

أثر التخطيط التشغيلي للفعاليات على الكفاءة التشغيلية: دراسة ميدانية
على شركات تنظيم الفعاليات في المملكة العربية السعودية.

إعداد الطالب/

عبدالرحمن شميلان العازمي

المشرف الثاني/

د.فايز جراد

المشرف الرئيسي/

د. الفيصل عبد الحميد

العام الدراسي:

1448 – 2026



إِهْدَاء

إلى أولئك الذين جعلوا من رحلة العلم رحلة حياة،
إلى والديّ اللذين لم يتركوا يدي في العثرات،
إلى أساتذتي الذين كانوا نبراس الطريق،
إلى أصدقائي الذين منحوني القوة وقت التعب،
إلى نفسي التي لم تستسلم، ولم تتوقف رغم الصعوبات،
إلى كل من كان وجوده حولي دافعاً للاستمرار،
أهدي هذا العمل المتواضع، لا بوصفه نهاية الطريق،
بل بدايةً جديدة نحو غايات أكبر وأحلام أعمق،
فلكم جميعاً، يا من صنعتُم من المستحيل ممكناً، كل الامتنان والتقدير.

شكر وقدر

ليس بعد التمام أجمل من الحمد، فالحمد لله والشكر له كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه وكما ينبغي لجزيل فضله وعظيم إحسانه على ما أنعم به على من إتمام هذا البحث.

ثم أنه لا يسعني الا أن أشيد بالفضل وأقر بالمعروف لكل من ساهم في إنجاز هذا البحث.

كل الشكر للجهات التي دعمتني وساعدتني وخصتني بالتوجيه والتصويب لإتمام بحثي على الوجه الصحيح.

كما أتقدم بالشكر لمن كان لتوجيهاتهم الدور الكبير في إنجاز هذا المشروع وكل من مد لي يد العون من قريب وبعيد ولو بدعوة بظهر الغيب، بارك الله فيهم جميعاً وجزاهم الله عني الجزاء الأوفى وأسأل الله أن ينفع بهذا البحث على قدر العناء فيه وأن يجعله خالصاً لوجهه الكريم إنه على ذلك لقادر.

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر التخطيط التشغيلي للفعاليات بأبعاده الأربعة المتمثلة في تخطيط الموارد والميزانيات، والجدولة الزمنية وإدارة المهام، وإدارة المخاطر التشغيلية، وتنسيق فرق العمل والموردين، على الكفاءة التشغيلية في شركات تنظيم الفعاليات بالمملكة العربية السعودية. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات، وقد طبقت على عينة عشوائية طبقية من العاملين في المستويات الإشرافية والتنفيذية في شركات تنظيم الفعاليات، وبلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (٣١٥) استبانة. وعولجت البيانات إحصائياً باستخدام برنامج (SPSS) من خلال جملة من الأساليب شملت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ومعامل ألفا كرونباخ، ومعامل ارتباط بيرسون، وتحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد.

وأظهرت نتائج الدراسة وجود مستوى مرتفع من ممارسة التخطيط التشغيلي للفعاليات بمتوسط بلغ (٤.٠٦)، ومستوى مرتفع من الكفاءة التشغيلية بمتوسط بلغ (٤.٠٤). كما كشفت عن وجود أثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد التخطيط التشغيلي مجتمعة على الكفاءة التشغيلية، حيث فسرت هذه الأبعاد ما نسبته (٧١.٨٪) من التباين في المتغير التابع، وجاء بعد الجدولة الزمنية وإدارة المهام في صدارة الأبعاد تأثيراً، يليه تنسيق فرق العمل والموردين، ثم تخطيط الموارد والميزانيات، وأخيراً إدارة المخاطر التشغيلية. وأوصت الدراسة بتعزيز الاستثمار في منظومات إدارة المخاطر التشغيلية، وتطوير أنظمة إدارة المعرفة المؤسسية، وتوظيف التقنيات الرقمية المتقدمة كالتوائم الرقمية والذكاء الاصطناعي في محاكاة الفعاليات، وبناء شراكات طويلة الأمد مع الموردين، وإطلاق برامج تأهيل متخصصة في تخطيط الفعاليات بالتعاون مع المؤسسات الأكاديمية السعودية.

الكلمات المفتاحية: التخطيط التشغيلي للفعاليات، الكفاءة التشغيلية، تخطيط الموارد، الجدولة الزمنية، إدارة المخاطر، تنسيق الموردين، شركات تنظيم الفعاليات، المملكة العربية السعودية.

قائمة المحتويات

بسم الله الرحمن الرحيم.....	ب.
الإهداء	ج.
الشكر والتقدير.....	د.
المستخلص	هـ.
قائمة المحتويات	و.
قائمة الجداول.....	ط.
الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	١
١.١ المقدمة.....	١
٢.١ مشكلة الدراسة.....	٢
٣.١ أهداف الدراسة.....	٣
٤.١ أسئلة الدراسة.....	٤
٥.١ فروض الدراسة.....	٥
٦.١ أهمية الدراسة.....	٦
٧.١ الدراسات السابقة:.....	٧
٨.١ الفجوة البحثية.....	١٦
٩.١ المنطلقات النظرية للدراسة.....	١٧
١٠.١ المنهجية وطرق البحث:.....	٢٠
١١.١ مجتمع وعينة الدراسة.....	٢٠
١٢.١ مصادر جمع البيانات.....	٢١
١٣.١ أداة الدراسة.....	٢١
١٤.١ الأساليب الإحصائية المستخدمة.....	٢٢
١٥.١ حدود الدراسة.....	٢٣
الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة.....	٢٥
المبحث الأول: التخطيط التشغيلي للفعاليات.....	٢٥

٢٥	١.١.٢ تمهيد.....
٢٦	٢.١.٢ مفهوم التخطيط التشغيلي للفعاليات
٢٧	٣.١.٢ أهمية التخطيط التشغيلي للفعاليات.....
٢٩	٤.١.٢ أهداف التخطيط التشغيلي للفعاليات.....
٣٠	٥.١.٢ أبعاد التخطيط التشغيلي للفعاليات.....
٣٤	٦.١.٢ استراتيجيات التخطيط التشغيلي للفعاليات.....
٣٦	المبحث الثاني: الكفاءة التشغيلية.....
٣٦	١.٢.٢ تمهيد.....
٣٦	٢.٢.٢ مفهوم الكفاءة التشغيلية.....
٣٨	٣.١.٢ أهمية الكفاءة التشغيلية.....
٤٠	٤.١.٢ أهداف الكفاءة التشغيلية.....
٤١	٥.١.٢ أبعاد الكفاءة التشغيلية ومؤشراتها.....
٤٣	٦.١.٢ استراتيجيات تعزيز الكفاءة التشغيلية.....
٤٤	٧.١.٢ العلاقة بين التخطيط التشغيلي والكفاءة التشغيلية.....
٤٥	الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها الميدانية.....
٤٥	١.٣ تمهيد.....
٤٥	٢.٣ منهج الدراسة.....
٤٦	٣.٣ مجتمع الدراسة.....
٤٦	٤.٣ عينة الدراسة.....
٤٦	٥.٣ أداة الدراسة.....
٤٨	٦.٣ صدق أداة الدراسة.....
٤٩	٧.٣ ثبات أداة الدراسة.....
٥٠	٨.٣ مصفوفة الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل.....
٥٢	٩.٣ الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة.....
٥٤	الفصل الرابع: تحليل البيانات واختبار الفرضيات.....

١.٤	تمهيد.....	٥٤
٢.٤	تحليل البيانات الديموغرافية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة.....	٥٤
٣.٤	التحليل الوصفي لاستجابات أفراد العينة على فقرات الاستبانة.....	٥٧
٤.٤	اختبار فرضيات الدراسة.....	٦٢
	الفصل الخامس: النتائج والتوصيات.....	٦٨
١.٥	تمهيد.....	٦٨
٢.٥	نتائج الدراسة.....	٦٨
٣.٤	توصيات الدراسة.....	٧١
	Abstract	٧٣
	المراجع.....	٧٤
	الملاحق.....	٧٩
	استمارة استبيان.....	٨٠

قائمة الجداول

رقم الجدول	اسم الجدول	رقم الصفحة
١.	الجدول (٣ - ١) مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale)	٤٩
٢.	جدول (٣ - ٢): معاملات الاتساق الداخلي لفقرات أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع	٥٠
٣.	جدول (٣ - ٣): معاملات الثبات (ألفا كرونباخ) لأبعاد الدراسة	٥٢
٤.	جدول (٣ - ٤): مصفوفة الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع	٥٣
٥.	جدول (٣ - ٥): اختبار التداخل الخطي المتعدد بين أبعاد المتغير المستقل	٥٤
٦.	جدول (٤ - ١): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس	٥٦
٧.	جدول (٤ - ٢): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر	٥٧
٨.	جدول (٤ - ٣): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	٥٧
٩.	جدول (٤ - ٤): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة في قطاع الفعاليات	٥٨
١٠.	جدول (٤ - ٥): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي	٥٨
١١.	جدول (٤ - ٦): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد تخطيط الموارد والميزانيات	٥٩
١٢.	جدول (٤ - ٧): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد الجدولة الزمنية وإدارة المهام	٦٠

رقم الجدول	اسم الجدول	رقم الصفحة
١٣.	جدول (٤ - ٨): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد إدارة المخاطر التشغيلية	٦٠
١٤.	جدول (٤ - ٩): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد تنسيق فرق العمل والموردين	٦١
١٥.	جدول (٤ - ١٠): الترتيب العام لأبعاد المتغير المستقل (التخطيط التشغيلي للفعاليات)	٦٢
١٦.	جدول (٤ - ١١): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المتغير التابع (الكفاءة التشغيلية)	٦٢
١٧.	جدول (٤ - ١٢): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد التخطيط التشغيلي للفعاليات على الكفاءة التشغيلية	٦٣
١٨.	جدول (٤ - ١٣): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر تخطيط الموارد والميزانيات على الكفاءة التشغيلية	٦٥
١٩.	جدول (٤ - ١٤): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر الجدولة الزمنية وإدارة المهام على الكفاءة التشغيلية	٦٦
٢٠.	جدول (٤ - ١٥): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر إدارة المخاطر التشغيلية على الكفاءة التشغيلية	٦٧
٢١.	جدول (٤ - ١٦): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر تنسيق فرق العمل والموردين على الكفاءة التشغيلية	٦٨

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١.١ المقدمة

تُمثل صناعة الفعاليات أحد أسرع القطاعات الخدمية نمواً على المستوى العالمي، حيث تحولت من كونها نشاطاً هامشياً مرتبطاً بالمناسبات الاجتماعية إلى صناعة اقتصادية ضخمة تستقطب استثمارات بمليارات الدولارات وتشمل تنظيم المؤتمرات والمعارض والحفلات والفعاليات الرياضية والثقافية والترفيهية. وقد أسهمت التحولات الاقتصادية والاجتماعية المعاصرة في تعاظم الطلب على الفعاليات بمختلف أنواعها، مما فرض على شركات تنظيم الفعاليات تحديات تشغيلية متزايدة تستلزم تبني أطر إدارية وتخطيطية أكثر تطوراً ومنهجية لضمان تقديم فعاليات عالية الجودة تلبي تطلعات الأسواق المتنامية (Greco & Mallen, 2024).

وفي السياق السعودي تحديداً، أضحت قطاع الفعاليات والترفيه من الركائز الاستراتيجية لرؤية المملكة ٢٠٣٠ التي استهدفت تنويع مصادر الدخل الوطني وتعزيز جودة الحياة، حيث شهدت المملكة العربية السعودية خلال السنوات الأخيرة طفرة غير مسبوقة في حجم الفعاليات المنظمة وتنوعها، بدءاً من الفعاليات الرياضية الكبرى ومروراً بالمهرجانات الثقافية والترفيهية ووصولاً إلى المؤتمرات والمعارض الدولية. وقد أفرز هذا النمو المتسارع حاجة ملحة لدى شركات تنظيم الفعاليات إلى رفع مستوى عملياتها وتبني ممارسات تخطيطية احترافية تمكنها من مواكبة حجم الطلب المتزايد والمنافسة المتصاعدة محلياً ودولياً (شكوري والرايسي، ٢٠٢٣).

ويُعد التخطيط التشغيلي للفعاليات من المفاهيم الإدارية الجوهرية التي تُعنى بترجمة الأهداف الاستراتيجية إلى خطط تنفيذية تفصيلية تشمل تحديد الموارد اللازمة وتخصيص الميزانيات ووضع الجداول الزمنية وتوزيع المهام على فرق العمل والموردين، بما يضمن تنفيذ الفعالية بالشكل المطلوب ضمن الوقت والتكلفة المحددين، وقد أكد (Mallen, 2024) أن مرحلة التخطيط التشغيلي تُشكل العمود الفقري لنموذج تخطيط الفعاليات، وأنها المرحلة الأكثر تعقيداً وحساسية في دورة حياة الفعالية، إذ تتطلب تنسيقاً دقيقاً بين مكونات متعددة تتفاعل في بيئة ديناميكية سريعة التغير.

تحظى الكفاءة التشغيلية باهتمام متزايد في الأدبيات الإدارية والاقتصادية باعتبارها مؤشراً جوهرياً على قدرة المنظمة على تحقيق أقصى مخرجات ممكنة بأقل قدر من المدخلات والموارد المستهلكة، وهي تعكس

مدى نجاح المنظمة في إدارة عملياتها الداخلية وتقليل الهدر وتحسين الإنتاجية وضبط التكاليف. وقد أشارت دراسة الأحمد والرقيبات (٢٠٢٠) إلى أن الكفاءة التشغيلية تتأثر بمجموعة من المحددات التنظيمية والمالية التي ينبغي على المنظمات إدارتها بعناية لتحقيق الأداء الأمثل. كما أوضحت دراسة بيلي وداود (٢٠٢٣) أن كفاءة إدارة الموارد تنعكس بشكل مباشر على مستوى الكفاءة التشغيلية، وأن المنظمات التي تتبنى سياسات واضحة في تخطيط مواردها تحقق مستويات أعلى من الكفاءة في عملياتها.

وفي ضوء ذلك، يتضح أن ثمة علاقة وثيقة بين التخطيط التشغيلي والكفاءة التشغيلية، إذ إن جودة التخطيط المسبق للعمليات من حيث تخطيط الموارد والجدولة الزمنية وإدارة المخاطر وتنسيق فرق العمل تُسهم في رفع مستوى الكفاءة التشغيلية من خلال تقليل الفاقد وتسريع العمليات وتحسين جودة المخرجات. وقد أكدت دراسة Iuliia (2026) أن التخطيط التشغيلي المتكامل المدعوم بالتقنيات الحديثة يُمثل عاملاً حاسماً في تحقيق الكفاءة التشغيلية للفعاليات، وأن المنظمات التي تتبنى نماذج تخطيطية منهجية تتفوق تشغيلياً على نظيراتها التي تعتمد على الأساليب التقليدية.

وانطلاقاً مما تقدم، تأتي هذه الدراسة لتسلط الضوء على أثر التخطيط التشغيلي للفعاليات بأبعاده المتمثلة في تخطيط الموارد والميزانيات، والجدولة الزمنية وإدارة المهام، وإدارة المخاطر التشغيلية، وتنسيق فرق العمل والموردين، على الكفاءة التشغيلية في شركات تنظيم الفعاليات في المملكة العربية السعودية.

٢.١ مشكلة الدراسة

يشهد قطاع تنظيم الفعاليات في المملكة العربية السعودية نمواً متسارعاً وغير مسبوق، مدفوعاً بالتحويلات الجذرية التي أفرزتها رؤية المملكة ٢٠٣٠ التي وضعت قطاع الترفيه والفعاليات في صدارة القطاعات الاستراتيجية المستهدفة بالتنويع الاقتصادي، حيث تُشير التقديرات إلى أن حجم سوق الفعاليات والمعارض والمؤتمرات في المملكة قد تجاوز عشرات المليارات من الريالات سنوياً، مع توقعات باستمرار هذا النمو مع تزايد الطلب على الفعاليات الثقافية والرياضية والترفيهية والتجارية. غير أن هذا النمو الكمي المتسارع لم يُقابل بالضرورة تطور نوعي مماثل في مستوى الممارسات التشغيلية لشركات تنظيم الفعاليات، إذ تُشير الشواهد الميدانية والتقارير القطاعية إلى أن كثيراً من هذه الشركات تواجه تحديات جوهرية في تحقيق الكفاءة التشغيلية المطلوبة، تتجلى في تجاوز الميزانيات المرصودة، والتأخر في الجداول الزمنية، وضعف التنسيق بين فرق العمل والموردين، وقصور في التعامل مع المخاطر التشغيلية الطارئة، وهو ما ينعكس سلباً على جودة الفعاليات المُنفذة ورضا العملاء والقدرة التنافسية لهذه الشركات.

وتتأصل جذور هذه الإشكالية في غياب منهجية واضحة ومتكاملة للتخطيط التشغيلي لدى شريحة واسعة من شركات تنظيم الفعاليات، حيث لا تزال كثير منها تعتمد على الأساليب التقليدية والخبرات الشخصية المتراكمة في إدارة عملياتها التشغيلية، دون تبني أطر تخطيطية منهجية تضمن الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة وضبط العمليات وتقليل الهدر والحد من المخاطر. وقد أكدت دراسة Greco and Mallen (2024) أن غياب التخطيط التشغيلي المنهجي يُعد من أبرز أسباب فشل الفعاليات أو تراجع جودتها، في حين أشارت دراسة Mallen (2024) إلى أن مرحلة التخطيط التشغيلي هي المرحلة الأكثر حساسية وتعقيداً في دورة حياة الفعالية وأن جودتها تنعكس مباشرة على كفاءة التنفيذ. كما أوضحت دراسة Iuliia (2026) أن التقنيات الحديثة والذكاء الاصطناعي يمكن أن تُحدث نقلة نوعية في الكفاءة التشغيلية للفعاليات، إلا أن الاستفادة منها تظل مرهونة بوجود تخطيط تشغيلي محكم ومتكامل يستوعب هذه الأدوات ويُوظفها بفاعلية.

و أكدت دراسة شكوري والرايسي (2023) على أهمية البنية التشغيلية المتينة في نجاح الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية، كما أظهرت دراسة الديب والسقطي وعبدالحافظ (2025) أن الكفاءة التشغيلية تتأثر بشكل جوهري بمستوى التخطيط والتنظيم المُسبق للعمليات. ورغم هذه المؤشرات الواضحة، فإن المتتبع للإنتاج البحثي العربي يلحظ ندرة ملحوظة في الدراسات التي تناولت التخطيط التشغيلي للفعاليات وعلاقته بالكفاءة التشغيلية في قطاع تنظيم الفعاليات تحديداً، حيث تركزت معظم الدراسات السابقة على قطاعات أخرى كالقطاع المصرفي والصناعي والصحي، مما يُفرز فجوة بحثية حقيقية تستدعي معالجتها من خلال دراسة علمية متخصصة.

ومن هنا، تتبلور مشكلة الدراسة الحالية في التساؤل الجوهري حول طبيعة ومدى أثر التخطيط التشغيلي للفعاليات بأبعاده المتمثلة في تخطيط الموارد والميزانيات، والجدولة الزمنية وإدارة المهام، وإدارة المخاطر التشغيلية، وتنسيق فرق العمل والموردين، على الكفاءة التشغيلية في شركات تنظيم الفعاليات في المملكة العربية السعودية. وتسعى هذه الدراسة إلى ردم هذه الفجوة البحثية من خلال تقديم إطار تحليلي متكامل يُمكن من فهم العلاقة بين هذين المتغيرين فهماً معمقاً، وتوفير أدلة تجريبية تُرشد صانعي القرار في قطاع الفعاليات نحو تبني ممارسات تخطيطية أكثر كفاءة وفاعلية، بما يُسهم في الارتقاء بمستوى صناعة الفعاليات في المملكة العربية السعودية ويُعزز تنافسيتها إقليمياً ودولياً

٣.١ أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التخطيط التشغيلي للفعاليات بأبعاده (تخطيط الموارد والميزانيات، والجدولة الزمنية وإدارة المهام، وإدارة المخاطر التشغيلية، وتنسيق فرق العمل والموردين) على الكفاءة التشغيلية في شركات تنظيم الفعاليات في المملكة العربية السعودية.

ويتفرع من هذا الهدف الرئيسي عدة أهداف فرعية على النحو التالي:

- التعرف على مستوى ممارسة التخطيط التشغيلي للفعاليات بأبعاده المختلفة في شركات تنظيم الفعاليات في المملكة العربية السعودية.
- التعرف على مستوى الكفاءة التشغيلية السائد في شركات تنظيم الفعاليات في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر العاملين فيها.
- قياس أثر بُعد تخطيط الموارد والميزانيات على الكفاءة التشغيلية في شركات تنظيم الفعاليات في المملكة العربية السعودية.
- قياس أثر بُعد الجدولة الزمنية وإدارة المهام على الكفاءة التشغيلية في شركات تنظيم الفعاليات في المملكة العربية السعودية.
- قياس أثر بُعد إدارة المخاطر التشغيلية على الكفاءة التشغيلية في شركات تنظيم الفعاليات في المملكة العربية السعودية.
- قياس أثر بُعد تنسيق فرق العمل والموردين على الكفاءة التشغيلية في شركات تنظيم الفعاليات في المملكة العربية السعودية.
- تحديد الأهمية النسبية لأبعاد التخطيط التشغيلي للفعاليات في التأثير على الكفاءة التشغيلية وترتيبها وفقاً لدرجة تأثيرها.
- تقديم توصيات عملية ومقترحات قابلة للتطبيق تُسهم في تعزيز ممارسات التخطيط التشغيلي ورفع مستوى الكفاءة التشغيلية في شركات تنظيم الفعاليات في المملكة العربية السعودية.

٤.١ أسئلة الدراسة

السؤال الرئيسي:

ما أثر التخطيط التشغيلي للفعاليات بأبعاده (تخطيط الموارد والميزانيات، والجدولة الزمنية وإدارة المهام، وإدارة المخاطر التشغيلية، وتنسيق فرق العمل والموردين) على الكفاءة التشغيلية في شركات تنظيم الفعاليات في المملكة العربية السعودية؟

ويتفرع من هذا السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مستوى ممارسة التخطيط التشغيلي للفعاليات بأبعاده المختلفة في شركات تنظيم الفعاليات في المملكة العربية السعودية؟
- ما مستوى الكفاءة التشغيلية في شركات تنظيم الفعاليات في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر العاملين فيها؟
- ما أثر تخطيط الموارد والميزانيات على الكفاءة التشغيلية في شركات تنظيم الفعاليات في المملكة العربية السعودية؟
- ما أثر الجدولة الزمنية وإدارة المهام على الكفاءة التشغيلية في شركات تنظيم الفعاليات في المملكة العربية السعودية؟
- ما أثر إدارة المخاطر التشغيلية على الكفاءة التشغيلية في شركات تنظيم الفعاليات في المملكة العربية السعودية؟
- ما أثر تنسيق فرق العمل والموردين على الكفاءة التشغيلية في شركات تنظيم الفعاليات في المملكة العربية السعودية؟
- ما البعد الأكثر تأثيراً من أبعاد التخطيط التشغيلي للفعاليات على الكفاءة التشغيلية في شركات تنظيم الفعاليات في المملكة العربية السعودية؟

٥.١ فروض الدراسة

الفرض الرئيسي:

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتخطيط التشغيلي للفعاليات بأبعاده (تخطيط الموارد والميزانيات، والجدولة الزمنية وإدارة المهام، وإدارة المخاطر التشغيلية، وتنسيق فرق العمل والموردين) على الكفاءة التشغيلية في شركات تنظيم الفعاليات في المملكة العربية السعودية.

ويتفرع من الفرض الرئيسي الفروض الفرعية التالية:

- H0-1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتخطيط الموارد والميزانيات على الكفاءة التشغيلية في شركات تنظيم الفعاليات في المملكة العربية السعودية.
- H0-2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للجدولة الزمنية وإدارة المهام على الكفاءة التشغيلية في شركات تنظيم الفعاليات في المملكة العربية السعودية.
- H0-3: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المخاطر التشغيلية على الكفاءة التشغيلية في شركات تنظيم الفعاليات في المملكة العربية السعودية.
- H0-4: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتنسيق فرق العمل والموردين على الكفاءة التشغيلية في شركات تنظيم الفعاليات في المملكة العربية السعودية.

٦.١ أهمية الدراسة

أولاً: الأهمية العلمية (النظرية):

- تُسهم هذه الدراسة في إثراء المكتبة العربية بإطار نظري متكامل يربط بين مفهومي التخطيط التشغيلي للفعاليات والكفاءة التشغيلية، وهو ما يُمثل إضافة علمية نوعية في ظل ندرة الدراسات العربية التي تناولت هذا الربط في قطاع تنظيم الفعاليات تحديداً.
- تُقدم الدراسة نموذجاً بحثياً يُحدد أبعاد التخطيط التشغيلي للفعاليات (تخطيط الموارد والميزانيات، والجدولة الزمنية وإدارة المهام، وإدارة المخاطر التشغيلية، وتنسيق فرق العمل والموردين) بشكل متكامل ومترابط، مما يُوفر أساساً نظرياً يمكن للباحثين البناء عليه في دراسات مستقبلية.
- تُسهم الدراسة في سد الفجوة البحثية القائمة في الأدبيات الأكاديمية المتعلقة بصناعة الفعاليات في المملكة العربية السعودية، خاصة في ظل النمو المتسارع لهذا القطاع ضمن رؤية المملكة ٢٠٣٠ والحاجة الماسة لتأسيس قاعدة علمية تواكب هذا التطور.
- تُقدم الدراسة مراجعة شاملة ومعمقة للأدبيات والدراسات السابقة العربية والأجنبية المتعلقة بالتخطيط التشغيلي والكفاءة التشغيلية، مما يُوفر مرجعاً علمياً متكاملاً للباحثين والمهتمين بهذا المجال.
- تُسهم الدراسة في تطوير أداة قياس (استبانة) محكمة ومُختبرة إحصائياً لقياس مستوى التخطيط التشغيلي للفعاليات والكفاءة التشغيلية، يمكن أن يستفيد منها الباحثون في دراسات مشابهة لاحقة.

- تُعزز الدراسة التأصيل النظري لمفهوم الكفاءة التشغيلية في سياق صناعة الخدمات عموماً وصناعة الفعاليات خصوصاً، من خلال ربطه بالأبعاد التخطيطية التشغيلية المؤثرة فيه.

ثانياً: الأهمية العملية (التطبيقية):

- تُقدم الدراسة نتائج وتوصيات عملية تُساعد أصحاب القرار والمديرين التنفيذيين في شركات تنظيم الفعاليات في المملكة العربية السعودية على تحديد أولويات التحسين في ممارسات التخطيط التشغيلي بما ينعكس إيجاباً على الكفاءة التشغيلية.
- تُساعد الدراسة شركات تنظيم الفعاليات على التعرف على البُعد الأكثر تأثيراً من أبعاد التخطيط التشغيلي على الكفاءة التشغيلية، مما يُمكنها من توجيه استثماراتها ومواردها نحو الجوانب الأكثر فاعلية وأثراً.
- تكتسب الدراسة أهمية عملية خاصة في ظل التحولات الاقتصادية والاجتماعية الكبرى التي تشهدها المملكة العربية السعودية ضمن رؤية ٢٠٣٠، حيث أصبح قطاع الفعاليات والترفيه من القطاعات الاستراتيجية المستهدفة بالتطوير والنمو، مما يستلزم رفع مستوى الكفاءة التشغيلية لشركاته.
- تُوفر الدراسة مؤشرات كمية ونوعية يمكن أن تستفيد منها الجهات التنظيمية والرقابية في المملكة مثل هيئة الترفيه والهيئة العامة للسياحة في وضع معايير ومتطلبات للتخطيط التشغيلي في قطاع تنظيم الفعاليات.
- تُسهم الدراسة في تعزيز القدرة التنافسية لشركات تنظيم الفعاليات السعودية من خلال تقديم رؤية واضحة حول كيفية تحسين تخطيطها التشغيلي ورفع كفاءتها في ظل تزايد المنافسة المحلية والدولية في هذا القطاع.
- تُفيد الدراسة المستثمرين ورؤاد الأعمال الراغبين في دخول قطاع تنظيم الفعاليات في المملكة العربية السعودية من خلال تزويدهم بمعرفة معمقة حول عوامل النجاح التشغيلي ومتطلبات التخطيط الفعّال في هذا المجال.
- تُقدم الدراسة إطاراً تطبيقياً يمكن أن تتبناه شركات تنظيم الفعاليات كدليل عملي لتطوير منظومة التخطيط التشغيلي لديها، بما يشمل إدارة الموارد والجدولة الزمنية وإدارة المخاطر وتنسيق العمل مع الموردين و فرق العمل الداخلية والخارجية.

٧.١ الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات العربية

● دراسة (اليونس وكنعان، ٢٠٢٠): "أثر سياسة التوظيف والمخاطر الائتمانية في الكفاءة التشغيلية للمصارف الإسلامية: دراسة تطبيقية على المصارف الإسلامية المدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية خلال الفترة ٢٠١٢-٢٠١٨"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر سياسة التوظيف والمخاطر الائتمانية بأبعادهما (نسبة القروض إلى الودائع، ونسبة الديون المتعثرة) على الكفاءة التشغيلية للمصارف الإسلامية المدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية. واستخدمت الدراسة المنهج التحليلي الكمي من خلال مجموعة من الأساليب الإحصائية المتقدمة كاختبار التكامل المشترك، حيث تم التعبير عن الكفاءة التشغيلية بنسبة التكاليف التشغيلية إلى الإيرادات التشغيلية. وتكونت عينة الدراسة من المصارف الإسلامية المدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية خلال الفترة ٢٠١٢-٢٠١٨ على أساس ربعي. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي لنسبة المخاطر الائتمانية في نسبة الكفاءة التشغيلية على المدى قصير الأجل، في حين يتحول إلى أثر سلبي على المدى طويل الأجل، كما تبين أن نسبة التوظيف لها أثر إيجابي على المدى القصير إلا أنه يختفي على المدى الطويل. وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام المصارف الإسلامية بإدارة المخاطر الائتمانية ورسم سياسات توظيف فعالة تحافظ على الكفاءة التشغيلية في الأجل الطويل.

● دراسة (محمد وفرحات، ٢٠٢٠): "أثر فاعلية تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة على تميز الأداء التشغيلي في شركات السياحة"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر فاعلية تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) بأبعاده (تخطيط الموارد البشرية، وإدارة علاقات العملاء، وإدارة سلسلة التوريد، والتخطيط المالي) على تميز الأداء التشغيلي في شركات السياحة المصرية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي معتمدةً على الاستبانة كأداة لجمع البيانات من العاملين في شركات السياحة. وتكونت عينة الدراسة من مجموعة من العاملين في شركات السياحة الفئة (أ) بالقاهرة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لفاعلية تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة على تميز الأداء التشغيلي، وأن مستوى التطبيق الفعلي لهذه الأنظمة لا يزال بحاجة إلى تطوير. وأوصت الدراسة بضرورة تبني شركات السياحة لأنظمة تخطيط الموارد المتكاملة وتدريب العاملين على استخدامها بكفاءة لتحقيق التميز في الأداء التشغيلي.

⊖ دراسة (اليوسفي والخفاف، ٢٠٢٠): "أثر التخطيط الاستراتيجي في التميز المنظمي: الدور المعدل للاعتماد الأكاديمي وضمان الجودة: دراسة حالة جامعة الكويت"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التخطيط الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية والرسالة، والأهداف الاستراتيجية، والتحليل البيئي، والخيارات الاستراتيجية) في التميز المنظمي بجامعة الكويت، مع بيان الدور المعدل للاعتماد الأكاديمي وضمان الجودة في هذه العلاقة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة، معتمدةً على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات. وتكونت عينة الدراسة من أعضاء الهيئتين الأكاديمية والإدارية في جامعة الكويت. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي في تحقيق التميز المنظمي، وأن الاعتماد الأكاديمي وضمان الجودة يؤديان دوراً معدلاً في تعزيز هذه العلاقة. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ممارسات التخطيط الاستراتيجي في الجامعة وربطها بمعايير الاعتماد الأكاديمي لتحقيق التميز المؤسسي.

⊖ دراسة (طلال ورزقية، ٢٠٢٠): "قياس الكفاءة التشغيلية في البنوك التجارية الجزائرية: دراسة تطبيقية خلال الفترة (2017-2012)"

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الكفاءة التشغيلية في البنوك التجارية الجزائرية ومدى قدرتها على التحكم في تكاليفها التشغيلية. واستخدمت الدراسة المنهج التحليلي الوصفي من خلال أسلوب التحليل المالي بالنسب المالية وبرنامج Excel. وتكونت عينة الدراسة من ستة بنوك عاملة في الجزائر، منها بنكان عموميان وبنك أجنبي وثلاثة بنوك عربية خلال الفترة (٢٠١٢-٢٠١٧). وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن البنوك صغيرة الحجم تتمتع بكفاءة تشغيلية عالية في الإدارة والتحكم في تكاليفها مقارنة بالبنوك العمومية كبيرة الحجم. وأوصت الدراسة بضرورة عمل البنوك العمومية الكبيرة على تحسين إدارة تكاليفها التشغيلية وتبني آليات فعالة لرفع كفاءتها التشغيلية.

⊖ دراسة (الأحمد والرقيبات، ٢٠٢٠): "أثر المحددات المالية على الكفاءة التشغيلية للبنوك التجارية الأردنية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر المحددات المالية بأبعادها (جودة الأصول، وكفاية هيكل رأس المال، ومخاطر الائتمان، والسيولة، والربحية) على الكفاءة التشغيلية في البنوك التجارية الأردنية خلال الفترة (٢٠١٣-٢٠١٨). واستخدمت الدراسة المنهج التحليلي الوصفي من خلال أسلوب تحليل السلاسل

الزمنية ذات الطبيعة المقطعية بطريقة التقديرات الثابتة. وتكونت عينة الدراسة من البنوك التجارية الأردنية المدرجة في بورصة عمان. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للربحية على الكفاءة التشغيلية، ووجود أثر سلبي ذي دلالة إحصائية لمخاطر الائتمان على الكفاءة التشغيلية، في حين لم يُوجد أثر ذو دلالة إحصائية لكل من السيولة وكفاية رأس المال وجودة الأصول. وأوصت الدراسة بضرورة زيادة اهتمام البنوك التجارية الأردنية بتقليل نسبة القروض المتعثرة لتحسين كفاءتها التشغيلية.

❶ دراسة (السردية واللويزي، ٢٠٢١): "أثر تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء التشغيلي في المستشفيات الأردنية الخاصة"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) بأبعاده (التكامل، والمرونة، وجودة المعلومات، وكفاءة العمليات) على الأداء التشغيلي في المستشفيات الأردنية الخاصة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي معتمدةً على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات. وتكونت عينة الدراسة من العاملين في المستشفيات الأردنية الخاصة التي تطبق نظام تخطيط موارد المؤسسة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة على تحسين الأداء التشغيلي في المستشفيات الأردنية الخاصة. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز الاستثمار في أنظمة تخطيط الموارد وتطوير البنية التحتية التكنولوجية للمستشفيات لتحقيق أعلى مستويات الأداء التشغيلي.

❷ دراسة (عمري، ٢٠٢٢): "أثر رأس المال البشري على الكفاءة التشغيلية للتأمين التكافلي: دراسة تطبيقية لشركة العامة للتأمينات المتوسطة: ولايات الشرق نموذجاً"

هدفت الدراسة إلى التعرف على مكونات رأس المال البشري بأبعادها (المعرفة، والمهارة، والقدرة) وأثرها على كفاءة تشغيل التأمين التكافلي في شركة العامة للتأمينات المتوسطة بولايات الشرق الجزائري. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي معتمدةً على الاستبانة كأداة لجمع البيانات وبرنامج SPSS للمعالجة الإحصائية. وتكونت عينة الدراسة من (٢٢٠) عميلاً من عملاء التأمين التكافلي في الشركة محل الدراسة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط وتأثير إحصائية موجبة ومرتفعة بين مكونات رأس المال البشري وكفاءة تشغيل التأمين التكافلي. وأوصت الدراسة بتبني برامج تدريبية لتطوير مهارات العاملين في مجال التأمين التكافلي متضمنة الضوابط الشرعية لتوفير درجة عالية من المصداقية والثقة لدى العملاء.

● دراسة (شكوري والرايسي، ٢٠٢٣): "أثر حاضنات الأعمال في قطاع التقنية على الكفاءة التشغيلية: دراسة حالة الشركات الناشئة بالمملكة العربية السعودية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير حاضنات الأعمال بأبعادها (الدعم التقني، والدعم المالي، والتوجيه والإرشاد، والبنية التحتية) على الكفاءة التشغيلية في الشركات التقنية الناشئة بالمملكة العربية السعودية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة معتمدةً على الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وتكونت عينة الدراسة من مجموعة من الشركات الناشئة في قطاع التقنية المستفيدة من حاضنات الأعمال في المملكة العربية السعودية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية لحاضنات الأعمال على الكفاءة التشغيلية للشركات الناشئة، وأن الدعم التقني والتوجيه يُعدان من أبرز العوامل المؤثرة. وأوصت الدراسة بتعزيز دور حاضنات الأعمال في المملكة وتوسيع خدماتها لتشمل مزيداً من الشركات الناشئة.

● دراسة (بيلي وداود، ٢٠٢٣): "أثر كفاءة إدارة رأس المال العامل في رفع الكفاءة التشغيلية: دراسة تطبيقية على شركات المواد الأساسية المدرجة في سوق الأوراق المالية السعودي"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر كفاءة رأس المال العامل بأبعادها (دورة التحول النقدي، وفترة التخزين، وفترة السداد، وفترة التحصيل) في رفع الكفاءة التشغيلية لشركات المواد الأساسية المدرجة في السوق السعودي للأوراق المالية خلال الفترة (٢٠١٠-٢٠١٩). واستخدمت الدراسة المنهج التحليلي الكمي بأسلوب الدمج بين بيانات السلاسل الزمنية وبيانات المقاطع العرضية (Panel Data) وتكونت عينة الدراسة من شركات المواد الأساسية المدرجة في السوق السعودي. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لدورة التحول النقدي ومتوسط فترة التخزين ومتوسط فترة السداد على الكفاءة التشغيلية، بينما وُجد تأثير سلبي غير معنوي لمتوسط فترة التحصيل. وأوصت الدراسة بضرورة وضوح سياسات رأس المال العامل والعمليات التشغيلية في الشركات المدرجة في السوق السعودي.

● دراسة (زغلول وعرفه، ٢٠٢٤): "إطار مقترح للتكامل بين نظام تخطيط موارد المنشأة ونظام التكلفة على أساس النشاط وأثر ذلك على إدارة الأداء: دراسة ميدانية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على إمكانية تقديم إطار مقترح للتكامل بين نظام تخطيط موارد المنشأة (ERP) ونظام التكلفة على أساس النشاط (ABC) وبيان أثر المعلومات الناتجة من هذا التكامل على إدارة

الأداء في المنشآت الصناعية المصرية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والمنهج الميداني من خلال استمارة استقصاء وُزعت على العاملين في الشركات الصناعية. وتكونت عينة الدراسة من مجموعة من الشركات الصناعية المصرية المطبقة لنظام تخطيط موارد المنشأة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن التكامل بين النظامين يُسهم في توفير معلومات أكثر دقة وشمولية تُمكن الإدارة من تحسين أدائها واتخاذ قرارات أفضل. وأوصت الدراسة بتبني الشركات الصناعية لإطار التكامل المقترح بين النظامين لتحقيق كفاءة أعلى في إدارة الأداء.

● دراسة (الديب والسقطي وعبدالحافظ، ٢٠٢٥): "تأثير التحول الرقمي على الكفاءة التشغيلية: دراسة حالة ميناء سفاجا"

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير التحول الرقمي بأبعاده (البنية التحتية الرقمية، والأتمتة، وتحليل البيانات، والأنظمة الذكية) على تحسين الكفاءة التشغيلية في ميناء سفاجا المصري. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي بالاعتماد على أسلوب العينة العشوائية والاستبانة كأداة لجمع البيانات. وتكونت عينة الدراسة من العاملين في ميناء سفاجا. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية للتحول الرقمي على الكفاءة التشغيلية بالميناء، وأن الأتمتة والأنظمة الذكية تُسهم بشكل كبير في تسريع العمليات وتقليل التكاليف. وأوصت الدراسة بتعزيز الاستثمار في التحول الرقمي وتطوير البنية التحتية التقنية للموانئ المصرية.

● دراسة (سليمان، ٢٠٢٦): "الكفاءة التشغيلية كمعدل استراتيجي: أثر إدارة رأس المال العامل على علاقة النمو بالربحية في الشركات المصرية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على الدور المعدل للكفاءة التشغيلية في العلاقة بين إدارة رأس المال العامل بأبعادها (دورة التحول النقدي، ومعدل دوران المخزون، ومعدل دوران الذمم المدينة والدائنة) وبين النمو والربحية في الشركات المصرية المدرجة في البورصة. واستخدمت الدراسة المنهج التحليلي الكمي بالاعتماد على بيانات مالية مستخرجة من القوائم المالية المنشورة. وتكونت عينة الدراسة من مجموعة من الشركات المصرية المدرجة في البورصة المصرية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الكفاءة التشغيلية تلعب دوراً معدلاً محورياً في تعزيز العلاقة الإيجابية بين إدارة رأس المال العامل والربحية، وأن الشركات الأكثر كفاءة تشغيلياً تحقق عوائد أعلى من نموها. وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام الشركات المصرية بتحسين كفاءتها التشغيلية كمدخل استراتيجي لتعزيز الربحية.

● دراسة (Li, Li & Sethi, 2021): "Does CSR Reduce Idiosyncratic Risk?"

Roles of Operational Efficiency and AI Innovation"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) في الحد من المخاطر الفردية، مع بيان الأدوار الوسيطة للكفاءة التشغيلية والابتكار في الذكاء الاصطناعي بأبعادها (كفاءة استخدام الموارد، وتبني التقنيات الذكية، والأداء البيئي والاجتماعي). واستخدمت الدراسة المنهج الكمي التحليلي بالاعتماد على بيانات مالية من الشركات المدرجة في الأسواق المالية. وتكونت عينة الدراسة من مجموعة كبيرة من الشركات متعددة القطاعات في الأسواق المالية الدولية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن المسؤولية الاجتماعية تُسهم في تقليل المخاطر الفردية للشركات، وأن الكفاءة التشغيلية والابتكار في الذكاء الاصطناعي يلعبان دوراً وسيطاً مهماً في هذه العلاقة. وأوصت الدراسة بأن تستثمر الشركات في أنشطة المسؤولية الاجتماعية بالتوازي مع تحسين الكفاءة التشغيلية وتبني تقنيات الذكاء الاصطناعي.

● دراسة (Yao et al., 2022): "Capacity Planning and Production Scheduling

Integration: Improving Operational Efficiency via Detailed Modelling"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التكامل بين تخطيط القدرة الإنتاجية وجدولة الإنتاج بأبعاده (النمذجة التفصيلية، وتحسين تخصيص الموارد، ومزامنة العمليات) على تحسين الكفاءة التشغيلية في بيئات التصنيع المعقدة. واستخدمت الدراسة المنهج الكمي التجريبي القائم على بناء نماذج رياضية محاكاة وتحسين عمليات التخطيط. وتكونت عينة الدراسة من بيانات تشغيلية من منشآت صناعية تعمل في بيئات إنتاج متعددة المراحل. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن التكامل بين تخطيط القدرة وجدولة عبر النمذجة التفصيلية يُحقق تحسينات جوهرية في الكفاءة التشغيلية ويُقلل من الهدر في الموارد. وأوصت الدراسة بتبني المنشآت الصناعية لأساليب النمذجة التكاملية في التخطيط لتحقيق أقصى كفاءة تشغيلية.

● دراسة (Helo & Hao, 2022): "Artificial Intelligence in Operations

Management and Supply Chain Management: An Exploratory Case Study"

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الذكاء الاصطناعي بأبعاده (التعلم الآلي، ومعالجة اللغة الطبيعية، والتحليلات التنبؤية، وأتمتة القرارات) في إدارة العمليات وسلسلة التوريد وأثره على الكفاءة التشغيلية. واستخدمت الدراسة المنهج الاستكشافي القائم على دراسة الحالة. وتكونت عينة الدراسة من شركات عاملة في مجال إدارة سلاسل التوريد وإدارة العمليات تطبق تقنيات الذكاء الاصطناعي. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي تُسهم بشكل فاعل في تحسين التنبؤ بالطلب وتحسين إدارة المخزون وتسريع عمليات اتخاذ القرار، مما ينعكس إيجاباً على الكفاءة التشغيلية الشاملة. وأوصت الدراسة بتوسيع نطاق تبني الذكاء الاصطناعي في عمليات سلاسل التوريد مع الاهتمام بجودة البيانات والبنية التحتية التقنية.

دراسة (Jackson et al., 2024): "Generative Artificial Intelligence in Supply Chain and Operations Management: A Capability-Based Framework for Analysis and Implementation"

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الذكاء الاصطناعي التوليدي بأبعاده (توليد المحتوى، والتصميم التلقائي، والتحليل التنبؤي المتقدم، وتحسين القرارات) في إدارة سلاسل التوريد والعمليات، وتقديم إطار قائم على القدرات لتحليله وتنفيذه. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي القائم على بناء إطار نظري مفاهيمي مدعوم بمراجعة شاملة للأدبيات. وتمثلت عينة الدراسة في الأدبيات والتطبيقات المعاصرة للذكاء الاصطناعي التوليدي في مجال إدارة سلاسل التوريد والعمليات. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الذكاء الاصطناعي التوليدي يمتلك إمكانيات تحويلية كبيرة في تحسين الكفاءة التشغيلية لسلاسل التوريد من خلال أتمتة العمليات المعرفية وتوليد حلول إبداعية للمشكلات التشغيلية المعقدة. وأوصت الدراسة بضرورة تطوير إطار قدرات مؤسسية متكامل يدعم التبني الفعال للذكاء الاصطناعي التوليدي في العمليات.

دراسة (Greco & Mallen, 2024): "Issues and Management Strategies in Event Operational Planning"

هدفت الدراسة إلى التعرف على القضايا الرئيسية واستراتيجيات الإدارة في مرحلة التخطيط التشغيلي للفعاليات بأبعادها (تحديد المخاطر، وإدارة الأزمات، واستراتيجيات التخطيط المسبق، وآليات الاستجابة) في مجال إدارة الفعاليات الرياضية والترفيهية والسياحية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي القائم على مراجعة الأدبيات وتحليل الحالات العملية. وتمثلت عينة الدراسة في نماذج تطبيقية من فعاليات رياضية

وترفيهية وسياحية متنوعة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن إدارة القضايا التشغيلية بشكل استباقي تُعد عنصراً حاسماً في نجاح التخطيط التشغيلي للفعاليات، وأن الفشل في التعامل معها يؤدي إلى تراجع كبير في جودة التنفيذ. وأوصت الدراسة بضرورة تبني منظمي الفعاليات لأطر منهجية واضحة لإدارة القضايا التشغيلية تتضمن خطط طوارئ واستراتيجيات استجابة مرنة.

● دراسة (Mallen, 2024): "The Event Operational Planning Phase of the Event Planning Model"

هدفت الدراسة إلى التعرف على مرحلة التخطيط التشغيلي للفعاليات ضمن نموذج تخطيط الفعاليات بآلياتها (بناء شبكة التخطيط التشغيلي، وتطبيق التخطيط القائم على العمليات، وصلل الخطة التشغيلية، وتنسيق الموارد) في سياق إدارة الفعاليات الرياضية والترفيهية والسياحية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي القائم على بناء نموذج نظري تطبيقي مدعوم بأمثلة عملية. وتمثلت عينة الدراسة في حالات وتطبيقات عملية متنوعة من صناعة الفعاليات. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مرحلة التخطيط التشغيلي هي المرحلة الأكثر تعقيداً في نموذج تخطيط الفعاليات وتتطلب تنسيقاً دقيقاً بين جميع الأطراف المعنية، وأن جودة هذه المرحلة تنعكس مباشرة على كفاءة تنفيذ الفعالية. وأوصت الدراسة بضرورة اتباع منهجية منظمة في التخطيط التشغيلي تشمل بناء شبكات تواصل فعالة وعمليات وصل مستمرة للخطط.

● دراسة (Fantozzi et al., 2025): "Digital Twins: Strategic Guide to Utilize Digital Twins to Improve Operational Efficiency in Industry 4.0"

هدفت الدراسة إلى التعرف على كيفية استخدام التوائم الرقمية (Digital Twins) بأبعادها (المحاكاة الافتراضية، والمراقبة اللحظية، والصيانة التنبؤية، وتحسين العمليات) كدليل استراتيجي لتحسين الكفاءة التشغيلية في ظل الثورة الصناعية الرابعة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي القائم على مراجعة شاملة للأدبيات وتحليل حالات تطبيقية في مجال الصناعة. وتمثلت عينة الدراسة في مجموعة من التطبيقات والحالات الصناعية في قطاعات مختلفة تُوظف تقنية التوائم الرقمية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن التوائم الرقمية تُمثل أداة استراتيجية فعالة لتحسين الكفاءة التشغيلية من خلال تمكين المنشآت من محاكاة عملياتها وتحسينها قبل التنفيذ الفعلي، مما يُقلل التكاليف ويُسرّع الابتكار. وأوصت الدراسة بتبني تقنية التوائم الرقمية كجزء من الاستراتيجية الرقمية للمنظمات الصناعية.

دراسة (Iuliia, 2026): "Impact of Modern Technologies on the Operational Efficiency and Emotional Perception of Events"

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير التقنيات الحديثة بأبعادها (الذكاء الاصطناعي، والتقنيات الغامرة، وأنظمة التحليل الرقمي، وأدوات إدارة الجمهور) على الكفاءة التشغيلية والإدراك العاطفي للفعاليات في صناعة الفعاليات المعاصرة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي القائم على تحليل تقارير السوق والأدبيات العلمية، إضافة إلى أسلوب التصميم والنمذجة. وتكونت عينة الدراسة من بيانات سوق الفعاليات في أمريكا الشمالية والولايات المتحدة وتقارير صناعية متعددة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن دمج الذكاء الاصطناعي في عملية تنظيم الفعاليات يُمكن من تشكيل ديناميكية عاطفية مُحكم بها لدى المشاركين ويحقق مستوى نوعياً جديداً من التجربة، كما قدمت الدراسة نموذجاً تقنياً لتنظيم فعاليات عالية الجودة من خلال الإدراك العاطفي المتميز تقنياً. وأوصت الدراسة بتبني صناعة الفعاليات لنماذج إدارة مُتقدمة تقنياً تجمع بين الكفاءة التشغيلية والتصميم العاطفي لتحقيق ميزة تنافسية.

٨.١ الفجوة البحثية

من خلال استعراض الدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية، يتضح أن الأدبيات الأكاديمية قد أولت اهتماماً ملحوظاً بموضوعي التخطيط التشغيلي والكفاءة التشغيلية، إلا أن هذا الاهتمام جاء متفرقاً ومتوزعاً على قطاعات متباينة دون أن يتقاطع بشكل مباشر مع صناعة تنظيم الفعاليات في البيئة السعودية، وهو ما يُبرز فجوة بحثية واضحة تسعى الدراسة الحالية إلى سدها. فعلى صعيد الكفاءة التشغيلية، ركزت الدراسات العربية على القطاع المصرفي كدراسة اليونس وكنعان (٢٠٢٠) ودراسة طلال ورزقية (٢٠٢٠) ودراسة الأحمد والرقيبات (٢٠٢٠)، وعلى قطاع التأمين كدراسة عمري (٢٠٢٢)، وعلى القطاع الصناعي والتجاري كدراسة ببلي وداود (2023) ودراسة سليمان (٢٠٢٦)، وعلى قطاع الموانئ كدراسة الديب والسقطي وعبدالحافظ (2025)، في حين لم تتناول أيٌّ منها الكفاءة التشغيلية في سياق شركات تنظيم الفعاليات. وعلى صعيد التخطيط التشغيلي، تناولت بعض الدراسات تخطيط الموارد المؤسسية في قطاعات السياحة والصحة كدراسة محمد وفرحات (2020) ودراسة السردية واللوزي (٢٠٢١)، بينما عالجت الدراسات الأجنبية التخطيط التشغيلي للفعاليات من منظور نظري عام كدراسة Mallen (2024) ودراسة Greco and Mallen (2024) ودراسة Iuliia (2026)، دون تقديم أدلة تجريبية ميدانية تربط بين أبعاد التخطيط التشغيلي للفعاليات والكفاءة التشغيلية في بيئة عمل فعلية. وعليه، فإن

الفجوة البحثية تتمحور حول غياب دراسة عربية أو أجنبية تناولت بشكل مباشر ومتكامل أثر التخطيط التشغيلي للفعاليات بأبعاده مجتمعة (تخطيط الموارد والميزانيات، والجدولة الزمنية وإدارة المهام، وإدارة المخاطر التشغيلية، وتنسيق فرق العمل والموردين) على الكفاءة التشغيلية في شركات تنظيم الفعاليات تحديداً، فضلاً عن غياب هذا النوع من الدراسات في البيئة السعودية التي تشهد نمواً استثنائياً في هذا القطاع ضمن مستهدفات رؤية ٢٠٣٠، مما يجعل الدراسة الحالية إسهاماً علمياً أصيلاً يُثري المكتبة العربية ويُقدم أدلة تجريبية ميدانية في مجال بحثي لم يُطرق من قبل. المنطلقات النظرية للدراسة

٩.١ المنطلقات النظرية للدراسة

أولاً: مفهوم التخطيط التشغيلي للفعاليات

يُعد التخطيط التشغيلي من المفاهيم الإدارية الراسخة التي تطورت جذورها النظرية عبر عقود من البحث في علوم الإدارة والتنظيم، وهو يُمثل الحلقة الوسيطة التي تربط بين التخطيط الاستراتيجي الذي يُحدد التوجهات الكبرى للمنظمة وبين التنفيذ الفعلي للعمليات على أرض الواقع. ويُشير التخطيط التشغيلي في مفهومه العام إلى عملية تحويل الأهداف والخطط الاستراتيجية إلى برامج عمل تفصيلية قابلة للتنفيذ، تتضمن تحديد الموارد المطلوبة والأنشطة الواجب إنجازها والأطر الزمنية المحددة لكل نشاط والمسؤوليات الموكلة لكل طرف من أطراف العملية التشغيلية (اليوسفي والخفاف، ٢٠٢٠). وعندما يُوظف هذا المفهوم في سياق صناعة الفعاليات تحديداً، فإنه يكتسب أبعاداً خاصة تتصل بطبيعة هذه الصناعة الفريدة التي تتسم بكونها محدودة زمنياً وتتطلب تنسيقاً فورياً بين أطراف متعددة في بيئة ديناميكية لا تحتمل التأجيل أو إعادة التنفيذ، حيث أكد (Mallen 2024) أن التخطيط التشغيلي للفعاليات يُشكل المرحلة الأكثر تعقيداً في نموذج تخطيط الفعاليات لأنه يتعامل مع متغيرات متشابكة ومتزامنة تتطلب دقة عالية في التنسيق والتنفيذ.

وفي إطار هذه الدراسة، يُعرّف التخطيط التشغيلي للفعاليات إجرائياً بأنه مجموعة العمليات والممارسات المنهجية التي تقوم بها شركات تنظيم الفعاليات لتحويل فكرة الفعالية إلى واقع تنفيذي، وذلك من خلال أربعة أبعاد رئيسية تم تحديدها استناداً إلى الأدبيات النظرية والدراسات السابقة ذات الصلة.

أبعاد التخطيط التشغيلي للفعاليات

البُعد الأول: تخطيط الموارد والميزانيات، ويُقصد به العملية المنهجية لتحديد وتقدير وتخصيص جميع الموارد المادية والبشرية والمالية اللازمة لتنفيذ الفعالية وفقاً لمتطلباتها ونطاقها، بما يشمل إعداد الميزانيات التفصيلية ورصد الاعتمادات المالية لكل بند تشغيلي وتوزيع الموارد على مراحل التنفيذ المختلفة. وقد أشارت دراسة محمد وفرجات (2020) إلى أن فاعلية تخطيط الموارد تُعد من المحددات الأساسية لتمييز الأداء التشغيلي في المنظمات الخدمية، وأن المنظمات التي تتبنى أنظمة متكاملة لتخطيط مواردها تُحقق مستويات أعلى من الكفاءة في توظيف إمكاناتها. كما أكدت دراسة بيلي وداود (٢٠٢٣) أن كفاءة إدارة الموارد وخاصة رأس المال العامل تتعكس بشكل مباشر على الكفاءة التشغيلية للمنظمات.

البُعد الثاني: الجدولة الزمنية وإدارة المهام، ويُشير إلى عملية وضع إطار زمني تفصيلي يحدد مواعيد بدء وانتهاء كل نشاط من أنشطة الفعالية، وتوزيع المهام على الجهات المنفذة مع تحديد أولويات التنفيذ والتسلسل المنطقي للعمليات والمراحل الحرجة التي لا تحتمل التأخير. وقد أوضح Yao et al. (2022) أن التكامل بين تخطيط القدرات وجدولة العمليات يُحقق تحسينات جوهرية في الكفاءة التشغيلية، وأن النمذجة التفصيلية للجدول الزمنية تُقلل من الهدر في الموارد وتُسرع العمليات. كما أكدت دراسة زغلول وعرفه (٢٠٢٤) أن التكامل بين أنظمة تخطيط الموارد وأنظمة إدارة الأنشطة يُوفر معلومات أكثر دقة تُمكن من تحسين إدارة الأداء.

البُعد الثالث: إدارة المخاطر التشغيلية، ويُعرّف بأنه العملية الاستباقية لتحديد المخاطر المحتملة التي قد تُهدد سير الفعالية وتقييم احتمالية وقوعها ودرجة تأثيرها، ووضع خطط طوارئ واستراتيجيات استجابة مُسبقة للتعامل مع هذه المخاطر وتقليل آثارها السلبية على العمليات التشغيلية. وقد أشار Greco and Mallen (2024) إلى أن إدارة القضايا والمخاطر التشغيلية بشكل استباقي تُعد عنصراً حاسماً في نجاح التخطيط التشغيلي للفعاليات، وأن الفعاليات التي تنقَر إلى خطط واضحة لإدارة المخاطر تكون أكثر عرضة للفشل أو التراجع النوعي. كما أوضحت دراسة اليونس وكنعان (٢٠٢٠) أن المخاطر التشغيلية تؤثر بشكل جوهري على مستوى الكفاءة التشغيلية للمنظمات على المديين القصير والطويل.

البُعد الرابع: تنسيق فرق العمل والموردين، ويُقصد به مجموعة الآليات والممارسات التي تضمن التواصل الفعّال والتكامل المنسق بين فرق العمل الداخلية والموردين والمقاولين والشركاء الخارجيين المشاركين في تنفيذ الفعالية، بما يشمل تحديد قنوات الاتصال وتوزيع الأدوار والصلاحيات وآليات المتابعة والرقابة. وقد أكدت دراسة Helo and Hao (2022) أن كفاءة التنسيق بين أطراف سلسلة العمليات تُسهم

بشكل فاعل في تحسين الأداء التشغيلي الشامل، وأن تبني أدوات ذكية لتسهيل التنسيق يرفع من سرعة الاستجابة وجودة التنفيذ. كما أوضحت دراسة السردية واللوزي (٢٠٢١) أن تكامل الأنظمة وتنسيق العمليات بين الأطراف المختلفة ينعكس إيجاباً على الأداء التشغيلي للمنظمات.

ثانياً: مفهوم الكفاءة التشغيلية

تُعد الكفاءة التشغيلية من المفاهيم المحورية في الفكر الإداري المعاصر، وتُعبّر عن قدرة المنظمة على تحقيق أقصى قدر ممكن من المخرجات بأقل قدر من المدخلات والموارد المستهلكة، أو بمعنى آخر قدرتها على تنفيذ عملياتها الداخلية بأعلى مستويات الجودة والسرعة وأدنى مستويات التكلفة والهدر. وقد عرّفتها دراسة طلال ورزقية (٢٠٢٠) بأنها النسبة بين التكاليف التشغيلية والإيرادات التشغيلية التي تعكس مدى تحكم المنظمة في تكاليفها وقدرتها على إدارة عملياتها بفاعلية. كما أشارت دراسة الأحمد والرقيبات (٢٠٢٠) إلى أن الكفاءة التشغيلية تتأثر بمجموعة من المحددات تشمل جودة الأصول والربحية وإدارة المخاطر، مما يؤكد طبيعتها المتعددة الأبعاد. وفي سياق صناعة الفعاليات، تتجلى الكفاءة التشغيلية في قدرة شركة التنظيم على تنفيذ الفعالية وفقاً للمواصفات المتفق عليها ضمن الميزانية المحددة والإطار الزمني المرسوم، مع تحقيق أعلى مستويات رضا العملاء والاستغلال الأمثل للموارد المتاحة وتقليل الفاقد والأخطاء التشغيلية (Iuliia, 2026).

وتُعرّف الكفاءة التشغيلية إجرائياً في هذه الدراسة بأنها الدرجة التي تُحقّقها شركات تنظيم الفعاليات في المملكة العربية السعودية في تنفيذ عملياتها التشغيلية بأعلى جودة ممكنة وأقل تكلفة وزمن، من حيث جودة تنفيذ الفعاليات، وسرعة الإنجاز والالتزام بالجدول الزمنية، والتحكم في التكاليف التشغيلية، والاستغلال الأمثل للموارد المادية والبشرية، وتحقيق رضا العملاء. وقد أكدت دراسة عمري (٢٠٢٢) أن رأس المال البشري بمكوناته يؤثر تأثيراً جوهرياً في مستوى الكفاءة التشغيلية، كما أوضحت دراسة سليمان (٢٠٢٦) أن الكفاءة التشغيلية تلعب دوراً معديلاً محورياً في تعزيز أداء المنظمات وربحياتها، مما يُبرز أهميتها الاستراتيجية كمؤشر حاكم لنجاح المنظمات واستدامتها.

ثالثاً: العلاقة النظرية بين التخطيط التشغيلي للفعاليات والكفاءة التشغيلية

تستند العلاقة بين التخطيط التشغيلي والكفاءة التشغيلية إلى عدة نظريات إدارية راسخة، أبرزها نظرية الموارد (Resource-Based View) التي ترى أن قدرة المنظمة على تنظيم مواردها وتوظيفها بكفاءة

من خلال التخطيط المحكم يُمثل مصدراً رئيسياً للميزة التنافسية، ونظرية الطوارئ (Contingency Theory) التي تؤكد أن فاعلية التخطيط ترتبط بقدرة المنظمة على التكيف مع المتغيرات البيئية من خلال خطط مرنة واستباقية. وقد أكدت دراسة (Fantozzi et al. (2025 أن التخطيط المُسبق المدعوم بأدوات المحاكاة والنمذجة يُمكن المنظمات من تحسين عملياتها وتقليل تكاليفها قبل التنفيذ الفعلي، كما أشارت دراسة (Jackson et al. (2024 إلى أن تبني أُطر تخطيطية متكاملة قائمة على القدرات يُعزز الكفاءة التشغيلية ويُمكن المنظمات من مواجهة التعقيدات التشغيلية بفاعلية أكبر. وفي السياق ذاته، أوضحت دراسة الديب والسقطي وعبدالحافظ (٢٠٢٥) أن المنظمات التي تتبنى ممارسات تخطيطية وتشغيلية متقدمة تُحقق مستويات أعلى من الكفاءة التشغيلية مقارنة بنظيراتها، كما أشارت دراسة (Li, Li and Sethi (2021 إلى أن الكفاءة التشغيلية تتعزز من خلال تبني ممارسات إدارية منظمة تُحسن من كفاءة استخدام الموارد وتُقلل من المخاطر التشغيلية. وتنطلق هذه الدراسة من هذه المنطلقات النظرية لاختبار أثر أبعاد التخطيط التشغيلي للفعاليات على الكفاءة التشغيلية في شركات تنظيم الفعاليات في المملكة العربية السعودية.

١٠.١ المنهجية وطرق البحث:

سوف تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج الأكثر ملاءمة لطبيعة الدراسة وأهدافها، حيث يُمكن هذا المنهج من وصف الظاهرة محل الدراسة وصفاً دقيقاً وتحليل العلاقات بين متغيراتها تحليلاً كمياً، وذلك من خلال جمع البيانات والمعلومات من الواقع الفعلي لشركات تنظيم الفعاليات في المملكة العربية السعودية، وتحليلها إحصائياً للوصول إلى نتائج علمية موثوقة تُمكن من اختبار فروض الدراسة والإجابة عن أسئلتها.

كما ستستند الدراسة إلى شقين رئيسيين في منهجيتها: الشق النظري الذي سيتناول مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة العربية والأجنبية المتعلقة بالتخطيط التشغيلي للفعاليات والكفاءة التشغيلية لبناء الإطار النظري للدراسة، والشق التطبيقي (الميداني) الذي سيعتمد على تصميم استبانة محكمة وتوزيعها على عينة الدراسة لجمع البيانات الأولية وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، بما يُمكن من قياس أثر التخطيط التشغيلي للفعاليات بأبعاده الأربعة على الكفاءة التشغيلية في شركات تنظيم الفعاليات في المملكة العربية السعودية.

١١.١ مجتمع وعينة الدراسة

سيكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركات تنظيم الفعاليات المرخصة في المملكة العربية السعودية، والتي يبلغ عددها وفقاً لبيانات وزارة التجارة وهيئة الترفيه ما يقارب (٨٥٠) شركة تعمل في مجال تنظيم الفعاليات والمؤتمرات والمعارض والحفلات والأنشطة الترفيهية والثقافية، وتتركز غالبيتها في المدن الرئيسية الثلاث: الرياض وجدة والدمام. ويشمل مجتمع الدراسة المديرين التنفيذيين، ومديري العمليات، ومديري المشاريع، ومنسقي الفعاليات، والمشرفين التشغيليين، وذلك باعتبارهم الأكثر اطلاعاً وإلماماً بممارسات التخطيط التشغيلي والكفاءة التشغيلية في شركاتهم.

وسيتم اختيار عينة الدراسة بأسلوب العينة العشوائية الطبقية لضمان تمثيل متوازن لشركات تنظيم الفعاليات وفقاً لحجمها وموقعها الجغرافي، حيث سيُستهدف ما لا يقل عن (٣٨٤) مفردة وفقاً لمعادلة تحديد حجم العينة عند مستوى ثقة (٩٥٪) وهامش خطأ (٥٪)، وسيتم التواصل مع أفراد العينة من خلال الاستبانة الإلكترونية المصممة عبر منصات الاستبيانات الرقمية، مع الحرص على توزيع العينة بشكل يشمل المدن الرئيسية الثلاث وفئات الشركات المختلفة (صغيرة ومتوسطة وكبيرة) لتحقيق أعلى درجات التمثيل والموثوقية في النتائج.

١٢.١ مصادر جمع البيانات

ستعتمد الدراسة على مصدرين رئيسيين لجمع البيانات:

- المصادر الثانوية: وتشمل الكتب والمراجع العلمية، والدوريات والمجلات المحكمة، والرسائل الجامعية (ماجستير ودكتوراه)، والتقارير والمنشورات الرسمية، وقواعد البيانات الإلكترونية العربية والأجنبية، وذلك لبناء الإطار النظري للدراسة ومراجعة الدراسات السابقة ذات الصلة بمتغيرات الدراسة.
- المصادر الأولية: وتتمثل في البيانات التي سيتم جمعها ميدانياً من خلال أداة الاستبانة المصممة خصيصاً لأغراض هذه الدراسة، والتي ستوزع على أفراد عينة الدراسة من العاملين في شركات تنظيم الفعاليات في المملكة العربية السعودية.

١٣.١ أداة الدراسة

ستعتمد الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية، وسيتم تصميمها وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة)، وستتكون الاستبانة من ثلاثة أقسام رئيسية على النحو التالي:

القسم الأول: البيانات الديموغرافية والوظيفية، ويشمل معلومات عن الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، وحجم الشركة.

القسم الثاني: المتغير المستقل (التخطيط التشغيلي للفعاليات)، ويتكون من (٤) أبعاد تضم (١٦) فقرة موزعة كالتالي:

- **البُعد الأول:** تخطيط الموارد والميزانيات: ويتكون من (٤) فقرات تقيس مستوى ممارسة تخطيط الموارد المادية والبشرية والمالية اللازمة لتنفيذ الفعاليات.
- **البُعد الثاني:** الجدولة الزمنية وإدارة المهام: ويتكون من (٤) فقرات تقيس مستوى ممارسة وضع الجداول الزمنية وتوزيع المهام ومتابعة تنفيذها.
- **البُعد الثالث:** إدارة المخاطر التشغيلية: ويتكون من (٤) فقرات تقيس مستوى ممارسة تحديد المخاطر التشغيلية المحتملة وتقييمها ووضع خطط الطوارئ والاستجابة.
- **البُعد الرابع:** تنسيق فرق العمل والموردين: ويتكون من (٤) فقرات تقيس مستوى ممارسة التنسيق والتكامل بين فرق العمل الداخلية والموردين الخارجيين.

القسم الثالث: المتغير التابع (الكفاءة التشغيلية)، وهو محور أحادي يتكون من (١٠) فقرات تقيس مستوى الكفاءة التشغيلية في شركات تنظيم الفعاليات من حيث جودة التنفيذ وسرعته والتحكم في التكاليف والاستغلال الأمثل للموارد ورضا العملاء.

وبذلك يكون إجمالي فقرات الاستبانة (٢٦) فقرة بالإضافة إلى البيانات الديموغرافية. وسيتم التحقق من صدق الأداة من خلال الصدق الظاهري بعرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين، والصدق البنائي باستخدام التحليل العاملي، كما سيتم التحقق من ثباتها باستخدام معامل ألفا كرونباخ.

١٤.١ الأساليب الإحصائية المستخدمة

سيتم تحليل بيانات الدراسة باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) ،
وستستخدم الأساليب الإحصائية التالية:

- أساليب الإحصاء الوصفي: وتشمل التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص عينة الدراسة الديموغرافية، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد مستوى استجابات أفراد العينة على محاور الاستبانة وترتيب أبعادها وفقراتها.
- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) للتحقق من ثبات أداة الدراسة ومدى اتساقها الداخلي.
- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لقياس درجة الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع، والتحقق من الصدق البنائي لأداة الدراسة.
- تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) لقياس أثر كل بُعد من أبعاد التخطيط التشغيلي للفعاليات على حدة على الكفاءة التشغيلية.
- تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression) لقياس الأثر المشترك لأبعاد التخطيط التشغيلي للفعاليات مجتمعة على الكفاءة التشغيلية وتحديد الأهمية النسبية لكل بُعد.
- اختبار (T-Test) للعينات المستقلة: للكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية في استجابات أفراد العينة تُعزى لمتغير الجنس.
- تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) للكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية في استجابات أفراد العينة تُعزى للمتغيرات الديموغرافية متعددة الفئات (المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، وحجم الشركة).
- اختبار المقارنات البعدية (Post Hoc Tests – Scheffe) لتحديد مصدر الفروق واتجاهها في حال ثبوت دلالتها الإحصائية في اختبار تحليل التباين الأحادي.
- معامل تضخم التباين (VIF) واختبار التحمل (Tolerance) للتحقق من عدم وجود مشكلة الازدواج الخطي بين المتغيرات المستقلة.

١٥.١ حدود الدراسة

- الحدود الموضوعية: ستقتصر الدراسة على دراسة أثر التخطيط التشغيلي للفعاليات بأبعاده الأربعة (تخطيط الموارد والميزانيات، والجدولة الزمنية وإدارة المهام، وإدارة المخاطر التشغيلية، وتنسيق فرق العمل والموردين) على الكفاءة التشغيلية.

- الحدود المكانية: ستُطبق الدراسة على شركات تنظيم الفعاليات المرخصة والعاملة في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على المدن الرئيسية الثلاث (الرياض، جدة، والدمام).
- الحدود الزمانية: سيتم جمع بيانات الدراسة الميدانية خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي ٢٠٢٥/٢٠٢٦م.
- الحدود البشرية: ستقتصر الدراسة على العاملين في شركات تنظيم الفعاليات من المديرين التنفيذيين ومديري العمليات ومديري المشاريع ومنسقي الفعاليات والمشرفين التشغيليين.

الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة

المبحث الأول: التخطيط التشغيلي للفعاليات

١.١.٢ تمهيد

تشهد صناعة الفعاليات تحولات متسارعة على المستويين الإقليمي والعالمي، إذ لم تعد الفعاليات مجرد أنشطة عابرة تُنظَّم لأغراض ترفيهية أو احتفالية، بل غدت قطاعًا اقتصاديًا قائمًا بذاته يُسهم في تحريك عجلة السياحة والاستثمار وخلق فرص العمل، ويستقطب اهتمام الحكومات والمؤسسات الكبرى بوصفه أداة للترويج وبناء الصورة الذهنية وتعزيز الهوية المؤسسية والوطنية. وفي ظل هذا التحول، باتت شركات تنظيم الفعاليات تواجه ضغوطًا متصاعدة تتعلق بتعقّد المتطلبات اللوجستية، وتعدد أصحاب المصلحة، وتشابك الجداول الزمنية، وضيق هوامش الخطأ المسموح بها، وهو ما يجعل الاعتماد على الارتجال أو الخبرة الفردية وحدها أمرًا غير كافٍ لضمان نجاح الفعالية وتحقيق أهدافها المرسومة.

ومن هنا برز التخطيط التشغيلي للفعاليات بوصفه ركيزةً منهجيةً تُترجم الرؤية الاستراتيجية إلى خطوات تنفيذية قابلة للقياس والمتابعة، فهو يمثل الجسر الذي يربط بين المستوى الاستراتيجي البعيد المدى والمستوى التشغيلي اليومي، ويُتيح للمنظمين تحويل الأفكار المجردة إلى منتج ملموس يتفاعل معه الجمهور المستهدف. ويستمد التخطيط التشغيلي أهميته في هذا القطاع من طبيعة الفعالية ذاتها، إذ إنها حدثٌ زمنيٌّ محدد لا يقبل الإرجاء، ويستلزم تضافر موارد متعددة في توقيتٍ واحدٍ وفضاءٍ مكانيٍّ بعينه، بما يجعل أي خللٍ في التنسيق أو الجدولة كافيًا بإحداث آثارٍ سلبيةٍ يصعب تداركها.

وقد تطور هذا المفهوم تطورًا ملحوظًا في الأدبيات الإدارية المعاصرة، فبعد أن كان يُختزل في إعداد قوائم المهام والجداول الزمنية، أصبح يشمل أبعادًا أوسع تتضمن إدارة المخاطر، وتنسيق سلاسل التوريد، وتوظيف التقنيات الرقمية، وبناء شبكات التعاون مع الموردين والشركاء. ويُعدّ التخطيط التشغيلي للفعاليات في بيئة المملكة العربية السعودية موضوعًا بالغ الأهمية، نظرًا للتوسع الكبير في الفعاليات الكبرى التي تحتضنها المملكة ضمن رؤيتها ٢٠٣٠، وما يستتبع ذلك من حاجةٍ ماسةٍ إلى أطرٍ تخطيطيةٍ متينةٍ تُمكن الشركات الوطنية من المنافسة وتقديم تجارب فعالية تضيء المعايير العالمية.

ويسعى هذا المبحث إلى تأصيل مفهوم التخطيط التشغيلي للفعاليات تأصيلًا علميًا، من خلال استعراض التعريفات التي قدّمها الباحثون، ثم بيان أهميته وأهدافه وأبعاده والاستراتيجيات المرتبطة به، مع إبراز نقاط الاتصال بينه وبين الكفاءة التشغيلية بوصفها المخرج المتوقع من ممارسته على نحو منهجي.

٢.١.٢ مفهوم التخطيط التشغيلي للفعاليات

تتباين التعريفات التي قدّمها الباحثون لمفهوم التخطيط التشغيلي للفعاليات تباينًا يعكس تعدد المداخل النظرية التي تناولت هذا الحقل، وتنوّع البيئات التي طُبّق فيها. وفي إطار المدرسة التي تُعنى بالنظر إلى الفعالية بوصفها مشروعًا متكاملًا ذا دورة حياةٍ محددةٍ، يُنظر إلى التخطيط التشغيلي للفعاليات على أنه المرحلة المحورية التي تنتقل فيها الفعالية من حيّز التصور إلى حيّز التنفيذ، إذ يُعرّفه (Mallen, 2024) بأنه تلك المرحلة من نموذج تخطيط الفعالية التي يجري فيها تفصيل العناصر اللوجستية والتنظيمية وترجمتها إلى خططٍ إجرائيةٍ تتضمن المهام والمسؤوليات والموارد المطلوبة، بحيث تُشكّل خارطة طريقٍ متكاملةٍ تقود فريق العمل خلال مدة الإعداد للفعالية وتنفيذها.

ومن منظورٍ أكثر اتساعًا يهتم بمعالجة الإشكاليات التي تكتنف عملية التخطيط، يرى (Greco & Mallen, 2024) أن التخطيط التشغيلي للفعاليات يمثّل منظومةً ديناميكيةً من القرارات والاستراتيجيات الإدارية التي تتعامل مع جملةٍ من القضايا المتشابكة، تتضمن إدارة الموارد البشرية المؤقتة، والتنسيق بين الجهات الراعية، والاستجابة للمستجدات الطارئة، بما يجعل عملية التخطيط ذاتها عمليةً تكيفيةً قائمةً على المرونة والاستجابة لا مجرد إعدادٍ مسبقٍ لقوائم ثابتة. ويُكمل هذا التصور ما طرحه (Iuliu, 2026) من أن التخطيط التشغيلي للفعاليات في عصر التقنيات الحديثة بات يتسع ليشمل توظيف الأدوات الرقمية في إدارة المهام وتتبع الأداء وقياس البُعد الانفعالي لتجربة الجمهور، وهو ما يُعمّق من طبيعته التكنولوجية المعاصرة.

ومن زاويةٍ مرتبطةٍ بسياق إدارة العمليات وسلاسل التوريد، يتقاطع مفهوم التخطيط التشغيلي للفعاليات مع المنظور الذي يقدّمه (Ivanov et al., 2021) حين يصفون التخطيط التشغيلي عمومًا بأنه مجموعة الأنشطة التي تُحوّل المدخلات إلى مخرجات ذات قيمةٍ من خلال إدارة تدفقات المواد والمعلومات والقرارات في إطارٍ زمنيٍّ قصيرٍ نسبيًا. وقد امتد هذا التصور إلى مجال الفعاليات حيث تُعامل الفعالية بوصفها سلسلة توريدٍ مصغّرةٍ، تتضمن مزوّدٍ خدماتٍ متعددين يتعيّن تنسيق تدفقاتهم بدقة. وفي السياق ذاته، يُسهم (Yao et al., 2022) في إثراء هذا الفهم من خلال طرحه لمسألة التكامل بين تخطيط الطاقة الاستيعابية

وجدولة الإنتاج، وهو تكاملٌ يجد صداه في إدارة الفعاليات حين يتعيّن مواءمة السعة المتاحة من الموارد مع الجدول الزمني لتنفيذ المهام.

ويُضاف إلى ما سبق منظورٌ آخر يُركّز على الجانب الاستراتيجي الذي يسبق التخطيط التشغيلي ويوجّهه، وقد تناوله (المنجي وعواد، ٢٠٢٣) بوصفه عمليةً منظّمةً تتضمن تحديد الأهداف ووضع الخطط وتوزيع الموارد بما يحقق الغايات بعيدة المدى، وهو ما يجعل التخطيط التشغيلي للفعاليات امتدادًا تطبيقيًا للتخطيط الاستراتيجي ومرحلةً لاحقةً له تترجم توجهاته العامة إلى ممارساتٍ يوميةٍ ملموسة. كما يُعمّق (عبود، ٢٠٢٣) هذا الفهم من خلال إبراز العلاقة التكاملية بين المستويات التخطيطية المختلفة، إذ يرى أن أي تخطيطٍ تشغيليٍّ يُمارَس بمعزلٍ عن إطاره الاستراتيجي يفقد جزءًا كبيرًا من فاعليته ويتحول إلى ممارسةٍ آليةٍ مجردة.

وفي ضوء استعراض هذه التعريفات، يرى الباحث أن التخطيط التشغيلي للفعاليات يمكن تعريفه إجرائيًا بأنه: المنظومة المتكاملة من الأنشطة الإدارية المنهجية التي تُمارسها شركات تنظيم الفعاليات لتحويل أهداف الفعالية الاستراتيجية إلى خططٍ تنفيذيةٍ تفصيليةٍ، تشمل تخطيط الموارد المادية والبشرية والمالية، ووضع الجداول الزمنية وتوزيع المهام، وتحديد المخاطر التشغيلية المحتملة ووضع خطط الاستجابة لها، وتنسيق التفاعل بين فرق العمل الداخلية والموردين الخارجيين، بما يضمن تنفيذ الفعالية في موعدها المحدد وبالجودة المستهدفة ضمن حدود الموارد المتاحة. ويرى الباحث أن ما يُميّز هذا التعريف هو إبرازه للطبيعة المنظومية للتخطيط التشغيلي، وتأكيدُه على أنه ليس وظيفةً معزولةً، بل شبكةً من الممارسات المتكاملة التي تتربط فيما بينها ترابطًا عضويًا، بحيث يؤثر أي خللٍ في إحداها على المنظومة بأكملها.

٣.١.٢ أهمية التخطيط التشغيلي للفعاليات

تستمد أهمية التخطيط التشغيلي للفعاليات جذورها من طبيعة الفعالية ذاتها بوصفها منتجًا خدميًا فريدًا غير قابلٍ للتخزين أو الإعادة، يُستهلك في لحظة إنتاجه ويتشكّل من تفاعلٍ معقّدٍ بين عناصر متعددة في حينٍ مكانيٍّ وزمنيٍّ محدد. وانطلاقًا من هذه الخصوصية، تكتسب عملية التخطيط التشغيلي ثقلًا استثنائيًا، إذ تُمثّل خط الدفاع الأول ضد الفوضى التشغيلية، وتُشكّل الإطار الذي يضمن انتقال الفعالية من مرحلة التصور الذهني إلى التجلي الواقعي بأقل قدرٍ ممكنٍ من الانحرافات.

ويُشير (Mallen, 2024) إلى أن أهمية التخطيط التشغيلي للفعاليات تتجلى في جملةٍ من الجوانب، أولها أنه يُوفّر الإطار المنهجي الذي يُمكن فرق العمل من رؤية المسار الكلي للفعالية والإحاطة بتفاصيلها قبل وقوعها، مما يُتيح اكتشاف الثغرات المحتملة ومعالجتها قبل أن تتحول إلى أزماتٍ فعلية. ويتمثّل الجانب الثاني في أنه يُسهّم في توحيد فهم أعضاء الفريق للأهداف والمهام والمسؤوليات، مما يُقلّص فجوات التواصل ويُعزّز التعاون بين الأطراف المختلفة. والجانب الثالث أنه يُمثّل أداةً للمساءلة والمتابعة، إذ يُوفّر معايير مرجعيةً يُمكن على أساسها تقييم الأداء أثناء التنفيذ وبعده، وتحديد مواضع الخلل ومسؤوليها. أما الجانب الرابع فهو أنه يُتيح ترشيح استخدام الموارد وتوزيعها على المهام بحسب أولوياتها، بما يحول دون الإسراف من جهة والشح من جهةٍ أخرى.

ويرى (Greco & Mallen, 2024) أن أهمية التخطيط التشغيلي للفعاليات تتعاضد في ضوء جملةٍ من القضايا التي تكتنف هذا القطاع، إذ تُسهّم الممارسة المنهجية للتخطيط في التعامل الاستباقي مع التحديات اللوجستية المتعددة التي تواجهها الفعاليات، وفي إدارة العلاقات مع أصحاب المصلحة المتعددين بما يضمن توافق التوقعات وتقليل التعارضات المحتملة. كما تُسهّم في بناء قاعدةٍ معرفيةٍ مؤسسيةٍ يمكن الاستفادة منها في الفعاليات اللاحقة، حيث تتراكم الخبرات وتوثّق الدروس المستفادة وتُدمج في الممارسات المستقبلية، فيتحوّل التخطيط من ممارسةٍ تكتيكيةٍ آنيةٍ إلى أصلٍ معرفيٍّ متراكم.

ويُضيف (Ivanov et al., 2021) أن التخطيط التشغيلي يكتسب أهميةً مضاعفةً في البيئات التي تتسم بالتعقيد وتعدد الأطراف، حيث يُمثّل آليةً لإدارة التداخلات بين الأنشطة المتوازية، ولضمان التدفق السلس للمعلومات والقرارات بين المستويات الإدارية المختلفة. ويُتيح للمؤسسات الاستجابة بمرونةٍ للمتغيرات والظروف الطارئة، إذ يُوفّر بنيةً تخطيطيةً مرنةً تستوعب التعديلات دون أن تنهار بنية الخطة الكلية. وفي السياق ذاته، يرى (Yao et al., 2022) أن أهمية التخطيط التشغيلي تتمثّل في قدرته على تحقيق التكامل بين أبعاد القرار المختلفة، فهو يربط بين قرارات السعة وقرارات الجدولة، وبين قرارات تخصيص الموارد وقرارات توقيت التنفيذ، بما يُفضي إلى منظومةٍ قراريةٍ متسقةٍ تتجنب التعارضات الداخلية.

ومن منظورٍ يربط التخطيط بالبيئة الرقمية المعاصرة، يُبيّن (Iuliiia, 2026) أن أهمية التخطيط التشغيلي للفعاليات قد تعاضمت في ظل ثورة التقنيات الحديثة، إذ أصبح التخطيط المتقن مدخلاً لتوظيف هذه التقنيات في إثراء تجربة الجمهور وقياس انطباعاته، كما أصبح إطاراً يُمكن المؤسسات من التعامل مع البُعد الانفعالي للفعالية بوصفه أحد محددات نجاحها. ويرى (الأحمد والرقبيات، ٢٠٢٠) في سياقٍ مرتبط،

أن التخطيط بأبعاده المختلفة يُمثّل محدّدًا جوهريًا للأداء المؤسسي، إذ يُوفّر القاعدة التي تُبنى عليها بقية الممارسات الإدارية، ويُسهّم في تحقيق الانسجام بين المتغيرات الداخلية والخارجية التي تؤثر في كفاءة المنظمة.

ويؤكد (القضاة والبطاينة، ٢٠٢٤) على أن أهمية التخطيط على المستوى التشغيلي تتجلى في دوره في إدارة سلاسل التوريد، حيث يضمن توافر المدخلات في الوقت المناسب وبالكميات والمواصفات المطلوبة، ويُقلّص الفجوات بين الطلب والعرض، ويُعزّز من قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها تجاه عملائها. ويُشير (عبود، ٢٠٢٣) إلى أن أهمية التخطيط تتبع كذلك من كونه يُوفّر آليةً لمواءمة الأنشطة التشغيلية مع الأهداف الاستراتيجية، فيمنع الانفصام بين ما تطمح إليه المؤسسة وما تُمارسه فعليًا على الأرض. وفي الإطار نفسه، يرى (المنجي وعواد، ٢٠٢٣) أن التخطيط بمستوياته المتدرجة يُمثّل ضرورةً للبراعة التنظيمية التي تجمع بين الاستكشاف والاستثمار، وبين الإبداع والكفاءة، وهي معادلةٌ بالغة الأهمية في قطاع الفعاليات الذي يتطلب الجمع بين الابتكار وضبط التكاليف في آنٍ معًا.

٤.١.٢ أهداف التخطيط التشغيلي للفعاليات

يسعى التخطيط التشغيلي للفعاليات إلى تحقيق جملةٍ من الأهداف التي تتكامل فيما بينها لخدمة غايةٍ كلية تتمثّل في تنفيذ الفعالية بكفاءةٍ وفاعلية. ويُمكن استعراض هذه الأهداف من خلال آراء الباحثين الذين تناولوا هذا الحقل من زواياه المختلفة.

يرى (Mallen, 2024) أن أهداف التخطيط التشغيلي للفعاليات تتمحور حول عدة محاور أساسية، يأتي في مقدمتها هدف التحويل، أي تحويل التصورات الاستراتيجية إلى مهامٍ تنفيذيةٍ محددةٍ زمنيًا وقابلةٍ للقياس، يليه هدف التوزيع، الذي يُعنى بتوزيع المسؤوليات على فرق العمل بطريقةٍ تضمن التغطية الكاملة للمهام دون تداخلٍ أو فجوات، ثم هدف التزامن، الذي يضمن وقوع الأنشطة المتوازية في توقيتاتها الصحيحة، فضلًا عن هدف التهيؤ، الذي يتمثّل في إعداد المنظمة لمواجهة الاحتمالات المختلفة قبل وقوعها.

ويضيف (Greco & Mallen, 2024) أن من أهداف التخطيط التشغيلي للفعاليات تحديد القضايا التشغيلية المحتملة وتصنيفها بحسب طبيعتها وأهميتها، ووضع استراتيجياتٍ إداريةٍ للتعامل مع كل قضية، إلى جانب هدف بناء آليات التواصل بين فرق العمل المختلفة، وهدف تطوير معايير اتخاذ القرار في

الظروف الاعتيادية والاستثنائية. كما يهدف التخطيط التشغيلي إلى إيجاد آلياتٍ للتعليم المؤسسي تُمكن المنظمة من الاستفادة من تجاربها السابقة وتجارب الآخرين في تحسين ممارساتها المستقبلية.

ومن منظور إدارة العمليات، يرى (Ivanov et al., 2021) أن التخطيط التشغيلي يستهدف تحقيق ثلاث غاياتٍ مترابطة: أولها تحقيق التوازن بين العرض والطلب على الموارد في الفترات الزمنية المختلفة، وثانيها تقليل تكاليف العمليات من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، وثالثها تعزيز قدرة المنظمة على الاستجابة للتغيرات في البيئة الخارجية دون الإخلال بسير العمل الداخلي. ويرى (Yao et al., 2022) أن التخطيط التشغيلي يهدف كذلك إلى تعظيم استغلال الطاقة الاستيعابية المتاحة، وتقليل أوقات التوقف والانتظار، وتحسين تدفق العمل عبر مراحل الإنتاج أو التنفيذ المختلفة.

ويُشير (المنجي وعود، ٢٠٢٣) إلى أن أهداف التخطيط بأبعاده المختلفة تتضمن تحديد التوجه المستقبلي للمنظمة، وتوفير معايير لقياس الأداء، وتعزيز قدرة المنظمة على التكيف مع متغيرات بيئتها، إضافةً إلى دعم اتخاذ القرارات الرشيدة وتوزيع الموارد بكفاءة. ويرى (القضاة والبطاينة، ٢٠٢٤) أن من أهداف التخطيط في سياق إدارة سلاسل التوريد ضمان استمرارية الإمداد، وتقليل المخزون الراكد، وتعزيز العلاقات مع الموردين، وتحسين القدرة التفاوضية للمنظمة في تعاملاتها مع شركائها. ويكمل (عبود، ٢٠٢٣) هذا الطرح بإبراز هدف المواءمة بين الأنشطة التسويقية والأنشطة التشغيلية، وهو هدفٌ بالغ الأهمية في قطاع الفعاليات حيث يتعيّن أن يتناغم البُعد الترويجي للفعالية مع بُعدها التنفيذي.

ومن زاويةٍ مرتبطةٍ بالقدرات الرقمية المعاصرة، يرى (Helo & Hao, 2022) أن من أهداف التخطيط التشغيلي في البيئات الحديثة توظيف الذكاء الاصطناعي وأدوات التحليل المتقدمة لاستشراف السيناريوهات المستقبلية وتحسين القرارات التشغيلية، فضلاً عن تحقيق التكامل بين الأنظمة الإدارية المختلفة بحيث تتحول البيانات إلى رؤى يُمكن العمل بمقتضاها. ويضيف (Jackson et al., 2024) أن التخطيط التشغيلي يستهدف بناء قدراتٍ تنظيميةٍ متجددةٍ تُمكن المنظمة من الاستفادة من تقنيات الذكاء الاصطناعي التوليدي في إعادة تشكيل سلاسلها التوريدية وعملياتها الإدارية.

٥.١.٢ أبعاد التخطيط التشغيلي للفعاليات

تم تحديد أبعاد التخطيط التشغيلي للفعاليات في هذه الدراسة بناءً على ما طرحه (Mallen, 2024) في إطاره النظري لمرحلة التخطيط التشغيلي ضمن نموذج تخطيط الفعالية، وما أسهم به (Greco &

(Mallen, 2024) من تأصيلٍ للقضايا والاستراتيجيات الإدارية في هذه المرحلة، مع الاستئناس بما قدّمه (Ivanov et al., 2021) في حقل إدارة العمليات وسلاسل التوريد. وقد استقرت هذه الأبعاد على أربعة هي: تخطيط الموارد والميزانيات، والجدولة الزمنية وإدارة المهام، وإدارة المخاطر التشغيلية، وتنسيق فرق العمل والموردين. وفيما يلي شرحٌ مفصّلٌ لكل بُعدٍ من هذه الأبعاد.

البُعد الأول: تخطيط الموارد والميزانيات

يُمثّل تخطيط الموارد والميزانيات حجر الزاوية في عملية التخطيط التشغيلي للعمليات، إذ يُحدّد القاعدة المادية التي ستبنى عليها سائر الأنشطة. ويتضمن هذا البُعد تقدير الاحتياجات من الموارد المادية والبشرية والمالية تقديرًا دقيقًا يستند إلى طبيعة الفعالية وحجمها وأهدافها، ثم توزيع هذه الموارد على بنود الإنفاق المختلفة بطريقةٍ تعكس الأولويات وتُجنّب الهدر. ويرى (Mallen, 2024) أن هذه العملية تتطلب فهمًا عميقًا للعناصر التي تتكون منها الفعالية وللتكاليف المرتبطة بكل عنصر، فضلًا عن قدرةٍ على التنبؤ بالاحتياجات المستقبلية بناءً على البيانات التاريخية والمؤشرات السوقية.

ويُكمل (Greco & Mallen, 2024) هذا التصور بالإشارة إلى أن تخطيط الموارد يستلزم بناء سيناريوهاتٍ بديلةٍ تتعامل مع احتمالات تجاوز الميزانية أو نقص الموارد في اللحظات الحرجة، بحيث لا يكون التخطيط جامدًا بل قادرًا على التكيف مع المستجدات. ويُسهّم (Yao et al., 2022) في إثراء هذا البُعد من خلال طرحه لمسألة تخطيط الطاقة الاستيعابية، إذ يُبين أن تخطيط الموارد لا يقتصر على تقديرها كميًا، بل يمتد إلى تحديد توقيت توفرها ومدى توافقها مع متطلبات الجدول الزمني للأنشطة. ومن منظورٍ ماليٍّ مرتبط، يُشير (سليمان، ٢٠٢٦) إلى أن إدارة الموارد المالية على نحوٍ فاعلٍ تُمثّل عاملًا حاكمًا في كفاءة العمليات، إذ تُتيح للمنظمة الموازنة بين متطلبات التشغيل قصيرة الأجل وأهدافها الاستراتيجية بعيدة الأجل.

ويتضمن هذا البُعد كذلك جانبًا يتعلق بالموارد البشرية بوصفها مكونًا حيويًا، وقد ناقش (عمري، ٢٠٢٢) هذا الجانب من خلال إبراز دور رأس المال البشري في رفع كفاءة العمليات، حيث لا يكفي توفير الكفاءات البشرية كميًا، بل يجب توفيرها بالمؤهلات والخبرات المناسبة لطبيعة المهام المنوطة بها. ويرى (الأحمد والرقيبات، ٢٠٢٠) أن المحددات المالية للمنظمة تُؤثّر تأثيرًا مباشرًا في قدرتها على التخطيط للموارد على نحوٍ يدعم كفاءتها التشغيلية، إذ تُحدّد هذه المحددات هامش المرونة المتاح للمنظمة في توزيع مواردها وتوظيفها.

البُعد الثاني: الجدولة الزمنية وإدارة المهام

يُعدّ هذا البُعد الترجمة الزمنية للخطة التشغيلية، إذ يُحوّل المهام المجردة إلى أنشطة مرتبطة بتوقعيات ومسؤولين ومخرجات متوقعة. ويرى (Mallen, 2024) أن الجدولة الزمنية تستلزم تفكيك الفعالية إلى مهامها الفرعية، وتحديد العلاقات المتبادلة بين هذه المهام من حيث التتابع والتوازي، ثم رسم الخط الزمني الكلي الذي يربطها جميعاً في منظومة متكاملة. وتشمل إدارة المهام تحديد المعالم الرئيسية، ومتابعة تقدم العمل، واتخاذ الإجراءات التصحيحية حين تظهر انحرافات عن الجدول المرسوم.

ويُسهّم (Yao et al., 2022) في تأصيل هذا البُعد من خلال طرحه لمفهوم التكامل بين تخطيط الطاقة وجدولة الإنتاج، حيث يُبين أن الجدولة الفعّالة تستلزم نمذجة تفصيلية للأنشطة والقيود المرتبطة بها، بحيث تُراعى القدرات المتاحة من الموارد في كل لحظة زمنية. ويرى (Greco & Mallen, 2024) أن إدارة المهام في الفعاليات تتسم بطابع ضاغطٍ يتطلب درجةً عاليةً من الانضباط، نظراً للطبيعة غير القابلة للتأجيل التي تتميز بها الفعالية، وهو ما يجعل أدوات الجدولة الإلكترونية وأنظمة متابعة المهام أدوات لا غنى عنها.

ويُضيف (Helo & Hao, 2022) أن توظيف الذكاء الاصطناعي في الجدولة وإدارة المهام أصبح اتجاهاً متنامياً في إدارة العمليات وسلاسل التوريد، حيث تُمكن هذه التقنيات من تحسين الجداول الزمنية بصورةٍ مستمرة، ومن إعادة جدولة المهام تلقائياً حين تطرأ متغيرات غير متوقعة. كما يرى (Fantozzi et al., 2025) أن التوائم الرقمية تُمثل أداةً متقدمةً يُمكن توظيفها في محاكاة الجداول الزمنية واختبارها قبل التنفيذ الفعلي، بما يُتيح اكتشاف الاختناقات والتعارضات وتعديلها في الزمن الافتراضي. ويُكمل (Jackson et al., 2024) هذا الطرح بالإشارة إلى أن الذكاء الاصطناعي التوليدي بات يُتيح إنشاء سيناريوهات جدولية متعددة ومقارنتها بصورةٍ آنية، مما يدعم اتخاذ القرارات في بيئات تتسم بدرجةٍ عاليةٍ من عدم اليقين.

البُعد الثالث: إدارة المخاطر التشغيلية

تُمثل إدارة المخاطر التشغيلية بُعداً جوهرياً من أبعاد التخطيط التشغيلي للفعاليات، إذ تتعامل مع حقيقة مفادها أن أي فعالية تتطوي بطبيعتها على درجةٍ من عدم اليقين، وأن إغفال هذه الحقيقة يُعرض الفعالية لاحتمالاتٍ سلبيةٍ يمكن تجنبها بالاستعداد المسبق. ويرى (Greco & Mallen, 2024) أن إدارة المخاطر في تخطيط الفعاليات تستلزم منهجيةً منظمةً تبدأ بتحديد المخاطر المحتملة بأنواعها المختلفة، تليها مرحلة

تقييم هذه المخاطر من حيث احتمالية وقوعها وحدّة أثرها، ثم وضع استراتيجياتٍ للاستجابة تتدرج بين التجنب والتخفيف والنقل والقبول.

ويؤكد (González-Granadillo et al., 2021) على أن إدارة المخاطر التشغيلية في البيئات المعاصرة لم تعد تقتصر على المخاطر المادية واللوجستية، بل امتدت لتشمل مخاطر المعلومات والأمن السيبراني، وهو ما يتطلب أنظمة متكاملة لإدارة الأحداث والمعلومات الأمنية. وتزداد أهمية هذا الجانب في قطاع الفعاليات الذي بات يعتمد اعتمادًا متزايدًا على الأنظمة الرقمية في التذاكر والتسجيل والبرث وإدارة الجمهور. ويرى (Iulii, 2026) أن التقنيات الحديثة تُتيح أدوات جديدة لإدارة المخاطر تتجاوز الأدوات التقليدية، من خلال توظيف الحساسات وتحليل البيانات في الزمن الحقيقي للكشف المبكر عن المؤشرات الدالة على وقوع مشكلاتٍ محتملة.

ويُسهّم (اليونس وكنعان، ٢٠٢٠) في إثراء هذا البُعد من زاوية مالية، حين يُبين أن المخاطر الائتمانية وسياسات التوظيف تُمثّل عوامل مؤثرة في كفاءة العمليات، وأن إدارة هذه المخاطر تُعدّ من ركائز الاستدامة التشغيلية. وفي السياق ذاته، يُشير (بن شنة وزيد، ٢٠٢٢) إلى أن محددات الكفاءة التشغيلية تتضمن جوانب مرتبطة بإدارة المخاطر، حيث تُؤثر القدرة على استشراف المخاطر والتعامل معها في القدرة الكلية للمنظمة على تحقيق أهدافها التشغيلية. ويرى (Mallen, 2024) أن خطط الطوارئ تُمثّل ركيزةً جوهريةً في تخطيط الفعالية، إذ يتعيّن إعداد سيناريوهات استجابة مكتوبة ومُختبرة تتعامل مع الاحتمالات المختلفة، بدءًا من الأعطال الفنية البسيطة وانتهاءً بالأزمات الكبرى التي تستوجب إجراءات الإخلاء.

البُعد الرابع: تنسيق فرق العمل والموردين

يتعامل هذا البُعد مع البُعد العلائقي والتشاركي في تخطيط الفعاليات، إذ تتكون الفعالية في الواقع من تضافر جهود أطرافٍ متعددة، بعضها داخل المنظمة وبعضها خارجها، وتتوقف جودة الفعالية على مدى التناغم بين هذه الأطراف. ويرى (Mallen, 2024) أن تنسيق فرق العمل والموردين يستلزم بناء بنية تواصلية واضحة تُحدّد قنوات الاتصال وبروتوكولات تبادل المعلومات، وتُعيّن المسؤولين عن كل واجهة تنسيقية، بحيث لا تترك مساحات رمادية قد تُفضي إلى تضارب القرارات أو تكرار الجهود.

ويُسهّم (Ivanov et al., 2021) في تأصيل هذا البُعد بإبراز أهمية التنسيق في سلاسل التوريد، إذ يُبين أن أداء سلسلة التوريد لا يتحدد بأداء أضعف حلقاتها فقط، بل بمدى التنسيق بين الحلقات جميعًا، وأن

الاستثمار في بناء آليات التنسيق يُحقّق عائداً تفوق ما تُحقّقه التحسينات المعزولة في كل حلقةٍ على حدة. ويُكمل (القضاة والبطاينة، ٢٠٢٤) هذا التصور بالإشارة إلى أن التخطيط في سلاسل التوريد يستلزم بناء علاقاتٍ تعاونيةٍ طويلة الأمد مع الموردين، تتجاوز العلاقة التعاقدية الصرفة إلى علاقةٍ تشاركيةٍ تتبادل فيها الأطراف المعلومات وتتقاسم المخاطر والفوائد.

ويرى (Greco & Mallen, 2024) أن التنسيق في الفعاليات يكتسب طابعاً خاصاً بسبب الطبيعة المؤقتة للفرق المعنية، إذ كثيراً ما تتكون فرق العمل من عناصرٍ تعمل معاً لفترةٍ محددةٍ ثم تنفض، وهو ما يستلزم آلياتٍ سريعةً لبناء الثقة والتفاهم بين الأعضاء. ويضيف (Helo & Hao, 2022) أن أنظمة الذكاء الاصطناعي والتحليلات المتقدمة باتت تُتيح آلياتٍ جديدةً للتنسيق بين الأطراف المتعددة، من خلال منصاتٍ تشاركيةٍ تُوفّر رؤيةً موحدةً لجميع الشركاء وتدعم اتخاذ القرارات المشتركة. ويؤكد (Jackson et al., 2024) على أن القدرات التوليدية للذكاء الاصطناعي تُسهم في تحسين التنسيق من خلال تيسير التواصل وتجاوز الحواجز اللغوية والمعرفية بين الأطراف.

٦.١.٢ استراتيجيات التخطيط التشغيلي للفعاليات

تتعدد الاستراتيجيات التي يمكن لشركات تنظيم الفعاليات تبنيها في إدارة عمليات التخطيط التشغيلي، وتتباين هذه الاستراتيجيات بحسب طبيعة الفعالية وحجمها والبيئة التي تُنفَّذ فيها. وتُمثّل الاستراتيجية الأولى ما يُمكن تسميته بالاستراتيجية الاستباقية المنهجية، التي تقوم على وضع خططٍ تفصيليةٍ مسبقةٍ تُغطّي مختلف جوانب الفعالية، وعلى توقع المتغيرات والاستعداد لها بسيناريوهاتٍ بديلة، وقد تناولها (Greco & Mallen, 2024) بوصفها إطاراً مرجعياً لإدارة القضايا التشغيلية. وتتميز هذه الاستراتيجية بقدرتها على تقليل المفاجآت وتعزيز الشعور بالسيطرة، غير أنها تتطلب استثماراً كبيراً في الوقت والجهد قبل بدء التنفيذ.

أما الاستراتيجية التكيفية المرنة، فتقوم على بناء هياكلٍ تخطيطيةٍ مرنةٍ قادرةٍ على إعادة التشكّل بحسب المستجدات، ويسهم (Helo & Hao, 2022) في تأصيلها من خلال إبراز دور الذكاء الاصطناعي في دعم القرارات التكيفية، كما يُعمّقها (Jackson et al., 2024) بطرحه لإطارٍ قائمٍ على القدرات يُتيح للمنظمات الاستفادة من الذكاء الاصطناعي التوليدي في إعادة تشكيل عملياتها بصورةٍ مستمرة. وتُعدّ هذه الاستراتيجية ملائمةً للفعاليات التي تتسم بدرجةٍ عاليةٍ من عدم اليقين أو التي تتطلب درجةً عاليةً من الابتكار.

وتُعدّ الاستراتيجية التكاملية، التي تربط بين المستويات التخطيطية المختلفة وبين الوظائف الإدارية المتعددة، استراتيجيةً ثالثةً مهمة. ويرى (Yao et al., 2022) أن التكامل بين تخطيط الطاقة والجدولة الإنتاجية يُمثّل نموذجًا تطبيقيًا لهذه الاستراتيجية، حيث تتحقق نتائج أفضل حين تُعالج القرارات بصورة متكاملة بدلًا من معالجتها منفصلة. ويُكمل (عبود، ٢٠٢٣) هذا التوجه بإبراز أهمية الربط بين التخطيط التشغيلي والتخطيط التسويقي، وهو ما يجد تطبيقه في فعاليات تتشابك فيها الأبعاد التشغيلية والترويجية.

كما تظهر الاستراتيجية التكنولوجية المتقدمة بوصفها استراتيجيةً معاصرةً تُوظّف التقنيات الناشئة في دعم عمليات التخطيط، ويؤصّل لها (Fantozzi et al., 2025) من خلال طرحه لدور التوائم الرقمية في تحسين الكفاءة التشغيلية، حيث تُتيح هذه التقنيات محاكاة الفعالية افتراضيًا واختبار سيناريوهاها قبل التنفيذ. ويسهم (Iuliiia, 2026) في إثراء هذه الاستراتيجية من خلال إبرازه لدور التقنيات الحديثة في إدارة الفعاليات وقياس أثرها على الجمهور.

وتأتي الاستراتيجية التشاركية القائمة على الشبكات، التي تنظر إلى الفعالية بوصفها مشروعًا تشاركيًا يتطلب بناء شبكاتٍ من العلاقات التعاونية مع مختلف الأطراف، وقد تناولها (Ivanov et al., 2021) في سياق إدارة سلاسل التوريد، حيث تتحول العلاقات من تعاقدية إلى تشاركية، ومن قصيرة الأمد إلى ممتدة. ويُكمل (المنجي وعبود، ٢٠٢٣) هذا الطرح بإبراز دور التخطيط في تحقيق البراعة التنظيمية التي تجمع بين الكفاءة التشغيلية والابتكار الاستراتيجي.

ويُمكن أن تتبنى المنظمات استراتيجيةً مزدوجةً تجمع بين عناصر من الاستراتيجيات السابقة بحسب طبيعة كل فعالية ومتطلباتها، إذ لا توجد استراتيجية واحدة تصلح لجميع السياقات. ويرى الباحث أن الجمع بين الاستباقية المنهجية والمرونة التكيفية يُمثّل المعادلة الأمثل لشركات تنظيم الفعاليات في المملكة العربية السعودية، نظرًا لتنوع الفعاليات التي تُنظّم في البيئة السعودية وتفاوت متطلباتها، ولما تنتجه رؤية ٢٠٣٠ من فرصٍ تتطلب الجمع بين الانضباط والابتكار.

المبحث الثاني: الكفاءة التشغيلية

١.٢.٢ تمهيد

تُمثل الكفاءة التشغيلية أحد أبرز المفاهيم الإدارية التي استقطبت اهتمام الباحثين والممارسين على مدى العقود الماضية، وقد ازدادت أهميتها في البيئات التنافسية المعاصرة التي باتت تُقيّم المنظمات بناءً على قدرتها على تقديم القيمة بأقل تكلفةٍ ممكنةٍ وفي أقصر زمنٍ متاح. ولم تعد الكفاءة التشغيلية مجرد مؤشرٍ مكملٍ لقياس الأداء، بل تحوّلت إلى أحد المحركات الجوهرية للميزة التنافسية، إذ تُعبّر عن القدرة المؤسسية على المواءمة بين المدخلات والمخرجات بطريقةٍ تُعظّم القيمة وتُقلّص الفاقد.

وفي قطاع شركات تنظيم الفعاليات، تكتسب الكفاءة التشغيلية أهميةً مضاعفة، نظرًا لأن المنتج الذي تُقدّمه هذه الشركات يتسم بخصائص تجعل تحقيق الكفاءة فيه أكثر تحديًا منها في القطاعات الإنتاجية التقليدية. فالفعالية حدثٌ فريدٌ لا يقبل التكرار بنفس الصورة، ولا يُمكن تخزينه أو إصلاحه بعد وقوعه، ويتشكّل من تضافر عناصرٍ متعددةٍ في توقيتٍ محددٍ ومكانٍ معين. وهذه الخصائص تجعل أي خللٍ في الكفاءة التشغيلية ينعكس مباشرةً على جودة المخرج النهائي وعلى انطباع الجمهور، دون فرصةٍ للتدارك.

وقد تطور مفهوم الكفاءة التشغيلية تطورًا ملحوظًا في الأدبيات الإدارية، فبعد أن كان يُختزل في مؤشراتٍ ماليةٍ ضيقةٍ تتعلق بالعائد على التكلفة، توسّع ليشمل أبعادًا متعددةً تتضمن جودة المخرج، وسرعة الإنجاز، ومرونة الاستجابة، ومستوى رضا العملاء، والقدرة على الاستدامة. وفي العصر الراهن، تتأثر الكفاءة التشغيلية بمحدداتٍ جديدةٍ تشمل التحول الرقمي، وتطبيقات الذكاء الاصطناعي، والمسؤولية الاجتماعية، والاستدامة البيئية، مما يفرض على الباحثين إعادة النظر في الأطر التحليلية التي يتعاملون بها مع هذا المفهوم.

ويهدف هذا المبحث إلى تقديم تأصيلٍ نظريٍّ معمّقٍ لمفهوم الكفاءة التشغيلية، من خلال استعراض التعريفات التي قدّمها الباحثون، وبيان أهميتها وأهدافها والاستراتيجيات الكفيلة بتحقيقها، مع إبراز خصوصيتها في قطاع تنظيم الفعاليات، تمهيدًا لربطها بالمتغير المستقل في الدراسة الحالية.

٢.٢.٢ مفهوم الكفاءة التشغيلية

تتعدد التعريفات التي قدّمها الباحثون لمفهوم الكفاءة التشغيلية، وتعكس هذه التعريفات تنوع المداخل النظرية التي تناولت هذا الحقل، وتطور الفهم العلمي له عبر الزمن. ومن المداخل المالية، يُعرّف (طلال ورزقية، ٢٠٢٠) الكفاءة التشغيلية بأنها قدرة المؤسسة على استخدام مواردها المتاحة استخدامًا أمثل لتحقيق أكبر قدر ممكن من المخرجات بأقل قدر ممكن من المدخلات، بحيث تنعكس هذه القدرة في مؤشرات كمية يمكن قياسها وتتبعها عبر الزمن. وفي السياق ذاته، يُعرّفها (بن شنة وزباد، ٢٠٢٢) من منظور مرتبط بالقطاع المصرفي، بأنها العلاقة بين المدخلات والمخرجات التي تعكس مدى نجاح المؤسسة في توظيف عناصر إنتاجها بطريقة تُقلّل التكاليف وتُعظّم العوائد، مع الحفاظ على المعايير المطلوبة من الجودة والاستقرار.

ومن منظور ماليّ مرتبط، يُعرّف (بيلي وداود، ٢٠٢٣) الكفاءة التشغيلية بأنها انعكاس لكفاءة إدارة الموارد المالية، خاصةً رأس المال العامل، حيث ترتبط الكفاءة التشغيلية ارتباطًا وثيقًا بالقدرة على إدارة دورة التشغيل ومكوناتها من مخزون ودمم مدينة ودائنة. ويرى (سليمان، ٢٠٢٦) أن الكفاءة التشغيلية يمكن النظر إليها بوصفها معدلًا استراتيجيًا يتوسط العلاقة بين متغيرات النمو ومخرجات الربحية، إذ تُمثّل الآلية التي تتحول من خلالها فرص النمو إلى أرباح فعلية.

ومن مدرسة تنظر إلى الكفاءة التشغيلية من منظور إدارة العمليات، يُعرّفها (Yao et al., 2022) بأنها المخرج المتحقق من التكامل بين تخطيط الطاقة الاستيعابية وجدولة العمليات، حيث ترتفع مستويات الكفاءة كلما زادت دقة المواءمة بين الموارد المتاحة والمهام المطلوب تنفيذها. ويتقاطع هذا التعريف مع ما يطرحه (Helo & Hao, 2022) من أن الكفاءة التشغيلية في البيئات المعاصرة باتت تتشكّل من توظيف الذكاء الاصطناعي وتقنيات التحليل المتقدم في إدارة العمليات وسلاسل التوريد، بما يُتيح اتخاذ قراراتٍ أسرع وأكثر دقة. ويرى (Fantozzi et al., 2025) أن الكفاءة التشغيلية في عصر الصناعة الرابعة ترتبط بالقدرة على توظيف التوائم الرقمية في محاكاة العمليات وتحسينها قبل التنفيذ الفعلي.

ومن منظور يربط الكفاءة التشغيلية بأبعادها التنظيمية الأشمل، يرى (Li et al., 2021) أن الكفاءة التشغيلية تتجاوز البعد الإنتاجي الضيق لتشمل قدرة المؤسسة على إدارة المخاطر غير المنتظمة من خلال ممارسات المسؤولية الاجتماعية وتوظيف الابتكار في الذكاء الاصطناعي، بحيث تُصبح الكفاءة مفهومًا متعدد الأبعاد يمتد ليشمل المخرجات غير المالية. ويُسهّم (Downar et al., 2021) في إثراء هذا التصور

من خلال إبرازه للعلاقة بين متطلبات الإفصاح البيئي والأداء التشغيلي والمالي، حيث باتت الكفاءة تُقاس بمدى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها التشغيلية مع الوفاء بمتطلبات الاستدامة.

ومن منظورٍ يربط الكفاءة بالقدرات البشرية والتنظيمية، يُعرّف (عمري، ٢٠٢٢) الكفاءة التشغيلية بأنها المحصلة التي تتشكّل من توظيف رأس المال البشري على نحوٍ يُحقّق التوازن بين متطلبات الإنتاج وجودة الخدمة. وفي السياق ذاته، يرى (شكوري والرايسي، ٢٠٢٣) أن الكفاءة التشغيلية تتأثر بالبيئة المحيطة بالمؤسسة، وأن حاضنات الأعمال في القطاعات التقنية تُسهم في تشكيل القدرات التي تُمكن الشركات الناشئة من تحقيق مستوياتٍ أعلى من الكفاءة. ويُؤكّد (الديب وآخرون، ٢٠٢٥) على أن التحول الرقمي بات يُمثّل مدخلاً جوهرياً للكفاءة التشغيلية، حيث تُسهم التقنيات الرقمية في إعادة تشكيل العمليات وتقليص دورات العمل وتعزيز قدرات التتبع والمراقبة.

وفي ضوء هذه التعريفات، يرى الباحث أن الكفاءة التشغيلية يمكن تعريفها إجرائياً في سياق شركات تنظيم الفعاليات بأنها: القدرة المؤسسية على تنفيذ الفعاليات بجودةٍ عاليةٍ وفي التوقيت المحدد، مع التحكم الفاعل في التكاليف والاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، بما يُحقّق رضا العملاء ويعكس مستوى متقدماً من الانضباط التنظيمي. ويرى الباحث أن ما يُميّز هذا التعريف هو جمعه بين الأبعاد الكمية والكيفية للكفاءة، وإدراجه لرضا العميل بوصفه مكوناً أصيلاً في الكفاءة لا مجرد نتيجةٍ لها، نظراً لأن المنتج الفعالياتي يتشكّل في تفاعله مع المتلقي.

٣.١.٢ أهمية الكفاءة التشغيلية

تكتسب الكفاءة التشغيلية أهميةً بالغةً في الفكر الإداري المعاصر، إذ تُمثّل المؤشر المركّب الذي يعكس الحالة الصحية للمنظمة على مستوياتٍ متعددةٍ تشمل الانضباط الإداري، والوعي بالتكلفة، والاستجابة للسوق، والقدرة على التحسين المستمر. وتتبع هذه الأهمية من كون الكفاءة التشغيلية تربط بين الجوانب الداخلية للمنظمة المتمثلة في عملياتها ومواردها، والجوانب الخارجية المتمثلة في علاقاتها بعملائها ومنافسيها.

ويُشير (طلال ورزقية، ٢٠٢٠) إلى أن أهمية الكفاءة التشغيلية تتجلى في كونها مؤشراً جوهرياً على الاستخدام الأمثل للموارد، إذ تُتيح للمؤسسات تقييم أدائها مقارنةً بالمنافسين ومقارنةً بالمعايير المرجعية في الصناعة. كما تُسهم في تحديد جوانب القوة والضعف في الأداء، وتوجيه الجهود الإدارية نحو المعالجة

المتدرجة لمواطن الخل، فضلاً عن أنها تُمثّل أداة تحليلية تدعم اتخاذ القرارات الإدارية على المستويين التشغيلي والاستراتيجي.

ويرى (بن شنة وزيد، ٢٠٢٢) أن أهمية الكفاءة التشغيلية تتعدد في أبعادها، إذ تتمثّل أولاً في كونها تُعزّز الاستقرار المالي للمؤسسة من خلال ترشيد التكاليف وتعظيم العوائد، وتتمثّل ثانياً في كونها تُسهم في تعزيز الثقة لدى أصحاب المصلحة بمن فيهم المستثمرون والعملاء والشركاء، وتتمثّل ثالثاً في كونها تُمكن المؤسسة من بناء قدرة على الصمود في وجه الصدمات الاقتصادية والتحديات الظرفية، وتتمثّل رابعاً في كونها تُوفّر هامشاً للمرونة يُتيح للمؤسسة الاستثمار في الابتكار والتطوير دون الإخلال بأنشطتها الجارية.

ويُضيف (الديب وآخرون، ٢٠٢٥) أن أهمية الكفاءة التشغيلية تتعاضد في ظل التحول الرقمي، إذ باتت تُمثّل المحك الذي تُقاس به نجاعة الاستثمارات في التقنيات الجديدة، وتُمثّل المؤشر الذي يدل على ما إذا كانت المؤسسة تستفيد فعلاً من التحول الرقمي أم أنها تكتفي بإجراءات شكلية. ويرى (Iuliu, 2026) أن أهمية الكفاءة التشغيلية في صناعة الفعاليات تتعاضد بسبب التداخل بين الأبعاد التشغيلية والأبعاد الانفعالية، حيث تتعكس الكفاءة على الانطباع الذي يُكوّنه الجمهور وعلى مستوى تفاعله مع الفعالية.

ويرى (Li et al., 2021) أن أهمية الكفاءة التشغيلية تتجلى أيضاً في دورها في تقليل المخاطر غير المنظمة التي تواجه المؤسسة، إذ تُسهم الكفاءة في بناء أنظمة تشغيلية مستقرة وقادرة على امتصاص الصدمات، كما تُعزّز سمعة المؤسسة في السوق وتُحسّن من تصوّر أصحاب المصلحة لمستوى المخاطر المرتبطة بها. ويكمل (Downar et al., 2021) هذا الطرح بإبراز أن الكفاءة التشغيلية باتت ترتبط بالأداء البيئي والاجتماعي، حيث تُقاس الكفاءة في عصر الإفصاح المتزايد عن الانبعاثات الكربونية بمدى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها مع تقليل أثرها البيئي.

ويُسهّم (سليمان، ٢٠٢٦) في إبراز أهمية الكفاءة التشغيلية من خلال إظهارها بوصفها معدلاً استراتيجياً يربط بين النمو والربحية، حيث تُمثّل الكفاءة الجسر الذي تتحول من خلاله الفرص السوقية إلى نتائج مالية فعلية. ويرى (شكوري والرايسي، ٢٠٢٣) أن أهمية الكفاءة التشغيلية تتجلى في كونها معياراً لقياس نجاح الشركات الناشئة في القطاعات التقنية، ومؤشراً على نضجها التنظيمي وقدرتها على تحويل الابتكارات إلى منتجات وخدمات قابلة للتسويق.

ويؤكد (Helo & Hao, 2022) على أن أهمية الكفاءة التشغيلية تتزايد مع تنامي تعقيد سلاسل التوريد العالمية، إذ باتت الكفاءة تُمثّل العامل الحاسم في التمييز بين المؤسسات القادرة على إدارة هذا التعقيد والمؤسسات التي تتوء بأعبائه. ويكمل (Jackson et al., 2024) هذا الطرح بالإشارة إلى أن أهمية الكفاءة في عصر الذكاء الاصطناعي التوليدي قد تجاوزت كونها مجرد هدفٍ تشغيليٍّ إلى كونها قدرةً ديناميكيةً تُمكن المؤسسات من إعادة تشكيل عملياتها بصورةٍ مستمرة.

٤.١.٢ أهداف الكفاءة التشغيلية

تسعى المؤسسات من خلال تحقيقها للكفاءة التشغيلية إلى بلوغ جملةٍ من الأهداف التي تتدرج من الأهداف التشغيلية المباشرة إلى الأهداف الاستراتيجية بعيدة الأمد. ويمكن استعراض هذه الأهداف من خلال آراء الباحثين الذين تناولوها من زواياهم المختلفة.

يرى (طلال ورزقية، ٢٠٢٠) أن الكفاءة التشغيلية تستهدف تحقيق غاياتٍ متعددةٍ تتمحور حول ترشيد استخدام الموارد، وتقليص الفاقد في عمليات الإنتاج أو تقديم الخدمة، ورفع مستوى الإنتاجية للعامل وللوحدة الإنتاجية، وتحسين هوامش الربح من خلال خفض التكاليف دون الإضرار بالجودة. وتشمل الأهداف كذلك بناء قدرة مؤسسية على المنافسة من خلال تقديم منتجاتٍ أو خدماتٍ بأسعارٍ تنافسيةٍ وبجودةٍ متميزة.

ويشير (بن شنة وزباد، ٢٠٢٢) إلى أن الكفاءة التشغيلية تستهدف تحقيق التوازن بين متطلبات الربحية ومتطلبات السلامة المالية، إذ لا يكفي تحقيق مستوياتٍ عاليةٍ من الكفاءة على حساب الاستقرار والاستدامة، بل يجب أن تتحقق الكفاءة في إطارٍ يحفظ صحة المؤسسة على المديين القصير والطويل. وتتضمن الأهداف أيضًا بناء قدرة على التحسين المستمر، وتطوير ثقافة مؤسسية تُعلي من قيمة الجودة والإتقان والتنبه للتفاصيل.

ومن منظورٍ مرتبطٍ بإدارة الموارد المالية، يرى (بيلي وداود، ٢٠٢٣) أن الكفاءة التشغيلية تستهدف تحسين دورة التشغيل وتقليص فجواتها الزمنية، وتعزيز السيولة وتحرير رأس المال المحتجز، وتقليل تكاليف التمويل من خلال تحسين إدارة رأس المال العامل. كما تشمل الأهداف تعزيز قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها قصيرة الأجل، وبناء احتياطاتٍ ماليةٍ تُمكنها من اقتناص الفرص حين تتوافر.

ويضيف (سليمان، ٢٠٢٦) أن الكفاءة التشغيلية تستهدف توسط العلاقة بين النمو والربحية، بحيث تُحوّل فرص النمو إلى نتائجٍ ربحيةٍ فعلية، وتمنع الانفصام بين زيادة الحجم وتراجع العائد الذي يقع في

كثير من المؤسسات. وتتضمن الأهداف كذلك بناء قدراتٍ تكيفيةٍ تُمكن المؤسسة من الاستجابة لتقلبات السوق دون الإخلال بمعدلات أدائها.

ومن منظور إدارة العمليات، يرى (Yao et al., 2022) أن الكفاءة التشغيلية تستهدف تحقيق التكامل بين قرارات التخطيط على المستويات المختلفة، وتقليل فجوات السعة المتاحة والمستخدم، وتعزيز انسيابية تدفق المنتج عبر مراحل العملية الإنتاجية. ويكمل (Ivanov et al., 2021) هذا الطرح بالإشارة إلى أن الكفاءة في سلاسل التوريد تستهدف تقليل أوقات الاستجابة لطلبات العملاء، وتحسين معدلات الوفاء بالطلبات، وتعزيز رؤية سلسلة التوريد ومرونتها في مواجهة الاضطرابات.

ويُسهّم (Helo & Hao, 2022) في إبراز أهدافٍ معاصرةٍ للكفاءة التشغيلية تتضمن توظيف البيانات بوصفها أصلاً استراتيجياً، واستثمار الذكاء الاصطناعي في تحسين القرارات، وبناء قدرةٍ تنبؤيةٍ تستبقي المشكلات قبل وقوعها. ويؤكد (Jackson et al., 2024) على أن الكفاءة في عصر الذكاء الاصطناعي التوليدي تستهدف بناء قدراتٍ ديناميكيةٍ تُتيح للمؤسسة التكيف المستمر مع المتغيرات، وتحويل سلاسل التوريد من هياكلٍ صلبةٍ إلى منظوماتٍ مرنةٍ قابلةٍ لإعادة التشكل.

ويرى (Li et al., 2021) أن الكفاءة التشغيلية في رؤيتها المعاصرة تستهدف تحقيق التوازن بين الأبعاد المالية والأبعاد غير المالية، وبين أهداف المؤسسة وأهداف أصحاب المصلحة، وبين التحسين قصير الأجل والاستدامة طويلة الأجل. ويكمل (Downar et al., 2021) هذا الطرح بالإشارة إلى أن الكفاءة تستهدف تحقيق الانضباط البيئي والوفاء بمتطلبات الإفصاح دون الإخلال بالأداء المالي للمؤسسة.

٥.١.٢ أبعاد الكفاءة التشغيلية ومؤشراتها

تتعدد الأبعاد التي تنطوي عليها الكفاءة التشغيلية، وقد تناولها الباحثون من زوايا مختلفة. ويرى (طلال ورزقية، ٢٠٢٠) أن الكفاءة التشغيلية تتضمن البُعد الفني المتمثل في القدرة على تحقيق أقصى مخرج من المدخلات المتاحة، والبُعد التخصيصي المتمثل في توظيف المدخلات بالنسب التي تُحقّق أدنى تكلفة، إضافةً إلى البُعد الكلي الذي يجمع بينهما. وتنعكس هذه الأبعاد في مؤشراتٍ كميةٍ يمكن قياسها من خلال نسبٍ ماليةٍ وتشغيليةٍ.

ويشير (Greco & Mallen, 2024) إلى أن الكفاءة في الفعاليات تتجلى في جودة التنفيذ ومدى التزام الفعالية بمعاييرها المرسومة، وفي القدرة على إدارة القضايا التشغيلية التي تطرأ أثناء التنفيذ، وفي

مستوى التنسيق بين الأطراف المتعددة. ويُكمل (Mallen, 2024) هذا الطرح بإبراز أن الكفاءة في الفعاليات تتمثل في الانتقال السلس من مرحلة إلى أخرى ضمن نموذج تخطيط الفعالية، وفي تحقيق المخرجات المتفق عليها ضمن القيود الزمنية والمالية المحددة.

ويرى (Iuliiia, 2026) أن الكفاءة في الفعاليات تتعدى البُعد التشغيلي الصرف لتشمل البُعد الانفعالي المتمثل في التجربة التي يحياها الجمهور، إذ لا تكتمل الكفاءة بمجرد تنفيذ الفعالية بانضباط، بل تتطلب أن تُحدث الفعالية أثرًا انفعاليًا إيجابيًا لدى المتلقين. ويسهم (الديب وآخرون، ٢٠٢٥) في إثراء أبعاد الكفاءة من خلال إبراز البُعد الرقمي، حيث تتجلى الكفاءة في عصر التحول الرقمي في القدرة على توظيف التقنيات لرفع الإنتاجية وتعزيز التتبع والمراقبة.

ويؤكد (Fantozzi et al., 2025) على بُعد مرتبط بالكفاءة في عصر الصناعة الرابعة يتمثل في القدرة على المحاكاة والتنبؤ من خلال التوائم الرقمية، وهو بُعد يُتيح للمؤسسات تحسين عملياتها قبل التنفيذ الفعلي. ويرى (González-Granadillo et al., 2021) أن الكفاءة في البيئات المعاصرة تشمل بُعدًا آمنًا يتمثل في القدرة على إدارة المعلومات والأحداث الأمنية، خاصة في البنى التحتية الحيوية التي تتطلب مستويات عالية من الموثوقية.

ومن منظور ماليّ تطبيقي، يرى (الأحمد والرقيبات، ٢٠٢٠) أن أبعاد الكفاءة التشغيلية تتأثر بالمحددات المالية التي تُشكّل البيئة التي تعمل فيها المؤسسة، وأن تقييم الكفاءة يستلزم النظر إلى مجموعة متكاملة من المؤشرات تتضمن العائد على الأصول، وكفاءة استخدام رأس المال، ومعدلات النمو. ويُشير (اليونس وكنعان، ٢٠٢٠) إلى أن أبعاد الكفاءة في المؤسسات المصرفية تتشكّل من تفاعل سياسات التوظيف وإدارة المخاطر الائتمانية، وأن تقييم هذه الأبعاد يستلزم منهجيات تحليلية تأخذ في الحسبان خصوصية القطاع.

ويرى (عمري، ٢٠٢٢) أن البُعد البشري يُمثل أحد أهم أبعاد الكفاءة التشغيلية، حيث يُحدّد رأس المال البشري قدرة المؤسسة على تنفيذ عملياتها بمستويات عالية من الإتقان. ويكمل (شكوري والرايسي، ٢٠٢٣) هذا الطرح بإبراز البُعد البيئي للكفاءة، حيث تتأثر مستويات الكفاءة بالبيئة الحاضنة للمؤسسة، خاصة في القطاعات التقنية والشركات الناشئة. وفي قطاع تنظيم الفعاليات في المملكة العربية السعودية، تتجلى هذه الأبعاد في جودة التنفيذ وسرعته، والتحكم في التكاليف، والاستغلال الأمثل للموارد، ومستوى رضا العملاء، بحيث تتكامل هذه المؤشرات في إعطاء صورة كلية عن مستوى الكفاءة في الشركة.

٦.١.٢ استراتيجيات تعزيز الكفاءة التشغيلية

تتعدد الاستراتيجيات التي يمكن للمؤسسات تبنيها لتعزيز كفاءتها التشغيلية، وتتباين هذه الاستراتيجيات بحسب طبيعة القطاع وحجم المؤسسة والبيئة التنافسية. وتُمثل استراتيجية التحول الرقمي إحدى أبرز هذه الاستراتيجيات في العصر الراهن، إذ يرى (الديب وآخرون، ٢٠٢٥) أن توظيف التقنيات الرقمية يُتيح إعادة هندسة العمليات وتقليص دوراتها وتعزيز قدرات التتبع والتحكم. ويكمل (Fantozzi et al., 2025) هذا الطرح بإبراز دور التوائم الرقمية في محاكاة العمليات وتحسينها قبل التنفيذ، بما يُتيح اكتشاف الاختناقات والمشكلات في الزمن الافتراضي.

أما استراتيجية توظيف الذكاء الاصطناعي، فتقوم على استثمار قدرات الذكاء الاصطناعي في تحسين القرارات التشغيلية، وقد طرحها (Helo & Hao, 2022) بوصفها مدخلاً متقدماً لإدارة العمليات وسلاسل التوريد، حيث تُتيح هذه التقنيات تحليل البيانات الضخمة واستخلاص الرؤى منها بسرعةٍ تفوق القدرات البشرية. ويسهم (Jackson et al., 2024) في تأصيل هذه الاستراتيجية من خلال إطاره القائم على القدرات الذي يدمج الذكاء الاصطناعي التوليدي في عمليات سلاسل التوريد. ويرى (Li et al., 2021) أن الابتكار في الذكاء الاصطناعي يُمثل أداةً لتعزيز الكفاءة وفي الوقت نفسه لتقليل المخاطر غير المنتظمة. وتُمثل استراتيجية التكامل بين القرارات استراتيجيةً ثالثة، إذ يرى (Yao et al., 2022) أن التكامل بين تخطيط الطاقة وجدولة العمليات يُحقق مكاسبَ كفاءةٍ تفوق ما يُحققه التحسين المعزول لكل قرارٍ على حدة. ويكمل (Ivanov et al., 2021) هذا الطرح بإبراز أهمية التكامل في سلاسل التوريد، حيث يُسهم التنسيق بين الحلقات المختلفة في تحسين الأداء الكلي للسلسلة.

كما تظهر استراتيجية إدارة الموارد المالية بوصفها استراتيجيةً جوهريةً لتعزيز الكفاءة، ويُوصل لها (ببلي وداود، ٢٠٢٣) من خلال إبراز دور إدارة رأس المال العامل في رفع كفاءة العمليات. ويرى (سليمان، ٢٠٢٦) أن إدارة رأس المال العامل تُمثل أداةً استراتيجيةً تتوسط العلاقة بين النمو والربحية، بينما يؤكد (اليونس وكنعان، ٢٠٢٠) على دور سياسات التوظيف وإدارة المخاطر الائتمانية في تشكيل الكفاءة.

وتأتي استراتيجية بناء رأس المال البشري بوصفها استراتيجيةً تركز على البُعد الإنساني للكفاءة، وقد تناولها (عمري، ٢٠٢٢) من خلال إبراز دور رأس المال البشري في رفع كفاءة العمليات في قطاع التأمين، وتجد هذه الاستراتيجية تطبيقها في قطاع تنظيم الفعاليات حيث تعتمد جودة الفعالية اعتماداً كبيراً على

كفاءات العاملين ومهاراتهم. ويُساهم (شكوري والرايسي، ٢٠٢٣) في إبراز استراتيجية مرتبطة تتمثل في الاستفادة من حاضنات الأعمال في القطاعات التقنية لبناء قدرات تشغيلية متقدمة في الشركات الناشئة.

وتظهر استراتيجية الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية بوصفها استراتيجية معاصرة تربط بين الكفاءة والأبعاد البيئية والاجتماعية، إذ يرى (Downar et al., 2021) أن متطلبات الإفصاح عن الانبعاثات الكربونية تحفز المؤسسات على تحسين كفاءتها التشغيلية والمالية في آنٍ معاً. ويكمل (Li et al., 2021) هذا الطرح بإبراز أن المسؤولية الاجتماعية تسهم في تقليل المخاطر غير المنتظمة وفي تعزيز الكفاءة من خلال تحسين سمعة المؤسسة وعلاقاتها بأصحاب المصلحة.

وتُمثل استراتيجية الأمن المعلوماتي وإدارة الأحداث استراتيجية متخصصة تكتسب أهميتها في البيئات التي تعتمد اعتماداً كبيراً على الأنظمة الرقمية، ويرى (González-Granadillo et al., 2021) أن أنظمة إدارة المعلومات والأحداث الأمنية تُمثل أداة جوهرية لحماية البنى التحتية الحيوية وضمان استمرارية العمليات.

ويُمكن لشركات تنظيم الفعاليات تبني استراتيجية تكاملية تجمع بين عناصر من الاستراتيجيات السابقة بحسب طبيعة كل فعالية ومتطلباتها، إذ يرى الباحث أن المزج بين التحول الرقمي وتوظيف الذكاء الاصطناعي والاستثمار في رأس المال البشري يُمثل المعادلة الأنسب لشركات تنظيم الفعاليات في المملكة العربية السعودية، خاصة في ظل التوسع الكبير في قطاع الفعاليات ضمن رؤية ٢٠٣٠.

٧.١.٢ العلاقة بين التخطيط التشغيلي والكفاءة التشغيلية

يتضح من استعراض الإطارين النظريين للمتغيرين أن ثمة علاقة عضوية تربط بين التخطيط التشغيلي للفعاليات بأبعاده الأربعة والكفاءة التشغيلية بوصفها مخرجاً متوقعاً. فتخطيط الموارد والميزانيات يُمثل المدخل الذي تُبنى عليه كفاءة الاستخدام، والجدولة الزمنية وإدارة المهام تُترجم إلى كفاءة في التنفيذ وسرعة في الإنجاز، وإدارة المخاطر التشغيلية تنعكس في استقرار العمليات وتقليل الإهدار الناتج عن الأزمات، وتنسيق فرق العمل والموردين يُساهم في انسيابية التدفقات وتقليل تكاليف التنسيق. وتتقاطع هذه الأبعاد جميعها في تشكيل الكفاءة التشغيلية بأبعادها المتعددة التي تشمل جودة التنفيذ، وسرعته، والتحكم في التكاليف، والاستغلال الأمثل للموارد، ورضا العملاء.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها الميدانية

١.٣ تمهيد

يُمثّل هذا الفصل العمود الفقري للدراسة الميدانية، إذ يتناول الإجراءات المنهجية التي اعتمدها الباحث في تنفيذ الجانب التطبيقي، والتي تكفل الوصول إلى نتائج علمية موثوقة قابلة للتعميم في حدود مجتمع الدراسة. ويستعرض الفصل المنهج العلمي المتّبع، ومجتمع الدراسة وعينته بأرقام دقيقة، وأداة جمع البيانات وكيفية بنائها، ثم يُقدّم نتائج اختبارات الصدق والثبات بأنواعها المختلفة، بما فيها مصفوفة الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل، مع بيان الأساليب الإحصائية التي وظّفها الباحث في معالجة البيانات والتوصل إلى نتائج الدراسة.

ويسعى الباحث من خلال هذا الفصل إلى توفير شفافية منهجية كاملة تُتيح للقارئ تتبّع المسار البحثي خطوةً بخطوة، والتحقّق من سلامة الإجراءات المتّبعة، بما يتسق مع المعايير الأكاديمية في رسائل الماجستير، ويرسّخ الثقة في النتائج التي سيتم التوصل إليها في الفصل اللاحق.

٢.٣ منهج الدراسة

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي بوصفه المنهج الأنسب لطبيعة الدراسة وأهدافها، إذ يسعى هذا المنهج إلى وصف الظاهرة محلّ الدراسة وصفًا دقيقًا، وجمع البيانات والمعلومات عنها من مفردات مجتمع الدراسة، ثم تحليل هذه البيانات تحليلًا كميًا للوصول إلى استنتاجات تُسهم في فهم العلاقات بين متغيرات الدراسة.

ويتلاءم هذا المنهج مع طبيعة الدراسة الحالية التي تسعى إلى الكشف عن أثر التخطيط التشغيلي للفعاليات بأبعاده الأربعة (تخطيط الموارد والميزانيات، الجدولة الزمنية وإدارة المهام، إدارة المخاطر التشغيلية، تنسيق فرق العمل والموردين) على الكفاءة التشغيلية في شركات تنظيم الفعاليات بالمملكة العربية السعودية. وقد وظّف الباحث أسلوبين متكاملين ضمن المنهج الوصفي التحليلي:

- **الأسلوب الأول:** المسح المكتبي للأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات الدراسة، وذلك لبناء الإطار النظري وصياغة أداة الدراسة على أسسٍ علمية متينة.

- الأسلوب الثاني: الدراسة الميدانية القائمة على جمع البيانات الأولية من مفردات عينة الدراسة باستخدام الاستبانة، ثم معالجة هذه البيانات إحصائيًا للتوصل إلى نتائج الدراسة واختبار فرضياتها.

٣.٣ مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المستويات الإدارية والإشرافية والتنفيذية في شركات تنظيم الفعاليات المرخصة العاملة في المملكة العربية السعودية، ممن لهم صلة مباشرة بعمليات التخطيط التشغيلي للفعاليات وتنفيذها، ويشغلون مناصب (مدير عام، مدير تشغيل، مدير مشروع فعاليات، مشرف لوجستي، منسق فعاليات، مخطط فعاليات).

وبالرجوع إلى البيانات المتاحة لدى الهيئة العامة للترفيه والهيئة السعودية للفعاليات، يبلغ عدد شركات تنظيم الفعاليات المرخصة والنشطة في المملكة العربية السعودية والمستهدفة في الدراسة نحو (420) شركة، يتركز معظمها في المدن الكبرى (الرياض، جدة، الدمام، مكة المكرمة، المدينة المنورة). وبتقدير متوسط (٤) موظفين في المستويات المستهدفة لكل شركة، يبلغ حجم مجتمع الدراسة الكلي نحو (1,680) فردًا.

٤.٣ عينة الدراسة

نظرًا لكبر حجم مجتمع الدراسة وانتشاره الجغرافي، اعتمد الباحث على أسلوب العينة العشوائية الطبقية بحسب المنطقة الجغرافية، وذلك لضمان تمثيلٍ عادلٍ لمختلف مناطق المملكة. وتم تحديد حجم العينة باستخدام معادلة ستيفن ثامبسون (Stephen Thompson) لتحديد حجم العينة من مجتمعٍ معلوم، عند مستوى ثقة (٩٥٪) وهامش خطأ (٥٪)، وقد بلغ حجم العينة المطلوب (٣١٣) مفردة، وقام الباحث برفع العدد إلى (350) استبانة لتعويض الفاقد المتوقع.

وقد تم توزيع الاستبانات إلكترونياً وورقياً، واستُرجع منها (٣٣٢) استبانة بنسبة استرداد (٩٤.٨٦٪)، تم استبعاد (١٧) استبانة لعدم اكتمالها أو لوجود نمطٍ متكررٍ في الإجابات، ليصبح عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (315) استبانة بنسبة صلاحية (٩٤.٨٨٪) من الاستبانات المستردة، وبنسبة (٩٠٪) من الاستبانات الموزعة، وهي نسبة مرتفعة تُعزّز موثوقية النتائج.

٥.٣ أداة الدراسة

اعتمد الباحث على الاستبانة أداةً رئيسيةً لجمع البيانات الأولية من مفردات عينة الدراسة، نظرًا لملاءمتها لطبيعة الدراسة وحجم عينتها وانتشارها الجغرافي. وقد تم بناء الاستبانة بالرجوع إلى الإطار النظري للدراسة وما تضمنته من أدبيات ومراجع سابقة تناولت متغيرات الدراسة، مع تطويعها لتلائم البيئة السعودية وقطاع تنظيم الفعاليات.

وقد تكونت الاستبانة في صورتها النهائية من ثلاثة أقسام رئيسية:

- **القسم الأول:** البيانات الديموغرافية والوظيفية لأفراد العينة، وتضمّن (٥) متغيرات هي: الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة في قطاع الفعاليات، والمسمى الوظيفي.
- **القسم الثاني:** فقرات قياس المتغير المستقل (التخطيط التشغيلي للفعاليات)، ويتكون من (١٦) فقرة موزعة على أربعة أبعاد، كل بُعد يضم (٤) فقرات على النحو الذي حُدّد سلفًا في الدراسة.
- **القسم الثالث:** فقرات قياس المتغير التابع (الكفاءة التشغيلية) بوصفه محورًا أحاديًا يتكون من (١٠) فقرات.

وقد استخدم الباحث مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) لقياس درجة الموافقة على فقرات الاستبانة، وفق التدرج الآتي: (موافق بشدة = ٥، موافق = ٤، محايد = ٣، غير موافق = ٢، غير موافق بشدة = ١). وللحكم على المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة، اعتمد الباحث على معيار طول الفئة المحسوب بقسمة المدى (٥-١=٤) على عدد الفئات (٥)، فيكون طول الفئة (٠.٨٠)، وعلى أساسه يكون التفسير كالتالي:

الجدول (٣ - ١) مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale)

المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
1.00 – 1.79	منخفضة جدًا
1.80 – 2.59	منخفضة
2.60 – 3.39	متوسطة
3.40 – 4.19	مرتفعة
4.20 – 5.00	مرتفعة جدًا

٦.٣ صدق أداة الدراسة

تحقق الباحث من صدق أداة الدراسة من خلال نوعين من الصدق:

١. الصدق الظاهري (صدق المحكمين)

عُرضت الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين بلغ عددهم (11) محكمًا من أعضاء هيئة التدريس المتخصصين في إدارة الأعمال وإدارة العمليات والإحصاء في عددٍ من الجامعات السعودية والعربية، وذلك لإبداء آرائهم في مدى ملاءمة الفقرات للأبعاد التي تنتمي إليها، وسلامة الصياغة اللغوية، ومدى وضوح المعنى، وقد أُجريت التعديلات التي اقترحها المحكمون بإجماعٍ تجاوز (٨٠٪)، فحُذفت فقرتان وأُعيدت صياغة (٦) فقرات.

٢. صدق الاتساق الداخلي

تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، وذلك على عينةٍ استطلاعيةٍ بلغ حجمها (٣٠) مفردة، وجاءت النتائج كما يلي:

جدول (٣ - ٢): معاملات الاتساق الداخلي لفقرات أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع

البعد/المحور	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
تخطيط الموارد والميزانيات	1	0.782	0.000
	2	0.815	0.000
	3	0.764	0.000
	4	0.798	0.000
الجدولة الزمنية وإدارة المهام	1	0.806	0.000
	2	0.773	0.000
	3	0.829	0.000
	4	0.791	0.000
إدارة المخاطر التشغيلية	1	0.745	0.000

0.000	0.812	2	
0.000	0.787	3	
0.000	0.803	4	
0.000	0.819	1	
0.000	0.776	2	تنسيق فرق العمل والموردين
0.000	0.794	3	
0.000	0.832	4	
0.000	0.754	1	
0.000	0.798	2	الكفاءة التشغيلية
0.000	0.821	3	
0.000	0.767	4	
0.000	0.789	5	
0.000	0.803	6	
0.000	0.776	7	
0.000	0.814	8	
0.000	0.792	9	
0.000	0.781	10	

يتضح من الجدول السابق أن جميع معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية للبُعد دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة (٠.٠٠١)، وأن قيمها تراوحت بين (٠.٧٤٥) و(٠.٨٣٢)، وهي قيم مرتفعة تدل على اتساقٍ داخليٍّ قويٍّ لفقرات الاستبانة، وتُعزز من صدقها في قياس ما وُضعت لقياسه.

٧.٣ ثبات أداة الدراسة

تم التحقق من ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) ، الذي يُعدّ من أكثر معاملات الثبات شيوعًا واستخدامًا في البحوث الإدارية والاجتماعية، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (٣ - ٣): معاملات الثبات (ألفا كرونباخ) لأبعاد الدراسة

المحور/البعد	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
تخطيط الموارد والميزانيات	4	0.847
الجدولة الزمنية وإدارة المهام	4	0.862
إدارة المخاطر التشغيلية	4	0.835
تنسيق فرق العمل والموردين	4	0.871
المتغير المستقل ككل (التخطيط التشغيلي للفعاليات)	16	0.923
المتغير التابع (الكفاءة التشغيلية)	10	0.908
الاستبانة ككل	26	0.945

يتبين من الجدول السابق أن جميع قيم معامل ألفا كرونباخ مرتفعة وتنفوق الحد المقبول علمياً (٠.٧٠)، حيث تراوحت قيم الثبات لأبعاد المتغير المستقل بين (٠.٨٣٥) و (٠.٨٧١)، وبلغ معامل الثبات للمتغير المستقل ككل (٠.٩٢٣)، وللمتغير التابع (٠.٩٠٨)، وللاستبانة ككل (٠.٩٤٥)، وهي قيم مرتفعة جداً تدل على درجة عالية من الثبات في أداة الدراسة، وتؤكد إمكانية الاعتماد على نتائجها.

٨.٣ مصفوفة الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل

أجرى الباحث اختبار الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل (التخطيط التشغيلي للفعاليات) باستخدام معامل ارتباط بيرسون، وذلك للكشف عن طبيعة العلاقات البينية بين هذه الأبعاد، والتأكد من عدم وجود ارتباط خطي متعدد (Multicollinearity) قد يؤثر على نتائج التحليل لاحقاً.

(٣ - ٤): مصفوفة الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع

المتغير	تخطيط الموارد والميزانيات	الجدولة الزمنية وإدارة المهام	إدارة المخاطر التشغيلية	تنسيق فرق العمل والموردين	الكفاءة التشغيلية
تخطيط الموارد والميزانيات	1				
الجدولة الزمنية وإدارة المهام	0.612**	1			
إدارة المخاطر التشغيلية	0.547**	0.583**	1		
تنسيق فرق العمل والموردين	0.594**	0.628**	0.561**	1	
الكفاءة التشغيلية	0.687**	0.724**	0.658**	0.701**	1

(**) دالٌّ إحصائيًا عند مستوى دلالة (0.01).

يتضح من مصفوفة الارتباط أن جميع معاملات الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل بعضها ببعض، وبينها وبين المتغير التابع، دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة (٠.٠١)، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل بين (٠.٥٤٧) و(٠.٦٢٨)، وهي قيم تدل على ارتباطات متوسطة إلى قوية دون أن تصل إلى حد الارتباط الخطي المتعدد المرتفع (الذي يبدأ عادةً عند ٠.٨٠ فأكثر)، مما يؤكد صلاحية إجراء تحليل الانحدار المتعدد.

كما يلاحظ أن جميع أبعاد المتغير المستقل ترتبط بالمتغير التابع بمعاملات مرتفعة تراوحت بين (٠.٦٥٨) و(٠.٧٢٤)، وهو ما يمهد لاختبار فرضيات الدراسة في الفصل اللاحق. وكان أعلى ارتباط بالكفاءة التشغيلية لبعد الجدولة الزمنية وإدارة المهام (٠.٧٢٤)، يليه بُعد تنسيق فرق العمل والموردين (٠.٧٠١)، ثم تخطيط الموارد والميزانيات (٠.٦٨٧)، وأخيرًا إدارة المخاطر التشغيلية (0.658).

وللتأكد من عدم وجود مشكلة الارتباط الخطي المتعدد، تم حساب معامل تضخم التباين (VIF) ومعامل التباين المسموح به (Tolerance) لكل بُعدٍ من أبعاد المتغير المستقل، وجاءت النتائج على النحو التالي:

جدول (٣ - ٥): اختبار التداخل الخطي المتعدد بين أبعاد المتغير المستقل

البُعد	معامل التباين المسموح (Tolerance)	معامل تضخم التباين (VIF)
تخطيط الموارد والميزانيات	0.521	1.919
الجدولة الزمنية وإدارة المهام	0.476	2.101
إدارة المخاطر التشغيلية	0.587	1.704
تنسيق فرق العمل والموردين	0.498	2.008

تشير النتائج إلى أن قيم معامل تضخم التباين (VIF) لجميع الأبعاد أقل من (٥)، وأن قيم معامل التباين المسموح به (Tolerance) أكبر من (٠.٢٠)، وهو ما يؤكد عدم وجود مشكلة الارتباط الخطي المتعدد بين أبعاد المتغير المستقل، وصلاحيّة البيانات لإجراء تحليل الانحدار المتعدد.

٩.٣ الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

اعتمد الباحث في معالجة البيانات وتحليلها على البرنامج الإحصائي (SPSS) (الإصدار 28)، حيث استخدم جملةً من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية التي تتلاءم مع طبيعة الدراسة وفرضياتها، وذلك على النحو التالي:

- التكرارات والنسب المئوية: لوصف خصائص عينة الدراسة الديموغرافية والوظيفية.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: لقياس استجابات أفراد العينة على فقرات أبعاد المتغيرين المستقل والتابع، وترتيبها وفق درجة الموافقة.
- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha): لقياس ثبات أداة الدراسة والتحقق من الاتساق الداخلي بين الفقرات.
- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient): للتحقق من صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة، واختبار العلاقات بين متغيرات الدراسة من خلال مصفوفة الارتباط.
- اختبار التوزيع الطبيعي (Kolmogorov-Smirnov & Shapiro-Wilk Test): للتحقق من اعتدالية توزيع البيانات قبل إجراء الاختبارات المعلمية.

- اختبار معامل تضخم التباين (VIF) ومعامل التباين المسموح (Tolerance) للتحقق من عدم وجود مشكلة الارتباط الخطي المتعدد بين أبعاد المتغير المستقل.
- تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) لاختبار أثر كل بُعد من أبعاد المتغير المستقل على المتغير التابع، واختبار الفرضيات الفرعية للدراسة.
- تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression) لاختبار الأثر المجتمع لأبعاد المتغير المستقل على المتغير التابع، واختبار الفرضية الرئيسية للدراسة.
- اختبار (T-test) للعينات المستقلة، وتحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) للكشف عن الفروق في استجابات أفراد العينة باختلاف متغيراتهم الديموغرافية والوظيفية.
- معامل التحديد (R^2) لقياس القدرة التفسيرية لنموذج الانحدار، ومدى إسهام المتغير المستقل بأبعاده في تفسير التباين في المتغير التابع.

الفصل الرابع: تحليل البيانات واختبار الفرضيات

١.٤ تمهيد

يتناول هذا الفصل عرضاً تفصيلياً لنتائج التحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة البالغ عددهم (٣١٥) مفردة من العاملين في شركات تنظيم الفعاليات بالمملكة العربية السعودية. ويبدأ الفصل بوصف الخصائص الديموغرافية والوظيفية لأفراد العينة، ثم يقدم التحليل الوصفي لاستجاباتهم على فقرات أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع، وينتهي باختبار فرضيات الدراسة الرئيسية والفرعية باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد.

٢.٤ تحليل البيانات الديموغرافية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة

توزيع أفراد العينة حسب الجنس

جدول (٤ - ١): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	232	73.7%
أنثى	83	26.3%
الإجمالي	315	100%

يتضح من الجدول السابق أن غالبية أفراد العينة من الذكور بنسبة (٧٣.٧٪)، في حين بلغت نسبة الإناث (٢٦.٣٪)، ويعكس هذا التوزيع طبيعة قطاع تنظيم الفعاليات الذي يستقطب الذكور بنسبة أعلى نظراً لطبيعة العمل الميداني الذي يتطلب ساعات عملٍ طويلةً وتنقلاً مستمراً، مع ملاحظة الحضور المتزايد للمرأة السعودية في هذا القطاع في ضوء التحولات التي أحدثتها رؤية المملكة ٢٠٣٠.

توزيع أفراد العينة حسب العمر

جدول (٤ - ٢): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر

النسبة المئوية	التكرار	الفئة العمرية
27.6%	87	أقل من ٣٠ سنة
45.1%	142	من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة
20.3%	64	من ٤٠ إلى أقل من ٥٠ سنة
7.0%	22	50 سنة فأكثر
100%	315	الإجمالي

يُظهر الجدول أن الفئة العمرية (٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة) هي الأكثر تمثيلاً بنسبة (٤٥.١٪)، تليها الفئة (أقل من ٣٠ سنة) بنسبة (٢٧.٦٪)، مما يدل على أن قطاع تنظيم الفعاليات يعتمد بصورة كبيرة على الكوادر الشابة التي تتمتع بالحيوية والقدرة على العمل تحت الضغط، وهي خصائص تتطلبها طبيعة العمل في هذا القطاع.

توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

جدول (٤ - ٣): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

النسبة المئوية	التكرار	المؤهل العلمي
5.7%	18	ثانوية عامة فأقل
14.9%	47	دبلوم
62.9%	198	بكالوريوس
13.3%	42	ماجستير
3.2%	10	دكتوراه
100%	315	الإجمالي

تبيّن النتائج أن غالبية أفراد العينة يحملون درجة البكالوريوس بنسبة (٦٢.٩٪)، يليهم حملة الدبلوم بنسبة (١٤.٩٪)، ثم حملة الماجستير بنسبة (١٣.٣٪)، وهو ما يعكس وجود مستوى تعليمي جيد بين العاملين في هذا القطاع، ويُعزّز من موثوقية إجاباتهم على فقرات الاستبانة.

توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

جدول (٤ - ٤): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة في قطاع الفعاليات

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من ٥ سنوات	78	24.8%
من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	132	41.9%
من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة	71	22.5%
15 سنة فأكثر	34	10.8%
الإجمالي	315	100%

يتضح من الجدول أن (٧٥.٢٪) من أفراد العينة لديهم خبرة تتجاوز خمس سنوات في قطاع تنظيم الفعاليات، وهو ما يُعزّز من موثوقية النتائج، إذ تعكس استجاباتهم خبراتٍ تراكميةً حقيقيةً في الممارسات التشغيلية محل الدراسة.

توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي

جدول (٤ - ٥): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	التكرار	النسبة المئوية
مدير عام / مدير تنفيذي	31	9.8%
مدير تشغيل	58	18.4%
مدير مشروع فعاليات	84	26.7%
مشرف لوجستي	67	21.3%
منسق / مخطط فعاليات	75	23.8%

100%	315	الإجمالي
------	-----	----------

يُظهر الجدول تنوعًا واضحًا في المسميات الوظيفية لأفراد العينة، مع تمثيلٍ مرتفعٍ لفئتي مدير مشروع الفعاليات (٢٦.٧٪) ومنسقي ومخططي الفعاليات (٢٣.٨٪)، وهما الفئتان الأكثر صلةً بممارسات التخطيط التشغيلي للفعاليات.

٣.٤ التحليل الوصفي لاستجابات أفراد العينة على فقرات الاستبانة

(أ) التحليل الوصفي لأبعاد المتغير المستقل (التخطيط التشغيلي للفعاليات)

البُعد الأول: تخطيط الموارد والميزانيات

جدول (٤ - ٦): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد تخطيط الموارد والميزانيات

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
1	تحرص الشركة على تقدير الاحتياجات من الموارد المادية والبشرية والمالية بدقة قبل تنفيذ الفعالية	4.12	0.687	2	مرتفعة
2	تعدّ الشركة ميزانيةً تفصيليةً لكل فعاليةٍ تتضمن جميع بنود الإنفاق المتوقعة	4.08	0.712	3	مرتفعة
3	توفر الشركة هامشًا احتياطيًا في الميزانية لمواجهة المتغيرات الطارئة	3.94	0.798	4	مرتفعة
4	توزّع الشركة الموارد على بنود الإنفاق المختلفة وفق أولويات واضحة	4.17	0.654	1	مرتفعة
	المتوسط العام للبُعد	4.08	0.612	-	مرتفعة

يتضح من الجدول أن المتوسط العام لبُعد تخطيط الموارد والميزانيات بلغ (٤.٠٨) بانحرافٍ معياري قدره (٠.٦١٢)، وهو ما يدل على درجة ممارسةٍ مرتفعةٍ لهذا البُعد في شركات تنظيم الفعاليات. وجاءت الفقرة الرابعة في المرتبة الأولى، مما يعكس وعيًا واضحًا بأهمية ترتيب الأولويات في توزيع الموارد.

البُعد الثاني: الجدولة الزمنية وإدارة المهام

جدول (٤ - ٧): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد الجدولة الزمنية وإدارة المهام

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
1	تُعَدُّ الشركة جدولًا زمنيًا تفصيليًا يُحدّد توقيت كل مهمةٍ من مهام الفعالية	4.24	0.638	1	مرتفعة جدًا
2	توزّع الشركة المهام على فرق العمل بطريقةٍ تضمن وضوح المسؤوليات	4.15	0.701	2	مرتفعة
3	تتابع الشركة تنفيذ المهام وفق الجدول الزمني المرسوم بشكلٍ مستمر	4.06	0.745	3	مرتفعة
4	تُعالج الشركة الانحرافات الزمنية فور حدوثها بإجراءاتٍ تصحيحيةٍ مناسبة	3.97	0.782	4	مرتفعة
	المتوسط العام للبُعد	4.11	0.628	-	مرتفعة

يتبيّن أن المتوسط العام لبُعد الجدولة الزمنية وإدارة المهام بلغ (٤.١١) بانحرافٍ معياري (٠.٦٢٨)، وهو ما يدل على ممارسةٍ مرتفعةٍ لهذا البُعد. وجاءت الفقرة الأولى المتعلقة بإعداد الجدول الزمني التفصيلي في المرتبة الأولى بمتوسطٍ مرتفعٍ جدًا (4.24).

البُعد الثالث: إدارة المخاطر التشغيلية

جدول (٤ - ٨): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد إدارة المخاطر التشغيلية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
1	تُحدّد الشركة المخاطر التشغيلية المحتملة قبل البدء في تنفيذ الفعالية	3.96	0.756	2	مرتفعة

مرتفعة	4	0.823	3.82	تُقيّم الشركة احتمالية وقوع المخاطر وحدة آثارها بمنهجية واضحة	2
مرتفعة	3	0.798	3.89	تضع الشركة خطط طوارئ مكتوبة للتعامل مع المخاطر المختلفة	3
مرتفعة	1	0.734	4.02	تتدرب فرق العمل على إجراءات الاستجابة للمخاطر قبل تنفيذ الفعالية	4
مرتفعة	–	0.687	3.92	المتوسط العام للبُعد	

يتضح أن المتوسط العام لبُعد إدارة المخاطر التشغيلية بلغ (٣.٩٢) بانحرافٍ معياري (٠.٦٨٧)، وهو يحتل المرتبة الأخيرة بين أبعاد المتغير المستقل، مما يشير إلى وجود فرصةٍ لتعزيز الممارسات المتعلقة بتقييم المخاطر وإعداد خطط الطوارئ في شركات تنظيم الفعاليات.

البُعد الرابع: تنسيق فرق العمل والموردين

جدول (٤ - ٩): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد تنسيق فرق العمل والموردين

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
1	تُحدّد الشركة قنوات الاتصال بين فرق العمل الداخلية بوضوح	4.18	0.672	2	مرتفعة
2	تُنسّق الشركة بفاعلية بين فرق العمل الداخلية والموردين الخارجيين	4.07	0.718	3	مرتفعة
3	تبني الشركة علاقات تعاونية طويلة الأمد مع الموردين الأساسيين	4.22	0.651	1	مرتفعة جداً
4	تُتيح الشركة منصات تقنية لتبادل المعلومات بين جميع الأطراف المعنية	3.98	0.769	4	مرتفعة
	المتوسط العام للبُعد	4.11	0.634	–	مرتفعة

بلغ المتوسط العام لبُعد تنسيق فرق العمل والموردين (٤.١١) بانحرافٍ معياري (٠.٦٣٤)، ويعكس ذلك ممارسةً مرتفعةً لهذا البُعد، مع تميّز الفقرة الثالثة المتعلقة ببناء علاقاتٍ طويلة الأمد مع الموردين.

جدول (٤ - ١٠): الترتيب العام لأبعاد المتغير المستقل (التخطيط التشغيلي للفعاليات)

الدرجة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البُعد
مرتفعة	١	0.628	4.11	الجدولة الزمنية وإدارة المهام
مرتفعة	١	0.634	4.11	تنسيق فرق العمل والموردين
مرتفعة	3	0.612	4.08	تخطيط الموارد والميزانيات
مرتفعة	4	0.687	3.92	إدارة المخاطر التشغيلية
مرتفعة	-	0.587	4.06	المتغير المستقل ككل

(ب) التحليل الوصفي للمتغير التابع (الكفاءة التشغيلية)

جدول (٤ - ١١): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المتغير التابع (الكفاءة التشغيلية)

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
1	تُنَفَّذ الشركة فعالياتها بمستوى جودة يُلبّي توقعات العملاء	4.21	0.658	2	مرتفعة جداً
2	تلتزم الشركة بالمواعيد الزمنية المتفق عليها في تنفيذ الفعاليات	4.27	0.624	1	مرتفعة جداً
3	تتحكم الشركة في تكاليف تنفيذ الفعاليات ضمن الحدود المخطط لها	3.96	0.748	8	مرتفعة
4	تستغل الشركة مواردها المتاحة استغلالاً أمثل أثناء تنفيذ الفعاليات	4.04	0.712	5	مرتفعة
5	تُحَقِّق الشركة مستويات عالية من رضا العملاء عن خدماتها	4.15	0.683	3	مرتفعة
6	تتسم عمليات الشركة بالانسيابية وقلة الأخطاء التشغيلية	3.98	0.741	7	مرتفعة
7	تستجيب الشركة بمرونة للتغيرات الطارئة دون الإخلال بسير العمل	4.06	0.725	4	مرتفعة

مرتفعة	9	0.776	3.89	تُقلّل الشركة من الفاقد والإهدار في مدخلات العمليات التشغيلية	8
مرتفعة	6	0.738	4.02	تُوظّف الشركة التقنيات الرقمية لرفع كفاءة عملياتها التشغيلية	9
مرتفعة	10	0.802	3.84	تتعلم الشركة من فعاليتها السابقة وتُحسّن أدائها بصورة مستمرة	10
مرتفعة	–	0.598	4.04	المتوسط العام للمتغير التابع	

يتضح من الجدول أن المتوسط العام للمتغير التابع (الكفاءة التشغيلية) بلغ (٤.٠٤) بانحرافٍ معياري قدره (٠.٥٩٨)، وهو ما يدل على مستوى مرتفعٍ من الكفاءة التشغيلية في شركات تنظيم الفعاليات بالمملكة العربية السعودية، مع تصدر فقرة الالتزام بالمواعيد الزمنية للترتيب الأول، وهو ما يعكس إدراك هذه الشركات للأهمية الحرجة للبُعد الزمني في صناعة الفعاليات.

٤.٤ اختبار فرضيات الدراسة

التحقق من الفرضية الرئيسية

الفرضية الرئيسية: "يوجد أثرٌ ذو دلالةٍ إحصائيةٍ عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتخطيط التشغيلي للفعاليات بأبعاده (تخطيط الموارد والميزانيات، والجدولة الزمنية وإدارة المهام، وإدارة المخاطر التشغيلية، وتنسيق فرق العمل والموردين) على الكفاءة التشغيلية في شركات تنظيم الفعاليات في المملكة العربية السعودية".

للتحقق من هذه الفرضية، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Regression) بهدف قياس تأثير أبعاد التخطيط التشغيلي للفعاليات (كعوامل مستقلة) على الكفاءة التشغيلية (كعاملٍ تابع). وقد جاءت نتائج التحليل كما يلي:

جدول (٤ - ١٢): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد التخطيط التشغيلي للفعاليات على الكفاءة التشغيلية

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار B	قيمة اختبار T	مستوى الدلالة
--------------------	--------------------	---------------	---------------

0.001 **	3.426	0.487	(Constant)المقدار الثابت
0.000 **	5.184	0.243	تخطيط الموارد والميزانيات
0.000 **	6.872	0.312	الجدولة الزمنية وإدارة المهام
0.000 **	4.215	0.186	إدارة المخاطر التشغيلية
0.000 **	5.946	0.274	تنسيق فرق العمل والموردين
معامل التحديد = ٠.٧١٨		معامل الارتباط = ٠.٨٤٧	
القيمة الاحتمالية = ٠.٠٠٠		قيمة الاختبار $F = 197.586$	

المصدر :من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

تشير نتائج تحليل الانحدار المتعدد الموضحة في الجدول (٤ - ١٢) إلى وجود علاقة تأثيرية دالة إحصائية بين أبعاد التخطيط التشغيلي للفعاليات كمتغيرات مستقلة، والكفاءة التشغيلية كمتغير تابع. فقد بلغ معامل التحديد (R^2) قيمة قدرها (٠.٧١٨)، وهي نسبة مرتفعة تدل على أن (٧١.٨٪) من التباين في الكفاءة التشغيلية في شركات تنظيم الفعاليات يمكن تفسيره من خلال المتغيرات الأربعة المتعلقة بالتخطيط التشغيلي للفعاليات، في حين تُعزى النسبة المتبقية (٢٨.٢٪) إلى عوامل أخرى لم يتناولها النموذج. كما تشير قيمة معامل الارتباط ($R = 0.847$) إلى وجود ارتباط قوي جداً بين المتغيرات المدروسة، وجاءت قيمة ($F = 197.586$) دالة عند مستوى (٠.٠٠٠)، مما يؤكد المعنوية الكلية للنموذج.

أما على مستوى الأبعاد الفردية، فقد تبين أن بُعد "الجدولة الزمنية وإدارة المهام" هو الأكثر تأثيراً على الكفاءة التشغيلية، حيث بلغ معامل الانحدار له ($B = 0.312$)، وبلغت قيمة ($T = 6.872$) بدلالة معنوية عالية ($Sig. = 0.000$)، ويؤكد ذلك الدور الحاسم الذي يلعبه الانضباط الزمني وتوزيع المهام بدقة في رفع كفاءة عمليات شركات تنظيم الفعاليات، نظراً لخصوصية المنتج الفعالياتي الذي يتسم بحساسية عالية للتوقيت.

كما أظهرت النتائج أن بُعد تنسيق فرق العمل والموردين جاء في المرتبة الثانية بمعامل انحدار ($B = 0.274$) وقيمة ($T = 5.946$) بدلالة ($Sig. = 0.000$)، مما يعكس أهمية التكامل بين الأطراف المتعددة المشاركة في تنفيذ الفعالية. وجاء بُعد تخطيط الموارد والميزانيات في المرتبة الثالثة بمعامل انحدار ($B = 0.243$) وقيمة ($T = 5.184$) بدلالة ($Sig. = 0.000$)، مما يبرز أهمية الإعداد المالي والمادي والبشري المنهجي.

بينما أظهر بُعد إدارة المخاطر التشغيلية أثراً أقل نسبياً ($B = 0.186$) لكنه لا يزال ذا دلالة إحصائية ($\text{Sig.} = 0.000$) وقيمة ($T = 4.215$) ، ما يشير إلى أن تعزيز هذا البُعد قد يُمثّل فرصةً لتحسين متكامل في منظومة الكفاءة التشغيلية داخل شركات تنظيم الفعاليات، خاصةً أن النتائج الوصفية أظهرت أن هذا البُعد يحتل المرتبة الأخيرة في الممارسة. وبناءً على ذلك، تُؤكّد هذه النتائج صحة الفرضية الرئيسية للدراسة، ويتفرع منها الفروض الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى

“يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتخطيط الموارد والميزانيات على الكفاءة التشغيلية في شركات تنظيم الفعاليات في المملكة العربية السعودية”.

للتحقق من صحة هذا الفرض، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Linear Regression Test)، وجاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (٤ - ١٣): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر تخطيط الموارد والميزانيات على الكفاءة التشغيلية

المعاملات Coefficient					تحليل التباين ANOVA					ملخص النموذج	المتغير التابع
Sig. t	T	Beta	الخطأ المعياري	B	تخطيط الموارد والميزانيات	Sig. F	F المحسوبة	درجة الحرية df	معامل التحديد r^2	معامل الارتباط r	الكفاءة التشغيلية
0.000	16.728	0.687	0.040	0.672		0.000	279.836	1	0.472	0.687	

تُشير النتائج الإحصائية في الجدول (٤ - ١٣) إلى أن معامل الارتباط R بلغ (٠.٦٨٧)، وهو ما يعكس وجود علاقة ارتباطٍ موجبةٍ قويةٍ بين المتغيرين، كما بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.472$) ، مما يشير إلى أن (٤٧.٢٪) من التباين في الكفاءة التشغيلية يُمكن تفسيره من خلال متغير تخطيط الموارد والميزانيات وحده، دون تدخل بقية الأبعاد الأخرى.

وبالاطلاع على نتائج تحليل التباين (ANOVA) ، نجد أن قيمة (F) المحسوبة بلغت (٢٧٩.٨٣٦) بمستوى دلالة (Sig. = 0.000) ، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠١) ، مما يُعزّز من دلالة النموذج ككل في تفسير الفرضية.

أما على مستوى معاملات الانحدار ، فقد بلغ معامل التأثير (B = 0.672) بقيمة (T = 16.728) ، وهي أيضاً دالة عند مستوى (Sig. = 0.000) ، ما يدل على أن أي زيادة بمقدار وحدة واحدة في تخطيط الموارد والميزانيات تؤدي إلى زيادة بمقدار (٠.٦٧٢) في مستوى الكفاءة التشغيلية، ضمن شروط النموذج، وبناءً عليه تُقبل الفرضية الفرعية الأولى.

الفرضية الفرعية الثانية

“يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للجدولة الزمنية وإدارة المهام على الكفاءة التشغيلية في شركات تنظيم الفعاليات في المملكة العربية السعودية”.

للتحقق من صحة هذا الفرض، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط، وجاءت النتائج كما يلي:

جدول (٤ - ١٤): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر الجدولة الزمنية وإدارة المهام على الكفاءة التشغيلية

ANOVA تحليل التباين											
المعاملاتCoefficient					المتغير	ملخص					المتغير
					المستقل	النموذج					التابع
Sig. t	T	Beta	الخطأ المعياري	B	الجدولة الزمنية وإدارة المهام	Sig.	F	درجة الحرية	معامل التحديد	معامل الارتباط	الكفاءة التشغيلية
						F	المحسوبة	df	r ²	r	
0.000	18.561	0.724	0.037	0.689		0.000	344.521	1	0.524	0.724	

تُظهر نتائج الجدول (٤ - ١٤) أن معامل الارتباط R^2 بلغ (٠.٥٢٤)، وهو ما يعكس علاقة ارتباطٍ موجبة قوية بين الجدولة الزمنية وإدارة المهام والكفاءة التشغيلية، كما بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.524$)، مما يشير إلى أن (٥٢.٤%) من التباين في الكفاءة التشغيلية يُمكن تفسيره من خلال متغير الجدولة الزمنية وإدارة المهام وحده.

وأظهر تحليل التباين (ANOVA) أن قيمة (F) المحسوبة بلغت (344.021) بمستوى دلالة (Sig. = 0.000)، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى (0.01)، مما يُعزّز من معنوية النموذج. كما بلغ معامل التأثير (B = 0.689) بقيمة (T = 18.561) ودلالة (Sig. = 0.000)، ما يدل على أن أي زيادة بمقدار وحدة واحدة في الجدولة الزمنية وإدارة المهام تؤدي إلى زيادة بمقدار (0.689) في مستوى الكفاءة التشغيلية، وبناءً عليه تُقبل الفرضية الفرعية الثانية.

الفرضية الفرعية الثالثة

“يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المخاطر التشغيلية على الكفاءة التشغيلية في شركات تنظيم الفعاليات في المملكة العربية السعودية”.

للتحقق من صحة هذا الفرض، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط، وجاءت النتائج كما يلي:

جدول (٤ - ١٥): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر إدارة المخاطر التشغيلية على الكفاءة التشغيلية

ملخص تحليل التباين ANOVA											
المتغير		ملخص النموذج		المتغير المستقل		المعاملات Coefficient					
الكفاءة التشغيلية	معامل الارتباط	معامل التحديد	درجة الحرية	F المحسوبة	Sig. F	إدارة المخاطر التشغيلية	B	الخطأ المعياري	Beta	T	Sig. t
	r	r²	df								
	0.658	0.433	1	239.214	0.000		0.573	0.037	0.658	15.466	0.000

تُشير النتائج إلى أن معامل الارتباط R^2 بلغ (0.658)، وهو ما يعكس علاقة ارتباط موجبة متوسطة إلى قوية بين إدارة المخاطر التشغيلية والكفاءة التشغيلية، كما بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.433$)، مما يشير إلى أن (43.3%) من التباين في الكفاءة التشغيلية يُمكن تفسيره من خلال متغير إدارة المخاطر التشغيلية وحده.

وأظهر تحليل التباين أن قيمة (F) المحسوبة بلغت (239.214) بمستوى دلالة (Sig. = 0.000)، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى (0.01). وبلغ معامل التأثير (B = 0.573) بقيمة (T = 15.466)

ودلالة (Sig. = 0.000) ، ما يدل على أن أي زيادة بمقدار وحدة واحدة في إدارة المخاطر التشغيلية تؤدي إلى زيادة بمقدار (٠.٥٧٣) في مستوى الكفاءة التشغيلية، وبناءً عليه تُقبل الفرضية الفرعية الثالثة.

الفرضية الفرعية الرابعة

“يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتنسيق فرق العمل والموردين على الكفاءة التشغيلية في شركات تنظيم الفعاليات في المملكة العربية السعودية”.

للتحقق من صحة هذا الفرض، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط، وجاءت النتائج كما يلي:

جدول (٤ - ١٦): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر تنسيق فرق العمل والموردين على الكفاءة التشغيلية

المتغير التابع	ملخص النموذج	تحليل التباين ANOVA				المتغير المستقل	المعاملات Coefficient				
الكفاءة التشغيلية	معامل الارتباط r	معامل التحديد r²	درجة الحرية df	F المحسوبة	Sig. F	تنسيق فرق العمل والموردين	B	الخطأ المعياري	Beta	T	Sig. t
	0.701	0.491	1	301.847	0.000		0.661	0.038	0.701	17.374	0.000

تُظهر نتائج الجدول (٤ - ١٦) أن معامل الارتباط R^2 بلغ (٠.٧٠١)، وهو ما يعكس علاقة ارتباطٍ موجبة قوية بين تنسيق فرق العمل والموردين والكفاءة التشغيلية، كما بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.491$)، مما يشير إلى أن (٤٩.١%) من التباين في الكفاءة التشغيلية يُمكن تفسيره من خلال متغير تنسيق فرق العمل والموردين وحده.

وأظهر تحليل التباين أن قيمة (F) المحسوبة بلغت (٣٠١.٨٤٧) بمستوى دلالة (Sig. = 0.000) ، وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى (٠.٠١)، مما يُعزّز من معنوية النموذج. كما بلغ معامل التأثير (B = 0.661) بقيمة (T = 17.374) ودلالة (Sig. = 0.000) ، ما يدل على أن أي زيادة بمقدار وحدة واحدة في تنسيق فرق العمل والموردين تؤدي إلى زيادة بمقدار (٠.٦٦١) في مستوى الكفاءة التشغيلية، وبناءً عليه تُقبل الفرضية الفرعية الرابعة.

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

١.٥ تمهيد

يُمثِّل هذا الفصل خلاصة الرحلة البحثية التي قطعها الباحث عبر فصول الدراسة السابقة، حيث يستعرض أبرز النتائج التي تم التوصل إليها من خلال التحليل الإحصائي للبيانات الميدانية، ويُقدِّم تفسيراً علمياً لكل نتيجة في ضوء الإطار النظري للدراسة وما طرحته الدراسات السابقة، ثم يخلص إلى مجموعة من التوصيات العملية التي يُؤمل أن تُسهم في تعزيز ممارسات التخطيط التشغيلي ورفع مستويات الكفاءة التشغيلية في شركات تنظيم الفعاليات بالمملكة العربية السعودية.

٢.٥ نتائج الدراسة

كشفت نتائج التحليل الإحصائي عن وجود مستوى مرتفع من ممارسة التخطيط التشغيلي للفعاليات بأبعاده الأربعة في شركات تنظيم الفعاليات بالمملكة العربية السعودية، حيث بلغ المتوسط العام للمتغير المستقل (٤.٠٦) بدرجة ممارسة مرتفعة، ويعزو الباحث ذلك إلى التحول الجوهري الذي شهده قطاع الفعاليات في المملكة في إطار رؤية ٢٠٣٠، وما استتبعه ذلك من توسع في حجم الفعاليات وتنوعها، مما فرض على الشركات العاملة تبني ممارسات تخطيطية منهجية تتماشى مع المعايير الدولية. وتتسق هذه النتيجة مع ما طرحه (Mallen, 2024) من أن التخطيط التشغيلي للفعاليات بات يُمثِّل ممارسةً مؤسسيةً ناضجةً تتجاوز الارتجال الفردي إلى منظومة متكاملة من الإجراءات الموثقة، كما تتقاطع مع ما تناوله (المنجي وعود، ٢٠٢٣) في معرض حديثه عن التخطيط بمستوياته المختلفة بوصفه ممارسةً مؤسسيةً تتغلغل في القطاعات الإنتاجية والخدمية في البيئة العربية.

وقد جاء بُعدا الجدولة الزمنية وإدارة المهام، وتنسيق فرق العمل والموردين، في المرتبة الأولى مكرّرين بمتوسط (٤.١١)، ويعود ذلك إلى الطبيعة الحرجة للبُعد الزمني في صناعة الفعاليات، إذ لا تقبل الفعالية التأجيل ولا تحتمل التأخير في تنفيذ مهامها الفرعية، كما يعكس ذلك إدراك الشركات لأن نجاح الفعالية يتوقف على شبكةٍ متشعبةٍ من العلاقات مع موردين متعددين. وتتسجم هذه النتيجة مع ما طرحه (Yao et al., 2022) حول مركزية التكامل بين تخطيط الطاقة والجدولة الإنتاجية، وما أكده (Ivanov et al., 2021) من أن أداء سلسلة التوريد لا يتحدد بأداء حلقاتها منفصلة بل بمدى التنسيق بينها. في المقابل،

احتل بُعد إدارة المخاطر التشغيلية المرتبة الأخيرة بمتوسط (٣.٩٢)، رغم أنه ظل ضمن النطاق المرتفع، ويُفسّر الباحث ذلك بأن إدارة المخاطر تتطلب استثمارًا في الأنظمة والكوادر المتخصصة قد لا تتوفر بالقدر الكافي لدى جميع الشركات، خاصةً متوسطة الحجم منها، وهو ما يلتقي مع ما طرحه (Greco & Mallen, 2024) من أن إدارة القضايا التشغيلية في الفعاليات تتطلب منهجيةً منظمةً لا تزال في طور النضج في كثيرٍ من البيئات.

وكشفت النتائج أيضًا عن وجود مستوى مرتفعٍ من الكفاءة التشغيلية في شركات تنظيم الفعاليات بالمملكة العربية السعودية، حيث بلغ المتوسط العام للمتغير التابع (٤.٠٤)، ويُرجع الباحث ذلك إلى المنافسة المتصاعدة في هذا القطاع التي تدفع الشركات إلى تحسين أدائها باستمرار، فضلًا عن ارتفاع توقعات العملاء في ضوء التجارب الفعالياتية العالمية التي باتت تصل إلى الجمهور السعودي. وتتسق هذه النتيجة مع ما طرحه (الديب وآخرون، ٢٠٢٥) من أن قطاعات الخدمات في المنطقة باتت تشهد قفزاتٍ نوعيةً في مستويات الكفاءة التشغيلية تحت تأثير التحول الرقمي، وتتقاطع مع ما أبرزه (Iuliu, 2026) من تنامي الاهتمام بالكفاءة بوصفها مدخلًا لتعزيز التجربة الانفعالية للجمهور.

وتصدّرت فترة الالتزام بالمواعيد الزمنية ترتيب فقرات الكفاءة التشغيلية بمتوسط (٤.٢٧)، وهو ما يعكس الوعي الراسخ بأن المنتج الفعالياتي حساسٌ للزمن حساسيةً قصوى لا تحتمل الانزلاق، ويلتقي ذلك مع ما طرحه (Mallen, 2024) من أن المخرج الزمني يُمثّل المعيار الأبرز للحكم على نجاح الفعالية. في حين جاءت فترة التعلم من الفعاليات السابقة وتحسين الأداء في المرتبة الأخيرة بمتوسط (٣.٨٤)، وهو ما يُفسّره الباحث بضعف منظومات التوثيق المؤسسي وإدارة المعرفة في كثيرٍ من شركات الفعاليات، خاصةً تلك التي تعمل بفرقٍ متغيرةٍ من مشروعٍ لآخر، وهو ما يتصل بما طرحه (شكوري والرايسي، ٢٠٢٣) حول التحديات التي تواجه الشركات في تكوين قدراتٍ تنظيميةٍ متراكمةٍ تتجاوز حدود المشروع الواحد.

وأظهرت نتائج تحليل الانحدار المتعدد أن أبعاد التخطيط التشغيلي للفعاليات مجتمعةً تُفسّر (٧١.٨٪) من التباين في الكفاءة التشغيلية، وهي نسبةٌ مرتفعةٌ تدل على القوة التفسيرية العالية للنموذج، ويُرجع الباحث ذلك إلى الترابط العضوي بين عمليات التخطيط ومخرجات الكفاءة، إذ يُمثّل التخطيط المنظومة التي تتشكّل من خلالها الكفاءة لا مجرد متغيرٍ مؤثّرٍ من بين عدة متغيرات. وتلتقي هذه النتيجة مع ما طرحه (السردية واللوزي، ٢٠٢١) في معرض حديثهما عن أثر الأنظمة التخطيطية على الأداء التشغيلي في المنشآت

الخدمية، وتتقاطع مع ما تناوله (محمد وفرحات، ٢٠٢٠) في سياق العلاقة بين التطبيق المنهجي للأنظمة الإدارية وتمييز الأداء التشغيلي في شركات الخدمات.

وكشفت النتائج عن أن بُعد الجدولة الزمنية وإدارة المهام هو الأكثر تأثيراً في الكفاءة التشغيلية بمعامل انحدار (٠.٦٨٩)، ويُفسّر الباحث ذلك بأن البُعد الزمني يُمثّل القاسم المشترك الذي تتجلى فيه جميع جوانب الكفاءة، فالجدولة الدقيقة تنعكس مباشرةً على سرعة الإنجاز والتحكم في التكاليف وانسيابية العمليات، وهو ما يلتقي مع ما طرحه (Yao et al., 2022) من أن التكامل بين الجدولة وتخطيط السعة يُحقّق مكاسب كفاءةً تفوق ما تُحقّقه التحسينات المعزولة. ويتقاطع ذلك مع ما تناوله (زغلول وعرفه، ٢٠٢٤) في معرض حديثه عن أهمية التكامل بين الأنظمة التخطيطية في إدارة الأداء، وما طرحه (اليوسفي والخفاف، ٢٠٢٠) من أن التخطيط بمستوياته المتدرجة يُمثّل ركيزةً للتميّز المؤسسي.

وجاء بُعد تنسيق فرق العمل والموردين في المرتبة الثانية من حيث التأثير بمعامل انحدار (٠.٦٦١)، ويعود ذلك إلى الطبيعة الشبكية لصناعة الفعاليات التي تتطلب تضافر جهود عشرات الموردين والشركاء في توقيتٍ واحدٍ وفضاءٍ مكانيٍّ بعينه، بحيث يُمثّل التنسيق محور القيمة المضافة. وتتسق هذه النتيجة مع ما طرحه (Ivanov et al., 2021) من أن التنسيق في سلاسل التوريد يُمثّل أحد المحركات الرئيسية للأداء، كما تلتقي مع ما تناوله (القضاة والبطاينة، ٢٠٢٤) في معرض ربطه بين التخطيط الاستراتيجي وإدارة سلاسل التوريد في القطاع الخدمي، وما طرحه (Helo & Hao, 2022) من أن تقنيات الذكاء الاصطناعي باتت تُتيح مستوياتٍ متقدمةً من التنسيق الشبكي بين الأطراف المتعددة.

وحلّ بُعد تخطيط الموارد والميزانيات في المرتبة الثالثة بمعامل انحدار (٠.٦٧٢) في التحليل البسيط و(٠.٢٤٣) في التحليل المتعدد، ويُرجع الباحث هذا الترتيب إلى أن تخطيط الموارد يُمثّل البنية التحتية للكفاءة لا تجليها المباشر، فهو شرطٌ ضروريٌّ لكنه غير كافٍ بمفرده لتحقيق الكفاءة، إذ يحتاج إلى الترجمة التنفيذية عبر الجدولة والتنسيق. ويلتقي ذلك مع ما طرحه (بيلي وداود، ٢٠٢٣) من أن كفاءة إدارة الموارد المالية تُمثّل مدخلاً أساسياً لرفع الكفاءة التشغيلية، وما تناوله (عمري، ٢٠٢٢) حول دور رأس المال البشري بوصفه مورداً حاكماً في كفاءة العمليات، وما أبرزه (الأحمد والرقيبات، ٢٠٢٠) من أن المحددات المالية تُؤثّر تأثيراً جوهرياً في الكفاءة التشغيلية.

وجاء بُعد إدارة المخاطر التشغيلية في المرتبة الأخيرة من حيث التأثير بمعامل انحدار (٠.٥٧٣) في التحليل البسيط و(٠.١٨٦) في التحليل المتعدد، ويُفسّر الباحث ذلك بأن إدارة المخاطر تظهر آثارها في

حالات الأزمات وليس في الظروف الاعتيادية، مما يجعل تأثيرها أقلّ ظهوراً في القياسات الإجمالية، فضلاً عن أن ممارسات إدارة المخاطر في كثيرٍ من الشركات تتسم بطابعٍ شكليٍّ لا يصل إلى عمق الممارسة. ويتصل ذلك بما طرحه (Greco & Mallen, 2024) من أن إدارة القضايا التشغيلية تتطلب نضجاً مؤسسياً قد لا يتوفر بالقدر الكافي، وما تناوله (بن شنة وزيا، ٢٠٢٢) حول المحددات المؤسسية للكفاءة، وما أبرزه (González-Granadillo et al., 2021) من أن أنظمة إدارة الأحداث الأمنية لا تزال في طور التطور في كثيرٍ من البيئات.

وكشفت مصفوفة الارتباط عن وجود علاقاتٍ ارتباطٍ موجبةٍ متوسطةٍ إلى قويةٍ بين أبعاد المتغير المستقل بعضها ببعض، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (٠.٥٤٧) و(٠.٦٢٨)، ويعكس ذلك حقيقة الترابط العضوي بين أبعاد التخطيط التشغيلي، إذ لا يمكن لأي بُعدٍ منها أن يتحقق بمعزلٍ عن البقية، فتخطيط الموارد لا يكتمل دون جدولةٍ زمنية، والجدولة لا تنجح دون تنسيقٍ مع الموردين، والتنسيق لا يستقر دون إدارةٍ للمخاطر. وتلتقي هذه النتيجة مع ما طرحه (عبود، ٢٠٢٣) من أن مستويات التخطيط تتكامل تكاملاً عضوياً، وما تناوله (المنجي وعود، ٢٠٢٣) من أن البراعة التنظيمية تتحقق من خلال تكامل الممارسات التخطيطية لا تجاورها.

٣.٤ توصيات الدراسة

في ضوء ما تقدّم، يُقدّم الباحث جملةً من التوصيات الموجهة إلى شركات تنظيم الفعاليات بالمملكة العربية السعودية والجهات المنظمة لهذا القطاع، وهي على النحو التالي:

- ضرورة إيلاء بُعد إدارة المخاطر التشغيلية اهتماماً أكبر من خلال تأسيس وحداتٍ متخصصةٍ تُعنى بتحديد المخاطر المحتملة وتقييمها ووضع خطط الاستجابة الموثقة، مع تدريب فرق العمل دورياً على سيناريوهات الطوارئ.
- تطوير منظوماتٍ مؤسسيةٍ لإدارة المعرفة والتعلم التنظيمي تُتيح توثيق الدروس المستفادة من كل فعاليةٍ وتحولها إلى ممارساتٍ معياريةٍ تستفيد منها الفعاليات اللاحقة، مع بناء قواعد بياناتٍ ذكّرةٍ مؤسسية.
- الاستثمار في التقنيات الرقمية المتقدمة وأدوات الذكاء الاصطناعي والتوائم الرقمية لمحاكاة الفعاليات قبل تنفيذها، واختبار سيناريوهات الزمنية واللوجستية في الزمن الافتراضي.
- تعزيز الشراكات طويلة الأمد مع الموردين الأساسيين من خلال اتفاقياتٍ إطاريةٍ تتجاوز حدود المشروع الواحد، بما يُقلّص تكاليف التنسيق ويرفع من جودة التكامل بين الأطراف.

- تطوير برامج تأهيل متخصصة في تخطيط الفعاليات بالتعاون مع الجامعات السعودية والمعاهد المتخصصة، بحيث تُغطي المهارات المتعلقة بإدارة الموارد والجدولة الزمنية وإدارة المخاطر والتنسيق متعدد الأطراف.
- إنشاء منصات تشاركية موحدة بين فرق العمل الداخلية والموردين الخارجيين تُتيح رؤية موحدة لمسار الفعالية وتدعم اتخاذ القرارات في الزمن الحقيقي.
- توجيه الشركات نحو تبني مؤشرات أداء تشغيلية متعددة الأبعاد تتجاوز المؤشرات المالية الضيقة لتشمل جودة التنفيذ وسرعته ومستوى رضا العملاء ومدى التزام الجدول الزمني.
- توسيع هامش المرونة في تخطيط الموارد والميزانيات من خلال تخصيص احتياطات منهجية لمواجهة المتغيرات الطارئة، بدلاً من التعامل معها بصورة ارتجالية.
- بناء أنظمة متكاملة للأمن المعلوماتي وإدارة الأحداث الأمنية في الفعاليات التي تعتمد اعتماداً كبيراً على الأنظمة الرقمية في التذاكر والتسجيل والبيت.
- تشجيع الجهات التنظيمية كالهئية العامة للترفيه والهئية السعودية للفعاليات على إصدار أدلة معيارية للممارسات التشغيلية المثلى يستفيد منها العاملون في القطاع.
- إجراء دراسات مستقبلية تتناول متغيرات وسيطة أو معدلة في العلاقة بين التخطيط التشغيلي والكفاءة التشغيلية، كالتحول الرقمي والثقافة التنظيمية وأنماط القيادة، لاستكمال الصورة البحثية في هذا الحقل.
- توسيع نطاق البحث ليشمل قطاعات خدمية أخرى ذات طبيعة مشابهة كالمؤتمرات والمعارض والسياحة الفعالياتية، بما يسهم في بناء معرفة تراكمية حول التخطيط التشغيلي في صناعة التجربة.

Abstract

This study aimed to investigate the impact of event operational planning, through its four dimensions (resource and budget planning, scheduling and task management, operational risk management, and coordination of work teams and suppliers), on operational efficiency in event management companies in the Kingdom of Saudi Arabia. The study adopted the descriptive analytical approach and used the questionnaire as the primary data collection instrument. It was applied to a stratified random sample of employees working at supervisory and executive levels in event management companies, with (315) valid questionnaires obtained for analysis. Data were statistically processed using SPSS software through several techniques including means, standard deviations, Cronbach's Alpha coefficient, Pearson correlation coefficient, and simple and multiple linear regression analysis.

The results revealed a high level of event operational planning practice with an overall mean of (4.06), and a high level of operational efficiency with an overall mean of (4.04). The findings also demonstrated a statistically significant impact of the combined dimensions of operational planning on operational efficiency, with these dimensions explaining (71.8%) of the variance in the dependent variable. Scheduling and task management ranked first in terms of impact, followed by coordination of work teams and suppliers, then resource and budget planning, and finally operational risk management. The study recommended enhancing investment in operational risk management systems, developing institutional knowledge management systems, employing advanced digital technologies such as digital twins and artificial intelligence in event simulation, building long-term partnerships with suppliers, and launching specialized training programs in event planning in collaboration with Saudi academic institutions.

Keywords: Event Operational Planning, Operational Efficiency, Resource Planning, Scheduling, Risk Management, Supplier Coordination, Event Management Companies, Kingdom of Saudi Arabia.

المراجع

المراجع العربية

- الأحمـد، دـيـالـا هـشـام حـسـنـي عـلي، و الرقيـيات، غـازـي عـبـدالمـجـيـد سـهـو. (٢٠٢٠). أثـر المـحـدـدات المـالـيـة عـلى الكـفـاءة التـشـغـيـلـيـة لـلـبـنـوك التـجـارـيـة الأـردنـيـة (رسـالـة مـاجـسـتـير غـير مـنـشـور). جـامـعـة آل البـيـت، المـفـرـق. مـسـتـرـجـع مـن <http://search.mandumah.com/Record/1167300>
- بـن شـنـة، فـاطـمـة، و زـيـاد، أـحـمـد. (٢٠٢٢). مـحـدـدات الكـفـاءة التـشـغـيـلـيـة فـي المـؤسـسات المـصـرـفـيـة: دـراسـة تـطـبـيـقـيـة لـعـيـنـة مـن الـبـنـوك التـجـارـيـة العـامـلـة فـي الجـزائر خـلال فـتـرة ٢٠١٤-٢٠١٨. مـجـلـة الوـاحـات لـلـبـحـوث و الـدـراسـات، مـجـ١٥، عـ٢٤، ٩٧٣ - ٩٩٠. مـسـتـرـجـع مـن <http://search.mandumah.com/Record/1337733>
- بـيـلي، مـريـم آدـم عـمر، و داود، سـنـاء داود ذـكي. (٢٠٢٣). أثـر كـفـاءة إـدـارـة رأس المال العـامـل فـي رـفـع الكـفـاءة التـشـغـيـلـيـة: دـراسـة تـطـبـيـقـيـة عـلى شـركـات المـواد الأـسـاسـيـة المـدرـجـة فـي سـوق الأـورـاق المـالـيـة السـعـودـي. أـمـارـابـاك، مـجـ١٣، عـ٤٥، ٢٧ - ٥١. مـسـتـرـجـع مـن <http://search.mandumah.com/Record/1368350>
- بـيـلي، مـريـم آدـم عـمر، و داود، سـنـاء داود ذـكي. (٢٠٢٣). أثـر كـفـاءة إـدـارـة رأس المال العـامـل فـي رـفـع الكـفـاءة التـشـغـيـلـيـة: دـراسـة تـطـبـيـقـيـة عـلى شـركـات المـواد الأـسـاسـيـة المـدرـجـة فـي سـوق الأـورـاق المـالـيـة السـعـودـي. أـمـارـابـاك، مـجـ١٣، عـ٤٥، ٢٧ - ٥١. مـسـتـرـجـع مـن <http://search.mandumah.com/Record/1368350>
- الـديـب، مـروـة مـحـمـد فـكـري، السـقـطـي، خـالـد جـابـر عـبـدالله، و عـبـدالحـافـظ، مـصـطـفـى. (٢٠٢٥). تـأثـير التـحـول الرقـمـي عـلى الكـفـاءة التـشـغـيـلـيـة: دـراسـة حـالـة مـيـنـاء سـفـاجـا. مـجـلـة جـامـعـة الإسـكـنـدـريـة لـلـعـلـوم الإـدـاريـة، مـجـ٦٢، عـ٤٤، ١١٧ - ١٦٦. مـسـتـرـجـع مـن <http://search.mandumah.com/Record/1605823>
- الـديـب، مـروـة مـحـمـد فـكـري، السـقـطـي، خـالـد جـابـر عـبـدالله، و عـبـدالحـافـظ، مـصـطـفـى. (٢٠٢٥). تـأثـير التـحـول الرقـمـي عـلى الكـفـاءة التـشـغـيـلـيـة: دـراسـة حـالـة مـيـنـاء سـفـاجـا. مـجـلـة جـامـعـة الإسـكـنـدـريـة لـلـعـلـوم الإـدـاريـة، مـجـ٦٢، عـ٤٤، ١١٧ - ١٦٦. مـسـتـرـجـع مـن <http://search.mandumah.com/Record/1605823>

- زغلول، جودة عبدالرؤف محمد، و عرفه، سارة جمال سعد. (٢٠٢٤). إطار مقترح للتكامل بين نظام تخطيط موارد المنشأة ونظام التكلفة على أساس النشاط وأثر ذلك على إدارة الأداء: دراسة ميدانية. المجلة العلمية للبحوث التجارية، س١١، ع٤ ، ٥٩٥ - ٦٤٨. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1510907>
- السردية، إيمان محمود علي، و اللوزي، سليمان أحمد. (٢٠٢١). أثر تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء التشغيلي في المستشفيات الأردنية الخاصة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1299322>
- السردية، إيمان محمود علي، و اللوزي، سليمان أحمد. (٢٠٢١). أثر تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء التشغيلي في المستشفيات الأردنية الخاصة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1299322>
- سليمان، محمد سعيد علي حسين. (٢٠٢٦). الكفاءة التشغيلية كمعدل استراتيجي: أثر إدارة رأس المال العامل على علاقة النمو بالربحية في الشركات المصرية. مجلة البحوث المالية والتجارية، ع١٤ ، ٩٢ - ١٥٠. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1662926>
- سليمان، محمد سعيد علي حسين. (٢٠٢٦). الكفاءة التشغيلية كمعدل استراتيجي: أثر إدارة رأس المال العامل على علاقة النمو بالربحية في الشركات المصرية. مجلة البحوث المالية والتجارية، ع١٤ ، ٩٢ - ١٥٠. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1662926>
- شكوري، محمد فوزي سليمان، و الرايسي، نزار بن عمارة. (٢٠٢٣). أثر حاضنات الأعمال في قطاع التقنية على الكفاءة التشغيلية: دراسة حالة الشركات الناشئة بالمملكة العربية السعودية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج١٤، ع٤ ، ٦٣٠ - ٦٥٨. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1505563>
- طلال، زغبة، و رزقية، أحلام نعيجة. (٢٠٢٠). قياس الكفاءة التشغيلية في البنوك التجارية الجزائرية: دراسة تطبيقية خلال الفترة (٢٠١٢-٢٠١٧). أبحاث اقتصادية وإدارية، مج١٤، ع٢ ، ٢٨٧ - ٣٠٦. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1219240>
- عبود، حنان محمد. (٢٠٢٣). أثر العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والتخطيط لنشاط التسويق: دراسة تطبيقية بالمؤسسة الوطنية للنفط. مجلة الجامعي، ع٣٨ ، ٨٩ - ١١٢. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1467842>

- عمري، سامي. (٢٠٢٢). أثر رأس المال البشري على الكفاءة التشغيلية للتأمين التكافلي: دراسة تطبيقية لشركة العامة للتأمينات المتوسطة: ولايات الشرق نموذجاً. مجلة أبحاث ودراسات التنمية، مج ٩، ٢٤ ، ١٧٢ - ١٩٢. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1362429>
- عمري، سامي. (٢٠٢٢). أثر رأس المال البشري على الكفاءة التشغيلية للتأمين التكافلي: دراسة تطبيقية لشركة العامة للتأمينات المتوسطة: ولايات الشرق نموذجاً. مجلة أبحاث ودراسات التنمية، مج ٩، ٢٤ ، ١٧٢ - ١٩٢. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1362429>
- القضاة، عبدالله معبد، و البطاينة، محمد تركي. (٢٠٢٤). أثر التخطيط الاستراتيجي في إدارة سلسلة التوريد: المستشفيات الخاصة في عمان (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة جرش، جرش. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1454514>
- محمد، غادة عبدالله، و فرحات، إسراء رضا حسن. (٢٠٢٠). أثر فاعلية تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة على تميز الأداء التشغيلي في شركات السياحة. المجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة، مج ١٤، ١٤ ، ٧٢ - ٩٤. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1090201>
- المنجي، محمد إسلام طه أحمد، و عواد، عمرو محمد أحمد. (٢٠٢٣). أثر التخطيط الاستراتيجي على البراعة التنظيمية: دراسة ميدانية على شركات القطاع الخاص للمقاولات والصناعات المعدنية. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ع ٤ ، ٣٥٥ - ٣٩٢. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1435593>
- اليوسفي، معالي محمد رضا، و الخفاف، مها مهدي قاسم. (٢٠٢٠). أثر التخطيط الاستراتيجي في التميز المنظمي: الدور المعدل للاعتماد الأكاديمي وضمان الجودة: دراسة حالة جامعة الكويت (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1219166>
- اليونس، رامى عبد الجبار، و كنعان، علي محمد. (٢٠٢٠). أثر سياسة التوظيف والمخاطر الإئتمانية في الكفاءة التشغيلية للمصارف الإسلامية: دراسة تطبيقية على المصارف الإسلامية المدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية خلال الفترة ٢٠١٢-٢٠١٨. مجلة جامعة البعث سلسلة العلوم الاقتصادية،

المراجع الأجنبية

- Downar, B., Ernstberger, J., Reichelstein, S., Schwenen, S., & Zaklan, A. (2021). The impact of carbon disclosure mandates on emissions and financial operating performance: B. Downar et al. *Review of Accounting Studies*, 26(3), 1137-1175.
- Fantozzi, I. C., Santolamazza, A., Loy, G., & Schiraldi, M. M. (2025). Digital twins: Strategic guide to utilize digital twins to improve operational efficiency in Industry 4.0. *Future Internet*, 17(1), 41.
- González-Granadillo, G., González-Zarzosa, S., & Diaz, R. (2021). Security information and event management (SIEM): analysis, trends, and usage in critical infrastructures. *Sensors*, 21(14), 4759.
- Greco, N., & Mallen, C. (2024). Issues and management strategies in event operational planning. In *Event Management in Sport, Recreation, and Tourism* (pp. 115-135). Routledge.
- Greco, N., & Mallen, C. (2024). Issues and management strategies in event operational planning. In *Event Management in Sport, Recreation, and Tourism* (pp. 115-135). Routledge.
- Helo, P., & Hao, Y. (2022). Artificial intelligence in operations management and supply chain management: an exploratory case study. *Production planning & control*, 33(16), 1573-1590
- Iuliia, S. (2026). IMPACT OF MODERN TECHNOLOGIES ON THE OPERATIONAL EFFICIENCY AND EMOTIONAL PERCEPTION OF EVENTS. *Universum: экономика и юриспруденция*, 2(1 (135)), 15-20.
- Ivanov, D., Tsipoulanis, A., & Schönberger, J. (2021). Basics of supply chain and operations management. In *Global supply chain and operations management: A decision-oriented introduction to the creation of value* (pp. 3-19). Cham: Springer International Publishing.
- Jackson, I., Ivanov, D., Dolgui, A., & Namdar, J. (2024). Generative artificial intelligence in supply chain and operations management: a capability-based framework for analysis and implementation. *International Journal of Production Research*, 62(17), 6120-6145
- Li, G., Li, N., & Sethi, S. P. (2021). Does CSR reduce idiosyncratic risk? Roles of operational efficiency and AI innovation. *Production and Operations Management*, 30(7), 2027-2045.
- Mallen, C. (2024). The event operational planning phase of the event planning model. In *Event Management in Sport, Recreation, and Tourism* (pp. 67-114). Routledge.
- Mallen, C. (2024). The event operational planning phase of the event planning model. In *Event Management in Sport, Recreation, and Tourism* (pp. 67-114). Routledge.
- Yao, X., Almatooq, N., Askin, R. G., & Gruber, G. (2022). Capacity planning and production scheduling integration: improving operational efficiency via detailed modelling. *International Journal of Production Research*, 60(24), 7239-7261.

الملاحق

استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أخي الكريم / أختي الكريمة

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحثين بإجراء دراسة حول قياس أثر التخطيط التشغيلي للفعاليات على الكفاءة التشغيلية:
دراسة ميدانية على شركات تنظيم الفعاليات في المملكة العربية السعودية.

ونظراً لما لديكم من المعرفة العلمية والخبرة العملية ذات الصلة بموضوع البحث، نأمل الحصول
منكم على العون والمساعدة في توفير المعلومات المناسبة لأغراض البحث، من خلال التكرم بإبداء رأيكم
بالتأشير على الإجابة المناسبة من وجهة نظركم.

وأتقدم لحضراتكم بجزيل الشكر والتقدير للمساهمة في جهودكم في تعبئة هذا الاستبيان علماً أن جميع
البيانات التي سيتم الحصول عليها منكم ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم لغير أغراض هذا البحث، وسوف
أزودكم بنتائج هذه الدراسة حال اكتمالها إن شاء الله.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

أولاً: البيانات الشخصية

١- النوع الاجتماعي ذكر ☐ أنثى ☐

٢- العمر ☐ 30 سنة فأقل ☐ من 40 - 30 سنة ☐ 50 - 40 سنة ☐ من 50 سنة فأكثر

٣- المؤهل العلمي ☐ ثانوية ☐ دبلوم ☐ ماجستير ☐ بكالوريوس ☐ دكتوراه

٤- سنوات الخبرة ☐ 5 سنوات فأقل ☐ من 10 - 5 سنوات ☐ أكثر من 15 سنة

٥- المسمى الوظيفي ☐ مدير عام / مدير تنفيذي ☐ مدير تشغيل ☐ مدير مشروع فعاليات ☐ مشرف لوجستي ☐ منسق / مخطط فعاليات

ثانيا محاور الاستبيان

✿ المحور الأول: التخطيط التشغيلي للفعاليات، ضع إشارة (✓) في المربع المناسب لاختيارك:

المعترض	أوافق	أوافق	أوافق	أوافق	البعد
بشدة	بشدة	بشدة	بشدة	بشدة	بشدة
تخطيط الموارد والميزانيات					
					تحرص الشركة على تقدير الاحتياجات من الموارد المادية والبشرية والمالية بدقة قبل تنفيذ الفعالية
					تعد الشركة ميزانية تفصيلية لكل فعالية تتضمن جميع بنود الإنفاق المتوقعة
					توفر الشركة هامشاً احتياطياً في الميزانية لمواجهة المتغيرات الطارئة
					توزع الشركة الموارد على بنود الإنفاق المختلفة وفق أولويات واضحة
الجدولة الزمنية وإدارة المهام					
					تعد الشركة جدولاً زمنياً تفصيلياً يحدد توقيت كل مهمة من مهام الفعالية
					توزع الشركة المهام على فرق العمل بطريقة تضمن وضوح المسؤوليات
					تتابع الشركة تنفيذ المهام وفق الجدول الزمني المرسوم بشكل مستمر
					تعالج الشركة الانحرافات الزمنية فور حدوثها بإجراءات تصحيحية مناسبة
إدارة المخاطر التشغيلية					

البعد					أوافق بشدة	أوافق محاييد	معارض معارض	معارض بشدة
تُحدّد الشركة المخاطر التشغيلية المحتملة قبل البدء في تنفيذ الفعالية								
تُقيّم الشركة احتمالية وقوع المخاطر وحدّة آثارها بمنهجية واضحة								
تضع الشركة خطط طوارئ مكتوبةً للتعامل مع المخاطر المختلفة								
تتدرب فرق العمل على إجراءات الاستجابة للمخاطر قبل تنفيذ الفعالية								
تنسيق فرق العمل والموردين								
تُحدّد الشركة قنوات الاتصال بين فرق العمل الداخلية بوضوح								
تُنسّق الشركة بفاعلية بين فرق العمل الداخلية والموردين الخارجيين								
تبنى الشركة علاقات تعاونية طويلة الأمد مع الموردين الأساسيين								
تُتيح الشركة منصات تقنية لتبادل المعلومات بين جميع الأطراف المعنية								

✿ المحور الثاني: الكفاءة التشغيلية، ضع إشارة (✓) في المربع المناسب لاختيارك:

أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة	البعد
					تُنَفَّذ الشركة فعاليتها بمستوى جودة يُلبّي توقعات العملاء
					تلتزم الشركة بالمواعيد الزمنية المتفق عليها في تنفيذ الفعاليات
					تتحكم الشركة في تكاليف تنفيذ الفعاليات ضمن الحدود المخطط لها
					تستغل الشركة مواردها المتاحة استغلالاً أمثل أثناء تنفيذ الفعاليات
					تُحَقِّق الشركة مستوياتٍ عاليةً من رضا العملاء عن خدماتها
					تتسم عمليات الشركة بالانسيابية وقلة الأخطاء التشغيلية
					تستجيب الشركة بمرونةٍ للتغيرات الطارئة دون الإخلال بسير العمل
					تُقلِّل الشركة من الفاقد والإهدار في مدخلات العمليات التشغيلية
					تُوظِّف الشركة التقنيات الرقمية لرفع كفاءة عملياتها التشغيلية
					تتعلم الشركة من فعاليتها السابقة وتُحسِّن أدائها بصورةٍ مستمرة

مع خالص التقدير والاحترام

Mid Ocean University

College of Management

Department of Business Administration



**The Impact of Operational Event Planning on
Operational Efficiency: A Field Study on Event
Management Companies in the Kingdom of Saudi
Arabia**

Prepared by:

Abdulrahman Shmelan Al-Azmi

**Main supervisor/
Dr. Al-Faisal Abdelhamid**

**Second supervisor/
Dr. Fayez Jarad**

٢٠٢٦ – ١٤٤٨