

## الدور الوسيط للبنى التحتية والجواذب السياحية في العلاقة بين استراتيجية التسويق السياحي والتنمية السياحية

### المستدامة: الدور المعدل للاستثمار السياحي

## *The mediating role of tourism infrastructure and tourist attractions in the relationship between tourism marketing strategy and sustainable tourism development: the moderating role of tourism investment*

محمود عبد المعطي هاشم عبد الحميد<sup>1</sup>

أستاذ إدارة الأعمال المشارك، جامعة أفريقيا الفرنسية العربية- جمهورية مالي

(www.mahmoudmag81@gmail.com)

تاريخ النشر: 2026/03/20

تاريخ القبول: 2026/03/15

تاريخ الارسال: 2026/03/09

### ملخص:

هدفت الدراسة إلى استكشاف العلاقات غير المباشرة بين استراتيجية التسويق السياحي والتنمية السياحية المستدامة من خلال توسط البنى التحتية السياحية والجواذب السياحية، بالإضافة إلى اختبار الدور المعدل للاستثمار السياحي على تلك العلاقات غير المباشرة؛ وذلك بالتطبيق على عينة قصدية قدرها (170) من الموظفين بالمجلس الأعلى للسياحة، ووزارة الاستثمار والصناعة، والمجلس الأعلى للتخطيط الاستراتيجي بالولاية الشمالية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم الاعتماد على أسلوب الاستقصاء كوسيلة لجمع البيانات؛ وتم استخدام معالج الانحدار (SPSS Macro Process Version 4.2) لاختبار مدى تأثير كل من المتغير الوسيط والمعدل على نموذج الدراسة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن البنى التحتية السياحية والجواذب السياحية بتوسطاً معاً جزئياً العلاقة بين استراتيجية التسويق السياحي والتنمية السياحية المستدامة، كما يُعدّل الاستثمار السياحي من التأثير الوسيط للبنى التحتية السياحية والجواذب السياحية على العلاقة بين استراتيجية التسويق السياحي والتنمية السياحية المستدامة.

**الكلمات المفتاحية:** البنى التحتية، الجواذب السياحية، استراتيجية التسويق السياحي، التنمية السياحية المستدامة، الاستثمار السياحي.

### Abstract:

The study aimed to explore the indirect relationship between tourism marketing strategy and sustainable tourism development through the mediation of tourism infrastructure and tourist attractions, in addition to examining the moderating role of tourism investment on that indirect relationships; This was applied to a purposive sample of (170) employees in Supreme Council of Tourism, Ministry of Investment & Industry, and Supreme Council for Strategic Planning at the Northern State. The study employed a descriptive-analytical approach. Data will be collected by the questionnaire, and then the regression processor tool (SPSS Macro Process Version 4.2) to test the effect of each the mediating and moderating variables on the study model. The result of the study concluded that tourism infrastructure and tourist attraction together partially mediates the relationship between tourism marketing strategy and sustainable tourism development, and, tourism investment moderating effect of tourism infrastructure and tourist attractions on the relationship between tourism marketing strategy and sustainable tourism development.

**Key words:** Tourism Infrastructure, Tourist Attractions, Tourism Marketing Strategy, Sustainable Tourism Development, Tourism Investment.

## 1. مقدمة

قد ينجم عن النشاط السياحي آثار إيجابية وأخرى سلبية ناتجة عن الممارسات غير المسئولة سواء من الشركات والقطاعات المتقاطعة مع السياحة، ولتخليص السياحة من هذه الممارسات، وحصرها في إطارها الإيجابي كظاهرة اقتصادية واجتماعية وثقافية ذات آثار إيجابية على البيئة يكمن الحل في إضفاء صفة الاستدامة عليها (Morgan, et al, 2002, P365)، بمعنى جعلها نشاط إنساني يضمن ويحفظ حق الأجيال اللاحقة في هذا النشاط والبيئة، وذلك على غرار استدامة الصناعات الأخرى، وبذلك نكون أمام ما يسمى بالسياحة المستدامة كمفهوم جديد، والتي ستعمل على التوفيق والجمع بين مختلف الأطراف من منشآت سياحية وسائحين والمنطقة المضيفة لهم، بما يضمن الاستمرارية دون استنزاف، أو تخریب، أو تشويه، وتشمل هذه الاستدامة الأبعاد المختلفة للنشاط السياحي، وهي الاستدامة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، والاستدامة البيئية على وجه الخصوص (نورالدين، 2018: ص31)، ولهذا جاءت هذه الدراسة لتبين الدور الوسيط للبنى التحتية والجواذب السياحية في العلاقة بين استراتيجية التسويق السياحي والتنمية السياحية المستدامة: الدور المعدل للاستثمار السياحي بالتطبيق على العاملين بكل من المجلس الأعلى للسياحة، ووزارة الاستثمار والصناعة، والمجلس الأعلى للتخطيط الاستراتيجي بالولاية الشمالية.

### ❖ مشكلة الدراسة

يواجه قطاع السياحة تحديات غير مسبقة تفرضها التحولات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، إلى جانب استمرار الحرب بين طرفي الصراع في السودان منذ أبريل 2023، مما يزيد من المهذات التي تواجهها المنشآت السياحية بالولاية الشمالية وانعكاس ذلك على مستوى تحقيق التنمية السياحية المستدامة بالولاية الشمالية، لذا قام الباحث بإجراء الدراسة الاستطلاعية الميدانية، بهدف تحديد مشكلة الدراسة، وذلك من خلال إجراء عدة مقابلات ميسرة على عينة قوامها (36) مفردة من الموظفين العاملين بكل من المجلس الأعلى للسياحة، ووزارة الاستثمار والصناعة، والمجلس الأعلى للتخطيط الاستراتيجي بالولاية الشمالية، وكانت أهم نتائجها التي اعتمدت الدراسة عليها كالتالي:

1. حازت نسبة (36%) من الآراء على أنهم لا يشاركون في وضع استراتيجية التسويق السياحي.
  2. حازت نسبة (53%) من الآراء على أنهم لا يقومون بوضع مؤشرات قياس التنمية السياحية المستدامة.
  3. حازت نسبة (55%) من الآراء على أنهم لا يعرفون أهمية توظيف البنى التحتية والجواذب السياحية كمتغيرين وسيطين.
  4. حازت نسبة (43%) من الآراء على أنهم لا يعرفون أهمية المزايا التشجيعية للاستثمار السياحي كمتغير مُعدّل.
- مما سبق يتضح وجود مظاهر لمشكلة الدراسة وتكمن في نقص الوعي بالسياحة المستدامة، ويمكن ترجمتها في التساؤل الرئيس: ما طبيعة الدور الذي يمكن أن تلعبه المتغيرات الوسيطة (البنى التحتية السياحية والجواذب السياحية) والمعدّل (الاستثمار السياحي) في العلاقة بين استراتيجية التسويق السياحي والتنمية السياحية المستدامة؟

### ❖ فرضيات الدراسة

للإجابة على تساؤل مشكلة الدراسة، وتحقيق أهدافها تسعى الدراسة إلى اختبار الفرضيات التالية:

- تتوسط البنى التحتية والجواذب السياحية معًا العلاقة المباشرة بين استراتيجية التسويق السياحي والتنمية السياحية المستدامة.
- يُعدّل الاستثمار السياحي العلاقة المباشرة بين استراتيجية التسويق السياحي والتنمية السياحية المستدامة.
- يُعدّل الاستثمار السياحي العلاقة المباشرة بين استراتيجية التسويق السياحي والبنى التحتية السياحية.
- يُعدّل الاستثمار السياحي العلاقة المباشرة بين استراتيجية التسويق السياحي والجواذب السياحية.

- يُعَدّل الاستثمار السياحي العلاقة غير المباشرة بين استراتيجية التسويق السياحي والتنمية السياحية المستدامة من خلال البنى التحتية والجواذب السياحية كمتغيرين وسيطين.

#### ❖ أهداف الدراسة

- التعرف على مستوى الأهمية النسبية لمتغيرات الدراسة في القطاع السياحي العام بالولاية الشمالية مُمَثَلًا بكلٍ من المجلس الأعلى للسياحة، ووزارة الاستثمار والصناعة، والمجلس الأعلى للتخطيط الاستراتيجي بالولاية الشمالية.
- استكشاف العلاقات غير المباشرة بين استراتيجية التسويق السياحي والتنمية السياحية المستدامة من خلال توسيط البنى التحتية والجواذب السياحية وتعديل الاستثمار السياحي.
- تقديم مجموعة من التوصيات التي من شأنها تعزيز استراتيجية التسويق السياحي، وذلك لتحقيق التنمية السياحية المستدامة بالولاية الشمالية، وإعطاء المزيد من الاهتمام للاستثمار السياحي، ومقومات الجذب السياحي، والبنى التحتية السياحية.

#### ❖ منهجية الدراسة

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الذي يعمل على تفسير الوضع القائم قيد الدراسة، ثم تحليل بيانات الدراسة الميدانية إحصائياً باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) الإصدار (26)، للوصول إلى نتائج، وتوصيات يمكن أن تساعد في إيجاد الحلول، وكما استخدمت الدراسة الكتب، والرسائل الجامعية كمصادر ثانوية؛ إضافة للاستبانة، والمقابلة الشخصية كمصادر أولية لجمع البيانات، والمعلومات في مجال متغيرات الدراسة خلال الفترة من 2026/2/9 حتى 2026/3/9.

#### ❖ الدراسات السابقة

سعت دراسة (نورالهدى وفضلون، 2025) إلى التعريف بالتسويق السياحي المستدام في القطاع السياحي بولاية مستغانم واعتمدت المنهج الوصفي التحليلي والمقابلة الشخصية بالمركب السياحي زينة بيتش، وأظهرت النتائج أهمية التسويق السياحي المستدام، حيث ساهم في تحسين الجانب الاقتصادي والاجتماعي والبيئي مما عزز التنمية السياحية المستدامة بولاية مستغانم.

فحصت دراسة (حسين، 2024) الدور الوسيط لمقومات الجذب السياحي بالولاية الشمالية في العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وكفاءة أداء المنشآت السياحية بالولاية الشمالية، وعبر دراسة ميدانية تمت على عينة تضمنت 85 مفردة من العاملين بالقطاع السياحي بالولاية الشمالية، وأفادت النتائج ارتفاع مستوى أهمية مقومات الجذب السياحي بالولاية الشمالية، وأن مقومات الجذب السياحي تتوسط جزئياً في العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وكفاءة أداء المنشآت السياحية بالولاية الشمالية.

كشفت دراسة (العصلاي وآخرون، 2023) عن مدى تطبيق الاستراتيجيات التسويقية والمزيج التسويقي في القطاع السياحي في وزارة السياحة بالمملكة العربية السعودية، واعتمدت على منهجي تحليل المحتوى ودراسة الحالة بالاستناد على أداة قائمة المراجعة، وأظهرت النتائج أن وزارة السياحة طبقت الاستراتيجيات التسويقية والمزيج التسويقي السياحي بنسبة 80%.

هدفت دراسة (عبد الحميد وحسين، 2022) إلى دراسة العلاقة المباشرة بين جودة خدمات الفنادق والتنمية الاقتصادية من وجهة نظر العاملين بالفنادق بمدينة دنقلا، واعتمدت المنهج الوصفي التحليلي، وشملت عينة الدراسة عينة قصدية بلغ عددها 50 مفردة، وتوصلت إلى وجود علاقة ارتباط طردية دالة إحصائياً بين جودة خدمات الفنادق وتحقيق التنمية الاقتصادية.

تناولت دراسة (طلحة والعيسي، 2021) دور استراتيجية التسويق السياحي في تحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة في كل من الجزائر وتونس والمغرب، واعتمدت المنهج الوصفي التحليلي والمقارن، وأظهرت النتائج ضعف استراتيجية التسويق السياحي والبنية التحتية للنقل والخدمات بالجزائر، وتفوق تونس والمغرب على الجزائر في تطبيق استراتيجية التسويق السياحي وتنفيذها.

تعرفت دراسة (حسين، 2020) على الجواذب والإمكانات التي تتمتع بها الولاية الشمالية في مجال السياحة، واعتمدت المنهج الوصفي التحليلي، وضمنت عينة عشوائية مكونة من 55 من العاملين بالإدارة العامة للسياحة والمنشآت السياحية بالولاية الشمالية، وتوصلت الدراسة إلى أن الولاية الشمالية تتمتع بجواذب وإمكانات أساسية في قطاع السياحة تجعلها قبلة للسياح.

استكشفت دراسة (Velissariou & Gkougkoulitsas, 2019) إمكانات تنمية السياحة في مدينة سالونيك باليونان من خلال تحليل الوجهة على مدار السنة، واعتمدت المنهج التجريبي، وشملت عينة قصدية مكونة من 331 مفردة من مشغلي السياحة والسياح، وتوصلت إلى اقتراح خطة تسويقية لتطوير السياحة في مدينة سالونيك والتي تسلط الضوء على الحاجة إلى تعزيز وترويج طرائق ثقافية معينة، والرحلات البحرية، وسياحة فن الطهي، وتجارب السياحة الصحية.

اهتمت دراسة (أحمد، 2019) بدور توظيف نقاط القوة في تطوير تسويق السياحة، واعتمدت المنهج الوصفي التحليلي، وشملت عينة الدراسة جميع العاملين بالإدارة العامة للسياحة بعدد (49)، وعينة قصدية من مسئولي المنشآت السياحية بالولاية الشمالية والبالغ عددهم (6)، وتوصلت إلى ارتفاع مستوى نقاط القوة بأبعدها (وجود استراتيجية تسويقية للسياحة بالولاية، تحويل مقومات السياحة إلى منتج سياحي، توافر المزايا التشجيعية للاستثمار في السياحة، توافر البنى الأساسية لتطوير السياحة)، ووجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد نقاط القوة منفردة وتطوير التسويق السياحي بالولاية الشمالية.

سلطت دراسة (الرق، 2018) الضوء على وضع استراتيجية تسويقية واضحة وناجحة وفعالة تمكن من التسويق للمقصد السياحي المصري، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبيان تم توزيعه على عينة فرضية من الأكاديميين في كليات السياحة والفنادق والخبراء من وزارة السياحة وهيئة تنشيط السياحة عددها (112) مفردة، وأظهرت النتائج اتفاق الباحثين حول تناسب الاستراتيجيات التسويقية والآليات التسويقية محل البحث مع وضع مصر الحالي.

تقصت دراسة (نورالدين، 2018) السياحة كمورد استراتيجي في تحقيق التنمية المستدامة بالجزائر، واعتمدت منهج دراسة حالة القطاع السياحي مستغنام، وتوصلت الدراسة إلى تولى الدولة الجزائرية أهمية ضعيفة للسياحة المستدامة في إطار استراتيجيتها التنموية لتطوير القطاع في آفاق المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية (SDAT 2025).

#### ❖ التعقيب على الدراسات السابقة وما يميز الدراسة الحالية:

يتضح من خلال استعراض الدراسات السابقة أنها قد تعددت واختلقت باختلاف القطاعات التي تناولتها، واختلاف البيئات التي تمت فيها، والمتغيرات التي تناولتها، وقد أظهرت الدراسات السابقة اهتماماً واضحاً من قبل الباحثين بمتغيرات الدراسة الخمسة، وقد لاحظ الباحث وجود توافق في آراء الباحثين مع غالبية الدراسات السابقة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة رئيسة للدراسة، وتتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في أنه - على حد علم الباحث وإطلاعه - لا توجد دراسات محلية أو عربية تناولت موضوع الدراسة الحالية في كل من المجلس الأعلى للسياحة، ووزارة الاستثمار والصناعة، والمجلس الأعلى للتخطيط الاستراتيجي بالولاية الشمالية بالسودان، كما انفردت هذه الدراسة بجمعها خمسة متغيرات في دراسة واحدة وتوضيح العلاقة الارتباطية والتأثيرية بينها، علاوة على اختبار دور المتغيرين الوسيط والمعدل، وتم إجراء الدراسة الحالية في بيئة مختلفة عن أغلب الدراسات السابقة التي تم استعراضها.

## 2. الإطار النظري

### 1.2 استراتيجية التسويق السياحي (Tourism Marketing Strategy)

استراتيجية التسويق السياحي هي تخطيط شمولي منظم يستخدم مزيج من التكتيكات والعناصر التسويقية السياحية المختلفة في القطاع السياحي لإضافة ميزة تنافسية جديدة تلبى حاجات السياح ولتزيد من مستوى رضاهم وجذبهم والحفاظ على فترة إقامتهم في المواقع

السياحية وحمائتهم من التوجه أو الهروب إلى أسواق سياحية في دول أخرى (خصاونة، 2015، ص45)، وأكد (Candea, et al, 2014: P31) أن استراتيجية التسويق السياحي الناجحة والفاعلة تعتمد على مجموعة من المكونات الهامة والتي يجب أن تتضمنها استراتيجية التسويق السياحي في أي مقصد سياحي، وتتمثل في الآتي: وضع رؤية الاستراتيجية ورسالتها وأهدافها، وتحليل البيئة التنافسية والمنافسين، (Magatef, 2015: P42)، وتحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات، ودراسة الأسواق السياحية المستهدفة وتحديد رغباتها واحتياجاتها، وتصميم المزيج التسويقي وتطويره، وتحديد الاستراتيجيات التسويقية المناسبة واختيارها، وتنفيذ الاستراتيجية وتقييمها ومتابعتها (Cirikovic, 2014: P111).

## 2.2 التنمية السياحية المستدامة (Sustainable Tourism Development)

السياحة المستدامة هي تلبية حاجات السياح ومتطلباتهم دون الإخلال بحقوق الأجيال اللاحقة في احتياجاتهم للاستمتاع ببيئة سياحية سليمة (الرحي، 2017: ص14)، وأورد (عياشي وبوقنور، 2021: ص74) تتكون السياحة المستدامة من عنصرين أحدهما مادي ويتجلى في العمل على المحافظة على معادلة متوازنة لاستغلال وإدارة كل الموارد (مهما كانت طبيعتها) بين الأجيال الحاضرة والأجيال اللاحقة، والآخر معنوي ويتجلى في كون السياحة من الناحية الاجتماعية والثقافية تؤدي إلى تقابلات واحتكاكات بين ثقافات مختلفة (ثقافة دولة السائح، وثقافة الدولة المضيفة)؛ ولهذا يتعين الاستجابة لحاجات ورغبات ثلاثة فئات وضحها (عبد الله، 2015: ص4) في: السائح وبما يتلاءم مع رغباته واحتياجاته، وموظفو السياحة ويلزم تحسين ظروف عملهم وفرص تأهيلهم، وسكان المقصد السياحي ويتعين أن يتلاءم المنتج السياحي مع الثقافة المحلية، وأن يساهم في رفع مستوى الدخل المحلي وتوفير فرص عمل لأفراد المجتمع وإلا تعرض المنتج السياحي للرفض من المجتمع المحلي.

## 3.2 البنى التحتية السياحية (Tourism Infrastructure)

البنى التحتية السياحية هي المرافق والخدمات الأساسية التي تدعم صناعة السياحة مثل الفنادق والمطاعم، والنقل، وخدمات الانترنت (حسين، 2024: ص25)، ولخص (الزعي، 2013: ص90) أهميتها في أنها توفر الخدمات الأساسية للسياح وتساهم في تحسين تجربتهم، وأن البنى التحتية السياحية الجيدة توفر للسياح تجربة إقامة مريحة وممتعة لذا فإن تحسينها يساهم في زيادة عدد السياح وزيادة مدة إقامتهم، وأشار (حسين، 2020: ص55) إلى أن الولاية الشمالية تزدخر بالعديد من مقومات وإمكانات السياحة متمثلة في منشآت الإيواء والقرى السياحية، والمطارات والمنشآت التي تقدم خدمات الحجز للسائحين والزوار ووسائل النقل البري، وخدمات الإرشاد السياحي والمرشدين السياحيين، وتوافر خدمات البيع السياحي من مأكولات وهدايا وتماثيل تؤرخ للحضارات القديمة في السودان، وتوافر خدمات الكهرباء والمياه والأمن والصحة والاتصال في المقاصد السياحية.

## 4.2 الجواذب السياحية (Tourist Attractions)

الجواذب السياحية هي الأماكن أو الأحداث التي تجذب السياح مثل المعالم الأثرية، والمناظر الطبيعية، والفعاليات الثقافية (Sarker & Bgum, 2013: P104)، وذكر (العسالي، 2016: ص143) تعتبر مقومات الجذب السياحي أساسية لجذب السياح إلى منطقة معينة، وتشمل هذه المقومات المعالم الأثرية، والمناظر الطبيعية، والثقافة المحلية، والتراث الشعبي، ووجود هذه المقومات يجذب السياح ويزيد من مدة إقامتهم في المقصد السياحي مما يؤدي إلى زيادة الإيرادات السياحية ومعه انتعاش الاقتصاد المحلي (Miandehi & Marouri, 2013: P456)، وأشار (حسين، 2020: ص55) إلى أن الولاية الشمالية تتمتع بجواذب في القطاع السياحي متمثلة في الطبيعة الجغرافية والبيئة الجاذبة للسياحة، والمناطق الأثرية للحضارات القديمة (الفرعونية، المسيحية، الإسلامية)، والمتاحف التاريخية، والأماكن الدينية، والصحراء والنيل، والثقافة والتراث المحلي.

## 5.2 الاستثمار السياحي (Tourism Investment)

الاستثمار السياحي هو استثمار المال في مشاريع وأنشطة سياحية لتحقيق عائد اقتصادي (البطوطي، 2012: ص181)، وأورد (Kamau, et al, 2015: P27) أن الاستثمار في السياحة يساهم في تطوير البنية التحتية السياحية ويخلق فرص عمل مثل الفنادق، والمطاعم، والمرافق الترفيهية، وتحسين البنية التحتية السياحية يساهم في زيادة عدد السياح وزيادة مدة إقامتهم، وأورد (أحمد، 2018: ص99) يقاس نجاح التخطيط السياحي بمدى قدرته على زيادة التدفق من النقد الأجنبي إلى خزينة الدولة سواء من عائدات السياحة الدولية أو من خلال انسياب رؤوس الأموال الأجنبية للاستثمار السياحي للمساهمة في التنمية السياحية، وتهدف التنمية السياحية إلى زيادة مستمرة ومتوازنة في الموارد السياحية، ويكون ذلك بالاهتمام بعناصر التنمية السياحية من خلال توفير مزايا تشجيعية للاستثمار في السياحة والتي من أهمها: توفير فرص استثمارية مشجعة للاستثمار في قطاع السياحة، وتبسيط إجراءات الاستثمار في قطاع السياحة، وتوفير البنى الأساسية اللازمة للاستثمار في مجال السياحة.

### 3. الدراسة الميدانية

#### 1.3 إجراءات الدراسة الميدانية

#### ❖ مجتمع الدراسة

تكون مجتمع هذه الدراسة من جميع العاملين بكل من المجلس الأعلى للسياحة، ووزارة الاستثمار والصناعة، والمجلس الأعلى للتخطيط الاستراتيجي بالولاية الشمالية، والبالغ عددهم (242)، والجدول رقم (1) يوضح توزيع مجتمع الدراسة.

#### جدول (1) توزيع مجتمع الدراسة في مؤسسات القطاع العام السياحي بالولاية الشمالية

الجملة	خارج الهيئة (العمال)	داخل الهيئة (الموظفين)	الجهة
116	17	99	المجلس الأعلى للسياحة
79	9	70	وزارة الاستثمار والصناعة
47	10	37	المجلس الأعلى للتخطيط الاستراتيجي
242	36	206	المجتمع الكلي

المصدر: (موسى، 2026)

#### ❖ عينة الدراسة

قام الباحث باختيار عينة قصدية من الموظفين (Teddli & Yu, 2007)، وبلغ عدد مفرداتها (206)، وذلك بعد استبعاد فئة العمال والبالغ عدد مفرداتها (36)، حيث تضمنت عينة الدراسة الميدانية عدد (170) مفردة، وقد قام الباحث باختيار عدد (36) مفردة للعينة الاستطلاعية من خارج عينة الدراسة الأصلية، لتصبح عينة الدراسة الكلية (206)، ويجب الإشارة إلى أنه تعاون مع الباحث في استيفاء الاستبيانات (170) مفردة من مفردات مجتمع الدراسة بنسبة 100% كما بالجدول رقم (2):

#### جدول (2) معدلات الاستجابة لمفردات العينة الاستطلاعية والميدانية

الجهة	المجتمع الكلي	العينة الاستطلاعية	عينة الدراسة الميدانية		
			الموزعة	المستلمة	الصالحة للتحليل
المجلس الأعلى للسياحة	99	17	82	82	82
وزارة الاستثمار والصناعة	70	12	58	58	58
المجلس الأعلى للتخطيط الاستراتيجي	37	7	30	30	30
المجتمع الكلي	206	36	170	170	170

المصدر: بيانات توزيع الاستبيانات على عيني الدراسة الاستطلاعية والميدانية، 2026، دنقلا.

## ❖ أداة الدراسة

بعد تناول أدبيات متغيرات الدراسة تم تطوير استبانة لغايات الدراسة، حيث تكونت من جزأين، تناول الجزء الأول البيانات الشخصية، أما الجزء الثاني فتناول البيانات الموضوعية، حيث اشتملت على (58) عبارة توزعت على خمسة محاور للدراسة تناول محورها الأول استراتيجية التسويق السياحي ويتكون من (15) عبارة استناداً على دراسة (الرزق، 2018)، أما ثاني محاورها فتناول التنمية السياحية المستدامة ويتكون من (8) عبارات استناداً على دراسة (نورالدين، 2018) بينما تناول محورها الثالث البنى التحتية السياحية ويتكون من (13) عبارة استناداً على دراسة (حسين، 2020)، بينما تناول محورها الرابع الجواذب السياحية ويتكون من (11) عبارة استناداً على دراسة (حسين، 2023)، فيما تناول محورها الخامس الاستثمار السياحي ويتكون من (11) عبارة استناداً على دراسة (أحمد، 2019).

## ❖ الطريقة المستخدمة في تحليل البيانات:

تم استخدام برنامج (SPSS) لمعالجة بيانات الدراسة إحصائياً من خلال عدد من الأساليب الإحصائية منها: معامل كرونباخ ألفا، واختبار Skewness، والتكرارات والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، واختبار T لعينة واحدة، ونموذج الانحدار المتعدد، واستخدام معالج الانحدار (SPSS Macro Process Version 4.2) لاختبار تأثير المتغيرين الوسيطين والمتغير المعدل، واستخدام أداة (Dawson, 2014) لتمثيل علاقات التعديل وتحديد ميل الخط المستقيم.

## ❖ اختبار صدق أداة الدراسة وثباتها:

لاختبار الثبات الداخلي والصدق الذاتي لعبارات الاستبانة، تم تقويم تماسك الاستبانة بحساب قيمة ( $\alpha$ ) لحساب معامل الثبات الداخلي والجزر التربيعي لقيمة ( $\alpha$ ) لحساب معامل الصدق الذاتي وبالرغم من عدم وجود قواعد قياسية بخصوص القيم المناسبة ( $\alpha$ ) لكن من الناحية التطبيقية يعد ( $\alpha \geq 0.60$ ) معقولاً في البحوث المتعلقة بالعلوم الإنسانية (ريان، 2013: ص211)، والجدول (3) يوضح معامل الثبات والصدق لمحاور الاستبانة (كرونباخ ألفا) لعينة الدراسة الميدانية.

جدول (3) معامل الثبات الداخلي والصدق الذاتي لمحاور الاستبانة لعينة الدراسة الميدانية

المحور	الأول	الثاني	الثالث	الرابع	الخامس	الاستبانة ككل
عدد العبارات	15	8	13	11	11	58
قيمة ( $\alpha$ ) ألفا	0.923	0.981	0.938	0.937	0.928	0.980
معامل الصدق الذاتي	0.961	0.991	0.969	0.968	0.963	0.990

المصدر: الدراسة الميدانية، 2026، دنقلا.

اتضح أن معاملات الثبات الداخلي والصدق الذاتي تدل على تمتع الأداة بصورة عامة بمعامل ثبات وصدق عاليين على قدرتها على تحقيق أغراض الدراسة، وبلغ معامل الثبات الداخلي الكلي (0.980) ومعامل الصدق الذاتي الكلي (0.990) ويقعان في المدى بين الصفر والواحد الصحيح وهو ما يشير إلى إمكانية صدق النتائج التي يمكن أن تسفر عنها الاستبانة نتيجة تطبيقها.

## ❖ الصدق الظاهري:

وتحقق الباحث منه بعرض القائمة في صورتها الأولية على عدد خمسة من المحكمين المختصين في مجال إدارة الأعمال وحرص على أن يُنجز ملء الاستبانة بحضوره لتوضيح أية فقرة قد يتطلب الأمر توضيحها، مما زاد الاطمئنان إلى صحة النتائج التي تم التوصل إليها، للتأكد من مدى صلاحيتها لغرض الدراسة، والتأكد من شمولية المعلومات التي تغطي أهداف الدراسة وموضوعها، وقد وردت بعض الملاحظات التي أخذت بعين الاعتبار، وتم إجراء التعديلات المناسبة.

## ❖ الصدق البنائي

بعد أن تأكد الباحث من الصدق الظاهري، قام بتطبيقها على عينة من المجتمع المزمع إجراء الدراسة عليه بعدد (15) مفردة، واستهدفت هذه الخطوة التعرف على درجة التجانس الداخلي بين العبارات، باستخدام اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الاستبانة، وذلك لمعرفة التوزيع الطبيعي للبيانات، وقد تم استخدام اختبار (Skewness) وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً (Malhotra 2004) وكما بالجدول (4).

جدول (4) اختبار (Skewness) لاختبار التوزيع الطبيعي لمخار الاستبانة للعينة التجريبية

المتغير	المحور	Skewness	Error	القرار الإحصائي
المستقل	استراتيجية التسويق السياحي	+0.604	+0.186	يتبع التوزيع الطبيعي
التابع	التنمية السياحية المستدامة	+0.259	+0.186	يتبع التوزيع الطبيعي
الوسيط 1	البنى التحتية السياحية	+0.942	+0.186	يتبع التوزيع الطبيعي
الوسيط 2	الجواذب السياحية	+0.864	+0.186	يتبع التوزيع الطبيعي
المعدّل	الاستثمار السياحي	+0.534	+0.186	يتبع التوزيع الطبيعي

المصدر: الدراسة الميدانية، 2026، دقلا.

اتضح أن معامل الالتواء محصور في المدى (±1) وقيمة الخطأ المعياري له (+0.186) أي أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وهذا يدل على الارتباط الجيد بين المتغيرات والذي يؤكد أن هذه المتغيرات لها القدرة على تفسير التأثير فيما بينها.

## 2.3 التحليل واختبار الفرضيات

## وصف البيانات الشخصية للعينة المبحوثة

جدول (5) توزيع مفردات العينة وفقاً لخصائصهم الديموغرافية

المتغير	التكرار	%	المتغير	التكرار	%	
الجنس	ذكر	78	45.9%	دون الثانوي	6	3.5%
	أنثى	92	54.1%	ثانوي	10	5.9%
العمر	أقل من 25 سنة	8	4.7%	جامعي	104	61.2%
	25 إلى 35 سنة	10	5.9%	دراسات عليا	50	29.4%
	36 إلى 45 سنة	70	41.2%	أقل من 5	26	15.3%
	46 إلى 55 سنة	58	34.1%	5 إلى 10	36	21.2%
زمن الدورات التدريبية	56 سنة فأكثر	24	14.1%	11 إلى 15	60	35.3%
	أسبوع أو أقل	80	47%	16 سنة فأكثر	48	28.2%
	أسبوعين لثلاثة	34	20%	داخلية	114	67%
	شهر إلى 3 شهور	28	16.5%	داخلية وخارجية	4	2.4%
	أكثر من 3 شهور	10	5.9%	خارجية	34	20%
	لا توجد	18	10.6%	لا توجد	18	10.6%

المصدر: الدراسة الميدانية، دقلا، 2023.

## ❖ التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

الجدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لمتغيرات الدراسة الخمسة

المتغير	المتوسط	الانحراف	قيمة T	Sig. T	الوزن النسبي	الترتيب
استراتيجية التسويق السياحي	4.09	0.616	23.096	0.000	مرتفع	الأول
التنمية السياحية المستدامة	3.67	0.816	10.642	0.000	مرتفع	الثالث
البنى التحتية السياحية	3.64	0.911	9.096	0.000	مرتفع	الرابع
الجاذب السياحي	3.62	0.915	8.888	0.000	مرتفع	الخامس
الاستثمار السياحي	3.93	0.730	16.661	0.000	مرتفع	الثاني

المصدر: الدراسة الميدانية، دنقلا، 2026.

أظهر الجدول (6) المتوسطات الحسابية لمتغيرات الدراسة الخمسة، وكان أعلاها لمتغير استراتيجية التسويق السياحي، يليه متغير الاستثمار السياحي، يليه متغير التنمية السياحية المستدامة، يليه متغير البنى التحتية السياحية، وأدناها لمتغير الجاذب السياحي، وجميعها ضمن الوزن النسبي مرتفع، ولقد استخدمت الدراسة الوزن النسبي لمقياس ليكرت الخماسي حسب الجدول (7):

الجدول (7) التقدير والأوزان الترجيحية والنسبية

الوزن النسبي	ضعيف جدًا	ضعيف	متوسط	مرتفع	مرتفع جدًا
	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
	1	2	3	4	5
	1.8-1	2.6-1.81	3.4-2.61	4.2-3.41	5-4.21

المصدر: (فرحان، 2025: ص38).

تم احتساب الوزن النسبي من خلال استخراج المدى بين أعلى وأدنى قيمة (5-1=4)، ومن ثم قسمة الناتج (4/5=0.80)، ثم ضبط الفئة بالواحد مضاف إليها طول الفئة.

## ❖ اختبار فرضيات الدراسة

### المتغير الوسيط:

أوضح (Hair et al (2014) تلعب متغيرات الوساطة دورًا مهمًا في إعطاء بُعدًا تحليليًا مبني على التأثيرات غير المباشرة، حيث ركز الباحثون على التأثير غير المباشر الذي يحدث عند الانتقال من المتغير المستقل نحو المتغير التابع عن طريق متغير ثالث، ويمكن استنتاج متغيرات الوساطة هذه على أنها إما عدم وجود وساطة أو وساطة جزئية أو وساطة كاملة، ويحدث تأثير عدم الوساطة عندما تكون هناك قيمة غير معنوية لجميع تقديرات المسار، وتحدث الوساطة الجزئية عندما تكون تقديرات المسار للتأثيرات المباشرة جميعها معنوية وكذلك معنوية المسار غير المباشرة، بينما تحدث الوساطة الكاملة عندما يكون التأثير غير المباشر معنويًا ولكن التأثيرات المباشرة لا تشير إلى قيمتها المعنوية، لذلك فإن المتغير الوسيط يحكم العملية الأساسية للعلاقة بين متغيرين، وإن الدعم المفاهيمي القوي هو شرط أساسي لاستكشاف تأثيرات الوساطة المفيدة، وعندما يكون هذا الدعم موجودًا قد تكون للوساطة تحليلًا إحصائيًا مفيدًا، وفي هذا الخصوص اقترح Barone (1986) & Kenny إدخال متغير وسيط بين متغيرين أو أكثر لتنشيط العلاقة الموجودة في النموذج، لذلك اقترحت الدراسة البنى التحتية السياحية والجاذب السياحي كمتغيرين وسيطين بين استراتيجية التسويق السياحي والتنمية السياحية المستدامة، واستخدمت طريقة (Bootstrapping) لقياس تأثير المتغيرين الوسيطين في كل من المجلس الأعلى للسياحة، ووزارة الاستثمار والصناعة، والمجلس الأعلى

للتخطيط الاستراتيجي بالولاية الشمالية اعتماداً على النموذج الرابع (Model Number 4) من معالج الانحدار ( SPSS Macro Process 4.2) كما بالجدول (8)، و(9)، و(10) التالية:

جدول (8) تحليل الانحدار باستخدام (Model Number 4) لاختبار مدى توسط متغيري البنى التحتية والجواذب السياحية

التنمية السياحية المستدامة		الجواذب السياحية		البنى التحتية السياحية		المتغيرات
(P)	(B)	(P)	(B)	(P)	(B)	
0.090	0.510	0.001	1.728	0.000	2.109	الثابت (Constant)
0.000	0.315	0.000	0.786	0.000	0.626	استراتيجية التسويق السياحي
0.000	0.264	-	-	-	-	البنى التحتية السياحية
0.000	0.397	-	-	-	-	الجواذب السياحية
0.039	-0.144	0.293	0.130	0.012	0.312	النوع
0.001	-0.138	0.007	-0.201	0.023	-0.168	العمر
0.572	-0.028	0.000	-0.376	0.000	-0.419	المستوى التعليمي
0.001	0.109	0.130	0.090	0.490	0.041	سنوات الخبرة
0.001	-0.151	0.970	0.003	0.546	0.048	نوع الدورات التدريبية
0.084	0.064	0.807	0.016	0.238	0.078	زمن الدورات التدريبية

المصدر: الدراسة الميدانية، 2026، دنقلا.

جدول (9) التأثير المباشر، والكلية لاستراتيجية التسويق السياحي على التنمية السياحية المستدامة

التأثير	Effect	SE	T	P	LLCI	ULCI
المباشر	0.315	0.062	5.064	0.000	0.192	0.437
الكلية	0.792	0.076	10.368	0.000	0.641	0.943

المصدر: الدراسة الميدانية، 2026، دنقلا.

جدول (10) التأثير غير المباشر لاستراتيجية التسويق السياحي على التنمية السياحية المستدامة من خلال البنى التحتية والجواذب

التأثير	Effect	Boot SE	Boot LLCI	Boot ULCI
البنى التحتية السياحية	0.165	0.053	0.064	0.270
الجواذب السياحية	0.312	0.063	0.205	0.455
الكلية (البنى التحتية والجواذب معاً)	0.477	0.074	0.344	0.637

المصدر: الدراسة الميدانية، 2026، دنقلا.

اتضح من الجداول رقم (8)، و(9)، و(10) ما يلي:

- وجود تأثير مباشر إيجابي معنوي لاستراتيجية التسويق السياحي على كل من البنى التحتية السياحية والجواذب السياحية، حيث بلغ معامل الانحدار على البنى التحتية (B=0.626; P=0.000) وعلى الجواذب (B=0.786; P=0.000).
- وجود تأثير مباشر إيجابي معنوي للبنى التحتية السياحية على التنمية السياحية المستدامة حيث بلغت قيمة معامل الانحدار الخطي (B=0.264; P=0.000)، وكذلك وجود تأثير مباشر إيجابي معنوي للجواذب السياحية على التنمية السياحية المستدامة وذلك بمعامل انحدار بلغت قيمته (B=0.397; P=0.000).

3. وجود تأثير مباشر إيجابي معنوي لاستراتيجية التسويق السياحي في التنمية السياحية المستدامة، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار  $(B=0.315; P=0.000)$ .

4. فيما يتعلق بالتأثير الوسيط فقد تبين وجود تأثير غير مباشر معنوي لاستراتيجية التسويق السياحي في التنمية السياحية المستدامة من خلال توسط البنى التحتية السياحية، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار  $(B=0.165)$ ، وكانت فترتي الثقة الأعلى والأدنى  $(ULCI, LLCI)$  المقدرتين عند مستوى 95% هما  $(0.270, 0.064)$ ، كما تبين وجود تأثير غير مباشر معنوي لاستراتيجية التسويق السياحي في التنمية السياحية المستدامة من خلال توسط الجواذب السياحية، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار  $(B=0.312)$ ، وكانت فترتي الثقة الأعلى والأدنى  $(ULCI, LLCI)$  المقدرتين عند مستوى 95% هما  $(0.455, 0.205)$ ، وفي الوقت ذاته تبين وجود تأثير غير مباشر معنوي لاستراتيجية التسويق السياحي في التنمية السياحية المستدامة من خلال توسط البنى التحتية السياحية والجواذب السياحية معاً، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار  $(B=0.477)$ ، وكانت فترتي الثقة الأعلى والأدنى  $(ULCI, LLCI)$  المقدرتين عند مستوى 95% هما  $(0.637, 0.344)$ ، وبما أن كلتا الفترتين في حالات التأثير غير المباشر الثلاثة تحمل إشارة الموجب، فإن ذلك يعني عدم تضمين تلك الفترات قيمة الصفر نتيجة عدم تقاطع الصفر بينهما، وهو ما يؤكد على معنوية ذلك التأثير غير المباشر.

5. أن معامل الانحدار الخاص بإجمالي التأثير (المباشر وغير المباشر) لاستراتيجية التسويق السياحي في التنمية السياحية المستدامة بلغ  $(B=0.792; P=0.000)$ ، وبالتالي يتضح أن البنى التحتية والجواذب معاً يتوسطا العلاقة بين استراتيجية التسويق السياحي والتنمية السياحية المستدامة بشكل جزئي، حيث أن كل من التأثير المباشر وغير المباشر والكلية كان معنوياً.

6. تبين معنوية تأثير متغيرات النوع والعمر والمستوى التعليمي أثناء اختبار التأثير المباشر لاستراتيجية التسويق السياحي على متغير البنى التحتية السياحية، وهو ما يشير إلى اختلاف ذلك التأثير المباشر باختلاف النوع والعمر والمستوى التعليمي، بينما تبين عدم معنوية تأثير أي من المتغيرات الضابطة الثلاثة (سنوات الخبرة، نوع الدورات التدريبية، وزمن الدورات التدريبية)، وهو ما يشير إلى عدم اختلاف ذلك التأثير المباشر باختلاف تلك المتغيرات الضابطة.

7. تبين معنوية تأثير متغيري العمر والمستوى التعليمي أثناء اختبار التأثير المباشر لاستراتيجية التسويق السياحي على متغير الجواذب السياحية، وهو ما يشير إلى اختلاف ذلك التأثير المباشر باختلاف العمر والمستوى التعليمي، بينما تبين عدم معنوية تأثير أي من المتغيرات الضابطة الأربعة (النوع، سنوات الخبرة، نوع الدورات التدريبية، وزمن الدورات التدريبية)، وهو ما يشير إلى عدم اختلاف ذلك التأثير المباشر باختلاف تلك المتغيرات الضابطة.

8. تبين تأثير متغيرات (النوع، العمر، سنوات الخبرة، نوع الدورات التدريبية) أثناء اختبار التأثير غير المباشر لاستراتيجية التسويق السياحي في التنمية السياحية المستدامة من خلال البنى التحتية السياحية والجواذب السياحية معاً، وهو ما يشير إلى اختلاف التأثير غير المباشر باختلاف النوع، العمر، سنوات الخبرة، نوع الدورات التدريبية، بينما تبين عدم معنوية تأثير أي من المتغيرين الضابطين (المستوى التعليمي، زمن الدورات التدريبية)، وهو ما يشير إلى عدم اختلاف التأثير غير المباشر باختلاف ذات المتغيرين الضابطين.

### فرضيات التعديل:

وفقاً للدراسات التي قام بها [Hayes \(2017\)](#) فإن المتغير المعدل هو أداة جيدة في اختبار العلاقة التفاعلية بين المتغير المستقل والمتغير التابع، والذي يقدم لنا إجابة عن: متى يسبب أو يؤثر المتغير المستقل بشكل كبير أو ضعيف في المتغير التابع، حيث أن المتغير التفاعلي يُعدّل قوة أو اتجاه العلاقة السببية بين المتغير المستقل والمتغير الوسيط/ التابع، فهو أشبه بالفتاح الذي يزيد أو يخفف من إضاءة المصباح، ولذلك فإن المتغير المعدل هو أداة معقولة للإجابة على أسئلة مثل ما هي الظروف التي يحدث فيها المتغير المستقل تأثير بدرجة ما على

المتغير التابع؟ تم اختبار التأثير المعدل اعتماداً على النموذجين الأول والثامن من معالج الانحدار (SPSS Macro Process 4.2)، وأداة (Dawson, 2014) لتمثيل العلاقة بين المتغير المستقل والتابع عند القيم المختلفة للمعدل، وتحديد ميل الخط المستقيم (<http://www.jeremydawson.co.uk/slopes.htm>) كما يلي:

جدول (11) تحليل الانحدار باستخدام (Model Number 1) للفرضيات الثانية والثالثة والرابعة

الجواذب السياحية		البنى التحتية السياحية		التنمية السياحية المستدامة		المتغيرات
(P)	(B)	(P)	(B)	(P)	(B)	
0.000	5.505	0.000	5.886	0.000	4.779	الثابت (Constant)
0.084	-0.493	0.027	-0.635	0.156	-0.321	استراتيجية التسويق السياحي (X)
0.009	-0.819	0.008	-0.830	0.015	-0.608	الاستثمار السياحي (Mod)
0.000	0.289	0.000	0.288	0.000	0.239	التفاعل (X*Mod)
0.238	0.137	0.007	0.317	0.999	0.000	النوع
0.004	-0.202	0.016	-0.171	0.000	-0.254	العمر
0.000	-0.371	0.000	-0.416	0.000	-0.274	المستوى التعليمي
0.110	0.089	0.467	0.040	0.001	0.151	سنوات الخبرة
0.802	-0.019	0.727	0.026	0.010	-0.153	نوع الدورات التدريبية
0.947	-0.004	0.343	0.059	0.160	0.069	زمن الدورات التدريبية
0.000	20.680	0.000	20.339	0.000	30.645	F
0.000	0.538	0.000	0.534	0.000	0.633	R <sup>2</sup>
0.000	0.045	0.000	0.044	0.000	0.038	R <sup>2</sup> Change
0.000	15.405	0.000	15.235	0.000	16.671	F Change

المصدر: الدراسة الميدانية، 2026، دنقلا.

جدول (12) اتجاه التعديل عند القيم الدنيا والعليا للمتوسط الحسابي للاستثمار السياحي للفرضيات الثانية والثالثة والرابعة

الفرضية الرابعة		الفرضية الثالثة		الفرضية الثانية		الاستثمار السياحي (Mod)
القيم العليا	القيم الدنيا	القيم العليا	القيم الدنيا	القيم العليا	القيم الدنيا	
0.855	0.433	0.706	0.286	0.794	0.445	Effect
0.144	0.119	0.144	0.119	0.115	0.094	SE
5.932	3.647	4.897	2.409	6.925	4.709	T
0.000	0.000	0.000	0.017	0.000	0.000	P
0.571	0.199	0.421	0.052	0.568	0.258	LLCI
1.140	0.668	0.991	0.521	1.021	0.631	ULCI

المصدر: الدراسة الميدانية، 2026، دنقلا.

1. اتضح من جدول (11) أن التأثير التفاعلي للاستثمار السياحي مع استراتيجية التسويق السياحي على التنمية السياحية المستدامة كان معنوياً بمقدار ( $R^2 \text{ Change}=0.038$ ;  $B=0.239$ ;  $P=0.000$ )، وهو ما يشير إلى قدرة الاستثمار السياحي على تعديل العلاقة بين استراتيجية التسويق السياحي والتنمية السياحية المستدامة، كما يتضح عدم معنوية تأثير أي من المتغيرين الضابطين

- (النوع، زمن الدورات التدريبية) على التنمية السياحية المستدامة وهو ما يعني عدم اختلاف التأثير التفاعلي باختلاف تلك المتغيرات الضابطة، واختلافه باختلاف متغيرات (العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، نوع الدورات التدريبية).
2. ويوضح الجدول (12) اتجاه هذا التعديل، حيث تؤكد نتائجه معنوية تأثير استراتيجية التسويق السياحي على التنمية السياحية المستدامة في ظل وجود الاستثمار السياحي كمتغير مُعدّل، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار في ظل انخفاض مستويات الاستثمار السياحي (B=0.445) بينما بلغت قيمة نفس المعامل عند ارتفاع مستويات الاستثمار السياحي (B=0.794)، ويدعم ذلك حمل فترات الثقة الأعلى والأدنى (ULCI, LLCI) المقدرة عند مستوى 95% لإشارة الموجب، مما يعني عدم تضمينها قيمة الصفر نتيجة عدم تقاطعه بينها، وهو ما يؤكد على معنوية ذلك التأثير.
3. وفي السياق ذاته يوضح شكل (1) أنه في ظل انخفاض مستوى الاستثمار السياحي فإن زيادة مستويات استراتيجية التسويق السياحي ستؤدي إلى ارتفاع مستويات التنمية السياحية المستدامة بينما في ظل ارتفاع مستوى الاستثمار السياحي فإن زيادة مستويات استراتيجية التسويق السياحي ستؤدي إلى ارتفاع بدرجة أكبر في مستويات التنمية السياحية المستدامة.
4. وبالتالي تؤيد هذه النتائج صحة الفرضية الثانية لهذه الدراسة أي يُعدّل الاستثمار السياحي العلاقة المباشرة بين استراتيجية التسويق السياحي والتنمية السياحية المستدامة.
5. كما اتضح من جدول (11) أن التأثير التفاعلي للاستثمار السياحي مع استراتيجية التسويق السياحي على البنى التحتية السياحية كان معنويًا بمقدار (R<sup>2</sup> Change=0.044; B=0.288; P=0.000)، وهو ما يشير إلى قدرة الاستثمار السياحي على تعديل العلاقة بين استراتيجية التسويق السياحي والبنى التحتية السياحية، كما يتضح عدم معنوية تأثير أي من المتغيرات الضابطة (سنوات الخبرة، نوع الدورات التدريبية، زمن الدورات التدريبية) على البنى التحتية السياحية وهو ما يعني عدم اختلاف التأثير التفاعلي باختلاف تلك المتغيرات الضابطة، واختلافه باختلاف المتغيرات الضابطة (النوع، العمر، المستوى التعليمي).
6. ويوضح الجدول (12) اتجاه هذا التعديل، حيث تؤكد نتائجه معنوية تأثير استراتيجية التسويق السياحي على البنى التحتية السياحية في ظل وجود الاستثمار السياحي كمتغير مُعدّل، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار في ظل انخفاض مستويات الاستثمار السياحي (B=0.286) بينما بلغت قيمة نفس المعامل عند ارتفاع مستويات الاستثمار السياحي (B=0.706)، ويدعم ذلك حمل فترات الثقة الأعلى والأدنى (ULCI, LLCI) المقدرة عند مستوى 95% لإشارة الموجب، مما يعني عدم تضمينها قيمة الصفر نتيجة عدم تقاطعه بينها، وهو ما يؤكد على معنوية ذلك التأثير.
7. وفي السياق ذاته يوضح شكل (2) أنه في ظل انخفاض مستوى الاستثمار السياحي فإن زيادة مستويات استراتيجية التسويق السياحي ستؤدي إلى ارتفاع مستويات البنى التحتية السياحية بينما في ظل ارتفاع مستوى الاستثمار السياحي فإن زيادة مستويات استراتيجية التسويق السياحي ستؤدي إلى ارتفاع بدرجة أكبر في مستويات البنى التحتية السياحية.
8. وبالتالي تؤيد هذه النتائج صحة الفرضية الثالثة لهذه الدراسة أي يُعدّل الاستثمار السياحي العلاقة المباشرة بين استراتيجية التسويق السياحي والبنى التحتية السياحية.
9. كما اتضح من جدول (11) أن التأثير التفاعلي للاستثمار السياحي مع استراتيجية التسويق السياحي على الجواذب السياحية كان معنويًا بمقدار (R<sup>2</sup> Change=0.045; B=0.289; P=0.000)، وهو ما يشير إلى قدرة الاستثمار السياحي على تعديل العلاقة بين استراتيجية التسويق السياحي والجواذب السياحية، كما يتضح عدم معنوية تأثير أي من المتغيرات الضابطة (النوع، سنوات

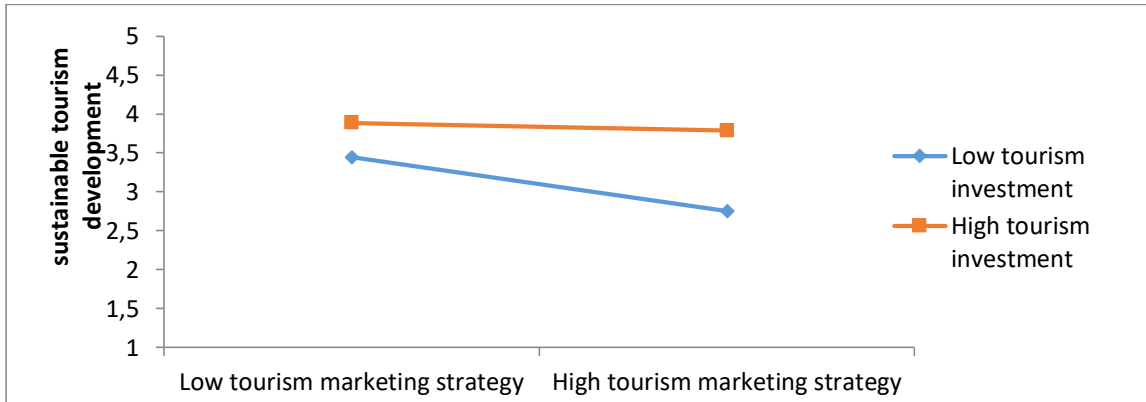
الخبرة، نوع الدورات التدريبية، زمن الدورات التدريبية) على الجاذب السياحية وهو ما يعني عدم اختلاف التأثير التفاعلي باختلاف تلك المتغيرات الضابطة، واختلافه باختلاف متغيري (العمر، المستوى التعليمي).

10. ويوضح الجدول (12) اتجاه هذا التعديل، حيث تؤكد نتائجه معنوية تأثير استراتيجية التسويق السياحي على الجاذب السياحية في ظل وجود الاستثمار السياحي كمتغير مُعدّل، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار في ظل انخفاض مستويات الاستثمار السياحي (B=0.433) بينما بلغت قيمة نفس المعامل عند ارتفاع مستويات الاستثمار السياحي (B=0.855)، ويدعم ذلك حمل فترات الثقة الأعلى والأدنى (ULCI, LLCI) المقدرة عند مستوى 95% لإشارة الموجب، مما يعني عدم تضمينها قيمة الصفر نتيجة عدم تقاطعه بينها، وهو ما يؤكد على معنوية ذلك التأثير.

11. وفي السياق ذاته يوضح شكل (3) أنه في ظل انخفاض مستوى الاستثمار السياحي فإن زيادة مستويات استراتيجية التسويق السياحي ستؤدي إلى ارتفاع مستويات الجاذب السياحية بينما في ظل ارتفاع مستوى الاستثمار السياحي فإن زيادة مستويات استراتيجية التسويق السياحي ستؤدي إلى ارتفاع بدرجة أكبر في مستويات الجاذب السياحية.

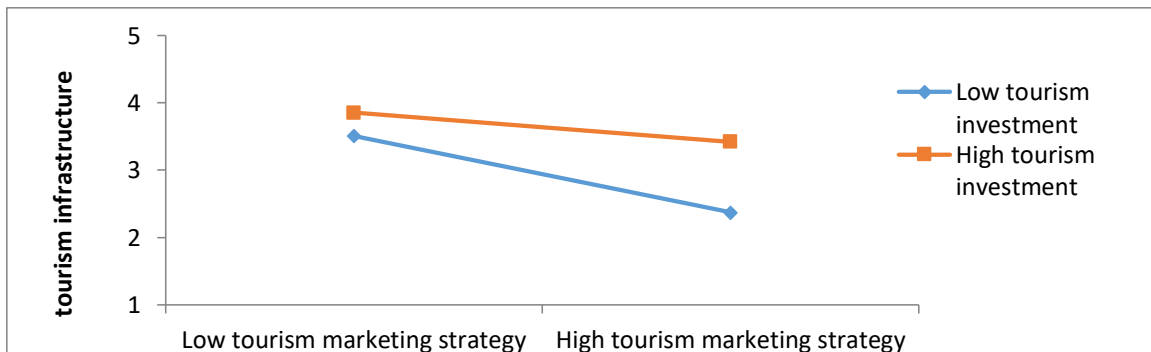
12. وبالتالي تؤيد هذه النتائج صحة الفرضية الرابعة لهذه الدراسة أي يُعدّل الاستثمار السياحي العلاقة المباشرة بين استراتيجية التسويق السياحي والجاذب السياحية.

شكل (1) الدور المعدل للاستثمار السياحي لعلاقة استراتيجية التسويق السياحي بالتنمية السياحية المستدامة



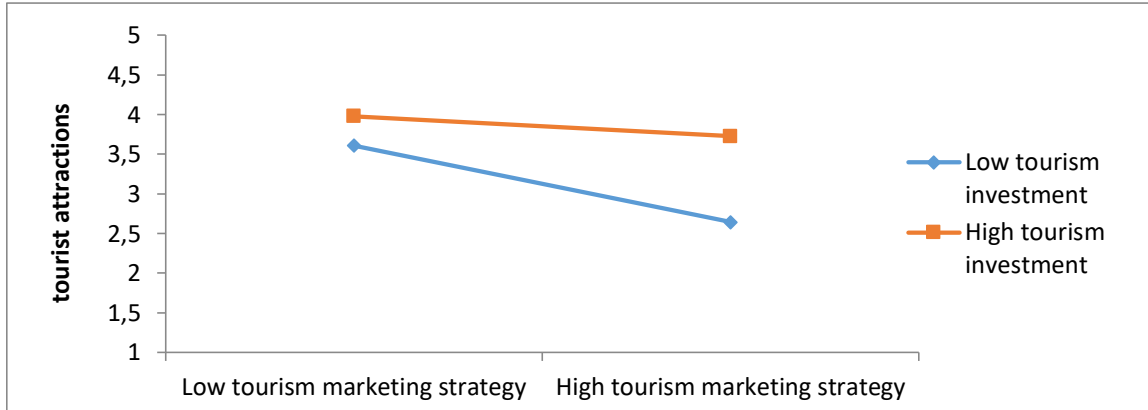
المصدر: الدراسة الميدانية، 2026، دنقلا.

شكل (2) الدور المعدل للاستثمار السياحي لعلاقة استراتيجية التسويق السياحي بالبنى التحتية السياحية



المصدر: الدراسة الميدانية، 2026، دنقلا.

### شكل (3) الدور المعدل للاستثمار السياحي لعلاقة استراتيجية التسويق السياحي بالجواذب السياحية



المصدر: الدراسة الميدانية، 2026، دنقلا.

الفرضية الخامسة: يُعدّل الاستثمار السياحي العلاقة غير المباشرة بين استراتيجية التسويق السياحي والتنمية السياحية المستدامة من خلال البنى التحتية السياحية والجواذب السياحية كمتغيرين وسيطين:

يوضح جدول (13) التالي تحليل الانحدار الخاصة باختبار التأثير غير المباشر لاستراتيجية التسويق السياحي على التنمية السياحية المستدامة من خلال توسط متغيري البنى التحتية والجواذب السياحية وذلك في ظل انخفاض وارتفاع مستوى الاستثمار السياحي.

جدول (13) التأثير غير المباشر لاستراتيجية التسويق السياحي على التنمية السياحية المستدامة من خلال البنى التحتية والجواذب

المسار الثاني (المستقل، الوسيط 2، التابع)		المسار الأول (المستقل، الوسيط 1، التابع)		الاستثمار السياحي (Mod)
القيم العليا	القيم الدنيا	القيم العليا	القيم الدنيا	
0.314	0.159	0.169	0.068	<b>Effect</b>
0.076	0.055	0.062	0.035	<b>Boot SE</b>
0.192	0.066	0.046	0.011	<b>Boot LLCI</b>
0.488	0.283	0.287	0.146	<b>Boot ULCI</b>

المصدر: الدراسة الميدانية، 2026، دنقلا.

يوضح جدول (14) التالي مؤشر الوساطة المعدلة لاختبار التأثير غير المباشر لاستراتيجية التسويق السياحي على التنمية السياحية المستدامة من خلال توسط متغيري البنى التحتية والجواذب السياحية وذلك في ظل تعديل متغير الاستثمار السياحي.

جدول (14) مؤشر الوساطة المعدلة (Index of Moderated Mediation) للمسارين الأول والثاني

Boot ULCI	Boot LLCI	Boot SE	Index	الاستثمار السياحي (Mod)
0.115	0.011	0.026	0.069	المسار الأول (المستقل، الوسيط 1، التابع)
0.193	0.057	0.034	0.106	المسار الثاني (المستقل، الوسيط 2، التابع)

المصدر: الدراسة الميدانية، 2026، دنقلا.

1. توضح النتائج الواردة في جدول (13) معنوية التأثير غير المباشر لاستراتيجية التسويق السياحي على التنمية السياحية المستدامة عبر البنى التحتية السياحية في ظل وجود الاستثمار السياحي كمتغير مُعدّل، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار في ظل انخفاض مستويات الاستثمار السياحي (B=0.068) بينما بلغت قيمة نفس المعامل عند ارتفاع مستويات الاستثمار السياحي (B=0.169)، كما يتضح أن فترات الثقة الأعلى والأدنى (Boot ULCI, Boot LLCI) المقدرة عند مستوى 95% هي (0.011, 0.146)،

و(0.287, 0.046)؛ وحيث إن كلا الفترتين تحمل إشارة الموجب فإن ذلك يعني عدم تضمين تلك الفترات قيمة الصفر نتيجة عدم تقاطع الصفر بينها، وهو ما يؤكد على معنوية ذلك التأثير.

2. من الجدول (14) بلغت قيمة (Index of Moderated Mediation) (0.069) عند فترتي الثقة الأعلى والأدنى (Boot ULCI, Boot LLCI) المقدرة عند مستوى 95% (0.115, 0.011)، وحيث أن كلا الفترتين تحمل إشارة الموجب فإن ذلك يعني عدم تضمين تلك الفترتين قيمة الصفر نتيجة عدم تقاطع الصفر بينهما، وهو ما يؤكد معنوية تأثير (مؤشر الوساطة المعدلة) (Index of Moderated Mediation) للمسار الأول.

3. توضح النتائج الواردة في جدول (13) معنوية التأثير غير المباشر لاستراتيجية التسويق السياحي على التنمية السياحية المستدامة عبر الجواذب السياحية في ظل وجود الاستثمار السياحي كمتغير مُعدّل، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار في ظل انخفاض مستويات الاستثمار السياحي (B=0.159) بينما بلغت قيمة نفس المعامل عند ارتفاع مستويات الاستثمار السياحي (B=0.314)، كما يتضح أن فترات الثقة الأعلى والأدنى (Boot ULCI, Boot LLCI) المقدرة عند مستوى 95% هي (0.283, 0.066)، و(0.488, 0.192)؛ وحيث إن كلا الفترتين تحمل إشارة الموجب فإن ذلك يعني عدم تضمين تلك الفترات قيمة الصفر نتيجة عدم تقاطع الصفر بينها، وهو ما يؤكد على معنوية ذلك التأثير.

4. من الجدول (14) بلغت قيمة (Index of Moderated Mediation) (0.106) عند فترتي الثقة الأعلى والأدنى (Boot ULCI, Boot LLCI) المقدرة عند مستوى 95% (0.193, 0.057)، وحيث أن كلا الفترتين تحمل إشارة الموجب فإن ذلك يعني عدم تضمين تلك الفترتين قيمة الصفر نتيجة عدم تقاطع الصفر بينهما، وهو ما يؤكد معنوية تأثير (مؤشر الوساطة المعدلة) (Index of Moderated Mediation) للمسار الثاني.

5. وبالتالي تؤيد هذه النتائج صحة الفرضية الخامسة والأخيرة لهذه الدراسة أي يُعدّل الاستثمار السياحي العلاقة غير المباشرة بين استراتيجية التسويق السياحي والتنمية السياحية المستدامة من خلال البنى التحتية والجواذب السياحية كمتغيرين وسيطين.

#### 4. خاتمة

هدفت الدراسة إلى معرفة الدور الوسيط للبنى التحتية والجواذب السياحية في العلاقة بين استراتيجية التسويق السياحي والتنمية السياحية المستدامة: الدور المعدّل للاستثمار السياحي من وجهة نظر الموظفين بالجلس الأعلى للسياحة، ووزارة الاستثمار والصناعة، والجلس الأعلى للتخطيط الاستراتيجي بالولاية الشمالية، وتوصلت إلى الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات التالية:

#### ❖ النتائج

✓ جاء مستوى متغيرات الدراسة بوزن نسبي مرتفع، وكان ترتيبها كما يلي: استراتيجية التسويق السياحي أولاً، ثم الاستثمار السياحي، ثم التنمية السياحية المستدامة، ثم البنى التحتية السياحية، وأخيراً الجواذب السياحية، واتفقت مع نتائج دراسات (العصلاوي وآخرون، 2023)، و(حسين، 2020)، و(أحمد، 2019) واختلفت مع نتيجة دراسة (نور الدين، 2018).

✓ تتوسط البنى التحتية السياحية والجواذب السياحية معاً جزئياً علاقة استراتيجية التسويق السياحي بالتنمية السياحية المستدامة، حيث أن كلٍ من التأثير المباشر وغير المباشر والإجمالي كان معنوياً، فعندما يرتفع مستوى تطبيق استراتيجية التسويق السياحي يرتفع مستوى تحقيق التنمية السياحية المستدامة وذلك في حالة وجود البنى التحتية السياحية والجواذب السياحية؛ الأمر الذي يدل على أن البنى التحتية السياحية والجواذب السياحية معاً زادا من تأثير استراتيجية التسويق السياحي في تحقيق التنمية السياحية المستدامة بالولاية الشمالية، ويُعزى ذلك لتمتع الولاية الشمالية بجواذب وإمكانات أساسية في قطاع السياحة تجعلها قبلة للسياح والتي تتطلب تحويلها إلى منتجعات سياحية

متكاملة وتوفير المزيد من البنيات الأساسية لتطوير السياحة وتسويقها بمهنية، ولم يتم استكشاف التأثير الوسيط للبنى التحتية السياحية والجواذب السياحية بالتزامن معاً على العلاقة بين استراتيجية التسويق السياحي والتنمية السياحية المستدامة من قبل الدراسات السابقة - وذلك في حدود إطلاع الباحث -، ولكن وجد الباحث تأثير غير مباشر (وسيط) معنوي (جزئي) لمقومات الجذب السياحي في العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وكفاءة أداء المنشآت السياحية بالولاية الشمالية في دراسة (حسين، 2024).

✓ يُعدّل الاستثمار السياحي علاقة استراتيجية التسويق السياحي بكلٍ من التنمية السياحية المستدامة والبنى التحتية السياحية والجواذب السياحية، ففي ظل ارتفاع مستوى الاستثمار السياحي فإن زيادة تطبيق استراتيجية التسويق السياحي ستؤدي إلى ارتفاع مستوى تحقيق التنمية السياحية المستدامة، بالإضافة إلى تحسين مستوى البنيات الأساسية لتطوير السياحة، علاوةً على زيادة توظيف مقومات الجذب السياحي بالولاية الشمالية، ويعود ذلك لتعدد مجالات الاستثمار في القطاع السياحي بالولاية الشمالية بالإضافة إلى التعاون المستمر بين القطاعين العام والخاص في تسهيل إجراءات الاستثمار السياحي، ولم يتم استكشاف التأثير التفاعلي للاستثمار السياحي مع استراتيجية التسويق السياحي على كلٍ من التنمية السياحية المستدامة والبنى التحتية السياحية والجواذب السياحية من قبل الدراسات السابقة - وذلك في حدود اطلاع الباحث -.

✓ معنوية التأثير غير المباشر لاستراتيجية التسويق السياحي على التنمية السياحية المستدامة عبر توسيط البنى التحتية السياحية والجواذب السياحية في ظل وجود الاستثمار السياحي كمتغير مُعدّل في المجلس الأعلى للسياحة ووزارة الاستثمار والصناعة والمجلس الأعلى للتخطيط الاستراتيجي بالولاية الشمالية، ويعزى ذلك لوجود فرص استثمارية متعددة للقطاع الخاص في مجال الاستثمار في السياحة بالإضافة إلى توافر الإمكانيات والبنيات الأساسية اللازمة للاستثمار السياحي في الولاية الشمالية التي تعضد إمكانية تحويل الجواذب السياحية إلى منتجات سياحية متكاملة تجذب السياح، ولم يتم استكشاف (دور الوساطة المعدلة) الدور المعدل للاستثمار السياحي من التأثير الوسيط للبنى التحتية السياحية والجواذب السياحية على العلاقة بين استراتيجية التسويق السياحي والتنمية السياحية المستدامة من قبل الدراسات السابقة - وذلك في حدود اطلاع الباحث -.

#### ❖ التوصيات والمقترحات:

✓ أن يضع المجلس الأعلى للسياحة والمجلس الأعلى للتخطيط الاستراتيجي خطة استراتيجية لتسويق السياحة بالولاية الشمالية ذات رؤية ورسالة وأهداف محددة، واستراتيجيات تسويقية فعّالة معضدة بمؤشرات قياس مناسبة للتنمية السياحية المستدامة.

✓ زيادة اهتمام المجلس الأعلى للسياحة ووزارة المالية بمقومات الجذب السياحي وتحويلها إلى منتجات سياحية متكاملة، بالإضافة إلى توفير وزارة الاستثمار مزايا تشجيعية للاستثمار في السياحة، علاوةً على قيام وزارة البنى التحتية والتنمية العمرانية باستكمال البنى التحتية اللازمة لتحريك النشاط السياحي واستدامته ومن ثم زيادة عائداته كرافد من روافد الاقتصاد بالولاية.

✓ أن ينظم المجلس الأعلى للسياحة بالولاية الشمالية مواسم ثقافية ذات بُعد دولي كالمهرجانات والأيام الثقافية كما هو الحال لمهرجان البركل للسياحة والتسوق، بالإضافة إلى تكثيف مشاركة المنتج السياحي المحلي (السلع والهدايا، التماثيل، المشغولات الذهبية والفضية والخشبية والجلدية والمشغولات المطرزة) في المعارض المحلية والعالمية.

✓ كما يقترح الباحث إجراء مزيد من الدراسات التي تبين التفاعلات بين المتغيرات المستقلة والوسيط والمعدّل التابعة لحقول إدارة الأعمال الأخرى.

## قائمة المراجع:

### المراجع العربية:

1. أحمد، حافظ عوض الكريم، (2019)، دور توظيف نقاط القوة في تطوير تسويق السياحة (دراسة تطبيقية على قطاع السياحة بالولاية الشمالية)، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة دنقلا، السودان.
2. البطوطي، سعيد، (2012)، التسويق السياحي، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، مصر.
3. حسين، أسامة معاوية بجيت، (2020)، السياحة بالولاية الشمالية - الجواذب والإمكانيات، مجلة الاقتصاد الصناعي (خزارتك)، 10(2)، 37-58.
4. حسين، عوض فقير، (2024)، دور التخطيط الاستراتيجي في كفاءة أداء المنشآت السياحية - دراسة ميدانية على المنشآت السياحية للفترة من 2010-2022، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة دنقلا، السودان.
5. خصاونة، مشاعل، (2015)، استراتيجيات التسويق السياحي في الأردن وأثرها على رضا السياح الأردنيين المغتربين في دول الخليج العربي: دراسة ميدانية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان.
6. ريان، عادل محمد، (2013)، بحوث التسويق: المبادئ والقياس والطرق، مطبعة الصفا والمروة، أسيوط، مصر.
7. الرحي، سحر، (2017)، الإدارة السياحية الحديثة، الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
8. الزعبي، علي فلاح، (2013)، التسويق السياحي والفندقي، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
9. الزق، مجي شحاتة حسن، (2018)، نحو استراتيجية جديدة للتسويق السياحي في المقصد السياحي المصري، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، العدد (19)، 102-111.
10. طلحة، أحمد، والعبسي، علي، (2021)، استراتيجية التسويق السياحي المنتهجة لتحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة في الجزائر وتونس والمغرب: دراسة مقارنة خلال الفترة 2017-2020، مجلة المنهل الاقتصادي، 2(4)، 145-160.
11. عبد الحميد، محمود عبد المعطي هاشم، وحسين، أسامة معاوية بجيت، (2022)، اختبار الدور الوسيط لجودة خدمات الفنادق في العلاقة بين التنمية المهنية والتنمية الاقتصادية من وجهة نظر العاملين بالفنادق بمدينة دنقلا، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي، 9(2)، 1235-1251.
12. عبد الله، محمد فريد، (2015)، التخطيط والتنمية السياحية، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
13. العسالي، علاء إبراهيم، (2016)، السياحة في الوطن العربي (التاريخ - المخاطر - المهددات)، دار أمجد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
14. العصلاوي، حنان عفنيان، والمحمدي، غدیر لافي، والمطيري، أمل عبد الله، والبيوي، ليلى عابد، (2023)، الاستراتيجيات التسويقية في القطاع السياحي (دراسة تطبيقية على موقع وزارة السياحة في المملكة العربية السعودية)، المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات، 4(47)، 380-410.
15. عياشي، سنوسي، وبوقنور، إسماعيل، (2021)، استراتيجية التنمية السياحية المستدامة في الجزائر: على ضوء المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية 2025، مجلة إيليزا للبحوث والدراسات، 6(2)، 70-87.
16. فرحان، عبد الله ثابت، (2025)، أثر الرقابة الاستراتيجية في تحقيق الاستدامة التنظيمية: دراسة تطبيقية على الجامعات الأهلية البنينية في أمانة العاصمة، مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية، اليمن، 3(5)، 27-49.
17. موسى، الطيب كرار مرسي، (2026)، مقابلة شخصية مع مدير عام ديوان شؤون الخدمة بوزارة المالية والقوى العاملة بالولاية الشمالية بعنوان القوى العاملة بالمجلس الأعلى للسياحة، ووزارة الاستثمار والصناعة، والمجلس الأعلى للتخطيط الاستراتيجي بالولاية الشمالية.
18. نورالدين، قوعيش، (2018)، السياحة كمورد استراتيجي في تحقيق التنمية المستدامة المركب السياحي ZINA BEACH مستغانم، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر.
19. نورالهدى، دريزي، وشاشوة، فضلون، (2025)، تطبيق التسويق السياحي المستدام في القطاع السياحي لولاية مستغانم-المركب السياحي زينة بيتش-أممؤذجا، مجلة الاستراتيجية والتنمية، 15(2)، 257-274.

## المراجع الأجنبية:

20. Barone, R. M., & Kenny, D. A., (1986), *The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Consideration*, *Journal of Personality and Social Psychology*, Issue (51), 1173-1182.
21. Candea, M., Bogan, E., & Varvaruc, D., (2014), *The Structure of the Strategic Plan in Tourism Marketing*, *International Journal of Academic Research in Environment and Geography*, 1(1), 30-36.
22. Cirikovic, E., (2014) *Marketing Mix in Tourism*, *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, 3(2), 111-115.
23. Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., Anderson, R.E. & Tathan, R.L., (2014), *Multivariate Data Analysis*, 7<sup>th</sup> Edition, Pearson Education Limited, USA.
24. Hayes, A. F., (2017), *Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process analysis: A Regression-Based Approach*, Guilford Publications.
25. <http://www.jeremydawson.co.uk/slopes.htm>.
26. Kamau, F., Waweru, F., Lewa, P., & Misiko, A., (2015), *The Effects of the Marketing Mix on Choice of Tourist Accommodation by Domestic Tourists in Kenya*. *International Journal of Novel Research in Marketing Management and Economics*, 2(2), 25-34.
27. Magatef, S., (2015), *The Impact of Tourism Marketing Mix Elements of Inbound Tourists to Jordan*, *International Journal of Business and Social Science*, 6(7), 41-58.
28. Malhotra, N. K., (2004), *Marketing research*, Prentice Hall, New Jersey, USA.
29. Miandehi, P., & Masroui, M., (2013), *Assessment of SWOT Model on Tourism Industry in Sustainable Development of Rural Areas: Case Study on Bandar-E Anzali*, *World Applied Sciences Journal*, 21(3), 455-464.
30. Morgan, A., Clark, H., & Gooner, R., (2002), *Marketing Productivity, Marketing Audits and Systems for Marketing Performance Assessment*, *Journal of Business Research*, Issue (55), 363-375.
31. Sarker, M., & Bgum, S., (2013), *Marketing Strategy for Tourism Industry in Bangladesh: Emphasize on Niche Market Strategy for Attracting Foreign Tourists*, *International Refereed Research Journal*, 4(1), 103-107.
32. Teddli, C., & Yu, F., (2007), *Mixed Methods Sampling: A Typology with Examples*, *Journal of Mixed Methods Research*, 1(1), 77-100.
33. Velissariou, E., & Gkougkoulitsas, T., (2019), *Tourism Marketing Strategy, A Case Study of The SSaloniki, Including Tourists and Tourism Professionals: e-Review of Tourism Research (eR TR)*, 16(6), 546-556..

الملاحق:

### ملحق 1: استبانة لموضوع

الدور الوسيط للبنى التحتية والجواذب السياحية في العلاقة بين استراتيجية التسويق السياحي والتنمية السياحية المستدامة: الدور المعطل للاستثمار السياحي

#### القسم الأول: البيانات الشخصية:

المتغير	الفئة	المتغير	الاختيار	الفئة	المتغير
الجنس	ذكر	المستوى التعليمي		أقل من 25 سنة	الدراسات عليا
	أنثى			25 إلى 35 سنة	
العمر	36 إلى 45 سنة	سنوات الخبرة		46 إلى 55 سنة	أقل من 5 سنوات
	56 سنة فأكثر			5 إلى 10 سنوات	
	أسبوع أو أقل			11 إلى 15 سنة	
	أسبوعين لثلاثة			16 سنة فأكثر	
زمن الدورات التدريبية	شهر إلى 3 شهور	نوع الدورات التدريبية		لا توجد	داخلية
	أكثر من 3 شهور			داخلية وخارجية	
	لا توجد			خارجية	
				لا توجد	

#### القسم الثاني: البيانات الموضوعية

المحور الأول: استراتيجية التسويق السياحي (المتغير المستقل)

1	2	3	4	5	الآليات الفعالة لتسويق السياحة واستراتيجيات تسويق السياحة في الولاية الشمالية
					القيام بدراسة الأسواق السياحية المختلفة
					تحديد الأسواق السياحية المستهدفة وتحديد رغباتها واحتياجاتها
					تطوير المنتج السياحي ووضع استراتيجية تسعير البرامج السياحية
					استخدام التسويق الإلكتروني ومواقع التواصل الاجتماعي
					القيام بالدعاية السياحية من خلال المعارض والبورصات الدولية
					التعاون مع منظمات تسويق المقصد السياحي DMQs
					تطوير عناصر الميزج التسويقي 4Ps
					تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والمهددات التي تواجه التسويق السياحي
					زيادة الخدمات وتخفيض التكاليف (استراتيجية القيادة التكاليفية)
					تقديم منتجات وخدمات سياحية متميزة عن المنافسين (استراتيجية التميز)
					التركيز على قطاع محدد (عملاء، خدمات معينة، منطقة معينة) (استراتيجية التركيز)
					تقديم المنتجات الحالية للسائحين الحاليين (استراتيجية اختراق السوق)
					تقديم المنتجات الحالية إلى شرائح سوقية جديدة (استراتيجية تنمية السوق)

					تطوير المنتجات الحالية ومنتجات سياحية جديدة للسائحين الحاليين (استراتيجية تنمية المنتج)
					تنمية منتجات جديدة لأسواق سياحية جديدة (استراتيجية التنوع)

### المحور الثاني: التنمية السياحية المستدامة (المتغير التابع)

1	2	3	4	5	العبرة
					يُعد التخطيط للسياحة وتنميتها وإدارتها جزء من استراتيجيات التنمية المستدامة بالولاية الشمالية
					يتم إشراك القطاع الخاص والمجتمع المحلي في تخطيط وإدارة السياحة بالولاية الشمالية
					يتبع القطاع الخاص المبادئ التي تحترم ثقافة وبيئة واقتصاد منطقة المقصد السياحي
					هناك عدالة في توزيع المكاسب بين مروجي السياحة وأفراد المجتمع المضيف والمنطقة
					يتم عمل تحليل متداخل للتخطيط البيئي والاجتماعي والاقتصادي قبل المباشرة بأي تنمية سياحية في المواقع السياحية بالولاية الشمالية
					هناك برنامج للرقابة والتدقيق والتصحيح أثناء جميع مراحل التنمية وإدارة السياحة
					يسمح للسكان المحليين من الانتفاع من الفرص المتوافرة في المشاريع السياحية بمنطقتهم
					تساهم السياحة المستدامة على وضع تصور واضح مبني على أفضل المقومات السياحية

### المحور الثالث: البنى التحتية السياحية (المتغير الوسيط الأول)

1	2	3	4	5	العبرة
					توجد منشآت مناسبة للإيواء السياحي في الولاية الشمالية
					توجد قرى سياحية بما خدمات متكاملة لإقامة السائحين في الولاية الشمالية
					توجد منشآت مساندة تقدم خدمات الحجز والاتصال ووسائل الترفيه المختلفة في الولاية الشمالية
					توجد شركات ووكالات للسفر والسياحة في الولاية الشمالية
					تتوافر الطرق ووسائل للنقل السياحي في الولاية الشمالية
					هنالك تطور في خدمات الإرشاد السياحي في الولاية الشمالية
					يوجد مرشدين سياحيين من ذوي الكفاءة والخبرة في الولاية الشمالية
					تتوافر أماكن مناسبة للترفيه من كازينوهات وملاهي في الولاية الشمالية
					تتوافر مطاعم مناسبة للأكل (للسياح) في الولاية الشمالية
					تتوافر خدمات للأمن السياحي في المقاصد السياحية بالولاية الشمالية
					تتوافر أنشطة البيع السياحي المتمثلة في بيع السلع والهدايا - التماثيل - والمشغولات الذهبية والقطنية والخشبية والجلدية والمشغولات المطرزة في الولاية الشمالية
					توجد خدمات صحية في المواقع السياحية في الولاية الشمالية
					البنيات الأساسية للسياحة في الولاية الشمالية مناسبة لتطوير السياحة

### المحور الرابع: الجواذب السياحية (المتغير الوسيط الثاني)

1	2	3	4	5	العبرة
					تمتع الولاية الشمالية ببيئة نظيفة جاذبة للسياحة البيئية
					تمتع الولاية الشمالية بطبيعة جغرافية جاذبة للسياحة البيئية
					تمتع الولاية الشمالية بمواقع أثرية جاذبة للسياحة الأثرية
					تمتع الولاية الشمالية بمتاحف تاريخية جاذبة للسياحة التاريخية

					تمتع الولاية الشمالية بأماكن جاذبة للسياحة الدينية
					يتم التعامل مع الثروات والثقافة المحلية كجواذب للسياحة بالولاية الشمالية
					تقام بالولاية الشمالية مهرجانات ومعارض جاذبة للسياحة الثقافية
					هنالك اهتمام بسياحة الصحراء (التخييم بالولاية الشمالية)
					هنالك اهتمام بالسياحة النيلية بالولاية الشمالية
					يتم تحويل الجواذب السياحية بالولاية الشمالية إلى منتج سياحي متكامل
					هنالك استغلال أمثل للجواذب السياحية الطبيعية والبشرية بالولاية الشمالية

المحور الخامس: الاستثمار السياحي (المتغير المعدل)

1	2	3	4	5	العبرة
					توجد قوانين تشجع الاستثمار في كافة مجالات السياحة
					يتم تسهيل إجراءات الاستثمار في مجالات السياحة المتعددة
					هنالك دعم مستمر من الحكومة لتهيئة بيئة استثمارية جاذبة للسياحة الأثرية
					توجد فرص استثمارية متعددة للقطاع الخاص في مجال الاستثمار في السياحة الرياضية
					هنالك إقبال مستمر من القطاع الخاص للاستثمار في السياحة النيلية
					هنالك تعاون وشراكة من الحكومة والقطاع الخاص في مجال الاستثمار في السياحة البيئية
					تتوفر البنى الأساسية اللازمة للاستثمار في مجال السياحة العلاجية بالولاية الشمالية
					يتم إزالة القيود المفروضة علي تدفقات الأموال للاستثمار في مجال السياحة الثقافية بالولاية الشمالية
					هنالك ضوابط للاستثمار في مجال السياحة الدينية بالولاية الشمالية
					تتوافر مزايا تشجيعية للاستثمار في كافة نشاطات السياحة بالولاية الشمالية
					يتم استغلال المزايا التشجيعية المتوفرة للاستثمار في المجالات السياحية بالولاية الشمالية