

# التحول الرقمي والحجوزات الإلكترونية المباشرة عبر الإنترنت وأثرها على أداء وكالات السفر والسياحة في السودان (دراسة تحليلية)

أستاذ مشارك - كلية السياحة والفنادق  
جامعة الزعيم الأزهرى

د. عبد الفتاح عبد العزيز محمد إبراهيم

## المستخلص:

يهدف هذا البحث إلى تحليل أثر التحول الرقمي والحجوزات المباشرة عبر الإنترنت على أداء وكالات السفر والسياحة في السودان، من خلال دراسة العلاقة بين انتشار الحجز الإلكتروني المباشر والتغير في الإيرادات والقدرة التنافسية للوكالات. استخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي، مع تطبيق استبيان على عينة مكونة من (88) من العاملين في وكالات السفر، وتحليل البيانات إحصائيًا باستخدام برنامج (SPSS). أظهرت النتائج أن الحجز المباشر عبر الإنترنت أدى إلى انخفاض ملحوظ في إيرادات وأرباح الوكالات التقليدية، مقابل فرص جديدة للتحسين من خلال تبني الحلول الرقمية وتطوير التطبيقات الخاصة. كما تبين أن ضعف البنية التحتية الرقمية وغياب الاستراتيجيات الواضحة يمثلان أبرز التحديات. وأوصت الدراسة بوضع إستراتيجية وطنية للتحول الرقمي في قطاع السفر والسياحة، وتطوير القدرات البشرية والبنية التقنية لتعزيز تنافسية وكالات السفر واستدامتها في البيئة الرقمية.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي، الحجوزات الإلكترونية، وكالات السفر، السياحة.

## Digital Transformation and Online Direct Booking and Their Impact on the Performance of Travel and Tourism Agencies in Sudan ( An Analytical Study)

Dr. Abdelfatah Abdelaziz Mohamed Ibrahim

### Abstract:

This study aims to analyze the impact of digital transformation and direct online bookings on the performance of travel and tourism agencies in Sudan by examining the relationship between the growth of online booking systems and changes in agencies' revenues and competitiveness. The research employed a descriptive-analytical methodology, using a questionnaire distributed to a sample of 88 employees in travel agencies, and the data were statistically analyzed using SPSS software. The findings revealed that direct online booking has significantly reduced the revenues and profits of traditional agencies, while also creating opportunities for improvement through adopting digital solutions and developing proprietary applications. Weak

digital infrastructure and the absence of clear strategic planning were identified as major challenges. The study recommends establishing a national digital transformation strategy for the travel and tourism sector, developing human capabilities, and enhancing digital infrastructure to strengthen the competitiveness and sustainability of travel agencies in the digital era.

**Keywords:** Digital Transformation, Online Booking, Travel Agencies, Tourism.

### المقدمة:

شهد قطاع السفر والسياحة عالميًا تحولات جوهرية بفعل التطور التكنولوجي المتسارع، وأسهم التحول الرقمي في إعادة تشكيل أنماط الاستهلاك وسلوكيات العملاء، وذلك من خلال الاعتماد المتزايد على أنظمة الحجز المباشر عبر الإنترنت. وأصبح هذا النمط يمثل اتجاهًا سائدًا يتيح للعملاء إتمام معاملاتهم السياحية بسهولة، ومرونة، وتكلفة أقل مقارنة بالوكالات التقليدية. وفي السودان يظهر أثر هذا التحول الرقمي بوضوح على وكالات السفر والسياحة، وأدى إلى تغير في ملحوظ في السوق، وتراجع نسبي في الإقبال على خدمات الوكالات التقليدية التي لم تواكب بعد متطلبات البيئة الرقمية الحديثة، ويعود ذلك إلى جملة من التحديات من أبرزها ضعف البنية التحتية التقنية، محدودية الاستثمار في الحلول الرقمية، إضافة إلى قصور في استراتيجيات التكيف مع سلوك المستهلك الرقمي الجديد. وبالرغم من التحديات التي فرضها هذا الواقع الجديد إلا أن التحول الرقمي لا يخلو من فرص، حيث يمكن لوكالات السفر والسياحة إعادة مكانتها عبر تقديم خدمات أكثر تخصص، واستثمار خبراتها في تصميم عروض سياحية مبتكرة، بالإضافة لتعزيز قدرتها التنافسية من خلال التحول إلى نماذج أعمال تجمع بين الحضور الرقمي والخدمات الاستشارية المباشرة.

من هذا المنطلق يسعى هذا البحث لتحليل الحجوزات المباشرة عبر الإنترنت وأثرها على أداء وكالات السفر والسياحة في السودان، والكشف عن التحديات والفرص المصاحبة لهذا التحول، كما تهدف الدراسة إلى تقديم مقترحات عملية تدعم إمكانية الوكالات على التكيف مع المتغيرات الرقمية، بما يساهم في تعزيز تنافسية القطاع السياحي ودعمه كأحد ركائز الاقتصاد الوطني.

### مشكلة البحث:

أدى الانتشار المتسارع للحجوزات المباشرة عبر الإنترنت إلى إحداث تحولات هيكلية في صناعة السفر والسياحة، حيث أتاح هذا النمط للعملاء مرونة أكبر وسهولة في الوصول إلى الخدمات السياحية دون الاعتماد على الوسطاء التقليديين، وقد انعكس ذلك بصورة مباشرة على وكالات السفر والسياحة في السودان، التي وجدت نفسها أمام تحديات متزايدة تمس حجم أعمالها، وأساليب إدارتها، وقدرتها على المنافسة في ظل بيئة رقمية سريعة التغير. وعلى الرغم من الأهمية الاقتصادية والسياحية لهذه الوكالات في تنشيط حركة السفر وتسهيل السياحة، فإن محدودية التكيف مع أدوات الحجز الإلكتروني وضعف البنية الرقمية جعلت من الصعب على الكثير منها مواكبة التغيرات المتلاحقة، بالإضافة إلى قصور الدراسات العلمية التي تتناول أثر هذا التحول الرقمي على أداء الوكالات في السودان تحديدًا، مما خلق فجوة معرفية تستدعي المعالجة.

ومن هنا تنبع مشكلة البحث في التساؤل الرئيس الآتي:

ما هو أثر الحجوزات المباشرة عبر الإنترنت على أداء وكالات السفر والسياحة في السودان، وما التحديات والفرص التي يفرضها التحول الرقمي على هذا القطاع؟

### تساؤلات البحث:

انطلاقاً من المشكلة السابقة تتمحور تساؤلات البحث في الآتي:

1. ما أثر انتشار الحجوزات المباشرة عبر الإنترنت على أداء وكالات السفر والسياحة في السودان؟
2. ما دور التحول الرقمي في تعزيز القدرة التنافسية وتحسين الكفاءة التشغيلية للوكالات؟
3. ما هي التحديات والمعوقات التي تواجه وكالات السفر في تبني التحول الرقمي؟
4. إلى أي مدى يساهم تطبيق الحلول الرقمية في تحسين تجربة العملاء وتعزيز مستوى رضاهم عن الخدمات المقدمة من وكالات السفر والسياحة في السودان؟

### أهداف البحث:

يهدف البحث بصفة رئيسة إلى الكشف عن أثر الحجوزات المباشرة عبر الإنترنت على أداء وكالات السفر والسياحة في السودان، والتعرف على التحديات والفرص التي يفرضها التحول الرقمي على هذا القطاع.

وتحقيق هذا الهدف يتم عبر تحديد الأهداف التفصيلية التالية:

1. تحليل أثر انتشار الحجوزات المباشرة عبر الإنترنت على أداء وكالات السفر والسياحة في السودان.
2. قياس دور التحول الرقمي في تعزيز القدرة التنافسية وتحسين الكفاءة التشغيلية للوكالات.
3. التعرف على التحديات والمعوقات التي تواجه وكالات السفر في تبني التحول الرقمي.
4. تحليل أثر تطبيق الحلول الرقمية في تحسين تجربة العملاء وتعزيز مستوى رضاهم عن الخدمات المقدمة من وكالات السفر والسياحة في السودان..

### أهمية البحث:

تنبع أهمية هذا البحث من بعدين متكاملين، أحدهما علمي والآخر تطبيقي، يساهمان معاً في فهم أعمق للتحولات الرقمية في قطاع السفر والسياحة في السودان:

**الأهمية العلمية:** يمثل هذا البحث إضافة نوعية للمكتبة العلمية من خلال تناوله أثر الحجوزات المباشرة عبر الإنترنت على وكالات السفر والسياحة في السودان، وهو موضوع لم يحظ بالاهتمام الكافي في الأدبيات السابقة، خصوصاً في السياق المحلي، كما يسد فجوة معرفية تتعلق بدراسة انعكاسات التحول الرقمي على أداء الوكالات، ويوفر إطاراً تحليلياً يمكن الاستفادة منه في بحوث مستقبلية لتطوير نماذج تقييم استراتيجيات التكيف الرقمي.

### الأهمية التطبيقية:

تكمن الأهمية التطبيقية في قدرة هذا البحث على تقديم حلول عملية تساعد وكالات السفر السودانية على مواجهة تحديات التحول الرقمي عبر تبني استراتيجيات تكيف فعّالة تعزز من قدرتها التنافسية والاستمرارية في السوق. كما يمد صناع القرار في القطاع السياحي بمخرجات

علمية تدعم صياغة سياسات وبرامج تطويرية، بما في ذلك تحسين البنية التحتية الرقمية، وتشجيع الاستثمار في الحلول التكنولوجية، وتهيئة بيئة تنظيمية ملائمة، وبهذا يسهم البحث في دعم الاقتصاد الوطني عبر تعزيز كفاءة القطاع السياحي وزيادة مساهمته في النمو والتنمية المستدامة.

### فرضيات البحث:

انطلاقاً من تساؤلات وأهداف الدراسة حول أثر التحول الرقمي والحجوزات الإلكترونية المباشرة عبر الإنترنت على أداء وكالات السفر والسياحة في السودان، تم صياغة الفرضيات على النحو الآتي:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين انتشار الحجوزات المباشرة عبر الإنترنت وأداء وكالات السفر والسياحة في السودان.
2. يسهم التحول الرقمي بصورة إيجابية في تعزيز القدرة التنافسية وتحسين الكفاءة التشغيلية لوكالات السفر والسياحة في السودان.
3. تواجه وكالات السفر والسياحة في السودان تحديات ومعوقات ذات أثر معنوي في تبني التحول الرقمي وتطبيق أنظمتها.
4. يؤثر تطبيق الحلول الرقمية بصورة إيجابية على تجربة العملاء ورضاهم عن خدمات وكالات السفر والسياحة في السودان.

### مصادر المعلومات للبحث:

- اعتمد البحث على مزيج من المصادر الأولية والثانوية لضمان تنوع البيانات ودقتها:
- المصادر الثانوية: الكتب والمراجع العلمية - الدراسات والأبحاث الأكاديمية المنشورة - التقارير الرسمية - المقالات والدوريات المحكمة - المواقع الإلكترونية الرسمية.
  - المصادر الأولية: الاستبيان - المقابلات شخصية - الملاحظات المباشرة.

### حدود البحث:

لضمان وضوح نطاق البحث وتحديد إطاره العلمي، تم حصر الدراسة ضمن الحدود الآتية:

- الحدود المكانية: يقتصر البحث على وكالات السفر والسياحة العاملة في السودان، بما في ذلك الوكالات التقليدية التي تقدم خدمات الحجز المباشر وغير المباشر، لتحديد تأثير التحول الرقمي في السياق المحلي للقطاع السياحي السوداني.
- الحدود الزمانية: يغطي البحث الفترة الممتدة من عام 2018 حتى عام 2025، وهي مرحلة تمثل تسارع التحول الرقمي وزيادة الاعتماد على منصات الحجز المباشر.
- الحدود الموضوعية: اقتصر البحث على دراسة أثر الحجوزات المباشرة عبر الإنترنت على الأداء الاقتصادي والتشغيلي لوكالات السفر، مع التركيز على التحديات والاستراتيجيات دون التطرق إلى الجوانب الأخرى.
- الحدود البشرية: شمل مجتمع الدراسة أصحاب وكالات السفر والسياحة في السودان، ومديري الوكالات، والعاملين بها، حيث يمثلون الفئات المسؤولة مباشرة عن تقديم

الخدمات وإدارة العمليات التشغيلية، مما يتيح الحصول على رؤية شاملة حول أثر التحول الرقمي والحجوزات المباشرة عبر الإنترنت على أداء وكالات السفر.

### الدراسات السابقة:

دراسة (وناس، 2025) هدفت إلى استكشاف أثر التحول الرقمي على تنمية واستدامة الخدمات السياحية في شركات السفر والسياحة بمدينة بغداد، وذلك ضمن سياق التطورات التقنية المتسارعة في القطاع، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال تطبيق استبانة على عينة من 66 مديراً، وأجري تحليل البيانات اعتماداً على برنامجي SPSS و AMOS، وكشفت النتائج عن عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي واستدامة الخدمات السياحية، ما يعكس محدودية تطبيق التقنيات الرقمية في الشركات المستهدفة، وأوصت الدراسة بضرورة تبني استراتيجيات رقمية متكاملة وتطوير المواقع الإلكترونية وتحسين البنية التحتية التقنية لدعم عملية التحول الرقمي في القطاع السياحي.

دراسة (قاسم، 2023) هدفت إلى قياس أثر التحول الرقمي في تنمية واستدامة الخدمات السياحية عبر دراسة عينة عشوائية مكونة من 66 مديراً لشركات السياحة والسفر في بغداد، معتمدة على المنهج الوصفي التحليلي واستعمال برنامجي SPSS و Amos الإصدار 24 لتحليل البيانات، أظهرت النتائج غياب علاقة أو أثر معنوي دال إحصائياً بين التحول الرقمي وتنمية واستدامة الخدمات السياحية، رغم الوعي بأهمية التحول الرقمي لدى أفراد العينة، وأوصت الدراسة بأهمية إعداد استراتيجيات متكاملة لتطبيق التحول الرقمي، وتطوير البنية التكنولوجية والمواقع الإلكترونية، بالإضافة إلى تيسير إجراءات الحجز والدفع بهدف رفع جودة الخدمات السياحية.

دراسة (مشهور ويوسف، 2021) تناولت أثر التحول الرقمي في تطوير المنتج السياحي المصري وتعزيز قدرة القطاع على التنافسية وزيادة القيمة المضافة، من خلال بناء إطار تطبيقي يربط بين هذه العناصر، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي والاستنباطي، وأجرت مسحاً ميدانياً شمل 150 من الكوادر والخبراء في القطاع السياحي الرسمي والخاص وتكنولوجيا المعلومات، أظهرت النتائج انتشار الوعي بأهمية البنية التحتية الرقمية، مع تأكيد ضرورة الملحة لإزالة المعوقات التنظيمية والتقنية، وخلصت الدراسة إلى أهمية دمج وتفعيل الخدمات والأنشطة الرقمية في القطاع للارتقاء بالتنافسية وتحقيق أقصى استفادة من التحول الرقمي.

دراسة (مبروك وآخرون، 2021) استهدفت تقييم مدى استخدام تطبيقات الهواتف الذكية في شركات السياحة من الفئة (أ) في محافظة القاهرة الكبرى، وقياس تأثيرها في تعزيز الكفاءة والفعالية التشغيلية للشركات، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث وُزعت استمارات استبيان على 300 موظف في تلك الشركات، أظهرت النتائج محدودية استخدام تطبيقات الهواتف الذكية على الرغم من تزايد تفضيل العملاء لهذه التطبيقات مستقبلاً، وهو ما يرجع إلى تحديات تقنية وتنظيمية، وأوصت الدراسة بضرورة إزالة ومعالجة تلك المعوقات، وإقرار سياسات تشجع على توظيف التطبيقات الذكية لتحقيق ميزة تنافسية في تقديم الخدمات السياحية.

جدول رقم (1) مقارنة الفجوة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

البعد	الدراسات السابقة	الدراسة الحالية	الفجوة البحثية
<b>الهدف</b>	تناولت التحول الرقمي بشكل عام (تحسين الأداء - استدامة الخدمات - القدرة التنافسية - تطبيقات الهواتف - الاتصال الرقمي) في دول مثل العراق، الجزائر، تونس، مصر.	ركزت على أثر الحجوزات المباشرة عبر الإنترنت على أداء وكالات السفر في السودان مع تحليل التحديات والفرص.	عدم وجود دراسات سابقة خصت السودان بهذا الجانب، وغياب التركيز على الحجز المباشر كعامل رئيسي في الأداء.
<b>الأهمية العلمية والتطبيقية</b>	علمياً: تعزيز فهم التحول الرقمي وتأثيره على الأداء والخدمات. تطبيقياً: مقترحات عامة (استراتيجيات رقمية، تطوير البنية التحتية، تدريب العاملين).	علمياً: سد فجوة معرفية محلية حول انعكاس التحول الرقمي على الوكالات السودانية. تطبيقياً: تقديم حلول مباشرة قابلة للتطبيق في السودان (استراتيجيات تكيف، دعم السياسات، تعزيز تنافسية القطاع).	الفارق أن هذه الدراسة تربط مباشرة بين الرقمنة وواقع وكالات السودان مع تقديم مخرجات عملية خاصة بالسياق المحلي.
<b>المنهجية</b>	أغلبها استخدم المنهج الوصفي التحليلي مع استبيانات أو تحليل مضمون صفحات إلكترونية.	منهج وصفي + تحليلي + إحصائي (استبيانات، مقابلات، ملاحظات مباشرة، تحليل كمي ونوعي).	تميزت الدراسة الحالية بشمولية منهجية (كمية + نوعية) وتطبيقها الميداني في السودان.
<b>التغطية الجغرافية</b>	العراق، مصر، الجزائر، تونس (دول عربية خارج السودان).	السودان (الخرطوم، بورتسودان، أم درمان).	فجوة مكانية: لا توجد دراسات سابقة تناولت السياق السوداني تحديداً.
<b>أهم النتائج</b>	متفاوتة: بعضها أكد وجود علاقة بين التحول الرقمي وتحسين الأداء، وأخرى نفت وجود علاقة ذات دلالة. ركزت على قصور في البنية الرقمية وضعف تطبيقات الهواتف.	تركز على أن الحجز المباشر قلل من إقبال العملاء على الوكالات التقليدية، لكنه يمثل فرصة لإعادة التموذج عبر خدمات متخصصة وهجينة.	الفجوة أن الدراسات السابقة لم تشر بوضوح لتأثير الحجز المباشر على إيرادات وأداء الوكالات، بل كانت عامة.

البعد	الدراسات السابقة	الدراسة الحالية	الفجوة البحثية
أهم التوصيات	دعوة إلى تطوير استراتيجيات رقمية، تحسين البنية التحتية، تدريب الموارد البشرية، تفعيل الهواتف الذكية، تكامل الخدمات الرقمية.	توصيات عملية للسودان: استراتيجيات تكيف هجينة، تحسين البنية التحتية الرقمية، تشجيع الاستثمار، دعم السياسات الحكومية، الاستفادة من الفرص لتعزيز الاقتصاد الوطني.	الفارق أن توصيات الدراسة الحالية أكثر تطبيقية ومحددة مقارنة بدراسات الفجوة البحثية السابقة.

المصدر: تصميم الباحث - 2025م.

على الرغم من أن الدراسات السابقة أسهمت في إثراء الأدبيات المتعلقة بالتحول الرقمي في قطاع السياحة، إلا إنها ركزت في إطار عام يفتقر إلى دراسة متخصصة للواقع المحلي في السودان، كما أن معظمها اتجه إلى التركيز على مفاهيم شمولية كتحسين الأداء أو استدامة الخدمات أو تعزيز القدرة التنافسية، دون الغوص في الأثر المباشر للحجوزات الإلكترونية على الوكالات التقليدية، وهنا تبرز أهمية البحث الحالي بوصفه خطوة نوعية تستجيب لحاجة ملحة في السياق السوداني، إذ يطرح مقارنة أكثر ارتباطاً بالميدان ويعالج بعداً لم تتم تغطيته من قبل. وبذلك فإنه يضيف قيمة معرفية بالإضافة لتقديم إطاراً عملياً يمكن أن تستند إليه الخطط والبرامج التطويرية التي تعتمد عليها الوكالات المحلية لتعزيز تنافسيتها في بيئة رقمية متغيرة.

### تعريف التحول الرقمي:

التحول الرقمي هو عملية تهدف إلى تحسين أداء المنظمة من خلال إحداث تغييرات جوهرية عن طريق المزج بين عمليات المنظمة والبيئة التكنولوجية والاتصالات، وهو ذلك التحول التنظيمي الذي يحدث من خلال التكامل بين التكنولوجيا الرقمية والعمليات التشغيلية للمنظمة في إطار الاقتصاد الرقمي، وكذلك هو «قدرة الدولة وشعبها في استخدام التقنيات الرقمية لتوليد ومعالجة وتبادل المعلومات، كما أن مفهومها يرتبط بالمفهوم الذي يصف كل من التغييرات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية المرتبطة بالتبني الجماعي للبيئة التكنولوجية والاتصالات» (مصطفى وآخرون، 2021، ص77).

### التطبيقات الرقمية للحجوزات المباشرة ودورها في تحسين تجربة السفر:

تطبيقات حجز المباشرة لتذاكر السفر أصبحت من العناصر الأساسية في تجربة المسافر في الوقت الحاضر، حيث تتميز بالمرونة والسرعة في الحصول على أفضل العروض والخيارات بالإضافة للخدمات المتكاملة التي تشمل الطيران والفنادق والخدمات الأخرى، ومن أهم التطبيقات وأكثرها انتشاراً وفعالية على المستوى العالمي والإقليمي هي: موقع (Trips) والذي يعد من أبرز التطبيقات الإقليمية والذي يمتاز بسهولة الاستخدام وخدمة العملاء الفعالة، وموقع (Expedia) الذي يتميز بخدماته المتنوعة التي تشمل خدمات الطيران وخدمات الفنادق وخدمات السيارات، وموقع (Skyscanner) المتخصص في مقارنة الأسعار والوجهات الفوري، وموقع (Google Flights)

الذي يتميز بمرونة عالية في البحث والمقارنة، بالإضافة لموقع (Traveloka) المستخدم بصورة كبيرة في الأسواق الآسيوية، وموقع (Booking) الذي تم تطويره من حجوزات الفنادق ليشمل أيضاً حجوزات الطيران، وأثبتت هذه التطبيقات دورها الكبير في انتشار التحول الرقمي وتعزيز تجربة السفر من خلال تسهيل الوصول إلى الخدمات المتنوعة وتحقيق التنافسية (Trips، 2025).

### تعريف وكالة السفر والسياحة:

وكالة السفر والسياحة عبارة عن «منشأة مرخصة من الجهات الرسمية المختصة، تعمل كوسيط بين السائح ومقدمي الخدمات السياحية من فنادق، وشركات طيران، ومؤسسات النقل، وتُعنى بتنظيم وبيع البرامج السياحية، وحجوزات السفر والإقامة، وتقديم المعلومات والاستشارات السياحية، بما يلبي احتياجات المسافرين ويُسهّل عليهم تخطيط رحلاتهم». وتؤدي هذه الوكالات دوراً مهماً في تسويق المقاصد السياحية وتطوير الحركة السياحية من خلال تصميم برامج سياحية متكاملة تتناسب مع رغبات السائحين وميزانياتهم (بدر، 2010).

### أثر التحول الرقمي والحجوزات المباشرة عبر الإنترنت على أداء وكالات السفر والسياحة:

قطاع السفر والسياحة شهد تحولات أساسية وجوهريّة بفعل توسع استخدام التكنولوجيا الرقمية، حيث أدى الاعتماد المتزايد على الحجز المباشر عبر الإنترنت إلى تراجع مبيعات وكالات السفر في الحجوزات الفردية والعائلية بسبب تفضيل العملاء إتمام معاملاتهم بأنفسهم، وبالرغم من ذلك ظلت الوكالات تمارس دورها في تنظيم الرحلات الجماعية والبرامج المعقدة التي تتطلب تنسيقاً شاملاً، واصبحت الوكالات تواجه تحديات تتمثل في تراجع الطلب على خدماتها التقليدية، والمنافسة مع المنصات الإلكترونية، والحاجة لتطوير أنظمتها التكنولوجية لتقديم خدمات مرنة وآمنة تعزز ثقة العملاء (طيبه، 2018).

شهد الحجز الإلكتروني في دولة قطر نمواً ملحوظاً حيث استحوذ على (22-25%) من حركة السفر بحسب تقرير الهيئة العامة للطيران المدني (2024)، بالرغم من تأثر مبيعات مكاتب السفر إلا أن أهميتها لم تتراجع كثيراً، فهي ما زالت مستمرة في تقديم خدمات متخصصة مثل تعديل الحجوزات، إصدار التأشيرات، وتنظيم الرحلات المتكاملة التي يصعب إتمامها إلكترونياً، بالإضافة إلى إسهام خبرة الموظفين في تجنب الأخطاء التقنية التي قد تواجه المستخدمين عند الحجز الإلكتروني، ولا تزال وكالات السفر تلعب دوراً رئيسياً في تلبية الاحتياجات المتخصصة للمجموعات والعائلات، بينما يواصل الحجز الإلكتروني نموه المدعوم بتغير سلوك المستهلك وتوفر خيارات دفع آمنة (الهيئة العامة للطيران المدني، 2024).

حسب البيانات فأن تطبيقات الحجز المباشر عبر الإنترنت أصبحت تستحوذ على أكثر من 40% من حركة الحجوزات في النصف الأول من عام 2025م، وهو ما انعكس سلباً على الأداء التشغيلي لمكاتب السفر والسياحة، وبالرغم مما تتميز به هذه التطبيقات من سهولة الإجراءات وانخفاض الأسعار وملاءمتها لحجوزات الأفراد والعائلات الصغيرة، إلا أن مكاتب السفر ما تزال تحافظ على مكانتها بفضل مزايا الموثوقية، لذلك فإن المنافسة بين النمطين تبرز الحاجة إلى تطوير استراتيجيات متكاملة تمزج بين التحول الرقمي والخدمة المباشرة للحفاظ على استدامة المكاتب في ظل التحولات التكنولوجية المتسارعة (مالك، 2 سبتمبر 2025).

يرى الباحث من خلال الآراء السابقة بأن الانتشار المتسارع للحجوزات المباشرة عبر الإنترنت كان لها آثار سلبية واضحة على مكاتب السفر والسياحة، حيث أدى إلى انخفاض مبيعاتها التقليدية وزيادة حدة المنافسة غير المتكافئة مع المنصات الرقمية، غير أن هذا الواقع لا يُعد تهديداً جهورياً لاستمرار الوكالات، بل يمثل فرصة لإعادة تعزيز دورها من خلال استثمار نقاط القوة والفرص لديها والمتمثلة في إدارة الحجوزات المعقدة والرحلات الجماعية، وتنظيم وتقديم خدمات متكاملة يصعب على الأنظمة الإلكترونية مجاراتها، ولابد أن تبني سياسات عمل تربط بين التحول الرقمي والخبرات البشرية الذي يشكل المسار الأمثل والأفضل لتحويل التأثيرات السلبية ونقاط الضعف والتحديات إلى نقاط قوة وفرص للنمو وضمان استمرار الدور الحيوي لوكالات السفر في بيئة سياحية رقمية وتكنولوجية متسارعة.

### منهجية البحث:

اتباع البحث منهجية علمية تجمع بين الدقة في التصميم والملاءمة لطبيعة الظاهرة المدروسة، حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي بوصفه الأنسب لدراسة أثر التحول الرقمي والحجوزات المباشرة عبر الإنترنت على أداء وكالات السفر والسياحة في السودان. يقوم هذا المنهج على وصف الظاهرة وصفاً كمياً دقيقاً، وتحليل العلاقات بين متغيراتها، بغرض الوصول إلى نتائج موضوعية تعكس واقع القطاع السياحي واتجاهاته نحو التحول الرقمي.

### مجتمع الدراسة وعينتها:

تمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين في وكالات السفر والسياحة المسجلة في السودان، باعتبارهم الفئة الأكثر ارتباطاً بموضوع البحث والأقدر على تقييم أثر التحول الرقمي على الأداء. ونظراً لاتساع حجم المجتمع وتوزعه الجغرافي، تم الاعتماد على عينة عشوائية بسيطة بلغ حجمها (88) مفردة من العاملين في مواقع وظيفية مختلفة (ملاك، مديرون، موظفون)، بما يضمن تمثيلاً متوازناً لمختلف المستويات الإدارية والخبرات.

### أداة الدراسة:

اعتمدت الدراسة على أداة الاستبيان بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات الميدانية من العاملين في وكالات السفر والسياحة في السودان، وذلك بهدف التعرف على آرائهم واتجاهاتهم نحو التحول الرقمي والحجوزات المباشرة عبر الإنترنت وأثرها على أداء الوكالات. وقد تم تصميم الأداة بصورة علمية منهجية لتناسب طبيعة الموضوع والمجتمع المستهدف، وجرى التأكد من صدقها وثباتها من خلال مجموعة من الإجراءات الإحصائية المتعارف عليها في البحوث الميدانية. تكون الاستبيان من خمسة أجزاء رئيسة؛ الجزء الأول خصص للبيانات العامة (الخصائص الديموغرافية) للمبحوثين، مثل الجنس، والعمر، والمستوى التعليمي، والمسمى الوظيفي، وعدد سنوات الخبرة في مجال وكالات السفر والسياحة، وذلك بغرض التعرف على توزيع أفراد العينة وبناء تحليل مقارن للعلاقات بين المتغيرات الشخصية والموضوعية. أما الأجزاء الأربعة التالية فقد اشتملت على محاور الدراسة الأساسية التي تم تحديدها في ضوء الإطار النظري وأهداف البحث، وهي كالآتي:

- المحور الأول: أثر انتشار الحجوزات المباشرة عبر الإنترنت على أداء وكالات السفر والسياحة، واشتمل على (9) عبارات تقيس مدى تأثر إيرادات الوكالات وأرباحها وحصتها السوقية نتيجة لانتشار الحجز الإلكتروني المباشر.

- المحور الثاني: التحديات والمعوقات التي تواجه وكالات السفر في تبني التحول الرقمي، وتضمن (5) عبارات تناولت أبرز الصعوبات التي تحد من تطبيق التحول التقني مثل ضعف البنية التحتية وارتفاع تكاليف الاستثمار الرقمي ونقص الكفاءات المؤهلة.
- المحور الثالث: دور التحول الرقمي في تعزيز القدرة التنافسية وتحسين الكفاءة التشغيلية للوكالات، وضم (8) عبارات ركزت على قياس أثر الأنظمة الرقمية في تطوير الأداء التشغيلي، وخفض التكاليف، وجذب العملاء، والتوسع في الأسواق.
- المحور الرابع: أثر تطبيق الحلول الرقمية على تجربة العملاء ورضاهم، واحتوى على (3) عبارات هدفت إلى قياس العلاقة بين تبني الأنظمة الرقمية ومستوى رضا العملاء وولائهم للوكالات.

استخدمت الدراسة مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) لتحديد درجة استجابة الباحثين، بحيث تراوحت الخيارات بين (1 = أعارض بشدة، و5 = أوافق بشدة)، الأمر الذي مكّن من قياس الاتجاهات بدرجات كمية قابلة للتحليل الإحصائي.

### صدق وثبات الاستبيان:

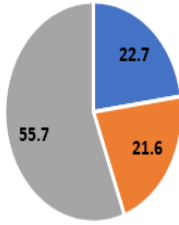
تم التحقق من صدق كل محور من محاور الاستبيان باستخدام معامل ارتباط بيرسون بين العبارات والمتوسط العام لكل محور، وقد جاءت جميع القيم موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى (0.01)، مما يؤكد قوة الاتساق الداخلي وارتفاع الصدق البنائي لكل محور على حدة. في المحور الأول (أثر الحجوزات المباشرة عبر الإنترنت على أداء وكالات السفر والسياحة) تراوحت معاملات الارتباط بين (503.) و(792.)، مما يدل على أن جميع العبارات ترتبط بقوة بالمفهوم العام للمحور، وتعكس تماسكه الإحصائي ودقته في قياس الأثر الاقتصادي للحجوزات المباشرة. أما المحور الثاني (التحديات والمعوقات التي تواجه وكالات السفر في تبني التحول الرقمي) فقد تراوحت معاملات الارتباط بين (595.) و(764.)، وهي قيم مرتفعة تؤكد تجانس البنود واتجاهها الموحد نحو قياس معوقات التحول الرقمي الهيكلية والتنظيمية. وفي المحور الثالث (دور التحول الرقمي في تعزيز القدرة التنافسية وتحسين الكفاءة التشغيلية)، تراوحت معاملات الارتباط بين (478.) و(759.)، ما يشير إلى صدق مرتفع واتساق داخلي جيد بين العبارات التي تقيس أثر التحول الرقمي في رفع الكفاءة التشغيلية وتوسيع الأسواق.

أما المحور الرابع (أثر تطبيق الحلول الرقمية على تجربة العملاء ورضاهم)، فقد سجل أعلى درجات الاتساق الداخلي، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (657.) و(815.)، مما يدل على صدق بنائي قوي، ويؤكد أن البنود الثلاثة مترابطة ومتكاملة في قياس أثر التحول الرقمي على تجربة العملاء وولائهم. وعليه، فإن جميع محاور الاستبيان تتمتع بمستوى مرتفع من الصدق الإحصائي والاتساق المفاهيمي، مما يجعل الأداة البحثية صالحة لقياس الظواهر المستهدفة بدقة وموثوقية علمية عالية.

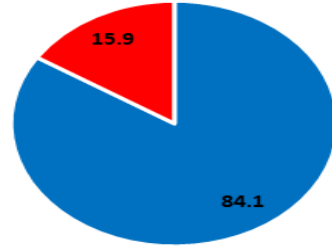
أما بالنسبة للثبات، فقد تم قياسه باستخدام معامل كرونباخ ألفا، حيث بلغت قيم المحاور الفرعية بين (0.711) و(0.848) بينما بلغت قيمة الثبات الكلي للاستبيان (0.868)، وهي قيمة مرتفعة تشير إلى اتساق داخلي ممتاز وموثوقية عالية في إجابات الباحثين.

### خصائص عينة الدراسة:

بلغ إجمالي حجم العينة (88) مبحوثاً من العاملين في وكالات السفر والسياحة بالسودان، وفيما يلي عرض موجز لخصائص وصفات أفراد العينة  
شكل رقم (١) توزيع عينة الدراسة حسب الجنس  
شكل رقم (٢) توزيع عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة في مجال وكالات السفر والسياحة

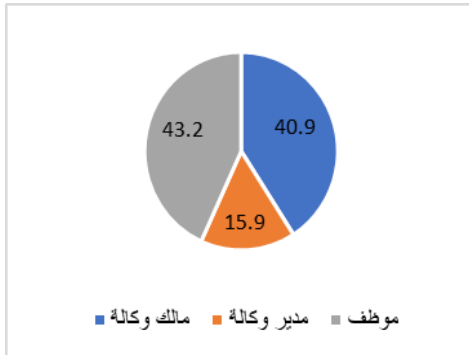


المصدر: تصميم الباحث - ٢٠٢٥ م.  
أكثر من 10 سنوات ■ من 5 إلى 10 سنوات ■ أقل من 5 سنوات ■

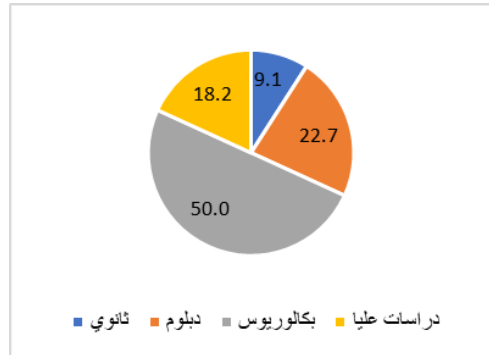


المصدر: تصميم الباحث - ٢٠٢٥ م.  
ذكر ■ أنثى ■

شكل رقم (٣) توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي  
شكل رقم (٤) توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي

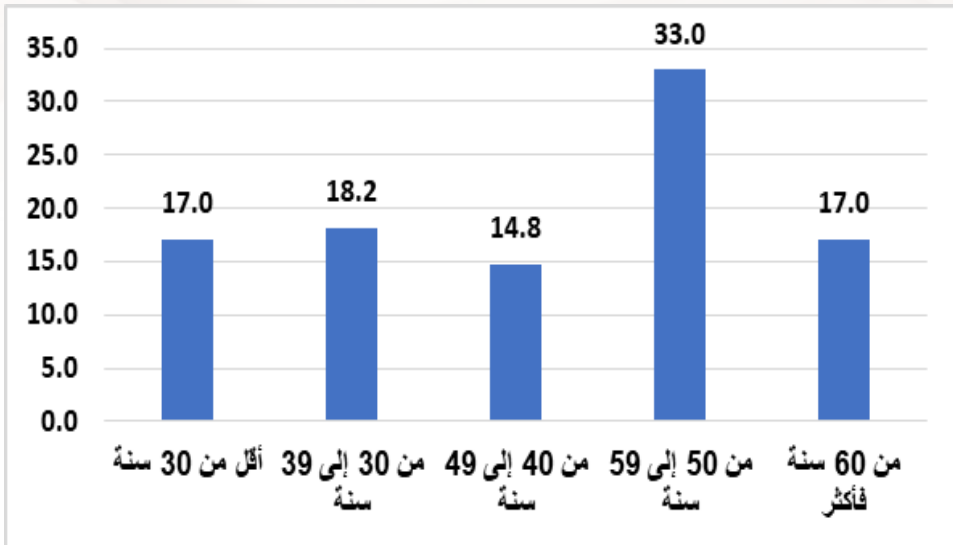


المصدر: تصميم الباحث - ٢٠٢٥ م.  
موظف ■ مدير وكالة ■ مالك وكالة ■



المصدر: تصميم الباحث - ٢٠٢٥ م.  
دراسات عليا ■ بكالوريوس ■ دبلوم ■ ثانوي ■

شكل رقم (٥) توزيع عينة الدراسة حسب الفئات العمرية



المصدر: تصميم الباحث - 2025م.

تشير نتائج التحليل الوصفي لخصائص العينة إلى أن غالبية المشاركين من الذكور بنسبة 84.1% مقابل 15.9% من الإناث، مما يعكس هيمنة الذكور على سوق العمل في قطاع وكالات السفر والسياحة في السودان. كما تبين أن الفئة العمرية الأكثر تمثيلاً هي من 50 إلى 59 سنة بنسبة 33.0%، تليها الفئات الأقل من 30 سنة وما فوق 60 سنة بنسبة متساوية بلغت 17% لكل منهما، مما يدل على تنوع الخبرات العمرية مع غلبة فئة متوسطة وكبيرة السن. أما من حيث المستوى التعليمي فقد أظهرت النتائج أن نصف أفراد العينة يحملون درجة البكالوريوس بنسبة 50%، في حين بلغت نسبة الحاصلين على دراسات عليا 18.2%، مما يشير إلى ارتفاع المستوى التعليمي للعاملين في القطاع. كذلك أوضحت النتائج أن 43.2% من العينة يشغلون وظائف تشغيلية، و40.9% من ملاك الوكالات، و15.9% من المديرين، وهو توزيع يعكس شمول العينة لمختلف المستويات الإدارية. وبالنسبة لسنوات الخبرة فقد تبين أن 55.7% من المشاركين لديهم أكثر من عشر سنوات خبرة، مما يعكس عمق المعرفة الميدانية للمبحوثين وقدرتهم على تقييم أثر التحول الرقمي في بيئة العمل السياحية.

#### نتائج الدراسة:

تمثل هذه المرحلة جوهر الدراسة الميدانية، إذ تهدف إلى تحويل البيانات التي تم جمعها من الاستبيانات إلى مؤشرات كمية قابلة للفهم والتحليل العلمي. ويعد هذا التحليل أداة أساسية لاستخلاص الأنماط العامة والاتجاهات الرئيسية لدى العاملين في وكالات السفر والسياحة حول قضايا التحول الرقمي والحجوزات المباشرة عبر الإنترنت.

تم استخدام برنامج (SPSS) لإجراء التحليل الإحصائي، حيث تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل محور من محاور الدراسة، بغرض تحديد مستوى استجابات المبحوثين

ودرجة اتفاهم حول العبارات الواردة في الاستبيان. وقد تم تفسير النتائج بالاستناد إلى مقياس ليكرت الخماسي، بحيث تعكس القيم المرتفعة درجة موافقة أكبر على مضمون العبارات، في حين تشير القيم المنخفضة إلى ضعف الموافقة أو الحياد.

يهدف هذا التحليل إلى تقديم صورة كمية دقيقة لمدى إدراك العاملين في وكالات السفر لأثر التحول الرقمي على الأداء والتنافسية والرضا العام للعملاء، وإبراز التحديات التي تواجه تطبيق الحلول التقنية في هذا القطاع. ومن خلال استعراض النتائج حسب المحاور، سيتم تحليل وتفسير الاتجاهات العامة للمبشرين بصورة علمية ومنهجية تساعد في الوصول إلى استنتاجات دقيقة وتوصيات واقعية قابلة للتطبيق.

جدول رقم (7): المحور الأول: أثر الحجوزات المباشرة عبر الإنترنت على أداء وكالات السفر

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	انتشار الحجوزات المباشرة عبر الإنترنت أدى إلى انخفاض واضح في إقبال العملاء على الوكالات التقليدية.	3.91	1.10	6
2	يفضل العملاء الحجز عبر الإنترنت لسهولة الإجراءات ومرورتها مقارنة بخدمات الوكالات.	3.55	1.15	9
3	الاعتماد على الحجوزات المباشرة عبر الإنترنت انعكس سلباً على أرباح الوكالات التشغيلية.	3.90	1.10	7
4	العملاء الشباب أكثر تحولاً نحو الحجوزات المباشرة عبر الإنترنت مقارنة بالفئات الأخرى.	4.35	0.84	1
5	زيادة الحجوزات المباشرة عبر الإنترنت ترتبط بتراجع حصة الوكالات من السوق.	3.93	0.96	5
6	الاعتماد على الحجز المباشر عبر الإنترنت أدى إلى انخفاض إيرادات الوكالات.	3.93	0.97	4
7	انتشار الحجز المباشر أسهم في تقليص بعض الوظائف داخل الوكالات.	3.80	1.04	8
8	المنافسة الرقمية زادت من الضغوط السعرية على الوكالات التقليدية.	4.01	1.00	2
9	الوكالات التي لم تتبنى الحلول الرقمية فقدت نسبة من عملائها.	4.00	0.95	3
		3.93	0.68	

المصدر: تصميم الباحث - 2025م.

يعكس المتوسط العام للمحور قيمة مرتفعة بلغت (3.93 من 5) مع انحراف معياري (0.68) ما يشير إلى اتجاه موافقة واضح لدى أفراد العينة على أن الحجوزات المباشرة عبر الإنترنت تؤثر سلباً في أداء الوكالات التقليدية مع تباين محدود نسبياً في الآراء. أعلى متوسط ظهر لعبارة تحوّل الشباب نحو الحجوزات المباشرة بقيمة (4.35 من 5) وانحراف (0.84) مما يؤكد أن الدينامية العمرية هي المحرك الأبرز لتغيير سلوك الحجز، يليه أثر المنافسة الرقمية في زيادة الضغوط السعرية بمتوسط (4.01 من 5) وانحراف (1.00) ثم فقدان الوكالات غير المتبينة للحلول الرقمية نسبة من عملائها بمتوسط (4.00 من 5) وانحراف (0.95) وهذه القيم المرتفعة مجتمعة تشير إلى أن التأثير السوقي للتحول الرقمي يتجلى في ثلاثة مسارات رئيسة هي تحوّل شريحة الشباب، اشتداد المنافسة السعرية، وتآكل قاعدة العملاء لدى الوكالات الأقل تحولاً رقمياً.

تظهر بقية المؤشرات في نطاق الموافقة المرتفعة أيضاً؛ فقد بلغ متوسط الانخفاض في الإيرادات (3.93 من 5) وفي الحصة السوقية (3.93 من 5) مع انحرافين معياريين (0.97) و(0.96) على الترتيب ما يدعم استنتاجاً بأن الأثر المالي والتجاري للتحول الرقمي ملموس ومتسق، كما ظهر تقليص الوظائف بمتوسط (3.80 من 5) وانحراف (1.04) وهو أعلى تشتت نسبي بين البنود، ما قد يعكس اختلافات بين الوكالات في سياسات إدارة الموارد البشرية واستراتيجيات التشغيل. بلغ متوسط أثر الحجوزات المباشرة في أرباح التشغيل (3.90 من 5) ومتوسط انخفاض الإقبال على الوكالات (3.91 من 5) مع انحرافين (1.10) لكل منهما، ما يشير إلى أثر متصوّر قوي لكن متفاوت الشدة بحسب خصائص الوكالات ومواقعها وحجمها.

يُلاحظ أن أدنى متوسط كان لتفضيل العملاء الحجز عبر الإنترنت لسهولة الإجراءات بواقع (3.55 من 5) وانحراف (1.15) وهو ما يوحي بأن دافعية التحول ليست مرتبطة بالسهولة الإجرائية وحدها، بل تتقاطع مع عوامل أخرى مثل السعر والموثوقية وتنوع العروض وقنوات المقارنة الرقمية. إجمالاً تدعم الأمط الإحصائية استنتاجاً مركزياً مفاده أن التحول نحو الحجوزات المباشرة أحدث إعادة تشكيل في الطلب والسعر والولاء بما يفرض على الوكالات التقليدية تسريع تبني الحلول الرقمية، وإعادة تصميم مزيج القيمة عبر خدمات استشارية مضافة، وتسعير مرّن، وشراكات مع منصات الحجز لاستعادة الحصة السوقية والتخفيف من أثر الضغوط السعرية. كما توصي النتائج بإجراء مقارنات لاحقة بين المجموعات وفق حجم الوكالة وموقعها وخبرتها لاختبار وجود فروق ذات دلالة في شدة التأثير، وبناء نماذج انحدار لاختبار المتغيرات الأكثر تفسيراً لتراجع الإيرادات والحصة.

جدول رقم (8): المحور الثاني: دور التحول الرقمي في تعزيز التنافسية والكفاءة التشغيلية

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	تبنى الوكالات أنظمة حجز إلكتروني خاصة بها يعزز قدرتها على المنافسة.	4.43	0.69	4
2	تطوير المواقع الإلكترونية واستخدام وسائل التواصل الاجتماعي ساعد على جذب العملاء.	4.45	0.73	3
3	الدمج بين الخدمات الرقمية والخدمات التقليدية يزيد من رضا العملاء.	4.22	1.00	7
4	التحول الرقمي ساعد بعض الوكالات على خفض تكاليف التشغيل وتحسين الكفاءة.	4.03	0.84	8
5	التحول الرقمي يوفر فرصاً للوكالات لتقديم خدمات جديدة ومبتكرة.	4.38	0.73	5
6	الجمع بين الحلول الرقمية والاستشارات المباشرة يعزز من تنافسية الوكالات.	4.26	0.73	6
7	التحول الرقمي يفتح المجال أمام الوكالات للوصول إلى أسواق إقليمية ودولية.	4.57	0.62	1
8	تطوير التطبيقات الخاصة بالوكالات يمثل فرصة للنمو المستقبلي.	4.47	0.69	2
		4.35	0.47	
				المتوسط العام للمحور

المصدر: تصميم الباحث - 2025م.

تشير نتائج الجدول رقم (8) إلى أن المتوسط العام لإجابات المبحوثين حول محور دور التحول الرقمي في تعزيز القدرة التنافسية وتحسين الكفاءة التشغيلية لوكالات السفر والسياحة بلغ (4.35 من 5) بانحراف معياري منخفض (0.47)، ما يعكس اتفاقاً واسعاً بين أفراد العينة على أن التحول الرقمي يمثل عاملاً محورياً في تحسين أداء الوكالات وتعزيز قدرتها على المنافسة في سوق السياحة والخدمات الإلكترونية. هذا المتوسط المرتفع يشير إلى أن العاملين في القطاع يدركون بوضوح أثر التحول الرقمي في تطوير أنشطة الوكالات وتوسيع فرصها التسويقية والإدارية. أعلى متوسط تحقق في العبارة "التحول الرقمي يفتح المجال أمام الوكالات للوصول إلى أسواق إقليمية ودولية" بواقع (4.57 من 5)، ما يدل على اقتناع المشاركين بأن التكنولوجيا الرقمية مكّنت الوكالات من تجاوز حدودها الجغرافية والوصول إلى عملاء جدد في أسواق متعددة، مما

يعزز من انتشارها الإقليمي والدولي. وجاءت في المرتبة الثانية العبارة "تطوير التطبيقات الخاصة بالوكالات يمثل فرصة للنمو المستقبلي" بمتوسط (4.47 من 5)، وهو ما يعكس إدراكاً لأهمية الابتكار التقني في توفير قنوات جديدة لتسويق الخدمات وتحسين تجربة العملاء. كما سجلت العبارة "تطوير المواقع الإلكترونية واستخدام وسائل التواصل الاجتماعي ساعد على جذب العملاء" متوسطاً مرتفعاً (4.45 من 5)، مما يشير إلى فاعلية المنصات الرقمية في تعزيز الوجود التسويقي للوكالات.

كذلك حصلت عبارة "تبنى الوكالات أنظمة حجز إلكتروني خاصة بها يعزز قدرتها على المنافسة" على متوسط (4.43 من 5)، ما يؤكد أن الاستثمار في الأنظمة الداخلية يمنح الوكالات استقلالية أكبر ومزايا تنافسية ملموسة. أما العبارات المتعلقة بالابتكار في الخدمات مثل "التحول الرقمي يوفر فرصاً لتقديم خدمات جديدة ومبتكرة" فقد سجلت متوسط (4.38 من 5)، في حين أظهرت العبارة "الجمع بين الحلول الرقمية والاستشارات المباشرة يعزز من تنافسية الوكالات" قيمة (4.26 من 5)، مما يبرز أن الدمج بين التكنولوجيا والخبرة البشرية يخلق ميزة تنافسية متكاملة. وفي المقابل جاءت أقل المتوسطات للعبارتين "الدمج بين الخدمات الرقمية والخدمات التقليدية يزيد من رضا العملاء" و«التحول الرقمي ساعد بعض الوكالات على خفض تكاليف التشغيل وتحسين الكفاءة» بمتوسطين (4.22 من 5) و(4.03 من 5) على التوالي، وهما رغم انخفاضهما النسبي لا يزالان ضمن نطاق الموافقة العالية، مما يشير إلى أن الوكالات بدأت تجني ثمار التحول الرقمي ولكن بدرجات متفاوتة تبعاً لمستوى تبنيتها للتقنيات الحديثة.

بشكل عام تعكس النتائج وعبيراً متزايداً لدى الوكالات بأهمية التحول الرقمي كوسيلة استراتيجية للتوسع والتميز وتحقيق الاستدامة التنافسية، كما تؤكد أن هذا التحول لم يعد خياراً، بل أصبح ضرورة لتطوير الأداء وتحسين تجربة العملاء وخفض التكاليف التشغيلية.

جدول رقم (9): المحور الثالث: التحديات والمعوقات التي تواجه تبنى التحول الرقمي

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	ضعف البنية التحتية الرقمية بشكل عائقاً أمام تطوير أداء الوكالات.	4.03	1.04	1
2	نقص الكوادر المؤهلة في المجال الرقمي يحد من قدرة الوكالات على التكيف.	3.60	1.15	5
3	ارتفاع تكاليف الاستثمار في الأنظمة الرقمية يمثل تحدياً كبيراً للوكالات.	3.93	1.00	3
4	صعوبة تكامل الأنظمة الرقمية مع الأنظمة التقليدية يقلل من كفاءة العمل.	3.76	1.07	4
5	غياب استراتيجيات واضحة للتعامل مع التحول الرقمي يؤثر على تنافسية الوكالات.	4.02	0.96	2
	المتوسط العام للمحور	3.87	0.73	

المصدر: تصميم الباحث - 2025م.

تشير نتائج الجدول رقم (9) إلى أن المتوسط العام للمحور بلغ (3.87 من 5) بانحراف معياري (0.73)، وهو ما يعكس وجود اتفاق مرتفع بين أفراد العينة على أن وكالات السفر تواجه تحديات حقيقية في تبني التحول الرقمي. وتدلل هذه النتيجة على أن المشاركين يدركون بوضوح أن عملية التحول الرقمي في القطاع السياحي ما تزال تصطدم بعقبات بنيوية وتنظيمية تتطلب معالجة شاملة.

جاءت عبارة "ضعف البنية التحتية الرقمية يشكل عائقاً أمام تطوير أداء الوكالات" في المرتبة الأولى بمتوسط (4.03 من 5)، وهو ما يبرز أن قصور البنية التحتية يُعدّ التحدي الأبرز الذي يحد من قدرة الوكالات على مواكبة التطورات التقنية الحديثة. تليها عبارة "غياب استراتيجيات واضحة للتعامل مع التحول الرقمي يؤثر على تنافسية الوكالات" في المرتبة الثانية بمتوسط (4.02 من 5)، مما يشير إلى أن غياب الرؤية المؤسسية والتخطيط الاستراتيجي يمثل عاملاً حاسماً في ضعف التقدم نحو الرقمنة.

أما العبارة "ارتفاع تكاليف الاستثمار في الأنظمة الرقمية يمثل تحدياً كبيراً للوكالات" فجاءت في المرتبة الثالثة بمتوسط (3.93 من 5)، وهو ما يؤكد أن العوائق المالية لا تزال تحدّ من قدرة الوكالات الصغيرة والمتوسطة على تحديث بنيتها التقنية. كما سجلت عبارة "صعوبة تكامل الأنظمة الرقمية مع الأنظمة التقليدية يقلل من كفاءة العمل" متوسطاً (3.76 من 5)، ما يشير إلى أن التعقيدات التقنية والإدارية المصاحبة للتحول تشكل تحدياً عملياً في التشغيل اليومي. وجاءت أخيراً عبارة "نقص الكوادر المؤهلة في المجال الرقمي يحد من قدرة الوكالات على التكيف" بمتوسط (3.60 من 5)، لتؤكد أن محدودية الكفاءات البشرية تمثل أحد أوجه الضعف في عملية التحول الرقمي لكنها ليست المشكلة الرئيسة مقارنة بالبنية التحتية والتخطيط الاستراتيجي. بوجه عام يمكن القول إن النتائج تعكس إدراكاً واسعاً لدى العاملين بأن التحديات التي تواجه التحول الرقمي في وكالات السفر بالسودان تتعلق بالأساس بضعف الإمكانيات التقنية والتمويلية، وغياب التخطيط المؤسسي الواضح، مما يستدعي تدخلات استراتيجية من الجهات المعنية لتطوير البنية التحتية، وتأهيل الكوادر، وتقديم حوافز تشجع الوكالات على تبني الأنظمة الرقمية بفعالية واستدامة.

جدول رقم (10): المحور الرابع: أثر تطبيق الحلول الرقمية في تحسين تجربة العملاء وتعزيز مستوى رضاهم عن خدمات وكالات السفر والسياحة في السودان

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	اعتماد برامج إدارة علاقات العملاء (CRM) الرقمية يحسن تجربة العملاء.	3.60	1.15	5
2	الاستراتيجيات الرقمية تساعد الوكالات على الاحتفاظ بعملائها وزيادة حصتها السوقية.	3.76	1.07	4
3	التحول الرقمي يسهم في تحسين تجربة العملاء وزيادة رضاهم.	4.03	1.04	1
٤	سهولة الوصول إلى الخدمات عبر المنصات الرقمية تزيد من ثقة العملاء في الوكالات.	4.02	0.96	2
٥	توفير قنوات تواصل رقمية فعّالة يسهم في رفع مستوى رضا العملاء واستجابتهم الإيجابية للخدمات.	3.93	1.00	3
	المتوسط العام للمحور	3.87	0.73	

المصدر: تصميم الباحث - 2025م.

تشير نتائج الجدول رقم (10) إلى أن المتوسط العام لإجابات المبحوثين حول محور "أثر تطبيق الحلول الرقمية في تحسين تجربة العملاء وتعزيز مستوى رضاهم عن خدمات وكالات السفر والسياحة في السودان" بلغ (4.20 من 5) بانحراف معياري (0.56)، وهي قيمة مرتفعة تدل على اتفاق قوي بين أفراد العينة على أن التحول الرقمي أسهم بشكل واضح في تحسين تجربة العملاء ورفع مستوى رضاهم عن الخدمات المقدمة. وتدلل هذه النتيجة على أن اعتماد الحلول الرقمية بات يمثل ركيزة أساسية في تطوير أداء وكالات السفر وتعزيز قدرتها على بناء علاقات مستدامة مع عملائها.

جاءت العبارة "التحول الرقمي يسهم في تحسين تجربة العملاء وزيادة رضاهم" في المرتبة الأولى بمتوسط (4.03) وانحراف معياري (1.04)، مما يعكس اقتناع المبحوثين بأن تبني التقنيات الرقمية أدى إلى تحسين ملموس في جودة الخدمة وسرعة إنجاز المعاملات ودقة المعلومات. تلتها في المرتبة الثانية العبارة "سهولة الوصول إلى الخدمات عبر المنصات الرقمية تزيد من ثقة العملاء في الوكالات" بمتوسط (4.02) وانحراف معياري (0.96)، ما يشير إلى أن سهولة الوصول إلى الخدمات الإلكترونية مثل الحجز والاستعلام ومتابعة الرحلات عبر المنصات الرقمية أسهمت في رفع مستوى الثقة والاعتمادية لدى العملاء تجاه الوكالات.

وفي المرتبة الثالثة جاءت العبارة "توفير قنوات تواصل رقمية فعّالة يسهم في رفع مستوى رضا العملاء واستجابتهم الإيجابية للخدمات" بمتوسط (3.93) وانحراف معياري (1.00)، وهو ما

يعكس الدور المحوري للتفاعل الرقمي السريع من خلال البريد الإلكتروني أو تطبيقات المحادثة في تعزيز رضا العملاء وتحسين تجربتهم العامة. أما العبارة "الاستراتيجيات الرقمية تساعد الوكالات على الاحتفاظ بعملائها وزيادة حصتها السوقية" فجاءت في المرتبة الرابعة بمتوسط (3.76) وانحراف معياري (1.07)، مما يؤكد أن توظيف الاستراتيجيات الرقمية يساهم في بناء علاقة مستمرة مع العملاء من خلال تخصيص الخدمات وتحسين جودة التواصل. وجاءت أخيراً العبارة "اعتماد برامج إدارة علاقات العملاء (CRM) الرقمية يحسن تجربة العملاء" بمتوسط (3.60) وانحراف معياري (1.15)، وهي نتيجة تُبرز أهمية هذه الأنظمة في تطوير العلاقة مع العملاء رغم محدودية استخدامها الكامل في بعض الوكالات.

بوجه عام تؤكد النتائج أن استخدام الحلول الرقمية، بما في ذلك المنصات الإلكترونية وقنوات التواصل الحديثة وبرامج إدارة العلاقات، يُعد عاملاً حاسماً في رفع رضا العملاء وثقتهم بالوكالات السياحية، ويساهم في تحقيق التكامل بين الخدمات الإلكترونية والتقليدية. كما يشير انخفاض قيم الانحراف المعياري إلى وجود توافق واسع بين آراء المبحوثين، ما يعكس إدراكاً متزايداً لدى العاملين في القطاع بأهمية التحول الرقمي كأداة استراتيجية لتحسين جودة الخدمات وتجربة العملاء وتعزيز القدرة التنافسية للوكالات السياحية في السودان، وسهولة الوصول إلى الخدمات عبر المنصات الرقمية تزيد من ثقة العملاء في الوكالات.

### النتائج:

أظهرت نتائج الدراسة أن التحول الرقمي والحجوزات المباشرة عبر الإنترنت أحدثا تأثيراً واضحاً على أداء وكالات السفر والسياحة في السودان، حيث أبدى أغلب المبحوثين موافقة مرتفعة على أن انتشار الحجز المباشر أدى إلى انخفاض إيرادات وأرباح الوكالات التقليدية وتراجع حصتها السوقية، مع تزايد ميل فئة الشباب نحو استخدام المنصات الإلكترونية للحجز، وهو ما يعكس تحولاً في سلوك المستهلكين نحو القنوات الرقمية. كما بينت النتائج أن المنافسة الرقمية زادت من الضغوط السعرية على الوكالات التي لم تتبنَّ بعد حلولاً تقنية حديثة. وفيما يتعلق بالتحديات أظهرت النتائج أن ضعف البنية التحتية الرقمية وارتفاع تكاليف الاستثمار في الأنظمة الحديثة وغياب استراتيجيات واضحة للتحول تمثل أبرز العقبات التي تواجه الوكالات، بينما جاء نقص الكوادر المؤهلة وصعوبة التكامل بين الأنظمة التقليدية والرقمية بدرجة أقل.

أما فيما يخص دور التحول الرقمي فقد أكدت النتائج أن التحول التقني يساهم في تعزيز القدرة التنافسية للوكالات وتحسين كفاءتها التشغيلية من خلال خفض التكاليف وتوسيع نطاق الخدمات والوصول إلى أسواق إقليمية ودولية جديدة، كما أظهرت أن تطوير المواقع الإلكترونية والتطبيقات الذكية ساعد على جذب العملاء وتحقيق فرص نمو مستقبلية.

وأشارت نتائج محور رضا العملاء إلى أن تبني الحلول الرقمية وبرامج إدارة علاقات العملاء (CRM) أسهم بوضوح في تحسين تجربة العملاء وزيادة ولائهم وحصص الوكالات السوقية، حيث بلغ المتوسط العام للمحور مستوى مرتفعاً يدل على اقتناع العاملين بأثر التكنولوجيا في تحسين جودة الخدمة.

بوجه عام خلصت الدراسة إلى أن التحول الرقمي يمثل فرصة استراتيجية لقطاع السفر والسياحة في السودان، لكنه في الوقت نفسه يفرض تحديات تقنية ومؤسسية تتطلب تطوير البنية التحتية الرقمية، وتأهيل الكفاءات البشرية، ووضع سياسات واستراتيجيات واضحة لتسريع تبني الحلول الذكية وضمان استدامة التنافسية في هذا القطاع الحيوي.

### التوصيات:

استناداً إلى النتائج التي توصلت إليها الدراسة حول أثر التحول الرقمي والحجوزات المباشرة عبر الإنترنت على أداء وكالات السفر والسياحة في السودان، يمكن صياغة مجموعة من التوصيات العلمية القابلة للتطبيق العملي على النحو الآتي:

1. ضرورة وضع إستراتيجية وطنية شاملة للتحول الرقمي في قطاع السفر والسياحة بالتنسيق بين وزارة السياحة وهيئات الاتصالات وتقنية المعلومات واتحاد وكالات السفر، بهدف توحيد الرؤى وتحديد أولويات التحول، وتقديم الدعم الفني والتقني اللازم للوكالات الصغيرة والمتوسطة.
2. تطوير البنية التحتية الرقمية عبر تحسين خدمات الإنترنت وتوسيع تغطيتها الجغرافية وتوفير حلول تقنية آمنة وموثوقة تسهل عمليات الحجز الإلكتروني وتدعم المنصات المحلية المنافسة للمنصات العالمية.
3. تعزيز القدرات البشرية للعاملين في وكالات السفر والسياحة من خلال برامج تدريب متخصصة في مجالات نظم الحجز الإلكتروني، وإدارة علاقات العملاء (CRM)، والتحليل الرقمي، والتسويق الإلكتروني، بما يساهم في رفع كفاءة الأداء وتشجيع الابتكار في تقديم الخدمات.
4. تقديم حوافز مالية وضريبية للوكالات التي تستثمر في التحول الرقمي وتبني أنظمة حجز إلكترونية متطورة أو تطور تطبيقاتها الخاصة، وذلك لتحفيز المنافسة وتشجيع الاستثمار في التكنولوجيا.
5. إنشاء منصة رقمية وطنية موحدة للحجوزات السياحية تعمل كمظلة تجمع وكالات السفر المحلية وتتيح للعملاء الوصول إلى خدمات متنوعة بأسعار تنافسية، بما يساهم في تقوية حضور السوق المحلي أمام المنصات الأجنبية.
6. تشجيع الشراكات التقنية بين وكالات السفر المحلية وشركات التكنولوجيا لتبادل الخبرات وبناء حلول رقمية مبتكرة.
7. وفي الجانب الإداري توصي الدراسة بضرورة أن تضع كل وكالة خطة داخلية للتحول الرقمي تتضمن أهدافاً محددة ومؤشرات أداء واضحة، وتحدد المراحل التنفيذية بدءاً من تطوير المواقع الإلكترونية وتطبيقات الهواتف الذكية، وصولاً إلى الأتمتة الكاملة في عمليات الحجز وخدمة العملاء.
8. تطبيق أنظمة إدارة الجودة والتحليل الإحصائي للبيانات التشغيلية لدعم اتخاذ القرار وتحسين الكفاءة التشغيلية.
9. إجراء بحوث مستقبلية دورية لمتابعة تطورات التحول الرقمي في قطاع السياحة السوداني وقياس آثاره الاقتصادية والاجتماعية، بما يتيح لصانعي القرار بناء سياسات مبنية على الأدلة تساهم في تعزيز استدامة القطاع ورفع قدرته التنافسية إقليمياً ودولياً.

## المصادر والمراجع

### المراجع العربية:

- (1) وناس، نورس كامل (2025)، التحول الرقمي وتأثيره في تنمية الخدمات السياحية واستدامتها: دراسة استطلاعية لآراء عينة من شركات السفر والسياحة في بغداد، مجلة الإدارة والاقتصاد، (1)3، 84-272.
- (2) مشهور، نهلة عبد الوهاب عبد الصادق؛ يوسف، سماح عبد الحفيظ (2021)، تأثير التحول الرقمي على القدرة التنافسية والقيمة المضافة للقطاع السياحي، مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، المجلد 21، العدد 3، ص 233-271.
- (3) مبروك، محمد ربيع دقش؛ عطه الله، فاروق عبد النبي؛ حسين، اسلام السيد (2021)، تأثير تطبيقات الهواتف الذكية على أداء شركات السياحة فئة (أ)، المجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة، كلية السياحة والفنادق، جامعة الفيوم، المجلد 15، العدد 2، ص 246-266.
- (4) قاسم، نسرين غالي (2023)، التحول الرقمي وتأثيره في تنمية الخدمات السياحية واستدامتها: دراسة استطلاعية لآراء عينة من شركات السفر والسياحة في بغداد- جانب الكرخ، مجلة الإدارة والاقتصاد، جامعة المستنصرية، مجلد 48، العدد 139.
- (5) بدر، علي عبد الفتاح (2010)، إدارة وكالات السفر والسياحة، الدار الجامعية، الإسكندرية، ط2.

### المواقع الالكترونية:

- (1) طيله، رشا (20 ديسمبر 2018)، شركات السفر والسياحة مستقبل مجهول مع تنامي الحجز الإلكتروني، مركز الاتحاد للأخبار، 2018/https://www.aletihad.ae/article/81319.
- (2) الهيئة العامة للطيران المدني. (17 مارس 2024)، هل يساهم الحجز الإلكتروني في اختفاء مكاتب السفر؟، [https://www.caa.gov.qa/ar/news/hl-ysahm-alhgz-alalktrwny-fy-akhtfa-mkatb-alsfr?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.caa.gov.qa/ar/news/hl-ysahm-alhgz-alalktrwny-fy-akhtfa-mkatb-alsfr?utm_source=chatgpt.com).
- (3) مالك، بدر الدين (2 سبتمبر 2025)، أثرت سلبا على أعمال مكاتب السفر والسياحة، صحيفة الشرق. استرجع من: <https://sahmik.com/insights>.
- (4) (26) Trips، سبتمبر 2025)، أفضل تطبيق حجز طيران، موقع <https://trips.sa.com/> Trips، <https://trips.sa.com/> Blogs/[BlogDetails/Best-flight-booking-app](https://trips.sa.com/BlogDetails/Best-flight-booking-app).

## الملاحق الاستبيان

السيدة/.....الموقر  
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

في إطار إنجاز بحث علمي بعنوان: « التحول الرقمي والحجوزات الالكترونية المباشرة عبر الانترنت وأثرها على أداء وكالات السفر والسياحة في السودان»، يسرنا أن نتوجه إليكم بهذا الاستبيان. يهدف هذا البحث إلى التعرف على انعكاسات التحول الرقمي والحجوزات الالكترونية المباشرة على أداء وكالات السفر في السودان، واكتشاف التحديات والفرص المتاحة، وصولاً إلى نتائج علمية وتوصيات عملية تخدم الوكالات والقطاع السياحي.

إن تعاونكم في تعبئة هذا الاستبيان بكل دقة وموضوعية يمثل مساهمة كبيرة في إثراء المعرفة العلمية، ويساعد في الوصول إلى نتائج دقيقة يمكن أن تفيد صناع القرار والمهنيين. ونؤكد لكم أن جميع المعلومات ستُعامل بسرية تامة وتُستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين ومقدرين وقتكم وتعاونكم،،

البيانات الشخصية:

1.الجنس:  ذكر  أنثى

2.الفئة العمرية:  أقل من 30 سنة  30-40  41-50  أكثر من 50

3.المؤهل العلمي:  ثانوي  دبلوم  بكالوريوس  دراسات عليا

4.المسمى الوظيفي:  مالك وكالة  مدير وكالة  موظف

5.سنوات الخبرة في مجال وكالات السفر والسياحة:  أقل من 5 سنوات  5-10 سنوات

أكثر من 10 سنوات.

المحور الاول: أثر الحجوزات المباشرة عبر الإنترنت على أداء وكالات السفر:

م	العبرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	انتشار الحجوزات المباشرة عبر الإنترنت أدى إلى انخفاض واضح في إقبال العملاء على الوكالات التقليدية					
2	يفضل العملاء الحجز عبر الإنترنت لسهولة الإجراءات ومرونتها مقارنة بخدمات الوكالات					
3	الاعتماد على الحجوزات المباشر عبر الانترنت انعكس سلباً على أرباح الوكالات التشغيلية					
4	العملاء الشباب أكثر تحوُّلاً نحو الحجوزات المباشر عبر الانترنت مقارنة بالفئات الأخرى					
5	زيادة الحجوزات المباشر عبر الانترنت ترتبط بتراجع حصة الوكالات من السوق					
6	الاعتماد على الحجز المباشر عبر الإنترنت أدى إلى انخفاض إيرادات الوكالات					

م	العبرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
7	انتشار الحجز المباشر أسهم في تقليص بعض الوظائف داخل الوكالات					
8	المنافسة الرقمية زادت من الضغوط السعرية على الوكالات التقليدية					
9	الوكالات التي لم تتبنى الحلول الرقمية فقدت نسبة من عملائها					

المحور الثاني: دور التحول الرقمي في تعزيز التنافسية والكفاءة التشغيلية:

م	العبرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	تبني الوكالات أنظمة حجز إلكتروني خاصة بها يعزز قدرتها على المنافسة					
2	تطوير المواقع الإلكترونية واستخدام وسائل التواصل الاجتماعي ساعد على جذب العملاء					
3	الدمج بين الخدمات الرقمية والخدمات التقليدية يزيد من رضا العملاء					
4	التحول الرقمي ساعد بعض الوكالات على خفض تكاليف التشغيل وتحسين الكفاءة					
5	التحول الرقمي يوفر فرصاً للوكالات لتقديم خدمات جديدة ومبتكرة					
6	الجمع بين الحلول الرقمية والاستشارات المباشرة يعزز من تنافسية الوكالات					
7	التحول الرقمي يفتح المجال أمام الوكالات للوصول إلى أسواق إقليمية ودولية					
8	تطوير التطبيقات الخاصة بالوكالات يمثل فرصة للنمو المستقبلي					

## المحور الثالث: التحديات والمعوقات التي تواجه تبني التحول الرقمي:

م	العبرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	ضعف البنية التحتية الرقمية يشكل عائقاً أمام تطوير أداء الوكالات					
2	نقص الكوادر المؤهلة في المجال الرقمي يحد من قدرة الوكالات على التكيف					
3	ارتفاع تكاليف الاستثمار في الأنظمة الرقمية يمثل تحدياً كبيراً للوكالات					
4	صعوبة تكامل الأنظمة الرقمية مع الأنظمة التقليدية يقلل من كفاءة العمل					
5	غياب استراتيجيات واضحة للتعامل مع التحول الرقمي يؤثر على تنافسية الوكالات					

المحور الرابع: أثر تطبيق الحلول الرقمية في تحسين تجربة العملاء وتعزيز مستوى رضاهم عن خدمات وكالات السفر والسياحة في السودان:

م	العبرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	اعتماد برامج إدارة علاقات العملاء (CRM) الرقمية يحسن تجربة العملاء					
2	الاستراتيجيات الرقمية تساعد الوكالات على الاحتفاظ بعملائها وزيادة حصتها السوقية					
3	التحول الرقمي يساهم في تحسين تجربة العملاء وزيادة رضاهم					
4	سهولة الوصول إلى الخدمات عبر المنصات الرقمية تزيد من ثقة العملاء في الوكالات					
5	توفير قنوات تواصل رقمية فعّالة يساهم في رفع مستوى رضا العملاء واستجابتهم الإيجابية للخدمات					