصرية، القاهرة، مصر، 2005.
- مهنا، محمد نصر، إدارة الأزمات والكوارث، مؤسسة شباب الجامعة، الاسكندرية، 2008.
- النجار، فريد راغب، الأزمات والكوارث في القرن 21 (السلوكيات-الاستراتيجيات-المقارنات)، الدار الجامعية، القاهرة، مصر، 2009.
- نجم، العزازي، بحث مقدم بعنوان: أثر التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمة (التحديات والفرص والافاق) تداعيات الأزمة الاقتصادية العالمية على منظمات الاعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية - جامعة الزرقاء، الاردن، 2009.
- وزارة التخطيط والتعاون الدولي، "التداعيات الاقتصادية والاجتماعية للحرب الروسية الأوكرانية على اليمن"، ورقة تحليلية، قطاع الدراسات والتوقعات الاقتصادية، الجمهورية اليمنية، 2022.

المواقع الالكترونية:

- بوابة الأهرام (on line)، 22 مارس 2022 .
- <http://suhuf.net>.
- <https://mota.gov.eg>

المراجع الأجنبية:

- Hill, Charles W.L. International Business: Competing in the Global Market Place. Irwin: th.ed'Mc.Graw-Hill,2003.
- Jones,G.R., "Organization Theory Tex & Cases"3rd,ed., New York: Prentice-Hall- Inc., 2001.
- Oneil, Peter. "Developing an Effective Crisis Media Plane". Australia Canberra: 21st Century Emergency Management, 2003.

The Repercussions of the Russian-Ukrainian Crisis for the Egyptian Tourism Sector (Applying to Class A Tourism Companies)

Dr. Tarek Mohamed Sebaey Mohamed Elazzazi

Dr. Tahia Talal Nasr Farahat

Egyptian Higher Institute for Tourism and Hotels, Egypt

Abstract:

The aim of this research is to study the reality of the Egyptian tourism sector being affected by the repercussions of the Russian-Ukrainian crisis by applying it to the Egyptian tourism companies category (A) in Sharm El-Sheikh in South Sinai Governorate, and to develop a set of proposals to address the repercussions of this crisis and get out of it with the least possible losses. Where the mixed research method was used, which is based on collecting and analyzing both quantitative and qualitative data in one study, and the data was collected based on the sources of the theoretical study where the descriptive analytical approach was used, through which the phenomenon represented by the repercussions of the Russian-Ukrainian crisis on the tourism sector is described. The Egyptian in general and the Egyptian tourism companies category (A), in addition to collecting data based on the field study, by distributing questionnaire forms to a number of (66) employees of the Egyptian tourism companies category (A) in Sharm El Sheikh, South Sinai Governorate.

One of the most important findings of the research was the impact of the Russian-Ukrainian crisis on many tourism companies, especially tourism companies that deal with the Russian market or the Ukrainian market by more than 75%. As for the most important recommendations, the research found the need to develop a clear strategic plan for tourism crisis management that the Crisis and Disaster Management Department at the Ministry of Tourism and Antiquities adheres to, and contributes to its development by many different interrelated sectors in order to address the problems of the tourism sector and its impact on various local and global political, economic, social and environmental events, in addition to work on attracting new market segments from different countries.

Keywords: The Russian-Ukrainian crisis, The Egyptian tourism sector, The tourism companies category (A).