

عنوان البحث

أثر الاستدامة والحوكمة على تطوير الخدمات السياحية والترفيهية في المملكة العربية السعودية: دراسة تطبيقية على

هيئة السياحة والترفيه

إعداد الطالب

ميعاد بنت أسامه الحمد

إشراف

د. الفیصل عبد الحمید محمد

د. فايز جراد

العام الدراسي

2026



الشكر والتقدير

الحمد لله أولاً وآخرًا على توفيقه وإعانتته في إتمام هذا العمل، فله سبحانه الفضل والمنة.

أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى أساتذتي الكرام، الدكتور/ فيصل عبد الحميد والدكتور/ فايز جراد، على

إشرافهم الكريم، وتوجيهاتهم العلمية القيّمة، ودعمهم المستمر الذي كان له الأثر الكبير في إنجاز هذا البحث

بالصورة المطلوبة.

كما أتوجه بجزيل الشكر إلى أعضاء هيئة التدريس بكلية الإدارة - جامعة ميدأوشن، لما قدموه من علم ومعرفة

كان لها دور أساسي في بناء هذا العمل.

ولا يفوتني أن أعبر عن امتناني العميق إلى جميع العاملين في شركة مشارق السعودية الذين ساهموا في إنجاز الدراسة

الميدانية، وقدموا الدعم اللازم لإتمام هذا البحث.

وأخيرًا، أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى أسرتي الكريمة على دعمهم المستمر وتشجيعهم الدائم، وإلى كل من

سأهم من قريب أو بعيد في إنجاز هذا العمل.

أسأل الله أن يجعل هذا العمل خالصًا لوجهه الكريم، وأن ينفع به.

المستخلص:

يتناول هذا البحث دراسة أثر تطبيق مبادئ الاستدامة والحوكمة المؤسسية على تطوير الخدمات السياحية والترفيهية في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على هيئة السياحة والترفيه كنموذج تطبيقي. ويهدف البحث إلى تحليل مدى إسهام ممارسات الاستدامة بأبعادها الاقتصادية والبيئية والاجتماعية، إضافة إلى الحوكمة بمبادئها المتمثلة في الشفافية والمساءلة والمشاركة، في تحسين جودة الخدمات السياحية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة مكونة من 100 مشارك من العاملين في القطاع السياحي. وأظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الاستدامة والحوكمة وتحسين جودة الخدمات السياحية والترفيهية، مما يؤكد أهمية تبني ممارسات إدارية مستدامة لتعزيز الأداء المؤسسي. كما أبرزت الدراسة وجود تحديات تتعلق بضعف الوعي والتنسيق المؤسسي. ويوصي البحث بضرورة تطوير سياسات متكاملة تدعم الحوكمة والاستدامة بما يتوافق مع رؤية السعودية 2030، بما يساهم في رفع كفاءة القطاع السياحي وتعزيز تنافسيته عالمياً، وتحقيق تنمية سياحية متوازنة ومستدامة تدعم الاقتصاد الوطني وتحافظ على الموارد للأجيال القادمة.

الكلمات المفتاحية:

الاستدامة – الحوكمة – جودة الخدمات السياحية – السياحة المستدامة

Abstract

This study examines the impact of applying sustainability practices and institutional governance on the development of tourism and entertainment services in the Kingdom of Saudi Arabia, with a particular focus on the Tourism and Entertainment Authority as an applied case. The research aims to analyze the extent to which sustainability dimensions—economic, environmental, and social—along with governance principles such as transparency, accountability, and stakeholder participation, contribute to improving the quality of tourism services. The study adopts a descriptive-analytical approach and uses a questionnaire as the primary data collection tool, administered to a sample of 100 employees working in the tourism sector. The findings reveal a statistically significant relationship between the application of sustainability and governance practices and the enhancement of tourism service quality. This confirms the importance of adopting sustainable managerial practices to improve institutional performance. The study also highlights several challenges, including limited awareness and weak institutional coordination. It recommends developing integrated policies that support sustainability and governance in alignment with Saudi Vision 2030, aiming to enhance the efficiency and global competitiveness of the tourism sector, achieve balanced sustainable development, support the national economy, and preserve resources for future generations.

Keywords:

Sustainability – Governance – Tourism Service Quality – Sustainable Tourism

فهرس المحتويات

1.....	الفصل الأول
2.....	المقدمة
4.....	مشكلة الدراسة
5.....	أهمية الدراسة
7.....	أهداف الدراسة
8.....	تساؤلات الدراسة.....
8.....	فروض الدراسة.....
9.....	النظريات العلمية المتبعة لإعداد البحث
11.....	الفصل الثاني.....
12.....	مقدمة
13.....	الدراسات السابقة
18.....	الإطار النظري
18.....	المبحث الأول: الاستدامة في القطاع السياحي
24.....	المبحث الثاني: الحوكمة في القطاع السياحي
29.....	المبحث الثالث: جودة الخدمات السياحية والترفيهية
31.....	المبحث الرابع: العلاقة بين متغيرات الدراسة
35.....	الفصل الثالث
36.....	المقدمة
36.....	منهجية الدراسة
37.....	مجتمع وعينة الدراسة.....
38.....	أدوات الدراسة
39.....	تصحيح أداة الدراسة
39.....	الخصائص السيكمومترية لأدوات الدراسة.....
39.....	صدق أداة الدراسة
45.....	أساليب المعالجة الإحصائية
46.....	الفصل الرابع
47.....	أولاً: خصائص أفراد عينة الدراسة.....
49.....	ثانياً: تحليل محاور أداة الدراسة والإجابة على التساؤلات واختبار الفرضيات

68.....	الفصل الخامس
69.....	أولاً: نتائج الدراسة
70.....	ثانياً: توصيات الدراسة
72.....	المراجع
77.....	الملاحق

فهرس الاشكال

48.....	رسم توضيحي 1: توزيع استجابات أفراد عينة الدراسة بناء على متغير الجنس
48.....	رسم توضيحي 2: توزيع استجابات أفراد عينة الدراسة بناء على متغير العمر
49.....	رسم توضيحي 3: توزيع استجابات أفراد عينة الدراسة بناء على متغير المستوى التعليمي

فهرس الجداول

34.....	جدول 1 نموذج الدراسة
38.....	جدول 1: محاور وأبعاد أداة الدراسة
39.....	جدول 2: تصنيف مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في أداة الدراسة
40.....	جدول 3: معاملات الارتباط لفقرات المحور الأول
41.....	جدول 4: معاملات الارتباط لفقرات المحور الثاني
41.....	جدول 5: معاملات الارتباط لفقرات المحور الثالث
42.....	جدول 6: محاور الدراسة ومعامل الارتباط لكل محور بالدرجة الكلية
44.....	جدول 7: معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات محاور الدراسة
47.....	جدول 8: توزيع استجابات أفراد الدراسة بناء على الخصائص الشخصية والديموغرافية
50.....	جدول 9: المتوسطات الحسابية والوزن النسبي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات البعد الأول من المحور الأول مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية
51.....	جدول 10: المتوسطات الحسابية والوزن النسبي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات البعد الثاني من المحور الأول مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية
53.....	جدول 11: المتوسطات الحسابية والوزن النسبي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات البعد الثالث من المحور الأول مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية
54.....	جدول 12: المتوسطات الحسابية والوزن النسبي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة على أبعاد المحور الأول مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية
55.....	جدول 13: المتوسطات الحسابية والوزن النسبي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات البعد الأول من المحور الثاني مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية
57.....	جدول 14: المتوسطات الحسابية والوزن النسبي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات البعد الثاني من المحور الثاني مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية
58.....	جدول 15: المتوسطات الحسابية والوزن النسبي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات البعد الثالث من المحور الثاني مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية
60.....	جدول 16: المتوسطات الحسابية والوزن النسبي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة على أبعاد المحور الثاني مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية
61.....	جدول 17: المتوسطات الحسابية والوزن النسبي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات المحور الثالث مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية
65.....	جدول 18: معامل الارتباط بيرسون بين الاستدامة وجودة الخدمات السياحية والترفيهية في المملكة العربية السعودية
66.....	جدول 19: معامل نتائج تحليل أنوفا لاختبار معنوية الانحدار الخطي ما بين الاستدامة وجودة الخدمات السياحية والترفيهية داخل المملكة
66.....	جدول 20: معامل الارتباط بيرسون بين الحوكمة وجودة الخدمات السياحية والترفيهية في المملكة العربية السعودية
67.....	جدول 21: معامل نتائج تحليل أنوفا لاختبار معنوية الانحدار الخطي ما بين الحوكمة وجودة الخدمات السياحية والترفيهية داخل المملكة

الفصل الأول

المقدمة

تعد السياحة اليوم من أكثر القطاعات الاقتصادية والاجتماعية تأثيراً على مسارات التنمية، حيث تمثل محركاً استراتيجياً للنمو الاقتصادي، وتوليد فرص العمل، وتعزيز جودة الحياة، إضافة إلى كونها إحدى الركائز الرئيسة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة على المستويين المحلي والدولي. وتأتي المملكة العربية السعودية ضمن الدول التي أولت هذا القطاع اهتماماً متزايداً في السنوات الأخيرة، ولا سيما بعد إطلاق رؤية السعودية 2030 التي اعتبرت السياحة والترفيه من القطاعات الوطنية الواعدة التي ستساهم في تنويع مصادر الدخل وتقليل الاعتماد على النفط، ورفع إسهام القطاع في الناتج المحلي الإجمالي.

وقد شهدت المملكة نقلة نوعية في مجال السياحة والترفيه من خلال إنشاء وزارة مستقلة للسياحة، وإطلاق استثمارات كبرى تتضمن مشاريع عالمية مثل مشروع القدية، نيوم، البحر الأحمر، وموسم الرياض، وذلك بهدف استقطاب 100 مليون زائر سنوياً بحلول عام 2030، وتعزيز مكانة المملكة كوجهة سياحية دولية. ويشير العمران وآخرون (2025) إلى أن السياحة أصبحت أداة تنمية أساسية في منطقة الرياض خصوصاً، حيث تركز الرؤية على توظيف السياحة لخلق قيمة اقتصادية واجتماعية مستدامة، بما ينسجم مع مبادئ الاقتصاد الأخضر والتنمية المسؤولة.

وفي السياق العالمي، باتت العلاقة بين الحوكمة السياحية والاستدامة محوراً مهماً في الأبحاث المتعلقة بإدارة الوجهات السياحية وتنميتها. وقد أوضح (Anjos & Kennell, 2019) أن السياحة المستدامة لم تعد تُقاس فقط بزيادة عدد الزوار أو العائدات المالية، بل أصبحت مرتبطة بمدى الالتزام المؤسسي بممارسات حوكمة فعّالة تشمل الشفافية، والمساءلة، وإشراك أصحاب المصلحة، وحماية الموارد البيئية والثقافية للأجيال القادمة. ووفقاً للاتجاهات

البحثية الحديثة، فإن تحقيق الاستدامة في القطاع السياحي لا يمكن أن يتم بمعزل عن تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة، وهو ما أكدته الأدبيات الدولية بوصف الحوكمة محفّزاً أساسياً لتحقيق توازن بين النمو الاقتصادي والحفاظ على البيئة والهوية الثقافية.

غير أن النمو السياحي السريع في بعض الدول صاحبه تحديات بيئية ومجتمعية ناتجة عن توسّع المشاريع السياحية دون استعداد كافٍ لحماية الموارد الطبيعية، وهو ما أظهره Baloch وآخرون (2022) في دراستهم التي كشفت أن التطوير السياحي يؤدي إلى آثار إيجابية في التوظيف ورفع دخل المجتمعات، ولكنه قد يسبب ضغوطاً بيئية مثل التلوث، والاستهلاك المفرط للأراضي، وإنتاج النفايات، مما يستدعي نماذج حوكمة تضمن تحقيق توازن طويل المدى بين الفوائد الاقتصادية والحفاظ على الموارد البيئية.

وبناءً على ذلك، تبرز الحاجة إلى دراسة أثر الاستدامة والحوكمة في تطوير الخدمات السياحية والترفيهية في السعودية، خصوصاً مع التحول المؤسسي الذي تشهده هيئة السياحة والترفيه في المملكة، ودورها في تطبيق معايير الاستدامة في تطوير الوجهات والمشاريع، وفي إدارة القوانين والتنظيمات والسياسات المرتبطة بجودة الخدمات السياحية، وتمكين القطاع الخاص، وجذب الاستثمارات.

ومع وجود جهود استراتيجية على المستوى الوطني، إلا أن الدراسات العلمية التطبيقية التي تقيس فعلياً مدى انعكاس الحوكمة والاستدامة على جودة الخدمات السياحية والترفيهية في السعودية ما زالت محدودة، كما أشار العمران وآخرون (2025) إلى ندرة الأبحاث التي تتناول السياحة في سياق رؤية 2030 من منظور الاستدامة. كما أكدت دراسات أخرى على نقص واضحة في الأبحاث المتعلقة بالحوكمة في القطاع السياحي في الدول النامية (Anjos & Kennell, 2019)، وندرة الأدبيات التي تربط بين الاستدامة المؤسسية وأداء الخدمات السياحية.

ومن هنا تبرز أهمية هذا البحث الذي يسعى إلى سد فجوة علمية وتطبيقية من خلال دراسة أثر تبني مبادئ الاستدامة والحوكمة على تطوير الخدمات السياحية والترفيهية في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على هيئة السياحة والترفيه كنموذج تطبيقي يُمكن تعميمه على بقية المؤسسات العاملة في القطاع.

مشكلة الدراسة

يشهد قطاع السياحة والترفيه في المملكة العربية السعودية تحولات جوهرية في ضوء رؤية 2030، التي تبنت هذا القطاع كأحد المحركات الاستراتيجية لتنويع الاقتصاد الوطني وتعزيز مكانة المملكة كوجهة سياحية عالمية. غير أن هذا التطور المتسارع يطرح تحدياً بحثياً يتعلق بمدى قدرة المؤسسات السياحية على تبني ممارسات الحوكمة والاستدامة بشكل فعلي، بحيث لا يقتصر التطوير على البعد الاقتصادي فقط، بل يشمل الأبعاد البيئية والاجتماعية والمؤسسية كشرط لتحقيق استدامة حقيقية. وتشير الدراسات إلى أن جزءاً كبيراً من البحوث السعودية ركّز على السياحة من منظور اقتصادي واستثماري، بينما ظلت العلاقة بين الاستدامة والحوكمة والأداء المؤسسي في القطاع السياحي غير مدروسة بالشكل الكافي، وهو ما أكدّه العمران وآخرون (2025) في دراستهم التي أبرزت محدودية الأبحاث التي تربط السياحة في المملكة بالإطار الاستراتيجي للتنمية المستدامة.

وفي السياق الدولي، توضح الدراسات الحديثة أن تحقيق السياحة المستدامة لا يتم عبر خطط تنمية أو مشاريع استثمارية فقط، بل يتطلب وجود نموذج حوكمة قادر على إدارة الموارد وتنظيم القطاع وضمان مشاركة الأطراف المعنية، بما يحقق توازناً بين الأهداف الاقتصادية وحماية البيئة المحلية والهوية الثقافية للمجتمع. وقد أشار Anjos & Kennell (2019) إلى أن ندرة الأبحاث في الدول النامية حول الحوكمة السياحية تمثل فجوة معرفية بارزة، خصوصاً في ظل التوسع السريع في مشاريع السياحة دون وجود إطار قيادي ورقابي يضمن استدامة الممارسات والسياسات. وبذلك فإن قضية الحوكمة لا ترتبط فقط بجودة تقديم الخدمات بل بقدرة المؤسسات على التوجيه، التنظيم، وإدارة التفاعل بين القطاعين العام والخاص، والمجتمع المحلي، والزوار.

وتشير دراسات أخرى إلى أن غياب الحوكمة البيئية في القطاع السياحي قد يؤدي إلى آثار غير مقصودة مرتبطة بالضغط على البنية البيئية، وارتفاع معدلات التلوث، وتدهور الموارد الطبيعية، وهو ما أثبتته Baloch وآخرون (2022) في دراستهم حول التنمية السياحية وتأثيرها على الاستدامة البيئية، حيث خلصوا إلى أن بعض مشاريع السياحة تؤدي إلى عوائد اقتصادية كبيرة لكنها قد تُضعف الاستدامة إذا لم تُصمَّم وتُدار وفق معايير حوكمة واضحة وبرقابة مؤسسية فعالة. ومن هنا تظهر إشكالية إضافية في السياق السعودي، تتمثل في أن النمو السياحي يتقدم بوتيرة أسرع من الدراسات العلمية التطبيقية التي تقيّم أثر الاستدامة والحوكمة على جودة الخدمات، خصوصاً داخل المؤسسات الرسمية المعنية بتنظيم القطاع مثل هيئة السياحة والترفيه.

وبناءً على ما سبق، تتركز مشكلة هذا البحث في وجود فجوة معرفية وتطبيقية تتعلق بغياب الدراسات التي تقيس بصورة مباشرة مدى تأثير تبني مبادئ الاستدامة والحوكمة على تطوير الخدمات السياحية والترفيهية في المملكة العربية السعودية، رغم وجود توجه وطني يدعم هذين البعدين بوصفهما ركيزتين في رؤية 2030. ومن ثمَّ يُطرح السؤال الجوهرى للبحث:

إلى أي مدى يؤثر تبني ممارسات الاستدامة والحوكمة المؤسسية على تطوير الخدمات السياحية والترفيهية في المملكة العربية السعودية؟

أهمية الدراسة

الأهمية العلمية

- يساهم البحث في سد فجوة معرفية في الأدبيات العربية المتعلقة بالعلاقة بين الاستدامة والحوكمة في القطاع السياحي السعودي.

- يضيف إطاراً نظرياً يربط بين مفاهيم الحوكمة المؤسسية والتنمية السياحية المستدامة في سياق رؤية 2030.

- يقدم نموذجاً تحليلياً يمكن اعتماده وتطبيقه في دراسات مشابهة على قطاعات خدمية أخرى داخل المملكة أو خارجها.
- يدعم الاتجاهات البحثية الدولية الحديثة التي تؤكد دور الحوكمة في تحسين فعالية السياسات السياحية ورفع مستوى جودة الخدمات.
- يثري المعرفة الأكاديمية حول دور الهيئات الحكومية في بناء سياحة مستدامة قائمة على مبادئ الشفافية والمساءلة والمشاركة المجتمعية.

الأهمية العملية

- يزود صناع القرار في هيئة السياحة والترفيه بنتائج يمكن توظيفها لتحسين مستوى كفاءة واستدامة الخدمات المقدمة للزوار والسياح.
- يدعم تطوير سياسات واستراتيجيات عملية لدمج مبادئ الحوكمة في ممارسات التشغيل وإدارة المشاريع السياحية الكبرى.
- يساعد القطاع الخاص والمستثمرين على فهم أثر تطبيق الاستدامة والحوكمة على جودة الخدمات ورفع التنافسية السياحية.
- يوفر مؤشرات قابلة للقياس يمكن استخدامها لتقييم الاستدامة التشغيلية للمشاريع السياحية في المملكة.

- يمكن الاستفادة منه في تدريب وتأهيل الكوادر العاملة في القطاع السياحي لتعزيز ثقافة الحوكمة والمسؤولية المؤسسية.

أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي

- تحليل أثر تطبيق مبادئ الاستدامة والحوكمة على تطوير الخدمات السياحية والترفيهية في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على هيئة السياحة والترفيه كنموذج تطبيقي.

الأهداف الفرعية

1. تحديد مستوى تبني هيئة السياحة والترفيه لممارسات الحوكمة المؤسسية في إدارة القطاع السياحي.
2. قياس مدى دمج مفاهيم الاستدامة البيئية والاجتماعية والاقتصادية في الخدمات السياحية المقدمة داخل المملكة.
3. تحليل العلاقة بين تطبيق الحوكمة وتحسين جودة الخدمات السياحية والترفيهية.
4. التعرف على أبرز التحديات التي تواجه تطبيق الاستدامة والحوكمة في المؤسسات السياحية الحكومية.
5. اقتراح إطار عملي لتعزيز الحوكمة المستدامة في تطوير الخدمات السياحية بما يتوافق مع رؤية السعودية 2030.

تساؤلات الدراسة

تساؤل الدراسة الرئيسي: إلى أي مدى يؤثر تبني ممارسات الاستدامة والحوكمة المؤسسية على تطوير

الخدمات السياحية والترفيهية في المملكة العربية السعودية؟

وينتق عن التساؤل الرئيسي السابق التساؤلات الفرعية التالية:

1. ما مدى دمج الاستدامة في تخطيط وتنفيذ الخدمات السياحية في المملكة؟

2. ما مستوى تطبيق هيئة السياحة والترفيه لمبادئ الحوكمة في إدارة المشاريع والخدمات السياحية؟

3. ما مستوى جودة الخدمات السياحية والترفيهية المقدمة في المملكة العربية السعودية

4. كيف ترى دور الاستدامة في تطوير السياحة في المملكة؟

5. ما التحديات التي تعيق تحقيق الاستدامة في القطاع السياحي السعودي ؟

فروض الدراسة

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق مبادئ

الاستدامة والحوكمة على جودة الخدمات السياحية والترفيهية في المملكة العربية السعودية

وينتق من الفرضية الرئيسة السابقة الفرضيات الفرعية التالية:

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق مبادئ الاستدامة على جودة

الخدمات السياحية والترفيهية في المملكة العربية السعودية

2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق مبادئ الحوكمة على جودة

الخدمات السياحية والترفيهية في المملكة العربية السعودية

نظرية الحوكمة الجيدة (Good Governance Theory)

نظرية الحوكمة الجيدة تركز على تحسين إدارة الموارد من خلال تعزيز الشفافية والمساءلة، وتطوير النظام الإداري لتحقيق نتائج فعّالة ومستدامة في كافة القطاعات، بما في ذلك قطاع السياحة. تشير هذه النظرية إلى أن إدارة السياحة بشكل جيد يعتمد على قدرة الحكومات على ضمان استقرار سياسي، والحد من الفساد، وتعزيز الفعالية المؤسسية. الحوكمة الجيدة تسهم في جذب الاستثمارات وتطوير البنية التحتية السياحية، مما يساهم في التنمية المستدامة. هذه الفكرة تأسست من خلال العمل الذي قام به كينيث رودز في التسعينيات، حيث بدأ يربط بين مفاهيم الحوكمة الجيدة والتنمية الاقتصادية. إذ أشار إلى أن وجود حكومات فعّالة ومتجاوبة مع احتياجات المواطنين يمكن أن يؤدي إلى تحسين مستوى الخدمات الاقتصادية والاجتماعية، بما في ذلك السياحة (Rodrik, 2020).

نظرية السياحة المستدامة (Sustainable Tourism Theory)

تعد نظرية السياحة المستدامة من أهم النظريات التي تدعم أي بحث حول التنمية المستدامة في قطاع السياحة. تفترض هذه النظرية أن السياحة يجب أن تُدار بطريقة تحقق التوازن بين احتياجات السياح واحتياجات المجتمعات المحلية والبيئة، دون المساس بالقدرة على تلبية احتياجات الأجيال القادمة. هذه النظرية تدعو إلى تطبيق سياسات وممارسات تضمن استدامة الموارد الطبيعية والثقافية على المدى الطويل، وتعزيز المشاركة المجتمعية. كما تأسست هذه النظرية بشكل أساسي في مؤتمر ريو دي جانيرو للبيئة والتنمية في عام 1997، حيث تم إدخال مصطلح "السياحة المستدامة" لأول مرة في الوثائق الرسمية التي أقرها المؤتمر (WTO, 1997). هذه النظرية تدعو إلى

تقليل الآثار السلبية للسياحة على البيئة والمجتمع، والعمل على جعل السياحة جزءاً من استراتيجية التنمية المستدامة.

نظرية العولمة (Globalization Theory)

نظرية العولمة تشير إلى التأثيرات المتبادلة بين المجتمعات والثقافات والاقتصادات عبر الحدود الوطنية. في السياحة، ترتبط العولمة بتسهيل الحركة والتنقل بين الدول، مما يزيد من تدفق السياح ويعزز من توسيع الأسواق السياحية العالمية. كما أن العولمة تؤثر على كيفية تشكيل استراتيجيات السياحة وتطوير السياسات في الدول المختلفة، وتفتح الفرص لتبادل الثقافات والممارسات. العولمة ليست مجرد حركة اقتصادية، بل هي أيضاً ظاهرة اجتماعية وثقافية تؤثر على الأنماط السلوكية والسياحية. ويعود أساس نشأة هذه النظرية إلى أنتوني غيدنز ومانويل كاستيلز في أواخر القرن العشرين، حيث تم تحديد العولمة على أنها القوة المحركة التي تعيد تشكيل الاقتصاد العالمي والمجتمعات الثقافية. في سياق السياحة، تساهم العولمة في توسيع نطاق السياحة الدولية وتعزيز النمو السياحي من خلال تسهيل الاتصالات والنقل. (Giddens, 1990; Castells, 1996)

الفصل الثاني

يهدف هذا الفصل إلى تقديم الإطار النظري الذي يستند إليه البحث، من خلال عرض المفاهيم الأساسية المتعلقة بالاستدامة والحوكمة وجودة الخدمات السياحية، وتحليل العلاقات بينها في ضوء الأدبيات العلمية. كما يتناول مراجعة الدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات الصلة، بهدف تحديد أهم النتائج والفجوات البحثية التي يسعى البحث الحالي لمعالجتها. ويسهم هذا الفصل في بناء أساس علمي يساعد على تفسير نتائج الدراسة وربطها بالنظريات ذات العلاقة. وقد تم تقسيمه إلى أربعة مباحث تشمل الاستدامة، الحوكمة، جودة الخدمات السياحية، والعلاقة بين المتغيرات، تمهيداً للجانب التطبيقي للدراسة.

الدراسات السابقة

تتناول الدراسة التي أعدها سلطان محمد صالح الخزيم في عام 2023 تأثير التحول الرقمي على جودة الخدمات السياحية لزائري المملكة العربية السعودية، بغرض العمرة والحج أو الترفيه. هدفت الدراسة إلى تحليل مدى استخدام زوار المملكة للخدمات السياحية الرقمية المقدمة في ظل التحول الرقمي وأثر ذلك على تحسين جودة هذه الخدمات. اعتمد البحث على منهج الوصف التحليلي من خلال استمارة استبيان تم تطبيقها على عينة مكونة من 540 زائراً. توصلت الدراسة إلى أن التحول الرقمي أسهم بشكل كبير في تحسين جودة الخدمات السياحية المقدمة، حيث أظهر الزوار مستوى عالٍ من الرضا عن الخدمات الرقمية مثل حجز الفنادق والنقل، إضافة إلى تسهيل الإجراءات المتعلقة بالعمرة والحج. كما أظهرت الدراسة وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين مستوى التحول الرقمي وجودة الخدمات السياحية. وأوصت الدراسة بضرورة نشر ثقافة التحول الرقمي في كافة المؤسسات، خاصة في القطاع السياحي، مع التأكيد على أهمية تطوير البيئة التكنولوجية التي تساعد المؤسسات على تطبيق التحول الرقمي بكفاءة وفاعلية، لضمان الحفاظ على مستوى عالٍ من جودة الخدمات السياحية. (الخبزيم، 2023)

في دراسة أخرى أجراها Hamdi et al(2024). تم تناول دور السياحة في المملكة العربية السعودية وتأثيرها على التنمية المستدامة. استخدم الباحثون استبياناً مكوناً من 47 سؤالاً، وتم تطبيقه على عينة من 197 شخصاً من المتخصصين في قطاع السياحة. تهدف الدراسة إلى فهم العوامل المؤثرة في السياحة في المملكة العربية السعودية، بما في ذلك العوامل الاقتصادية والاجتماعية والثقافية التي تساهم في تحقيق التنمية المستدامة. أظهرت نتائج الدراسة أن السياحة تلعب دوراً حيوياً في تحفيز الاقتصاد الوطني، وأن هناك ارتباطاً قوياً بين النشاط السياحي وأداء القطاعات الاقتصادية الأخرى. كما أشار الباحثون إلى أن السياحة في المملكة ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالاستثمار في البنية التحتية، وتحسين القطاع الثقافي والترفيهي. وتوصلوا إلى أن العوامل المؤثرة في تنمية السياحة

تشمل تحفيز الاستثمارات، وتطوير الأنشطة الثقافية، وتنمية السياحة المستدامة، التي تسهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة للمملكة. وأكدت الدراسة على ضرورة الاستمرار في تطبيق الإصلاحات الاقتصادية التي تساعد في دفع عجلة النمو السياحي نحو تحقيق أهداف التنمية المستدامة في المملكة. (Hamdi et al., 2024)

أما دراسة Nguyen et al (2024) فقد ركزت على العلاقة بين السياحة المستدامة والحفاظ على التراث الثقافي، وتناول أثر السياحة المستدامة على الثقافة في محافظة Thanh Hoa في فيتنام. تهدف الدراسة إلى استكشاف كيف يمكن للسياحة المستدامة أن تساهم في حماية التراث الثقافي وحماية التقاليد العرقية للمجتمعات المحلية. اعتمد الباحثون على منهجية الانحدار المتعدد لتحليل بيانات الحالات واستخلاص النتائج. أظهرت الدراسة أن السياحة المستدامة تساهم بشكل كبير في الحفاظ على التراث الثقافي، وتساعد في تمكين المجتمعات المحلية من المشاركة في السياحة بشكل يضمن لهم فائدة اقتصادية. كما خلصت الدراسة إلى أن السياحة المستدامة لا تقتصر على تعزيز الفوائد الاقتصادية فقط، بل تعمل أيضاً على الحفاظ على الهوية الثقافية والبيئية للمجتمعات العرقية، مما يعزز التنوع الثقافي ويضمن استدامة هذه الممارسات في المستقبل. وأوصت الدراسة بإشراك المجتمعات المحلية بشكل أكبر في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بتطوير السياحة من خلال استراتيجيات سياحية تهتم بحماية البيئة والتراث الثقافي. (Nguyen et al., 2024)

في دراسة أخرى من إعداد Sampieri & Mazzetto (2025) تم تحليل دور الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تعزيز التنمية المستدامة للسياحة في المملكة العربية السعودية، من خلال مقارنة مشروعات سياحية مهمة مثل دار تنتورا في العلا وسيكستانتيو لا جروتيليا في ماتيرا بإيطاليا. اعتمدت الدراسة على منهجية مختلطة، حيث تم دمج البيانات الكمية مثل ربحية المشاريع وحجم السياحة والعمالة مع البيانات النوعية المستخلصة من المقابلات مع المعنيين. أظهرت النتائج أن كلا المشروعين يعتمدان على الحفاظ على الأصالة الثقافية من خلال إعادة استخدام المباني التاريخية والتفاعل مع المجتمع المحلي. ومع ذلك، تم الكشف عن اختلافات واضحة

بين النموذجين من حيث هيكل التمويل والإطار القانوني وطريقة الإدارة. بينما في السعودية كان نموذج الشراكة أكثر تكاملاً مع رؤية 2030، وكان يعتمد على التمويل الحكومي، في إيطاليا كان النموذج يعتمد على المبادرات الخاصة التي تهدف إلى خدمة المجتمع. أكدت الدراسة على أهمية فهم السياقات المحلية واستخدام الشراكة بين القطاعين العام والخاص بشكل استراتيجي لدعم السياحة المستدامة، مع مراعاة العوامل الاقتصادية والاجتماعية. (Sampieri & Mazzetto, 2025)

في دراسة قام بها Guan & Qamruzzaman (2022) تم استكشاف العلاقة بين الاستدامة البيئية وتطوير السياحة في دول البريكس، وهي البرازيل وروسيا والهند والصين، في الفترة من 1990 إلى 2021. تهدف الدراسة إلى قياس تأثير جودة البيئة، الحوكمة الجيدة والعملة على تطوير السياحة في هذه الدول. اعتمدت الدراسة على أساليب تقييم خطية وغير خطية لفحص مرونة المتغيرات المفسرة على السياحة، واستخدمت اختبار السببية غير الغرانجر لاستخلاص النتائج. أظهرت الدراسة أن الحوكمة الجيدة، التي تشمل الاستقرار السياسي وفعالية الحكومة، تسهم بشكل إيجابي في تطوير السياحة، بينما تؤثر العملة على السياحة من خلال تعزيز السياحة الدولية. من ناحية أخرى، كان تدهور البيئة له تأثير سلبي على السياحة، حيث أظهرت النتائج أن الاستقرار البيئي يشجع على تطوير السياحة، خصوصاً على المدى الطويل. كما خلصت الدراسة إلى أن دول البريكس بحاجة إلى تبني سياسات بيئية فعالة وضمان الحوكمة الجيدة لتحقيق التنمية المستدامة للقطاع السياحي. (Guan & Qamruzzaman, 2022)

التعليق ع الدراسات السابقة والفجوة البحثية

تعتبر الدراسات السابقة التي تم استعراضها في هذا البحث بمثابة ركيزة أساسية لفهم العلاقة بين السياحة والتنمية المستدامة في السياقات المختلفة. في البداية، نجد أن العديد من الدراسات قد ركزت على تأثير التحول الرقمي على جودة الخدمات السياحية، كما في دراسة الخزيم (2023) التي أظهرت أن التحول الرقمي له تأثير إيجابي

على تحسين جودة الخدمات المقدمة للزوار في المملكة العربية السعودية. هذه الدراسة تبين كيف أن التحول الرقمي يمكن أن يساهم في تسهيل الإجراءات، مثل حجز الفنادق والنقل، مما يعزز تجربة الزائر. ومع ذلك، لم تتناول الدراسة تأثير هذه التحولات الرقمية على السياحة المستدامة أو كيفية دمج هذه التقنيات الحديثة ضمن استراتيجيات التنمية المستدامة طويلة الأجل، وهو ما تم تجاهله في معظم الدراسات.

من جهة أخرى، تقدم دراسة (Hamdi et al(2024). رؤى هامة حول العوامل التي تؤثر في السياحة في المملكة العربية السعودية وأثرها على التنمية المستدامة. إذ أشارت إلى العلاقة القوية بين النشاط السياحي وأداء القطاعات الاقتصادية الأخرى في المملكة، ودور السياحة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة. لكن هذه الدراسة لم تتناول بشكل كافٍ أثر الحوكمة المستدامة وتطبيقاتها على السياحة، بل ركزت بشكل أساسي على العوامل الاقتصادية والاجتماعية. وفي هذا السياق، نجد فجوة بحثية تتعلق بكيفية دمج مبادئ الحوكمة المستدامة في استراتيجيات تطوير السياحة وتحقيق الاستدامة البيئية والاقتصادية.

في دراسة (Nguyen et al(2024) يتم تسليط الضوء على العلاقة بين السياحة المستدامة وحماية التراث الثقافي في فيتنام، مما يعكس أهمية دور السياحة في الحفاظ على الثقافة والهوية. لكن الدراسة تتناول السياحة المستدامة من زاوية السياحة الثقافية والبيئية في مجتمع معين، ولا تركز بشكل كبير على السياحة الدينية أو الترفيهية في السعودية، والتي تعد محورية في سياق هذا البحث. ومن هنا تبرز فجوة بحثية أخرى تتعلق بدمج السياحة المستدامة في السياق السياحي المتنوع، خاصة في المملكة التي تتميز بوجود أعداد كبيرة من الزوار الدوليين لأغراض دينية أو ترفيهية.

أما (Sampieri & Mazzetto (2025 فقد تناولوا دور الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تعزيز السياحة المستدامة في السعودية وإيطاليا. وبينما قدمت الدراسة مقارنة بين نموذجين في السياحة المستدامة، إلا أن هناك نقصاً في الدراسات التي تركز على كيفية تطبيق هذه النماذج في السياحة السعودية بشكل خاص،

خاصة في ظل رؤية المملكة 2030 التي تسعى إلى تعزيز السياحة كقطاع حيوي. كما أن الدراسة لم تعالج بشكل كافٍ التحديات التي تواجه السياحة المستدامة في المملكة، وخاصة فيما يتعلق بالحوكمة والإدارة المؤسسية في السياحة.

في دراسة Guan & Qamruzzaman (2022) تم استكشاف العلاقة بين الحوكمة الجيدة، العولمة، والاستدامة البيئية في دول البريكس. بينما ساهمت الدراسة في فهم دور الحوكمة في تعزيز التنمية المستدامة، إلا أن السياق السعودي لم يتم تناوله بشكل محدد، مما يخلق فجوة في الأدبيات الخاصة بالسياحة المستدامة في المملكة. في حين أن المملكة تعمل على تعزيز الاستدامة البيئية في القطاع السياحي، إلا أن دراسات قليلة تناولت العلاقة المباشرة بين تطبيق الحوكمة الفعالة والاستدامة البيئية في السياحة السعودية.

الفجوة البحثية التي يسعى هذا البحث لسدها تتعلق بالربط بين ممارسات التحول الرقمي والحوكمة المستدامة في السياحة السعودية، وتحديد كيفية تأثير هذه الممارسات على تحسين جودة الخدمات السياحية من خلال استدامة بيئية وإدارية. على الرغم من وجود العديد من الدراسات التي تناولت التحول الرقمي أو السياحة المستدامة بشكل منفصل، إلا أن هناك قلة من الدراسات التي ناقشت بشكل متكامل كيف يمكن دمج هذين المفهومين لتحسين السياحة في المملكة العربية السعودية، خصوصاً في ظل التحديات التي يواجهها القطاع السياحي في تحقيق أهداف رؤية 2030.

كما يركز هذا البحث على سياحة الحج والعمرة والترفيه كأتماط سياحية ذات خصوصية في المملكة، ويبحث في كيفية تطبيق الحوكمة المستدامة في هذه المجالات بالتحديد. من خلال هذه الدراسة، يسعى البحث إلى ملء هذه الفجوة البحثية من خلال تقديم إطار عملي يمكن تطبيقه في تعزيز السياحة المستدامة في المملكة، مع التركيز على تطوير الأنظمة الرقمية والإدارية التي تساهم في رفع جودة الخدمات وتوفير تجربة سياحية شاملة ومستدامة للزوار.

المبحث الأول: الاستدامة في القطاع السياحي

تُعد الاستدامة من أبرز المفاهيم الحديثة التي اكتسبت أهمية كبيرة في مختلف المجالات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، خاصة في قطاع السياحة الذي يُعتبر من أكثر القطاعات ارتباطاً بالموارد الطبيعية والثقافية. وقد شهدت العقود الأخيرة تزايداً ملحوظاً في الاهتمام بمفهوم الاستدامة في السياحة، نتيجة لما يواجهه هذا القطاع من تحديات مرتبطة بالحفاظ على الموارد الطبيعية، وتقليل الآثار السلبية للأنشطة السياحية، وتحقيق التوازن بين التنمية الاقتصادية وحماية البيئة والمجتمع. وفي هذا الإطار، أصبح مفهوم الاستدامة يمثل حجر الأساس في تطوير السياسات السياحية الحديثة، حيث لم يعد الهدف مقتصرًا على زيادة أعداد السياح أو تحقيق عوائد اقتصادية فقط، بل أصبح التركيز منصبًا على تحقيق تنمية سياحية متوازنة ومستدامة على المدى الطويل.

مفهوم الاستدامة وأهميتها

يشير مفهوم الاستدامة بشكل عام إلى القدرة على تلبية احتياجات الحاضر دون التأثير سلبًا على قدرة الأجيال القادمة في تلبية احتياجاتها، وهو التعريف الذي تبنته العديد من المنظمات الدولية وأصبح مرجعًا أساسيًا في الأدبيات العلمية. وفي السياق السياحي، تُعرّف الاستدامة بأنها نهج يهدف إلى تحقيق التوازن بين النمو الاقتصادي والحفاظ على الموارد البيئية والثقافية، بما يضمن استمرارية النشاط السياحي على المدى الطويل. وقد أكد الشكري وجمال (2024) أن التنمية السياحية المستدامة تعني "تلبية احتياجات السياح مع الحفاظ على الموارد الطبيعية والثقافية للأجيال القادمة"، وهو ما يعكس الطبيعة التكاملية لهذا المفهوم.

وتكمن أهمية الاستدامة في القطاع السياحي في كونها تمثل الإطار الذي يمكن من خلاله تحقيق تنمية سياحية متوازنة، حيث تساهم في الحفاظ على الموارد الطبيعية التي تشكل أساس الجذب السياحي، كما تساعد في تعزيز

جودة الخدمات السياحية وتحقيق رضا السياح. وفي هذا السياق، أشار مخزومي وآخرون (2018) إلى أن الاستدامة البيئية أصبحت من أبرز المؤشرات التي يتم الاعتماد عليها في تقييم تنافسية الدول في قطاع السياحة، حيث تلعب دورًا محوريًا في جذب السياح وزيادة الإيرادات السياحية. كما أن الاستدامة تسهم في تحسين صورة الوجهات السياحية وتعزيز قدرتها التنافسية على المستوى الدولي.

علاوة على ذلك، فإن الاستدامة تسهم في تحقيق التنمية الاقتصادية من خلال تعزيز الاستثمارات السياحية وخلق فرص عمل جديدة، بالإضافة إلى دورها في حماية البيئة من التدهور الناتج عن الأنشطة السياحية غير المنظمة. وقد أظهرت العديد من الدراسات أن عدم الالتزام بمبادئ الاستدامة يؤدي إلى آثار سلبية على البيئة، مثل التلوث واستنزاف الموارد الطبيعية، مما ينعكس سلبًا على استمرارية القطاع السياحي. لذلك، فإن تبني مفهوم الاستدامة لم يعد خيارًا، بل أصبح ضرورة حتمية لضمان استدامة القطاع السياحي وتحقيق أهداف التنمية المستدامة.

أبعاد الاستدامة (الاقتصادية - البيئية - الاجتماعية)

تعتمد الاستدامة في القطاع السياحي على ثلاثة أبعاد رئيسية مترابطة، وهي البعد الاقتصادي، والبعد البيئي، والبعد الاجتماعي، حيث يشكل كل بعد منها عنصرًا أساسيًا في تحقيق التنمية السياحية المستدامة. ويؤكد هذا الطرح ما جاء في العديد من الدراسات، ومنها دراسة فراج (2022) التي أشارت إلى أن التنمية المستدامة تقوم على تحقيق التكامل بين هذه الأبعاد الثلاثة.

يتمثل البعد الاقتصادي في تحقيق النمو الاقتصادي من خلال تطوير القطاع السياحي وزيادة مساهمته في الناتج المحلي الإجمالي، مع ضمان استمرارية هذا النمو على المدى الطويل. ويشمل ذلك تعزيز الاستثمارات السياحية، وتطوير البنية التحتية، وتحسين جودة الخدمات السياحية. وقد أوضح برادي (2018) أن الاستثمار في القطاع

السياحي يعد من أهم محركات التنمية الاقتصادية، حيث يسهم في جذب الاستثمارات وخلق فرص عمل، كما يعزز من القدرة التنافسية للدول.

أما البعد البيئي، فيركز على حماية الموارد الطبيعية والحفاظ على التوازن البيئي، وذلك من خلال تقليل الآثار السلبية للأنشطة السياحية على البيئة. ويشمل ذلك إدارة الموارد الطبيعية بشكل مستدام، وتقليل التلوث، والحفاظ على التنوع البيولوجي. وقد أكدت دراسة **Wang & Cheablam (2025)** أن التنمية السياحية غير المستدامة قد تؤدي إلى زيادة الانبعاثات الكربونية، مما يؤثر سلباً على البيئة ويقلل من جاذبية الوجهات السياحية، وهو ما يستدعي تبني سياسات سياحية مستدامة تعتمد على الطاقة النظيفة والتكنولوجيا الحديثة.

في حين يمثل البعد الاجتماعي في تحقيق العدالة الاجتماعية وتعزيز رفاهية المجتمع المحلي، من خلال إشراكه في عملية التنمية السياحية وضمان استفادته من عوائدها. وقد أظهرت دراسة فراج (2022) أن مشاركة المجتمع المحلي في التنمية السياحية تسهم بنسبة كبيرة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، حيث تلعب دوراً مهماً في تعزيز الاستقرار الاجتماعي والحفاظ على الهوية الثقافية.

وبذلك، فإن تحقيق الاستدامة في القطاع السياحي يتطلب تحقيق التوازن بين هذه الأبعاد الثلاثة، حيث لا يمكن تحقيق التنمية السياحية المستدامة دون مراعاة الجوانب الاقتصادية والبيئية والاجتماعية بشكل متكامل.

مبادئ الاستدامة في السياحة

تقوم الاستدامة في السياحة على مجموعة من المبادئ الأساسية التي تهدف إلى تحقيق التوازن بين التنمية الاقتصادية والحفاظ على البيئة والمجتمع. ومن أبرز هذه المبادئ مبدأ الاستخدام الرشيد للموارد الطبيعية، والذي يهدف إلى ضمان استدامة هذه الموارد للأجيال القادمة. كما يشمل ذلك مبدأ الحد من الآثار السلبية للأنشطة السياحية، من خلال تطبيق ممارسات صديقة للبيئة واستخدام التكنولوجيا النظيفة.

ومن المبادئ المهمة أيضًا مبدأ المشاركة المجتمعية، حيث يُعد إشراك المجتمع المحلي في عملية التنمية السياحية عنصرًا أساسيًا لتحقيق الاستدامة. وقد أكدت العديد من الدراسات أن مشاركة المجتمع المحلي تسهم في تحسين جودة الخدمات السياحية وتعزيز رضا السياح، بالإضافة إلى دورها في الحفاظ على الثقافة المحلية.

كما يشمل مفهوم الاستدامة مبدأ العدالة في توزيع العوائد السياحية، بحيث يتم ضمان استفادة جميع الأطراف المعنية من النشاط السياحي، بما في ذلك المجتمعات المحلية والقطاع الخاص والحكومة. ويُعد هذا المبدأ من العوامل المهمة في تحقيق الاستقرار الاجتماعي وتعزيز التنمية الاقتصادية.

علاوة على ذلك، فإن الشفافية والمساءلة تمثلان من المبادئ الأساسية للاستدامة، حيث تسهمان في تحسين إدارة القطاع السياحي وتعزيز الثقة بين مختلف الأطراف. وفي هذا السياق، أشار مخزومي وآخرون (2018) إلى أن تطبيق معايير الاستدامة يسهم في تعزيز تنافسية القطاع السياحي من خلال تحسين كفاءة الإدارة وتقليل المخاطر البيئية.

دور الاستدامة في تحقيق التنمية السياحية

تلعب الاستدامة دورًا محوريًا في تحقيق التنمية السياحية، حيث تسهم في تعزيز استدامة الموارد الطبيعية والثقافية التي تعتمد عليها السياحة. وقد أشار الشكري وجمال (2024) إلى أن التنمية السياحية المستدامة تساهم في تطوير الموارد الطبيعية والحفاظ عليها، مما يضمن استمرارية النشاط السياحي على المدى الطويل.

كما تسهم الاستدامة في تعزيز القدرة التنافسية للوجهات السياحية، حيث أصبحت الاستدامة أحد المعايير الرئيسية التي يعتمد عليها السياح في اختيار وجهاتهم السياحية. وقد أكدت دراسة مخزومي وآخرون (2018) أن الاستدامة البيئية تلعب دورًا مهمًا في تحسين تنافسية القطاع السياحي في الدول العربية، حيث تسهم في جذب السياح وزيادة الإيرادات السياحية.

بالإضافة إلى ذلك، فإن الاستدامة تسهم في تحقيق التنمية الاقتصادية من خلال تعزيز الاستثمارات السياحية وخلق فرص عمل جديدة. وقد أوضحت دراسة (Wang & Cheablam (2025 أن تبني سياسات سياحية مستدامة يسهم في تحقيق التوازن بين النمو الاقتصادي وحماية البيئة، مما يعزز من استدامة القطاع السياحي.

كما أن الاستدامة تسهم في تحسين جودة الحياة للمجتمعات المحلية، من خلال توفير فرص عمل وتعزيز الخدمات الاجتماعية. وقد أكدت دراسة فراج (2022) أن مشاركة المجتمع المحلي في التنمية السياحية تسهم في تحقيق التنمية المستدامة وتعزيز رفاهية المجتمع.

تحديات تطبيق الاستدامة في القطاع السياحي

على الرغم من أهمية الاستدامة في القطاع السياحي، إلا أن تطبيقها يواجه العديد من التحديات التي قد تعيق تحقيق أهدافها. ومن أبرز هذه التحديات ضعف الوعي بمفهوم الاستدامة لدى بعض المؤسسات السياحية، مما يؤدي إلى عدم الالتزام بالممارسات المستدامة.

كما تشمل التحديات نقص التمويل اللازم لتطبيق المشاريع السياحية المستدامة، حيث تتطلب هذه المشاريع استثمارات كبيرة في التكنولوجيا والبنية التحتية. بالإضافة إلى ذلك، فإن غياب التشريعات والسياسات الداعمة للاستدامة يمثل أحد العوائق الرئيسية أمام تطبيقها.

ومن التحديات الأخرى التوسع غير المنظم في الأنشطة السياحية، والذي قد يؤدي إلى استنزاف الموارد الطبيعية وتدهور البيئة. وقد أشارت دراسة (Wang & Cheablam (2025 إلى أن النمو السياحي غير المستدام يؤدي إلى زيادة الانبعاثات الكربونية، مما يؤثر سلبًا على البيئة.

كما أن ضعف التنسيق بين الجهات المعنية بالقطاع السياحي يمثل تحدياً كبيراً، حيث يتطلب تحقيق الاستدامة تعاوناً بين الحكومة والقطاع الخاص والمجتمع المحلي. وفي هذا السياق، أكد برادي (2018) أن تحقيق الاستدامة يتطلب تخطيطاً متكاملًا يراعي الجوانب البيئية والاقتصادية والاجتماعية.

مؤشرات قياس الاستدامة في الخدمات السياحية

تُعد مؤشرات قياس الاستدامة من الأدوات المهمة التي تساعد في تقييم مدى تحقيق الاستدامة في القطاع السياحي، حيث توفر هذه المؤشرات معلومات دقيقة حول أداء القطاع ومدى التزامه بالممارسات المستدامة. ومن أبرز هذه المؤشرات مؤشر الاستدامة البيئية، والذي يقيس مدى تأثير الأنشطة السياحية على البيئة.

وقد أشار مخزومي وآخرون (2018) إلى أن مؤشر الاستدامة البيئية يُعد من أهم المؤشرات التي يتم استخدامها في تقييم تنافسية القطاع السياحي، حيث يعكس مدى التزام الدول بحماية البيئة والحفاظ على الموارد الطبيعية. كما تشمل مؤشرات الاستدامة المؤشرات الاقتصادية، مثل مساهمة السياحة في الناتج المحلي الإجمالي، وعدد فرص العمل التي يوفرها القطاع السياحي. بالإضافة إلى ذلك، هناك مؤشرات اجتماعية تقيس مدى رضا المجتمع المحلي عن الأنشطة السياحية ومدى استفادته منها.

ومن المؤشرات الحديثة أيضاً مؤشرات الانبعاثات الكربونية واستخدام الطاقة النظيفة، والتي أصبحت من المعايير الأساسية في تقييم الاستدامة السياحية. وقد أكدت دراسة **Wang & Cheablam (2025)** أن تقليل الانبعاثات الكربونية واستخدام التكنولوجيا النظيفة يساهمان في تحقيق الاستدامة وتعزيز جاذبية الوجهات السياحية.

وفي ضوء ذلك، فإن استخدام مؤشرات قياس الاستدامة يساهم في تحسين أداء القطاع السياحي وتطوير السياسات والاستراتيجيات السياحية، بما يحقق التنمية المستدامة ويعزز من تنافسية القطاع السياحي على المستوى الدولي.

المبحث الثاني: الحوكمة في القطاع السياحي

تُعد الحوكمة من المفاهيم الحديثة التي شهدت اهتمامًا متزايدًا في الأدبيات الإدارية والاقتصادية، خاصة في ظل التحولات العالمية نحو تعزيز الشفافية والكفاءة المؤسسية وتحقيق التنمية المستدامة. وقد أصبح مفهوم الحوكمة أحد الركائز الأساسية في إدارة القطاعات الحيوية، وعلى رأسها القطاع السياحي، نظرًا لما يتسم به هذا القطاع من تعقيد وتشابك بين العديد من الأطراف، مثل الحكومات، والقطاع الخاص، والمجتمع المحلي، والمنظمات غير الحكومية. وفي هذا السياق، تمثل الحوكمة إطارًا تنظيميًا يهدف إلى تحسين إدارة الموارد، وتعزيز التعاون بين الأطراف المعنية، وضمان تحقيق التوازن بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.

مفهوم الحوكمة وأهميتها

يُعد مفهوم الحوكمة من المفاهيم متعددة الأبعاد، حيث لا يقتصر على تعريف واحد، بل يشمل مجموعة من العمليات والآليات التي تهدف إلى تنظيم العلاقات بين مختلف الأطراف داخل المؤسسات أو على مستوى الدولة. وقد أشار Bock et al. (2021) إلى أن الحوكمة تُعد مفهومًا “متعدد المعاني” (polysemous) يعكس تطورًا فكريًا في العلوم الاجتماعية، حيث يُستخدم لتحليل أنماط التفاعل بين الجهات الفاعلة في مختلف القطاعات، بما في ذلك القطاع السياحي. ويعكس هذا التعريف الطبيعة الديناميكية للحوكمة، التي تتجاوز المفهوم التقليدي للإدارة الحكومية إلى نموذج تشاركي يشمل مختلف أصحاب المصلحة.

وفي السياق السياحي، تُعرف الحوكمة بأنها مجموعة من السياسات والمؤسسات والآليات التي تنظم إدارة الوجهات السياحية، وتحدد أدوار ومسؤوليات الأطراف المختلفة، بهدف تحقيق التنمية السياحية المستدامة. وقد أكدت الدراسات أن الحوكمة السياحية ترتبط بشكل وثيق بإدارة الوجهات السياحية، حيث تركز على التنسيق بين الجهات الحكومية والقطاع الخاص والمجتمع المحلي، لضمان تقديم خدمات سياحية ذات جودة عالية.

وتكمن أهمية الحوكمة في القطاع السياحي في دورها في تعزيز الكفاءة المؤسسية وتحسين جودة الخدمات السياحية، حيث تسهم في تقليل الفساد، وتعزيز الشفافية، وتحسين عملية اتخاذ القرار. وقد أظهرت دراسة Karadag et al. (2025) أن تحسين مؤشرات الحوكمة يؤدي إلى زيادة الإنفاق السياحي بنسبة 17% وزيادة عدد السياح بنسبة 7%، مما يعكس الأثر الإيجابي للحوكمة على أداء القطاع السياحي.

كما أن الحوكمة تسهم في تعزيز الثقة بين المستثمرين والحكومات، مما يشجع على جذب الاستثمارات السياحية وتطوير البنية التحتية. بالإضافة إلى ذلك، فإنها تلعب دورًا مهمًا في إدارة الأزمات، حيث تساعد في وضع استراتيجيات فعالة للتعامل مع الأزمات التي قد تؤثر على القطاع السياحي، مثل الأزمات الصحية أو الاقتصادية. وقد أشار Goktepe et al. (2024) إلى أن وجود حكومات فعالة وقادرة على إدارة الأزمات يسهم في تعزيز قدرة القطاع السياحي على التعافي وتحقيق الاستقرار.

مبادئ الحوكمة (الشفافية – المساءلة – المشاركة)

تعتمد الحوكمة على مجموعة من المبادئ الأساسية التي تشكل الإطار الذي يتم من خلاله تنظيم العمل المؤسسي وتحقيق الأهداف المرجوة. ومن أبرز هذه المبادئ مبدأ الشفافية، الذي يُعد حجر الأساس في بناء الثقة بين المؤسسات وأصحاب المصلحة. ويعني هذا المبدأ توفير المعلومات بشكل واضح ومتاح، بما يمكن الأطراف المختلفة من فهم السياسات والقرارات المتخذة.

كما يُعد مبدأ المساءلة من المبادئ الأساسية للحوكمة، حيث يضمن هذا المبدأ محاسبة المسؤولين عن أفعالهم، مما يسهم في تحسين الكفاءة وتقليل الأخطاء. وتؤكد الدراسات أن غياب المساءلة يؤدي إلى ضعف الأداء المؤسسي وانتشار الفساد، وهو ما ينعكس سلبًا على جودة الخدمات السياحية.

أما مبدأ المشاركة، فيشير إلى إشراك جميع الأطراف المعنية في عملية اتخاذ القرار، بما في ذلك المجتمع المحلي والقطاع الخاص. وقد أظهرت دراسة Sakypbek et al. (2025) أن ضعف مشاركة أصحاب المصلحة يمثل أحد أهم العوائق التي تواجه تطوير السياحة المستدامة، حيث يؤدي ذلك إلى ضعف التنسيق بين الجهات المختلفة وتراجع فعالية السياسات السياحية.

وتكمن أهمية هذه المبادئ في كونها تسهم في تحقيق التوازن بين مختلف المصالح، وتعزز من كفاءة إدارة القطاع السياحي. كما أن تطبيق هذه المبادئ يسهم في تحسين صورة الوجهات السياحية وزيادة جاذبيتها للمستثمرين والسياح على حد سواء.

أنواع الحوكمة (الحوكمة المؤسسية - الحوكمة السياحية)

تنقسم الحوكمة إلى عدة أنواع، من أبرزها الحوكمة المؤسسية والحوكمة السياحية، حيث يختلف كل نوع منها في نطاق التطبيق والأهداف. وتشير الحوكمة المؤسسية إلى مجموعة القواعد والإجراءات التي تنظم عمل المؤسسات، بهدف تحسين الأداء وتعزيز الكفاءة والشفافية. وتُعد الحوكمة المؤسسية عنصرًا أساسيًا في تحقيق الاستدامة، حيث تسهم في تحسين إدارة الموارد وتعزيز الثقة بين الأطراف المختلفة.

أما الحوكمة السياحية، فهي مفهوم أكثر تخصصًا يركز على إدارة القطاع السياحي، ويشمل التنسيق بين الجهات الحكومية والقطاع الخاص والمجتمع المحلي. وقد أشار Bock et al. (2021) إلى أن الحوكمة السياحية تعكس تطبيق مفاهيم الحوكمة في سياق إدارة الوجهات السياحية، مع التركيز على العلاقات بين الفاعلين المحليين والإقليميين.

وتتميز الحوكمة السياحية بطبيعتها التشاركية، حيث تعتمد على التعاون بين مختلف الأطراف لتحقيق الأهداف المشتركة. كما أنها تتطلب وجود إطار تنظيمي واضح يحدد الأدوار والمسؤوليات، ويضمن التنسيق الفعال بين

الجهات المختلفة. وفي هذا السياق، أشار Vanneste & Ryckaert (2012) إلى أن غياب التنسيق بين الجهات الفاعلة في القطاع السياحي يؤدي إلى تجزئة الجهود وضعف الأداء.

دور الحوكمة في تحسين الأداء المؤسسي

تلعب الحوكمة دورًا محوريًا في تحسين الأداء المؤسسي، حيث تسهم في تعزيز الكفاءة والفعالية في إدارة الموارد، وتحسين جودة الخدمات المقدمة. وقد أظهرت الدراسات أن المؤسسات التي تطبق مبادئ الحوكمة تحقق مستويات أعلى من الأداء مقارنة بالمؤسسات التي تفتقر إلى هذه المبادئ.

وتسهم الحوكمة في تحسين عملية اتخاذ القرار من خلال توفير المعلومات اللازمة وتحليلها بشكل علمي، مما يساعد في اتخاذ قرارات مبنية على أسس سليمة. كما أنها تسهم في تقليل المخاطر من خلال وضع آليات رقابية فعالة تضمن الالتزام بالسياسات والإجراءات.

وفي القطاع السياحي، تسهم الحوكمة في تحسين جودة الخدمات السياحية من خلال تعزيز التنسيق بين الجهات المختلفة، وتطوير السياسات السياحية بما يتوافق مع احتياجات السوق. وقد أظهرت دراسة Karadag et al. (2025) أن الحوكمة الجيدة تسهم في تحسين أداء القطاع السياحي وزيادة تنافسيته على المستوى الدولي. كما أن الحوكمة تسهم في تعزيز الابتكار داخل المؤسسات، حيث توفر بيئة تنظيمية تشجع على تطوير الأفكار الجديدة وتحسين العمليات. وهذا بدوره يسهم في تحسين جودة الخدمات وزيادة رضا العملاء.

الحوكمة وعلاقتها بالاستدامة

تُعد العلاقة بين الحوكمة والاستدامة من القضايا المهمة التي حظيت باهتمام كبير في الأدبيات العلمية، حيث تُعتبر الحوكمة أحد العوامل الرئيسية التي تسهم في تحقيق الاستدامة. وقد أشار Bock et al. (2021) إلى

أن الدراسات المتعلقة بالحكومة في السياحة تُظهر اهتمامًا متزايدًا بالاستدامة، خاصة فيما يتعلق بالتأثيرات البيئية والاجتماعية للأنشطة السياحية.

وتسهم الحكومة في تحقيق الاستدامة من خلال وضع سياسات وإجراءات تضمن الاستخدام الرشيد للموارد، وتعزيز الشفافية والمساءلة، وإشراك المجتمع المحلي في عملية التنمية. كما أنها تساعد في تحقيق التوازن بين الأبعاد الاقتصادية والبيئية والاجتماعية، وهو ما يُعد شرطًا أساسيًا لتحقيق التنمية المستدامة.

وفي هذا السياق، أظهرت دراسة Sakypbek et al. (2025) أن ضعف الحكومة يمثل أحد العوائق الرئيسية أمام تحقيق التنمية السياحية المستدامة، حيث يؤدي إلى ضعف التنسيق بين الجهات المختلفة وغياب الثقة بين الأطراف المعنية.

معوقات تطبيق الحكومة في المؤسسات السياحية

على الرغم من أهمية الحكومة، إلا أن تطبيقها في القطاع السياحي يواجه العديد من التحديات والمعوقات التي قد تعيق تحقيق أهدافها. ومن أبرز هذه المعوقات ضعف التنسيق بين الجهات المختلفة، حيث يؤدي ذلك إلى تداخل الأدوار والمسؤوليات، مما يؤثر سلبًا على كفاءة الأداء.

كما تشمل المعوقات التعقيد الإداري والإجراءات البيروقراطية، التي قد تؤدي إلى تأخير تنفيذ المشاريع السياحية وتثبيط الاستثمار. وقد أشارت دراسة Sakypbek et al. (2025) إلى أن الإجراءات المعقدة وغير الشفافة تُعد من أبرز التحديات التي تواجه القطاع السياحي.

ومن المعوقات الأخرى ضعف الثقة بين القطاعين العام والخاص، حيث يؤدي ذلك إلى ضعف التعاون وتراجع فعالية السياسات السياحية. كما أن نقص الكفاءات البشرية يمثل تحديًا كبيرًا، حيث يتطلب تطبيق الحكومة وجود كوادر مؤهلة قادرة على إدارة العمليات بكفاءة.

بالإضافة إلى ذلك، فإن غياب التشريعات الداعمة للحكومة يمثل أحد العوائق الرئيسية، حيث يتطلب تطبيق الحوكمة وجود إطار قانوني واضح يحدد الأدوار والمسؤوليات. كما أن ضعف الوعي بمفهوم الحوكمة لدى بعض المؤسسات السياحية يؤدي إلى عدم الالتزام بالممارسات الجيدة.

المبحث الثالث: جودة الخدمات السياحية والترفيهية

تُعد جودة الخدمات السياحية والترفيهية من أهم الركائز التي يقوم عليها نجاح القطاع السياحي، حيث تمثل العامل الحاسم في تشكيل تجربة السائح وتحديد مستوى رضاه عن الوجهة السياحية. وقد شهدت الأدبيات الحديثة اهتمامًا متزايدًا بهذا المفهوم، خاصة في ظل المنافسة العالمية بين الوجهات السياحية، حيث لم يعد التميز يعتمد فقط على الموارد الطبيعية، بل أصبح مرتبطًا بشكل أساسي بمستوى جودة الخدمات المقدمة. ويمكن تعريف جودة الخدمات السياحية بأنها قدرة المؤسسات السياحية على تقديم خدمات تلبي توقعات السائح أو تتجاوزها، من خلال تحقيق الكفاءة والفعالية في الأداء (الهلال، 2026). كما تؤكد الدراسات أن جودة الخدمات تمثل متغيرًا وسيطًا مهمًا يربط بين إدارة الوجهات السياحية وتجربة السائح، مما يعزز جودة الحياة السياحية والترفيهية (الهلال، 2026).

وتتسم جودة الخدمات السياحية بطبيعتها متعددة الأبعاد، حيث تعتمد على مجموعة من العناصر التي تعكس مختلف جوانب الخدمة المقدمة، ومن أبرزها الاعتمادية، التي تشير إلى قدرة المؤسسة على تقديم الخدمة بشكل دقيق ومتسق، وهو ما يعزز ثقة السائح (الخرزعلي و الدليمي، 2024). كما يشمل مفهوم الجودة بعد الاستجابة، الذي يعكس سرعة تفاعل مقدمي الخدمة مع احتياجات السائح، وهو ما يساهم في تحسين تجربته وزيادة رضاه. ويُعد بعد الأمان من أهم الأبعاد المؤثرة، حيث يرتبط بشعور السائح بالثقة والاستقرار أثناء استخدام الخدمات السياحية، وقد أظهرت الدراسات أن هذا البعد يحتل المرتبة الأولى في التأثير على رضا السائح (المنحلي، 2024).

إضافة إلى ذلك، يشمل مفهوم الجودة بعد التعاطف، الذي يعكس اهتمام العاملين بالسائح وتفهم احتياجاته، وهو ما يخلق تجربة إنسانية مميزة، فضلاً عن بعد الملموسية الذي يتعلق بالمرافق والتجهيزات والمظهر العام للخدمة. وقد أكدت الدراسات أن هذه الأبعاد مجتمعة تمثل الأساس الذي يتم من خلاله تقييم جودة الخدمات السياحية، حيث أظهرت نتائج البحوث وجود تأثير واضح لهذه الأبعاد على مستوى جودة الخدمة، خاصة مع تطبيق مفاهيم السياحة الذكية (الخرزعلي و الدليمي، 2024).

وفيما يتعلق بمعايير تقييم جودة الخدمات السياحية، فإنها تعتمد على مدى توافق الخدمة مع توقعات السائح، ومستوى الكفاءة في تقديمها، ودرجة الرضا عنها. كما تشمل هذه المعايير سرعة تقديم الخدمة، ومستوى الأمان، وجودة المرافق، بالإضافة إلى كفاءة العاملين. وتستخدم هذه المعايير في تقييم الأداء المؤسسي وتحديد نقاط القوة والضعف، مما يساعد المؤسسات السياحية على تحسين خدماتها (عبدالعزیز وآخرون، 2021).

ويُعد رضا السائح من أهم النتائج المرتبطة بجودة الخدمات، حيث تشير الدراسات إلى وجود علاقة مباشرة بين جودة الخدمات ورضا السائح، إذ يميل السائح الراضي إلى تكرار الزيارة والتوصية بالوجهة السياحية (عبدالعزیز وآخرون، 2021). كما أن جودة الخدمات تؤثر بشكل كبير على ولاء السائح، حيث تؤدي إلى تعزيز العلاقة طويلة الأمد بين السائح والوجهة السياحية (مصباح وآخرون، 2024).

ومن ناحية أخرى، ترتبط جودة الخدمات السياحية ارتباطاً وثيقاً بمفهوم الاستدامة، حيث تسهم الممارسات المستدامة في تحسين جودة الخدمات المقدمة من خلال الحفاظ على الموارد الطبيعية وتحسين البيئة السياحية، مما ينعكس إيجابياً على تجربة السائح. وقد أشارت الدراسات إلى أن السياحة المستدامة تسهم في تقديم خدمات ذات جودة أعلى، نتيجة اعتمادها على التخطيط طويل المدى وتحقيق التوازن بين الأبعاد الاقتصادية والبيئية والاجتماعية (الهلال، 2026).

كما ترتبط جودة الخدمات السياحية بالحوكمة، حيث تلعب الحوكمة دورًا مهمًا في تحسين جودة الخدمات من خلال تعزيز الشفافية والمساءلة وتحسين إدارة الموارد. فالمؤسسات التي تطبق مبادئ الحوكمة تكون أكثر قدرة على تقديم خدمات عالية الجودة، نتيجة وجود نظم رقابية فعالة تضمن الالتزام بالمعايير المحددة. كما أن الحوكمة تساهم في تحسين التنسيق بين الجهات المختلفة، مما يؤدي إلى تقديم خدمات متكاملة تلبي احتياجات السائح بشكل أفضل. (Bock et al., 2021)

وفي ضوء ما سبق، يتضح أن جودة الخدمات السياحية تمثل عنصرًا أساسيًا في تحقيق التميز والتنافسية في القطاع السياحي، حيث ترتبط ارتباطًا وثيقًا برضا السائح، والاستدامة، والحوكمة، مما يجعلها محورًا رئيسيًا في تطوير القطاع السياحي وتحقيق أهداف التنمية المستدامة.

المبحث الرابع: العلاقة بين متغيرات الدراسة

تمثل العلاقة بين الاستدامة والحوكمة وجودة الخدمات السياحية إطارًا تحليليًا متكاملًا لفهم آليات تطوير القطاع السياحي في ظل التوجهات الحديثة نحو التنمية المستدامة. وقد أكدت الأدبيات أن هذه المتغيرات لا تعمل بمعزل عن بعضها، بل تتفاعل ضمن منظومة مترابطة تساهم في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز جودة الخدمات السياحية. ويظهر هذا التكامل من خلال ارتباط جودة الخدمات بكل من الاستدامة والحوكمة، حيث تؤثر كل منهما بشكل مباشر وغير مباشر في مستوى جودة الخدمات المقدمة للسائح (الهلال، 2026).

تُعد العلاقة بين الاستدامة وجودة الخدمات السياحية علاقة إيجابية وطرديّة، حيث تساهم ممارسات الاستدامة في تحسين جودة الخدمات من خلال الحفاظ على الموارد الطبيعية والثقافية التي تمثل أساس الجذب السياحي. فالسياحة المستدامة تعتمد على التخطيط طويل المدى وإدارة الموارد بكفاءة، مما يؤدي إلى تقديم خدمات أكثر استقرارًا وجودة. وفي هذا السياق، أشار عبيس (2022) إلى أن التخطيط السياحي يمثل عنصرًا حاسمًا في تحقيق

التنمية السياحية المستدامة، حيث أظهرت نتائج دراسته وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التخطيط السياحي والتنمية المستدامة، وهو ما ينعكس بدوره على تحسين جودة الخدمات السياحية.

كما أن تبني السياحة البيئية يُعد من أبرز تطبيقات الاستدامة التي تؤثر بشكل مباشر في جودة الخدمات السياحية، حيث تهدف إلى تقديم تجربة سياحية متميزة دون الإضرار بالبيئة. وقد أوضحت دراسة كرماني وآخرون (2021) أن تطبيق برامج مثل "لا تترك أثراً" يساهم في تحسين جودة الخدمات السياحية من خلال تعزيز الوعي البيئي لدى السياح وتقليل السلوكيات السلبية، مما يؤدي إلى تحسين التجربة السياحية بشكل عام. كما أن هذه الممارسات تساهم في الحفاظ على استدامة الموارد، وهو ما يضمن استمرار تقديم خدمات سياحية عالية الجودة على المدى الطويل (كرماني وآخرون، 2021).

ومن ناحية أخرى، ترتبط الحوكمة ارتباطاً وثيقاً بجودة الخدمات السياحية، حيث تلعب دوراً أساسياً في تحسين الأداء المؤسسي وضمان تقديم خدمات ذات جودة عالية. فالحوكمة تعتمد على مبادئ الشفافية والمساءلة، والتي تساهم في تحسين إدارة الموارد وتطوير السياسات السياحية بما يتناسب مع احتياجات السائح. وقد أكدت الدراسات أن تطبيق الحوكمة الجيدة يؤدي إلى تحسين جودة الخدمات السياحية من خلال تعزيز الكفاءة وتقليل الأخطاء التنظيمية. (Bock et al., 2021)

كما تساهم الحوكمة في تعزيز التنسيق بين الجهات المختلفة، وهو ما يؤدي إلى تقديم خدمات سياحية متكاملة. وفي هذا السياق، تشير الأدبيات إلى أن ضعف الحوكمة يؤدي إلى تدهور جودة الخدمات نتيجة لغياب التنسيق وارتفاع مستويات البيروقراطية، مما يؤثر سلباً على تجربة السائح. وقد أظهرت دراسة Karadag et al. (2025) أن تحسين مؤشرات الحوكمة يؤدي إلى زيادة أداء القطاع السياحي ورفع مستوى رضا السائح، وهو ما يعكس العلاقة المباشرة بين الحوكمة وجودة الخدمات.

علاوة على ذلك، تلعب الحوكمة دورًا مهمًا في إدارة الأزمات التي تواجه القطاع السياحي، حيث تساعد في وضع استراتيجيات فعالة للحفاظ على جودة الخدمات خلال فترات الأزمات. وقد أشار **Goktepe et al. (2024)** إلى أن وجود حكومات فعالة قادرة على إدارة الأزمات يساهم في الحفاظ على استقرار القطاع السياحي وتحسين جودة الخدمات المقدمة، مما يعزز من ثقة السياح في الوجهة السياحية.

أما فيما يتعلق بالتكامل بين الاستدامة والحوكمة في تطوير السياحة، فإنه يُعد من العوامل الأساسية لتحقيق التنمية السياحية المستدامة. فالاستدامة تمثل الهدف، بينما تمثل الحوكمة الأداة التي يتم من خلالها تحقيق هذا الهدف. حيث تساهم الحوكمة في وضع السياسات والإجراءات التي تضمن تطبيق ممارسات الاستدامة بشكل فعال، مما يؤدي إلى تحسين جودة الخدمات السياحية. (Bock et al., 2021)

وقد أكدت الدراسات أن هذا التكامل يساهم في تعزيز مشاركة المجتمع المحلي في التنمية السياحية، وهو ما يُعد عنصرًا أساسيًا لتحقيق الاستدامة. وفي هذا السياق، أوضحت دراسة القاسم (2021) أن إشراك السكان المحليين في التخطيط السياحي يساهم في تحسين جودة الخدمات السياحية وتعزيز التنمية المستدامة، حيث يساعد ذلك في تلبية احتياجات السياح والمجتمع المحلي في آن واحد.

كما أن التكامل بين الحوكمة والاستدامة يساهم في تعزيز الابتكار في القطاع السياحي، من خلال تشجيع استخدام التكنولوجيا الحديثة وتبني ممارسات مستدامة تساهم في تحسين جودة الخدمات. ويؤدي ذلك إلى تحقيق ميزة تنافسية للوجهات السياحية، حيث تصبح أكثر قدرة على جذب السياح وتحقيق رضاهم.

وفي ضوء ما سبق، يتضح أن العلاقة بين الاستدامة والحوكمة وجودة الخدمات السياحية تمثل منظومة متكاملة، حيث يساهم كل متغير في دعم الآخر. فالاستدامة تعمل على تحسين جودة الخدمات من خلال الحفاظ على الموارد، بينما تساهم الحوكمة في ضمان تطبيق هذه الممارسات بكفاءة، مما يؤدي في النهاية إلى تحسين تجربة

السائح وزيادة رضاه. ومن ثم، فإن تحقيق التنمية السياحية المستدامة يتطلب تبني نهج متكامل يجمع بين الاستدامة والحوكمة، مع التركيز على تحسين جودة الخدمات كهدف رئيسي للقطاع السياحي (الهلال، 2026؛ عيسى، 2022؛ كرمانى وآخرون، 2021؛ Bock et al., 2021).

نموذج الدراسة

جدول 1 نموذج الدراسة

المتغير	التعريف	نوع المتغير	العلاقة مع المتغيرات الأخرى	أداة القياس
الاستدامة	قدرة قطاع السياحة على تحقيق التوازن بين تلبية احتياجات السياح وحماية البيئة والموارد للمستقبل.	متغير مستقل	تؤثر الاستدامة في تحسين جودة الخدمات السياحية وترتبط بالحوكمة الفعالة.	مقياس ليكرت
الحوكمة	الأنظمة والسياسات التي تدير وتوجه قطاع السياحة لضمان تحقيق التنمية المستدامة.	متغير مستقل	تلعب الحوكمة دورًا حيويًا في تطبيق الاستدامة، وبالتالي تحسين الخدمات السياحية.	مقياس ليكرت
جودة الخدمات السياحية	تقييم مستوى رضا الزوار عن الخدمات السياحية والترفيهية المقدمة.	متغير تابع	تعتمد جودة الخدمات على فاعلية الاستدامة والحوكمة في القطاع السياحي.	مقياس ليكرت، أسئلة مفتوحة

الفصل الثالث

المقدمة

تعتبر منهجية الدراسة وإجراءاتها محوراً رئيسياً يتم من خلاله انجاز الجانب التطبيقي للدراسة، وعن طريقها يتم الحصول على البيانات المطلوبة لإجراء التحليل الاحصائي للتوصل إلى النتائج التي يتم تفسيرها في ضوء أدبيات الدراسة المتعلقة بموضوع الدراسة، وبالتالي تحقق أهدافها التي تهدف إلى التعرف على أثر الاستدامة والحوكمة على تطوير الخدمات السياحية والترفيهية - دراسة تطبيقية على هيئة السياحة والترفيه في المملكة العربية السعودية.

وبناءً على ذلك، يتناول هذا الفصل وصفاً للمنهج المتبع ومجتمع وعينة الدراسة، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة وطريقة إعدادها وكيفية بنائها وتطويرها، ومدى صدقها وثباتها، وينتهي الفصل بالإجراءات والاساليب الاحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات واستخلاص النتائج.

منهجية الدراسة

تتبع هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وهو أحد المناهج الأكثر شيوعاً في الدراسات التي تهدف إلى تفسير الظواهر الواقعية وتحليلها. يتسم هذا المنهج بقدرته على جمع البيانات الكمية والنوعية، وتحليلها بشكل يساهم في فهم العلاقة بين المتغيرات المختلفة. في هذه الدراسة، يتم تطبيق المنهج الوصفي التحليلي لتحليل تأثير الاستدامة والحوكمة على تطوير الخدمات السياحية والترفيهية في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على هيئة السياحة والترفيه

وقد اعتمدت الدراسة على نوعين من البيانات:

1. **البيانات الأولية:** والتي تم جمعها من خلال الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة، من ثم تم تفرغ الاستبانة وتحليلها باستخدام برنامج **SPSS** الاحصائي واستخدام الاختبارات الاحصائية المناسبة، بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة.

2. **البيانات الثانوية:** حيث اتجه الباحث في معالجة الإطار النظري للدراسة إلى مصادر البيانات الثانوية والتي

تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات

السابقة التي تناولت موضوع الدراسة.

مجتمع وعينة الدراسة

• **مجتمع الدراسة:** يتكون مجتمع الدراسة من كافة العاملين في قطاع السياحة والترفيه في المملكة العربية

السعودية، خاصة العاملين في الهيئة العامة للسياحة والترفيه، وهي الهيئة المسؤولة عن إدارة وتنظيم السياحة

في المملكة. يتضمن هذا المجتمع جميع الأفراد الذين يساهمون في تطوير وتنفيذ السياسات والاستراتيجيات

السياحية، سواء في القطاع الحكومي أو القطاع الخاص المتعاون مع الهيئة.

• **عينة الدراسة:** تم اختيار عينة من 100 مشارك من العاملين في الهيئة العامة للسياحة والترفيه، وذلك

باستخدام أسلوب العينة العشوائية. تم اختيار هؤلاء الأفراد من مختلف الأقسام الوظيفية لضمان تنوع العينة

وشمول مختلف الآراء حول تأثير الاستدامة والحكومة على الخدمات السياحية والترفيهية. وتعتبر هذه العينة

كافية لتحليل آراء المشاركين وتقديم نتائج دقيقة تمثل مجتمع الدراسة.

أدوات الدراسة

تتمثل أداة جمع البيانات الرئيسية في هذه الدراسة في استمارة الاستبيان، حيث تم تصميم الاستبيان بشكل شامل بحيث يتضمن أسئلة مقسمة إلى عدة فئات تتعلق بجوانب مختلفة من الدراسة. يتكون الاستبيان من 30 سؤالاً موزعة على ثلاثة أقسام رئيسية هي:

القسم الأول: ويهدف إلى التعرف على البيانات الشخصية والديموغرافية للمبحوثين مثل (الجنس، العمر، المستوى التعليمي).

القسم الثاني: وهو القسم الذي يعبر عن محاور الدراسة حيث تكون من (30) فقرة، موزعة على ثلاثة محاور رئيسية:

جدول 2: محاور وأبعاد أداة الدراسة

المحور	البعد	عدد الفقرات
المحور الأول: الاستدامة (المتغير المستقل الأول)	البعد الأول: الاستدامة الاقتصادية	4
	البعد الثاني: الاستدامة البيئية	4
	البعد الثالث: الاستدامة الاجتماعية	3
المحور الثاني: الحوكمة (المتغير المستقل الثاني)	البعد الأول: الشفافية	3
	البعد الثاني: المساءلة	4
	البعد الثالث: المشاركة المجتمعية	3
المحور الثالث: (المتغير التابع)	جودة الخدمات السياحية والترفيهية	9
	جميع فقرات أداة الدراسة	30

القسم الثالث: الأسئلة المفتوحة: تشمل أسئلة تتطلب إجابات تفصيلية من المشاركين، مثل "كيف ترى دور الاستدامة في تطوير السياحة في المملكة؟" و"ما هي أبرز التحديات التي تواجهها هيئة السياحة والترفيه في تنفيذ الاستدامة والحوكمة؟".

تصحيح أداة الدراسة

تم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي للإجابة على فقرات أداة الدراسة، حيث كانت الإجابات على كل فقرة مكونة من (5) إجابات. ولتحديد مستوى موافقة أفراد عينة الدراسة على فقرات ومحاور أداة الدراسة، يتم الاعتماد على قيمة المتوسط الحسابي المرجح لكل فقرة أو محور بشكل أساسي وفق الجدول التالي:

جدول 3: تصنيف مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في أداة الدراسة

التصنيف	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5
الوسط	1.80 - 1	- 1.80	- 2.61	- 3.41	5 - 4.21
الحسابي		2.60	3.40	4.20	

الخصائص السيكمترية لأدوات الدراسة

صدق أداة الدراسة

يقصد بصدق الاستبانة أن تقيس أسئلة الاستبانة ما وضعت لقياسه، حيث قام الباحث بالتأكد من

صدق وثبات الاستبانة بثلاث طرق:

1. الصدق الظاهري

عرض الباحث الاستبانة على مجموعة من المحكمين تألفت من (3) من وقد استجاب الباحث لآراء المحكمين وقام بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية .

2. صدق المقياس

أولاً: الاتساق الداخلي Internal Validity

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المحور الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد قام الباحث بحساب الاتساق الداخلي للاستبانة وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محاور الاستبانة والدرجة الكلية للمحور نفسه كما هو موضح فيما يلي:

1. الاتساق الداخلي لفقرات المحور الأول: الاستدامة

جدول 4: معاملات الارتباط لفقرات المحور الأول

الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
البعد الأول: الاستدامة الاقتصادية			البعد الثاني : الاستدامة البيئية			البعد الثالث : الاستدامة الاجتماعية		
الفقرة (1)	0.91	0.00	الفقرة (1)	0.85	0.00	الفقرة (1)	0.89	0.00
	**5	0		**9	0		**8	0
الفقرة (2)	0.85	0.00	الفقرة (2)	0.85	0.00	الفقرة (2)	0.86	0.00
	**1	0		**3	0		**7	0
الفقرة (3)	0.80	0.00	الفقرة (3)	0.79	0.00	الفقرة (3)	0.93	0.00
	**2	0		**6	0		**0	0
الفقرة (4)	0.89	0.00	الفقرة (4)	0.87	0.00			
	**2	0		**4	0			

** دالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.01

من خلال الجدول السابق يتبين لنا أن جميع القيم الاحتمالية كانت أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بمعنى أن جميع معاملات الارتباط كانت ذات دلالة معنوية، وبذلك تعتبر فقرات المحور الأول صادقة لما وضعت لقياسه.

2. الاتساق الداخلي لفقرات المحور الثاني: الحوكمة

جدول 5: معاملات الارتباط لفقرات المحور الثاني

الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
البعد الأول : الشفافية			البعد الثاني : المساءلة			البعد الثالث : المشاركة المجتمعية		
الفقرة (1)	0.89	0.00	الفقرة (1)	0.92	0.00	الفقرة (1)	0.91	0.00
	**7	0		**1	0		**0	0
الفقرة (2)	0.79	0.00	الفقرة (2)	0.83	0.00	الفقرة (2)	0.83	0.00
	**2	0		**0	0		**2	0
الفقرة (3)	0.88	0.00	الفقرة (3)	0.83	0.00	الفقرة (3)	0.91	0.00
	**5	0		**4	0		**9	0
			الفقرة (4)	0.91	0.00			
				**3	0			

** دالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.01

من خلال الجدول السابق يتبين لنا أن جميع القيم الاحتمالية كانت أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بمعنى أن جميع معاملات الارتباط كانت ذات دلالة معنوية، وبذلك تعتبر فقرات المحور الثاني صادقة لما وضعت لقياسه.

3. الاتساق الداخلي لفقرات المحور الثالث: جودة الخدمات السياحية والترفيهية

جدول 6: معاملات الارتباط لفقرات المحور الثالث

الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الفقرة (1)	0.92**0	0.00	الفقرة (4)	0.89**6	0.00	الفقرة (7)	0.88**7	0.00
الفقرة (2)	0.85**9	0.00	الفقرة (5)	0.91**9	0.00	الفقرة (8)	0.89**1	0.00
الفقرة (3)	0.91**3	0.00	الفقرة (6)	0.81**4	0.00	الفقرة (9)	0.90**7	0.00

** دالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.01

من خلال الجدول السابق يتبين لنا أن جميع القيم الاحتمالية كانت أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بمعنى أن جميع معاملات الارتباط كانت ذات دلالة معنوية، وبذلك تعتبر فقرات المحور الثالث صادقة لما وضعت لقياسه.

ثانياً: الصدق البنائي

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل محور من محاور الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة.

جدول 7: محاور الدراسة ومعامل الارتباط لكل محور بالدرجة الكلية

المحور	البعد	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
المحور الأول: الاستدامة	البعد الأول: الاستدامة الاقتصادية	0.987**	0.000
	البعد الثاني : الاستدامة البيئية	0.979**	0.000
	البعد الثالث : الاستدامة الاجتماعية	0.986**	0.000
	جميع أبعاد المحور الأول	0.994**	0.000

0.000	**0.956	البعد الأول : الشفافية	
0.000	**0.990	البعد الثاني : المساءلة	المحور الثاني: الحوكمة
0.000	**0.985	البعد الثالث : المشاركة المجتمعية	
0.000	**0.991	جميع أبعاد المحور الثاني	
0.000	**0.995	المحور الثالث: جودة الخدمات السياحية والترفيهية	

** دالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.01

يتضح من خلال الجدول السابق أن جميع القيم الاحتمالية لمعاملات الارتباط كانت أقل من مستوى الدلالة 0.05 بمعنى أنها كانت دالة إحصائياً لجميع الأبعاد والمحاور، وبالتالي يمكن القول بأن جميع محاور وأبعاد أداة الدراسة تعتبر صادقة لما وضعت لقياسه

ثبات الاستبانة

يقصد بثبات الاستبانة أن تعطي هذه الاستبانة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الاستبانة أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، وقد تحقق الباحث من ثبات استبانة الدراسة من خلال طريقة معامل ألفا كرونباخ، وكانت النتائج كما هي مبينة في الجدول التالي:

جدول 8: معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات محاور الدراسة

المحور	البعد	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
المحور الأول: الاستدامة	البعد الأول: الاستدامة الاقتصادية	4	0.888
	البعد الثاني : الاستدامة البيئية	4	0.864
	البعد الثالث : الاستدامة الاجتماعية	3	0.873
جميع أبعاد المحور الأول			
المحور الثاني: الحوكمة	البعد الأول : الشفافية	3	0.816
	البعد الثاني : المساءلة	4	0.889
	البعد الثالث : المشاركة المجتمعية	3	0.861
جميع أبعاد المحور الثاني			
المحور الثالث: جودة الخدمات السياحية والترفيهية			
جميع فقرات أداة الدراسة			

يتضح من الجدول السابق أن قيمة معامل ألفا كرونباخ لجميع فقرات المحور الأول - الاستدامة تراوحت ما بين (0.864) و (0.888) وبلغت قيمته جميع فقرات المحور (0.963)، في حين تراوحت قيمته لجميع فقرات المحور الثاني - الحوكمة ما بين (0.816) و (0.889) وبلغت قيمته جميع فقرات المحور (0.960)، وبلغت قيمته لجميع فقرات المحور الثالث - جودة الخدمات السياحية والترفيهية (0.965)

في حين بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ لجميع فقرات الاستبانة (0.988) وهو معامل ثبات مرتفع، وتكون الاستبانة في صورتها النهائية كما هي في الملحق (2) قابلة للتوزيع. وبذلك يكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات استبانة الدراسة مما يجعله على ثقة تامة بصحة الاستبانة وصلاحياتها لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة وفرضيات الدراسة.

أساليب المعالجة الإحصائية

تم اجراء التحليل الإحصائي لإجابات عينة الدراسة باستخدام الأساليب الإحصائية التالية:

1. التكرارات والنسب المئوية (Frequencies and Percentages): يستخدم هذا الأمر للتعرف على تكرارات استجابات أفراد عينة الدراسة.
2. معاملات الارتباط (Correlation coefficient): للتحقق من صدق الاستبانة وثباتها، والعلاقة بين المتغيرات.
3. معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha Coefficient): للتعرف على ثبات أداة الدراسة.
4. المتوسط الحسابي (Mean) والوزن النسبي: للتعرف على الوزن النسبي ومتوسط استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة.

الفصل الرابع

نتائج تحليل الدراسة ومناقشتها
أولاً: خصائص أفراد عينة الدراسة

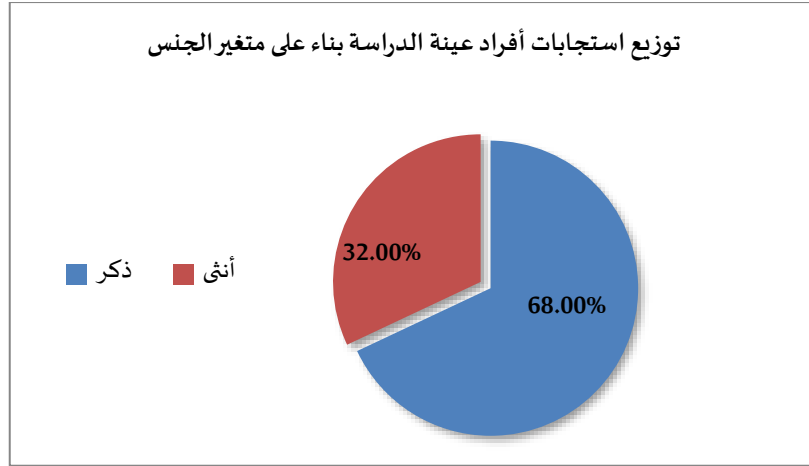
فيما يلي عرض لعينة الدراسة وفق الخصائص الشخصية والديموغرافية لها (الجنس، العمر، المستوى التعليمي)

جدول 9: توزيع استجابات أفراد الدراسة بناء على الخصائص الشخصية والديموغرافية

المتغير	البيان	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	68	68.0%
	أنثى	32	32.0%
العمر	أقل من 30 سنة	18	18.0%
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	45	45.0%
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	23	23.0%
	50 سنة فأكثر	14	14.0%
المستوى التعليمي	دبلوم فأقل	16	16.0%
	بكالوريوس	52	52.0%
	دراسات عليا	32	32.0%
	المجموع	100	100%

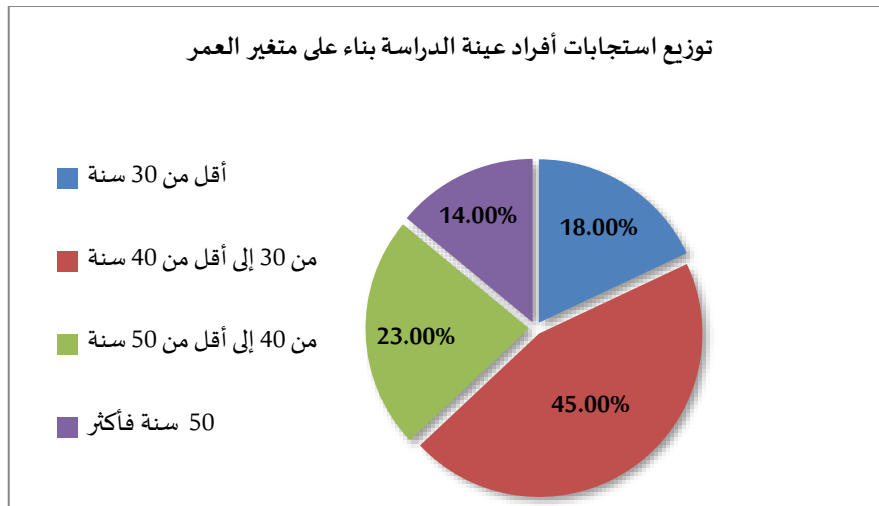
يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- الجنس: كانت النسبة الأكبر من عينة الدراسة للذكور، حيث بلغت نسبتهم 68.0% من حجم عينة الدراسة، في حين كانت النسبة الأقل للإناث بنسبة 32.0% من حجم العينة.



رسم توضيحي 1: توزيع استجابات أفراد عينة الدراسة بناء على متغير الجنس

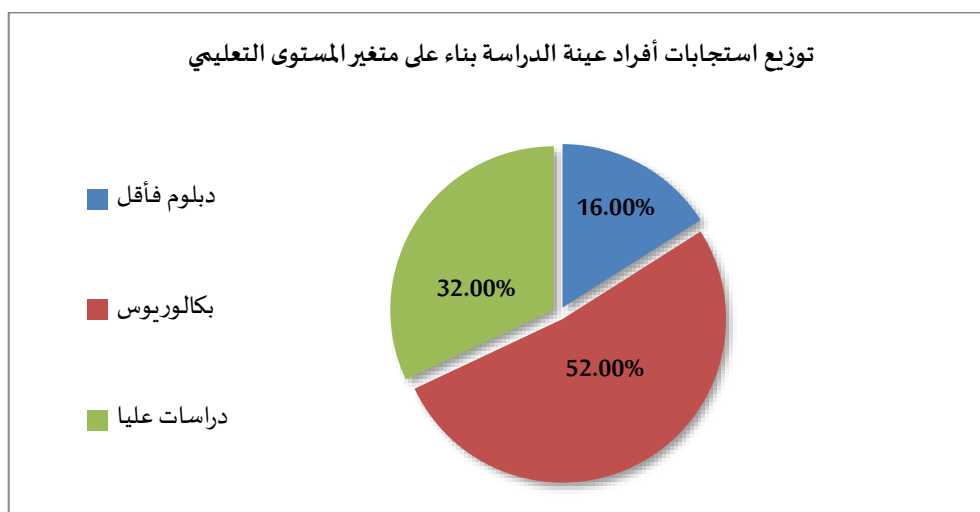
- **العمر:** كانت النسبة الأكبر من عينة الدراسة لمن تراوحت أعمارهم ما بين 30 إلى أقل من 40 سنة حيث بلغت نسبتهم 45.0% من حجم عينة الدراسة، يليها من تراوحت أعمارهم ما بين 40 إلى أقل من 50 سنة بنسبة 23.0%، يليها من قلت أعمارهم عن 30 سنة بنسبة 18.0%، في حين كانت النسبة الأقل لمن بلغت أعمارهم 50 سنة فأكثر بنسبة 14.0% من حجم العينة.



رسم توضيحي 2: توزيع استجابات أفراد عينة الدراسة بناء على متغير العمر

- **المستوى التعليمي:** كانت النسبة الأكبر من عينة الدراسة للباحثين على درجة البكالوريوس حيث بلغت نسبتهم 52.0% من حجم عينة الدراسة، يليها الباحثين على الدراسات العليا بنسبة 32.0%، في حين

كانت النسبة الأقل من أفراد العينة من الحاصلين على درجة دبلوم فأقل بنسبة 16.0% من حجم عينة الدراسة.



رسم توضيحي 3: توزيع استجابات أفراد عينة الدراسة بناء على متغير المستوى التعليمي

ثانياً: تحليل محاور أداة الدراسة والإجابة على التساؤلات واختبار الفرضيات

تساؤل الدراسة الرئيسي: إلى أي مدى يؤثر تبني ممارسات الاستدامة والحوكمة المؤسسية على تطوير الخدمات السياحية والترفيهية في المملكة العربية السعودية؟

وينبثق عن التساؤل الرئيسي السابق التساؤلات الفرعية التالية:

التساؤل الفرعي الأول: ما مدى دمج الاستدامة في تخطيط وتنفيذ الخدمات السياحية في المملكة؟

وللإجابة على التساؤل الفرعي السابق، قام الباحث بتحليل أبعاد المحور الأول – الاستدامة من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وذلك لمعرفة ما إذا كان متوسط درجة موافقة أفراد عينة الدراسة على فقرات البعد قد وصلت لدرجة أعلى من درجة الحياد.

– الاستدامة الاقتصادية

جدول 10: المتوسطات الحسابية والوزن النسبي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات البعد الأول من المحور الأول مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	النتيجة	الترتيب
1.	تساهم المشاريع السياحية في تعزيز الدخل القومي ودعم الاقتصاد المحلي بشكل مستمر.	4.03	80.6%	02.6269	موافق	4
2.	توفر هيئة السياحة والترفيه فرص عمل مستدامة وحقيقية للكوادر الوطنية.	4.05	81.0%	06.5924	موافق	3
3.	تدعم الهيئة الاستثمارات التي تضمن استمرارية التدفقات المالية للقطاع على المدى الطويل.	4.11	82.2%	00.5104	موافق	1
4.	يتم توجيه جزء من عوائد السياحة لتطوير البنية التحتية للمناطق السياحية الناشئة.	4.11	82.2%	07.5666	موافق	1 مكرر
	جميع فقرات البعد	4.08	81.6%	02.6269	موافق	

يوضح الجدول السابق متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات البعد الأول من المحور الأول – الاستدامة الاقتصادية وترتيبها حسب المتوسطات الحسابية من الأهم فالأقل أهمية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، حيث كانت على التوالي (الفقرة رقم (3)، الفقرة رقم (4)، الفقرة رقم (2)، الفقرة رقم (1)) بمتوسطات حسابية تراوحت ما بين (4.11) و (4.03) ودرجة استجابة "موافق" لكل فقرة من فقرات البعد.

كانت أعلى الفقرات استجابة:

الفقرة رقم (3) والتي تنص على " تدعم الهيئة الاستثمارات التي تضمن استمرارية التدفقات المالية للقطاع على المدى الطويل" والفقرة رقم (4) والتي تنص على " يتم توجيه جزء من عوائد السياحة لتطوير البنية

التحتية للمناطق السياحية الناشئة" بمتوسط حسابي (4.11) ووزن نسبي (82.2%) ودرجة استجابة "موافق".

بينما كانت أقل الفقرات استجابة:

الفقرة رقم (1) والتي تنص على "تساهم المشاريع السياحية في تعزيز الدخل القومي ودعم الاقتصاد المحلي بشكل مستمر" بمتوسط حسابي (4.03) ووزن نسبي (80.6%) ودرجة استجابة "موافق".

بصفة عامة يتضح أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات هذا البعد قد بلغ (08.4) بوزن نسبي قدره (81.6%)، وهو ما يعكس وجود مستوى دمج كبير لمعايير الاستدامة الاقتصادية في مراحل تخطيط وتنفيذ الخدمات السياحية بالمملكة، وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

– الاستدامة البيئية

جدول 11: المتوسطات الحسابية والوزن النسبي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات البعد الثاني من المحور الأول مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	النتيجة	الترتيب
1.	تلتزم المرافق السياحية والترفيهية بتطبيق معايير صارمة للحفاظ على الموارد الطبيعية.	3.96	79.2%	6182.04	موافق	4
2.	يتم استخدام تقنيات صديقة للبيئة وأنظمة ذكية لترشيد استهلاك الطاقة والمياه.	4.09	81.8%	5143.04	موافق	1
3.	تحرص الهيئة على تقليل الآثار الكربونية والنفايات الناتجة عن الأنشطة الترفيهية الكبرى.	4.07	81.4%	4768.04	موافق	2
4.	يتم توعية الزوار بأهمية الحفاظ على نظافة وسلامة المواقع السياحية والبيئية.	4.07	81.4%	5174.07	موافق	2 مكرر

م	الفقرة	المتوسط ط الحس الي	الانحراف الوزن النسبي	ف المعيار ي	النتيجة	الترتيب
	جميع فقرات البعد	4.05	81.0 %	.45044 0	موافق	

يوضح الجدول السابق متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات البعد الثاني من المحور الأول – الاستدامة البيئية وترتيبها حسب المتوسطات الحسابية من الأهم فالأقل أهمية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، حيث كانت على التوالي (الفقرة رقم (2)، الفقرة رقم (3)، الفقرة رقم (4)، الفقرة رقم (1)) بمتوسطات حسابية تراوحت ما بين (4.09) و (3.96) ودرجة استجابة "موافق" لكل فقرة من فقرات البعد.

كانت أعلى الفقرات استجابة:

الفقرة رقم (2) والتي تنص على "يتم استخدام تقنيات صديقة للبيئة وأنظمة ذكية لترشيد استهلاك الطاقة والمياه." بمتوسط حسابي (4.09) ووزن نسبي (81.8%) ودرجة استجابة "موافق".

بينما كانت أقل الفقرات استجابة:

الفقرة رقم (1) والتي تنص على "تلتزم المرافق السياحية والترفيهية بتطبيق معايير صارمة للحفاظ على الموارد الطبيعية" بمتوسط حسابي (3.96) ووزن نسبي (79.2%) ودرجة استجابة "موافق".

بصفة عامة يتضح أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات هذا البعد قد بلغ (4.05) بوزن نسبي قدره (81.0%)، وهو ما يعكس وجود مستوى دمج كبير لمعايير الاستدامة البيئية في مراحل تخطيط وتنفيذ الخدمات السياحية بالمملكة، وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

– الاستدامة الاجتماعية

جدول 12: المتوسطات الحسابية والوزن النسبي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات البعد الثالث من المحور الأول مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

م	الفقرة	المتوسط ط الحس ابي	الوزن النسبي	الانحرا ف المعيار ي	النتيج ة	الترت يب
1.	تساهم الفعاليات السياحية في تعزيز الهوية الوطنية والحفاظ على التراث الثقافي.	3.99	79.8%	6589.07	موافق	3
2.	يتم إشراك الأسر المنتجة والحرفيين المحليين في تقديم الخدمات والمنتجات للسياح.	4.12	82.4%	4980.08	موافق	1
3.	تُصمم البرامج السياحية بما يتوافق مع القيم والمبادئ الاجتماعية للمجتمع السعودي.	4.07	81.4%	5551.04	موافق	2
	جميع فقرات البعد	4.06	81.2%	51330.0	موافق	

يوضح الجدول السابق متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات البعد الثالث من المحور الأول –

الاستدامة الاجتماعية وترتيبها حسب المتوسطات الحسابية من الأهم فالأقل أهمية من وجهة نظر أفراد عينة

الدراسة، حيث كانت على التوالي (الفقرة رقم (2)، الفقرة رقم (3)، الفقرة رقم (1)) بمتوسطات حسابية

تراوحت ما بين (4.12) و (3.99) ودرجة استجابة "موافق" لكل فقرة من فقرات البعد.

كانت أعلى الفقرات استجابة:

الفقرة رقم (2) والتي تنص على " يتم إشراك الأسر المنتجة والحرفيين المحليين في تقديم الخدمات والمنتجات للسائح " بمتوسط حسابي (4.12) ووزن نسبي (82.4%) ودرجة استجابة "موافق".

بينما كانت أقل الفقرات استجابة:

الفقرة رقم (1) والتي تنص على " تساهم الفعاليات السياحية في تعزيز الهوية الوطنية والحفاظ على التراث الثقافي " بمتوسط حسابي (3.99) ووزن نسبي (79.8%) ودرجة استجابة "موافق".

بصفة عامة يتضح أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات هذا البعد قد بلغ (4.06) بوزن نسبي قدره (81.2%)، وهو ما يعكس وجود مستوى دمج كبير لمعايير الاستدامة الاجتماعية في مراحل تخطيط وتنفيذ الخدمات السياحية بالمملكة، وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

الجدول التالي يوضح ملخصاً لاستجابات أفراد عينة الدراسة على المحور الأول:

جدول 13: المتوسطات الحسابية والوزن النسبي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة على أبعاد المحور الأول مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

م	البعد	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	النتيجة	الترتيب
1.	البعد الأول: الاستدامة الاقتصادية	4.08	81.6%	0.626902	موافق	1
2.	البعد الثاني: الاستدامة البيئية	4.05	81.0%	0.450404	موافق	3
3.	البعد الثالث: الاستدامة الاجتماعية	4.06	81.2%	0.513300	موافق	2
	جميع أبعاد المحور	4.06	81.2%	0.47984	موافق	

يتضح من الجدول السابق أن أعلى استجابة من قبل أفراد عينة الدراسة كانت على فقرات البعد الأول - الاستدامة الاقتصادية بمتوسط حسابي (4.08) ووزن نسبي (80.6%) ودرجة استجابة (موافق)، تليها الاستجابة على فقرات البعد الثالث - الاستدامة الاجتماعية بمتوسط حسابي (4.06) ووزن نسبي (81.2%) ودرجة استجابة (موافق)، في حين كانت أقل استجابة على فقرات البعد الثاني - الاستدامة البيئية بمتوسط حسابي (4.05) ووزن نسبي (81.0%) ودرجة استجابة (موافق)

بصفة عامة يتضح أن المتوسط الحسابي لجميع الأبعاد قد بلغ (4.06) بوزن نسبي قدره (81.2%)، وهو ما يعكس مستوى دمج كبير لمعايير الاستدامة بمختلف أبعادها في مراحل تخطيط وتنفيذ الخدمات السياحية بالمملكة، وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

التساؤل الفرعي الثاني: ما مستوى تطبيق هيئة السياحة والترفيه لمبادئ الحوكمة في إدارة المشاريع والخدمات

السياحية؟

وللإجابة على التساؤل الفرعي السابق، قام الباحث بتحليل أبعاد المحور الثاني - الحوكمة من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وذلك لمعرفة ما إذا كان متوسط درجة موافقة أفراد عينة الدراسة على فقرات البعد قد وصلت لدرجة أعلى من درجة الحياد

- الشفافية

جدول 14: المتوسطات الحسابية والوزن النسبي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات البعد الأول من المحور الثاني مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

م	الفقرة	المتوسط ط الحسابي	الوزن النسبي	الانحراف ف المعياري	النتيجة	الترتيب
1.	تتوفر معلومات دقيقة ومحدثة للجمهور حول خطط وتوجهات هيئة السياحة والترفيه.	3.95	79.0%	6256.03	موافق	3
2.	يتم الإعلان بوضوح عن المعايير والشروط المطلوبة للحصول على تراخيص الأنشطة السياحية.	4.09	81.8%	5143.04	موافق	1
3.	تتسم التقارير الدورية الصادرة عن الهيئة بالوضوح فيما يخص الإنجازات والتحديات.	4.05	81.0%	4793.07	موافق	2
	جميع فقرات البعد	4.03	80.6%	46444.0	موافق	

يوضح الجدول السابق متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات البعد الأول من المحور الثاني – الشفافية وترتيبها حسب المتوسطات الحسابية من الأهم فالأقل أهمية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، حيث كانت على التوالي (الفقرة رقم (2)، الفقرة رقم (3)، الفقرة رقم (1)) بمتوسطات حسابية تراوحت ما بين (4.09) و (3.95) ودرجة استجابة "موافق" لكل فقرة من فقرات البعد.

كانت أعلى الفقرات استجابة:

الفقرة رقم (2) والتي تنص على "يتم الإعلان بوضوح عن المعايير والشروط المطلوبة للحصول على تراخيص الأنشطة السياحية" بمتوسط حسابي (4.09) ووزن نسبي (81.8%) ودرجة استجابة "موافق".

بينما كانت أقل الفقرات استجابة:

الفقرة رقم (1) والتي تنص على "تتوفر معلومات دقيقة ومحدثة للجمهور حول خطط وتوجهات هيئة السياحة والترفيه." بمتوسط حسابي (3.95) ووزن نسبي (79.0%) ودرجة استجابة "موافق".

بصفة عامة، يتضح أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات هذا البعد قد بلغ (4.03) بوزن نسبي قدره (80.6%)، وهو ما يعكس مستوى تطبيق مرتفع من قبل هيئة السياحة والترفيه لمبدأ الشفافية كأحد مبادئ الحوكمة في إدارة المشاريع والخدمات السياحية بالمملكة، وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة

– المساءلة

جدول 15: المتوسطات الحسابية والوزن النسبي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات البعد الثاني من المحور الثاني مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

م	الفقرة	المتوسط ط الحس الي	الوزن النسبي	الانحرا ف المعيار ي	النتيج ة	الترت يب
1.	توجد أنظمة رقابية فاعلة لتقييم أداء العاملين والمشغلين في قطاع السياحة.	4.09	%81.8	0.514 34	موافق	1
2.	يتم تفعيل آليات المحاسبة في حال وجود قصور في جودة الخدمات المقدمة للزوار.	4.02	%80.4	.6510 30	موافق	4
3.	توفر الهيئة منصات رسمية وموثوقة لاستقبال ومعالجة بلاغات وشكاوى المستفيدين.	4.04	%80.8	0.490 72	موافق	3
4.	يخضع صرف الميزانيات المخصصة للمشاريع السياحية لإجراءات تدقيق ورقابة صارمة.	4.05	%81.0	0.500 00	موافق	2
	جميع فقرات البعد	4.05	81.0 %	.47006 0	موافق	

يوضح الجدول السابق متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات البعد الثاني من المحور الثاني – المساءلة وترتيبها حسب المتوسطات الحسابية من الأهم فالأقل أهمية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، حيث كانت على التوالي (الفقرة رقم 1)، (الفقرة رقم 4)، (الفقرة رقم 3)، (الفقرة رقم 2)) بمتوسطات حسابية تراوحت ما بين (4.09) و (4.02) ودرجة استجابة "موافق" لكل فقرة من فقرات البعد.

كانت أعلى الفقرات استجابة:

الفقرة رقم (1) والتي تنص على "توجد أنظمة رقابية فاعلة لتقييم أداء العاملين والمشغلين في قطاع السياحة" بمتوسط حسابي (4.09) ووزن نسبي (81.8%) ودرجة استجابة "موافق".

بينما كانت أقل الفقرات استجابة:

الفقرة رقم (2) والتي تنص على "يتم تفعيل آليات المحاسبة في حال وجود قصور في جودة الخدمات المقدمة للزوار" بمتوسط حسابي (4.02) ووزن نسبي (80.4%) ودرجة استجابة "موافق".

بصفة عامة، يتضح أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات هذا البعد قد بلغ (4.05) بوزن نسبي قدره (81.0%)، وهو ما يعكس مستوى تطبيق مرتفع من قبل هيئة السياحة والترفيه لمبدأ المساءلة كأحد مبادئ الحوكمة في إدارة المشاريع والخدمات السياحية بالمملكة، وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة

- المشاركة المجتمعية

جدول 16: المتوسطات الحسابية والوزن النسبي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات البعد الثالث من المحور الثاني مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	النتيجة	الترتيب
1.	تحرص الهيئة على عقد لقاءات دورية مع أصحاب المصلحة والمستثمرين لتبادل الآراء.	4.08	81.6%	5257.00	موافق	1
2.	يتم استطلاع رأي المجتمع المحلي عند التخطيط لمشاريع سياحية كبرى في مناطقهم.	3.97	79.4%	5938.02	موافق	3
3.	تشجع الهيئة العمل التطوعي في تنظيم المهرجانات والفعاليات السياحية الوطنية.	4.07	81.4%	5730.05	موافق	2

م	الفقرة	المتوسط ط الحس الي	الانحراف الوزن النسبي	ف المعيار ي	النتيجة	الترتيب
	جميع فقرات البعد	4.04	80.8 %	.49979 0	موافق	

يوضح الجدول السابق متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات البعد الثالث من المحور الثاني - المشاركة المجتمعية وترتيبها حسب المتوسطات الحسابية من الأهم فالأقل أهمية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، حيث كانت على التوالي (الفقرة رقم (1)، الفقرة رقم (3)، الفقرة رقم (2)) بمتوسطات حسابية تراوحت ما بين (4.08) و (3.97) ودرجة استجابة "موافق" لكل فقرة من فقرات البعد.

كانت أعلى الفقرات استجابة:

الفقرة رقم (1) والتي تنص على " تحرص الهيئة على عقد لقاءات دورية مع أصحاب المصلحة والمستثمرين لتبادل الآراء" بمتوسط حسابي (4.08) ووزن نسبي (81.6%) ودرجة استجابة "موافق".

بينما كانت أقل الفقرات استجابة:

الفقرة رقم (2) والتي تنص على " يتم استطلاع رأي المجتمع المحلي عند التخطيط لمشاريع سياحية كبرى في مناطقهم" بمتوسط حسابي (3.97) ووزن نسبي (79.4%) ودرجة استجابة "موافق".

بصفة عامة، يتضح أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات هذا البعد قد بلغ (4.04) بوزن نسبي قدره (80.8%)، وهو ما يعكس مستوى تطبيق مرتفع من قبل هيئة السياحة والترفيه لمبدأ المشاركة المجتمعية كأحد مبادئ الحوكمة في إدارة المشاريع والخدمات السياحية بالمملكة، وذلك من وجهة نظر أفراد عينة

الدراسة

الجدول التالي يوضح ملخصاً لاستجابات أفراد عينة الدراسة على المحور الثاني:

جدول 17 : المتوسطات الحسابية والوزن النسبي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة على أبعاد المحور الثاني مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

م	البعد	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	النتيجة	الترتيب
1.	البعد الأول: الشفافية	4.03	80.6%	0.4644	موافق	3
2.	البعد الثاني: المساءلة	4.05	81.0%	0.4700	موافق	1
3.	البعد الثالث: المشاركة المجتمعية	4.04	80.8%	0.4997	موافق	2
	جميع أبعاد المحور	4.04	80.8%	0.4712	موافق	1

يتضح من الجدول السابق أن أعلى استجابة من قبل أفراد عينة الدراسة كانت على فقرات البعد الثاني - المساءلة بمتوسط حسابي (4.05) ووزن نسبي (81.0%) ودرجة استجابة (موافق)، تليها الاستجابة على فقرات البعد الثالث - المشاركة المجتمعية بمتوسط حسابي (4.04) ووزن نسبي (80.8%) ودرجة استجابة (موافق)، في حين كانت أقل استجابة على فقرات البعد الأول - الشفافية بمتوسط حسابي (4.03) ووزن نسبي (80.6%) ودرجة استجابة (موافق)

بصفة عامة يتضح أن المتوسط الحسابي لجميع الأبعاد قد بلغ (4.04) بوزن نسبي قدره (80.8%)، وهو ما يعكس وجود مستوى تطبيق مرتفع من قبل هيئة السياحة والترفيه لمبادئ الحوكمة في إدارة المشاريع والخدمات السياحية ، وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

التساؤل الفرعي الثالث: ما مستوى جودة الخدمات السياحية والترفيهية المقدمة في المملكة العربية السعودية؟

وللإجابة على التساؤل الفرعي السابق، قام الباحث بتحليل فقرات المحور الثالث - جودة الخدمات السياحية والترفيهية من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وذلك لمعرفة ما إذا كان متوسط درجة موافقة أفراد عينة الدراسة على فقرات البعد قد وصلت لدرجة أعلى من درجة الحياد

جدول 18: المتوسطات الحسابية والوزن النسبي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات المحور الثالث مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

م	الفقرة	المتوسط ط الحس ابي	الوزن النسبي	الانحرا ف المعيار ي	النتيج ة	الترت يب
1.	تتميز الخدمات السياحية والترفيهية بالدقة والمصداقية في مواعيد تقديمها.	4.10	%82.0	.5222 03	موافق	1
2.	يتمتع العاملون في قطاع السياحة والترفيه بمستوى عالٍ من اللباقة والاحترافية.	4.00	%80.0	.6356 04	موافق	8
3.	تتوفر بنية تحتية رقمية متطورة (تطبيقات، حجز، دفع) تسهل رحلة السائح.	4.10	%82.0	.5412 03	موافق	1 مكرر
4.	تتميز المرافق والمنشآت السياحية بالنظافة التامة والصيانة الدورية لمعداتها.	4.09	%81.8	.5143 04	موافق	4
5.	يشعر الزوار بالأمان الشخصي والخصوصية التامة أثناء تواجدهم في الوجهات الترفيهية.	4.09	%81.8	.5143 04	موافق	4 مكرر
6.	تتناسب أسعار الخدمات والأنشطة الترفيهية مع مستوى الجودة المقدمة للجمهور.	3.99	%79.8	.6275 07	موافق	9
7.	تتوفر لوحات إرشادية ومعلوماتية كافية في جميع المواقع والوجهات السياحية.	4.10	%82.0	.5595 08	موافق	1 مكرر

م	الفقرة	المتوسط ط الحس البي	الوزن النسبي	الانحراف ف المعيار ي	النتيجة	الترتيب
8.	تتوفر برامج ترفيهية متنوعة تلبي احتياجات مختلف الفئات العمرية.	4.06	81.2%	5089.01	موافق	6
9.	تسعى الهيئة بشكل مستمر لابتكار تجارب سياحية غير تقليدية لمواكبة المعايير العالمية.	4.05	81.0%	5573.02	موافق	7
	جميع فقرات البعد	4.06	81.2%	49114.0	موافق	

يوضح الجدول السابق متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات المحور الثالث - جودة الخدمات السياحية والترفيهية وترتيبها حسب المتوسطات الحسابية من الأهم فالأقل أهمية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، حيث كانت على التوالي (الفقرة رقم 1)، (الفقرة رقم 3)، (الفقرة رقم 7)، (الفقرة رقم 4)، (الفقرة رقم 5)، (الفقرة رقم 8)، (الفقرة رقم 9)، (الفقرة رقم 2)، (الفقرة رقم 6)) بمتوسطات حسابية تراوحت ما بين (4.10) و (3.99) ودرجة استجابة "موافق" لكل فقرة من فقرات المحور.

كانت أعلى الفقرات استجابة:

الفقرة رقم (1) والتي تنص على "تتميز الخدمات السياحية والترفيهية بالدقة والمصداقية في مواعيد تقديمها" والفقرة رقم (3) والتي تنص على "تتوفر بنية تحتية رقمية متطورة (تطبيقات، حجز، دفع) تسهل رحلة السائح." والفقرة رقم (7) والتي تنص على "تتوفر لوحات إرشادية ومعلوماتية كافية في جميع المواقع والوجهات السياحية" بمتوسط حسابي (4.10) ووزن نسبي (80.2%) ودرجة استجابة "موافق" لكل فقرة منهم.

بينما كانت أقل الفقرات استجابة:

الفقرة رقم (6) والتي تنص على "تناسب أسعار الخدمات والأنشطة الترفيهية مع مستوى الجودة المقدمة للجمهور" بمتوسط حسابي (3.99) ووزن نسبي (79.8%) ودرجة استجابة "موافق".

بصفة عامة، يتضح أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات هذا المحور قد بلغ (4.06) بوزن نسبي قدره (81.2%)، وهو ما يعكس وجود مستوى جودة مرتفع للخدمات السياحية والترفيهية المقدمة في المملكة العربية السعودية ، وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

التساؤل الفرعي الرابع: كيف ترى دور الاستدامة في تطوير السياحة في المملكة؟

وللإجابة على التساؤل الفرعي السابق، المتعلق بدور الاستدامة في تطوير السياحة بالمملكة، وفي ضوء استجابات أفراد عينة الدراسة، يمكن تلخيص الإجابات في النقاط التالية:

1. تضمن الاستدامة الحفاظ على الوجهات السياحية البكر كالشواطئ والجبال من التدهور البيئي، مما يحفظ جاذبيتها السياحية وقيمتها الفطرية للأجيال القادمة.

2. يساهم تبني معايير الاستدامة في وضع المملكة كوجهة رائدة عالمياً في "السياحة المتجددة"، مما يجذب شريحة السياح الواعين والمهتمين بالبيئة والمسؤولية الاجتماعية.

3. تعمل الاستدامة على خلق فرص عمل نوعية ومستقرة لأبناء المناطق السياحية وتنشيط الحرف اليدوية والزراعية، مما يحقق تنمية اقتصادية شاملة ومتوازنة.

4. تساهم في إحياء المواقع الأثرية والتاريخية وتقديمها للعالم بأسلوب يحافظ على أصالتها وخصوصيتها الثقافية دون المساس بهويتها العمرانية أو الاجتماعية.

5. يقلل الاعتماد على الطاقة المتجددة وتقنيات تدوير المياه من الهدر والتكاليف التشغيلية للمشاريع الكبرى، مما يضمن استمرارية النمو الاقتصادي للقطاع على المدى الطويل.

6. تخلق المشاريع المستدامة بيئة صحية متكاملة ومساحات خضراء تعود بالنفع على رفاهية المواطن والزائر على حد سواء، وتحد من الآثار السلبية للازدحام السياحي.

التساؤل الفرعي الخامس: ما التحديات التي تعيق تحقيق الاستدامة في القطاع السياحي السعودي ؟

وللإجابة على التساؤل الفرعي السابق، أتاح الباحث المجال أمام عينة الدراسة لسرد التحديات التي قد تعيق تحقيق الاستدامة في القطاع السياحي السعودي من وجهة نظرهم، ويمكن تلخيصها فيما يلي:

1. نقص الوعي والمعرفة الكافية لدى بعض المستثمرين والعاملين بآليات ومعايير تطبيق الاستدامة السياحية.
2. ارتفاع التكاليف التأسيسية والتشغيلية المرتبطة بتبني التقنيات والحلول الصديقة للبيئة في المشاريع السياحية.
3. محدودية الحوافز المالية والمزايا الضريبية الموجهة للمنشآت السياحية التي تلتزم بمعايير الاستدامة العالمية.
4. الضغوط المتزايدة على الموارد المائية المحدودة نتيجة الاستهلاك المرتفع في المنشآت والمنتجعات السياحية الكبرى.

5. التحديات المناخية والطبيعية التي تفرض استهلاكاً مرتفعاً للطاقة لأغراض التبريد والتشغيل.
6. سلوكيات بعض الزوار والسياح التي قد تفتقر إلى الوعي الكافي بضرورة الحفاظ على الموارد البيئية والتراثية.
7. ندرة الكوادر الوطنية المتخصصة والمؤهلة بشكل احترافي لإدارة الوجهات السياحية وفق مفاهيم الاستدامة الاقتصادية والبيئية.

اختبار فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق مبادئ الاستدامة

والحوكمة على جودة الخدمات السياحية والترفيهية في المملكة العربية السعودية

وينبثق من الفرضية الرئيسة السابقة الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق مبادئ

الاستدامة على جودة الخدمات السياحية والترفيهية في المملكة العربية السعودية

وللتحقق من صحة الفرضية الفرعية السابقة، قام الباحث بتطبيق اختبار الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر التزام

هيئة السياحة والترفيه بتنفيذ معايير الاستدامة على جودة الخدمات السياحية والترفيهية في المملكة العربية السعودية

، الجدول التالي يوضح نتائج هذا الاختبار:

جدول 19: معامل الارتباط بيرسون بين الاستدامة وجودة الخدمات السياحية والترفيهية في المملكة

العربية السعودية

معامل الارتباط R	معامل التحديد R Square	معامل التحديد المعدل Adjusted R Square
0.987	0.974	0.973

يتضح من الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط ما بين (الاستدامة) وبين (جودة الخدمات السياحية والترفيهية

في المملكة العربية السعودية) بلغت قيمته (0.987) وهو معامل ارتباط طردي موجب، كما وبلغت قيمة معامل

التحديد (0.974) وقيمة معامل التحديد المعدل (0.973) أي أن (التزام هيئة السياحة والترفيه بتنفيذ معايير

الاستدامة) يفسر ما نسبته 97.3% من التباين الحاصل في جودة الخدمات السياحية والترفيهية في المملكة

العربية السعودية.

جدول 20: معامل نتائج تحليل أنوفا لاختبار معنوية الانحدار الخطي ما بين الاستدامة وجودة الخدمات السياحية والترفيهية داخل المملكة

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الانحدار	23.251	1	23.251		
المتبقي	0.630	98	0.006	3618.083	0.000
الاجمالي	23.881	99			

يوضح الجدول السابق نتائج تحليل أنوفا لاختبار معنوية الانحدار الخطي، ونلاحظ أن قيمة مستوى الدلالة بلغت قيمته (0.000) وهي قيمة أقل من مستوى الدلالة (0.05) وبالتالي يمكن القول بأن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق مبادئ الاستدامة على جودة الخدمات السياحية والترفيهية في المملكة العربية السعودية.

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق مبادئ

الحوكمة على جودة الخدمات السياحية والترفيهية في المملكة العربية السعودية

وللتحقق من صحة الفرضية الفرعية السابقة، قام الباحث بتطبيق اختبار الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر التزام هيئة السياحة والترفيه بتنفيذ معايير الحوكمة على جودة الخدمات السياحية والترفيهية في المملكة العربية السعودية ، الجدول التالي يوضح نتائج هذا الاختبار:

جدول 21: معامل الارتباط بيرسون بين الحوكمة وجودة الخدمات السياحية والترفيهية في المملكة العربية السعودية

معامل الارتباط R	معامل التحديد R Square	معامل التحديد المعدل Adjusted R Square
0.979	0.959	0.958

يتضح من الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط ما بين (الحكومة) وبين (جودة الخدمات السياحية والترفيهية في المملكة العربية السعودية) بلغت قيمته (0.979) وهو معامل ارتباط طردي موجب، كما وبلغت قيمة معامل التحديد (0.959) وقيمة معامل التحديد المعدل (0.958) أي أن (التزام هيئة السياحة والترفيه بتنفيذ معايير الحكومة) يفسر ما نسبته 95.8% من التباين الحاصل في جودة الخدمات السياحية والترفيهية في المملكة العربية السعودية.

جدول 22: معامل نتائج تحليل أنوفا لاختبار معنوية الانحدار الخطي ما بين الحكومة وجودة الخدمات السياحية والترفيهية داخل المملكة

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الانحدار	22.899	1	22.899	2285.331	0.000
المتبقي	0.982	98	0.010		
الاجمالي	23.881	99			

يوضح الجدول السابق نتائج تحليل أنوفا لاختبار معنوية الانحدار الخطي، ونلاحظ أن قيمة مستوى الدلالة بلغت قيمته (0.000) وهي قيمة أقل من مستوى الدلالة (0.05) وبالتالي يمكن القول بأن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق مبادئ الحكومة على جودة الخدمات السياحية والترفيهية في المملكة العربية السعودية.

الفصل الخامس

نتائج وتوصيات الدراسة

هدفت الدراسة الحالية إلى دراسة أثر الاستدامة والحوكمة على تطوير الخدمات السياحية والترفيهية - دراسة تطبيقية على هيئة السياحة والترفيه في المملكة العربية السعودية ، وبعد الإجابة عن أسئلة الدراسة وفرضياتها، نستعرض فيما يلي أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية مع أهم التوصيات.

أولاً: نتائج الدراسة

1. وجود مستوى دمج كبير لمعايير الاستدامة الاقتصادية في مراحل تخطيط وتنفيذ الخدمات السياحية بالمملكة،
بوزن نسبي (81.6%)،
2. وجود مستوى دمج كبير لمعايير الاستدامة البيئية في مراحل تخطيط وتنفيذ الخدمات السياحية بالمملكة،
بوزن نسبي (81.0%)،
3. وجود مستوى دمج كبير لمعايير الاستدامة الاجتماعية في مراحل تخطيط وتنفيذ الخدمات السياحية بالمملكة،
بوزن نسبي (81.2%)،
4. مستوى دمج كبير لمعايير الاستدامة بمختلف أبعادها في مراحل تخطيط وتنفيذ الخدمات السياحية بالمملكة،
بوزن نسبي (81.2%)،
5. وجود مستوى تطبيق مرتفع من قبل هيئة السياحة والترفيه لمبدأ الشفافية كأحد مبادئ الحوكمة في إدارة المشاريع والخدمات السياحية بالمملكة، بوزن نسبي (80.6%)
6. وجود مستوى تطبيق مرتفع من قبل هيئة السياحة والترفيه لمبدأ المساءلة كأحد مبادئ الحوكمة في إدارة المشاريع والخدمات السياحية بالمملكة، بوزن نسبي (81.0%)
7. وجود مستوى تطبيق مرتفع من قبل هيئة السياحة والترفيه لمبدأ المشاركة المجتمعية كأحد مبادئ الحوكمة في إدارة المشاريع والخدمات السياحية بالمملكة، بوزن نسبي (80.8%)

8. وجود مستوى تطبيق مرتفع من قبل هيئة السياحة والترفيه لمبادئ الحوكمة في إدارة المشاريع والخدمات السياحية ، بوزن نسبي (80.8%)

9. وجود مستوى جودة مرتفع للخدمات السياحية والترفيهية المقدمة في المملكة العربية السعودية ، بوزن نسبي (81.2%)

10. وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق مبادئ الاستدامة على جودة الخدمات السياحية والترفيهية في المملكة العربية السعودية.

11. وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق مبادئ الحوكمة على جودة الخدمات السياحية والترفيهية في المملكة العربية السعودية

ثانياً: توصيات الدراسة

في ضوء النتائج التي اسفرت عنها الدراسة، وبعد الرجوع إلى مناقشة محاور الدراسة المختلفة، يقترح الباحث عدة توصيات وذلك على النحو التالي:

1. ضرورة تعزيز دور المشاريع السياحية في دعم الاقتصاد المحلي عبر زيادة الاعتماد على الموردين المحليين والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لضمان استدامة الدخل القومي.

2. تشديد الرقابة على المرافق السياحية والترفيهية لضمان التزامها الفعلي بالمعايير البيئية الصارمة وحماية الموارد الطبيعية من الاستنزاف.

3. التوسع في تنظيم المهرجانات والفعاليات التي تركز بشكل أعمق على إبراز الهوية الوطنية والتراث الثقافي السعودي الأصيل وتقديمه للسياح بأساليب مبتكرة.

4. العمل على رفع مستوى الشفافية من خلال توفير قنوات تواصل رسمية تمنح الجمهور معلومات دقيقة ومحدثة باستمرار حول خطط وتوجهات قطاع السياحة والترفيه.

5. تطوير منظومة رقابية واضحة لتفعيل آليات المحاسبة الفورية والمساءلة عند رصد أي قصور في جودة الخدمات السياحية المقدمة للزوار.
6. وضع أطر عمل تضمن إشراك المجتمع المحلي واستطلاع آرائهم بشكل منهجي قبل البدء في تنفيذ المشاريع السياحية الكبرى في مناطقهم.
7. مراجعة سياسات تسعير الخدمات والأنشطة الترفيهية لضمان تحقيق التوازن العادل بين التكلفة المدفوعة من قبل الجمهور ومستوى الجودة المقدمة.
8. تكثيف الدورات التدريبية المتخصصة للعاملين في الميدان السياحي لرفع مهارات التعامل واللباقة والاحترافية بما يتناسب مع مكانة المملكة كوجهة عالمية

المراجع

- برادي، أحمد، وشتوان، حنان. (2018). الاستثمار في القطاع السياحي وأثره على الاستدامة البيئية. *مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية*، (17)، 13-27.
<https://doi.org/10.36540/1914-000-017-001>
- الخزعلي، معتز حميد رحيم، و الدليمي، علي عبد حسين. (2024). السياحة الذكية وانعكاسها على جودة الخدمة السياحية: دراسة استطلاعية تحليلية. *مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية*، 20، 2388-2408.
<https://doi.org/10.36325/ghjec.v20i00.17150>
- الخزيم، سلطان محمد صالح. (2023). أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات السياحية لزائري المملكة العربية السعودية بغرض العمرة والحج أو الترفيه. *مجلة كلية السياحة والفنادق، جامعة المنصورة*، 14(14)، 105-164.
<https://doi.org/10.21608/mkaf.2023.326829>
- الشكري، باسم محمد ياسين، وجمال، دينا حامد. (2024). التنمية السياحية المستدامة ودورها في تنمية وتطوير الموارد الطبيعية: دراسة وصفية. *مجلة الجغرافيا الاقتصادية*، 1(2)، 31-51.
- عبدالعزيز، أشرف محمود السيد محمد، بدر الدين، رغده محمد، حسن، سوزان بكري، و خليل، سالي. (2021). تأثير جودة الخدمات المقدمة في شركات السياحة المصرية على رضا السائح. *المجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة*، 15(2)، 145-166.
<https://doi.org/10.21608/JIHTHA.2021.211732>
- عبيس، موحان شعلان. (2022). أثر التخطيط السياحي في التنمية السياحية المستدامة: دراسة تحليلية / مدينة بغداد نموذجًا. *مجلة كلية السياحة والفنادق - جامعة المنصورة*، 11(4)، 11-46.
<https://doi.org/10.21608/mkaf.2022.257836375>
- العمران، عبدالله، والمجلاد، عبدالله مشعل، والشمري، محمد عبدالله، والخملي، عبدالله حمود. (2025). دور السياحة في إطار رؤية 2030 في تحقيق الأهداف التنموية المستدامة: دراسة حالة الرياض. *مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة*، 28(1)، 381-420.

- فراج، محمد.(2022). دور المجتمع المحلي في تحقيق أهداف التنمية السياحية المستدامة برؤية مصر 2030 .*المجلة الدولية للسياحة والفنادق والتراث* .
<https://doi.org/10.21608/ijthsx.2022.170709.1032>
- القاسم، علي.(2021). التنمية السياحية المستدامة لتطوير قرية الجحفة التاريخية بالمملكة العربية السعودية .*المجلة العربية للسياحة والضيافة* .
<https://doi.org/10.21608/jaauth.2021.66615.1155>
- كرمانى، هدى، خياطي، زين العابدين، و سعدي، راضية.(2021). السياحة البيئية في المملكة العربية السعودية كآلية لتحقيق تنمية سياحية مستدامة: "لا تترك أثراً" أنموذجاً .*دراسات اقتصادية*، 21(1)، 262-277. <https://doi.org/10.37487/0845-021-262>
- مصباح، إسماعيل، شنيني، عادل، و بن أودينة، بوحفص.(2024). دور جودة الخدمات السياحية في تعزيز ولاء السائح: دراسة حالة *مجلة إضافات اقتصادية*، 8(1)، 603-622.
- المنحلي، سلمى.(2024). دراسة عوامل جودة الخدمة السياحية المؤثرة على رضا السائح المصري .*المجلة الدولية للسياحة والفنادق والتراث* .
<https://doi.org/10.21608/ijthsx.2024.287922.1091>
- الهلال، عبد الرحمن عبد الله.(2026). الدور الوسيط لجودة الخدمات في العلاقة بين إدارة الوجهات الذكية وجودة الحياة: دراسة تطبيقية على المملكة العربية السعودية .*مجلة كلية السياحة والفنادق - جامعة مدينة السادات*، 10(1)، 30-56.
<https://doi.org/10.21608/mfth.2026.473426>

المراجع الأجنبية

- Anjos, F. A. dos, & Kennell, J. (2019). *Tourism, governance and sustainable development*. Sustainability, 11(16), 4257.
<https://doi.org/10.3390/su11164257>
- Baloch, Q. B., Shah, S. N., Iqbal, N., Sheeraz, M., Asadullah, M., Mahar, S., & Khan, A. U. (2023). Impact of tourism development upon environmental sustainability: a suggested framework for sustainable

ecotourism. *Environmental science and pollution research international*, 30(3), 5917–5930. <https://doi.org/10.1007/s11356-022-22496-w>

- Bock, I. A., Costa, R., Rodrigues, C., & Macke, J. (2021). Examining the concept of governance in tourism research. *Tourism and Hospitality Management*, 27(3), 629–668. <https://doi.org/10.20867/thm.27.3.9>
- Castells, M. (1996). *The Rise of the Network Society*. Blackwell Publishers.
- Giddens, A. (1990). *The consequences of modernity*. Stanford University Press.
- Goktepe, S., Cetin, G., Antonovica, A., & de Esteban Curiel, J. (2024). The impact of government legitimacy on the tourism industry during crises. *European Research on Management and Business Economics*, 30(3), 100259. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2024.100259>
- Guan, C., & Qamruzzaman, M. (2022). A symmetric and asymmetric nexus between environmental sustainability and tourism development in BRIC nations: What is the role of good governance and globalization? *Frontiers in Environmental Science*, 10, 973420. <https://doi.org/10.3389/fenvs.2022.973420>
- Hamdi, R., Touati, M. S. E., & Alsharif, B. N. (2024). Determinants of tourism in the Kingdom of Saudi Arabia and its impact on sustainable development. *Environment, Development and Sustainability*, 26, 32217–32228.
- Karadag, H., Sit, M., Gunes, H., & Sit, A. (2025). Does good governance promote tourism sector? A panel data coefficient analysis. *Journal of Tourism Management Research*, 12(2), 260–273.
- Nguyen, H., Nguyen, T. T., & Nguyen, T. D. (2024). Sustainable tourism governance: A study of the impact of culture. *Journal of Governance and Regulation*, 13(2), 474–485. <https://doi.org/10.22495/jgrv13i2siart22>

- Rodrik, D. (2020). Putting Global Governance in Its Place. *The World Bank Research Observer*. 35. 1-18. [10.1093/wbro/lkz008](https://doi.org/10.1093/wbro/lkz008).
- Sakypbek, M., Assipova, Z., Minnaert, L., Yessenov, M., & Aktymbayeva, A. (2025). Governance barriers to sustainable tourism development in Almaty city and region: Evidence from stakeholder interviews (2018 and 2024) conducted in Kazakhstan. *Tourism and Hospitality*, 6(5), 238. <https://doi.org/10.3390/tourhosp6050238>
- Sampieri, S., & Mazzetto, S. (2025). Public–Private partnership for the sustainable development of tourism hospitality: Comparisons between Italy and Saudi Arabia. *Sustainability*, 17(15), 6662. <https://doi.org/10.3390/su17156662>
- Vanneste, D., & Ryckaert, L. (2012). Governance in tourism practice. In E. Fayos-Solà (Ed.), *Knowledge management in tourism: Policy and governance applications* (Vol. 4). Emerald Group Publishing Limited. [https://doi.org/10.1108/S2042-1443\(2012\)0000004019](https://doi.org/10.1108/S2042-1443(2012)0000004019)
- Wang, S., & Cheablam, O. (2025). Sustainable tourism and its environmental and economic impacts: Fresh evidence from major tourism hubs. *Sustainability*, 17(11), 5058. <https://doi.org/10.3390/su17115058>
- WTO. (1997). *Agenda 21 for the Travel and Tourism Industry: Towards environmentally sustainable development*. World Tourism Organization.

الملاحق

استبيان دراسة أثر الاستدامة والحوكمة على تطوير الخدمات السياحية والترفيهية - دراسة تطبيقية على هيئة السياحة والترفيه في المملكة العربية السعودية

عزيزي المشارك/ة، يهدف هذا الاستبيان إلى جمع البيانات اللازمة لدراسة أكاديمية حول دور معايير الاستدامة وممارسات الحوكمة في الارتقاء بجودة الخدمات السياحية والترفيهية في المملكة. نرجو منك التكرم بالإجابة على الفقرات التالية بمصادقية، علماً بأن جميع الإجابات ستعامل بسرية تامة وتستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

الجزء الأول: البيانات الأولية (الخصائص الشخصية)

يرجى وضع علامة (✓) في الخانة المناسبة:

1. الجنس

- ذكر
- أنثى

2. العمر

- أقل من 25 سنة
- 25-40 سنة
- 41-55 سنة
- أكثر من 55 سنة

3. المستوى التعليمي

- ثانوي فأقل
- بكالوريوس
- دراسات عليا

4. الوظيفة

- موظف في قطاع السياحة/الترفيه
- موظف حكومي
- موظف قطاع خاص
- طالب/أعمال حرة

الجزء الثاني: محاور الدراسة

يرجى اختيار الإجابة التي تعبر عن وجهة نظرك لكل فقرة بناءً على المقياس التالي (موافق بشدة = 5،

موافق = 4، محايد = 3، غير موافق = 2، غير موافق بشدة = 1)

المحور الأول: الاستدامة (المتغير المستقل الأول)

م	الفقرة	5	4	3	2	1
أولاً: الاستدامة الاقتصادية						
1	تساهم المشاريع السياحية في تعزيز الدخل القومي ودعم الاقتصاد المحلي بشكل مستمر.					
2	توفر هيئة السياحة والترفيه فرص عمل مستدامة وحقيقية للكوادر الوطنية.					
3	تدعم الهيئة الاستثمارات التي تضمن استمرارية التدفقات المالية للقطاع على المدى الطويل.					
4	يتم توجيه جزء من عوائد السياحة لتطوير البنية التحتية للمناطق السياحية الناشئة.					
ثانياً: الاستدامة البيئية						
1	تلتزم المرافق السياحية والترفيهية بتطبيق معايير صارمة للحفاظ على الموارد الطبيعية.					
2	يتم استخدام تقنيات صديقة للبيئة وأنظمة ذكية لترشيد استهلاك الطاقة والمياه.					
3	تحرص الهيئة على تقليل الآثار الكربونية والنفايات الناتجة عن الأنشطة الترفيهية الكبرى.					
4	يتم توعية الزوار بأهمية الحفاظ على نظافة وسلامة المواقع السياحية والبيئية.					
ثالثاً: الاستدامة الاجتماعية						
1	تساهم الفعاليات السياحية في تعزيز الهوية الوطنية والحفاظ على التراث الثقافي.					
2	يتم إشراك الأسر المنتجة والحرفيين المحليين في تقديم الخدمات والمنتجات للسياح.					
3	تُصمم البرامج السياحية بما يتوافق مع القيم والمبادئ الاجتماعية للمجتمع السعودي.					

المحور الثاني: الحوكمة (المتغير المستقل الثاني)

م	الفقرة	5	4	3	2	1
أولاً: الشفافية						
1	تتوفر معلومات دقيقة ومحدثة للجمهور حول خطط وتوجهات هيئة السياحة والترفيه.					
2	يتم الإعلان بوضوح عن المعايير والشروط المطلوبة للحصول على تراخيص الأنشطة السياحية.					
3	تتسم التقارير الدورية الصادرة عن الهيئة بالوضوح فيما يخص الإنجازات والتحديات.					
ثانياً: المساءلة						
1	توجد أنظمة رقابية فاعلة لتقييم أداء العاملين والمشغلين في قطاع السياحة.					
2	يتم تفعيل آليات المحاسبة في حال وجود قصور في جودة الخدمات المقدمة للزوار.					
3	توفر الهيئة منصات رسمية وموثوقة لاستقبال ومعالجة بلاغات وشكاوى المستفيدين.					
4	يخضع صرف الميزانيات المخصصة للمشاريع السياحية لإجراءات تدقيق ورقابة صارمة.					
ثالثاً: المشاركة المجتمعية						
1	تحرص الهيئة على عقد لقاءات دورية مع أصحاب المصلحة والمستثمرين لتبادل الآراء.					
2	يتم استطلاع رأي المجتمع المحلي عند التخطيط لمشاريع سياحية كبرى في مناطقهم.					
3	تشجع الهيئة العمل التطوعي في تنظيم المهرجانات والفعاليات السياحية الوطنية.					

المحور الثالث: جودة الخدمات السياحية والترفيهية (المتغير التابع)

م	الفقرة	5	4	3	2	1
1	تتميز الخدمات السياحية والترفيهية بالدقة والمصداقية في مواعيد تقديمها.					
2	يتمتع العاملون في قطاع السياحة والترفيه بمستوى عالٍ من اللباقة والاحترافية.					
3	تتوفر بنية تحتية رقمية متطورة (تطبيقات، حجز، دفع) تسهل رحلة السائح.					
4	تتميز المرافق والمنشآت السياحية بالنظافة التامة والصيانة الدورية لمعداتھا.					
5	يشعر الزوار بالأمان الشخصي والخصوصية التامة أثناء تواجدهم في الوجهات الترفيهية.					
6	تتناسب أسعار الخدمات والأنشطة الترفيهية مع مستوى الجودة المقدمة للجمهور.					
7	تتوفر لوحات إرشادية ومعلوماتية كافية في جميع المواقع والوجهات السياحية.					
8	تتوفر برامج ترفيهية متنوعة تلبي احتياجات مختلف الفئات العمرية.					
9	تسعى الهيئة بشكل مستمر لابتكار تجارب سياحية غير تقليدية لمواكبة المعايير العالمية.					

Midocean University

College of Management

Department of Business Administration



**The impact of sustainability and governance on the development of
tourism and entertainment services in the Kingdom of Saudi Arabia:
An applied study on the Tourism and Entertainment Authority**

Prepared by:

Miaad bint Osama Al-Hamad

Supervised by:

Dr. Faiz Jarad

Dr. Al-Faisal Abdulhamid

Year:2026