

شركات الطيران الخاصة ودورها في تنمية حركة السياحة في السودان: الواقع والفرص المستقبلية

**Private Airlines and Their Role in Developing Tourism Movement in Sudan: Reality and Future Opportunities**

1. د. عبد الفتاح عبد العزيز محمد إبراهيم

**Dr. Abdelfatah Abdelaziz Mohamed Ibrahim**

أستاذ مشارك - كلية السياحة والفنادق - جامعة الزعيم الأزهرى - السودان

**Associate Professor – Faculty of Tourism and Hotels – Alzaiem Alazhari University - Sudan**

2. د. سلوى محى الدين عبد الكريم خير السيد - باحث - السودان

**Dr. Salwa Mohieldin Abdelkarim khairelseed – Researcher - Sudan**

3. د. علاء الدين حسن محمود العاص

**Dr. AIAAEIDEEN Hassan Mahmoud Alaas**

محاضر - أكاديمية السودان للعلوم وتكنولوجيا الطيران (سودافاست) - السودان

**Lecturer – Sudan Academy for Aviation Science and Technology (SudaFast) – Sudan**

تاريخ قبول البحث: 2025 / 10 / 16

تاريخ استلام البحث: 2025 / 8 / 23

**المستخلص:**

يهدف هذا البحث إلى تحليل دور شركات الطيران الخاصة في تنمية الحركة السياحية في السودان من خلال دراسة واقعها الراهن واستشراف الفرص المستقبلية لتعزيز مساهمتها في التنمية السياحية المستدامة. استخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي والإحصائي بالاعتماد على استبيانات ومقابلات ميدانية شملت العاملين في قطاعات السياحة والطيران المدني وشركات الطيران الخاصة. أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أداء شركات الطيران الخاصة ومستوى تنمية الحركة السياحية، مع تأثير واضح للتحديات التشغيلية والتنظيمية والاقتصادية على فعاليتها. كما بينت الدراسة ضعف التنسيق المؤسسي بين شركات الطيران والجهات السياحية، وأوصت بتبني سياسات تكاملية وشراكات استراتيجية بين القطاعين العام والخاص، وتحسين البنية التحتية للمطارات، وتوسيع شبكات الرحلات لتعزيز تنافسية السودان كوجهة سياحية.

**الكلمات المفتاحية:** شركات الطيران الخاصة - التنمية السياحية - النقل الجوي - السودان

**Abstract:**

This study aims to analyze the role of private airlines in promoting tourism development in Sudan by examining their current performance and exploring future opportunities to enhance their contribution to sustainable tourism growth. The research employed a descriptive, analytical, and statistical methodology, using surveys and interviews involving professionals from the tourism, civil aviation, and private airline sectors. The findings revealed a significant positive relationship between the performance of private airlines and the level of tourism activity, with operational, regulatory, and economic challenges affecting their efficiency. The study also identified weak institutional coordination between airlines and tourism authorities. It recommends adopting integrated policies and strategic partnerships between the public and private sectors, improving airport infrastructure, and expanding flight networks to strengthen Sudan's competitiveness as a tourist destination.

**Keywords:** Private Airlines – Tourism Development – Air Transport – Sudan

## المقدمة:

تُعدّ السياحة من القطاعات الاقتصادية الحيوية التي تسهم بفاعلية في تحقيق التنمية المستدامة من خلال دعم الناتج المحلي وتوفير فرص العمل وتعزيز التبادل الثقافي. ويشكّل النقل الجوي أحد الأعمدة الرئيسية الداعمة لصناعة السياحة، إذ يُسهم في تسهيل حركة السياح بين الدول ويزيد من تنافسية المقاصد السياحية عالمياً. وتؤكد الدراسات الحديثة على العلاقة التكاملية بين الطيران والسياحة، فكلٌّ منهما يُعد رافعة للنمو بالنسبة للآخر.

يُعتبر السودان من الدول ذات المقومات السياحية المتنوعة، بما يملكه من موارد طبيعية وثقافية غنية، غير أن ضعف البنية التحتية للنقل البري والنهري يجعل النقل الجوي الوسيلة الأكثر فاعلية للوصول إلى الوجهات السياحية. ومن ثم فإن تطوير قطاع الطيران خاصة الشركات الخاصة، يُمثّل مدخلاً استراتيجياً لتعزيز الحركة السياحية واستثمار الموقع الجغرافي المتميز للسودان.

تُبرز التجارب الإقليمية في دول مثل إثيوبيا، كينيا، والمملكة العربية السعودية وسلطنة عمان، الدور الحيوي لشركات الطيران الخاصة والوطنية في تنشيط السياحة وجذب الاستثمارات. وبناءً على ذلك يسعى هذا البحث إلى تحليل دور شركات الطيران الخاصة في تنمية حركة السياحة في السودان، من خلال دراسة واقعها الراهن، وتحديد التحديات التي تواجهها، واستشراف الفرص المستقبلية لتعزيز مساهمتها في التنمية السياحية المستدامة.

## مشكلة البحث:

على الرغم من توسع نشاط شركات الطيران الخاصة في السودان خلال السنوات الأخيرة، فإن أثرها في تنمية الحركة السياحية ما يزال محدوداً مقارنة بحجم الموارد والمقومات السياحية المتاحة. وتعود هذه المحدودية إلى تحديات تشغيلية وتنظيمية واقتصادية وتسويقية، من أبرزها ضعف البنية التحتية، وغياب استراتيجيات تسويقية متكاملة مع قطاع السياحة، وضعف التنسيق بين شركات الطيران الخاصة والجهات السياحية الرسمية. ومن هنا تبرز مشكلة البحث في التساؤل الرئيس الآتي:

ما الدور الذي يمكن أن تنهض به شركات الطيران الخاصة في السودان لتنمية الحركة السياحية، وما السياسات والآليات المناسبة لتعزيز مساهمتها في ضوء التجارب الإقليمية الناجحة؟

### تساؤلات البحث:

ويتفرع عنه عدد من التساؤلات الفرعية:

1. ما حجم المساهمة الحالية لشركات الطيران الخاصة في السودان في دعم وتنشيط الحركة السياحية الداخلية والخارجية؟
2. ما أبرز التحديات التشغيلية والتنظيمية والتشريعية والاقتصادية والفنية التي تحد من فاعلية شركات الطيران الخاصة في خدمة القطاع السياحي؟
3. ما أوجه القصور في التنسيق بين شركات الطيران الخاصة ووكالات السفر والفنادق والمؤسسات السياحية بالسودان؟
4. كيف يمكن مقارنة التجربة السودانية في مجال الطيران الخاصة مع تجارب دول إفريقية وعربية نجحت في توظيف النقل الجوي لدعم السياحة؟
5. ما أهم الفرص المتاحة أمام شركات الطيران الخاصة في السودان لتوسيع دورها في السوق السياحي المحلي والإقليمي؟

### أهداف البحث:

1. تحديد مستوى مساهمة شركات الطيران الخاصة في السودان في دعم وتنشيط الحركة السياحية الداخلية والخارجية.
2. تحليل التحديات التنظيمية والتشغيلية والاقتصادية والفنية التي تحد من مساهمة شركات الطيران الخاصة في تطوير السياحة السودانية..

3. تقييم مستوى التنسيق والتكامل بين شركات الطيران الخاصة ووكالات السفر والفنادق والهيئات السياحية.
4. مقارنة التجربة السودانية بتجارب دول أفريقية وعربية ناجحة في توظيف النقل الجوي لخدمة السياحة لتحديد الدروس المستفادة وأفضل الممارسات.
5. وضع سياسات وآليات عملية لتعزيز مساهمة شركات الطيران الخاصة في تنمية الحركة السياحية وزيادة تنافسية السودان كوجهة سياحية.

#### أهمية البحث:

تتبع أهمية هذا البحث من تناوله لدور شركات الطيران الخاصة كأحد المحركات الرئيسة لتنمية الحركة السياحية في السودان، بما يجمع بين الإضافة العلمية والفائدة التطبيقية:

الأهمية العلمية: تكمن الأهمية العلمية لهذا البحث في معالجة إشكالية ضعف مساهمة شركات الطيران الخاصة في السودان في تنمية الحركة السياحية، رغم الإمكانيات الكبيرة التي يتمتع بها البلد. ويرتبط البحث مباشرة بتساؤلاته حول مدى مساهمة هذه الشركات، والتحديات التي تواجهها، والفرص المتاحة لتعزيز دورها، كما يستفيد من دراسة مقارنة لتجارب دول إفريقية وعربية نجحت في توظيف النقل الجوي لدعم السياحة، مما يوفر إطارًا تحليليًا علميًا لدراسة العلاقة التكاملية بين النقل الجوي الخاص والتنمية السياحية.

الأهمية التطبيقية: تتمثل الأهمية التطبيقية في تقديم رؤى عملية للجهات المعنية بصناعة السياحة والطيران في السودان، بما في ذلك وزارة السياحة وهيئة الطيران المدني والشركات الخاصة، عبر تحديد الفرص الاستثمارية وتحسين التنسيق المؤسسي ووضع سياسات عملية لتعزيز مساهمة شركات الطيران الخاصة في تنشيط الحركة السياحية. ويسهم البحث بذلك في تقديم توصيات قابلة للتنفيذ تدعم التنمية المستدامة وتعزز تنافسية السودان كوجهة سياحية إقليمية ودولية.

**فرضيات البحث:**

انطلاقاً من مشكلة البحث وتساؤلاته حول دور شركات الطيران الخاصة في تنمية الحركة السياحية في السودان، تم صياغة الفرضيات التالية:

1. توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين اداء شركات الطيران الخاصة ومستوى تنمية الحركة السياحية في السودان.
2. تؤثر التحديات التشغيلية والتنظيمية والاقتصادية والفنية على فعالية شركات الطيران الخاصة في دعم السياحة في السودان.
3. يرتبط مستوى التنسيق والتكامل المؤسسي بين شركات الطيران الخاصة ووكالات السفر والفنادق والمؤسسات السياحية بمستوي تطور الحركة السياحية في السودان.
4. يرتبط تطبيق سياسات هادفة إلى تحقيق التكامل بين شركات الطيران الخاصة وقطاع السياحة في مستوى الكفاءة والتنافسية السياحية وتحقيق التنمية المستدامة في السودان.

**منهجية البحث:**

يعتمد البحث على منهجية وصفية وإحصائية-تحليلية لمواءمة طبيعة المشكلة وتساؤلات البحث، وتشمل:

1. **المنهج الوصفي:** لتقديم صورة دقيقة عن واقع شركات الطيران الخاصة في السودان ودورها الحالي في تنمية الحركة السياحية، بما يشمل الهيكل التنظيمي والخدمات المقدمة.
2. **المنهج الإحصائي والتحليلي:** يعتمد البحث على تحليل بيانات الاستبيانات الموجهة لموظفي شركات الطيران الخاصة وقطاع السياحة والطيران المدني والاكاديميين، لاختبار الفرضيات باستخدام الأساليب الإحصائية وربط النتائج بالواقع العملي لتعزيز فهم دور الشركات في تنمية الحركة السياحية.

**مصادر المعلومات للبحث:**

اعتمد البحث على مزيج من المصادر الأولية والثانوية لضمان تنوع البيانات ودقتها:

1. المصادر الثانوية: الكتب والمراجع العلمية - الدراسات والأبحاث الأكاديمية المنشورة - التقارير الرسمية - المقالات والدوريات المحكمة - المواقع الإلكترونية الرسمية.
2. المصادر الأولية: الاستبيان - المقابلات شخصية - الملاحظات المباشرة.

#### حدود البحث:

**الحدود المكانية:** يركز البحث على شركات الطيران الخاصة العاملة في السودان، بالإضافة إلى وكالات السفر والفنادق والمؤسسات السياحية المرتبطة بها.

**الحدود الزمانية:** يغطي البحث الفترة من عام 2020م حتى عام 2025م، لمتابعة أحدث التطورات في قطاع النقل الجوي الخاص والسياحة.

**الحدود الموضوعية:** يركز البحث على دراسة دور شركات الطيران الخاصة في تنمية الحركة السياحية في السودان، مع تحليل التحديات والفرص، ومقارنة التجارب الإقليمية والعربية والأفريقية الناجحة.

**الحدود البشرية:** تشمل موظفي ومديري شركات الطيران الخاصة والعاملين في قطاع السياحة والطيران المدني والأكاديميين والخبراء في المجالات ذات الصلة، كونهم الأطراف الفاعلة في صناعة النقل الجوي والسياحة.

#### الدراسات السابقة:

**دراسة (إبراهيم وخير السيد، 2025)** هدفت إلى تحليل العلاقة بين الطيران المدني وتنمية السياحة في السودان وتشخيص أوجه القصور في البنية التحتية والتنسيق المؤسسي. استخدمت منهجية متعددة (تاريخي، وصفي، إحصائي تحليلي) بالاعتماد على استبيانات ومقابلات. أظهرت النتائج وجود علاقة طردية قوية بين تطوير خدمات الطيران وتنشيط السياحة، مع ضعف الرحلات المنتظمة والتكامل المؤسسي كعائق رئيسي. أوصت الدراسة بإنشاء مجلس أعلى للطيران والسياحة وتطوير سياسات وبرامج تدريبية واستثمارية مشتركة لتحقيق التنمية المستدامة.

**دراسة (أبوالنيل، 2024)** تناولت أثر برامج تحفيز الطيران المنتظم والعارض في زيادة الطلب على المقاصد السياحية المصرية، مع تحديد الضوابط والمعايير التشغيلية. استخدمت المنهج الكيفي وتحليل 33 وثيقة رسمية باستخدام SPSS. أظهرت النتائج علاقة طردية قوية بين برامج التحفيز وزيادة الطلب السياحي (معامل بيرسون 0.953)، وأكدت فعالية هذه البرامج في تعزيز التنافسية للمدن السياحية. أوصت الدراسة باستمرار تطبيق برامج التحفيز وتوسيعها لدعم استدامة الطلب السياحي.

**دراسة (سالم، 2020)** هدفت إلى تقييم الخدمات السياحية التي تقدمها شركات الطيران الأجنبية ومدى مواكبة مصر للطيران لهذه الاتجاهات. استخدمت المنهج الكمي من خلال استبيانات ومقابلات مع مسؤولي الطيران وتحليل البيانات باستخدام SPSS. أظهرت النتائج ضعف الميزة التنافسية لمصر للطيران نتيجة نقص الابتكار، مما يحد من دورها في دعم السياحة. أوصت الدراسة بتعزيز الشراكات مع القطاعات السياحية الأخرى لتطوير الخدمات وزيادة القدرة التنافسية.

**دراسة (بوهراوة، 2020)** هدفت إلى تحليل دور شركات الطيران الخاصة في تنشيط الحركة السياحية من خلال جودة الخدمات وتوسيع شبكة الرحلات. استخدمت المنهج الوصفي التحليلي بالاعتماد على الوثائق والمقابلات. أظهرت النتائج علاقة إيجابية بين تحسين خدمات النقل الجوي وزيادة الطلب السياحي، مع تحديات في البنية التحتية والتنسيق. أوصت الدراسة بتعزيز التعاون بين شركات الطيران والهيئات السياحية وتطوير استراتيجيات تسويقية مشتركة.

**دراسة (إبراهيم، 2018)** تناولت ارتباط النقل الجوي بتنمية السياحة في السودان ودوره في دعم الاقتصاد الوطني. استخدمت المنهج الوصفي التحليلي مع تحليل الواقع التطبيقي للنقل الجوي والمطارات. أظهرت النتائج أهمية الرحلات المنتظمة وربط المناطق السياحية لتعزيز الجذب السياحي، فيما يعد ضعف البنية التحتية تحدياً رئيسياً. أوصت الدراسة بتحسين كفاءة المطارات وتشجيع الاستثمار في النقل الجوي لدعم السياحة والتنمية الاقتصادية.

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

المحور	الدراسات السابقة	الدراسة الحالية	الفجوة البحثية
الهدف	التركيز على الطيران المدني العام، التحفيز، والخدمات التي تقدمها شركات الطيران الأجنبية	دور شركات الطيران الخاصة في السودان في دعم وتنشيط الحركة السياحية واستشراف الفرص المستقبلية	غياب التركيز على الشركات الخاصة السودانية وتحليل مساهمتها الفعلية واستشراف فرصها العملية
المنهجية	وصفي، كمي أو كفي، تحليل وثائقي محدود	وصفي وإحصائي-تحليلي، استبيانات، مقابلات، تحليل الوثائق الرسمية	قلة الدراسات التي تجمع بين المنهج الوصفي والتحليلي الإحصائي لمعالجة بيانات ميدانية شاملة
التغطية الجغرافية	مصر أو تجارب إفريقية وعربية عامة	السودان	نقص التركيز المحلي على السودان وتحليل الواقع المحلي لشركات الطيران الخاصة
النتائج	تأثير الطيران على زيادة الطلب السياحي أو نقص الميزة التنافسية للشركات الوطنية	مساهمة محدودة لشركات الطيران الخاصة؛ تحديات تشغيلية وتنظيمية واقتصادية وفنية؛ ضعف التنسيق المؤسسي	عدم التركيز على التحديات المحددة لشركات الطيران الخاصة السودانية ومستوى التكامل مع وكالات السفر والفنادق والمؤسسات السياحية
التوصيات	تحسين الخدمات وتعزيز برامج التحفيز والتسويق	اقتراح سياسات وآليات لتعزيز التكامل بين شركات الطيران الخاصة وقطاع السياحة، الاستفادة من	غياب توصيات وطنية عملية لتعزيز دور شركات الطيران الخاصة وربطها بقطاع السياحة بشكل استراتيجي

التجارب الإقليمية، تحسين التنسيق المؤسسي	
---	--

## المصدر: من تصميم الباحثين - 2025م

يبين الجدول رقم (1) أن معظم الدراسات السابقة ركزت على الطيران المدني العام أو برامج التحفيز والخدمات التي تقدمها شركات الطيران الأجنبية، مع اعتماد مناهج وصفية أو تحليلية محدودة وتغطية جغرافية خارج السودان. أما الدراسة الحالية فتعالج هذه الفجوة عبر التركيز على شركات الطيران الخاصة السودانية، باستخدام منهجية وصفية وإحصائية تحليلية شاملة، مع جمع بيانات ميدانية من استبيانات ومقابلات وتحليل الوثائق الرسمية. كما تقدم الدراسة رؤية متكاملة لتقييم مساهمة الشركات الخاصة، التحديات التي تواجهها، مستوى التكامل المؤسسي، والفرص المستقبلية لتعزيز دورها في تنمية الحركة السياحية. وتبرز الفجوة البحثية في الحاجة إلى استراتيجيات وطنية عملية تربط شركات الطيران الخاصة بالقطاع السياحي، مستفيدة من التجارب الإقليمية، لتحسين الأداء وزيادة التنافسية وتحقيق التنمية المستدامة في السودان.

## الإطار المفاهيمي للدراسة:

## دور شركات الطيران في قطاع السياحة:

شهدت العلاقة بين قطاع شركات الطيران وقطاع السياحة تطوراً ملحوظاً خلال السنوات الأخيرة، واتخذت أشكالاً متعددة تتباين في مستوى تكاملها من شركة إلى أخرى ومن دولة إلى أخرى، بهدف تعزيز الحصة السوقية ورفع القدرة التنافسية لكلا القطاعين. ويُعدّ قطاع الطيران عنصراً محورياً في منظومة السياحة، إذ تؤثر كفاءة الإدارة التشغيلية لشركات الطيران، سواء من حيث تخطيط شبكة خطوطها أو تنظيم عدد الرحلات ومواعيدها من وإلى المقاصد السياحية، فضلاً عن جودة الخدمات المقدمة تأثيراً مباشراً في حجم وتنوع الحركة السياحية الوافدة إلى مختلف الوجهات حول العالم، كما تنعكس هذه الكفاءة على قدرة قطاع السياحة في استقطاب أسواق جديدة وتنويع الطلب السياحي، الأمر الذي يسهم في زيادة العوائد السياحية وتعزيز تنافسية الدولة في السوق السياحي العالمي، وبذلك يتضح أن شبكة النقل الجوي

تمثل العمود الفقري للحركة السياحية الدولية والمحلية، إذ لا يمكن الوصول إلى المقاصد السياحية أو استدامة تدفق السياح دونها، حتى إن المقاصد القائمة فعلاً قد تشهد انخفاضاً في عدد الوافدين في حال تراجع كفاءة الربط الجوي (عبد الرحمن، 2015).

تولي شركات الطيران الرائدة اهتماماً كبيراً بالمشاركة في مختلف الأنشطة المرتبطة بتنظيم وتسويق المؤتمرات والمهرجانات السياحية المختلفة على المستوى الوطني، وتسعى إلى تقديم خدمات وعروض متميزة للمشاركين، بما يعزز من جاذبية تلك الفعاليات ويزيد من معدلات حضورها، كما تضطلع بدور محوري في الترويج للمقاصد السياحية، ليس فقط داخل دولها، إنما على الصعيد الدولي انسجاماً مع طبيعة سوق السياحة العالمي في ظل تحرير التجارة الدولية، حيث أصبح العالم بمثابة سوق مشترك تستهدفه جميع الأطراف، وفي إطار استراتيجياتها الترويجية الخارجية تحرص على أن تعكس التصاميم والديكور الداخلي لفروعها ومكاتبها بالخارج الطابع الثقافي والحضاري لبلدانها، إضافة إلى التعاون مع المؤسسات السياحية الرسمية من خلال تبادل الكتيبات والمطبوعات السياحية، ويأتي ذلك انطلاقاً من مسؤوليتها الوطنية وقناعتها بأنها تمثل أحد سفراء الدولة وأحد ركائز قطاعها السياحي، وإيماناً بوجود علاقة طردية وتأثير متبادل بين نجاح أو إخفاق أي طرف على نجاح الطرف الآخر (Salim, 2017).

### تجارب إقليمية للتعاون بين شركات الطيران الخاصة وقطاع السياحة:

تعدّ شركات الطيران عنصراً محورياً في دعم الحركة السياحية وتعزيز مكانة الدول على خريطة السياحة العالمية، إذ تمثل حلقة وصل أساسية بين الأسواق المصدرة للسياح والمقاصد السياحية.

وقّع طيران الرياض "الناقل الوطني الجديد بالمملكة العربية السعودية" المملوك لصندوق الاستثمارات العامة، مذكرة تعاون مع الهيئة السعودية للسياحة على هامش معرض سوق السفر العربي 2024 في دبي، بهدف تعزيز تجربة السفر وجذب مزيد من السياح إلى المملكة، تركز الشراكة على إطلاق مسارات ووجهات جديدة، وتنفيذ حملات تسويقية مشتركة، ورعاية الفعاليات والمشاركة في المعارض الدولية، إضافة إلى تطوير برامج ولاء موحدة، وحلول دفع مبتكرة، ومنتجات سياحية جديدة، كما تتيح الاتفاقية الوصول إلى منصات مرصد السياحة المستدامة ودعم المسرّعات السياحية، بما يعزز الابتكار والاستدامة ويسهم

في تحقيق أهداف رؤية السعودية 2030 عبر تنويع الاقتصاد وزيادة مساهمة القطاع السياحي في الناتج المحلي (طيران الرياض، 2024).

وفي سلطنة عُمان يضطلع كل من الطيران العُماني وطيران السلام بدور مهم في هذا المجال، غير أن مساهمتهما في الترويج السياحي ما تزال محدودة مقارنة بشركات طيران إقليمية كطيران الإمارات والخطوط القطرية التي نجحت في تسويق بلدانها عالمياً عبر استراتيجيات دعائية وراعيات دولية فعالة، ومن ثم يتطلب تعزيز الدور التسويقي لشركات الطيران العُمانية توسيع شبكات وجهاتها إلى أسواق سياحية واعدة، وتكثيف التعاون مع مؤسسات الضيافة الوطنية بما يسهم في استقطاب مزيد من السياح ودعم التنمية السياحية المستدامة في السلطنة (البلوشي، 2022).

تمثل إثيوبيا نموذجاً رائداً في القارة الإفريقية في مجال التكامل بين قطاع الطيران والصناعة السياحية، حيث تبنت الحكومة الإثيوبية سياسة استراتيجية تهدف إلى تمكين القطاع الخاص وزيادة مساهمته في تطوير خدمات النقل الجوي الموجهة للوجهات السياحية. ويُنفذ هذا التوجه من خلال إطار تنظيمي شامل تشرف عليه هيئة الطيران المدني الإثيوبي (ECAA)، التي تعمل على ضمان المنافسة العادلة وتشجيع الاستثمارات المحلية والأجنبية في مجال النقل الجوي. (ECAA, 2023) كما أطلقت الحكومة، بالتعاون مع الخطوط الجوية الإثيوبية (Ethiopian Airlines) وعدد من الشركات الخاصة، برامج متكاملة للسفر والسياحة (Fly & Tour Packages) تجمع بين خدمات الطيران والإقامة الفندقية والجولات السياحية، مما أسهم في تعزيز جودة الخدمات السياحية وترسيخ مكانة العاصمة أديس أبابا كمركز عبور سياحي بارز على مستوى القارة الإفريقية. (UNWTO, 2019)

### نشأة وتطور شركات الطيران الخاص في السودان:

نشأ قطاع الطيران الخاص في السودان ضمن إطار احتكار حكومي دام من عام 1946 حتى 1990، حيث كانت الخطوط الجوية السودانية الناقل الوطني الوحيد المهيمن على السوق الجوي محلياً ودولياً، بدأت بوادر دخول القطاع الخاص في منتصف السبعينيات مع تأسيس شركتي التاكسي الجوي عام 1973 وشركة ساسكو للطيران، اللتين شكّلتا نقطة انطلاق لمبادرات القطاع الخاص، ومع بداية

مرحلة التحرير الاقتصادي بين 1990 و2010، ظهرت شركات طيران خاصة جديدة مثل نايل سفاري للشحن الجوي، وترانزريان، وإيروست، ومارسلاند، والشركة الفدرالية للطيران، التي رغم تحدياتها المالية والتشغيلية، وضعت قواعد مهمة لتطور السوق، وفي الفترات اللاحقة برزت شركات كبرى مثل بدر للطيران التي تأسست عام 1997 تحت اسم "ساريا"، وتاركو للطيران التي انطلقت عام 2009، وساهمتا في توسيع شبكة الرحلات داخلياً وإقليمياً رغم العقوبات الأوروبية المستمرة منذ 2008، إضافة إلى تأسيس تاركو فلاي عام 2023 لتعزيز خدمات المناولة الأرضية، على الرغم من العقوبات، انفصال جنوب السودان، جائحة كوفيد-19، والحرب في العام 2023 التي أثرت سلباً على البنية التحتية، استمر قطاع الطيران الخاص في تحديث الأساطيل وتطوير خدماته، مع ضرورة تبني استراتيجيات وطنية شاملة تدعم التدريب والاستثمار وتعزز الشراكات بين القطاعين العام والخاص لضمان استدامة نمو القطاع وتنافسيته (الصديق، 2025).

وفي ضوء ما تقدم في الأدبيات السابقة يرى الباحثون أن التكامل بين قطاع الطيران وقطاع السياحة يُعدّ ركناً محورياً لتحقيق التنمية السياحية المستدامة في مختلف الدول، إذ لم يعد النقل الجوي مجرد وسيلة انتقال فحسب، بل أصبح عنصراً مكملاً ومؤثراً في منظومة التجربة السياحية الكاملة. وأن شركات الطيران الحديثة تسهم بصورة مباشرة في تسويق المقاصد السياحية وتوسيع الأسواق المستهدفة عبر استراتيجيات دعائية واتفاقيات شراكة مع الهيئات السياحية الوطنية، مما يعزز من تنافسية الدول في الأسواق العالمية. كما تشير التجارب الإقليمية في السعودية وعمان وإثيوبيا توضح مدى التحول في أدوار شركات الطيران نحو الشراكة الفاعلة في تطوير الخدمات والمنتجات السياحية. أما في السودان يرى الباحثون أن نمو شركات الطيران الخاصة منذ التسعينيات القرن الماضي شكّل خطوة إيجابية نحو تحفيز الحركة السياحية، إلا أن التحديات المتعلقة بالبنية التحتية والتشريعات وضعف التنسيق بين الجهات المعنية ما تزال تقيد هذا الدور، وهناك أهمية لوضع سياسات وطنية موحدة واستراتيجيات شراكة متكاملة بين شركات الطيران والمؤسسات السياحية لضمان توظيف الإمكانيات التشغيلية في تعزيز جاذبية المقاصد وزيادة العائد السياحي بشكل مستدام.

الدراسة الميدانية ونتائجها:

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

اتبعت الدراسة المنهجية والإجراءات الآتية:

منهج الدراسة:

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، لدراسة وتحليل شركات الطيران الخاصة ودورها في

تنمية حركة السياحة في السودان: الواقع والفرص المستقبلية.

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكوّن مجتمع الدراسة من العاملين بقطاع السياحة والطيران المدني وشركات الطيران الخاصة

وكليات السياحة والفنادق بالسودان، ونظراً لطبيعة مجتمع البحث تم اختيار عينة مختارة من ذوي الخبرة

في هذا المجال بلغ عدد مفرداتها (104).

أسلوب جمع البيانات:

تم استخدام أسلوب الاستقصاء كوسيلة جمع معلومات ميدانية، حيث تم تصميم وتطوير استبانة

في ضوء بحوث سابقة، وقد تم إرسال الرابط الإلكتروني اللازم لتعبئة الاستبانة (Google Docs) إلى

العاملين بقطاع السياحة والطيران المدني وشركات الطيران الخاصة وكليات السياحة والفنادق بالسودان،

والذين قاموا بدورهم بتسجيل استجاباتهم إما باستخدام الهاتف المحمول أو الحاسب الآلي، وقد أمكن استرداد

(104) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي.

أداة الدراسة:

أداة الدراسة هي الوسيلة التي يستخدمها الباحث لجمع المعلومات اللازمة عن الظاهرة موضوع

الدراسة، حيث توجد العديد من الأدوات المستخدمة في مجال البحث العلمي للحصول على المعلومات

والبيانات اللازمة، ولغرض الحصول على البيانات، والمعلومات لتنفيذ مقاصد الدراسة لتحقيق أهدافها لجأ

الباحث إلى استخدام قائمة الاستقصاء لجمع البيانات الأولية من عينة الدراسة، وتكونت القائمة من جزأين؛

تضمن الجزء الأول البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة من خلال (5) متغيرات، والمتضمنة (الجنس،

العمر، المستوى التعليمي، العمل، سنوات الخبرة)، وأما الجزء الثاني فتضمن مقياس شركات الطيران

الخاصة ودورها في تنمية حركة السياحة في السودان: الواقع والفرص المستقبلية عبر (4) محاور، والجدول رقم (2) يوضح ذلك:

### جدول (2) عدد الفقرات في الاستبانة الموجهة لعينة لدراسة

م	الجزء	المحور		عدد المتغيرات/ العبارات
		رقم المحور	اسم المحور	
1	الأول	-	البيانات الشخصية	5
2	الثاني	الأول	الفرضية الأولى	5
3		الثاني	الفرضية الثانية	5
4		الثالث	الفرضية الثالثة	5
5		الرابع	الفرضية الرابعة	5
6	الجملة			25

المصدر: من إعداد الباحثين، 2025.

لقد تم تصميم الاستبانة بحيث تكون استجابة المبحوث وفق مقياس ليكرت الخماسي (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة)، وأعطيت لكل خيار درجة من (5) إلى (1) (أوافق بشدة (5) درجات، أوافق (4) درجات، محايد (3) درجات، لا أوافق درجتان، ولا أوافق بشدة درجة واحدة)، وقد تم تصحيح المقياس المستخدم في الدراسة كالآتي:

الدرجة الكلية للمقياس هي مجموع درجات المفردة على عدد العبارات =  $3 = 5 / (1+2+3+4+5)$   
 طول الفئة = (الحد الأعلى للبدل - الحد الأدنى للبدل) // عدد المستويات =  $0.80 = 5 / (1-5)$   
 وبالتقريب لمنزلة عشرية واحدة =  $(0.79)$ ، والأوساط المرجحة لهذه الأوساط كما بالجدول التالي:

## جدول (3) الوزن والوسط المرجح لمقياس الدراسة

الخيار	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
الوزن	1	2	3	4	5
المتوسط المرجح	1.0 - 1.79	1.8 - 2.59	2.6 - 3.39	3.4 - 4.19	4.2 - 5

المصدر: عز، عبد الفتاح، 1982م، مقدمة في الإحصاء الوصفي باستخدام SPSS، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، ص 540 - 541.

## الطرائق الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

اعتمد الباحث في تحليل بيانات الدراسة، والإجابة عن أسئلتها على مجموعة من أساليب التحليل الإحصائي تضمنها البرنامج الإحصائي (SPSS)، وتضمنت هذه الأساليب:  
أ. أساليب الإحصاء الوصفي، والمتضمنة:

1. التكرارات والنسب المئوية (Frequencies & Percent) بهدف تحديد مؤشرات القياس المعتمدة في الدراسة، وتحليل خصائص وحدة المعاينة، والتحليل ديموغرافياً.

2. المتوسطات الحسابية (Mean) لتحديد مستوى استجابة أفراد عينة الدراسة عن متغيراتها.

3. الانحراف المعياري (Standard Deviation) لقياس درجة تباعد استجابات أفراد وحدة المعاينة، والتحليل عن متغيراتها.

## ب. أساليب الإحصاء الاستدلالي، والمتضمنة:

1. التحليل العاملي الاستكشافي، وذلك للتأكد من أن العبارات تشكل فعلاً محاور الاستبانة.

2. معاملات الثبات: وذلك للوقوف على ثبات الاستبانة باستخدام معاملات ألفا كرونباخ، والثبات المركب، ومتوسط قيم التباين المستخرجة.

3. اختباري الالتواء (Skewness)، والتفلطح (Kurtosis)، وذلك للتحقق من التوزيع الطبيعي.

4. اختبار (T) لعينة واحدة (One Sample T Test)، وذلك للتحقق من معنوية محاور الاستبانة المعدة مقارنة بالوسط الفرضي بالنسبة للمحاور، وذلك عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$ ؛ قيمة (T) الجدولية عند مستوى دلالة معنوية  $(\alpha \leq 0.05)$  هي (1.9719).

#### التحليل العاملي الاستكشافي:

تم في هذا التحليل الكشف عن قوة عبارات الاستبانة باعتماد أسلوب تحليل العوامل الأساسية، وقد اعتمدت الدراسة على النسب المستخرجة بأسلوب (Principals Component Analysis) باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS Ver. (26)) لبناء نموذج التحليل العاملي الاستكشافي للتحقق من الاتساق الداخلي لعبارات الاستبانة، كما نستطيع من خلاله الحكم على صحة المقياس، فضلاً عن عملية تحديد نسب التشبع لكل عبارة من عبارات الاستبانة، إذ أن نسبة التشبع محددة إحصائياً بـ (0.30) بحسب رأى المحللين الإحصائيين (زغول، 2003: ص149)، وهي النسب المعتمدة في الدراسة الحالية، كما بالجدول رقم (4) التالي.

#### جدول (4) نسب التشبع لعبارات محاور الدراسة

المحور الرابع		المحور الثالث		المحور الثاني		المحور الأول	
نسبة التشبع	كود العبارة	نسبة التشبع	كود العبارة	نسبة التشبع	كود العبارة	نسبة التشبع	كود العبارة
0.745	D1	0.528	C1	0.430	B1	0.707	A1
0.717	D2	0.696	C2	0.761	B2	0.775	A2
0.827	D3	0.857	C3	0.762	B3	0.798	A3
0.843	D4	0.782	C4	0.785	B4	0.796	A4
0.672	D5	0.764	C5	0.779	B5	0.806	A5

المصدر: من إعداد الباحثين من نتائج تحليل برنامج (SPSS)، 2025.

اتضح من الجدول (4) أن جميع عبارات الاستبانة حققت نسب تشبع كافية لكل محور من محاور فرضيات أداة الدراسة، مما يعني أن عبارات المقياس جاءت متناسقة، وأن نسب التشبع تعكس قدرتها على تفسير نتائج التحليل الإحصائي.

صدق أداة الدراسة وثباتها:

أ. الصدق الظاهري: للتحقق من صدق المقياس اعتمد الباحثون على الصدق الظاهري باستخدام أسلوب شمولية المحتوى، وذلك بعرض مسودة أداة القياس على مجموعة من المحكمين من أساتذة السياحة والفنادق، ملتصقاً منهم مراجعة المقاييس التي تشتمل عليها الاستبانة، وذلك للتحقق من صدق مضمونها، وقد أسفر هذا التعديل عن إعادة تعديل صياغة بعض الفقرات لتأخذ الإستبانة شكلها النهائي (Sekaran, 1992).

ب. ثبات أداة الدراسة: تعبر خاصية الثبات عن مدى قدرة الأداة على إعطاء النتائج نفسها إذا ما تم تكرار القياس على الشخص نفسه عدة مرات في الظروف نفسها، وقد اعتمد الباحث في تقييم ثبات أداة القياس على مؤشرات ألفا كرونباخ، الثبات المركب (Composite Reliability (CR)، متوسط قيم التباين المستخرجة (Average Variance Extracted (AVE)، التي توضح نتائجها بيانات الجدول (5):

جدول (5) نتائج اختبار ثبات المقياس

المحور	ألفا كرونباخ	الثبات المركب (CR)	متوسط قيم التباين المستخرجة (AVE)
الأول	0.833	0.884	0.604
الثاني	0.736	0.836	0.514
الثالث	0.769	0.851	0.539
الرابع	0.819	0.874	0.583

المصدر: من إعداد الباحثين من نتائج تحليل برنامج (SPSS) و (CR-AVE Calculator)، 2025.

اتضح من الجدول (5) أن معاملات الثبات لمقاييس الدراسة قد تجاوزت الحد الأدنى المطلوب لاختبارات الثبات المعروفة 0.5 و 0.6 و 0.7، وأشارت النتائج أيضاً إلى أن قيم ألفا كرونباخ تراوحت ما بين 0.736 و 0.833؛ أي أنها تفوق القيمة القاطعة التي اقترحها (Hair et al, 2010) وتساوي أو تفوق 0.60، وبالمثل أيضاً تراوحت قيم الثبات المركب (CR) ما بين 0.836، و 0.874؛ أي أنها تفوق القيمة القاطعة التي اقترحها (Hu & Bentler, 1999) وتساوي أو تفوق 0.70، وبالمثل أيضاً تراوحت قيم متوسط التباين المستخرجة (AVE) ما بين 0.514، و 0.604؛ أي أنها تفوق القيمة القاطعة التي اقترحها

(Malhotra & Dash, 2011) وتساوي أو تفوق 0.5، وهو ما يشير إلى تمتع مقاييس الدراسة بدرجة ثبات جيدة؛ إضافة إلى صلاحية استخدامها كمقاييس للدراسة الحالية.

#### اختبار التوزيع الطبيعي:

تم التأكد من خضوع البيانات للتوزيع الطبيعي باستخدام معاملات الالتواء والتفلطح، حيث ترى بعض الدراسات أن قيم معاملات الالتواء يجب أن تكون محصورة بين  $(\pm 1)$ ، وقيم معاملات التفلطح محصورة بين  $(\pm 3)$ ، ونجد دراسات أخرى ترى بأن معاملات الالتواء يجب أن تكون محصورة بين  $(\pm 3)$ ، وقيم معاملات التفلطح محصورة بين  $(\pm 10)$  (Malhotra & Dash, 2011: P284)، والجدول رقم (6) يوضح ذلك.

#### جدول (6) اختبار التوزيع الطبيعي لمحاور الاستبانة الموزعة على أفراد عينة الدراسة الميدانية

م	المحور	Skewness	Error	Kurtosis	Error
1	الأول	-1.302	+0.237	+1.973	+0.469
2	الثاني	-1.160	+0.237	+2.616	+0.469
3	الثالث	-0.564	+0.237	+0.267	+0.469
4	الرابع	-0.615	+0.237	+0.567	+0.469

المصدر: من إعداد الباحثين من نتائج تحليل برنامج (SPSS)، 2025.

يظهر الجدول رقم (6) نتائج اختبار التوزيع الطبيعي (قيم الالتواء، والتفلطح) حيث إن قيم الالتواء لم تتجاوز  $(\pm 3)$ ، وكذلك قيم التفلطح لم تزد عن  $(\pm 10)$ ؛ مما يشير إلى أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وبالتالي نقبل فرضية اعتدالية بيانات قائمة الاستقصاء، واقتربنا بالتوزيع الطبيعي.

#### نتائج الدراسة ومناقشتها:

#### التحليل الوصفي لخصائص عينة الدراسة:

تم حساب التكرارات والنسب المئوية للبيانات الشخصية لعينة الدراسة، بهدف فهم طبيعة العينة وتوزيعها، ويوضح الجدول (7) خصائص أفراد عينة الدراسة.

#### جدول (7) توزيع مفردات العينة وفقاً لبياناتهم الشخصية

المتغير	F	P	المتغير	F	P
الجنس	ذكر	82	78.8 %	أقل من 30	-
	أنثى	22	21.2 %	30 - 39	17
المستوى التعليمي	ثانوي	8	7.7 %	40 - 49	20
	دبلوم	18	17.3 %	50 - 59	43
	بكالوريوس	26	25 %	60 فأكثر	24
	دراسات عليا	52	50 %	أقل من 5	2
العمل	الطيران المدني	37	35.6 %	5 - 9	12
	شركات الطيران الخاصة	43	41.3 %	10 - 14	12
	قطاع السياحة	6	5.8 %	15 فأكثر	78
	أكاديمي	18	17.3 %	الإجمالي	104
					100 %

المصدر: من إعداد الباحثين من نتائج تحليل برنامج (SPSS)، 2025.

فقد تبين من الجدول رقم (7) أن 78.8% ذكور، وأن 21.2% إناث، وهذا مؤشر على أن مجتمع الدراسة ذكوري النزعة، وأن ما نسبتهم 41.3% تتراوح أعمارهم ما بين (50 - 59 سنة)، وأن 23.1% تزيد أعمارهم عن 60 سنة، وأن 19.2% تتراوح أعمارهم ما بين (40 - 49 سنة)، وأن 16.3% تتراوح أعمارهم ما بين (30 - 39 سنة)، بينما خلت العينة من الذين تقل أعمارهم عن 30 سنة، وهذا يدل على توزيع المبحوثين على أغلب الفئات العمرية، وأن 50% مستواهم التعليمي دراسات عليا، وأن 25% مستواهم التعليمي بكالوريوس، وأن 17.3% مستواهم التعليمي دبلوم، وأن 7.7% مستواهم التعليمي ثانوي، وهذا يدل على الكفاءة العلمية للمبحوثين، وأن 41.3% يعملون بشركات الطيران الخاصة، وأن 35.6% يعملون

بالطيران المدني، وأن 17.3% أكاديميين، وأن 5.8% يعملون بقطاع السياحة، وهذا يدل على تنوع عمل المبحوثين في مجالي السياحة والطيران، وأن 75.1% تزيد سنوات خبرتهم عن 15 سنة، وأن 11.5% تتراوح سنوات خبرتهم ما بين الفئتين (5 - 9 سنوات)، و(10 - 14 سنة) على التوالي، وأن 1.9% تقل سنوات خبرتهم عن 5 سنوات، ولدى تفحص الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة يمكن الاستنتاج بأن تلك النتائج في مجملها توفر مؤشراً يمكن الاعتماد عليه بشأن أهلية المبحوثين للإجابة على الأسئلة المطروحة في الاستبانة ومن ثم يمكن الاعتماد على إجاباتهم كأساس لاستخلاص النتائج المستهدفة من الدراسة الميدانية.

#### اختبار الفرضيات:

لاختبار فرضيات الدراسة، تم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين، واختبار (T) لمعرفة الفروق بين متوسط استجابات أفراد العينة، ومتوسط عبارات المحور، ولتحديد مستوى استجابة أفراد عينة الدراسة عن متغيراتها، تم استخدام معادلة طول الفئة، والتي تقضي بقياس مستوى الأهمية النسبية (Hair, et al, 2010: P264)، والذي تم وفقاً للمعادلة التالية:

مدى التطبيق = (الحد الأعلى للبديل - الحد الأدنى للبديل) / عدد المستويات (مرتفعة؛ متوسطة؛ منخفضة) =  $3/(1-5) = 1.33$ ، وبناءً على ذلك يكون القرار للأهمية النسبية في هذه الدراسة على النحو التالي:

1. الأهمية المنخفضة من 1 - أقل من 2.33؛

2. والأهمية المتوسطة من 2.33 - إلى 3.66؛

3. والأهمية النسبية المرتفعة من 3.67 فأكثر.

الفرضية الأولى: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أداء شركات الطيران الخاصة ومستوى تنمية الحركة السياحية في السودان:

شركات الطيران الخاصة ودورها في تنمية حركة السياحة في السودان: الواقع والفرص المستقبلية

## جدول (8) نتائج اختبار T للتحقق من الفرضية الأولى

م	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	التفسير	اختبار T	الدلالة المعنوية	النتيجة
A1	يسهم تحسن أداء شركات الطيران الخاصة في زيادة عدد الرحلات السياحية الداخلية والخارجية	4.39	0.829	أوافق بشدة	17.145	0.000	قبول
A2	تؤثر جودة الخدمات المقدمة من شركات الطيران الخاصة إيجاباً على تجربة السائح ورضاه عن الوجهة السياحية	4.45	0.709	أوافق بشدة	20.887	0.000	قبول
A3	يسهم التوسع في شبكة خطوط الطيران الخاصة في تنوع المقاصد السياحية وجذب أسواق جديدة للسودان	4.41	0.758	أوافق بشدة	19.010	0.000	قبول
A4	ينعكس كفاءة الإدارة التشغيلية لشركات الطيران الخاصة على نمو وتطور قطاع السياحة الوطني	4.29	0.784	أوافق بشدة	16.755	0.000	قبول
A5	يساهم تطوير خدمات الطيران الخاصة في تعزيز صورة السودان كوجهة سياحية جاذبة ومنافسة	4.41	0.705	أوافق بشدة	20.441	0.000	قبول
	الكلية	4.39	0.587	أوافق بشدة	24.181	0.000	قبول

المصدر: من إعداد الباحثين من نتائج تحليل برنامج (SPSS)، 2025.

اتضح من الجدول رقم (8) أن أفراد العينة قد أكدوا أهمية نسبية عالية لارتباط أداء شركات الطيران الخاصة بمستوى تنمية الحركة السياحية في السودان، ويظهر ذلك من خلال المتوسطات الحسابية لأفراد العينة حول جميع العبارات، وكذلك من خلال اختبار (One- Sample T Test) حيث أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة للفرضية ككل، حيث بلغ متوسط إجمالي العبارات (4.39)، بانحراف معياري (0.587)، كما بلغت قيمة (T) (24.181) بمستوى معنوية (0.000)، واتضح أيضاً أن قيم (T) المحسوبة للعبارات منفردة بمستويات معنوية (0.000)، وهذا يعني أن أفراد العينة أجابوا على جميع عبارات الفرضية الأولى بالموافقة بشدة، مما يؤكد على صحة الفرضية الأولى للدراسة، والتي نصت على: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أداء شركات الطيران الخاصة ومستوى تنمية الحركة السياحية في السودان.

الفرضية الثانية: تؤثر التحديات التشغيلية والتنظيمية والاقتصادية والفنية على فعالية شركات الطيران الخاصة في دعم السياحة بالسودان:

شركات الطيران الخاصة ودورها في تنمية حركة السياحة في السودان: الواقع والفرص المستقبلية

## جدول (9) نتائج اختبار T للتحقق من الفرضية الثانية

م	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	التفسير	اختبار T	الدالة المعنوية	النتيجة
B1	تواجه شركات الطيران الخاصة صعوبات في تحديث أساطيلها الجوية وفق المعايير الحديثة	3.94	1.013	أوافق	9.488	0.000	قبول
B2	تؤثر محدودية البنية التحتية للمطارات والخدمات الأرضية على كفاءة تشغيل شركات الطيران الخاصة	4.29	0.931	أوافق بشدة	14.108	0.000	قبول
B3	تحد القيود التنظيمية وارتفاع التكاليف التشغيلية من توسع شركات الطيران الخاصة نحو الأسواق السياحية	4.30	0.762	أوافق بشدة	17.379	0.000	قبول
B4	يؤثر نقص الكوادر الفنية والأوضاع الاقتصادية والأمنية في استقرار وفعالية تشغيل شركات الطيران الخاصة	4.38	0.780	أوافق بشدة	18.110	0.000	قبول
B5	يشكل ارتفاع التكاليف التشغيلية تحديات أمام شركات الطيران الخاصة على تقديم أسعار تنافسية	4.23	0.839	أوافق بشدة	14.964	0.000	قبول
الكلي		4.23	0.607	أوافق بشدة	20.645	0.000	قبول

المصدر: من إعداد الباحثين من نتائج تحليل برنامج (SPSS)، 2025.

اتضح من الجدول رقم (9) أن أفراد العينة قد أكدوا أهمية نسبية عالية لتأثير التحديات التشغيلية والتنظيمية والاقتصادية والفنية على فعالية شركات الطيران الخاصة في دعم السياحة بالسودان، ويظهر ذلك من خلال المتوسطات الحسابية لأفراد العينة حول جميع العبارات المكونة للفرضية، وكذلك من خلال اختبار (One- Sample T Test) حيث أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة للفرضية ككل، حيث بلغ متوسط إجمالي العبارات (4.23)، بانحراف معياري (0.607)، كما بلغت قيمة (T) (20.645) بمستوى معنوية (0.000)، واتضح أيضاً أن قيم (T) المحسوبة للعبارات منفردة بمستويات معنوية (0.000)، وهذا يعني أن أفراد العينة أجابوا على جميع عبارات الفرضية الثانية بالموافقة بشدة والموافقة، مما يؤكد على صحة الفرضية الثانية، والتي نصت على: تؤثر التحديات التشغيلية والتنظيمية والاقتصادية والفنية على فعالية شركات الطيران الخاصة في دعم السياحة بالسودان.

الفرضية الثالثة: يرتبط مستوى التنسيق والتكامل المؤسسي بين شركات الطيران الخاصة ووكالات السفر والفنادق والمؤسسات السياحية بمستوى تطور الحركة السياحية في السودان:

## جدول (10) نتائج اختبار T للتحقق من الفرضية الثالثة

م	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	التفسير	اختبار T	الدالة المعنوية	النتيجة
C1	يضعف غياب التنسيق بين شركات الطيران الخاصة ووكالات السفر والفنادق من كفاءة الخدمات السياحية	4.26	0.824	أوافق بشدة	15.583	0.000	قبول
C2	يؤدي غياب البرامج التسويقية والخطط المشتركة إلى ضعف القدرة على جذب السياح وزيادة الحركة السياحية	4.44	0.636	أوافق بشدة	23.129	0.000	قبول
C3	يؤدي التكامل بين شركات الطيران الخاصة والمؤسسات السياحية في رفع معدلات السياحة الداخلية والخارجية	4.36	0.749	أوافق بشدة	18.451	0.000	قبول
C4	تعزز الشراكات الاستراتيجية بين شركات الطيران الخاصة والقطاع السياحي من تنافسية المقاصد السياحية السودانية	4.19	0.655	أوافق بشدة	18.571	0.000	قبول
C5	يساهم التواصل المؤسسي المنتظم بين شركات الطيران والهيئات السياحية في تحسين تجربة السائح وجودة الخدمات	4.35	0.635	أوافق بشدة	21.617	0.000	قبول
الكلية		4.32	0.507	أوافق بشدة	26.513	0.000	قبول

المصدر: من إعداد الباحثين من نتائج تحليل برنامج (SPSS)، 2025.

اتضح من الجدول رقم (10) أن أفراد العينة قد أكدوا أهمية نسبية عالية لارتباط مستوى التنسيق والتكامل المؤسسي بين شركات الطيران الخاصة ووكالات السفر والفنادق والمؤسسات السياحية بمستوى تطور الحركة السياحية في السودان، ويظهر ذلك من خلال المتوسطات الحسابية لأفراد العينة حول جميع العبارات، وكذلك من خلال اختبار (One- Sample T Test) حيث أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة للفرضية ككل، حيث بلغ متوسط إجمالي العبارات (4.32)، بانحراف معياري (0.507)، كما بلغت قيمة (T) (26.513) بمستوى معنوية (0.000)، واتضح أيضاً أن قيم (T) المحسوبة للعبارات منفردة بمستويات معنوية (0.000)، وهذا يعني أن أفراد العينة أجابوا على جميع عبارات الفرضية الثالثة بالموافقة بشدة والموافقة، مما يؤكد على صحة الفرضية الثالثة للدراسة والتي نصت على: يرتبط مستوى التنسيق والتكامل المؤسسي بين شركات الطيران الخاصة ووكالات السفر والفنادق والمؤسسات السياحية بمستوى تطور الحركة السياحية في السودان.

الفرضية الرابعة: يرتبط تطبيق سياسات هادفة إلى تحقيق التكامل بين شركات الطيران الخاصة وقطاع السياحة في مستوى الكفاءة والتنافسية السياحية وتحقيق التنمية المستدامة في السودان:

## جدول (11) نتائج اختبار T للتحقق من الفرضية الرابعة

م	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	التفسير	اختبار T	الدالة المعنوية	النتيجة
D1	تبني سياسات حكومية داعمة للتكامل بين الطيران والسياحة من أسباب تحقيق التنمية السياحية المستدامة	4.46	0.696	أوافق بشدة	21.425	0.000	قبول
D2	تمثل الشراكة بين القطاعين العام والخاص عاملاً رئيسياً في تطوير خدمات النقل الجوي السياحي	4.38	0.685	أوافق بشدة	20.461	0.000	قبول
D3	يعزز وجود إطار تشريعي منسق للطيران والسياحة من الكفاءة التشغيلية والتنافسية السياحية في السودان	4.33	0.703	أوافق بشدة	19.253	0.000	قبول
D4	يؤدي توجيه الاستثمارات المشتركة نحو مشاريع الطيران والسياحة إلى تحقيق التكامل المؤسسي المستدام	4.26	0.638	أوافق بشدة	20.119	0.000	قبول
D5	تسهم الاستفادة من التجارب الإقليمية الناجحة في تطوير الأداء المؤسسي وتعزيز التنمية السياحية في السودان	4.45	0.589	أوافق بشدة	25.129	0.000	قبول
الكلية		4.37	0.505	أوافق بشدة	27.752	0.000	قبول

المصدر: من إعداد الباحث من نتائج تحليل برنامج (SPSS)، 2025.

اتضح من الجدول رقم (11) أن أفراد العينة قد أكدوا أهمية نسبية عالية لارتباط تطبيق سياسات هادفة إلى تحقيق التكامل بين شركات الطيران الخاصة وقطاع السياحة في مستوى الكفاءة والتنافسية السياحية وتحقيق التنمية المستدامة في السودان، ويظهر ذلك من خلال المتوسطات الحسابية لأفراد العينة حول جميع العبارات، وكذلك من خلال اختبار (One- Sample T Test) حيث أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة للفرضية ككل، حيث بلغ متوسط إجمالي العبارات (4.37)، بانحراف معياري (0.505)، كما بلغت قيمة (T) (27.752) بمستوى معنوية (0.000)، واتضح أيضاً أن قيم (T) المحسوبة للعبارات منفردة بمستويات معنوية (0.000)، وهذا يعني أن أفراد العينة أجابوا على جميع عبارات الفرضية الرابعة بالموافقة بشدة، مما يؤكد على صحتها، والتي نصت على: يرتبط تطبيق سياسات هادفة إلى تحقيق التكامل بين شركات الطيران الخاصة وقطاع السياحة في مستوى الكفاءة والتنافسية السياحية وتحقيق التنمية المستدامة في السودان.

## النتائج والتوصيات:

## النتائج:

1. توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أداء شركات الطيران الخاصة ومستوى تنمية الحركة السياحية في السودان، مما يؤكد أهمية تحسين أداء شركات الطيران الخاصة في تنمية السياحة.
2. تؤثر التحديات التشغيلية والتنظيمية والاقتصادية والفنية على فعالية شركات الطيران الخاصة في دعم السياحة بالسودان، مما يؤكد أهمية دراسة البيئة الخارجية وتحليلها باستمرار.
3. يرتبط مستوى التنسيق والتكامل المؤسسي بين شركات الطيران الخاصة ووكالات السفر والفنادق والمؤسسات السياحية بمستوى تطور الحركة السياحية في السودان.
4. يرتبط تطبيق سياسات هادفة إلى تحقيق التكامل بين شركات الطيران الخاصة وقطاع السياحة في مستوى الكفاءة والتنافسية السياحية وتحقيق التنمية المستدامة في السودان.
5. كشفت الدراسة عن قصور واضح في استراتيجيات التسويق السياحي الجوي لدى شركات الطيران الخاصة، مما يضعف قدرتها على جذب شرائح جديدة من السياح الإقليميين والدوليين.
6. تبين أن غياب البيانات الإحصائية الدقيقة حول حجم الطلب السياحي الجوي في السودان يمثل عائقاً أمام التخطيط العلمي والتنبؤ بالاحتياجات المستقبلية للقطاع.
7. أظهرت النتائج أن الاستثمار في التحول الرقمي وخدمات الحجز الإلكتروني ما يزال محدوداً في معظم شركات الطيران الخاصة، ما يقلل من قدرتها على المنافسة في السوق الإقليمي.
8. هناك ضعف في برامج التدريب والتأهيل المهني للعاملين في شركات الطيران الخاصة مقارنة بالمعايير الدولية في إدارة النقل الجوي والسياحة.
9. أثبتت الدراسة أن غياب التنسيق بين سياسات السياحة والنقل الجوي في الخطط الوطنية أدى إلى تشتت الجهود وفقدان فرص استثمارية مهمة.
10. أظهرت الدراسة وجود فرص غير مستغلة للتعاون بين الجامعات وشركات الطيران في مجال البحوث التطبيقية وتطوير الكفاءات البشرية لدعم التنمية السياحية.

## التوصيات:

بناءً على النتائج والاستنتاجات يوصي الباحث بما يلي:

1. توسيع شبكة الخطوط الجوية الداخلية والخارجية لشركات الطيران الخاصة بما يحقق تنوع المقاصد السياحية ويفتح أسواقاً جديدة، مستنداً إلى نتائج الدراسة التي أثبتت أثر التوسع التشغيلي في زيادة تدفق السياح.
2. تطوير البنية التحتية للمطارات والخدمات الأرضية عبر استثمارات حكومية وخاصة مشتركة، لتقليل الاختناقات التشغيلية ودعم كفاءة شركات الطيران الخاصة في خدمة المقاصد السياحية.
3. إحكام التنسيق المؤسسي بين شركات الطيران الخاصة ووكالات السفر والفنادق والهيئات السياحية من خلال إنشاء لجان أو منصات تشبيك مشتركة تُعنى بتخطيط البرامج التسويقية والترويجية المتكاملة.
4. إنشاء مرصد وطني للنقل الجوي والسياحة لتجميع وتحليل البيانات الإحصائية الخاصة بحركة السياح والنقل الجوي، مما يساهم في دعم القرار وتوجيه الاستثمارات نحو الوجهات الأكثر جذباً.
5. إعداد استراتيجية وطنية للتكامل بين الطيران والسياحة تركز على التعاون بين وزارات النقل والسياحة وهيئة الطيران المدني، بما يضمن توافق الخطط والسياسات وتحقيق التنمية السياحية المستدامة.
6. تبني برامج تحفيزية وتشريعات مرنة من قبل سلطات الطيران المدني لتقليل الرسوم والإجراءات البيروقراطية، وتشجيع شركات الطيران الخاصة على توسيع عملياتها وفتح خطوط جديدة.
7. تعزيز التحول الرقمي في أنظمة الحجز والتسويق والخدمات الجوية من خلال تطوير المنصات الإلكترونية والتطبيقات الذكية التي تربط شركات الطيران بالمؤسسات السياحية لرفع كفاءة الترويج السياحي.
8. تطوير برامج تدريب وتأهيل مهني متخصصة بالتعاون مع الجامعات والمراكز البحثية لرفع كفاءة الموارد البشرية في مجالي الطيران والسياحة، بما يتوافق مع المعايير الدولية.
9. توفير حوافز استثمارية من قبل وزارة الاستثمار لجذب رؤوس الأموال الوطنية والأجنبية نحو مشروعات الطيران والسياحة، خصوصاً في المناطق ذات المقومات السياحية غير المستغلة.

10. تبني أفضل التجارب الإفريقية والعربية الناجحة مثل تجارب إثيوبيا وكينيا والمملكة العربية السعودية وقطر وسلطنة عُمان في تحقيق التكامل بين قطاعي النقل الجوي والسياحة، وذلك لتطبيق الممارسات المثلى في مجالات الشراكة، والتمويل، والتسويق السياحي المشترك.

## المصادر والمراجع:

## قائمة المراجع باللغة العربية:

1. إبراهيم، عبد الفتاح عبد العزيز محمد (2018)، النقل الجوي وتطوير صناعة السياحة في السودان، المجلة العلمية للدراسات الانسانية بكلية الآداب والدراسات الإنسانية، جامعة دنقلا.
2. إبراهيم، عبد الفتاح عبد العزيز محمد؛ خير السيد، سلوى محي الدين عبد الكريم (2025)، التكامل بين إستراتيجية الطيران المدني وتطوير السياحة في السودان: رؤية تحليلية، مجلة الاكاديمية العربية الدولية، السودان، العدد 19.
3. أبو النيل، مصطفى صبحي محمود (2024)، المجلة الدولية للسياحة والآثار والفنادق، قسم دراسات السياحة، كلية السياحة والفنادق، جامعة 6 أكتوبر، الجيزة، مصر، المجلد (4)، العدد (1)، ص 396-419.
4. بوهراوة، وليد (2020)، خدمات الطيران المدني ودورها في تنشيط الحركة السياحية: دراسة مقارنة بين بعض شركات النقل الجوي، المجلة الجزائرية للعلوم السياسية، المجلد (16)، العدد (1)، ص 9-16.
5. زغلول، سعد، (2003)، دليلك إلى البرنامج الإحصائي SPSS، ط10، المعهد العربي للتدريب والعلوم الإحصائية، بغداد، العراق.
6. سالم، أحمد عبد الشافي (2020)، استراتيجيات حديثة لشركات الطيران لتعزيز الميزة التنافسية: خدمات مبتكرة للنهوض بقطاع السياحة المصري، المجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة، كلية السياحة والفنادق، جامعة الفيوم، المجلد (14)، العدد (1)، ص 847-868.
7. عبد الرحمن، دلال محمد (2015)، دور جودة خدمة النقل الجوي في كسب رضا الزبون: دراسة حالة الخطوط الجوية الجزائرية بمدينة ورقلة، رسالة ماجستير غير منشورة، شعبة العلوم التجارية، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، الجزائر.
8. عز، عبد الفتاح، (1982)، مقدمة في الإحصاء الوصفي باستخدام SPSS، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر.

## قائمة المراجع الأجنبية:

1. Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J. & Anderson, R.E., (2010), Multivariate Data Analysis, 7<sup>th</sup> Edition, Pearson, New York, United States of America.
2. Ethiopian Civil Aviation Authority (ECAA) (2023), Annual Report 2023.
3. Malhotra, N.K. & Dash, S., (2011), Marketing Research an Applied Orientation, Pearson Publishing, London, United Kingdom.
4. Salim, A (2017), Egyptian Tourism Sector in Light of Application of the Open Skies Policy, Journal of Sjo6u, Vol. 3 No 2.
5. Sekaran, Uma, (1992), Research Method for Business: A Skill Building Approach, John Willy & Sons, United States of America.
6. Uma Sekaran, & Bougie R., (2010), Research Method for Business, John Wiley & Sons, United States of America.
7. UNWTO(2019) , Tourism and Air Connectivity in Africa

## المواقع الإلكترونية:

1. البلوشي، يوسف (18 أكتوبر 2022)، موقع وجهات الإلكتروني، <https://wejhatt.com>.
2. موقع طيران الرياض الإلكتروني (7 مايو 2024)، <https://www.riyadhair.com>.

## المقابلات الشخصية:

1. الصديق، إبراهيم عدلان إبراهيم (12 أكتوبر 2025)، المدير العام لسلطة الطيران المدني السوداني في الفترة من نوفمبر 2019م حتى أكتوبر 2021م.