



## مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة (JAAUTH)

الموقع الإلكتروني: <http://jaauth.journals.ekb.eg/>



### أثر اندماج وزارتي السياحة والآثار في تنشيط المنتج السياحي الثقافي

يمنى عباس الشناوى      رشا احمد خليل      هبه الله عاطف الأخرس

قسم الدراسات السياحية - كلية السياحة والفنادق - جامعة قناة السويس

معلومات المقالة	الملخص
<b>الكلمات المفتاحية</b>	شهد العالم في العقود الأخيرة تحولات إدارية واقتصادية واسعة دفعت الحكومات إلى تبني الدمج المؤسسي كأداة إصلاحية لتحسين الأداء وترشيد الموارد، وفي هذا السياق جاء قرار دمج وزارتي السياحة والآثار في مصر عام ٢٠١٩م، بهدف توحيد الجهود وتعزيز تنافسية السياحة المصرية، ولإسيما السياحة الثقافية التي تمثل الميزة النسبية الأبرز لمصر على خريطة السياحة العالمية، وبناء على ذلك هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر اندماج وزارتي السياحة والآثار في تنشيط المنتج السياحي الثقافي المصري، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (٦٠٠) عامل بوزارة السياحة والآثار بمختلف قطاعاتها، كما تم الاعتماد على استمارة استبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات وكانت أهم النتائج التي تم التوصل إليها أن لاندماج المؤسسي هي استراتيجية تتبعها الوزارات والهيئات والشركات للاندماج معاً ككيان قانوني واحد ذات طبيعة عمل متقاربة وأهداف مترابطة. وتؤدي عمليات الدمج إلى جعل المؤسسات أقوى بالإضافة إلى إزالة بعض العقبات التي كانت تواجه المنتج السياحي الثقافي عن طريق زيادة الوعي بالمواقع الأثرية والمتاحف، كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط طردية موجبة ذات دلالة إحصائية بين الاندماج المؤسسي لوزارة السياحة والآثار وبين تنشيط المنتج السياحي الثقافي المصري مما يعني أنه كلما اكتملت عملية الاندماج المؤسسي بصورة شاملة متكاملة أدى ذلك تنشيط المنتج السياحي الثقافي المصري وزيادة الطلب عليه، وأوصت الدراسة بتنفيذ رؤية وتوجهات الدولة المصرية من عمليات دمج للوزارات المختلفة لترشيد النفقات، وضرورة وضع خطة زمنية شاملة لدمج الهياكل والميزانيات والوظائف مع تنويع أساليب التسويق باستخدام أحدث التقنيات.

#### المقدمة

يشهد العالم المعاصر في العقود الأخيرة تحولات جذرية في النظم الاقتصادية والإدارية، حيث اتجهت العديد من الدول إلى إعادة هيكلة مؤسساتها الحكومية عبر آليات متعددة من بينها الدمج الإداري، ويُقصد بالدمج

هنا توحيد الوزارات أو الهيئات التي تتشابه في اختصاصاتها أو تتقاطع في مهامها، بهدف رفع كفاءة الأداء المؤسسي، وتقليل الازدواجية في الاختصاصات، وترشيد استخدام الموارد المالية والبشرية (Langinier and Ray Chaudhuri, 2025).

وبناء على ذلك فقد جاء القرار المصري بدمج وزارتي السياحة والآثار ديسمبر ٢٠١٩م، كخطوة تعكس إدراك الدولة لأهمية هذا التوجه في دعم قطاعين استراتيجيين يمثلان أحد أعمدة الاقتصاد الوطني، بهدف تحقيق التكامل بين القطاعين الحيويين وتنشيط الاقتصاد القومي، عبر تنشيط السياحة الوافدة والمحلية (الهيئة الوطنية للإعلام، ٢٠١٩م).

حيث تُعد السياحة الثقافية من أهم أنماط السياحة التي تميز مصر عن غيرها من المقاصد السياحية التي تعتمد على زيارة المواقع الأثرية والمتاحف، وتمتلك مصر رصيداً فريداً من الآثار والمعالم التاريخية والحضارية التي تجعلها في موقع تنافسي متقدم على خريطة السياحة العالمية، والتي تجذب ملايين السياح سنوياً (بكري، ٢٠٢٠).

ومن هذا المنطلق، فإن دمج وزارتي السياحة والآثار يعد خطوة استراتيجية تهدف إلى تعزيز القدرة التنافسية للسياحة المصرية من خلال توحيد الخطط والبرامج، وتنسيق الجهود المؤسسية، وتجنب ازدواجية القرارات، كما أن الدمج يساهم في بلورة رؤية شاملة لتنمية المنتج السياحي الثقافي المصري، وتحقيق التوازن بين الجوانب الاقتصادية والتسويقية من جهة، والحفاظ على الهوية التاريخية والتراثية من جهة أخرى (المعهد المصري للدراسات، ٢٠١٩م).

وتتمثل أهمية الدراسة في إبراز أهمية دمج القطاعات السياحية الذي يعد خطوة استراتيجية نحو التطوير السياحي باعتباره أحد أهم ركائز الاقتصاد الوطني، حيث أن عمليات الاندماج تتقاطع فيه الأبعاد الاقتصادية والثقافية والإدارية معاً، فضلاً عن كون الاندماج السياحي قادراً على خلق فرص عمل مباشرة وغير مباشرة، كما أن هذا الاندماج يساهم في تحقيق التكامل المؤسسي من خلال توحيد الجهود والبرامج الترويجية، بما يعزز من القدرة التنافسية للدول على خريطة السياحة العالمية (Prevolšek, 2025). كما تكتسب الدراسة أهمية خاصة من الناحية الثقافية والحضارية لمصر، إذ أن السياحة الثقافية المستندة إلى الآثار والتراث تمثل الميزة النسبية الأبرز لمصر مقارنة بالمقاصد السياحية الأخرى، ما يجعل من دمج الوزارتين وسيلة أكثر فاعلية للترويج لهذا التراث عالمياً، ومن منظور إداري تبرز أهمية الدراسة في تسليط الضوء على تجربة الإصلاح المؤسسي باعتبارها إحدى آليات تحسين الأداء وتقليل الازدواجية في الاختصاصات.

### مشكلة الدراسة

تتجسد مشكلة الدراسة في المفارقة بين ما يُفترض أن يحققه دمج وزارتي السياحة والآثار من مزايا نظرية متعددة، مثل ترشيد الإنفاق، وتوحيد الجهود المؤسسية، وخلق كيان إداري أكثر فاعلية قادر على تقديم منتج سياحي ثقافي متميز، وبين ما أفرزته التجربة العملية من تحديات ومعوقات حالت دون تحقيق النتائج المرجوة، فقد اتسمت عملية الدمج في بدايتها بعدم وضوح الرؤية بشأن خطة التنفيذ وآليات التطبيق، الأمر الذي قد

ينعكس سلباً على مستوى الأداء المؤسسي والتنسيق بين القطاعات المختلفة داخل الوزارة، ومن ثم تتمثل مشكلة الدراسة في السعي إلى تحليل هذه التجربة كنموذج للإصلاح الإداري، والكشف عن تأثير الدمج الوزاري في تنشيط المنتج السياحي الثقافي المصري، مع تحديد المعوقات التي تواجهه، وسبل معالجتها.

### أهداف الدراسة

يتمثل الهدف الرئيس لهذه الدراسة في التعرف على "أثر اندماج وزارتي السياحة والآثار في تنشيط المنتج السياحي الثقافي المصري"، ويتحقق هذا الهدف من خلال مجموعة من الأهداف الفرعية هي:

(أ) توضيح مفهوم الاندماج المؤسسي ومزاياه والتحديات التي تواجه عملية الدمج لجانب اظهار الهيكل التنظيمي بعد دمج وزارة السياحة والآثار المصرية.

(ب) استعراض تجربة دمج وزارتي السياحة والآثار محل الدراسة ودوافع عملية دمج الوزارتين.

(ج) التعرف علي مفهوم المنتج السياحي الثقافي، وآليات تنشيطه والتحديات التي تواجهه.

(د) تحليل تأثير دمج وزارتي السياحة والآثار على تسويق المنتج السياحي الثقافي المصري.

### فروض الدراسة

هناك علاقة دالة إحصائياً بين الاندماج المؤسسي لوزارتي السياحة والآثار وتنشيط المنتج السياحي الثقافي المصري.

### الإطار النظري

#### مفهوم الاندماج المؤسسي

شهدت العقود الأخيرة تنامياً ملحوظاً في حركات الاندماج والتكتلات، لاسيما منذ العقد الأخير من القرن العشرين الذي اتسم بتكثيف العولمة الاقتصادية وما رافقها من اندماجات على مستوى الأسواق الخاصة بالسلع والخدمات ورؤوس الأموال (Trompenaars and Woolliams, 2025)، حيث أن فكرة الاندماج والعمل الجماعي والتعاون المؤسسي برزت بشكل واضح في ظل هيمنة مفهوم العولمة والمنافسة الدولية الشرسية، وقد تجسدت في أشكال متعددة مثل التكتلات، الاندماجات، والاستحواذات، التي أسهمت في تكوين مؤسسات ضخمة من حيث الإمكانيات المالية والفنية والبشرية والتكنولوجية، وفي مجال السياحة على وجه الخصوص ظهرت مؤسسات قادرة على الاستثمار والتوسع بهدف الحصول على حصة سوقية أكبر تضمن لها النمو المستدام في حجم المبيعات والأرباح (Margareta and Grigori, 2025).

يعرف (Sohrabi and Zahab (2013,P.329 الاندماج بأنه يمثل آلية استراتيجية تستهدف تعظيم القيمة المضافة عبر دمج الموارد وتوحيد الهياكل التنظيمية، ومن منظور تسويقي سياحي يشير Prevolšek (2025,P. 84). إلى أن الاندماج وسيلة لخلق تكامل وظيفي يسمح بالتوسع في الأسواق السياحية وتحسين القدرات التنافسية، بينما يؤكد (He and Rupp (2025, P.33 على أن الاندماج المؤسسي يتجاوز البعد الاقتصادي ليشمل أبعاداً ثقافية ومعرفية تسهم في تكوين هوية مشتركة للمؤسسات المندمجة.

ومن خلال هذه التعريفات، يتضح أن الاندماج لا يُختزل في كونه إجراء قانونياً أو عملية مالية فحسب، بل يمثل عملية ديناميكية شمولية تدمج الموارد البشرية والمادية والفكرية لتشكيل كيان قادراً على الاستجابة بفاعلية للتحديات، وعند ربط المفهوم بمجال السياحة والآثار يظهر أن الاندماج المؤسسي يعكس أهمية توحيد الجهود المؤسسية لتعظيم الاستفادة من الموارد الثقافية والتراثية.

بناءً على ما سبق، يمكن صياغة تعريف إجرائي للاندماج المؤسسي بأنه عملية توحيد الهياكل التنظيمية والموارد والإمكانات الفكرية والمادية بين مؤسستي السياحة والآثار، بما يحقق كفاءة تشغيلية أكبر، ويعزز القدرة التنافسية، ويدعم الاستدامة السياحية والتراثية في ظل التغيرات العالمية.

### مزايا الاندماج المؤسسي

تشير الأدبيات الإدارية والتجارب العملية إلى أن الاندماج المؤسسي يحمل في طياته العديد من المزايا التي تتجلى على المستويات الاقتصادية والتنظيمية والتنافسية والاجتماعية (حماد، ٢٠١٢)، حيث تتمثل المزايا الاقتصادية في تعظيم الفائدة الاقتصادية عبر خفض التكاليف التشغيلية والإدارية نتيجة دمج الموارد البشرية والتكنولوجية، وكذلك رفع مستوى الأداء المؤسسي إذ يتيح الاندماج تكوين كيانات أكبر قادرة على المنافسة، وتوظيف أفضل للموارد من خلال إعادة توزيع الموارد البشرية والمالية بما يحقق الاستخدام الأمثل ويعزز الكفاءة (الدغير، ٢٠١٦)، كما أن المزايا التنظيمية والإدارية تساعد في إزالة الازدواجية التي كانت تحدث نتيجة تداخل الاختصاصات بين الكيانات المختلفة، وتوحيد المصروفات وتبسيط المراجعة بما يعزز الشفافية والرقابة المالية (عبد الرحمن، ٢٠١٧)، في حين تساعد عملية الاندماج على التنافسية من حيث توسيع الحصة السوقية عبر فتح أسواق جديدة وتعزيز التواجد في الأسواق القائمة، ورفع مستوى الجودة من خلال دمج الخبرات والقدرات بما يؤدي إلى تقديم خدمات ومنتجات أكثر تميزاً، كما أن للاندماج مزايا اجتماعية وثقافية حيث يتم تحقيق الصالح العام عبر تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين، وتعزيز التعاون المؤسسي من خلال خلق بيئة عمل تشجع على التوافق وتبادل المعلومات والخبرات (Langinier and Ray Chaudhuri, 2025).

أما عن المزايا الخاصة بقطاع السياحة والآثار فيؤدي الاندماج إلى التكامل بين الأنشطة السياحية والأثرية بما يتيح تقديم خدمات متكاملة للزائرين تشمل الجوانب الثقافية والترفيهية معاً، علاوة على رفع القيمة المضافة للمنتج السياحي الثقافي عبر استثمار الموارد الحضارية والثقافية بشكل مبتكر، بالإضافة إلى تعزيز القدرة التنافسية لمصر عالمياً من خلال تطوير منتجات سياحية ثقافية متقدمة، إذن يُعد الاندماج المؤسسي وسيلة لتحقيق الكفاءة، والتكامل، والابتكار، وتعظيم الاستفادة من الموارد، فضلاً عن كونه رافداً لتعزيز القدرة التنافسية وتحقيق الاستدامة (وزارة السياحة والآثار، ٢٠٢١).

### الهيكل التنظيمي بعد دمج وزارة السياحة والآثار المصرية

بعد صدور قرار دمج وزارتي السياحة والآثار في ديسمبر عام ٢٠١٩م، كان من الضروري إعادة هيكلة التنظيم الإداري للوزارة الجديدة لضمان التنسيق بين قطاعي السياحة والآثار وتعظيم الاستفادة من التكامل بينهما،

وحيث أن القطاعات الرئيسية بالوزارتين ظلت كما هي من حيث المهام والاختصاصات، حيث يدير كل قطاع أعماله بشكل مستقل تحت إشراف الوزير الموحد، مع وجود نائب للوزير يتولى ملفات قطاع السياحة، وأمين عام للمجلس الأعلى للآثار يشرف على الملفات الأثرية، ورغم ذلك تم استحداث بعض الإدارات مثل (الإدارة المركزية لشركات السياحة، الإدارة المركزية للمنشآت الفندقية والمحال للأنشطة السياحية، الإدارة المركزية لشئون مكتب الوزير، إدارة التخطيط الاستراتيجي والسياسات، الإدارة العامة للخدمات بالمواقع السياحية والأثرية والمتاحف، الإدارة العامة لرضاء السائحين والزائرين) (وزارة السياحة والآثار، ٢٠٢٣).

### دوافع دمج وزارتي السياحة والآثار

جاء قرار دمج وزارتي السياحة والآثار كخيار استراتيجي فرضته الحاجة إلى تحقيق تكامل مؤسسي بين قطاعين متداخلين طبيعتهما لتحقيق ما يلي: (وزارة السياحة والآثار، ٢٠٢٤).

- أ) التكامل بين القطاعين حيث استهدف الدمج توحيد الجهود بين السياحة والآثار عبر وضع استراتيجية مشتركة داخل كيان مؤسسي واحد، بما يسهم في تحقيق التنمية المستدامة.
- ب) رفع القدرة التنافسية لمصر من خلال تحسين البنية التحتية وتطوير جودة الخدمات السياحية والثقافية، يمكن للوزارة الموحدة أن تعزز مكانة مصر في الأسواق العالمية.
- ج) تعزيز الترويج والتشيط السياحي من بين أهم الدوافع هي توحيد الحملات التسويقية والترويجية لتصبح أكثر تكاملاً، حيث لم يعد الترويج للمواقع الأثرية منفصلاً عن الأنشطة السياحية الأخرى.
- د) الحفاظ على التراث الأثري وتطويره: شمل الدمج بعداً ثقافياً يتمثل في زيادة الوعي الأثري والسياحي لدى المجتمع، وتعزيز أعمال الحفائر والترميم وصيانة الآثار وتطوير المتاحف.

### تحديات الاندماج المؤسسي

على الرغم من تعدد المزايا التي يمكن أن تحققها عمليات الاندماج المؤسسي، فإنها لا تخلو من تحديات وسلبات والتي من أبرزها:

- أ) **التحديات الإدارية والتنظيمية** التي تتمثل في صعوبة التنفيذ والتعقيد الإجرائي الذي قد يؤدي إلى عرقلة الأهداف المتوقعة من الدمج، وتضخم الجهاز الإداري عند الاحتفاظ بالموظفين جميعاً، مما يزيد من طول وتعقيد الإجراءات وصعوبة اتخاذ القرار (السويدي، ٢٠٢١).
- ب) **التحديات البشرية والثقافية** والتي من أهمها مقاومة التغيير بين الموظفين، خاصة في حال الخوف من فقدان المناصب أو الصلاحيات، وحدوث ضعف في الإنتاجية على عكس الأهداف المتوقعة نتيجة دمج موظفين من بيئات عمل مختلفة (عبد الرحمن، ٢٠٢١).
- ج) **التحديات المالية والاقتصادية** والتي تتمثل في ارتفاع التكاليف قصيرة الأجل بسبب الحاجة إلى التدريب وبناء القدرات وتحديث البنية التحتية، وإنفاق جزء كبير من الموازنات الرأسمالية على تغطية تكاليف الاندماج على حساب خطط التطوير الأخرى، وكذلك احتمالية فشل الاندماج في تحقيق الفوائد المتوقعة من خفض النفقات (عبد العاطي، ٢٠١٨).

د) **التحديات الإستراتيجية** والتي من ضمنها طول الفترة الزمنية اللازمة لتطبيق قرارات الاندماج بما يتطلب تغييراً في الرؤى والاستراتيجيات، وكذلك خطر انعدام الرقابة المباشرة وتشتت الجهود، مما قد يؤدي إلى ضعف التماسك المؤسسي (Bezugliy, 2025).

أما عن التحديات الخاصة بقطاع السياحة والآثار فيشمل صعوبة التوازن بين البعدين الاقتصادي والثقافي، فقد يطغى البعد السياحي التجاري على حساب حماية التراث، بجانب التعقيدات الناجمة عن اختلاف الرؤى بين المستثمرين السياحيين وخبراء الآثار والمجتمعات المحلية، وكذلك خطورة تأثير أي فشل في الدمج على السمعة الدولية للدولة، ويتضح أن الاندماج المؤسسي يمثل سلاحاً ذو حدين فهو قادر على إحداث نقلة نوعية إذا أحسن التخطيط له، لكنه قد يتحول إلى عبء إذا لم تدار تحدياته بحذر، ومن ثم فإن نجاحه يتوقف على وجود إدارة تغيير فعالة، ورؤية استراتيجية واضحة، وآليات متابعة دقيقة تضمن الحد من مخاطره وتعظيم فوائده (Prevolšek, 2025).

### المنتج السياحي الثقافي

المنتج السياحي الثقافي هو مجموعة من العناصر المتكاملة التي تقدم للسائح تجربة فريدة تجمع بين المقومات الثقافية والتاريخية، بما يشمل المواقع الأثرية والمعمارية، المتاحف، الفنون الشعبية، المهرجانات، العادات والتقاليد المحلية، والخدمات السياحية المرافقة مثل المرافق العامة، الإقامة، والمواصلات (Filipova, 2024).

يُنظر إلى المنتج السياحي الثقافي على أنه مزيج متكامل من الموارد الطبيعية والبشرية والثقافية والخدمات التي تتيح للمستهلك السياحي الحصول على تجربة معرفية وترفيهية متوازنة، تسهم في تعزيز التعلم، وإشباع الفضول الثقافي، وتقدير الهوية الوطنية للبلاد، حيث يتميز هذا المنتج بكونه منتجاً غير متكرراً وغير قابل للمنافسة بسهولة، خاصة في الدول التي تمتلك تراثاً حضارياً متنوعاً مثل مصر (عبد الله، ٢٠٢٠).

### آليات تنشيط المنتج السياحي الثقافي

أ) **الدعاية:** هي عملية تهدف إلى تقريب العرض السياحي من الطلب وخلق اهتمام حقيقي بالمنتج الثقافي، مع الالتزام بالمصادقية وتقديم معلومات دقيقة وواقعية (عبد الباقي، ٢٠١١)، وتُصنف وسائل الدعاية إلى (تقليدية) مثل النشرات والكتيبات الدعائية التي تقدم معلومات مفصلة عن المقومات السياحية والخدمات، والملصقات الدعائية التي تعتمد على التأثير النفسي والفني، والدعاية المسموعة والمقروءة عبر الإذاعة، التلفزيون، والصحف، و(غير تقليدية) مثل المهرجانات الدولية والمعارض السياحية المتخصصة، والتي تسمح بالاتصال المباشر بين المقصد السياحي والزائرين (Sotiiradis, 2022).

ب) **الإعلان:** هو عملية اتصال جماهيرية وإقناعية تهدف إلى توصيل معلومات واضحة وجذابة عن المقصد السياحي الثقافي وتحفيز السلوك الشرائي للسائحين، ويشمل الإعلان السياحي على الخدمات والتسهيلات المقدمة ضمن البرنامج السياحي، والنشاط الثقافي للسكان المحليين والمعالم السياحية. ويُعتبر الإعلان الإلكتروني من أهم وسائل الإعلان الحديثة، حيث يتيح الوصول إلى جمهور واسع عبر الإنترنت ووسائل

التواصل الاجتماعي، وبتيح للسائحين الاطلاع على المعلومات بسرعة، والتفاعل مع المقصد قبل الزيارة (Yang,2025).

(ج) **العلاقات العامة:** حيث تؤدي العلاقات العامة دوراً محورياً في بناء صورة إيجابية للمقصد الثقافي وتعزيزها، من خلال تنظيم المعارض والفعاليات لجذب انتباه الجمهور، والتواصل المستمر مع العملاء الحاليين والمحتملين وعقد مؤتمرات صحفية دورية لتعزيز الوعي بالمقصد السياحي (بكري، ٢٠١٨).

(د) **الحوافز البيعية:** مثل المسابقات السياحية التي تمنح جوائز مثل رحلات مجانية أو حوافز مالية، والهدايا الترويجية والتذكارية التي تحمل شعار المؤسسة السياحية، بالإضافة إلى التخفيضات على الخدمات في الفترات غير الموسمية، أو تقديم زيارات إضافية وحفلات ترفيهية مجانية (عبد الباقي، ٢٠١١).

(هـ) **البيع الشخصي:** وهو عملية تواصل مباشر بين البائع والسائح، بهدف إقناعه بشراء المنتج السياحي الثقافي، ويتميز البيع الشخصي بقدرته علي جمع آراء العملاء والمعلومات عن المنافسين لاتخاذ قرارات تسويقية دقيقة، وزيادة مدة الإقامة أو مستوى الإنفاق لدى السائح، وخلق انطباع إيجابي يعزز تجربة السائح (عبد الوهاب، ٢٠١٣).

#### التحديات التي تواجه تنشيط المنتج السياحي الثقافي المصري

تواجه عملية تنشيط المنتج السياحي الثقافي العديد من التحديات، أهمها التحديات الاقتصادية مثل ارتفاع تكلفة الخدمات وتقلبات أسعار العملة، والتحديات الأمنية والسياسية مثل عدم الاستقرار والحوادث الإرهابية، والتحديات التنظيمية والإدارية مثل ضعف التنسيق بين الجهات المعنية ونقص الكوادر المؤهلة، والبنية التحتية والخدمات المساندة، بالإضافة إلى التحديات الثقافية والاجتماعية والتكنولوجية، فهذه التحديات تؤثر على القدرة التنافسية للمنتج السياحي وتستدعي خططاً استراتيجية متكاملة لمواجهتها، ومن هنا تصبح الحاجة ماسة إلى تطوير سياسات تسويقية مبتكرة، واستخدام التكنولوجيا الحديثة في الترويج للمنتج الثقافي (بكري، ٢٠٢٠).

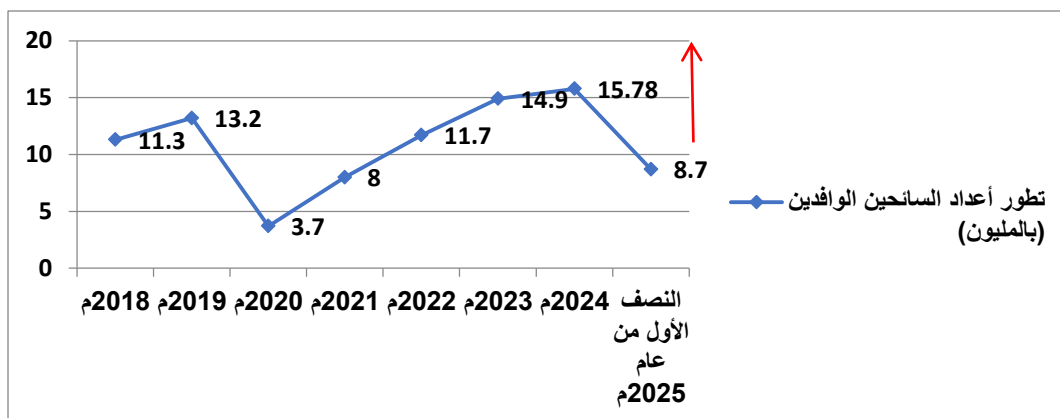
أثر الدمج على تطور أعداد السائحين وحجم الإيرادات السياحية

جدول ١. تطور أعداد السائحين الوافدين وحجم الإيرادات السياحية بمصر

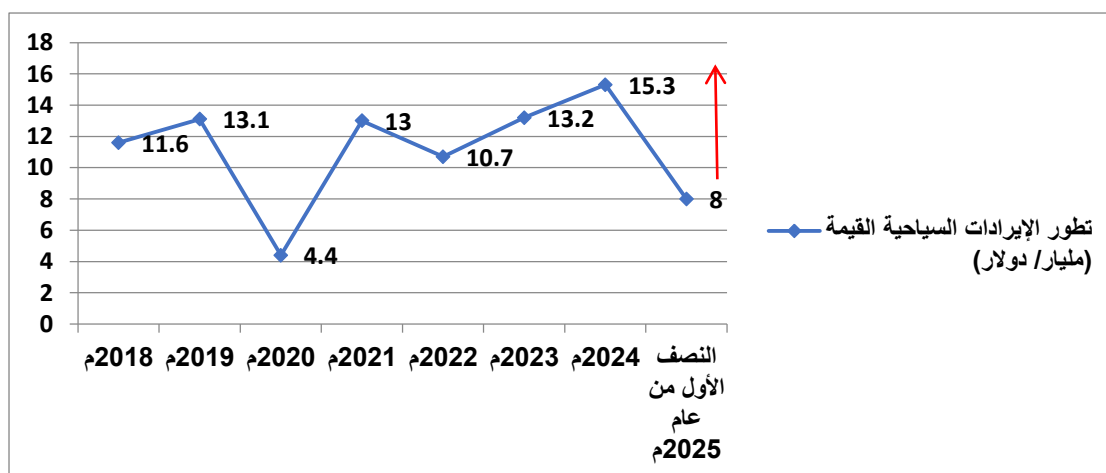
قبل وبعد قرار دمج وزارتي السياحة والآثار المصرية في ديسمبر عام ٢٠١٩

المتغيرات	٢٠١٨م	٢٠١٩م	٢٠٢٠م	٢٠٢١م	٢٠٢٢م	٢٠٢٣م	٢٠٢٤م	النصف الأول من عام ٢٠٢٥م
تطور أعداد السائحين الوافدين (بالمليون)	١١.٣	١٣.٢	٣.٧	٨	١١.٧	١٤.٩	١٥.٧٨	٨.٧
تطور الإيرادات السياحية القيمة (مليار/ دولار)	١١.٦	١٣.١	٤.٤	١٣	١٠.٧	١٣.٢٠	١٥.٣	٨

المصدر: Statista (2025)



شكل ١. تطور أعداد السائحين الوافدين لمصر قبل وبعد قرار دمج وزارتي السياحة والآثار المصرية في ديسمبر عام ٢٠١٩م وحتى النصف الأول من عام ٢٠٢٥م



شكل ٢. تطور الإيرادات السياحية لمصر قبل وبعد قرار دمج وزارتي السياحة والآثار المصرية في ديسمبر عام ٢٠١٩م وحتى النصف الأول من عام ٢٠٢٥م

يتضح من الجدول والأشكال السابقة أن تطور أعداد السائحين الوافدين إلى مصر وما يقابلها من حجم الإيرادات السياحية قبل وبعد قرار دمج وزارتي السياحة والآثار المصرية في ديسمبر عام ٢٠١٩م، قد بلغ قبل عملية الدمج في عام ٢٠١٨م (١١.٣) مليون سائح وكان حجم الإيرادات السياحية (١١.٦) مليار دولار، وبلغ في عام ٢٠١٩م (١٣.٢) مليون سائح وكان حجم الإيرادات السياحية (١٣.١) مليار دولار، وبلغ في عام ٢٠٢٠م (٣.٧) مليون سائح وكان حجم الإيرادات السياحية (٤.٤) مليار دولار، وبلغ في عام ٢٠٢١م (٨) مليون سائح وكان حجم الإيرادات السياحية (١٣) مليار دولار، وبلغ في عام ٢٠٢٢م (١١.٧) مليون سائح وكان



حجم الإيرادات السياحية (١٠.٧) مليار دولار، وبلغ في عام ٢٠٢٣ م (١٤.٩) مليون سائح وكان حجم الإيرادات السياحية (١٣.٢) مليار دولار، وبلغ في عام ٢٠٢٤ م (١٥.٧٨) مليون سائح وكان حجم الإيرادات السياحية (١٥.٣) مليار دولار، وبلغ في النصف الأول من عام ٢٠٢٥ م (٨.٧) مليون سائح وكان حجم الإيرادات السياحية (٨) مليار دولار، ومن المتوقع أن يصل عدد السائحين في نهاية عام ٢٠٢٥ م إلى (١٨) مليون سائح بمعدل إيرادات تصل إلى (١٨.٣) مليار دولار، وتري الباحثة أن أعلى إيرادات في تاريخ السياحة المصرية كانت في عام ٢٠١٠ م حيث بلغ إجمالي عدد السائحين (١٤.٠٥) مليون سائح يليه عام ٢٠١٩ م بإجمالي عدد السائحين (١٣.٢) مليون سائح، وذلك قبل عملية اندماج وزارتي السياحة والآثار المصرية، أما بعد عملية الاندماج في ديسمبر ٢٠١٩ فقد تذبذب أعداد السائحين وكذلك الإيرادات السياحية ويرجع ذلك إلى الظروف التي قد مرت على مصر مثل جائحة فيروس كورونا بنهاية عام ٢٠١٩ والتي امتدت إلى سنوات مقبلة أعوام ٢٠٢٠ م و ٢٠٢١ م للخوف من انتشار الفيروس والتي كان لها تأثير بالغ على انخفاض معدلات وفود السائحين لمصر وكذلك الإيرادات السياحية، ثم عاودت أعداد السائحين في النمو تدريجياً مرة أخرى أعوام ٢٠٢٢ م و ٢٠٢٣ م حتي بلغت ذروتها عام ٢٠٢٤ م كأعلى عام في تاريخ السياحة المصرية من حيث الأعداد والإيرادات، وهو ما يمثل رقماً قياسياً جديداً، وقد تجاوز هذا الرقم القياسي السابق المسجل في عام ٢٠١٠ والذي بلغ ١٤.٧ مليون سائح، مما يعكس النمو الكبير في القطاع السياحي المصري بعد عملية الاندماج المؤسسي لوزرتي السياحة والآثار المصرية، نتيجة لثقة السائحين في المنتجات والخدمات السياحية المصرية عن الأسواق السياحية المنافسة.

### الدراسة الميدانية

#### (أ) منهج الدراسة

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والارتباطي وذلك لملائمته لتحقيق أهداف وطبيعة إجراءات الدراسة.

#### (ب) مجتمع الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في دراسة حالة جميع العاملين في وزارة السياحة والآثار المصرية من مختلف الدرجات الوظيفية بجميع الإدارات الفنية المختصة بالهيكل التنظيمي للوزارة بعد عملية الاندماج المؤسسي للوزارتين، سواء كانت هذه الإدارات قائمة فعلياً أو مستحدثة وهي (الإدارة المركزية لشركات السياحة، الإدارة المركزية للمنشآت الفندقية والمحال والأنشطة السياحية، إدارة التخطيط الاستراتيجي والسياسات، الإدارة المركزية لشئون مكتب الوزير)، أو تابعة للوزير مباشرة وهي (الهيئة المصرية العامة للتنشيط السياحي، المجلس الأعلى للآثار، هيئة المتحف المصري الكبير، هيئة المتحف القومي للحضارة المصرية، صندوق دعم السياحة والآثار) والمقدر عددهم (٣٣٥٢٤) بثلاثة وثلاثون ألف وخمسمائة وأربعة وعشرون (وزارة السياحة والآثار المصرية، ٢٠٢٥)، إلا أنه يصعب الوصول إلى هذا المجتمع المستهدف لضخامته، فيتم التركيز على عينة منه تمثله وذلك لجمع البيانات والذي يعتبر جزءاً ممثلاً للمجتمع المستهدف ليتم تعميم النتائج عليه.

## (ج) عينة الدراسة

تم تحديد حجم العينة العشوائية الطبقية بالطريقة الميسرة والبالغ عددها (٦٠٠) عامل بوزارة السياحة والآثار ولقد تم تحديد عينة الدراسة بثلاث متغيرات ديموجرافية تمنح العينة مزيداً من الشمولية، تمثلت في (القطاع التابع له، المؤهل الدراسي، الدرجة الوظيفية) والموضحة بالجدول التالي :

جدول ٢. توصيف عينة الدراسة وفقاً للبيانات الديموجرافية

م	توصيف العينة	التكرار Frequency	النسبة المئوية % Percentage
١-	القطاع التابع له	٣٣٠	٥٥%
		٢٧٠	٤٥%
	الإجمالي	٦٠٠	١٠٠%
٢-	المؤهل الدراسي	٣٦٠	٦٠%
		١٥٦	٢٦%
		٨٤	١٤%
	الإجمالي	٦٠٠	١٠٠%
٣-	الدرجة الوظيفية	٣٦٠	٦٠%
		٢٢٨	٣٨%
		١٢	٢%
	الإجمالي	٦٠٠	١٠٠%

يوضح الجدول السابق أن النسبة المئوية الأكبر وفقاً للقطاع التابع له عينة الدراسة كان لصالح فئة (وزارة الآثار) والبالغ عددهم (٣٣٠) بنسبة مقدارها (٥٥%) يليها فئة (وزارة السياحة) والبالغ عددهم (٢٧٠) بنسبة مقدارها (٤٥%) وتعكس هذه النتيجة شمولية عينة الدراسة على أفراد الوزارتين معاً وبنسب مقاربة لأن لديهم من الخبرات ما يكفي بحكم طبيعة عملهم لمعرفة تأثير الاندماج المؤسسي لوزارتي السياحة والآثار في تنشيط المنتج السياحي الثقافي المصري وبالتالي يعطينا نظرة شمولية عن دقة وسلامة النتائج في ضوء القطاع التابع له، كما أن النسبة المئوية الأكبر وفقاً للمؤهل الدراسي كانت لصالح الدرجة العلمية (بكالوريوس) والبالغ عددهم (٣٦٠) بنسبة مقدارها (٦٠%)، يليها الدرجة العلمية (ماجستير) والبالغ عددهم (١٥٦) بنسبة مقدارها (٢٦%)، يليها الدرجة العلمية (دكتوراه) والبالغ عددهم (٨٤) بنسبة مقدارها (١٤%) وتعكس هذه النتيجة أن جميع الدرجات العلمية من أصحاب المؤهلات الدراسية العليا والذين يمتازوا بمستويات ثقافية وعلمية مرتفعة وعلى وعي ودراية دقيقة بأهمية ما يسهم به الاندماج المؤسسي لوزارتي السياحة والآثار في تنشيط المنتج السياحي الثقافي مما قد يعطي استجابات العينة دقة بالإجابات على عبارات الاستبانة والذي قد يترتب عليه سلامة النتائج، في حين أن النسبة المئوية الأكبر وفقاً للدرجة الوظيفية كانت لصالح الدرجة الوظيفية (الأولى) والبالغ عددهم (٣٦٠) بنسبة مقدارها (٦٠%)، يليها الدرجة الوظيفية (الثانية) والبالغ عددهم (٢٢٨) بنسبة مقدارها (٣٨%)، يليها بالمركز الأخير الدرجة الوظيفية (الثالثة) والبالغ عددهم (١٢) بنسبة مقدارها (٢%) وتعكس هذه النتيجة أن الغالبية العظمى من عينة الدراسة من أصحاب المناصب الوظيفية العليا بجميع الإدارات بوزارة السياحة والآثار المصرية

وأنتهم لديهم بحكم طبيعة عملهم من الخبرات واحتكاكهم بالعديد من المواقف ومواجهتهم الكثير من الأحداث المختلفة، ما يكفى للحكم على تأثير الاندماج المؤسسي لوزارتي السياحة والآثار في تنشيط المنتج السياحي الثقافي المصري مما ينعكس على سلامة استجابات الباحثين بالاستبانة وبالتالي دقة وسلامة النتائج في ضوء خبراتهم المتعددة.

#### (د) أدوات جمع البيانات

تم تصميم استمارة استبيان بناء على الدراسات السابقة مثل دراسة كل من Sohrabi and Zahab (2013)، توفيق (٢٠١٧)، عبد الرحمن (٢٠١٧)، زهار (٢٠١٩)، (Prevolšek 2025) كما تم تقنينها لتطبيقها على عينة الدراسة الأساسية لتحقيق أهداف الدراسة، وقد تم استخدام نمط (العبارات المغلقة) والتي تتضمن ذكر بعض الإجابات البديلة والتي يجب على الباحثين اختيار واحدة منها فقط والمتمثلة في (مقياس ليكرت الخماسي)، وقد اشتملت استمارة الاستبيان على قسمين هما:

**القسم الأول:** يتضمن البيانات الأساسية (الديموجرافية) للباحثين وتشمل على ثلاث متغيرات وهم (القطاع التابع له، المؤهل الدراسي، الدرجة الوظيفية).

**القسم الثاني:** ويشتمل على استطلاع آراء العاملين بوزارة السياحة والآثار المصرية بشأن التعرف على أثر اندماج وزارتي السياحة والآثار في تنشيط المنتج السياحي الثقافي، حيث تتكون الاستبانة من ثلاثة محاور رئيسيين في صورتها النهائية، كما هو موضح على النحو التالي:

**المحور الأول:** تداعيات الاندماج المؤسسي لوزارة السياحة والآثار، ويتضمن هذا المحور على (٩) عبارة.

**المحور الثاني:** تنشيط المنتج السياحي الثقافي المصري ويتضمن هذا المحور على (١٢) عبارة.

**المحور الثالث:** الآثار الناتجة عن اندماج وزارتي السياحة والآثار، ويتضمن هذا المحور على (٥) عبارات.

#### الدراسة الاستطلاعية

تم تطبيق الاستبانة يدويا على عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة الأساسية والتي تكونت من (٦٠) فرد من وزارة السياحة والآثار المصرية بعد الدمج وذلك بهدف حساب صدق الاتساق الداخلي Consistency Internal لعبارات الاستبيان عن طريق استخدام معامل ارتباط بيرسون Pearson Coefficients، وكذلك حساب معامل الثبات عن طريق معامل ألفا كرونباخ Alpha Crunbach كما هو موضح بالجدول التالي:

## (أ) صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان

جدول ٣. قيمة معامل الارتباط الداخلي بين درجة العبارة والمجموع الكلي للمحور الخاصة به

ن = ٦٠

المحور الأول		المحور الثاني		المحور الثالث	
تداعيات الاندماج المؤسسي لوزارة السياحة والآثار		تنشيط المنتج السياحي الثقافي المصري		الآثار الناتجة عن اندماج وزارتي السياحة والآثار	
م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط
١	*.٨٧٥	١	*.٧١١	١	*.٨٣٥
٢	*.٩١٢	٢	*.٧٨٥	٢	*.٨١١
٣	*.٨١٤	٣	*.٧٦٩	٣	*.٩٠٧
٤	*.٧٥٩	٤	*.٨٦٥	٤	*.٧٦٨
٥	*.٧٩٦	٥	*.٩٢٨	٥	*.٧٠٤
٦	*.٨٥٢	٦	*.٧٨٥		
٧	*.٨٠٧	٧	*.٨٣٢		
٨	*.٨٦٢	٨	*.٨٤٥		
٩	*.٩١٤	٩	*.٨٩٦		
		١٠	*.٧٦٩		
		١١	*.٩٠٨		
		١٢	*.٧٦٦		
قيمة الارتباط الكلي للمحور الأول		قيمة الارتباط الكلي للمحور الثاني		قيمة الارتباط الكلي للمحور الرابع	
*.٨٤٨		*.٨٢٥		*.٨٠٥	

يوضح الجدول السابق أن هناك ارتباط موجباً دال عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  بين درجة كل عبارة والمجموع الكلي للمحور الذي تنتمي إليه تلك العبارة، حيث تراوحت قيم معامل ارتباط بيرسون الخاصة بالمحور الأول تداعيات الاندماج المؤسسي لوزارة السياحة والآثار ما بين (٠.٧٥٩ إلى ٠.٩١٩) وقد بلغ معامل الارتباط الكلي للمحور الأول (٠.٨٤٨)، كما تراوحت قيم معامل ارتباط بيرسون الخاصة بالمحور الثاني تنشيط المنتج السياحي الثقافي المصري ما بين (٠.٧١١ إلى ٠.٩٢٨). وقد بلغ معامل الارتباط الكلي للمحور الثاني (٠.٨٢٥)، وأخيراً تراوحت قيم معامل ارتباط بيرسون الخاصة بالمحور الثالث الآثار الناتجة عن اندماج وزارتي السياحة والآثار ما بين (٠.٧٠٤ إلى ٠.٩٠٧). وقد بلغ معامل الارتباط الكلي للمحور الثاني (٠.٨٠٥)، بالإضافة إلى ذلك يتبين أن معاملات الارتباط الإجمالية بين العناصر لكافة المحاور والعبارات أكبر من ٠.٣٠ مما يشير إلى أهمية الإبقاء على كافة العبارات بقائمة الاستبيان دون حذف أو تغيير، كما تظهر هذه القيم أن جميع هذه القيم مقبولة إحصائياً مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي لمحاور استمارة الاستبيان وبالتالي صدق العبارات في التعبير عن هذا المحور وقياسها.

## (ب) معامل الثبات بطريقة ألفا كرونباخ

## جدول ٤. قيمة معامل ألفا كرونباخ لبيان ثبات الاستبانة

ن = ٦٠

قيمة معامل ألفا كرونباخ	عدد العبارات	محاور الاستبانة
*٠.٩٠٨	٩	المحور الأول : تداعيات الاندماج المؤسسي لوزارة السياحة والآثار
*٠.٨٦٥	١٢	المحور الثاني : تنشيط المنتج السياحي الثقافي المصري
*٠.٨٤٧	٥	المحور الثالث: الآثار الناتجة عن اندماج وزارتي السياحة والآثار
*٠.٨٨٩	٢٦	إجمالي الاستبانة

يوضح الجدول السابق أن جميع معاملات الثبات بطريقة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة ولذلك لمحاور استبانة الاستبيان حيث تراوحت قيم معامل ألفا كرونباخ ما بين (٠.٨٤٧ إلى ٠.٩٠٨) بينما بلغ إجمالي معامل ألفا كرونباخ للاستبانة ككل (٠.٨٨٩)، وهي قيمة عالية ومقبولة جداً، وتدل على تمتع استبانة الاستبيان بدرجة ثبات عالية وجاهزيتها للتطبيق.

## تطبيق الاستبانة

تم تطبيق استبانة الاستبيان يدوياً من شهر أغسطس وحتى نهاية شهر ديسمبر عام ٢٠٢٤، أي استغرق التطبيق (أربعة أشهر) على العاملين بوزارة السياحة والآثار المصرية من مختلف الدرجات الوظيفية، وقد تم توزيع (٦٥٩) استبانة، وبعد فحصها تم استبعاد (٥٩) استبانة بنسبة (٨.٩٥%) لم يتم الإجابة على معظم عبارات استبانة الاستبيان بصورة كاملة، ويكون إجمالي استمارات الاستبيان الكلي التي تم تحليلها فعلياً (٦٠٠) استبانة بنسبة (٩١.٠٥%)، وذلك للحصول على الإجابات لعبارات الاستبانة لجمع المعلومات اللازمة لإجراء التحليل الإحصائي.

## التحليل الإحصائي

تم معالجة البيانات الخاصة بمتغيرات الدراسة عن طريق برنامج حزم التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية IBM SPSS Statistics ver.26؛ وقد تم اختيار مستوى معنوية عند  $\alpha \leq 0.05$  للتأكد من معنوية النتائج الإحصائية، وتضمنت خطة المعالجات الإحصائية الأساليب التالية: (المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل ارتباط بيرسون، معامل ألفا كرونباخ، النسبة المئوية للتكرارات، الانحدار الخطي المتعدد، مقياس ليكرت الخماسي).

جدول ٥. تقدير درجات أهمية العبارات وفق مقياس ليكرت الخماسي لبيان استجابة المبحوثين لعبارات الاستبيان

الاستجابة	موافق بشدة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	٥	٤	٣	٢	١
المتوسط المرجح	٥ : ٤.٢٠	٤.١٩ : ٣.٤٠	٣.٣٩ : ٢.٦٠	٢.٥٩ : ١.٨٠	١ : ١.٧٩

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة التطبيقية

يهدف تحليل ومناقشة نتائج الدراسة التطبيقية إلى تناول مخرجات البرنامج الإحصائي بالشرح لبيان نتائج الدراسة التطبيقية من خلال تحليل إجابات المستقضي منهم لعبارات الاستبانة، ويتم استخراج نتائج التحليل والتعليق عليها باستخدام الإحصاء الاستدلالي والتي من خلالها يتم الإجابة على فروض الدراسة.

أولاً : التحليل الوصفي لمحاور وعبارات متغيرات الدراسة

تحليل عبارات المحور الأول: تداعيات الاندماج المؤسسي لوزارة السياحة والآثار

جدول ٦. التحليل الوصفي لتداعيات عملية الاندماج المؤسسي لوزارة السياحة والآثار

ن = ٦٠٠

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الأهمية النسبية	الترتيب
١	ملائمة الكوادر التي تم تعيينها في الإدارات المستحدثة.	٣.٠٥	٠.٥٥٤	موافق إلى حد ما	٦٠.٠٠%	٣
٢	نجحت عملية الاندماج في عمل إصلاحات بالهيكل الإداري بالوزارة.	٢.٨٠	٠.٦٧٨	موافق إلى حد ما	٥٦.٠٠%	٦
٣	أثرت عملية الاندماج علي سير العمل بشكل إيجابي.	٢.٧٣	٠.٨٥٩	موافق إلى حد ما	٥٤.٦٠%	٨
٤	هناك تعاون وتنسيق بين إدارات الوزارة المختلفة.	٢.٩٤	٠.٦٣٠	موافق إلى حد ما	٥٨.٨٠%	٥
٥	تقوم الوزارة بوضع برامج تدريبية لرفع كفاءة العاملين.	٢.٩٥	٠.٦٦٩	موافق إلى حد ما	٥٩.٠٠%	٤
٦	استطاع العاملون فهم الغرض من عملية الاندماج وأهدافها من خلال البرامج التدريبية.	٢.٤٥	٠.٧٩٢	غير موافق	٤٩.٠٠%	٩
٧	استطاعت الوزارة بعد الاندماج تحقيق توازن بين القطاعات من حيث أليه العمل.	٢.٧٥	٠.٧٢٦	موافق إلى حد ما	٥٥.٠٠%	٧
٨	بعد تطبيق الاندماج وجد تداخل بالاختصاصات بين الإدارات والهيئات داخل الوزارة.	٣.٩٦	٠.٦٩٢	موافق	٧٩.٢٠%	١
٩	هناك استخدام وانتفاع بالمرافق الخاصة بقطاعات الوزارة المختلفة واستغلالها علي الوجه الأكمل لحدوث تكامل وتبادل منفعة.	٣.٤٠	٠.٥٨٣	موافق	٦٨.٠٠%	٢
المتوسط الحسابي		٣.٠٠	٠.٦٨٧	موافق إلى حد ما	٦٠.٠٧%	

يتضح من الجدول السابق الخاص (بتداعيات عملية الاندماج المؤسسي لوزارة السياحة والآثار) أن المتوسطات الحسابية للعبارات قد تراوحت ما بين (٢.٤٥ إلى ٣.٩٦)، وأن الانحرافات المعيارية للعبارات قد تراوحت ما بين (٠.٥٥٤ إلى ٠.٨٥٩)، وأن متوسط الدرجات الكلية لاستجابات المبحوثين على العبارات بلغت (٣.٠٠) بانحراف معياري (٠.٦٨٧) وجاءت بدرجة موافقة (موافق إلى حد ما) لأن المتوسط الحسابي ينحصر بين المتوسطات المرجحة (٢.٦٠ : ٣.٣٩)، كما يتضح أيضاً أن هناك تباين في رؤية عبارات الدراسة من وجهة نظر المبحوثين والتي تم ترتيبها تنازلياً كما يلي، جاءت بالمركز الأول عبارة "بعد تطبيق الاندماج وجد تدخل بالاختصاصات بين الإدارات والهيئات داخل الوزارة" بمتوسط حسابي بلغ (٣.٩٦) وانحراف معياري (٠.٦٩٢)، وأن الاتجاه العام لإجمالي درجة الموافقة على العبارة من وجهة نظر عينة الدراسة يميل نحو (موافق) بأهمية نسبية (٧٩.٢٠%)، لأن المتوسط الحسابي ينحصر بين المتوسطات المرجحة (٣.٤٠ : ٤.١٩)، وقد ترجع هذه النتيجة إلى قصر الفترة الزمنية لعملة دمج الوزارتين والتي بلغت حوالي سنة حيث تم الدمج في ديسمبر ٢٠١٩ في حين صدر قرار رئيس مجلس الوزراء رقم ١٢٢٢ لسنة ٢٠٢٠ بشأن تنظيم اختصاصات وزارة السياحة والآثار، كما قد ترجع هذه النتيجة لعدم وضوح رؤية ورسالة وأهداف كل إدارة مستحدثة بصورة كاملة وشاملة لدى العاملين بها بسبب تشابه الاختصاصات أو عدم التدريب الكافي، مما يدل على أن عملية الدمج كانت تستلزم أكثر من سنة لتدريب العاملين بالوزارة لعدم تدخل الاختصاصات بين الإدارات والهيئات داخل الوزارة، ثم تباين باقي عبارات المحور كما هو موضح من متوسطات القياسات، وجاءت بالمركز التاسع والأخير عبارة "استطاع العاملين فهم الغرض من عملية الاندماج وأهدافها من خلال البرامج التدريبية" بمتوسط حسابي بلغ (٢.٤٥) وانحراف معياري (٠.٧٩٢)، وأن الاتجاه العام لإجمالي درجة الموافقة على العبارة من وجهة نظر عينة الدراسة يميل نحو (غير موافق) بأهمية نسبية (٤٩.٠٠%)، لأن المتوسط الحسابي ينحصر بين المتوسطات المرجحة (١.٨٠ : ٢.٥٩)، وقد تشير صيغة الرفض بالعبارة إلى عدم تنفيذ برامج تدريبية للعاملين يستطيعون من خلالها فهم عمليات الاندماج وأهدافها، أو قلة هذه البرامج بشكل لا يتوافر لجميع العاملين وأنها قد تكون مقتصرة على البعض من العاملين أو القيادات دون الآخرين.

وتتفق هذه النتائج مع دراسة كل من (Sohrabi and Zahab (2013)، عبد الرحمن (٢٠١٧)، عبد العاطي (٢٠١٨)، (Prevolšek (2025) في أن عمليات الدمج المؤسسي لها العديد من الإيجابيات والتي تتعدى السلبات لكون التوسع في عدد الوزارات يعني توسع الهيكل الإداري والذي يصاحبه ارتفاع التكاليف وهو ما يتم تقاويه في الدمج.

## تحليل عبارات المحور الثاني: تنشيط المنتج السياحي الثقافي المصري

### جدول ٧. التحليل الوصفي لتنشيط المنتج السياحي الثقافي المصري

ن = ٦٠٠

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الأهمية النسبية	الترتيب
١	الدمج بين السياحة والآثار يزيد الطلب على المنتج السياحي الثقافي .	٣.١١	٠.٧٢٠	موافق إلى حد ما	٦٢.٢٠ %	٩
٢	تقوم الوزارة عند وضع استراتيجيتها بالتركيز على تحقيق التميز بين المنافسين المعنيين بالمنتج السياحي الثقافي.	٣.٣٣	٠.٧٤٩	موافق إلى حد ما	٦٦.٦٠ %	٦م
٣	تقوم الوزارة بدراسة الأسواق السياحية الرائدة في نمط السياحة الثقافية لتحديد الاستراتيجيات المناسبة للتعامل في هذه الأسواق.	٣.٤٥	٠.٧٦٧	موافق	٦٩.٠٠ %	٥م
٤	تقوم الوزارة بالتركيز على تسويق مقاصد سياحة شهيرة في المعارض الخارجية.	٣.٨٣	٠.٦٣٣	موافق	٧٦.٦٠ %	٣م
٥	تسمح الوزارة لمكاتب الاستعلامات بتوزيع النشرات الدعائية في أماكن التجمعات السياحية.	٤.٣٦	٠.٥٩٢	موافق بشدة	٨٧.٢٠ %	١
٦	تعمل الوزارة على تخفيض أسعار دخول الأماكن الأثرية والثقافية بالمقارنة بمثيلاتها في أنحاء العالم.	٣.٣٢	٠.٨٩٩	موافق إلى حد ما	٦٦.٤٠ %	٧
٧	تعتمد الوزارة على البيع الشخصي القائم على العلاقات الشخصية مع منظمي الرحلات.	٣.٣٣	٠.٦٤٩	موافق إلى حد ما	٦٦.٦٠ %	٦م
٨	تهتم الوزارة بالتركيز في حملات التسويق الخارجية على عناصر معينة من عناصر المزيج الثقافي مثل الأهرامات والمتاحف الشهيرة.	٣.٩٣	٠.٨٠٣	موافق	٧٨.٦٠ %	٢
٩	هناك تنويع بأساليب التسويق للمنتج السياحي الثقافي.	٣.٦٣	٠.٧٧٠	موافق	٧٢.٦٠ %	٤
١٠	تعتمد الوزارة على طرق تكنولوجية حديثة في تقديم المعلومات عن المنتج السياحي الثقافي.	٣.٤٥	٠.٧٩٢	موافق	٦٩.٠٠ %	٥م
١١	يتم العمل على القضاء على ظاهرة حرق الأسعار لدى المؤسسات والشركات السياحية والفنادق.	٣.٢٦	٠.٨٢٠	موافق إلى حد ما	٦٥.٢٠ %	٨
١٢	هناك جهود لرفع مستوي الخدمات المقدمة للسائحين الوافدين للمناطق السياحية الثقافية.	٣.٨٣	٠.٧٠٨	موافق	٧٦.٦٠ %	٣م
المتوسط الحسابي		٣.٥٦	٠.٧٣٨	موافق	٧١.٣٨ %	



يتضح من الجدول السابق الخاص (بتشيط المنتج السياحي الثقافي المصري) أن المتوسطات الحسابية للعبارات قد تراوحت ما بين (٣.١١ إلى ٤.٣٦)، وأن الانحرافات المعيارية للعبارات قد تراوحت ما بين (٠.٥٩٢ إلى ٠.٨٩٩)، وأن متوسط الدرجات الكلية لاستجابات المبحوثين على العبارات بلغت (٣.٥٦) بانحراف معياري (٠.٧٣٨) وجاءت بدرجة موافقة (موافق) لأن المتوسط الحسابي ينحصر بين المتوسطات المرجحة (٣.٤٠ : ٤.١٩)، كما يتضح أيضاً أن هناك تباين في رؤية عبارات المحور من وجهة نظر المبحوثين والتي تم ترتيبها تنازلياً كما يلي، جاءت بالمركز الأول عبارة "تسمح الوزارة لمكاتب الاستعلامات بتوزيع النشرات الدعائية في أماكن التجمعات السياحية" بمتوسط حسابي بلغ (٤.٣٦) وانحراف معياري (٠.٥٩٢)، وأن الاتجاه العام لإجمالي درجة الموافقة على العبارة من وجهة نظر عينة الدراسة يميل نحو (موافق بشدة) بأهمية نسبية (٨٧.٢٠%)، لأن المتوسط الحسابي ينحصر بين المتوسطات المرجحة (٤.٢٠ : ٥.٠٠)، وتعكس هذه النتيجة مدى أهمية مكاتب الاستعلامات في تنشيط المنتج السياحي عن طريق توزيع النشرات السياحية الدعائية والمواد الترويجية المختلفة عن مصر بجانب الهدايا التذكارية على الزائرين بأماكن التجمعات السياحية لزيادة معلومات السائحين عن الأماكن السياحية الثقافية بمصر وخلق نوع من التشويق والجذب لدى السائحين لزيارة تلك الأماكن ومن ثم تكرار الزيارة مرة أخرى أو زيادة مدة الرحلة، وتحسين الصورة الذهنية للسائحين بما ينعكس على أصدقائهم وأقاربهم بزيارة مصر مستقبلاً، ثم تباين باقي عبارات المحور كما هو موضح من متوسطات القياسات، وجاءت بالمركز التاسع والأخير عبارة "الدمج بين السياحة والآثار يزيد الطلب على المنتج السياحي الثقافي" بمتوسط حسابي بلغ (٣.١١) وانحراف معياري (٠.٧٢٠)، وأن الاتجاه العام لإجمالي درجة الموافقة على العبارة من وجهة نظر عينة الدراسة يميل نحو (موافق إلى حد ما) بأهمية نسبية (٦٢.٢٠%)، لأن المتوسط الحسابي ينحصر بين المتوسطات المرجحة (٢.٦٠ : ٣.٣٩)، وتشير هذه النتيجة إلى انتصاف آراء عينة الدراسة حول هذه العبارة وقد يرجع ذلك إلى حداثة عملية الدمج وعدم وضوح الرؤية لبعض أهداف عملية الدمج وبالتالي عدم ظهور نتائج واضحة وملموسة خاصة بالمنتج السياحي الثقافي إلا في أضيق الحدود.

وتتفق هذه النتائج مع دراسة كل من عبد الوهاب (٢٠١٣)، بكري (٢٠٢٠)، Filipova (2024) والتي أشارت إلى أن تنشيط المنتج السياحي الثقافي يتم من خلال حملات ترويجية محلية ودولية باستخدام التسويق الرقمي ووسائل التواصل الاجتماعي، مع التركيز على إبراز التنوع الثقافي والحضاري للبلاد.

## تحليل عبارات المحور الثالث: الآثار الناتجة عن اندماج وزارتي السياحة والآثار

## جدول ٨. التحليل الوصفي للآثار الناتجة عن اندماج وزارتي السياحة والآثار

ن = ٦٠٠

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الأهمية النسبية	الترتيب
١	ضغط النفقات وتوجيهها للمسار الصحيح	٣.٨٦	٠.٧٢١	موافق	٧٧.٢٠%	١
٢	تم الترويج للسياحة الثقافية بالشكل المناسب والمتوقع	٣.٤٨	٠.٦٧١	موافق	٦٩.٦٠%	٢
٤	تم توحيد الخطط للارتقاء بالمنتج السياحي الثقافي	٣.٤٣	٠.٧١١	موافق	٦٨.٦٠%	٣
٥	تم توظيف الأثاريين المهرة في اللغات للعمل بالدعايا السياحية بالخارج	٢.٥٥	٠.٦٩٨	غير موافق	٥١.٠٠%	٥
٦	تم توحيد البرنامج الدعائي الذي ترتب عليه التركيز في المحتوى والمضمون	٣.٤٠	٠.٧٠٧	موافق	٦٨.٠٠%	٤
	المتوسط	٣.٣٤	٠.٧٠١	موافق	٦٦.٨٨%	

يتضح من الجدول والشكل السابق الخاص بمحور (الآثار الناتجة عن اندماج وزارتي السياحة والآثار) أن المتوسطات الحسابية للعبارات قد تراوحت ما بين (٢.٥٥ إلى ٣.٨٦)، وأن الانحرافات المعيارية للعبارات قد تراوحت ما بين (٠.٦٧١ إلى ٠.٧٢١)، وأن متوسط الدرجات الكلية لاستجابات المبحوثين على العبارات بلغت (٣.٣٤) بانحراف معياري (٠.٧٠١) وجاءت بدرجة موافقة (موافق) لأن المتوسط الحسابي ينحصر بين المتوسطات المرجحة (٣.٤٠ : ٤.١٩)، كما يتضح أيضاً أن هناك تباين في رؤية عبارات المحور من وجهة نظر المبحوثين والتي تم ترتيبها تنازلياً كما يلي، جاءت بالمركز الأول عبارة "ضغط النفقات وتوجيهها للمسار الصحيح" بمتوسط حسابي بلغ (٣.٨٦) وانحراف معياري (٠.٧٢١)، وأن الاتجاه العام لإجمالي درجة الموافقة على العبارة من وجهة نظر عينة الدراسة يميل نحو (موافق) بأهمية نسبية (٧٧.٢٠%)، لأن المتوسط الحسابي ينحصر بين المتوسطات المرجحة (٣.٤٠ : ٤.١٩)، وتعكس هذه النتيجة أن أهداف عملية الدمج بين وزارتي السياحة والآثار المصرية تسير في المسار الصحيح، ثم تباين باقي عبارات المحور كما هو موضح من متوسطات القياسات، وجاءت بالمركز الخامس والأخير عبارة "تم توظيف الأثاريين المهرة في اللغات للعمل

بالدعاية السياحية بالخارج" بمتوسط حسابي بلغ (٢.٥٥) وانحراف معياري (٠.٦٩٨) وأن الاتجاه العام لإجمالي درجة الموافقة على العبارة من وجهة نظر عينة الدراسة يميل نحو (غير موافق) بأهمية نسبية (٥١.٠٠%)، لأن المتوسط الحسابي ينحصر بين المتوسطات المرجحة (١.٨٠ : ٢.٥٩)، وتشير صيغة عدم الموافقة على العبارة أنه لم يتم توظيف الآثاريين المهرة في اللغات للعمل بالدعاية السياحية بالخارج حتى الآن، والذي يستلزم إعادة النظر إلى هذه الجزئية خاصة أن لديهم لغة جيدة وولاء للوطن لزيادة الترويج والتشيط السياحي الثقافي المصري.

وتتفق هذه النتائج مع دراسة (Prevolšek (2025 أن الديناميكيات الإستراتيجية لعمليات الدمج والاستحواذ في قطاع السياحة والفنادق، يتمثل تعزيز التكامل بين القطاعات وكذلك القرارات والتشيط السياحي وتقليل التكلفة، وتطوير البنية التحتية، مما يؤدي إلى نجاحات تنظيمية واقتصادية.

### التحقق من صحة فروض الدراسة

الفرض الرئيسي للدراسة والذي ينص على " هناك علاقة دالة إحصائياً بين الاندماج المؤسسي لوزارتي السياحة والآثار و تنشيط المنتج السياحي الثقافي المصري"، ولاختبار صحة هذا الفرض تم إجراء التحليلي الإحصائي باستخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط وذلك لقياس تأثير الاندماج المؤسسي لوزارة السياحة والآثار كمتغير مستقل على تنشيط المنتج السياحي الثقافي المصري كمتغير تابع وفقاً لاستجابات المبحوثين محل الدراسة كما يلي:

### جدول ٩. تحليل الانحدار الخطي البسيط لبيان تأثير الاندماج المؤسسي لوزارة السياحة والآثار

#### على تنشيط المنتج السياحي الثقافي المصري

المتغير المستقل	معامل الانحدار الجزئي B	معامل الانحدار الجزئي المعياري Beta	قيمة "ت"	P. Value
الاندماج المؤسسي لوزارة السياحة والآثار (X)	٠.٩٥٠	٠.٩٨٤	*١٤.٧١٢	٠.٠٠٠
ثابت الانحدار (α)	٠.٣٥٣	---	*١٣٧.٠٧٥	٠.٠٠٠
- معامل الارتباط $R = ٠.٩٨٤$ - معامل التحديد $R^2 = ٠.٩٦٩$ - معامل التحديد المعدل $= ٠.٩٦٩$ - قيمة $F = ١٨٧٨.٦٥٧^{**}$ - قيمة P. Value للنموذج $= ٠.٠٠٠$ - مستوى الثقة (٩٥%) - نسبة الخطأ في النموذج $= ٣.١٠\%$ - المتغير التابع (Y): تنشيط المنتج السياحي الثقافي المصري.				

### يتضح من نتائج الجدول السابق ما يلي:

- أن قيمة F المحسوبة للنموذج بلغت (١٨٧٨.٦٥٧) بدلالة P. Value الخاصة بها البالغة (٠.٠٠٠) وهذه القيمة أقل من مستوي الدلالة  $\alpha \leq 0.05$ ، مما يعنى ثبوت معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط للعلاقة بين متغيري الدراسة، وبناء عليه تقبل الفرضية بأنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  بين الاندماج المؤسسي لوزارة السياحة والآثار وبين تنشيط المنتج السياحي الثقافي المصري، وبهذا يتحقق صحة الفرض.
- بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون R بين متغيرات الدراسة (٠.٩٨٤) عند مستوى معنوية (٠.٠٠٠)، مما يدل على وجود علاقة مرتفعة جداً وقوية بين المتغيرين.
- تشير القيمة الموجبة لمعامل انحدار المتغير المستقل بيتا ( $\beta$ ) إلى طردية العلاقة بينه وبين المتغير التابع، ويفسر ذلك بأنه كلما زاد واكتمل الاندماج المؤسسي لوزارة السياحة والآثار بشكل تام أدى ذلك إلى تنشيط المنتج السياحي الثقافي المصري.
- قيمة معامل التحديد الكلي للنموذج ( $R^2$ ) بلغت (٠.٩٦٩) مما يشير إلى أن الاندماج المؤسسي لوزارة السياحة والآثار كمتغير مستقل يفسر ما نسبته (٩٦.٩٠%) من التغير الحادث في المتغير التابع وهو تنشيط المنتج السياحي الثقافي المصري بصفة عامة، وتعكس هذه النتيجة أن عملية الدمج يتبعها إصلاحات بالهيكل الإداري بالوزارة ووضوح أهداف ورؤية عملية الدمج لدي العاملين بالوزارة مع مرور الوقت والذي يؤثر بالتبعية إيجابياً على سير العمل والتعاون والتنسيق بين الإدارات مما ينعكس على توحيد الاستراتيجيات الموضوعة لترويج وتنشيط السياحة الثقافية التي تركز علي تحقيق التميز بين المنافسين المعنيين بالمنتج السياحي الثقافي.
- تشير نسبة الخطأ في النموذج أن نسبة (٣.١٠%) كنسبة متبقية من التباين الناتج عن قياس أثر المتغير المستقل في المتغير التابع موضع الدراسة، إنما يرجع إلى عوامل أخرى عشوائية تمثل قيمة التباين غير المفسر في المعادلة، لم يرد ذكرها في نموذج الانحدار البسيط.

### النتائج

#### وقد توصل البحث إلي عدة نتائج كان من أهمها:

إن الاندماج المؤسسي هي استراتيجية للوزارات والهيئات والشركات للاندماج معاً ككيان قانوني واحد، ذات طبيعة عمل متقاربة وأهداف مترابطة، وعادة ما تكون متساوية من حيث الحجم ونطاق العمليات. وتؤدي عمليات الدمج المؤسسي إلى جعل المؤسسات أقوى من خلال توسيع قاعدة عملائها، وتقليل المنافسة في السوق وخلق قيمة مضافة أكبر من تلك التي تقدمها كل مؤسسة على حدي. وبعد تطبيق الاندماج لوزارة السياحة والآثار وجد تداخل بالاختصاصات بين الإدارات والهيئات داخل الوزارة.

بالإضافة إلي توصل البحث إلي وجود استخدام وانتفاع بالمرافق الخاصة بقطاعات الوزارة المختلفة ويتم استغلالها علي الوجه الأكمل لحدوث تكامل وتبادل منفعة مشتركة. كما اظهرت النتائج ان الكوادر التي تم تعيينها

في الإدارات المستحدثة تحتاج إلى تدريب، ووجود غموض لدى العاملين في فهم الغرض من عملية الاندماج وأهدافها. بالإضافة الي توصيل النتائج الي قيام الوزارة بالسماح لمكاتب الاستعلامات بعد عملية الدمج بتوزيع النشرات الدعائية في أماكن التجمعات السياحية لخلق نوع من التشويق والجذب لدى السائحين لزيارة الأماكن السياحية الثقافية وترويج وتنشيط المنتج السياحي المصري. كذلك تبين أن الوزارة قامت بالتركيز في حملات التسويق الخارجية على عناصر معينة من عناصر المزيج الثقافي مثل الأهرامات و المتحف المصري الكبير خاصة بالمعارض والبورصات السياحية. وقيام الوزارة بعد عملية الدمج بالتركيز على تسويق مقاصد سياحة شهيرة في المعارض الخارجية. بالإضافة إلي التوصل إلي أن هناك جهود لرفع مستوى الخدمات المقدمة للسائحين الوافدين للمناطق السياحية الثقافية. وكذلك قيام الوزارة بدراسة الأسواق السياحية الرائدة في نمط السياحة الثقافية لتحديد الاستراتيجيات المناسبة للتعامل في هذه الأسواق.

وبذلك يمكن القول أن عملية الاندماج بين الوزارتين تمت بالشكل المناسب والمتوقع، فقد أثر فعلياً بصورة ايجابية ولكن بشكل نسبي علي المنتج السياحي الثقافي نظراً لحدثة عملية الدمج، وان من أهم الآثار الناتجة عن اندماج وزارتي السياحة والآثار ضغط النفقات وتوجيهها للمسار الصحيح ، والترويج للسياحة الثقافية بالشكل المناسب والمتوقع، و توحيد الخطط للارتقاء بالمنتج السياحي الثقافي، وتوحيد البرنامج الدعائي الذي ترتب عليه التركيز في المحتوى والمضمون.

### التوصيات

استناداً إلي النتائج التي تم التوصل إليها توصي الدراسة بالآتي:

**أولاً: توصيات موجهة لأصحاب القرارات بوزارة السياحة والآثار المصرية بعد عملية الاندماج**

- أ. تنفيذ رؤية وتوجهات الدولة المصرية من عمليات دمج للوزارات المختلفة لترشيد النفقات.
- ب. يجب وضع خطة زمنية لإجراء عملية دمج وزارتي السياحة والآثار المصرية.

**ثانياً: توصيات موجهة للإدارات المستحدثة بوزارة السياحة والآثار المصرية بعد عملية الاندماج**

#### ١ - الإدارة المركزية لشئون مكتب الوزير

- أ. ضرورة العمل كحلقة وصل بين أعمال السيد الوزير وبين الإدارات الأخرى المستحدثة بالوزارة لتنفيذ التعليمات بدقة.
- ب. ضرورة تنظيم سير العمل بالهيكل التنظيمي لوزارة السياحة والآثار المصرية بين الإدارات والهيئات داخل الوزارة.

#### ٢ - الإدارة العامة لرؤساء السائحين والزائرين

- أ. السعي نحو الارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة للسائحين والزائرين بالمناطق السياحية والأثرية المصرية لإرضائهم، خاصة في ظل التنافسية الشديدة بين الدول.
- ب. العمل على تغيير الصورة الذهنية للسائحين للأفضل عن المنتجات السياحية الثقافية المصرية.

ج. قياس مستوي رضا الزائر والسائح عن الخدمات السياحية المقدمة له بالمواقع السياحية الثقافية خلال زيارته لمصر والعمل على تطويرها وتحسين جودتها بما يتلاءم مع رغبات السائحين والزائرين لضمان تكرار زيارتهم لمصر.

### ثالثاً: توصيات موجهة للهيئة المصرية العامة للتنشيط السياحي

- أ. ضرورة وضع استراتيجية مبتكرة مبنية على الوسائل التكنولوجية الحديثة لتنشيط المنتج السياحي الثقافي المصري لفتح أسواق سياحة جديدة بهدف مضاعفة الحركة السياحية الوافدة إلى مصر لتحقيق أهداف الدولة المصرية بالوصول إلى ٣٠ مليون سائح خلال عام ٢٠٣٠م.
- ب. السعي لتتويع أساليب التسويق للمنتج السياحي الثقافي ما بين المسموعة والمرئية والمقروءة للوصول إلى شرائح وأسواق جديدة ومتنوعة من السائحين.
- ج. ضرورة دراسة الأسواق السياحية الرائدة في نمط السياحة الثقافية لتحديد الاستراتيجيات المناسبة لتطبيقها في السوق المصري.

### المراجع

#### أولاً: المراجع العربية

- الدغيدثر، عبد العزيز سعد (٢٠١٦)، اندماج الشركات - مفهوم (الأشكال و الآثار)، دار الألوكة.
- المعهد المصري للدراسات (٢٠١٩)، دمج وزارتي الآثار والسياحة. الآمال والتخوفات، بقلم حسين القزاز. <https://eipss-eg.org>
- السويدي، عبده محمد (٢٠٢١)، اندماج الشركات التجارية وآثارها القانونية في التشريع اليمني، مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية، مجلد ٨، عدد ٥٠، ص ١٨١ - ٢٠٣.
- الهيئة الوطنية للإعلام (٢٠١٩)، بعد ٥٥ عام تعود السياحة والآثار في وزارة، <https://www.maspero.eg/accidents/2019/12/22/25488/> access on (1/10/2025)
- بكري، رأفت عبد الرؤوف محمد (٢٠٢٠)، دور المنتج الترويجي السياحي في صناعة حركة السياحة الترويجية الوافدة إلى جمهورية مصر العربية، المجلة العلمية لعلوم وفنون الرياضة، مجلد ٣٤، عدد ٣٤، ص ١-٥٥.
- بكري، سارة وخامر، نسيم (٢٠١٨)، فعالية العلاقات العامة في الترويج السياحي: دراسة ميدانية بمديرية السياحة والصناعة التقليدية بولاية جيجل، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، قسم علوم الإعلام والاتصال، الجزائر.
- توفيق، منال وعبد اللطيف، علاء الدين (٢٠١٧)، المتاحف ودورها في نشر الثقافة السياحية وجذب السائحين إلى مصر، دراسة حالة على المتحف المصري، المجلة الدولية للتراث والسياحة الثقافية، مجلد ٢، عدد ١١، جامعة الفيوم، كلية السياحة والفنادق، ص ١٤١-١٦٨.

- حماد، ألاء محمد فارس (٢٠١٢)، اندماج الشركات وأثره على الشركة المندمجة دراسة مقارنة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الحقوق والإدارة العامة، جامعه بريزنت.
- زهار، آسيا، موسي، منصور (٢٠١٩)، استراتيجية الاندماج كآلية لتحسين الميزة التنافسية للمؤسسة- دراسة حالة اندماج شركتي "فايزر" و"ألبرغان"، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، مجلد ٣، عدد خاص، ص ٢٣- ٣٨.
- عبد الباقي، سامح احمد رفعت (٢٠١١)، علم وفن تنمية المبيعات، دار الكتب القانونية، كلية السياحة والفنادق، جامعة حلوان.
- عبد العاطي، احمد (٢٠١٨)، الاندماج المؤسسي وأثره على الكفاءة الاقتصادية، دار الفكر الجامعي، القاهرة.
- عبد الرحمن، أحمد (٢٠٢١)، الإدارة الإستراتيجية وإعادة هيكلة المنظمات، دار الفكر الجامعي، القاهرة.
- عبد الرحمن، وليد محمد (٢٠١٧)، أثر الاندماجات والاستحواذات على الأداء المالي للمؤسسات: دراسة تطبيقية على قطاع البنوك في مصر، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة القاهرة.
- عبد الله، غادة و خليل، رشا وعباس، وليد (٢٠٢٠)، دراسة تقييمية للاستراتيجيات التسويقية الحالية للمنتج السياحي الثقافي المصري، المجلة الدولية للتراث والضيافة، كلية السياحة والفنادق، جامعة الفيوم، مجلد ١٤، عدد ١، ص ١٦١ - ١٧٨.
- عبد الوهاب، مروة (٢٠١٣)، استراتيجيات تنشيط السياحة الوافدة إلى مصر- دراسة تطبيقية على محافظة بورسعيد، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية السياحة والفنادق، جامعة قناة السويس.
- وزارة السياحة والآثار المصرية (٢٠٢١)، قرار بتحديد اختصاصات وزارة السياحة والآثار بعد الدمج <https://mota.gov.eg/ar/> / access on (6/10/2025)
- وزارة السياحة والآثار المصرية (٢٠٢٣)، الهيكل التنظيمي لوزارة السياحة والآثار المصرية <https://www.mota.gov.jo/Ar/Pages/> access on (9/10/2025)
- وزارة السياحة والآثار المصرية (٢٠٢٤)، دوافع دمج وزارتي السياحة والآثار كخطوة إيجابية <https://www.mota.gov.jo/Ar/Pages/> access on (9/10/2025)

#### ثانياً: المراجع الأجنبية

- Bezugliy, I. (2025): prospective models of corporatization of tourism business, *problems and prospects of economic and management*, 2(42), 61-72. DOI: [10.25140/2411-5215-2025-2\(42\)-61-72](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-2(42)-61-72)
- Filipova, V. (2024): Tourist product as a basis for the competitiveness of the tourism business, *Actual problems of innovative economy*, (6):27-31 DOI: [10.36887/2524-0455-2024-6-5](https://doi.org/10.36887/2524-0455-2024-6-5)
- He, Q., & Rupp, N. G. (2025). Run-up to a Merger: Pre-Consolidation Pricing by Merging Airlines and Their Rivals. *Review of Industrial Organization*, 1-29.
- Langinier, C., & RayChaudhuri, A. (2025). Merger Review Under Asymmetric Information. *Journal of Public Economic Theory*, 27(5), e70069.

- Margareta, L ., & Grigori, L. (2025): *Theoretical-applicative approaches to mergers and acquisitions*, Conference: *International Scientific Conference on Accounting*, ISCA 2025, XIV Edition, Academy of Economic Studies of Moldova. DOI: [10.53486/isca2025.04](https://doi.org/10.53486/isca2025.04)
- Prevolšek, D. (2025). Strategic dynamics of mergers and acquisitions in the tourism and hotel industry: Insights, challenges, and opportunities. *Turizam*, 29(2).
- Sohrabi, R. A., & Zahab, N. (2013). Survey of Effect of Merger in Cultural Heritage, Handicrafts and Tourism Organizations on Tourism destinations Competitiveness Development. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 3(9), 446.
- Sotiiradis, M. (2022): *The Handbook of Managing and marketing Tourism Experiences*. Dagen Gursoy .University of South Africa, Pretoria, South Africa
- Statista (2025) : Travel and tourism industry in Egypt - Statistics & Facts <https://www.statista.com/>
- Trompenaars, F., & Woolliams, P. (2025): *New Approaches to Mergers and Acquisitions*, Emerald Publishing Limited DOI: <https://doi.org/10.1108/978-1-83708-826-3>
- Yang, Y. (2025). The Effect of Cultural Restoration on Tourists' Sense of Identity in Cultural Tourism Integration Projects. *Journal of Sociology and Education*, 1(8).





## Journal of Association of Arab Universities for Tourism and Hospitality (JAAUTH)

journal homepage: <http://jaauth.journals.ekb.eg/>



### The Effect of the Integration between the Ministry of Tourism and the Ministry of Antiquities in Promoting the Cultural Tourism Product

Younma Abbas El Shenawy    Rasha Ahmed Khalil    Heba Allah Atef El Akhras

Department of Tourism studies – Faculty of Tourism and Hotels – Suez Canal University

#### ARTICLE INFO

#### ABSTRACT

#### Keywords:

Ministerial  
Merger;  
Tourism and  
Antiquities;  
Tourism  
promotion;  
Cultural product.

In recent decades, the world has witnessed major administrative and economic transformations that prompted many governments to adopt institutional integration as a tool to enhance performance, improve efficiency, and rationalize resources. Within this context, the Egyptian Ministry of Tourism and Antiquities was established in 2019 to create institutional integration between tourism and antiquities and to strengthen the competitiveness of the Egyptian tourism industry—particularly in the field of cultural tourism—as one of the country's most distinctive resources on the global tourism map.

**(JAAUTH)**

**Vol. 29, No. 2,**

**(Dec 2025),**

**PP.155 -179.**

This study aims to identify the impact of institutional integration on revitalizing the Egyptian cultural tourism product. The descriptive analytical approach was applied, using a questionnaire distributed to 600 employees from both the Ministry of Tourism and the Ministry of Antiquities to collect data. The findings indicated that institutional integration contributed to achieving the objectives of both ministries, leading to improved coordination and the removal of obstacles that previously hindered the development of the cultural tourism product.

Results also revealed a statistically significant positive relationship between institutional integration and the activation of the Egyptian cultural tourism product, reflected in increased public awareness of heritage sites and museums. The study concluded that full institutional integration produces a comprehensive framework that enhances the efficiency of the Egyptian tourism sector, increases demand, and supports the country's strategy for resource optimization. It recommended the need for a national plan to merge ministerial structures, budgets, and functions, along with diversifying marketing through modern technologies.