

## "تطوير أداء منظمي الرحلات السياحية ودوره في دعم عملية التنمية السياحية المستدامة" (بالتطبيق على منظمي الرحلات السياحية في مصر)

**زينب يسري عبد العال علي**

باحث - قسم الدراسات السياحية  
كلية السياحة والفنادق - جامعة الإسكندرية

**حنان العصار**

أستاذ - قسم الدراسات السياحية  
كلية السياحة والفنادق - جامعة الإسكندرية

**نشوى فؤاد**

أستاذ - قسم الدراسات السياحية  
كلية السياحة والفنادق - جامعة الإسكندرية

### الملخص

التنمية المستدامة. وفي ضوء ذلك قامت منظمة السياحة العالمية بإرساء عدد من الأساليب لتطوير أداء منظم الرحلات السياحية وتعظيم دوره في دعم الاستدامة.

وعليه تهدف الدراسة إلى تقييم أداء منظمي الرحلات السياحية في مصر فيما يتعلق بالاستدامة، واستعراض نقاط القوة والضعف، وقد اعتمدت في ذلك على الأسلوب الكمي من خلال توجيه استمارات استبيان إلى بعض منظمي الرحلات السياحية في جمهورية مصر العربية الذين يمثلون في الشركات السياحية فئة " أ " لتقييم مدى تطبيقهم لمبادئ التنمية المستدامة.

وأوضحت النتائج أن أداء منظمي الرحلات السياحية في مصر يؤثر بشكل إيجابي في دعم التنمية

تتقسم المنظومة السياحية في داخلها إلى العديد من المؤسسات التي تقدم خدمات سياحية مختلفة كخدمة الإقامة أو النقل أو غيرها من الخدمات التي يحتاج إليها السائح، ويعتبر منظم الرحلات السياحية هو المسئول عن تجميع بعض أو كل هذه الخدمات؛ ومن ثم تقديمها كخدمة ومنتج سياحي واحد يطلق عليه الرحلة السياحية الشاملة. ومع زيادة عدد الرحلات السياحية خاصة مع تطور وسائل الاتصالات والمواصلات بدأت تظهر العديد من الآثار السلبية للنشاط السياحي سواء على المجتمعات أو البيئات الطبيعية في المقاصد السياحية، ومن ثم أصبحت هناك حاجة إلى ضرورة تنمية النشاط السياحي في إطار أهداف ومبادئ

٢٠٠٠ م برعاية كلٍ من منظمة السياحة العالمية والأمم المتحدة واليونيسكو، بهدف رفع وعي منظم الرحلات السياحية بقضية الاستدامة وتشجيعه على انتهاج سياسات وممارسات مسئولة تجاه البيئة والمجتمع المحلي من أجل الوصول لمقاصد سياحية مستدامة، تراعي حقوق الأجيال الحالية والمستقبلية وتضمن إستفادتهم من النشاط السياحي بشكل عادل (TOI, 2009,p.3).

### ٢-١ مشكلة الدراسة

بالرغم من اعتبار السياحة من أهم عوامل تدعيم التنمية المستدامة في المجتمعات المختلفة، واتباع العديد من المؤسسات السياحية مثل الفنادق وخطوط الطيران لاستراتيجيات من شأنها الوصول إلى مقاصد مستدامة، إلا أن دور منظم الرحلات السياحية مازال محدوداً في هذا الشأن، لا سيما في الدول النامية ومن بينها مصر، حيث لا يتم توظيف أهميته بصورة تحقق الاستدامة.

### ٣-١ أهمية وأهداف الدراسة

تعد هذه الدراسة من أوائل الدراسات التي تحاول الربط بين منظم الرحلات السياحية باعتباره من أهم الكيانات السياحية، وقضية الاستدامة. ويمكن أن توجه نتائج هذه الدراسة وتوصياتها إلى منظمي الرحلات السياحية في مصر، وكذلك الجهات المعنية بالنشاط السياحي مثل وزارة السياحة وغرفة شركات ووكالات السياحة والسفر؛ وذلك للمساهمة في تطوير أداء منظم الرحلات السياحية المصري وتعزيز دوره في دعم الاستدامة. ومن هنا، تهدف الدراسة الحالية إلى إبراز أهمية دور منظمي

السياحية المستدامة ولكن مع تواجد بعض نقاط الضعف والتحديات التي تواجهه. وقد انتهت الدراسة بتقديم بعض التوصيات التي يمكن أن تساهم في تطوير أداء منظم الرحلات السياحية المصري بشكل يكون داعماً للتنمية السياحية المستدامة ومحققاً لأهدافها.

**الكلمات الدالة:** منظم الرحلات السياحية، التنمية السياحية المستدامة، مصر.

### ١. الإطار العام للبحث

#### ١-١ مقدمة

تعد العلاقة بين منظم الرحلات السياحية والتنمية السياحية المستدامة علاقة تأثير وتأثر، فمن جانب يتخذ منظم الرحلات السياحية دوراً حيوياً في تدعيم مبادئ الاستدامة وتحقيق أهدافها في المقصد السياحي من خلال اتباعه استراتيجيات تراعي الاعتبارات الاجتماعية والبيئية والاقتصادية، بالإضافة إلى إعداده لبنية داخلية بشرية قوية لديها إستيعاب لأهداف ومبادئ الاستدامة، مما يساهم بشكل كبير في نجاح الاستراتيجيات والخطط الموضوعية. وعلى الجانب الآخر فإن انتهاج منظم الرحلات السياحية لممارسات مسئولة يحقق له وفورات في التشغيل ويساهم في زيادة أرباحه على المدى الطويل، فضلاً عن تدعيم علامته التجارية وتقوية وضعه التنافسي في السوق السياحي (Font and Cochrane , 2005, p.8).

وفي إطار ذلك، ظهرت العديد من المبادرات التي تسعى إلى تعظيم دور منظم الرحلات السياحية في تدعيم التنمية السياحية المستدامة، وكان من أهمها مبادرة منظمي الرحلات السياحية (TOI) Tour Operator Initiative والتي أطلقت في مارس عام

مباشرة للسائح من خلال منظم الرحلات السياحية" (Egyankosh, 2011, p.2).

## ٢-٢ أهمية منظم الرحلات السياحية

تتضح أهمية منظم الرحلات فيما يلي:

### ١-٢-٢ أهمية منظم الرحلات للسائح

مع تعدد عناصر المنتج السياحي وتنوع أنماط النقل والإقامة أصبح السائح في حاجة إلى منظم الرحلات السياحية كمصدر مهم للمعلومات الخاصة بالرحلة واقتراح أنسب البدائل (عبد الحميد ، ٢٠٠٥ ، ص٧٠)، لا سيما وأن المنتج السياحي لا يمكن اختباره قبل الشراء، ومن ثمّ يحتاج السائح إلى الوصف الدقيق والإيضاح الكامل لتسهيل عملية الاختيار (Voyce, 2006,p.19). ومن جانب آخر، يستطيع منظم الرحلات السياحية الحصول على أسعار أقل بكثير من التي يحصل عليها السائح إذا قام بالتعامل مباشرة مع موردي الخدمات السياحية (Merwe, 2003,p.45).

### ٢-٢-٢ أهمية منظم الرحلات لمورد الخدمات السياحية

يقوم منظم الرحلات السياحية بدورين هامين بالنسبة لموردي الخدمات السياحية، أولاً الدور التنسيقي ويقصد به التنسيق بين موردي الخدمات السياحية (Merwe, 2003,p.43)، فالمنتج السياحي ذو طبيعة مركبة، حيث يتكون من مجموعة من الخدمات والسلع التي تتطلب التنسيق بينها ليتم استهلاكها أو استخدامها بشكل مجمع في رحلة واحدة، وأي غياب في التنسيق بين هذه

الرحلات السياحية في دعم التنمية السياحية المستدامة، مع استعراض أهم أساليب تطوير أداء منظم الرحلات السياحية التي تعزز من قدرته على تحقيق أهداف الاستدامة، بالإضافة إلى محاولة تقييم أداء منظمي الرحلات السياحية في مصر بشأن الاستدامة، واستعراض نقاط القوة والضعف؛ وأخيراً تقديم بعض التوصيات والمقترحات للإرتقاء بأداء منظمي الرحلات السياحية في مصر وتطويره بشكل يساهم في دعم التنمية السياحية المستدامة.

## ٢. الإطار النظري

### ١-٢-٢ أهمية منظم الرحلات السياحية

يقوم منظم الرحلات السياحية بتصميم الرحلات السياحية المختلفة وتسويقها والتخطيط لها والإشراف عليها (Kotsovos, 2013,p.6)، ومن ثمّ فهو يعد أهم وسائل تكامل المنتج السياحي المركب (Budeanu, 2000,p.12). ومع التطور في مجال تكنولوجيا السياحة والسفر أصبح دور منظم الرحلات السياحية حيويًا (Aviation Reg, 2010,p.23)، لا سيما وأن معظم السائحين ليس لديهم الوقت الكافي، ولا القدرة على ترتيب وتنظيم رحلة مجمعة، وبالتالي فهو يساعد السائح في الحصول على تجربة السفر التي يريدها بصورة منظمة (CGP, 2006,p.8). ويمكن تعريف منظم الرحلات السياحية بأنه " الكيان الذي يقوم بجمع خدمتين أو أكثر من الخدمات السياحية؛ لتخرج في شكل منتج نهائي واحد يسمى الرحلة السياحية package tour ثم يقوم ببيعها من خلال وكالات السفر بالتجزئة Retailers أو

تمكن من الوفاء بالاحتياجات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية مع الحفاظ على السلامة الثقافية والعمليات الأيكولوجية الأساسية والتنوع البيولوجي ونظم دعم الحياة (UNWTO, 1995,p.7). ويلاحظ أن التنمية السياحية لا تحقق أهداف الاستدامة إلا إذا تم تنظيم الأعمال التجارية السياحية وإدارتها بشكل يراعي مبادئ ومعايير الاستدامة، أي أن تقوم الشركات والمؤسسات السياحية بمحاولة تبني استراتيجيات وممارسات تلبى احتياجاتها الحالية مع الحفاظ على الموارد البشرية والطبيعية (UNEP, 2005,p.18). وهنا لا يمكن تجاهل الدور الهام لمنظم الرحلات السياحية باعتباره من أهم الكيانات التجارية المؤثرة في دعم الاستدامة داخل القطاع السياحي، لما له من تأثير كبير في اتجاه حركة التدفقات السياحية الضخمة، وهو ما يشير إلى ضرورة وأهمية أن يقوم بدمج الأهداف الاجتماعية والبيئية مع الأهداف الاقتصادية التي يسعى لتحقيقها (Spasic, 2012,p.24).

## ٢-٣-١ أسباب اختيار منظم الرحلات السياحية لدعم التنمية السياحية المستدامة

يتخذ منظم الرحلات السياحية مكاناً متميزاً في وسط المنظومة السياحية، يجعل له تأثيراً على أداء الاستدامة لكل من طرفي النشاط السياحي النهائيين، وهما موردو الخدمات السياحية والسائحون، وكذلك تشجيعهم على انتهاج ممارسات مسؤولة تعمل على تدعيم مبادئ التنمية السياحية المستدامة واستراتيجياتها وتحقيق أهدافها في المقصد السياحي ككل (Ngesa, 2012, p.36). بالإضافة إلى ذلك، يعتبر منظم الرحلات السياحية هو المسيطر

الخدمات يفقد الرحلة متعتها وفائدتها، وهو ما يؤدي إلى عدم رضا السائح (Calveras, 2006,p.16). ثانياً الدور التسويقي ويقصد به أن منظم الرحلات السياحية يعد من أهم أدوات التسويق للخدمات التي يقدمها موردو الخدمات السياحية، فعلى الرغم من الميزانيات الضخمة التي يخصصها الكثير من موردو الخدمات السياحية لتسويق منتجها، إلا أن الجزء الأكبر من عملائها تحصل عليه من خلال منظم الرحلات لما له من قدرة على اختراق الأسواق والوصول لعدد أكبر من العملاء (Yale, 1995,p.6).

## ٢-٣ دور منظم الرحلات في دعم التنمية المستدامة

بالرغم من اعتبار السياحة نشاطاً حافزاً للتنمية، إلا أنها يمكن أن تساهم في العديد من الآثار الاجتماعية والبيئية السلبية في المقاصد السياحية المختلفة، ومن هنا ظهرت حتمية أن تراعي الحكومات إتمام هذه التنمية في إطار الاستدامة (Sigala, 2008,p.13)، بمعنى أن يتم صياغة السياسات السياحية بشكل يضمن الاستفادة بها على نطاق واسع وعلى المدى الطويل، وبشكل يتم الحد فيه من الآثار السلبية للنشاط السياحي، خاصة على البيئات الطبيعية الهشة وعلى أفراد المجتمعات المحلية (UNESCAP,2002,p.5). وفي ضوء ذلك، ظهرت التنمية السياحية المستدامة لكي تلبى الاحتياجات الحالية للسائحين والمقاصد السياحية في الوقت الذي تحمي فيه حقوق الأجيال المستقبلية، حيث إنها تعمل على إدارة جميع الموارد بطريقة

على خط سير الرحلة Itinerary منذ بداية تصميمها وإعدادها، بما في ذلك الإقامة والانتقالات والزيارات وغيرها، ومن ثمّ فهو يستطيع تحويل أنشطة هذه الرحلة إلى سلسلة من الممارسات المسؤولة (USAID, 2007,p.14) .

الممكن أن تتسبب في ارتفاع الأسعار على الخدمات التي يقدمها، أو عدم جودتها إذا ما قام بالإستعانة بالعمالة المحلية، وهو ما يؤدي إلى خسارة المزايا التنافسية التي يقدمها (Spasic, 2012,p.8).

### ٢-٣-٢ أهمية دمج استراتيجيات التنمية

#### المستدامة في عمل منظم الرحلات السياحية

إن انتهاج منظم الرحلات لممارسات مسؤولة واندماجه في السوق الأخضر الذي يراعي الاستدامة في كل عمليات البيع والشراء، له العديد من الفوائد للمنظم والمقصد السياحي في ذات الوقت كما يلي (TOI, 2001, p.3) :

بالنسبة للفوائد التي تعود على منظم الرحلات السياحية يتمثل أهمها في الحفاظ على المنتج الذي يعتمد عليه منظم الرحلات السياحية ومنعه من التدهور، ومن ثمّ ضمان استمرار عمل منظم الرحلات. هذا إلى جانب اكتساب رضا العملاء الحاليين، بالإضافة إلى اكتساب المزيد من العملاء خاصة مع زيادة الوعي بأهمية قضية الاستدامة، فضلاً عن تحقيق ميزة سعرية تنافسية وتحسين الربحية والكفاءة المالية على المدى الطويل، خاصة مع انخفاض التكاليف التي تنتج عن زيادة كفاءة التشغيل وإعادة تدوير النفايات وتخفيض استهلاك الطاقة والمياه. استقطاب الموظفين ذوي المهارة العالية وتحقيق رضائهم، فمع زيادة الوعي البيئي في السنوات الأخيرة بدأ الشباب في الاتجاه إلى العمل لدى الشركات التي تراعي الممارسات المسؤولة ضماناً لحقوقهم وحقوق مجتمعاتهم، فضلاً عن تحسين القدرة التنافسية على المدى الطويل وزيادة

### ٢-٣-٢ التحديات التي تواجه منظم الرحلات

#### السياحية لإنتهاج استراتيجيات الاستدامة

أهم التحديات التي تواجه منظم الرحلات السياحية وتقل من قدرته على المشاركة في دعم الاستدامة أنه غالباً ما يعتمد على غيره أثناء تنفيذ عمله، على سبيل المثال اعتماده على الفنادق لتقديم خدمة الإقامة، وخطوط الطيران لتقديم خدمة الانتقالات، ومن ثمّ فممارسات تلك القطاعات لا تقع تحت إدارته بشكل مباشر (Baddeley and Font, 2011,p.6). ويلاحظ أن صناعة السياحة متشعبة، وتحتوي في طياتها على كثير من الخدمات السياحية مثل الانتقالات والإقامة وأماكن الترفيه وبيع الهدايا وغيرها، ويعد منظم الرحلات السياحية هو المسئول عن تقديم هذه الخدمات بشكل مجمع، ومن ثمّ فهو مسئول فقط عن تجميع هذه الخدمات ولكنه لا يقوم بإدارتها ولا يستطيع التحكم بالممارسات التي تتم من خلالها (Budeanu, 2005,p.26). هذا بالإضافة إلى الطبيعة التنافسية التي يعمل فيها منظم الرحلات السياحية والتي لا تسمح له بالتركيز على قضايا غير جوهرية -Non Essential مثل الاستدامة - وذلك من وجهة نظر الكثير من منظمي الرحلات السياحية لا سيما في الدول النامية- التي من الممكن أن تعيقه عن السير في تحقيق الربح الذي يسعى إليه، وأيضاً من

مبادئ الاستدامة وأهدافها في عمل منظمي الرحلات السياحية (Hartemann, 2004,p.22) وقد تم إطلاق هذه المبادرة في عام ٢٠٠٠م، وتضم في عضويتها عدد من منظمي الرحلات السياحية من مختلف دول العالم. وتعد المهمة الرئيسية للمبادرة تشجيع منظمي الرحلات على الالتزام بمبادئ التنمية السياحية المستدامة، ومحاولة دمج المبادئ البيئية والاجتماعية والاقتصادية في عملياتهم التجارية (TOI,2009,p.5).

ولا بد أن يلتزم منظم الرحلات السياحية الذي يرغب في أن يكون أحد أعضاء هذه المبادرة ببعض الإلتزامات من أهمها؛ السعي لحماية البيئة الطبيعية والتراث الثقافي، التعاون مع المقاصد السياحية والمجتمع المحلي وضمان استفادتهم من زيارة السائحين، إلزام السائحين باحترام حياة المجتمع المحلي وثقافة المقصد السياحي، الحفاظ على النباتات والحيوانات والمناطق المحمية والمناظر الطبيعية، احترام الثقافات المحلية والمؤسسات الاجتماعية، الامتثال للقوانين المحلية والقومية والدولية، الاعتراض على أي نشاط غير قانوني أو مسيء للنشاط السياحي، التعاون الوثيق مع السلطات المحلية والحكومات الإقليمية والشركاء التجاريين من أجل دعم التنمية السياحية المستدامة (TOI, 2002,p.3).

ويلتزم الأعضاء بهذه المبادرة بعقد اجتماعات دورية لاستعراض المهام والإنجازات التي قام بها كل منظم على حدة ونشرها بهدف الاستفادة منها، كما تقوم المنظمة بعمل تقرير دوري يضم دراسات حالة عديدة للممارسات المسؤولة التي ينتهجها أعضاؤها

القوة السوقية، بالإضافة إلى تعزيز قيمة العلامة التجارية وتكوين صورة جيدة عن الشركة. وتعزيز التعاون مع المجتمع المحيط واكتساب احترامه وتقبله لعملاء منظم الرحلات، بالإضافة إلى اكتساب رضا أصحاب المصلحة والحكومات والهيئات المحلية والعالمية. (STI, 2012,p.2).

أما بالنسبة للفوائد التي تعود على المقصد السياحي يتمثل أهمها في الحفاظ على الموارد الطبيعية والبشرية التي تعد المادة الخام للمنتج السياحي، من خلال الحفاظ على التراث البيئي والثقافي في المقصد. بالإضافة إلى تأهيل المجتمع لاستقبال السائحين وتعزيز قبول المجتمعات المحلية للنشاط السياحي، فضلاً عن زيادة المركز التنافسي في السوق وتحسين الصورة السياحية للمقصد، ومن ثم تفادي تقلبات سوق السياحة الذي يتميز بالتغير الدائم، وتأثره بأي أحداث مثل التغير المناخي والأوبئة والتغيرات السياسية، بالإضافة إلى جذب المزيد من العملاء الذين يقدرون الأداء الجيد للبيئة والمجتمع، ومن ثم تحسين نوعية السائحين القادمين إلى المقصد. (TOI, 2003 a,p.2).

## ٢-٤ مبادرة منظمي الرحلات السياحية لدعم

### التنمية المستدامة

قامت منظمة السياحة العالمية WTO بالتعاون مع برنامج الأمم المتحدة للبيئة UNEP، ومنظمة الأمم المتحدة للتربية والعلوم والثقافة UNESCO بإطلاق مبادرة عرفت بمبادرة منظمي الرحلات السياحية (TOI) Tour Operator Initiative وهذا بعد أن أدركت هذه المنظمات ضرورة دمج

## ٢-٤-١-٢ الإدارة الداخلية لمنظم الرحلات السياحية

تشمل الإدارة الداخلية كل العمليات والأنشطة التي تتم في مقر منظم الرحلات السياحية، سواء أكانت الأنشطة الإدارية أم التشغيلية (GRI, 2002, p.4)، ويمكن تطوير الإدارة الداخلية لمنظم الرحلات السياحية لدعم عملية التنمية السياحية المستدامة من خلال الآتي (Font and Cochrane, 2005, p.20; GRI, 2002, p.5):

أ- تخصيص إدارة للاستدامة.

ب- تطوير عمليات المكتب في إطار الاستدامة.

ت- اتباع ممارسات العمل المسؤولة واحترام حقوق الإنسان.

ث- توعية الموظفين بقضايا الاستدامة.

## ٢-٤-١-٣ إدارة وتنمية المنتج

يمكن إدارة وتنمية المنتج السياحي الخاص بمنظم الرحلات من خلال الآتي (Hartemann, 2004, p.6):

أ- اختيار المقاصد المستدامة.

ب- تصميم رحلات مستدامة.

## ٢-٤-٢ أساليب تطوير الأداء الخارجي لمنظمي الرحلات السياحية

يتحمل منظم الرحلات السياحية بصفته الوسيط بين العرض والطلب السياحي مسؤولية ضمان استدامة جميع المدخلات التي يستخدمها في منتجاته، بمعنى أن التنفيذ الفعال لسياسات الاستدامة التي ينتهجها المنظم يتطلب العمل بشكل وثيق مع جميع عناصر

لتدعيم التنمية السياحية المستدامة (Hartemann, 2004, p.11).

وفي إطار هذه المبادرة قامت منظمة السياحة العالمية بمحاولة دمج المبادئ البيئية والاجتماعية والاقتصادية في جميع مراحل إعداد منظم الرحلات للرحلة السياحية سواء أكانت على مستوى الأداء الداخلي أم الخارجي (TOI, 2003a, p.1).

## ٢-٤-١ أساليب تطوير الأداء الداخلي لمنظمي الرحلات السياحية.

قبل الشروع في انتهاج أي سياسات مسؤولة ينبغي أن يقوم منظم الرحلات السياحية بتحديد واستيعاب مفهوم التنمية السياحية المستدامة (Fredericks, et al , 2008, p.25)، ومن ثم يبدأ في محاولة انتهاج ممارسات متعددة تعمل على تطوير أدائه الداخلي كما يلي:

٢-٤-١-١ دمج فكر الاستدامة في عمل الشركة

إن انتهاج المنظم لممارسات مسؤولة يكون من منطلق الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية للشركات والتي تشير إلى التكامل على أساس طوعي للشركات التجارية في الجوانب الاجتماعية والبيئية (Zotz, 2008, p.6). ويلاحظ أن كل شركة يقع على عاتقها أربع مسؤوليات اجتماعية وهي (Carroll, 1991, p.30; Povlsen, 2010, p.8)

أ- المسؤولية الاقتصادية

ب- المسؤولية القانونية

ت- المسؤولية الأخلاقية

ث- المسؤولية الإنسانية

المستدامة من خلال الآتي (عبد القادر، ٢٠١١، ص.٨، Miller and Twining-ward, 2005,p.25; Muhanna, 2006,p.16; UNESCO, 2010,p.17)

- أ- توصيل رسالة الاستدامة إلى العملاء.  
ب- إدارة الزائر.  
ت- توفير الفرصة للعملاء لتقييم الرحلة.

### ٣. الجانب التطبيقي

يهدف الجانب التطبيقي للدراسة الحالية إلى تقييم الأداء الحالي لمنظمي الرحلات السياحية في مصر، ومدى تأثيره على دعم التنمية السياحية المستدامة في الدولة، من خلال جمع وتحليل البيانات واستقرائها بشكل علمي وواقعي، ومحاولة التعرف على الواقع الفعلي عن مدى انتهاج منظمي الرحلات في مصر لسياسات وممارسات مسؤولة تدعم التنمية المستدامة والتعرف على نقاط القوة والضعف في هذا الجانب؛ وذلك عن طريق استمارة استبيان تم توجيهها إلى مديري شركات السياحة المصرية فئة (أ)، وبالتالي الخروج بأهم النتائج واستخلاص التوصيات اللازمة لتطوير أداء منظم الرحلات السياحية المصري وتعظيم ممارساته بشكل يدعم أهداف التنمية المستدامة بالدولة.

### ٣-١ منهجية الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي في جمع البيانات وتحليلها. وقد اشتملت أدوات الدراسة على استمارات استبيان تم توجيهها للقائمين على إدارة الشركات السياحية ومديري أقسام السياحة بشركات فئة " أ " المتواجدة بمختلف محافظات الجمهورية خلال عام ٢٠١٢، من خلال المقابلات

الرحلة السياحية ومدخلاتها (TOI, 2003b,p.4)، وهو ما يتضح مما يلي:

### ٢-٤-٢-١ إدارة سلاسل التوريد

عادة تشمل سلاسل التوريد في النشاط السياحي أربعة عناصر رئيسية هي الإقامة، النقل، الخدمات الأرضية والزيارات والأنشطة، الغذاء والحرف (Mung'onye, 2008,p.16). ويمكن لمنظم الرحلات السياحية تنظيم وتطوير إدارة سلاسل التوريد لتحقيق أهداف الاستدامة في ثلاث خطوات كما يلي (Schwartz and font, 2009,p.11; Thompson, 2006,p.10; TOI, 2004,p.3):

- أ- وضع خطة لإدارة التوريد المستدامة.  
ب- تدعيم موردي الخدمات السياحية للوصول إلى أهداف الاستدامة.  
ت- دمج معايير الاستدامة في العقود من الموردين السياحيين.

### ٢-٤-٢-٢ التعاون مع المقاصد السياحية

ينبغي على منظم الرحلات السياحية المساهمة في الحفاظ على الخصائص الثقافية والطبيعية والاجتماعية في المقاصد السياحية التي يعمل بها، لا سيما أن هذه الخصائص والعناصر هي المادة الخام لعمله، ومن ثمّ يتمثل دوره في نقطتين هامتين وهما (الرفاعي، ١٩٩٨، ص.١٣، Fredericks, et al, 2008,p.28):

- أ- بناء علاقات مع المجتمع المحلي.  
ب- بناء رؤية مشتركة مع المقاصد السياحية.

### ٢-٤-٢-٣ العلاقات مع العملاء

يمكن لمنظم الرحلات السياحية أن يعزز علاقاته مع عملائه في سبيل تدعيم التنمية السياحية



وتم معالجة البيانات إحصائياً من خلال برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS) Statistical Package for the Social Science ، وقد تم استخدام بعض أساليب الإحصاء الوصفي والمتمثلة في التكرارات والنسب المئوية، بالإضافة إلى بعض الأدوات الإحصائية الأخرى مثل معامل الارتباط لتحديد طبيعة العلاقة بين المتغيرات، وفيما يلي تحليل ومناقشة المقابلات واستمارات الاستبيان.

### ٣-٣ مناقشة وتحليل النتائج

تمثلت أهم نتائج استمارات الاستبيان فيما يلي:

#### ٣-٣-١ المحور الأول: دمج الاستدامة في عمل الشركة

يستهدف هذا المحور الوصول إلى ترتيب المسؤوليات الاجتماعية من وجهة نظر منظمي الرحلات السياحية في مصر، وسعياً لتحقيق هذا الهدف، تم تصميم جدول يوضح الأربع مسؤوليات الاجتماعية (المسؤولية القانونية، المسؤولية الاقتصادية، المسؤولية الأخلاقية، المسؤولية الإنسانية) على الترتيب وتم مناقشتها مع أفراد العينة، كما تمت المقارنة بين ترتيب أهمية المسؤوليات الاجتماعية من وجهة نظر منظمي الرحلات السياحية في مصر والترتيب العالمي لها وفقاً لهرم المسؤوليات الاجتماعية. وتحليل البيانات الخاصة بمحور دمج الاستدامة في عمل الشركة يتضح بعض النقاط الهامة كما يأتي:

المسؤولية القانونية هي أهم المسؤوليات الاجتماعية من وجهة نظر عينة البحث حيث جاءت كاختيار أول بنسبة ٣٥.٠%. والمسؤولية الاقتصادية جاءت في ثاني أهم المسؤوليات الاجتماعية من وجهة نظر

الشخصية والرسائل الإلكترونية، وقد تم إعدادها خصيصاً للتعرف على أداء الشركات السياحية المصرية، وأهم ممارساتهم بشأن الاستدامة.

### ٢-٣ مجتمع وعينة الدراسة

أوضح القانون المصري الخاص بتنظيم الشركات السياحية المصرية أن منظمي الرحلات السياحية Tour Operators التي لها حق تنظيم وتنفيذ الرحلات السياحية هي شركات الفئة "أ" فقط (أحمد، ٢٠٠٥). ونظراً لأن الدراسة تقع في نطاق عمل مدراء تلك الشركات أو مديري الأقسام بها؛ اعتمدت الدراسة التطبيقية على عينة عشوائية من مدراء الشركات السياحية فئة "أ" ومديري الأقسام بها. وقد بلغ عدد الاستمارات الموزعة (٢٠٠) استمارة تمثل حوالي ١٠.٤% من حجم المجتمع الكلي البالغ ١٩١٥ شركة، وصلت نسبة الاستجابة إلى ١٨٥ شركة، وبعد فحص الاستبيانات تم استبعاد عدد ٢ استمارة نظراً لعدم توافر الشروط المطلوبة للإجابة، وبالتالي يكون عدد الاستمارات الصالحة للتحليل الإحصائي ١٨٣ استمارة، أي حوالي ٩٢% من العينة. وقد تم توزيع الاستمارات من خلال طريقتين وهي الاستمارة الورقية وتسليمها مباشرة للمدراء للإجابة عليها، إلى جانب تصميم نسخة الكترونية من الاستبيان تم إرسالها إلى المدراء عبر الإيميل وذلك للحصول على معدل استجابة أكبر.

وقد تناول الاستبيان ستة محاور تم تصميمها بالاعتماد على أساليب تطوير الأداء الداخلي والخارجي التي وضعتها منظمة السياحة العالمية في إطار مبادرة منظمي الرحلات السياحية لدعم التنمية المستدامة.

وهذا يدل على إدراك منظمي الرحلات السياحية في مصر للمسئوليات الاجتماعية التي تقع على عاتقهم.

### ٣-٣-٢ المحور الثاني: الإدارة الداخلية

يستهدف هذا المحور تقييم العمليات والأنشطة الداخلية سواء الإدارية أو التشغيلية، التي تتم داخل مقر منظمي الرحلات السياحية في مصر. وسعيًا لتحقيق هذا الهدف تم توجيه أربعة أسئلة لأفراد العينة، سؤال رقم ( أ ) : يهدف للتعرف على عدد الشركات التي تخصص إدارة مستقلة للاستدامة، سؤال ( ب ) : يهدف للوصول إلى عدد الشركات التي تراعي معايير الاستدامة في عمليات المكتب الداخلية مثل تخفيض استهلاك الورق والطاقة، سؤال ( ج ) : يهدف للتوصل لعدد الشركات التي تقوم بالتمييز في اختيارهم لموظفيهم سواء أكان هذا التمييز على أسس دينية أم عرقية أم غيرها ، سؤال ( د ) : يهدف للتوصل للشركات التي تقوم بتوعية موظفيهم وتشجيعهم على مراعاة البيئة والمجتمع. وتحليل البيانات التي تم الحصول عليها يتضح بعض النتائج الهامة كما يأتي:

تتجه إجابات العينة سلبيًا نحو وجود إدارة مستقلة لمتابعة ممارسات الاستدامة في الشركة، حيث وصلت نسبة الإجابة بـ"لا" إلى ٦١.٢%، ويمكن أن يكون هذا بسبب عدم الوعي الكافي من أصحاب الشركات بأهمية دورهم في دعم التنمية السياحية المستدامة، بالإضافة إلى أنه يشير إلى قصور في دعم منظمي الرحلات السياحية المصري للاستدامة حتى وإن كان يتبع بعض الاستراتيجيات الأخرى التي تدعم الاستدامة، إلا أن عدم وجود إدارة لمتابعة هذه الاستراتيجيات يؤدي إلى القصور في تنفيذها.

العينة حيث جاءت كاختيار أول بنسبة ٣٤.٤%. أما المسؤولية الأخلاقية جاءت كالثالث أهم المسئوليات أهمية من وجهة نظر العينة البحثية، حيث جاءت كاختيار أول بنسبة ١٩.١%. وبالنسبة للمسئولية الإنسانية جاءت كأقل المسئوليات الاجتماعية أهمية من وجهة نظر منظمي الرحلات المصرية حيث جاءت كاختيار أول بنسبة ١١.٥%.

اتخاذ المسؤولية القانونية المركز الأول كأهم المسئوليات الاجتماعية من وجهة نظر منظمي الرحلات السياحية في مصر، يوضح رغبة الشركات المصرية في ضرورة صياغة هذه المسئوليات في إطار قانوني، خاصة أن عدم التزام القطاعات السياحية بالقوانين التي تفرضها الدولة يعتبر من أهم معوقات النشاط السياحي بها.

وعلى الرغم من اتخاذ المسؤولية الاقتصادية المركز الثاني في الأهمية، إلا أن الفارق بينها وبين المسؤولية القانونية كان بسيط للغاية، حيث مثلت المسؤولية القانونية نسبة ٣٥% من حجم العينة كمسئولية أولى، بينما حصلت الاقتصادية على ٣٤.٤% في ذات المركز، وبالتالي فهي تتخذ مكانة متقاربة جداً في الأهمية من وجهة نظر العينة البحثية، ويشير هذا إلى وعي الشركات المصرية بأهمية دورهم كقطاعات تجارية في ضرورة تحقيق أرباح مناسبة.

وهناك تقارب كبير جداً بين ترتيب المسئوليات الاجتماعية من وجهة نظر منظمي الرحلات السياحية في مصر، والترتيب العالمي لها وفقاً لهم المسئوليات الاجتماعية، ويلاحظ هذا من تطابق الترتيب بالنسبة للمسئوليات الأخلاقية والإنسانية،

المقصد الذي يقوم بالتسويق له ، أو طبيعة الرحلات التي يقدمها ، وسعيًا لتحقيق هذا الهدف تم توجيه سؤالين لأفراد العينة، سؤال رقم ( أ ) : يهدف للتعرف على عدد الشركات التي تقوم باختيار مقاصد تراعي معايير الاستدامة، سؤال رقم ( ب ) : يهدف للوصول إلى عدد الشركات التي تقوم بتنظيم رحلات في طبيعتها مراعاة للاستدامة مثل الرحلات التطوعية أو غيرها، وتحليل البيانات الخاصة بمحور إدارة وتنمية المنتج يتضح بعض النتائج الهامة كما يأتي:

تتجه إجابات العينة إيجابيًا نحو اختيار مقاصد تراعي معايير الاستدامة، حيث وصلت نسبة الإجابة بـ"نعم" للشركات التي تقوم باختيار مقاصد تراعي الاستدامة إلى ٦٩.٩%، ومن ثمّ يمكن أن يؤدي هذا إلى إمكانية زيادة المقاصد السياحية التي تنتهج ممارسات مسئولة لمحاولة اكتساب مزيد من منظمي الرحلات السياحية وعمالئهم.

وعلى الجانب الآخر، تتجه إجابات العينة سلبيًا نحو تنظيم رحلات تراعي الاستدامة، حيث وصلت نسبة الإجابة بـ" لا " إلى ٥١.٩%، بينما وصلت نسبة الشركات التي تنظمها إلى ٤.٩% فقط من العينة، وهذه تعد من أهم نقاط القصور في أداء منظم الرحلات المصري خاصة أن تنظيم الرحلات تعتبر وظيفته الرئيسية، بالإضافة إلى وجود أماكن كثيرة تحتاج إلى هذا النوع من الرحلات مثل القرى والمناطق الفقيرة.

ويلاحظ بتحليل إجمالي عناصر المحور أن حوالي ٣٧.٧% فقط من منظمي الرحلات السياحية تتجه نحو تطبيق أسلوب إدارة وتنمية المنتج.

وهنا تجدر الإشارة إلى أن ذلك يعود إلى عدم التسويق لفكرة الاستدامة من قبل الجهات المسؤولة مثل وزارة السياحة.

كما تتجه إجابات العينة إيجابيًا نحو مراعاة الاستدامة في عمليات مكاتبهم الداخلية مثل تخفيض الورق والحد من استهلاك الطاقة، حيث وصلت نسبة الإجابة بـ" نعم " إلى ٧٧.٦%. ويشير هذا إلى دعم منظم الرحلات السياحية المصري للاستدامة من خلال الحد من النفايات وتخفيض الاستهلاك، بالإضافة إلى الحفاظ على الموارد.

إلى جانب ذلك، تتجه إجابات العينة إيجابيًا نحو نفي التمييز عند اختيار الموظفين سواء أكان التمييز على أسس دينية أم عرقية، حيث وصلت نسبة الإجابة بـ" لا " إلى ٨٦.٣%. وهذا يؤكد على دعم منظم الرحلات المصري للعنصر البشري، ومراعاة حقوق الإنسان.

وتتجه إجابات العينة إيجابيًا نحو توعية موظفيهم على مراعاة البيئة والمجتمع، حيث وصلت نسبة الإجابة بـ"نعم " إلى ٧٣.٢%. وهذا يشير إلى إمكانية مساهمة منظم الرحلات المصري في دعم قضية الاستدامة، خاصة أن التزام الموظفين يعد من أولى الخطوات التي تساعد في تحسين أدائه بشأن هذه القضية.

ويلاحظ بتحليل إجمالي نتائج المحور إلى إتجاه حوالي ٦٨.٩% من منظمي الرحلات السياحية في مصر نحو تطبيق أسلوب الإدارة الداخلية.

### ٣-٣-٣ المحور الثالث: إدارة وتنمية المنتج

يستهدف هذا المحور التعرف على طبيعة المنتج الذي يقدمه منظم الرحلات السياحية في مصر ، سواء من حيث التعرف على طبيعة

**٣-٣-٤ المحور الرابع: إدارة سلاسل التوريد**

يستهدف هذا المحور محاولة التعرف على الإجراءات التي يتخذها منظم الرحلات السياحية في مصر في علاقته مع موزدي الخدمات السياحية فيما يتعلق بالاستدامة، وسعيًا لتحقيق هذا الهدف تم توجيه ثلاث أسئلة لأفراد العينة ، سؤال رقم ( أ ): يهدف للتعرف على عدد الشركات التي تقوم باختيار موزد الخدمات السياحية بغض النظر عن مراعاته أو عدم مراعاته للاستدام، سؤال ( ب ): يهدف للوصول إلى عدد الشركات التي تقوم بتشجيع موزدي الخدمات السياحية لانتهاج ممارسات مسئولة بيئيًا واجتماعيًا، سؤال ( ج ) : يسعى للوصول إلى عدد الشركات التي تقوم بوضع شروط للممارسات المسئولة للموزدين السياحيين في العقود التي يتم إبرامها معهم. وتحليل البيانات الخاصة بمحور إدارة سلاسل التوريد يتضح بعض النتائج الهامة كما يأتي:

تتجه إجابات العينة إيجابًا نحو التدقيق في الممارسات المسئولة لموزدي الخدمات السياحية قبل الاختيار، حيث وصلت نسبة الشركات التي تراعي الممارسات المسئولة للموزد قبل اختياره إلى ٦٠.١١%، وتشير هذه النسبة إلى إمكانية انتهاج العديد من موزدي الخدمات السياحية لممارسات الاستدامة لجذب المزيد من منظمي الرحلات السياحية وعملاتهم، خاصة أن منظم الرحلات يعتبر أهم أدوات التسويق لمنتجاتهم.

تتجه إجابات العينة إيجابًا نحو تشجيع موزدي الخدمات السياحية للوصول لأهداف الاستدامة، حيث وصلت نسبة الإجابة بـ " نعم " إلى ٥٦.٣%، وتؤكد هذه النسبة إمكانية مساهمة منظم الرحلات

المصري في اتباع العديد من صغار الموردين للممارسات الاستدامة.

كما تتجه إجابات العينة سلبياً فيما يتعلق بوضع شروط للممارسات المسئولة لموزدي الخدمات السياحية في العقود، حيث وصلت نسبة الإجابة بـ " نعم " إلى ٢٨.٤% فقط. وتعد هذه نقطة قصور في أداء منظم الرحلات المصري خلال علاقته مع موزدي الخدمات السياحية، حيث يتعين عليه إلزامهم بانتهاج ممارسات تراعي معايير الاستدامة.

ويلاحظ بتحليل إجمالي عناصر المحور أن حوالي ٤٨.١% فقط من منظمي الرحلات السياحية تتجه نحو تطبيق أسلوب إدارة سلاسل التوريد.

**٣-٣-٥ المحور الخامس: التعاون مع المقاصد السياحية**

يستهدف هذا المحور محاولة تقييم العلاقة بين منظم الرحلات السياحية في مصر وبين المقاصد السياحية مجال عملهم، بالإضافة إلى محاولة التعرف على مدى تعاونهم مع أبناء المجتمعات المحلية في هذه المقاصد، وسعيًا لتحقيق هذا الهدف تم توجيه ثلاث أسئلة لأفراد العينة ، سؤال رقم ( أ ): يهدف للتعرف على عدد الشركات التي تتحاشى الاستعانة بأبناء المجتمع المحلي في أعمالهم ، سؤال ( ب ): يهدف للوصول إلى عدد الشركات التي تقوم بتشجيع السائحين على شراء منتجات وصناعات محلية، سؤال ( ج ) : يسعى للوصول إلى عدد الشركات التي تعاونت مع مقصد سياحي للحفاظ على البيئة والمجتمع به. وتحليل البيانات الخاصة بمحور التعاون مع المقاصد السياحية يتضح بعض النتائج الهامة كما يأتي:

على عدد الشركات التي تحاول رفع وعي العملاء وتقديم معلومات لهم عن ضرورة مراعاة البيئة والمجتمع أثناء الرحلة، سؤال ( ب ) : يهدف للوصول إلى عدد الشركات التي تقوم بمراعاة سلامة عملائهم واتباع اجراءات واضحة فيما يتعلق بهذا الشأن، سؤال ( ج ) : يسعى للوصول إلى عدد الشركات التي تحاول التعرف على رضاء عملائهم بعد الرحلة وإتاحة الفرصة لهم لتقييم للرحلة، وتحليل البيانات الخاصة بمحور العلاقات مع العملاء يتضح بعض النتائج الهامة كما يأتي:

تتجه إجابات العينة إيجاباً نحو تقديم معلومات للعملاء تتعلق بالحفاظ على البيئة، واحترام المجتمعات المحلية في المقاصد السياحية، حيث وصلت نسبة الإجابة بـ "نعم" إلى ٧٩.٨% ويدل ذلك على مساهمة منظم الرحلات السياحية المصري في الحفاظ على النظم الأيكولوجية، والطابع المحلي في المجتمعات التي يعمل بها.

كذلك تتجه إجابات العينة إيجاباً نحو اتباع إجراءات واضحة من أجل سلامة السائحين، حيث وصلت نسبة الإجابة بـ "نعم" إلى ٨٩.٦% ويشير هذا إلى حرص منظم الرحلات المصري على رضاء عملاءه وسلامتهم ومن ثم ضمان استمرارية الطلب السياحي والحد من انحساره.

كما تتجه إجابات العينة إيجاباً نحو محاولة التعرف على رضاء عملائهم وتقييمهم للممارسات التي تمت أثناء الرحلة، حيث وصلت نسبة الإجابة بـ "نعم" إلى ٩٢.٣% و يشير هذا إلى مساهمة منظم الرحلات المصري في رفع وعي العملاء بقضايا البيئة والمجتمع، بالإضافة إلى رغبته في تطوير أدأوه.

تتجه إجابات العينة إيجاباً فيما يتعلق بالاستعانة بأبناء المجتمع المحلي في أعمالهم، حيث بلغت نسبة الشركات التي تستعين بأبناء المجتمع المحلي في أعمالهم إلى ٨٤.٢%. ويشير هذا إلى مساهمة منظم الرحلات المصري في دعم أبناء المجتمع المحلي في المقاصد التي يعمل بها.

وكذلك توضح إجابات العينة الانحياز الشديد نحو تشجيع السائحين لشراء منتجات محلية، حيث وصلت نسبة الإجابة بـ "نعم" إلى ١٠٠%. وهذا يؤكد مساهمة منظم الرحلات السياحية المصري في دعم المنتجات المحلية، والحفاظ على هوية المقاصد التي يعمل بها.

كما تتجه إجابات العينة سلبيًا نحو التعاون مع المقاصد السياحية للحفاظ على البيئة والمجتمع بهم، حيث وصلت نسبة الإجابة بـ "لا" إلى ٥١.٤% ويشير هذا إلى قصور في أداء منظم الرحلات المصري، حيث أن كل مقصد سياحي يقوم بوضع أهدافه في إطار الموارد المتاحة لديه، ويكون أصحاب المصلحة في هذا المجتمع أكثر دراية بما يحتاجه هذا المقصد.

ويلاحظ بتحليل إجمالي عناصر المحور أن حوالي ٧٧.٦% من منظمي الرحلات السياحية تتجه نحو تطبيق أسلوب التعاون مع المقاصد السياحية.

### ٣-٣-٦ المحور السادس: العلاقات مع العملاء

يستهدف هذا المحور محاولة التعرف على أهم الإجراءات التي يتخذها منظم الرحلات السياحية المصري خلال تعامله مع السائحين سواء قبل أو بعد أو أثناء الرحلة السياحية بشكل يمكن أن يدعم الاستدامة، وسعيًا لتحقيق هذا الهدف تم توجيه ثلاث أسئلة لأفراد العينة، سؤال رقم ( أ ) : يهدف للتعرف

مع المقاصد السياحية لتنمية المجتمعات والبيئة بها لا يقوم منظم الرحلات السياحية المصري باتباعها. ب-إن الاستراتيجيات التي تدعم التنمية السياحية المستدامة، ولكنها في ذات الوقت تكون ذات فائدة للمنظم هي التي يقوم باتباعها، على سبيل المثال تخفيض استهلاك الورق والطاقة يمكن أن يتبعها لمجرد تحقيق وفورات في التكاليف، وكذلك اختيار مقاصد أو موردي خدمات سياحية تراعي الاستدامة. فمن الممكن أن يقوم باتباعها لمجرد تجنب ظروف العمل الصعبة أو لإرضاء عملاؤه.

طرحت الباحثة سؤالاً مفتوحاً في نهاية الإستمارة و هو أن تقدم كل شركة تجربة معينة قامت بها لدعم التنمية السياحية المستدامة إلا أن التجارب التي طرحت كان عددها فقط ٢٠ تجربة ، والأغلبية منها ليست مهتمة بالتنمية السياحية المستدامة، كما أن بعض التجارب تدعم الاستدامة ولكنها تدل على عدم الوعي بأبعادها، على سبيل المثال بعض الشركات أشارت إلى أنها تستعين بالمرشد السياحي المصري لأنه أكثر تأثيراً على السائح من المرشد السياحي الأجنبي، ومن ثم يلاحظ ظاهرياً أن هذا التصرف يدعم الاستدامة، ولكن إذا تم التدقيق في هدف منظم الرحلات فهو يسعى لإرضاء السائح ولا يسعى لدعم الاستدامة.

#### ٤ . توصيات الدراسة

في ضوء ما تم استعراضه، واستكمالاً لأهداف الدراسة، تم التوصل للتوصيات التي يمكن أن تساهم في تطوير أداء منظم الرحلات السياحية المصري بشكل يكون داعماً للتنمية السياحية المستدامة ومحققاً لأهدافها، وتمثلت هذه التوصيات فيما يلي:

ويلاحظ بتحليل إجمالي عناصر المحور أن حوالي ٨٧,٠% من منظمي الرحلات السياحية تتجه نحو تطبيق أسلوب تطوير العلاقات مع العملاء.

ونستخلص من الدراسة التطبيقية أن أداء منظم الرحلات السياحية المصري يؤثر بشكل إيجابي في دعم التنمية السياحية المستدامة. حيث أكد المحور الأول على تقارب ترتيب المسئوليات الاجتماعية من وجهة نظر منظمي الرحلات السياحية المصرية مع الترتيب العالمي لها وفق هرم المسئوليات الاجتماعية. كما أوضح توزيع عينة البحث تبعاً لمحاور الدراسة من المحور الثاني إلى المحور السادس أن حوالي ٦٣.٨% من منظمي الرحلات في مصر أدائهم يدعم التنمية السياحية المستدامة، بينما ١٧.٧% أدائهم أحياناً يدعمها، وحوالي ١٨.٥% أدائهم لا يدعم التنمية السياحية المستدامة.

ولكن على الرغم من إثبات الدراسة التطبيقية أن أداء منظمي الرحلات السياحية يؤثر بشكل إيجابي في دعم التنمية السياحية المستدامة، إلا أن هناك أساسيات تشير إلى أن أغلبية الأساليب التي يقوم منظم الرحلات السياحية المصري بتطبيقها هي لمصلحته هو أولاً، ومن ثم فليس شرطاً أنه يقوم بها من أجل دعم التنمية السياحية المستدامة، ويتضح ذلك من خلال عدة نقاط كما يلي:

أ-أن الاستراتيجيات التي تدعم التنمية السياحية المستدامة بشكل كبير مثل تخصيص إدارة مستقلة للاستدامة، أو تصميم رحلات في طبيعتها تراعي الاستدامة، أو إدراج معايير الاستدامة في شروط العقود مع موردي الخدمات السياحية، أو التعاون

## المصري

- ٤-١ توصيات خاصة لمنظم الرحلات السياحية
- يتعين على الشركات السياحية الالتزام بجميع المسؤوليات الاجتماعية التي تقع على عاتقها، وأن يغير القائمين على إدارة هذه الشركات من نظرة كونها مجرد كيان تجاري، لتكون جزءاً من المجتمع الذي تعمل به.
  - أن تحرص الشركات على تغيير وتطوير هيكلها التنظيمي، بحيث يضم إدارة مستقلة للاستدامة على غرار إدارة التسويق والحسابات، تمكنه من وضع أهداف اقتصادية واجتماعية وبيئية، وتعمل على متابعة تحقيقها وتنفيذها بشكل دوري.
  - من الأفضل أن يقوم منظم الرحلات المصري بوضع أولويات لتطوير الأداء، على سبيل المثال أن يبدأ تطوير أدائه بالأساليب الداخلية البسيطة مثل تقليل النفقات، والحد من استهلاك الطاقة.
  - محاولة الاستعانة بالوسائل التكنولوجية الحديثة سواء في الأدوات الداخلية مثل وثائق العملاء، أو الأدوات الخارجية مثل المواد الدعائية والترويجية.
  - الالتزام بمعايير العمل الدولية والمحلية من حيث عدد ساعات العمل والأجازات والحوافز والمعاشات وغيرها.
  - وضع برامج تدريبية للموظفين باختلاف درجاتهم، تشمل توعيتهم بالقضايا البيئية والاجتماعية والاقتصادية.
- ضرورة مراعاة اختيار مقاصد سياحية تراعي معايير الاستدامة، وذلك للحفاظ على سلامة العملاء ورضاهم، وفي ذات الوقت تعمل على تشجيع الكثير من المقاصد السياحية على الالتزام بهذه المعايير.
- أن تحرص الشركات على الابتكار في رحلاتها، ومحاولة تصميم رحلات تراعي في طبيعتها الاستدامة، بالإضافة إلى مراعاة مبادئ الاستدامة في الرحلات التقليدية، بشكل يبقي فوائد ايجابية للرحلة بعد مغادرة السائحين.
- لابد من تصميم قائمة Checklist لتقييم الأداء البيئي والاجتماعي للموردين السياحيين قبل التعامل معهم، واختيار المورد الذي يراعي البيئة والمجتمع المحيطين، حيث يؤدي ذلك إلى تشجيع الكثير من موردي الخدمات السياحية على مراعاة هذه الجوانب.
- يجب توفير وسائل وأدوات توعية لمورد الخدمات السياحية الصغير والمحلي لتشجيعه على انتهاج ممارسات مسؤولة، ومحاولة إمداده بأكبر عدد من العملاء، بالإضافة إلى محاولة تقديم حوافز وشهادات تقدير في حالة التزامه.
- لابد أن تعمل الشركة على إدراج شروط في العقود التي تبرمها مع موردي الخدمات السياحية بشكل يلزمهم بضرورة انتهاج ممارسات مسؤولة بيئياً واجتماعياً واقتصادياً، بالإضافة إلى ضرورة وضع شروط جزائية في حالة عدم التزام الموردين.

- ٤-٢ توصيات عامة للهيئات المعنية بالنشاط السياحي المصري:
- يجب أن تبذل الشركات أقصى مجهوداتها لمساندة المجتمعات المحلية والتعاون معهم، بدءًا من السائقين والمرشدين السياحيين وموردي الخدمات السياحية وأصحاب الحرف اليدوية، وذلك لضمان أقصى انتفاع لأبناء المجتمع المحلي وزيادة تقبلهم للنشاط السياحي.
  - يجب أن تحرص الشركة على خلق رؤية مشتركة للاستدامة مع المقصد السياحي الذي تقوم بالتسويق له، خاصة أن كل مقصد يكون لديه أولويات للتنمية بشكل يتناسب مع موارده المتاحة والأهداف التي يسعى للوصول إليها.
  - أن تقدم الشركات معلومات وبيانات للسائحين عن البيئة الطبيعية وثقافة وتقاليد المجتمع المحلي السائدة في المقصد السياحي قبل الرحلة، والتنبيه على ضرورة مراعاة احترام هذه الجوانب، ومحاولة رفع وعيهم بقضية الاستدامة كاتجاه عالمي.
  - هناك ضرورة للاهتمام بعلم إدارة الزائر، من حيث مراعاة الطاقة الاستيعابية للمقاصد السياحية، وضرورة اختيار السائح الذي يتناسب مع طبيعة المكان ويقدر قيمته، بالإضافة إلى اتخاذ إجراءات لسلامته.
  - يتعين على الشركات إتاحة الفرصة للعملاء للتعبير عن آرائهم، وتقديم استمارات لهم لتقييم الأداء البيئي والاجتماعي والاقتصادي للشركة أثناء الرحلة.
  - يجب أن تحرص الدولة والجهات السياحية المعنية على فرض قوانين تلزم منظمي الرحلات السياحية بضرورة الالتزام بممارسات تراعي مبادئ الاستدامة.
  - هناك ضرورة لعقد ندوات وورش عمل للشركات السياحية وذلك لتعريفهم بالتنمية السياحية المستدامة وأهميتها وأهدافها ومبادئها، واستعراض فوائدها التي تعود على منظم الرحلات السياحية، وعلى المنتج السياحي المصري ككل، بشكل يحفزهم على دمج ممارسات مسؤولة في أعمالهم.
  - لابد من قياس وتقييم أداء منظم الرحلات السياحية فيما يتعلق بقضية الاستدامة، وذلك عن طريق الهيئات الرسمية مثل غرفة شركات السياحة وأيضًا أن يقوم منظم الرحلات السياحية بتقييم أدائه من فترة لآخرى، حيث تشير الدراسات التخطيطية إلى أن " ما لا يمكن قياسه، لا يمكن إدارته - What Gets Measured Gets Managed".
  - يجب تغيير النظرة لمنشآت القطاع الخاص من مجرد منشآت اقتصادية يتحدد نجاحها بمقدار أرباحها، إلى منشآت شريكة في المجتمع مسؤولة عن أعمال تتعدى النطاق المالي والاقتصادي، بالإضافة إلى محاولة تطبيق ما يسمى بالمحاسبة الاجتماعية للشركات، خاصة مع سعي بعض الدول مثل بريطانيا إلى اقرار الصفة الإلزامية



الدول المتقدمة، الأمر الذي يؤدي إلى الحفاظ على الموارد وتحقيق مبدأ العدالة الاجتماعية، ومن ثمّ استدامة النشاط السياحي في الدولة، واكتسابها لوضع تنافسي يجعلها في مصاف الدول المتقدمة سياحياً.

للمسئولية الاجتماعية للشركات، وذلك في إطار قانون الشركات لديها الصادر عام ٢٠٠٦، بما يلزم الشركات بضرورة الإبلاغ عن المسائل الاجتماعية والبيئية، وليس فقط الإبلاغ عن إقرارات ضريبية تقيم وضعها المالي.

## المراجع

- الرفاعي، هالة عبد الرحمن عبد العليم (١٩٩٨) "التأثيرات الاجتماعية والثقافية للسياحة في المجتمع المحلي: دراسة في انثربولوجيا السياحة"، الملتقى المصري للإبداع والتنمية، الإسكندرية.
- عبد الحميد، غادة محمد خيرت (٢٠٠٥) "تقييم العلاقات بين منظمي الرحلات الشاملة وشركات السياحة المصرية"، رسالة دكتوراه، كلية السياحة والفنادق، جامعة حلوان.
- عبد القادر، هبه محمد سعيد (٢٠١١) "كيفية توجيه سلوك السائح للحد من الآثار السلبية للنشاط السياحي: دراسة تطبيقية علي مناطق العرض السياحي"، رسالة دكتوراه، قسم الدراسات السياحية كلية السياحة والفنادق، جامعة الاسكندرية
- Budeanu, A. (2000) "a Tour to Sustainability: a Discussion on the Potential for Tour Operators to Promote Sustainable Tourism, Lund University, Lund, Sweden.
- Calveras, A. (2006) "What Do Tour Operators Do? Internet and the Economics of Intermediation in the Tourism Industry", University De Les Illes Balears , Balearic Island , Spain.
- Carroll, A (1991) "the Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward Moral Management of Organizational Stakeholders", University of Rome, Italy.
- Font X and Cochrane J (2005) "Integrating Sustainability Into Business : A Management Guide For Responsible Tour Operations ", UNEP, WTO, France
- Fredericks, L., Garstea, R., and Monfote, S. (2008) "Tour Operator Guidelines: Contributing To Sustainable Tourism Destinations", Blekinge Institute of Technology, Sweden .
- Hartemann, L. (2004) "The Market Segment Of Sustainable Tourism Products: an Evaluation Study of French Tour Operator Offers And Business Practices", Bournemouth University, UK .
- Kotsovos, D. ( 2013) " Tourism Satellite

- لا بد أن تقوم غرفة شركات السياحة والسفر بتشجيع الشركات السياحية على التنسيق والتعاون فيما بينها من خلال وضع برامج تعاونية من أجل دعم جماعي للتنمية السياحية المستدامة.

- يجب أن تعمل الشركات على التعاون في إطلاق مبادرات للاستدامة، على سبيل المثال رحلات يوم واحد لمناطق فقيرة أو نائية، أو تشجيع مجتمع معين على تخصيص أسبوع في العام لبيع منتجاته اليدوية، وغيرها من المبادرات التي يمكن أن يبتكرها منظمي الرحلات بالتعاون مع غرفة شركات ووكالات السياحة.

- لا بد من إعادة النظر في مناهج كليات السياحة والفنادق، وتطويرها بشكل يؤهل الطلاب فيما بعد لتطبيق معايير الاستدامة بشكل فعلي في الشركات التي سيعملون بها.

وأخيراً ينبغي الإشارة إلى ضرورة تكاتف جهود وزارة السياحة، وغرفة شركات السياحة، وأقسام الدراسات السياحية بكليات السياحة والفنادق؛ لتكوين رؤية كاملة مشتركة لمحاولة الإرتقاء بأداء منظم الرحلات السياحية المصري فيما يتعلق بقضية الاستدامة، بشكل يكون مضاهياً لأداء منظمي الرحلات في

- CGP (Chronicle Guidance Publications ) ( 2006) "Tour Operators ", Chronicle Career Library, New York, USA, Brief.591.
- EGYANKOSH (2011): " Tour Operators Course", managerial practices in tourism, Indira Gandhi national open university , India.
- GRI (Global Reporting Initiative) (2002): "To ur Operators' Sector Supplement " , global reporting initiative , sustainability reporting guidelines, Netherlands, November 2002 .
- Muhanna, E. (2006) "Sustainable Tourism Development and Environmental Management For Developing Countries", business perspectives journal , Ukraine, volume .4, issue. 2, 2006 .Available From: [http://businessperspectives.org/journals\\_free/ppm/2006/PPM\\_EN\\_2006\\_02\\_Muhanna.pdf](http://businessperspectives.org/journals_free/ppm/2006/PPM_EN_2006_02_Muhanna.pdf) .{Accessed on 18/06/2012}
- Sigala, M. (2008) "A Supply Chain Management Approach For Investigating The Role Of Tour Operators On Sustainable Tourism: The Case Of Tui" ,*Journal of cleaner production* , CABI, UK Vol .16, No. 15, PP.1589-1599.
- Spasic, V. (2012) "Integrating Sustainable Tourism in Tour Operators' Supply Chain ", *SINGIDUNUM Journal of Applied Sciences*, Vol.9, No. 1, PP. 60-66.
- STI ( Sustainable Travel International )( 2012) "Sustainable Travel For Tour Operators: Positively Impact The Destinations You Visit", Sustainable Travel Organization, USA.
- TOI (Tour operator's initiative for sustainable tourism development) (2001) " Working Together: We Can Make a Difference", UNEP, France. Available From: [http://www.toinitiative.org/fileadmin/docs/events\\_docs/Working\\_Together\\_We\\_Can\\_Make\\_a\\_Difference.pdf](http://www.toinitiative.org/fileadmin/docs/events_docs/Working_Together_We_Can_Make_a_Difference.pdf) {Accessed on: 20/08/2011}
- TOI (Tour operator's initiative for sustainable tourism development) (2002)" Improving Tour Operator Performance: The Role of Cooperate Social Responsibility and Reporting", association of British travel agents, UK. Available From : <http://tilz.tearfund.org/~media/files/tilz/research/policy%20-%20tourism%20csr%20%20paper> .{Accessed on 22/4/2011}
- TOI (Tour operator's initiative for sustainable tourism development) (2003a) "Sustainable Tourism: The Tour Operators' Contribution", first edition, the centre for environmental leadership in businesses, France.
- TOI (Tour operator's initiative for sustainable tourism development) (2003b): " Supply Chain Management For Tour Operators: a Accounts: Reconciling Supply and Demand Integration with the National Accounts". Statics Canada, Canada. Available from: <http://unstats.un.org/unsd/tradeserv/workshops/Dominica2013/Presentations/> . {Accessed on 01/06/2013 }
- Merwe, M. (2003) "Marketing Communication Methods Used By Tour Operators In Gauteng", master of commerce, university of south Africa, South Africa.
- Miller, G. & Twining-ward, L. (2005) " Monitoring For A Sustainable Tourism Transition: The Challenge Of Developing And Using Indicators" , CABI publishing , UK .
- Mung'onye, P. (2008) "what impels service innovation in the tourism industry in Europe's northern periphery ? : supply chain management in tourism sector", Molde university college, Norway.
- Ngesa, F.(2012) "Sustainable Tour Operating Practices: a Case Study of Inbound Tour Operators in Kenya", Stenden University, Netherlands.
- Povlsen, A. (2010) "Corporate Social Responsibility In The Danish Tour Operating Industry", Copenhagen business school, Denmark.
- Schwartz, K. and Font, X. (2009) "Sustainable Supply Chain Management: Uk Outbound Tour Operator Practices", Leeds Metropolitan university, UK .
- Thompson, C. (2006) "Sustainable Supply Chain Management ", Federation of Tour Operators, UK.
- Voyce, R. (2006) " Getting Your Product to Market", bay of plenty , New Zealand.
- Yale, P. (1995) "The Business of Tour Operations", Longman group limited, England.
- Zotz, A. (2008) "the Role of Tour Operators in Climate Change Mitigation ", IMC University, Austria.
- Aviation Reg (the Commission for Aviation Regulation) (2010) " Guidelines on tour Operators and Travel Agents Licenses", Ireland. Available from:[http://www.aviationreg.ie/\\_fileupload/Image/TT\\_Licence\\_Application\\_Guidelines\\_22\\_Jan\\_2010.pdf](http://www.aviationreg.ie/_fileupload/Image/TT_Licence_Application_Guidelines_22_Jan_2010.pdf) {Accessed on 18/04/2012}
- Baddeley, J. and Font,X. ( 2011) " Barriers to Tour Operator Supply Chain Management ", *Tourism Recreation Research*, Vol.36, No.3, PP.205-214.
- Budeanu ,A . (2005) " Impacts and Responsibilities for Sustainable Tourism: A Tour Operator's Perspective", *Journal of Cleaner Production*, Vol. 13, No.2, pp.89-97.

Handbook In Integrating Sustainability Into Tour Operator's Supply Chain System " , first edition , the centre for environmental leadership in businesses , France .

- TOI (Tour operator's initiative for sustainable tourism development) (2004): " Supply Chain Management for Tour Operators: Three Steps toward Sustainability " , UNEP, France.
- TOI (Tour operator's initiative for sustainable tourism development) (2009): "Tour Operators' Contribution to Sustainable Tourism in Protected Areas", united nations environment program – division of technology, industry and economics tour Mirabeau, Paris , France
- UNEP (United Nations Environment Program) (2005) "Marketing Sustainable Tourism Products", United Nations, France.
- UNESCAP (United Nations Economic and Social Commission for Asia and Pacific) (2002) "Sustainable tourism Development Issue in Pacific Island Countries" , Bangkok, 14-15 may 2002.
- UNESCO (United Nations Educational, Scientific, Cultural Organization) (2010) "Sustainable Tourism: Teaching and Learning for a Sustainable Future", UNESCO .
- UNWTO ( World Tourism Organization) (1995)" A Satellite Account For Tourism", Madrid , Spain.
- USAID (United States Agency for International Development) (2007)" the Business of Inbound Tour Operators", USAID, USA. Available from: [http://pdf.usaid.gov/pdf\\_docs/PNADL945.pdf](http://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PNADL945.pdf) { Accessed 20/4/2011 }

## **Improving the Performance of Tour Operators and their Role in Supporting the Process of Sustainable Tourism Development (With Application on the Tour Operators in Egypt)**

**Zeinab Yousry Abd-Elaal Ali Ibrahim**

Researcher, Tourism Studies Department,  
Faculty of Tourism & Hotels, Alexandria University, Egypt

**Hanan El-Assar**

Professor, Tourism Studies Department,  
Faculty of Tourism & Hotels, Alexandria University, Egypt

**Nashwa Fouad**

Professor, Tourism Studies Department,  
Faculty of Tourism & Hotels, Alexandria University, Egypt

### **Abstract**

The tourism industry is composed of diverse establishments which provide different tourism services these are accommodation, transportation or any other services might needed by tourists, and the tour operator who is responsible for the compilation of some or all of these services, and then provide it as a service or tourist product which is called " Package Tour".

With the increase of the number of tourist trips, associated with the development of communication means and transportation, many of the negative impacts of the tourism activity began to arise, both on the communities and on natural environments in different tourist destinations. Accordingly, there is a necessity to develop the tourism activity in the framework of the objectives and principles of sustainable development, and therefore, many of the bodies and international organizations concerned with tourism, emphasized the need to adopt different policies that support and maintain sustainable tourism development, through the integration of economic, social and environmental objectives of the tourist destinations, with the objectives which tourism facilities seek to achieve.

In light of that, the objective of this study is to investigate the performance and the role of the tour operator, as a responsible for tour itinerary has possibility to take advantage of its position in achieving the goals of sustainable tourism development and strengthening its principles. The study focused on the methods which identified by the (WTO) to develop the performance of tour operators, in order to maximize their role in supporting the development of sustainable tourism, the researcher relied on the same methods to evaluate the performance of tour operators in Egypt with regard to their support to sustainability, in order to find out the strengths and weaknesses in their performance, and then make recommendations that will improve their performance to support sustainable tourism development .

The study results indicate that performance of most tourism companies in Egypt has a positive impact on supporting Sustainable Tourism Development, but with some weakness and challenges.

The study concluded by presenting some recommendations that could contribute to developing the performance of the Egyptian tour operator in order to support the sustainable tourism development.

**Keywords:** *Tour Operator, sustainable tourism Development, Egypt.*