

أثر تجربة العميل وكفاءة العمليات التشغيلية على استدامة الأداء
دراسة تطبيقية على شركة مشاريع الترفيه السعودية (SEVEN)

إعداد الطالب/

عبد العزيز بن محمد بن أحمد دحلان الشهراني

253002837

المشرف الثاني/

د.فايز جراد

المشرف الرئيسي/

د. الفيصل عبد الحميد

العام الدراسي:

1448 – 2026



إِهْدَاء

﴿وَأَخِرُ دَعْوَاهُمْ أَنْ الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ﴾

إلى الله أولاً وآخرًا... الحمد لله الذي مدّني بالقوة حين جفّت منابع التشجيع، والحمد لله الذي كان أنيسي في وحشة السهر، وبصيرتي حين ضاقت السبل؛ فمنه المدد، ومنه الصبر، وإليه المنتهى.

لم تكن الرحلة قصيرة، ولا ينبغي لها أن تكون، ولم يكن الحلم قريبًا، ولا الطريق محفوظًا بالتسهيلات، لكن بفضل الله وتوفيقه بلغت الغاية، ونلت ما سعت إليه.

إلى والدي العزيز، النور الذي أستمّد منه العزم، والذي كان ولا يزال سراجًا منيرًا في مسيرتي، داعمًا لي بوقته وجهده وماله ودعائه.

إلى والدتي الغالية، التي ساندتني وشدّت من أزرّي، وسألت عن حالي في كل حين، واحتضنتني قلبها قبل يديها، وجعل الله دعاءها سببًا في تيسير شدائدي.

إلى إخوتي، السند الثابت الذي لا يميل، الذين شددت بهم عضدي، فكانوا ينابيع للعطاء والدعم، أستمّد منهم القوة والأمل.

إلى أخواتي، مصدر الإلهام والأمان، والحضن الدافئ بعد والدتي، وخيرة أيامي وصفوتها، كنّ ولا يزلن خير داعمٍ ومُلهم.

إلى أساتذتي الكرام، الذين لم يتوانوا يوماً عن مدِّ يدِ العون، وغرسوا فينا حبَّ العلم والاجتهاد؛ فلكم مني خالص الشكر والامتنان.

إلى مقر عملي، شركة مشاريع الترفيه السعودية (سفن)، التي كانت بيئةً محفزة للإبداع، ومصدرًا للإلهام، ونموذجًا يُحتذى به في الدعم والتمكين.

إلى كل من كان عونًا وسندًا في هذه الرحلة، من الأصدقاء الأوفياء، وكل من أفاض عليَّ بنصيحة صادقة أو كلمة طيبة أو دعاء مخلص.

أهديكم هذا الإنجاز، ثمرةً من الجهد والمثابرة، راجيًا من الله عز وجل أن يجعله علمًا نافعًا، وأن يبارك لي فيما وهبني، ويعينني على مواصلة طريق العلم، ويجعلني مباركًا أينما كنت.

والحمد لله رب العالمين

شكر وفخر

الحمد لله رب العالمين، الذي بنعمته تتم الصالحات، أحمدُه سبحانه وأشكره على جزيل عطاياه.

أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى **جامعة ميد أوشن**، ممثلة بإدارتها وكادرها الأكاديمي والإداري، على ما قدموه من دعم وتوجيه وتسهيلات أسهمت في إنجاز هذه الدراسة وإثراء جوانبها العلمية.

كما أتوجه بجزيل الشكر إلى جميع أعضاء هيئة التدريس الذين أفادوني بعلمهم وخبراتهم، وأسهموا في بناء هذا العمل بما قدموه من توجيهات وملاحظات قيّمة.

ولا يفوتني أن أتقدم بالشكر الى كلا من:

د.فايز جراد

د. الفیصل عبد الحمید

فجزاهم الله عني خير الجزاء.

وأسأل الله تعالى أن يجعل هذا العمل نافعا، وأن يكون إضافة متواضعة للمكتبة العلمية، ومنطلقا لدراسات وبحوث أخرى في هذا المجال.

مستخلص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر تجربة العميل وكفاءة العمليات التشغيلية على استدامة الأداء بأبعادها الأربعة (الاقتصادي، الاجتماعي، البيئي، المؤسسي) في شركة مشاريع الترفيه السعودية (SEVEN)، وذلك في ضوء التحولات المتسارعة التي يشهدها قطاع الترفيه في المملكة العربية السعودية بوصفه أحد القطاعات الحيوية المرتبطة بمستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وطُبِّقَت أداة الاستبانة الإلكترونية على عيّنة عشوائية طبقية بلغ حجمها (٣٠٠) مفردة من موظفي الشركة، من أصل مجتمع دراسة قوامه (١٢٠٠) موظف، مع اعتماد معادلة ستيفن ثامبسون بمستوى ثقة (٩٥%) وهامش خطأ (٥%). وقد جرى تحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS) عبر جملة من الأساليب الإحصائية، شملت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ومعامل ألفا كرونباخ، ومعامل ارتباط بيرسون، وتحليل الانحدار الخطي المتعدد والبسيط، واختبارات الفروق (T-test و ANOVA).

وتوصّلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتجربة العميل وكفاءة العمليات التشغيلية مجتمعين في استدامة الأداء، إذ فسّر النموذج ما نسبته (٧٠,٩%) من التباين في المتغير التابع، وتبيّن أنّ كفاءة العمليات التشغيلية كانت الأكثر تأثيراً، وأنّ البعد المؤسسي كان الأعلى استجابةً في حين جاء البعد البيئي في المرتبة الأخيرة. وفي ضوء ذلك، أوصت الدراسة بتعزيز الاستثمار في تقنيات الذكاء الاصطناعي لتخصيص تجربة الضيف، وتطوير منظومة العمليات التشغيلية وفق منهجيات التصنيع الرشيق وإدارة الجودة الشاملة، وتكثيف المبادرات البيئية داخل الجهات الترفيهية، وإنشاء وحدة إدارية متخصصة في استدامة الأداء ترتبط مباشرةً بالإدارة العليا في الشركة.

الكلمات المفتاحية: تجربة العميل، كفاءة العمليات التشغيلية، استدامة الأداء، قطاع الترفيه، شركة مشاريع الترفيه السعودية (SEVEN)، رؤية المملكة ٢٠٣٠.

قائمة المحتويات

أ.....	بسم الله الرحمن الرحيم
ب.....	الإهداء
د.....	الشكر والتقدير
ه.....	مستخلص الدراسة
و.....	قائمة المحتويات
ط.....	قائمة الجداول
١	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
١	١, ١ مقدمة الدراسة
٢	٢, ١ مشكلة الدراسة
٤	٣, ١ أهمية الدراسة
٥	٤, ١ أهداف الدراسة
٦	٥, ١ أسئلة الدراسة
٧	٦, ١ فروض الدراسة
٧	٧, ١ الدراسات السابقة
١٤	٨, ١ المنطلقات النظرية للدراسة
١٨	٩, ١ منهجية الدراسة وإجراءاتها
٢٣	الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة
٢٣	المبحث الأول: تجربة العميل وكفاءة العمليات التشغيلية
٢٣	١, ١, ٢ تمهيد
٢٣	٢, ١, ٢ تجربة العميل
٢٨	٣, ١, ٢ كفاءة العمليات التشغيلية
٣٢	٤, ١, ٢ العلاقة التكاملية بين تجربة العميل وكفاءة العمليات التشغيلية
٣٤	المبحث الثاني: استدامة الأداء

٣٤	١, ٢, ٢ تمهيد.....
٣٤	٢, ٢, ٢ مفهوم استدامة الأداء.....
٣٥	٣, ٢, ٢ أهمية استدامة الأداء.....
٣٦	٤, ٢, ٢ أهداف استدامة الأداء.....
٣٧	٥, ٢, ٢ أبعاد استدامة الأداء.....
٣٨	٦, ٢, ٢ التحديات التي تواجه تطبيق استدامة الأداء.....
٣٩	٧, ٢, ٢ العلاقة بين تجربة العميل وكفاءة العمليات التشغيلية واستدامة الأداء.....
٤١	الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها الميدانية.....
٤١	١, ٣ تمهيد.....
٤١	٢, ٣ منهج الدراسة.....
٤١	٣, ٣ مجتمع الدراسة وعينتها.....
٤٣	٤, ٣ أداة الدراسة.....
٤٣	٥, ٣ صدق أداة الدراسة وثباتها.....
٤٥	٦, ٣ مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة.....
٤٦	٧, ٣ الأساليب الإحصائية المستخدمة.....
٤٨	الفصل الرابع: تحليل بيانات الدراسة الميدانية واختبار الفروض.....
٤٨	١, ٤ تمهيد.....
٤٨	٢, ٤ تحليل البيانات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة.....
٥١	٣, ٤ التحليل الوصفي لمحاور الدراسة.....
٥٨	٤, ٤ اختبار فروض الدراسة.....
٦٥	الفصل الخامس: النتائج والتوصيات.....
٦٥	١, ٥ تمهيد.....
٦٥	٢, ٥ نتائج الدراسة ومناقشتها.....
٦٧	٣, ٥ توصيات الدراسة.....
٦٨	٤, ٥ الدراسات المستقبلية المقترحة.....

٧٠	Study Abstract
٧١	المراجع
٧٥	الملاحق
٧٦	استمارة استبيان

قائمة الجداول

رقم الجدول	اسم الجدول	رقم الصفحة
١.	جدول (٣ - ١): توزيع الاستبانات ومعدلات الاستجابة	٤٢
٢.	جدول (٣ - ٢): تدرج مقياس ليكرت الخماسي وحدود المتوسطات الحسابية	٤٣
٣.	جدول (٣ - ٣): معاملات ارتباط بيرسون بين فقرات كل محور والدرجة الكلية للمحور	٤٤
٤.	جدول (٣ - ٤): معاملات ثبات ألفا كرونباخ لمحاور الدراسة	٤٥
٥.	جدول (٣ - ٥): مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة	٤٥
٦.	جدول (٤ - ١): التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب النوع الاجتماعي	٤٨
٧.	جدول (٤ - ٢): التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب الفئة العمرية	٤٩
٨.	جدول (٤ - ٣): التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب المؤهل العلمي	٤٩
٩.	جدول (٤ - ٤): التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب سنوات الخبرة	٥٠
١٠.	جدول (٤ - ٥): التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب المستوى الوظيفي	٥١
١١.	جدول (٤ - ٦): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور تجربة العميل	٥٢
١٢.	جدول (٤ - ٧): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور كفاءة العمليات التشغيلية	٥٣
١٣.	جدول (٤ - ٨): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البُعد الاقتصادي	٥٤

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
٥٥	جدول (٤ - ٩): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البُعد الاجتماعي	١٤.
٥٦	جدول (٤ - ١٠): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البُعد البيئي	١٥.
٥٧	جدول (٤ - ١١): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البُعد المؤسسي	١٦.
٥٧	جدول (٤ - ١٢): المتوسطات الحسابية العامة لأبعاد استدامة الأداء	١٧.
٥٩	جدول (٤ - ١٣): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر تجربة العميل وكفاءة العمليات التشغيلية على استدامة الأداء الكلي	١٨.
٦٠	جدول (٤ - ١٤): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر تجربة العميل وكفاءة العمليات التشغيلية على البُعد الاقتصادي لاستدامة الأداء	١٩.
٦١	جدول (٤ - ١٥): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر تجربة العميل وكفاءة العمليات التشغيلية على البُعد الاجتماعي لاستدامة الأداء	٢٠.
٦٢	جدول (٤ - ١٦): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر تجربة العميل وكفاءة العمليات التشغيلية على البُعد البيئي لاستدامة الأداء	٢١.
٦٣	جدول (٤ - ١٧): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر تجربة العميل وكفاءة العمليات التشغيلية على البُعد المؤسسي لاستدامة الأداء	٢٢.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١ مقدمة الدراسة

يشهد عالم الأعمال المعاصر تحولات جوهرية متسارعة فرضتها ثورة المعلومات والتحول الرقمي وتنامي حدة المنافسة العالمية، مما جعل المنظمات مطالبة بإعادة النظر في نماذج أعمالها التقليدية والانتقال نحو نماذج أكثر مرونة واستدامة تُمكنها من البقاء والنمو في بيئة شديدة التغير. وقد أصبح مفهوم استدامة الأداء يحتل مكانة استراتيجية في أدبيات الإدارة الحديثة، بوصفه محصلة تفاعل مجموعة من العوامل الداخلية والخارجية التي تُشكل قدرة المنظمة على تحقيق التوازن بين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والمؤسسية على المدى الطويل. (Malesios et al., 2021)

وفي ظل هذه التحولات، برز قطاع الترفيه بوصفه أحد القطاعات الواعدة عالمياً وإقليمياً، حيث تُوليه المملكة العربية السعودية اهتماماً استثنائياً ضمن مستهدفات رؤية ٢٠٣٠ من خلال إنشاء كيانات متخصصة كشركة مشاريع الترفيه السعودية (SEVEN) التي تسعى إلى بناء منظومة ترفيهية متكاملة تلبي احتياجات المستهلك المحلي والزائر الدولي. ويتطلب النجاح في هذا القطاع الحيوي تبني منهجيات إدارية حديثة تُوازن بين تعظيم القيمة المُقدّمة للعميل وتحسين الكفاءة التشغيلية الداخلية، بما يضمن تحقيق أداء مستدام على المدى الطويل. (Tjahjadi et al., 2021)

وتُعدّ تجربة العميل من أبرز المفاهيم التسويقية التي فرضت نفسها في العقدين الأخيرين، إذ لم يعد المنتج أو السعر وحدهما كافيين لكسب رضا العميل وولائه، بل أصبحت التجربة الشاملة التي يعيشها العميل عبر نقاط التماس المختلفة مع المنظمة هي المحدد الأهم لقراره الشرائي وارتباطه بالعلامة التجارية. وقد أثبتت الدراسات أن تجربة العميل بأبعادها الحسية والعاطفية والمعرفية والسلوكية والعلائقية تُشكل ركيزة أساسية في بناء العلاقة طويلة الأمد بين العميل والمنظمة (عبدالخالق والبنا والسطوحي، ٢٠٢٣).

وقد تعرّزت أهمية تجربة العميل في ظل التطور التكنولوجي وتوظيف الذكاء الاصطناعي وتحليلات البيانات الضخمة، حيث باتت المنظمات قادرة على تخصيص التجربة لكل عميل على حدة، وتقديم خدمات استباقية تُلبّي توقعاته وتتجاوزها. وهو ما جعل تجربة العميل مصدراً للميزة التنافسية المستدامة يُصعب على

المنافسين تقليده، ويُساهم في تعزيز الأداء المالي وغير المالي للمنظمات في مختلف القطاعات الخدمية والصناعية (قندوز، ٢٠٢٤).

ومن جهة أخرى، تُمثل كفاءة العمليات التشغيلية الركيزة الداخلية التي تستند إليها المنظمات في تحقيق أهدافها الاستراتيجية، إذ تعكس قدرة المنظمة على استخدام مواردها البشرية والمادية والتقنية بأقصى فاعلية ممكنة وبأدنى قدر من الفاقد. وتشمل كفاءة العمليات التشغيلية جوانب متعددة تتراوح بين تخطيط العمليات وجودتها ومرونتها وسرعتها وتكلفتها، بما يُساهم في رفع الإنتاجية وتحسين جودة المخرجات وترشيد استهلاك الموارد (راشد وفريد وجبريل، ٢٠٢٢).

ومع تصاعد الاهتمام بالتحول الرقمي وتوظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي وأنظمة تخطيط موارد المؤسسة، أصبحت كفاءة العمليات التشغيلية ترتبط ارتباطاً وثيقاً بمدى قدرة المنظمة على تبني هذه التقنيات وتوظيفها في أتمتة الأنشطة الروتينية ودعم اتخاذ القرار وتحسين تدفق المعلومات عبر مختلف المستويات التنظيمية. وقد أظهرت الأدبيات أن المنظمات التي تُحقق مستويات مرتفعة من الكفاءة التشغيلية تكون أكثر قدرة على الاستجابة للتغيرات البيئية والحفاظ على تنافسيتها (الشمري، ٢٠٢٥).

وتتقاطع تجربة العميل مع كفاءة العمليات التشغيلية في نقطة جوهرية، مفادها أن تحسين العمليات الداخلية ينعكس مباشرة على جودة التجربة المقدمة للعميل، كما أن فهم توقعات العميل يُوجّه جهود تحسين العمليات نحو ما يُضيف قيمة حقيقية للمستفيد. وقد أشارت الدراسات إلى أن تكامل هذين المتغيرين يُشكّل مدخلاً استراتيجياً لتحقيق الأداء المستدام، من خلال تعظيم القيمة الخارجية للعميل والقيمة الداخلية للمنظمة في آن واحد. (Harahap et al., 2024)

وانطلاقاً مما سبق، تسعى الدراسة الحالية إلى استكشاف العلاقة بين تجربة العميل وكفاءة العمليات التشغيلية بوصفهما متغيرين مستقلين، واستدامة الأداء بأبعادها الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والمؤسسية بوصفها متغيراً تابعاً، بالتطبيق على شركة مشاريع الترفيه السعودية (SEVEN)، وذلك في محاولة لتقديم إطار تحليلي متكامل يُساهم في إثراء الأدبيات العربية في هذا المجال ودعم صانعي القرار في القطاع الترفيهي السعودي بمقترحات علمية تستند إلى شواهد ميدانية موثوقة تُساعد على تعزيز مكانة الشركة وتحقيق أهدافها بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠ (مطر وعبدالمهدي وعلي، ٢٠٢٥).

٢,١ مشكلة الدراسة

على الرغم من الاهتمام المتنامي بمفاهيم تجربة العميل وكفاءة العمليات التشغيلية واستدامة الأداء في الأدبيات الإدارية والتسويقية المعاصرة، فإن الواقع العملي يكشف عن فجوة واضحة بين الطموحات الاستراتيجية للمنظمات وقدرتها الفعلية على ترجمة هذه المفاهيم إلى ممارسات ملموسة تُحدث أثراً حقيقياً في أدائها المستدام، وهي فجوة تتضاعف حدتها في القطاعات الناشئة كقطاع الترفيه الذي يفتقر في كثير من الأحيان إلى أطر مرجعية عربية ناضجة تُوجّه ممارسات الشركات العاملة فيه.

ويشهد قطاع الترفيه في المملكة العربية السعودية توسعاً استثنائياً في ظل مستهدفات رؤية ٢٠٣٠، حيث تتصدّر شركة مشاريع الترفيه السعودية (SEVEN) هذا التوسع من خلال إنشاء وجهات ترفيهية متكاملة في مختلف مناطق المملكة. غير أن هذا التوسع السريع يفرض على الشركة تحديات جوهرية تتعلق بضرورة تقديم تجربة عميل متميزة تُلبّي توقعات جمهور متنوع الثقافات والاهتمامات، وفي الوقت نفسه إدارة عمليات تشغيلية معقدة تشمل تخطيط الحشود، وسلاسل الإمداد، وإدارة السلامة، وتشغيل المرافق، بما يضمن تحقيق أداء مستدام على المدى الطويل.

ومن خلال استقراء الأدبيات السابقة، تبيّن أن معظم الدراسات تناولت العلاقة بين هذه المتغيرات بشكل ثنائي منفصل؛ فبعضها ركّز على أثر تجربة العميل في متغيرات مثل قرار إعادة الشراء (القحطاني، ٢٠١٢) أو شخصية العلامة التجارية (عبدالخالق والبنا والسطوحى، ٢٠٢٣)، بينما تناول بعضها الآخر أثر كفاءة العمليات التشغيلية في أداء المنظمات (راشد وفريد وجبريل، ٢٠٢٢) أو في جودة الخدمات المقدّمة (الجهمي وموسى، ٢٠٢٣)، فيما بحثت دراسات أخرى العوامل المؤثرة في استدامة الأداء من زوايا متعددة كممارسات الموارد البشرية (خلف والغريب، ٢٠٢٣) أو الالتزام التنظيمي (العزام والخياط، ٢٠٢٤) أو القيادة الأخلاقية (مطر وعبدالمهدي وعلي، ٢٠٢٥).

وتُشير المراجعة النقدية لهذه الأدبيات إلى ندرة الدراسات التي جمعت بين تجربة العميل وكفاءة العمليات التشغيلية بوصفهما متغيرين مستقلين متكاملين، واختبرت أثرهما المشترك على استدامة الأداء بأبعادها الأربعة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والمؤسسية في سياق قطاع الترفيه السعودي تحديداً؛ وهو ما يُشكّل فجوة بحثية جديرة بالمعالجة، لا سيما أنّ التكامل بين المنظور الخارجي المرتكز على العميل والمنظور الداخلي المرتكز على العمليات يُمثّل أحد أهم مداخل بناء الميزة التنافسية المستدامة في المنظمات المعاصرة (Wibowo, 2022).

يُضاف إلى ذلك أن ملاحظات الباحث الميدانية الأولية، إلى جانب ما رصده من مؤشرات متباينة في مستويات رضا العملاء وكفاءة تشغيل المرافق التابعة لشركة SEVEN ، تكشف عن وجود تفاوت واضح في مدى قدرة الشركة على الموازنة بين تقديم تجربة عميل متميزة من جهة، وإدارة عملياتها التشغيلية بكفاءة عالية تدعم أهداف الاستدامة من جهة أخرى، مما يستدعي إجراء دراسة علمية تُشخص هذه العلاقة تشخيصاً دقيقاً وتُقدّم تفسيراً علمياً لأثر هذين المتغيرين مجتمعين على استدامة أداء الشركة.

وبناءً على ما تقدّم، يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي: ما أثر تجربة العميل وكفاءة العمليات التشغيلية على استدامة الأداء بأبعادها (الاقتصادي، الاجتماعي، البيئي، المؤسسي) في شركة مشاريع الترفيه السعودية (SEVEN) ؟

٣,١ أهمية الدراسة

الأهمية العلمية (النظرية):

- تُسهم الدراسة في إثراء الأدبيات العربية والأجنبية من خلال تقديم نموذج بحثي متكامل يجمع بين ثلاثة متغيرات محورية هي تجربة العميل وكفاءة العمليات التشغيلية واستدامة الأداء في إطار واحد.
- تسد الدراسة فجوة بحثية ملحوظة تتمثل في ندرة الدراسات التي تناولت الأثر المشترك لتجربة العميل وكفاءة العمليات التشغيلية على استدامة الأداء بأبعادها الأربعة.
- تتفرد الدراسة بتطبيقها على قطاع الترفيه السعودي وتحديدًا شركة SEVEN ، وهو قطاع حديث نسبياً يفتقر إلى دراسات علمية معمّقة تتناول قضاياها الاستراتيجية.
- تُقدّم الدراسة إطاراً مفاهيمياً يُمكن أن يُستخدم مرجعاً للباحثين والطلاب المهتمين بدراسة العلاقة بين متغيرات التسويق وإدارة العمليات والاستدامة.
- تُثري الدراسة أدبيات الاستدامة المؤسسية من خلال تبني منظور رباعي الأبعاد يتجاوز المنظور الثلاثي التقليدي (الاقتصادي، الاجتماعي، البيئي) بإضافة البعد المؤسسي.

الأهمية العملية (التطبيقية):

- تُقدّم الدراسة رؤية عملية لإدارة شركة مشاريع الترفيه السعودية (SEVEN) تُساعد على فهم أثر تجربة العميل وكفاءة العمليات التشغيلية على أدائها المستدام.

- تُساعد الدراسة صانعي القرار في قطاع الترفيه السعودي على تصميم استراتيجيات متكاملة تُوازن بين إرضاء العميل وتحسين كفاءة العمليات الداخلية.
- تدعم الدراسة تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ المتعلقة بتنمية قطاع الترفيه وترسيخ مكانة المملكة وجهة ترفيهية عالمية.
- تُقدّم الدراسة أداة قياس ميدانية يُمكن أن تستخدمها الشركات العاملة في قطاع الترفيه لتقييم أدائها في المحاور الثلاثة.
- تُوجّه الدراسة اهتمام المديرين إلى أهمية التكامل بين المنظور الخارجي المرتكز على العميل والمنظور الداخلي المرتكز على العمليات.
- تُسهم مخرجات الدراسة في توجيه سياسات الاستثمار في الموارد البشرية والتقنيات الرقمية وأنظمة إدارة الجودة بما يخدم استدامة الأداء.

٤,١ أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي:

تهدف الدراسة إلى التعرف على أثر تجربة العميل بأبعادها (البعد الحسي، البعد العاطفي، البعد المعرفي، البعد السلوكي، البعد العلائقي) وكفاءة العمليات التشغيلية بأبعادها (جودة العمليات، مرونة العمليات، سرعة العمليات، تكلفة العمليات) على استدامة الأداء بأبعادها (البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي، البعد البيئي، البعد المؤسسي) في شركة مشاريع الترفيه السعودية. (SEVEN)

الأهداف الفرعية:

- التعرف على المستوى الفعلي لتطبيق تجربة العميل بأبعادها المختلفة في شركة مشاريع الترفيه السعودية (SEVEN) من وجهة نظر عينة الدراسة.
- تشخيص مستوى كفاءة العمليات التشغيلية بأبعادها المختلفة في شركة SEVEN وتحديد مواطن القوة والضعف فيها.
- قياس مستوى استدامة الأداء بأبعادها الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والمؤسسية في شركة. SEVEN
- تحديد أثر تجربة العميل بأبعادها المختلفة على استدامة الأداء بأبعادها المختلفة في شركة. SEVEN

- تحديد أثر كفاءة العمليات التشغيلية بأبعادها المختلفة على استدامة الأداء بأبعادها المختلفة في شركة SEVEN.
- الكشف عن الأثر المشترك لتجربة العميل وكفاءة العمليات التشغيلية مجتمعتين على استدامة الأداء في شركة SEVEN.
- تحديد أكثر أبعاد المتغيرات المستقلة تأثيراً على استدامة الأداء بأبعادها المختلفة.
- تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات العلمية والعملية التي تدعم قدرة شركة SEVEN على تحقيق أداء مستدام.

١, ٥ أسئلة الدراسة

السؤال الرئيسي:

- ما أثر تجربة العميل وكفاءة العمليات التشغيلية على استدامة الأداء بأبعادها (الاقتصادي، الاجتماعي، البيئي، المؤسسي) في شركة مشاريع الترفيه السعودية (SEVEN) ؟

الأسئلة الفرعية:

- ما مستوى تطبيق تجربة العميل في شركة مشاريع الترفيه السعودية (SEVEN) من وجهة نظر عينة الدراسة؟
- ما مستوى كفاءة العمليات التشغيلية في شركة مشاريع الترفيه السعودية (SEVEN) من وجهة نظر عينة الدراسة؟
- ما مستوى استدامة الأداء بأبعادها (الاقتصادي، الاجتماعي، البيئي، المؤسسي) في شركة مشاريع الترفيه السعودية (SEVEN) ؟
- ما أثر تجربة العميل وكفاءة العمليات التشغيلية مجتمعتين على البعد الاقتصادي لاستدامة الأداء في شركة SEVEN ؟
- ما أثر تجربة العميل وكفاءة العمليات التشغيلية مجتمعتين على البعد الاجتماعي لاستدامة الأداء في شركة SEVEN ؟
- ما أثر تجربة العميل وكفاءة العمليات التشغيلية مجتمعتين على البعد البيئي لاستدامة الأداء في شركة SEVEN ؟

- ما أثر تجربة العميل وكفاءة العمليات التشغيلية مجتمعين على البُعد المؤسسي لاستدامة الأداء في شركة SEVEN ؟
- أي المتغيرين المستقلين (تجربة العميل، كفاءة العمليات التشغيلية) أكثر تأثيراً على استدامة الأداء بأبعادها المختلفة في شركة SEVEN ؟

٦,١ فروض الدراسة

الفرض الرئيسي:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتجربة العميل وكفاءة العمليات التشغيلية مجتمعين على استدامة الأداء بأبعادها (الاقتصادي، الاجتماعي، البيئي، المؤسسي) في شركة مشاريع الترفيه السعودية.(SEVEN)

ويتفرع منه الفروض الفرعية التالية:

- الفرض الفرعي الأول: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتجربة العميل وكفاءة العمليات التشغيلية مجتمعين على البُعد الاقتصادي لاستدامة الأداء في شركة مشاريع الترفيه السعودية.(SEVEN)
- الفرض الفرعي الثاني: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتجربة العميل وكفاءة العمليات التشغيلية مجتمعين على البُعد الاجتماعي لاستدامة الأداء في شركة مشاريع الترفيه السعودية.(SEVEN)
- الفرض الفرعي الثالث: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتجربة العميل وكفاءة العمليات التشغيلية مجتمعين على البُعد البيئي لاستدامة الأداء في شركة مشاريع الترفيه السعودية.(SEVEN)
- الفرض الفرعي الرابع: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتجربة العميل وكفاءة العمليات التشغيلية مجتمعين على البُعد المؤسسي لاستدامة الأداء في شركة مشاريع الترفيه السعودية.(SEVEN)

٧,١ الدراسات السابقة

تُقسّم الدراسات السابقة في هذا البحث إلى ثلاثة محاور رئيسية: المحور الأول يتناول الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل الأول (تجربة العميل) وعلاقته بمتغيرات أخرى، والمحور الثاني يتناول الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل الثاني (كفاءة العمليات التشغيلية) وعلاقته بمتغيرات أخرى، والمحور الثالث يتناول الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع (استدامة الأداء) وعلاقته بمتغيرات أخرى. وفيما يلي عرض تفصيلي لهذه الدراسات:

المحور الأول: الدراسات المتعلقة بتجربة العميل وعلاقتها بمتغيرات أخرى

● الدراسة الأولى: دراسة القحطاني (2012)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تجربة العميل بأبعادها (التجربة الحسية، التجربة العاطفية، التجربة الفكرية، التجربة السلوكية، التجربة الاجتماعية) على قرار إعادة الشراء لأجهزة الهاتف المحمول في السوق السعودي. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي بالاعتماد على الاستبانة أداة رئيسية لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (٤٠٠) مستهلك من مستخدمي أجهزة الهاتف المحمول في المملكة العربية السعودية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد تجربة العميل مجتمعةً على قرار إعادة الشراء، حيث كان البعد العاطفي والبعد الحسي الأكثر تأثيراً على قرار إعادة الشراء. وأوصت الدراسة الشركات المصنعة والموزعة لأجهزة الهاتف المحمول بضرورة الاهتمام ببناء تجربة عميل متكاملة تغطي الأبعاد الحسية والعاطفية والفكرية والسلوكية والاجتماعية، وتصميم برامج تسويقية تُعزز الارتباط العاطفي بالعلامة التجارية، مع الاستثمار في تدريب الكوادر البيعية لتقديم تجربة استثنائية للعميل.

● الدراسة الثانية: دراسة عبدالخالق والبنا والسطوح (2023)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تجربة العميل بأبعادها (البعد الحسي، البعد العاطفي، البعد المعرفي، البعد السلوكي، البعد العلائقي) على شخصية العلامة التجارية بالتطبيق على ركاب شركات الطيران في مصر. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (٣٨٤) مبحوثاً من ركاب شركات الطيران العاملة في مصر، وجمعت البيانات عن طريق استبانة إلكترونية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لجميع أبعاد تجربة العميل على شخصية العلامة التجارية، وكان البعد العاطفي هو الأكثر تأثيراً، يليه البعد العلائقي، ثم الحسي والمعرفي والسلوكي. وأوصت الدراسة شركات الطيران المصرية بضرورة تصميم رحلة عميل متكاملة تراعي البُعدين العاطفي والعلائقي

بشكل خاص، وتطوير بيئة الطائرة والخدمات المقدمة قبل الرحلة وأثناءها وبعدها بما يعكس شخصية متميزة للعلامة التجارية.

❶ الدراسة الثالثة: دراسة العريفي وجادو (2024)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر خدمات ما قبل البيع بأبعادها (الاستشارات الفنية، تصميم المنتج، عينات المنتج، دراسة احتياجات العميل) في تحسين تجربة عميل شركات التغليف في قطاع الكرتون المضلع بالمملكة العربية السعودية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (٢١٠) عميل من عملاء شركات التغليف المتخصصة في الكرتون المضلع في المملكة العربية السعودية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لخدمات ما قبل البيع على تجربة العميل، حيث جاء بُعد دراسة احتياجات العميل في المرتبة الأولى، يليه تصميم المنتج، ثم عينات المنتج، فالاستشارات الفنية. وأوصت الدراسة شركات التغليف بضرورة الاستثمار في تطوير خدمات ما قبل البيع من خلال الفهم المسبق لاحتياجات العملاء وتقديم حلول تغليف مبتكرة ومصممة خصيصاً لكل عميل، وتخصيص فرق فنية استشارية متخصصة لدعم العميل قبل اتخاذ قرار الشراء.

❷ الدراسة الرابعة: دراسة قندوز (2024)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور تخصيص تجربة العميل المعززة بالذكاء الاصطناعي بأبعادها (التخصيص الذكي للمحتوى، توقع سلوك العميل، أنظمة التوصية، المساعدون الافتراضيون) كميزة تنافسية مستدامة للصناعة التسويقية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي المدعم بمراجعة مكتبية شاملة للأدبيات المتخصصة، إلى جانب تحليل حالات دراسية لعدد من الشركات الرائدة عالمياً في توظيف الذكاء الاصطناعي في تجربة العميل. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن تخصيص تجربة العميل المعزز بالذكاء الاصطناعي يُشكّل مصدراً قوياً للميزة التنافسية المستدامة عبر تحسين الاستهداف التسويقي وزيادة معدلات الاحتفاظ بالعملاء وتعميق الولاء للعلامة التجارية. وأوصت الدراسة المؤسسات التسويقية بضرورة تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في رسم رحلة العميل، وتوظيف تحليلات البيانات الضخمة في فهم سلوك العميل بشكل استباقي، مع الاستثمار في بناء الكفاءات البشرية القادرة على إدارة هذه التقنيات.

❸ الدراسة الخامسة: دراسة كامل وعبدالعزیز وصقر والقشلان (2025)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير تحليل بيانات الأعمال الرقمية بأبعاده (تحليل البيانات الوصفية، التحليل التشخيصي، التحليل التنبؤي، التحليل الإرشادي) على تجربة العميل في القطاع المصرفي. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (٣٨٥) مفردة من عملاء البنوك التجارية العاملة في مصر. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية لأبعاد تحليل بيانات الأعمال الرقمية مجتمعةً على تجربة العميل، حيث كان التحليل التنبؤي والإرشادي الأكثر تأثيراً في تعزيز جودة تجربة العميل المصرفي. وأوصت الدراسة البنوك التجارية بضرورة الاستثمار في بناء منظومة متكاملة لتحليل بيانات العملاء تشمل الأنواع الأربعة من التحليل، وتوظيف مخرجاتها في تصميم خدمات مصرفية شخصية ومخصصة لكل شريحة من العملاء، مع تطوير البنية التحتية الرقمية وتأهيل الكوادر المصرفية على أدوات تحليل البيانات.

المحور الثاني: الدراسات المتعلقة بكفاءة العمليات التشغيلية وعلاقتها بمتغيرات أخرى

● الدراسة الأولى: دراسة السيد (2020)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور نظام تخطيط موارد المشروع بأبعاده (تكامل البيانات، أتمتة العمليات، دعم اتخاذ القرار، جودة المعلومات) في رفع كفاءة العمليات والمزايا التنافسية لمنشآت الأعمال. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (١٥٠) مفردة من المديرين والعاملين في عدد من منشآت الأعمال المصرية التي تُطبّق أنظمة تخطيط موارد المشروع. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لنظام تخطيط موارد المشروع على كفاءة العمليات وعلى المزايا التنافسية للمنشآت، وأنّ تكامل البيانات وأتمتة العمليات كانا أكثر الأبعاد تأثيراً. وأوصت الدراسة منشآت الأعمال بضرورة تبني أنظمة تخطيط موارد المشروع (ERP) وربطها بجميع الوحدات التشغيلية، والاستثمار في تدريب العاملين على استخدام هذه الأنظمة، وتحديثها بشكل مستمر لمواكبة التطورات التكنولوجية.

● الدراسة الثانية: دراسة راشد وفريد وجبريل (2022)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر العمليات التشغيلية بأبعادها (التخطيط للعمليات، جودة العمليات، مرونة العمليات، تكلفة العمليات) على تحسين أداء الصناعات الغذائية للأجهزة المنزلية بالعاشر من رمضان. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (٢٢٠) مفردة من العاملين في المستويات الإدارية المختلفة في شركات الصناعات الغذائية للأجهزة المنزلية بمنطقة العاشر

من رمضان بمصر . وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للعمليات التشغيلية على تحسين أداء الشركات محل الدراسة، حيث كانت جودة العمليات ومرونة العمليات من أكثر الأبعاد تأثيراً. وأوصت الدراسة الشركات الصناعية بضرورة تبني منهجيات حديثة في تخطيط العمليات، والاستثمار في نظم مراقبة الجودة، ورفع مرونة العمليات لمواجهة تقلبات الطلب، مع العمل على خفض التكاليف التشغيلية دون المساس بالجودة.

٢٠ الدراسة الثالثة: دراسة الجهمي وموسى (2023)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور كفاءة التحول الرقمي بأبعاده (البنية التحتية الرقمية، الثقافة الرقمية، القيادة الرقمية، المهارات الرقمية) في جودة العمليات التشغيلية في المؤسسات، بالتطبيق على مصرف الراجحي. واستخدمت الدراسة منهج دراسة الحالة إلى جانب المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (١٨٠) مفردة من العاملين في الإدارات المختلفة في مصرف الراجحي بالمملكة العربية السعودية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود دور إيجابي وذي دلالة إحصائية لكفاءة التحول الرقمي في تحسين جودة العمليات التشغيلية بالمصرف، وأن البنية التحتية الرقمية والقيادة الرقمية كانا الأكثر تأثيراً. وأوصت الدراسة المصارف بضرورة الاستثمار في البنية التحتية الرقمية وبناء ثقافة تنظيمية داعمة للتحول الرقمي، وتطوير مهارات العاملين الرقمية، وتبني نمط قيادي يدعم الابتكار والتحول الرقمي المؤسسي.

٢١ الدراسة الرابعة: دراسة الشمري (2025)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الذكاء الاصطناعي بأبعاده (الأتمتة الذكية، التعلم الآلي، التحليل التنبؤي، اتخاذ القرار الذكي) في رفع كفاءة العمليات الإدارية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (٢٠٠) مفردة من الموظفين والإداريين في عدد من المؤسسات التي تُوظف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في عملياتها الإدارية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود دور إيجابي وذي دلالة إحصائية للذكاء الاصطناعي في رفع كفاءة العمليات الإدارية من خلال تسريع أداء المهام، وتقليل الأخطاء البشرية، وتحسين جودة القرارات الإدارية، وترشيد استهلاك الموارد. وأوصت الدراسة المؤسسات بضرورة تبني تطبيقات الذكاء الاصطناعي بشكل تدريجي في العمليات الإدارية، وتأهيل الكوادر البشرية للتعامل مع هذه التقنيات، ووضع أطر حوكمة تضمن الاستخدام الأخلاقي والأمن للذكاء الاصطناعي.

❶ الدراسة الخامسة: دراسة خشبة وعشري والحشماوي (2025)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير رسم خرائط الطاقة المستقبلية بأبعاده (تحليل التدفق الحالي، تحديد الفاقد، رسم الحالة المستقبلية، خطة التحسين) على تحسين كفاءة العمليات في بيئة التصنيع الليني، بالتطبيق على الشركة العامة لصناعات النسيج والجلود العراقية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي التطبيقي، وتكونت عينة الدراسة من عدد من العاملين والفنيين والإداريين في الشركة العامة لصناعات النسيج والجلود العراقية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية لرسم خرائط الطاقة المستقبلية على تحسين كفاءة العمليات في بيئة التصنيع الليني، من خلال التقليل من الفاقد وتقصير زمن الدورة الإنتاجية ورفع الإنتاجية. وأوصت الدراسة الشركات الصناعية بضرورة تبني أدوات التصنيع الليني وبخاصة رسم خرائط تدفق القيمة والطاقة المستقبلية، وتكثيف تدريب العاملين على مفاهيم التصنيع الرشيق، ووضع خطط تحسين مستمرة للعمليات التشغيلية.

المحور الثالث: الدراسات المتعلقة باستدامة الأداء وعلاقتها بمتغيرات أخرى

❷ الدراسة الأولى: دراسة عبدالحمد وأبو طالب (2019)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أبعاد أداء استدامة الشركات (البعد الاقتصادي، البعد البيئي، البعد الاجتماعي، البعد الحوكمي) ودورها في التأثير على مستوى الاحتفاظ بالنقدية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي بالاعتماد على تحليل التقارير المالية وتقارير الاستدامة لعينة من الشركات المصرية المسجلة في البورصة خلال فترة زمنية محددة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد أداء استدامة الشركات ومستوى الاحتفاظ بالنقدية، حيث أن الشركات ذات الأداء المستدام المرتفع تميل إلى الاحتفاظ بمستويات مثلى من النقدية تمكنها من مواجهة المخاطر واغتنام الفرص الاستثمارية. وأوصت الدراسة الشركات بضرورة تبني ممارسات الاستدامة الشاملة، والإفصاح عن تقارير الاستدامة بشفافية، ومراعاة التوازن بين الاحتفاظ بالنقدية اللازمة لدعم أنشطة الاستدامة وتحقيق العوائد للمساهمين.

❸ الدراسة الثانية: دراسة دريسي ولمطوش (2023)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الذكاء التنافسي بأبعاده (جمع المعلومات، تحليل المعلومات، نشر المعلومات، استخدام المعلومات) في تحقيق الأداء المستدام بالقطاع الخدماتي، بالتطبيق على مؤسسات

الاتصالات بولاية أدرار الجزائرية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (٨٥) مفردة من الإطارات والعاملين في مؤسسات الاتصالات بولاية أدرار. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود دور إيجابي وذو دلالة إحصائية للذكاء التنافسي في تحقيق الأداء المستدام، وأن أبعاد الذكاء التنافسي تتباين في تأثيرها حيث كان تحليل المعلومات واستخدامها في اتخاذ القرار الأكثر تأثيراً. وأوصت الدراسة مؤسسات الاتصالات بضرورة إنشاء وحدات متخصصة في الذكاء التنافسي، وتوظيف تقنيات تحليل البيانات في متابعة تحركات المنافسين، ودمج مخرجات الذكاء التنافسي في التخطيط الاستراتيجي لتحقيق أداء مستدام.

● الدراسة الثالثة: دراسة خلف والغريب(2023)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور ممارسات الموارد البشرية بأبعادها (الاستقطاب والتعيين، التدريب والتطوير، تقييم الأداء، التعويضات والحوافز) في استدامة الأداء، من خلال دراسة ميدانية لآراء عينة من العاملين في المنظمات التجارية العراقية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من مجموعة من العاملين في عدد من المنظمات التجارية العراقية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود دور إيجابي وذو دلالة إحصائية لممارسات الموارد البشرية في تحقيق استدامة الأداء بأبعادها الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، وأن التدريب والتطوير والتعويضات والحوافز كانا من أكثر الأبعاد تأثيراً. وأوصت الدراسة المنظمات التجارية بضرورة الاستثمار في رأس المال البشري من خلال تبني ممارسات موارد بشرية استراتيجية، وربط أنظمة الحوافز بمؤشرات الأداء المستدام، وتصميم برامج تدريبية تُنمّي مهارات العاملين بما يخدم أبعاد الاستدامة.

● الدراسة الرابعة: دراسة العزام والخياط(2024)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الالتزام التنظيمي بأبعاده (الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري، الالتزام المستمر) على استدامة الأداء في شركات الصرافة الأردنية مع اختبار الدور الوسيط للميزة التنافسية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (٢٥٠) مفردة من العاملين في شركات الصرافة العاملة في المملكة الأردنية الهاشمية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للالتزام التنظيمي على استدامة الأداء، وأن الميزة التنافسية تتوسط جزئياً هذه العلاقة، حيث كان الالتزام العاطفي هو الأكثر تأثيراً. وأوصت الدراسة شركات الصرافة الأردنية بضرورة العمل على تعزيز

الالتزام التنظيمي لدى العاملين من خلال بناء بيئة عمل جاذبة، وتحقيق العدالة التنظيمية، وربط أهداف العاملين بأهداف الشركة، مع الاستثمار في مصادر الميزة التنافسية المستدامة.

٢٠ الدراسة الخامسة: دراسة مطر وعبدالمهدي وعلي(2025)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير القيادة الأخلاقية بأبعادها (النزاهة، العدالة، الشفافية، القدوة الأخلاقية) على الأداء المستدام، من خلال دراسة استطلاعية لآراء العاملين في كلية المستقبل الجامعة بالعراق. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من عدد من الأكاديميين والإداريين في كلية المستقبل الجامعة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية للقيادة الأخلاقية بأبعادها المختلفة على الأداء المستدام بأبعاده الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، وأن بُعد النزاهة والقدوة الأخلاقية كانا الأكثر تأثيراً. وأوصت الدراسة المؤسسات الأكاديمية بضرورة تبني نمط القيادة الأخلاقية في إدارة العاملين، ووضع مواثيق أخلاقية واضحة، وتعزيز قيم النزاهة والعدالة والشفافية، وربط تقييم القيادات بمؤشرات الأداء المستدام في أبعاده الثلاثة.

٨,١ المنطلقات النظرية للدراسة

أولاً: الفجوة البحثية

من خلال الاستعراض التحليلي للدراسات السابقة العربية والأجنبية التي تناولت متغيرات الدراسة الحالية، يُمكن استخلاص جملة من أوجه الاتفاق والاختلاف بين تلك الدراسات والدراسة الحالية، وتحديد الفجوة البحثية التي تسعى هذه الدراسة إلى سدها. فمن حيث أوجه الاتفاق، تلتقي الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في الاهتمام بدراسة المتغيرات الثلاثة الرئيسية (تجربة العميل، كفاءة العمليات التشغيلية، استدامة الأداء) بوصفها متغيرات محورية في نجاح المنظمات المعاصرة، كما تتفق في تبني المنهج الوصفي التحليلي أداة منهجية رئيسية، وفي الاعتماد على الاستبانة أداة لجمع البيانات الميدانية، إضافة إلى الاتفاق في تقسيم استدامة الأداء إلى أبعاد متعددة تشمل الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والبيئية. أما من حيث أوجه الاختلاف، فتتميز الدراسة الحالية بعدة جوانب؛ إذ يلاحظ أن معظم الدراسات السابقة تناولت المتغيرات بشكل ثنائي منفصل، فبعضها ركز على أثر تجربة العميل في متغيرات تسويقية كإعادة الشراء وشخصية العلامة التجارية (القحطاني، ٢٠١٢؛ عبدخالق والبنا والسطوح، ٢٠٢٣)، وبعضها الآخر بحث في كفاءة العمليات التشغيلية وعلاقتها بالتحول الرقمي أو الذكاء الاصطناعي (الجهمي وموسى، ٢٠٢٣؛

الشمري، ٢٠٢٥)، فيما تناولت دراسات أخرى استدامة الأداء وعلاقتها بمتغيرات إدارية كالقيادة الأخلاقية أو الالتزام التنظيمي (العزام والخياط، ٢٠٢٤؛ مطر وعبدالمهدي وعلي، ٢٠٢٥)، دون أن تجمع أيّ منها بين تجربة العميل وكفاءة العمليات التشغيلية بوصفهما متغيرين مستقلّين متكاملين، واختبار أثرهما المشترك على استدامة الأداء. كما تختلف الدراسة الحالية في البيئة التطبيقية، حيث تُطبّق على شركة مشاريع الترفيه السعودية (SEVEN) العاملة في قطاع الترفيه، وهو قطاع حديث نسبياً في المملكة العربية السعودية لم تحظَ به الدراسات السابقة بالقدر الكافي من الاهتمام العلمي، على الرغم من أهميته الاستراتيجية ضمن مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠. وتختلف الدراسة كذلك في البُعد النظري من خلال تبنيها منظوراً رباعياً لاستدامة الأداء يشمل البُعد الاقتصادي والاجتماعي والبيئي والمؤسسي، متجاوزةً بذلك المنظور الثلاثي التقليدي الذي اعتمدته أغلب الدراسات السابقة. وبناءً على ما تقدّم، تتحدد الفجوة البحثية للدراسة الحالية في كونها من الدراسات النادرة - في حدود علم الباحث - التي تبني نموذجاً بحثياً متكاملاً يجمع بين المنظور الخارجي المرتكز على العميل (تجربة العميل) والمنظور الداخلي المرتكز على العمليات (كفاءة العمليات التشغيلية)، ويختبر أثرهما المشترك على استدامة الأداء بأبعاده الأربعة، في سياق قطاع الترفيه السعودي وتحديداً شركة SEVEN، وهو ما يُشكّل إضافة علمية نوعية للأدبيات الإدارية والتسويقية العربية، ويُسهم في تقديم إطار مرجعي عملي يُوجّه القرارات الاستراتيجية في هذا القطاع الحيوي.

ثانياً: الإطار النظري للدراسة

يستند البناء النظري للدراسة الحالية إلى ثلاث ركائز مفاهيمية متكاملة تُشكّل الأساس الفلسفي والعلمي الذي تنطلق منه فروض الدراسة وتحليلاتها الميدانية، وهي: تجربة العميل، وكفاءة العمليات التشغيلية، واستدامة الأداء.

● تجربة العميل: (Customer Experience)

يُعدّ مفهوم تجربة العميل من المفاهيم التسويقية الحديثة التي تطوّرت بشكل ملحوظ في العقدين الأخيرين، وقد ظهر بوصفه امتداداً طبيعياً لمفاهيم أسبق كجودة الخدمة ورضا العميل والولاء، غير أنه يتجاوزها ليُشكّل منظوراً شمولياً يغطّي جميع نقاط التماس بين العميل والمنظمة عبر رحلة الشراء الكاملة قبل وأثناء وبعد التعامل. وتستند تجربة العميل إلى نظرية التسويق الحسي (Sensory Marketing Theory) التي طرحها شميت (Schmitt)، والتي ترى أن العميل لا يشتري منتجاً أو خدمة فحسب، بل يشتري تجربة متكاملة تتضمن أبعاداً حسية وعاطفية ومعرفية وسلوكية وعلائقية. كما ترتبط تجربة العميل

بنظرية التسويق العلائقي (Relationship Marketing Theory) التي تُركّز على بناء علاقات طويلة الأمد مع العملاء، ونظرية القيمة المدركة (Perceived Value Theory) التي تُفسّر السلوك الشرائي في ضوء تقييم العميل للفوائد المكتسبة مقارنةً بالتكاليف المدفوعة. وقد أشارت الأدبيات إلى أن المنظمات التي تُدير تجربة العميل بفاعلية تحقّق مزايا تنافسية مستدامة يصعب على المنافسين تقليدها (Klink et al., 2021).؛ Gao et al., 2021)

● كفاءة العمليات التشغيلية: (Operational Efficiency)

يُشير مفهوم كفاءة العمليات التشغيلية إلى قدرة المنظمة على استخدام مواردها المتاحة (البشرية والمادية والمالية والمعلوماتية) بأقصى قدر من الفاعلية وأدنى قدر من الفاقد لتحقيق مخرجات ذات جودة عالية بأقل تكلفة ممكنة. ويستند هذا المفهوم إلى عدة نظريات ومداخل إدارية، أبرزها نظرية النظم (Systems Theory) التي تنظر إلى المنظمة بوصفها نظاماً متكاملًا من العمليات المترابطة، ونظرية القيمة القائمة على الموارد (Resource-Based View) التي تُفسّر التميّز التنافسي من خلال امتلاك المنظمة موارد وقدرات تشغيلية فريدة، إضافة إلى مدخل التصنيع الرشيق (Lean Manufacturing) الذي يُركّز على القضاء على الفاقد وتحسين تدفق العمليات، ومدخل إدارة الجودة الشاملة (TQM) الذي يسعى إلى التحسين المستمر لجودة العمليات والمخرجات. وقد تعرّزت أهمية كفاءة العمليات التشغيلية مع التطور التكنولوجي وظهور أدوات كأنظمة تخطيط موارد المؤسسة (ERP)، والذكاء الاصطناعي، وتحليلات البيانات الضخمة التي أسهمت في رفع مستوى الأتمتة والدقة في اتخاذ القرارات التشغيلية (Kothapalli, 2022)؛ Konda, (2025).

● استدامة الأداء: (Sustainability Performance)

يُعدّ مفهوم استدامة الأداء من المفاهيم الإدارية الحديثة التي برزت مع تصاعد الاهتمام العالمي بقضايا التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية للشركات. ويقوم هذا المفهوم على نظرية أصحاب المصالح (Stakeholder Theory) التي طرحها فريمان (Freeman)، والتي ترى أن المنظمة ملزمة بتحقيق التوازن بين مصالح جميع الأطراف ذات العلاقة (المساهمون، العملاء، الموظفون، المجتمع، البيئة)، إضافة إلى نظرية الخط الأساس الثلاثي (Triple Bottom Line) التي طرحها إلكينجتون (Elkington)، والتي تُقسّم أداء الاستدامة إلى ثلاثة أبعاد رئيسية هي الاقتصادية والاجتماعية والبيئية. وقد أضافت الأدبيات الحديثة بُعداً رابعاً هو البعد المؤسسي أو الحوكمي (Corporate Governance Dimension) الذي

يُركّز على جودة القيادة والشفافية والمساءلة والالتزام الأخلاقي (Tjahjadi et al., 2021 ؛ Disli et al., 2022).

ثالثاً: مصطلحات الدراسة (المفاهيمية والإجرائية)

تجربة العميل: (Customer Experience)

التعريف المفاهيمي: هي مجموع الاستجابات الإدراكية والعاطفية والحسية والسلوكية والعلائقية التي يعيشها العميل نتيجة تفاعله المباشر أو غير المباشر مع المنظمة عبر جميع نقاط التماس خلال رحلة الشراء الكاملة، وتشمل مرحلة ما قبل الشراء وأثناءه وما بعده. (Klink et al., 2021)

التعريف الإجرائي: يُقصد بها في هذه الدراسة الدرجة التي تُقدّم بها شركة مشاريع الترفيه السعودية (SEVEN) تجربة متكاملة لعملائها تُلبّي توقعاتهم وتتجاوزها من الناحية الحسية والعاطفية والمعرفية والسلوكية والعلائقية، وتُقاس من خلال إجابات المبحوثين على فقرات الاستبانة المخصصة لقياس هذا المتغير.

كفاءة العمليات التشغيلية: (Operational Efficiency)

التعريف المفاهيمي: هي قدرة المنظمة على تنفيذ أنشطتها التشغيلية بأعلى مستوى من الجودة والسرعة والمرونة، وبأقل قدر ممكن من التكاليف والفاقد، من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة وتوظيف التقنيات الحديثة في إدارة العمليات. (Harahap et al., 2024)

التعريف الإجرائي: يُقصد بها في هذه الدراسة الدرجة التي تُدير بها شركة مشاريع الترفيه السعودية (SEVEN) عملياتها التشغيلية بفاعلية عالية من حيث جودة العمليات ومرونتها وسرعتها وترشيد تكاليفها، وتُقاس من خلال إجابات المبحوثين على فقرات الاستبانة المخصصة لقياس هذا المتغير.

استدامة الأداء: (Sustainability Performance)

التعريف المفاهيمي: هي قدرة المنظمة على تحقيق التوازن بين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والمؤسسية في أدائها على المدى الطويل، بما يضمن تلبية احتياجات الأطراف ذات العلاقة الحالية دون المساس بقدرة الأجيال المقبلة على تلبية احتياجاتها. (Malesios et al., 2021)

التعريف الإجرائي: يُقصد بها في هذه الدراسة الدرجة التي تُحقّق بها شركة مشاريع الترفيه السعودية (SEVEN) أداءً متوازناً في الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والمؤسسية، وتُقاس من خلال إجابات المبحوثين على فقرات الاستبانة المخصصة لكل بُعد من أبعاد استدامة الأداء.

أبعاد استدامة الأداء :

● **البُعد الاقتصادي (Economic Dimension):** ويُقصد به إجرائياً قدرة شركة SEVEN على تحقيق نتائج مالية إيجابية مستدامة تشمل نمو الإيرادات، وتحقيق العائد المناسب على الاستثمار، وترشيد التكاليف، وتعظيم القيمة للمساهمين وأصحاب المصالح.

● **البُعد الاجتماعي (Social Dimension):** ويُقصد به إجرائياً مدى التزام شركة SEVEN بمسؤولياتها الاجتماعية تجاه العاملين والعملاء والمجتمع المحلي، من خلال توفير بيئة عمل عادلة، ودعم المبادرات المجتمعية، وتعزيز التنوع والشمول.

● **البُعد البيئي (Environmental Dimension):** ويُقصد به إجرائياً مدى التزام شركة SEVEN بحماية البيئة عبر ترشيد استهلاك الطاقة والمياه، وإدارة النفايات، وخفض الانبعاثات الكربونية، وتبني ممارسات صديقة للبيئة في تصميم وتشغيل مرافقها الترفيهية.

● **البُعد المؤسسي (Institutional Dimension):** ويُقصد به إجرائياً مدى تطبيق شركة SEVEN لممارسات الحوكمة الرشيدة من شفافية ومساءلة وأخلاقيات عمل، ووضوح الهيكل التنظيمي، وفعالية أنظمة الرقابة الداخلية.

شركة مشاريع الترفيه السعودية:(SEVEN)

التعريف الإجرائي: هي شركة سعودية مملوكة بالكامل لصندوق الاستثمارات العامة، تأسست بهدف تطوير قطاع الترفيه في المملكة العربية السعودية من خلال إنشاء وتشغيل وجهات ترفيهية متكاملة في مختلف مناطق المملكة، وذلك دعماً لمستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠ المتعلقة بتنويع مصادر الترفيه وتعزيز جودة الحياة.

٩, ١ منهجية الدراسة وإجراءاتها

أولاً: منهجية الدراسة

سوف يعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، بوصفه المنهج الأنسب لطبيعة الدراسة وأهدافها، إذ يُتيح هذا المنهج وصف الظاهرة موضع الدراسة وصفاً دقيقاً من خلال جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بمتغيرات الدراسة (تجربة العميل، وكفاءة العمليات التشغيلية، واستدامة الأداء)، ثم تحليلها وتفسيرها للوصول إلى استنتاجات علمية موثوقة تُسهم في الإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فروضها. وسيوظف الباحث المنهج الوصفي في استعراض الإطار النظري ومراجعة الأدبيات السابقة وتحليل مفاهيم الدراسة وأبعادها، فيما سيوظف المنهج التحليلي في تحليل البيانات الميدانية التي سيتم جمعها من عينة الدراسة، واستخلاص العلاقات والدلالات الإحصائية بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة.

كما سوف يستند الباحث إلى المنهج الاستنباطي في بناء الإطار النظري للدراسة وصياغة فروضها انطلاقاً من الأدبيات السابقة والنظريات ذات الصلة، وإلى المنهج الاستقرائي في تحليل البيانات الميدانية وتفسير نتائجها والوصول إلى تعميمات علمية يُمكن تطبيقها في السياق البحثي المدروس. وسيطبق هذا المنهج المتكامل على شركة مشاريع الترفيه السعودية (SEVEN) بوصفها مجتمعاً بحثياً يتناسب مع أهداف الدراسة، بهدف قياس أثر تجربة العميل وكفاءة العمليات التشغيلية على استدامة الأداء بأبعاده الأربعة (الاقتصادي، الاجتماعي، البيئي، المؤسسي)، مما يُمكن من تقديم نتائج علمية دقيقة ومقترحات عملية قابلة للتطبيق.

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة

يتكوّن مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركة مشاريع الترفيه السعودية (SEVEN) في مختلف المستويات الإدارية والتشغيلية، والبالغ عددهم وفقاً لأحدث الإحصائيات المتاحة نحو (١,٢٠٠) موظف وموظفة يعملون في مقر الشركة الرئيسي ومشاريعها التشغيلية المنتشرة في مناطق المملكة العربية السعودية المختلفة. وسيتم التركيز في هذه الدراسة على شريحة العاملين في المستويات الإدارية العليا والوسطى والإشرافية، إلى جانب العاملين في الإدارات ذات الصلة المباشرة بمتغيرات الدراسة كإدارة تجربة العميل، وإدارة العمليات، وإدارة الجودة، وإدارة الاستدامة، والإدارة الاستراتيجية، وذلك بحكم قدرتهم على تقديم إجابات دقيقة وموضوعية تعكس واقع تطبيق متغيرات الدراسة في الشركة.

وسوف يعتمد الباحث في تحديد عينة الدراسة على أسلوب العينة العشوائية الطبقية، بما يضمن تمثيلاً عادلاً لمختلف المستويات الإدارية والإدارات الوظيفية في الشركة. واستناداً إلى معادلة ستيفن ثامبسون (Stephen Thompson) لتحديد حجم العينة عند مستوى ثقة (٩٥%) وهامش خطأ (٥%)، فقد تحدّد

حجم العينة بنحو (٢٩١) مفردة. وسوف يقوم الباحث بتوزيع عدد (٣٢٠) استبانة إلكترونية على أفراد العينة تحسباً لحالات عدم الاستجابة أو الاستبانات غير الصالحة للتحليل، ومن المتوقع استرداد ما لا يقل عن (٣٠٠) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي بنسبة استجابة تُقدَّر بنحو (٩٣,٧%)، وهي نسبة تُعدّ مرتفعة إحصائياً وتدعم موثوقية النتائج التي ستتوصل إليها الدراسة.

ثالثاً: مصادر جمع البيانات

سوف يعتمد الباحث في جمع البيانات على مصدرين رئيسيين هما:

• المصادر الثانوية: وتشمل الكتب العلمية العربية والأجنبية، والدوريات المحكمة، والرسائل الجامعية، والمقالات المنشورة في قواعد البيانات العلمية، والتقارير السنوية الصادرة عن شركة SEVEN ، ووثائق رؤية المملكة ٢٠٣٠، إضافة إلى المواقع الإلكترونية الرسمية والتقارير الحكومية ذات الصلة بقطاع الترفيه السعودي. وسيتم توظيف هذه المصادر في بناء الإطار النظري للدراسة، وصياغة الفروض، وتفسير النتائج في ضوء الأدبيات السابقة.

• المصادر الأولية: وتتمثل في البيانات الميدانية التي سيتم جمعها مباشرة من مفردات عينة الدراسة من العاملين في شركة مشاريع الترفيه السعودية (SEVEN) ، عبر استبانة إلكترونية مصممة خصيصاً لأغراض هذه الدراسة، تُغطّي جميع متغيرات الدراسة وأبعادها.

رابعاً: أدوات الدراسة

سوف تعتمد الدراسة على الاستبانة أداة رئيسية لجمع البيانات الأولية، وسيتم تصميمها بعد الاطلاع على الأدبيات السابقة والاستبانات المشابهة، وستُعرض على مجموعة من المحكمين المتخصصين في مجال إدارة الأعمال والتسويق للتأكد من صدقها الظاهري والمحتوى. وستشتمل الاستبانة على الأقسام التالية:

• القسم الأول: البيانات الديموغرافية لأفراد العينة، ويتضمن (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي، طبيعة العمل).

• القسم الثاني: فقرات قياس متغير تجربة العميل، ويتضمن مجموعة من الفقرات المصممة لقياس مستوى تطبيق تجربة العميل في الشركة.

● القسم الثالث: فقرات قياس متغير كفاءة العمليات التشغيلية، ويتضمن مجموعة من الفقرات المصممة لقياس مستوى كفاءة العمليات التشغيلية في الشركة.

● القسم الرابع: فقرات قياس متغير استدامة الأداء بأبعاده الأربعة (الاقتصادي، الاجتماعي، البيئي، المؤسسي)، ويتضمن فقرات لكل بُعد على حدة.

وسوف تُستخدم في الاستبانة مقياس ليكرت الخماسي (Likert Five-Point Scale) للاستجابة على الفقرات، وذلك بالتدرج من (موافق بشدة = ٥) إلى (غير موافق بشدة = ١)، لما يُوفره هذا المقياس من دقة في قياس اتجاهات المبحوثين وسهولة في التحليل الإحصائي.

خامساً: الأساليب الإحصائية المستخدمة

سوف يعتمد الباحث في تحليل بيانات الدراسة على البرنامج الإحصائي (SPSS) في نسخته الأحدث، إلى جانب برنامج (AMOS) لأغراض تحليل النمذجة بالمعادلات الهيكلية عند الحاجة. وستشمل الأساليب الإحصائية المستخدمة ما يلي:

● الإحصاء الوصفي: ويشمل التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وذلك لوصف خصائص عينة الدراسة وتحديد اتجاهات المبحوثين نحو متغيرات الدراسة.

● معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لقياس ثبات أداة الدراسة ومدى الاتساق الداخلي بين فقراتها.

● معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لقياس الصدق البنائي للاستبانة، ولتحديد قوة واتجاه العلاقة بين متغيرات الدراسة.

● اختبار التوزيع الطبيعي: باستخدام اختبار كولموغوروف-سميرنوف (Kolmogorov-Smirnov) للتأكد من تطبيع البيانات قبل إجراء الاختبارات المعلمية.

● اختبار معامل تضخم التباين (VIF) والتباين المسموح به (Tolerance) لاختبار وجود مشكلة الارتباط المتعدد بين المتغيرات المستقلة.

● تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) لاختبار فروض الدراسة والكشف عن أثر المتغيرات المستقلة (تجربة العميل وكفاءة العمليات التشغيلية) على المتغير التابع (استدامة الأداء) بأبعاده المختلفة.

• تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) واختبار (T-test) للكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية في استجابات المبحوثين تُعزى إلى المتغيرات الديموغرافية.

سادساً: حدود الدراسة

تحدد الدراسة الحالية بالحدود التالية:

- الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة على بحث أثر تجربة العميل وكفاءة العمليات التشغيلية (متغيرين مستقلين) على استدامة الأداء بأبعادها الأربعة (الاقتصادي، الاجتماعي، البيئي، المؤسسي) بوصفها متغيراً تابعاً.
- الحدود المكانية: تقتصر الدراسة على تطبيقها في شركة مشاريع الترفيه السعودية (SEVEN) بفروعها ومشاريعها التشغيلية داخل المملكة العربية السعودية.
- الحدود البشرية: تقتصر الدراسة على العاملين في المستويات الإدارية العليا والوسطى والإشرافية، إضافة إلى العاملين في الإدارات ذات الصلة المباشرة بمتغيرات الدراسة في شركة SEVEN.
- الحدود الزمانية: يُتوقع أن تُنفَّذ الدراسة الميدانية وتُجمع بياناتها خلال الفترة الممتدة من عام ٢٠٢٥ إلى عام ٢٠٢٦.

الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة

يتناول هذا الفصل الإطار النظري للدراسة الحالية من خلال مبحثين رئيسيين يُغطيان متغيرات الدراسة تغطية نظرية متعمقة تستند إلى الأدبيات العلمية العربية والأجنبية. يُخصّص المبحث الأول لتناول تجربة العميل وكفاءة العمليات التشغيلية بوصفهما المتغيرين المستقلين للدراسة، فيما يُخصّص المبحث الثاني لتناول استدامة الأداء بوصفها المتغير التابع، مع بيان أبعاده وأطره النظرية.

المبحث الأول: تجربة العميل وكفاءة العمليات التشغيلية

١,١,٢ تمهيد

تحوّلت البيئة التنافسية المعاصرة تحوُّلاً جوهرياً في العقدين الأخيرين، فلم تعد المنظمات قادرة على تحقيق التميّز بالاعتماد على المنتج أو السعر فحسب، بل أصبح النجاح مرهوناً بقدرتها على إدارة تفاعلها مع العميل من جهة، وضبط عملياتها الداخلية بكفاءة عالية من جهة أخرى. وقد أفرز هذا التحوّل ظهور مفهومين محوريّين في الفكر الإداري الحديث هما تجربة العميل وكفاءة العمليات التشغيلية، اللذان يُشكّلان معاً وجهي عملة واحدة؛ الأول يُمثّل المنظور الخارجي المرتكز على السوق والعميل، والثاني يُمثّل المنظور الداخلي المرتكز على الموارد والعمليات. ويسعى هذا المبحث إلى تقديم معالجة نظرية متكاملة لهذين المتغيرين من حيث المفهوم والأهمية والأهداف والأبعاد والتحديات.

٢,١,٢ تجربة العميل

أولاً: مفهوم تجربة العميل

يُعدّ مفهوم تجربة العميل من المفاهيم التسويقية التي تطوّرت بشكل ملحوظ لتنتقل من كونها فكرة هامشية ضمن أدبيات جودة الخدمة إلى مفهوم مركزي يحتل موقع الصدارة في الفكر التسويقي المعاصر. وتتباين تعريفات الباحثين لهذا المفهوم تبايناً يعكس تعدّد الزوايا التي يُمكن النظر منها إلى هذه الظاهرة المركّبة.

فقد عرّف القحطاني (٢٠١٢) تجربة العميل بأنها المحصلة الكلية للتفاعلات التي يخوضها العميل مع المنظمة عبر مختلف نقاط الاتصال، بما تشمله من انطباعات إدراكية ومشاعر عاطفية تتشكّل قبل الشراء

وأثناءه وبعده، وهو ما يجعلها ظاهرة ديناميكية متطورة تختلف من عميل إلى آخر بحسب توقعاته وخلفيته الثقافية والاجتماعية. وفي السياق ذاته، ينظر عبدالخالق وآخرون (٢٠٢٣) إلى تجربة العميل بوصفها استجابة داخلية وذاتية يعيشها العميل نتيجة تفاعله المباشر أو غير المباشر مع العلامة التجارية، تتضمن عناصر حسية وعاطفية ومعرفية وسلوكية وعلائقية تتشكل عبر رحلة كاملة تمتد من مرحلة الوعي بالعلامة التجارية إلى مرحلة ما بعد الاستهلاك.

ومن منظور مختلف نسبياً، يُعرّف Klink et al. (2021) تجربة العميل بأنها البناء المتعدد الأبعاد الذي يعكس تقييم العميل الشامل لجميع التفاعلات التي خاضها مع المنظمة، والذي يترجم إلى مؤشرات مالية وغير مالية تعكس قدرة المنظمة على إدارة رحلة العميل بفاعلية. في حين ينظر Gao et al. (2021) إلى المفهوم من زاوية القنوات المتعددة، فيُعرّفها بأنها الإدراك المتكامل الذي يُكوّنه العميل نتيجة تفاعله المتزامن مع العلامة التجارية عبر قنوات متنوعة (تقليدية ورقمية)، ويتوقف اتساق هذه التجربة على قدرة المنظمة على تحقيق التكامل بين تلك القنوات.

أما يحيى وآخرون (٢٠٢٥) فيتناولون المفهوم من زاوية تأثيره في نية التحول، فيرون أن تجربة العميل تُمثل مجموع الانطباعات والاستجابات التي تتشكل لدى المستفيد نتيجة تفاعله مع مقدّم الخدمة، وأنها تلعب دوراً حاسماً في تشكيل السلوك المستقبلي للعميل تجاه العلامة التجارية. ويضيف قندوز (٢٠٢٤) بُعداً تقنياً للمفهوم، إذ يُعرّف تجربة العميل المعززة بالذكاء الاصطناعي بأنها التجربة المخصصة التي تُبنى استناداً إلى تحليل بيانات العميل الفردية وتقديم عروض قيمة مصممة خصيصاً لتتوافق مع تفضيلاته وسلوكه الاستهلاكي.

ويرى الباحث بناءً على ما تقدّم أن تجربة العميل يُمكن تعريفها بأنها المحصلة الشعورية والإدراكية والسلوكية المتراكمة التي يُكوّنها العميل نتيجة سلسلة من التفاعلات المباشرة وغير المباشرة مع المنظمة عبر جميع نقاط التماس المادية والرقمية، وتمتد على مدى رحلة العميل الكاملة قبل الشراء وأثناءه وبعده، ويتشكل من خلالها إدراك العميل لقيمة العلامة التجارية ومدى قدرتها على تلبية توقعاته وتجاوزها بما يُسهم في بناء علاقة طويلة الأمد تنعكس على استدامة أداء المنظمة.

ثانياً: أهمية تجربة العميل

تتبع أهمية تجربة العميل من كونها أصبحت أحد أهم مصادر الميزة التنافسية المستدامة في ظل تشابه المنتجات والخدمات وسهولة تقليدها، حيث تُشكّل التجربة الفريدة التي تُقدّمها المنظمة عنصراً فارقاً يُصعب على المنافسين محاكاته.

ويشير كامل وآخرون (٢٠٢٥) إلى أن أهمية تجربة العميل تتجلى في عدة جوانب، منها: أولاً، كونها المدخل الرئيسي لبناء الولاء للعلامة التجارية في ظل بيئة تنافسية تقتصر إلى عوامل التمايز التقليدية. ثانياً، أنها تُشكّل رافداً استراتيجياً لتوليد بيانات قيمة عن سلوك العميل تُوظف في تصميم الخدمات المستقبلية. ثالثاً، أنها تُعزّز قدرة المنظمة على استقطاب شرائح جديدة من العملاء عبر التسويق الشفهي الإيجابي. رابعاً، أنها تُسهم في رفع الحصة السوقية للمنظمة من خلال تحويل العملاء الحاليين إلى مروجين للعلامة التجارية.

ويرى العريفي وجادو (٢٠٢٤) أن أهمية تجربة العميل في السياقات الصناعية والخدمية تتمثل في: أولاً، أنها تُقلّل من حساسية العميل للسعر، إذ يُصبح مستعداً لدفع علاوة سعرية مقابل تجربة متميزة. ثانياً، أنها تُطيل من دورة حياة العلاقة بين العميل والمنظمة وتُعزّز فرص التعامل المتكرر. ثالثاً، أنها تُوفّر آلية طبيعية لتمييز المنظمة عن منافسيها في القطاعات ذات المنافسة الشديدة. رابعاً، أنها تُشكّل حاجزاً معنوياً يحول دون انتقال العميل إلى منافسين آخرين حتى في حال عرضهم أسعاراً أفضل.

ويُضيف Wibowo (2022) بُعداً تشغيلياً لأهمية تجربة العميل، مُبيناً أنها تُشكّل موجّهاً استراتيجياً لتوجيه جهود التحسين التشغيلي داخل المنظمة، حيث تُترجم توقعات العملاء إلى معايير أداء داخلية تحكم تصميم العمليات وأولويات الاستثمار. ويُشير كذلك Konda (2025) إلى أن أهمية تجربة العميل في العصر الرقمي تتضاعف نتيجة قدرة العميل على مشاركة تجربته على نطاق واسع عبر منصات التواصل الاجتماعي، مما يجعل كل تفاعل فرصة لبناء السمعة أو تهديداً لها.

ثالثاً: أهداف إدارة تجربة العميل

تسعى المنظمات من خلال تبني منهج إدارة تجربة العميل إلى تحقيق جملة من الأهداف الاستراتيجية والتشغيلية التي تعكس تحولاً في فلسفة إدارة العلاقة مع السوق. ويُمكن استعراض هذه الأهداف من خلال آراء الباحثين على النحو الآتي:

يُحدّد Kabir et al. (2025) الأهداف الرئيسية لإدارة تجربة العميل في النقاط التالية: تعميق فهم توقعات العملاء المتغيرة، وتخصيص العروض التسويقية بما يتوافق مع الاحتياجات الفردية، وبناء علاقات علائقية طويلة الأمد، وتحويل العملاء إلى شركاء استراتيجيين في تطوير المنتجات والخدمات.

ويرى Putra et al. (2023) أن أهداف إدارة تجربة العميل تتمحور حول عدة محاور: أولاً، خلق قيمة مضافة تتجاوز القيمة الوظيفية للمنتج لتشمل قيماً عاطفية ورمزية. ثانياً، تسريع اتخاذ العميل لقراره الشرائي عبر تقليل الاحتكاك في نقاط التماس. ثالثاً، دعم اتخاذ القرار الإداري بمعلومات دقيقة عن سلوك العميل مستمدة من تحليل بيانات التجربة. رابعاً، تحسين معدلات التحويل عبر مراحل قمع المبيعات.

ويُضيف Chathuranga & Ginige (2025) أهدافاً تكاملية أخرى تشمل: توظيف أدوات الأتمتة الذكية في تقديم استجابات لحظية للعميل، وتقليل الفجوة بين التوقعات والإدراك الفعلي للخدمة، وتحقيق تكامل سلس بين القنوات المختلفة، والوصول إلى مستوى من التخصيص يُشعر العميل بأن العرض المقدم صُمم خصيصاً له.

رابعاً: أبعاد تجربة العميل

تم تحديد أبعاد تجربة العميل في هذه الدراسة بناءً على ما ورد في دراسات القحطاني (٢٠١٢) وعبدالخالق وآخرون (٢٠٢٣)، اللّتين تُشكّلان مرجعيتين نظريتين لأبعاد التجربة الشمولية، حيث انفتحت الدراستان على تبني المنظور الخماسي لأبعاد تجربة العميل، الذي يُعدّ من أكثر الأطر شمولاً ومرونة في التعامل مع تنوّع القطاعات الخدمية، ومنها قطاع الترفيه محل التطبيق. وتُعرض هذه الأبعاد على النحو الآتي:

البُعد الحسي (Sensory Dimension) يُشير هذا البُعد إلى مجمل المؤثرات التي تخاطب حواس العميل الخمس (البصر، السمع، اللمس، الشم، التذوق) خلال تفاعله مع المنظمة، ويشمل عناصر البيئة المادية كالألوان والإضاءة والموسيقى والروائح وتصميم المرافق. ويكتسب هذا البُعد أهمية استثنائية في قطاعات الترفيه والضيافة والتجزئة، حيث يُشكّل الانطباع الأول الذي يُكوّنه العميل، ويُساهم في تشكيل حالته المزاجية طوال فترة تفاعله مع الخدمة. وتعتمد المنظمات الرائدة في هذا القطاع على هندسة البيئة الحسية بشكل دقيق بحيث تعكس شخصية العلامة التجارية وتُعزّز تذكّر العميل للتجربة.

البُعد العاطفي (Emotional Dimension): يتناول هذا البُعد المشاعر التي تتشكّل لدى العميل نتيجة تفاعله مع المنظمة، سواء أكانت مشاعر إيجابية كالبهجة والدهشة والانتماء، أم سلبية كالإحباط أو خيبة الأمل. ويُعدّ هذا البُعد من أعمق أبعاد التجربة أثراً، إذ إن الذاكرة العاطفية تكون أطول بقاءً من الذاكرة الإدراكية، مما يجعل الارتباط العاطفي بين العميل والعلامة التجارية أساساً قوياً للولاء طويل الأمد. وتوظّف المنظمات في هذا الإطار سرديات العلامة التجارية والمواقف اللحظية التي تُثير مشاعر إيجابية قوية لدى العميل.

البُعد المعرفي (Cognitive Dimension): يُركّز هذا البُعد على الجانب الفكري والإدراكي في تجربة العميل، ويتعلّق بمدى تحفيز المنظمة لقدرات العميل على التفكير والتحليل والاستكشاف. ويشمل تقديم محتوى إعلامي ثري، وتصميم تجارب تفاعلية تُثري معرفة العميل، وتوفير معلومات دقيقة تُساعده في اتخاذ قراراته الشرائية. وتبرز أهمية هذا البُعد في القطاعات التي تُقدّم منتجات أو خدمات معقّدة تتطلب فهماً عميقاً من العميل.

البُعد السلوكي (Behavioral Dimension): يُشير هذا البُعد إلى الأنماط السلوكية التي تشجّع المنظمة عملاءها على تبنيها من خلال التجربة المقدّمة، ويشمل تحفيز العميل على تجربة أنشطة جديدة، وتعديل عاداته الاستهلاكية، وتبني أسلوب حياة يتوافق مع قيم العلامة التجارية. ويتجلى هذا البُعد بوضوح في قطاعات الترفيه والرياضة والسياحة، حيث تسعى المنظمات إلى إشراك العميل في تجارب فعّالة تتجاوز الاستهلاك السلبي إلى المشاركة النشطة.

البُعد العلائقي (Relational Dimension): يتناول هذا البُعد شبكة العلاقات الاجتماعية التي تتشكّل حول العلامة التجارية، سواء بين العميل والمنظمة، أم بين العميل ومجتمع العملاء الآخرين. ويعكس هذا البُعد شعور العميل بالانتماء إلى مجموعة تشترك في القيم أو الاهتمامات، وتُعززها المنظمة من خلال بناء مجتمعات العلامة التجارية وتنظيم فعاليات جماعية وتوظيف منصات التواصل الاجتماعي.

والى جانب هذه الأبعاد الخمسة، تُضيف بعض الأدبيات الحديثة عناصر مساندة تُثري إدارة تجربة العميل، من بينها: عنصر التخصيص (Personalization) الذي يُشير إلى قدرة المنظمة على تكيف عرض القيمة لكل عميل بحسب خصائصه الفردية، وعنصر السلاسة (Seamlessness) الذي يعكس مدى تكامل التجربة عبر القنوات المختلفة دون احتكاك، وعنصر الاستجابة اللحظية (Real-time Responsiveness) الذي يُترجم قدرة المنظمة على التفاعل الآني مع احتياجات العميل ومخاوفه.

خامساً: تحديات إدارة تجربة العميل

تواجه المنظمات في سعيها لإدارة تجربة العميل بفاعلية جملة من التحديات التي تُلقى بظلالها على كفاءة التطبيق. ومن أبرز هذه التحديات ما يتعلّق بصعوبة تحقيق الاتساق عبر القنوات المتعددة، إذ إن العميل المعاصر يتفاعل مع المنظمة عبر قنوات مادية ورقمية متعددة، وأي إخلال بالاتساق يُضعف الإدراك الكلي للعلامة التجارية. (Gao et al., 2021) ويُضاف إلى ذلك تحدي إدارة توقعات العميل المتصاعدة نتيجة تعرّضه لتجارب متميزة من مقدّمي خدمات عالميين، مما يرفع سقف التوقعات باستمرار ويجعل من الصعب على المنظمات المحلية مجاراته.

كما تبرز تحديات تقنية تتعلّق بجودة البيانات المتاحة عن العميل وقدرة المنظمة على تحليلها واستخلاص رؤى قابلة للتطبيق منها، إضافة إلى تحديات تنظيمية تتعلّق بضرورة كسر العزلة الوظيفية بين الإدارات المختلفة لضمان تقديم تجربة موحّدة (كامل وآخرون، ٢٠٢٥). ويُشير قندوز (٢٠٢٤) إلى تحديات أخلاقية تتعلّق بحماية خصوصية بيانات العملاء في ظل التوجه المتزايد نحو التخصيص المعزّز بالذكاء الاصطناعي، حيث يتعيّن على المنظمات الموازنة بين الاستفادة من البيانات وضمان حقوق الخصوصية.

٣,١,٢ كفاءة العمليات التشغيلية

أولاً: مفهوم كفاءة العمليات التشغيلية

يُشكّل مفهوم كفاءة العمليات التشغيلية أحد المفاهيم المحورية في أدبيات إدارة العمليات والإنتاج، وقد شهد تطوّرًا مفاهيميًا ملحوظًا انتقل به من التركيز على البعد الإنتاجي الضيق إلى المنظور الشامل الذي يُغطّي كافة الأنشطة التشغيلية داخل المنظمة. وتتباين تعريفات الباحثين لهذا المفهوم تبعاً للسياقات التي درسوها فيه.

يُعرّف السيد (٢٠٢٠) كفاءة العمليات التشغيلية بأنها قدرة المنظمة على تحقيق أكبر قدر من المخرجات باستخدام أقل قدر من المدخلات، وذلك من خلال تنظيم الأنشطة التشغيلية بشكل يُقلّل من الفاقد ويُحسّن من تدفق الموارد عبر مراحل الإنتاج المختلفة. وينظر راشد وآخرون (٢٠٢٢) إلى المفهوم من زاوية أوسع، فيعرّفون العمليات التشغيلية بأنها منظومة الأنشطة المتكاملة التي تحوّل المدخلات إلى مخرجات، وأن كفاءتها تعتمد على أربعة أركان: التخطيط السليم، والجودة العالية، والمرونة، والتحكّم في التكاليف.

أما بيلي وداود (٢٠٢٣) فيتناولان المفهوم من منظور مالي، إذ يُعرّفان الكفاءة التشغيلية بأنها العلاقة بين المخرجات التشغيلية للشركة والموارد المستخدمة في تحقيقها، وأنها تعكس قدرة الإدارة على استغلال الأصول المتاحة الاستغلال الأمثل لتوليد الإيرادات. ويُقدّم الجهمي وموسى (٢٠٢٣) منظوراً مختلفاً يربط الكفاءة التشغيلية بالتحول الرقمي، فيُعرّفان جودة العمليات التشغيلية بأنها مدى قدرة المنظمة على إنجاز عملياتها بطريقة تخلو من الأخطاء وتلبّي متطلبات المستفيدين في المدد الزمنية المستهدفة، بالاستناد إلى بنية تحتية رقمية متطورة.

وفي السياق الأجنبي، يُعرّف (Kothapalli 2022) الكفاءة التشغيلية بأنها انعكاس مباشر لقدرة المنظمة على توظيف التقنيات الرقمية في إعادة هندسة عملياتها بما يُخفّض التكاليف ويُحسّن الجودة ويُسرّع الاستجابة. في حين يرى (Harahap et al. 2024) أن الكفاءة التشغيلية تُمثّل الحلقة الوسطى التي تربط بين رقمنة الخدمات وأداء الشركة، إذ إنها تعكس ترجمة الاستثمارات التقنية إلى نتائج ملموسة على أرض الواقع.

ويرى الباحث بناءً على ما تقدّم أن كفاءة العمليات التشغيلية يُمكن تعريفها بأنها قدرة المنظمة على أداء أنشطتها التشغيلية بالمستوى الأمثل من الجودة والسرعة والمرونة وبأقل قدر من الموارد والتكاليف، وذلك عبر تصميم عمليات متكاملة تعتمد على التخطيط الدقيق، وتوظيف التقنيات الحديثة، وتحسين تدفق العمل، بما يُمكن المنظمة من تلبية توقعات المستفيدين بفاعلية عالية ودعم قدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

ثانياً: أهمية كفاءة العمليات التشغيلية

تكتسب كفاءة العمليات التشغيلية أهمية استثنائية في بيئة الأعمال المعاصرة، إذ إنها تُشكّل الأساس الذي تُبنى عليه القدرة التنافسية للمنظمة، والركيزة التي تعتمد عليها في تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

ويشير خشبة وآخرون (٢٠٢٥) إلى أن أهمية كفاءة العمليات التشغيلية تتمثّل في: أولاً، تقليل الفاقد بأنواعه (فاقد الوقت، فاقد المواد، فاقد الحركة، فاقد الطاقة). ثانياً، تقصير زمن الدورة الإنتاجية بما يُتيح للمنظمة استجابة أسرع لطلبات السوق. ثالثاً، رفع إنتاجية العمالة والآلات على حدٍّ سواء. رابعاً، تحسين استغلال الطاقات المتاحة سواء أكانت طاقة بشرية أم آلية أم استهلاكية. خامساً، دعم قدرة المنظمة على التكيف مع تقلبات الطلب في بيئة تُوصف بعدم الاستقرار.

ويرى الشمري (٢٠٢٥) أن أهمية كفاءة العمليات التشغيلية في ظل التحول الرقمي تتضاعف من خلال عدة أوجه: أولاً، تسريع إنجاز المهام الإدارية عبر أتمتة العمليات الروتينية. ثانياً، تقليل احتمالية الخطأ البشري عبر توظيف الذكاء الاصطناعي. ثالثاً، تحرير الكوادر البشرية من الأعمال المتكررة وتوجيهها نحو الأنشطة عالية القيمة المضافة. رابعاً، دعم اتخاذ القرار المبني على البيانات بدلاً من الحدس. خامساً، تحقيق شفافية أكبر في تتبع العمليات وقياس أدائها.

ويضيف الجندي وآخرون (٢٠٢٥) بُعداً تكنولوجياً لأهمية كفاءة العمليات، مبينين أن اعتماد النظم السحابية يُعزّز قدرة المنظمة على إدارة عملياتها بكفاءة أعلى من خلال توفير بنية تحتية مرنة قابلة للتوسع، وتقليل التكاليف الرأسمالية المرتبطة بالبنية التحتية التقليدية، وتمكين العمل التشاركي عبر الفرق الموزعة جغرافياً.

ثالثاً: أهداف كفاءة العمليات التشغيلية

تسعى المنظمات من خلال تحسين كفاءة عملياتها التشغيلية إلى تحقيق جملة من الأهداف التي تتوزع بين المدى القصير والمدى البعيد، وبين الأهداف المالية وغير المالية. ويُمكن استعراض أبرز هذه الأهداف من خلال آراء الباحثين على النحو الآتي:

يُحدّد قطينة والعبادي (٢٠٢٣) الأهداف الرئيسية لتحسين كفاءة العمليات في: تعزيز قدرة المنظمة على تلبية معايير الجودة الشاملة، وترسيخ ثقافة الابتكار المؤسسي، وتحقيق التكامل بين وحدات المنظمة المختلفة، ودعم استدامة أدائها على المدى الطويل. ويرى راشد وآخرون (٢٠٢٢) أن أهداف كفاءة العمليات التشغيلية تتمحور حول: تحسين مؤشرات الأداء الإنتاجي (الإنتاجية، الإنتاج الفعلي، معدل استغلال الطاقة)، وخفض التكاليف الكلية للتشغيل، وتحسين جودة المخرجات، ورفع مستوى مرونة النظام التشغيلي.

ويضيف الجهمي وموسى (٢٠٢٣) أهدافاً رقمية تتصل بالتحول التقني، تشمل: تسريع دورة اتخاذ القرار الإداري، وتقليل الأخطاء المرتبطة بالمعالجة اليدوية، وتحقيق تكامل أفضل بين النظم المعلوماتية المختلفة داخل المنظمة، ودعم قدرة القيادات على متابعة الأداء التشغيلي بشكل لحظي.

رابعاً: أبعاد كفاءة العمليات التشغيلية

تم تحديد أبعاد كفاءة العمليات التشغيلية في هذه الدراسة بناءً على دراستي راشد وآخرون (٢٠٢٢) وبيلي وداود (٢٠٢٣)، اللّتين قدّمتا إطاراً متكاملًا لأبعاد الكفاءة التشغيلية يُمكن تطبيقه على مختلف القطاعات الخدمية والصناعية. وتتمثّل هذه الأبعاد في:

جودة العمليات (Process Quality): يُشير هذا البُعد إلى مدى قدرة المنظمة على إنجاز عملياتها التشغيلية وفقاً للمواصفات المحددة سلفاً، بأدنى قدر من الأخطاء وإعادة العمل. ويشمل هذا البُعد تطبيق معايير الجودة العالمية، وتوثيق العمليات، ومراجعتها بشكل دوري، والاستفادة من ملاحظات المستفيدين في تحسينها. وتُعَدّ جودة العمليات المدخل الرئيسي لجودة المخرجات، إذ لا يُمكن تحقيق مخرجات ذات جودة عالية دون التزام دقيق بجودة العمليات التي تُنتجها.

مرونة العمليات (Process Flexibility): يُعبّر هذا البُعد عن قدرة المنظمة على تعديل عملياتها التشغيلية بسرعة وسهولة استجابةً للمتغيرات الداخلية والخارجية، سواء أكانت هذه المتغيرات مرتبطة بتقلبات الطلب أم بتطوّر التقنيات أم بتغيّر تفضيلات العملاء. وتتجلّى المرونة في القدرة على تنويع المخرجات، وتغيير أحجام الإنتاج، وإعادة تخصيص الموارد بين الأنشطة المختلفة، وتقديم خدمات مخصصة دون إخلال بالكفاءة الإجمالية.

سرعة العمليات (Process Speed): يتناول هذا البُعد مدى قدرة المنظمة على إنجاز عملياتها في أقصر وقت ممكن دون المساس بالجودة. ويُعدّ عاملاً حاسماً في القطاعات التي يُشكّل فيها الوقت عنصر تنافسية جوهرياً، كقطاع الترفيه الذي يتطلّب استجابة سريعة لطلبات العملاء وحلاً فورياً للمشكلات الطارئة. وتُقاس سرعة العمليات بمؤشرات كزمن الاستجابة، وزمن الدورة، ومعدل الإنجاز في وحدة الزمن.

تكلفة العمليات (Process Cost): يُشير هذا البُعد إلى قدرة المنظمة على إدارة عملياتها بأدنى قدر ممكن من التكاليف مع الحفاظ على مستوى الجودة المطلوب. ويشمل ذلك ترشيد استخدام المواد، وتحسين استغلال الطاقة البشرية، وخفض تكاليف المخزون، وتقليل هدر الطاقة. ويتطلّب تحقيق هذا البُعد تبني أدوات محاسبة التكاليف الحديثة، وأساليب التحسين المستمر.

وتُضيف الأدبيات الحديثة عناصر مساندة تعزّز كفاءة العمليات، من بينها البُعد التكنولوجي الذي يعكس مدى دمج التقنيات الحديثة في تصميم العمليات وتنفيذها (الجندي وآخرون، ٢٠٢٥)، وبُعد الاستدامة

التشغيلية الذي يعكس مدى التزام العمليات بمعايير حماية البيئة وترشيد استهلاك الموارد الطبيعية، وُبعد التكامل الذي يعكس مدى انسيابية تدفق العمل بين الوحدات التنظيمية المختلفة.

خامساً: التحديات التي تواجه كفاءة العمليات التشغيلية

تواجه المنظمات في مساعيها لتحقيق كفاءة تشغيلية عالية جملة من التحديات المركبة. ومن أبرزها التحدي المتعلق بالمقاومة الداخلية للتغيير، إذ إن تحسين العمليات كثيراً ما يستلزم إعادة تصميم أساليب العمل، مما يُثير مقاومة من العاملين الذين ألفوا الأساليب التقليدية (الشمري، ٢٠٢٥). ويُضاف إلى ذلك تحديات مرتبطة بضعف البنية التحتية التقنية في بعض المنظمات، مما يُعيق قدرتها على تبني حلول رقمية متطورة كأنظمة تخطيط موارد المؤسسة والذكاء الاصطناعي والحوسبة السحابية.

كما تبرز تحديات مالية تتعلق بالاستثمارات الرأسمالية الكبيرة التي تتطلبها مشاريع تحسين الكفاءة، وهو ما قد يُشكل عبئاً على المنظمات ذات الموارد المحدودة (السيد، ٢٠٢٠). ويُشير خشبة وآخرون (٢٠٢٥) إلى تحديات ثقافية ومعرفية تتعلق بضعف الوعي بأدوات التصنيع الرشيق ومنهجيات التحسين المستمر بين الكوادر البشرية، مما يستلزم استثماراً كبيراً في التدريب وبناء الوعي المؤسسي. وتُضاف إلى ذلك تحديات تتعلق بصعوبة قياس أثر التحسينات التشغيلية بشكل دقيق يربطها بالأداء الاستراتيجي للمنظمة.

٤,١,٢ العلاقة التكاملية بين تجربة العميل وكفاءة العمليات التشغيلية

تُشكل العلاقة بين تجربة العميل وكفاءة العمليات التشغيلية علاقة تكاملية تفاعلية، إذ لا يُمكن فصل أحدهما عن الآخر في المنظمات التي تسعى إلى تحقيق التميز المستدام. فمن جهة، تُشكل كفاءة العمليات التشغيلية البنية التحتية التي تُتيح تقديم تجربة عميل متسقة ومتميزة، إذ إن أي إخلال بجودة العمليات أو سرعتها ينعكس مباشرة على إدراك العميل للخدمة المقدّمة. ومن جهة أخرى، تُشكل تجربة العميل الموجّه الاستراتيجي لجهود تحسين العمليات، إذ إن فهم توقعات العميل يُحدّد المعايير التي ينبغي أن تلتزم بها العمليات الداخلية. (Chathuranga & Ginige, 2025)

ويُشير Harahap et al. (2024) إلى أن رقمنة الخدمات تُشكل الجسر الذي يربط بين تحسين العمليات التشغيلية وتعزيز تجربة العميل، إذ إن الاستثمار في التقنيات الرقمية يُخفّض التكاليف التشغيلية ويُسرّع الاستجابة، ويُتيح في الوقت ذاته تخصيص التجربة لكل عميل وتقديم خدمات لحظية تلبي توقعاته

المتصاعدة. وبهذا المعنى، فإن التكامل بين المتغيرين يُمثّل مدخلاً استراتيجياً لبناء ميزة تنافسية مستدامة تنعكس على أبعاد الأداء المؤسسي كافة.

المبحث الثاني: استدامة الأداء

٢,٢,٢ تمهيد

يشهد الفكر الإداري المعاصر تحولاً جوهرياً في طريقة تقييم أداء المنظمات، إذ لم يعد كافياً قياس الأداء بمؤشرات مالية قصيرة الأجل، بل باتت المنظمات مطالبة بإظهار قدرتها على تحقيق أداء متوازن ومستدام يأخذ في الحسبان الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والمؤسسية. وقد جاء هذا التحول استجابة لتصاعد الوعي العالمي بقضايا التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية، إضافة إلى ضغوط أصحاب المصالح الذين باتوا يطالبون بإفصاح شامل عن أداء المنظمات في مختلف الأبعاد. ويسعى هذا المبحث إلى تقديم معالجة نظرية معمقة لمفهوم استدامة الأداء وأهميته وأهدافه وأبعاده والتحديات التي تواجه تطبيقه.

٢,٢,٢ مفهوم استدامة الأداء

يُعدّ مفهوم استدامة الأداء من المفاهيم الإدارية المركبة التي تدمج بين نظريتين رئيسيتين: نظرية التنمية المستدامة التي تُركّز على تحقيق التوازن بين احتياجات الأجيال الحالية والقادمة، ونظرية إدارة الأداء التي تُركّز على قياس مدى تحقيق المنظمة لأهدافها الاستراتيجية. وقد أفرز الدمج بين هاتين النظريتين مفهوماً جديداً يعكس قدرة المنظمة على تحقيق نتائج متميزة ومتواصلة عبر الزمن دون المساس بالموارد الطبيعية والاجتماعية.

تُعرّف عبدالحميد وأبو طالب (٢٠١٩) استدامة الأداء بأنها قدرة الشركة على تحقيق نتائج متوازنة عبر الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والحوكومية، بما يُمكنها من الاحتفاظ بمركزها التنافسي على المدى البعيد ومواجهة المخاطر المستقبلية بفاعلية. ويُعرّف خلف والغريب (٢٠٢٣) استدامة الأداء بأنها المحصلة النهائية لتفاعل ممارسات إدارية استراتيجية تُوظّف الموارد البشرية والمادية للمنظمة في تحقيق أهداف متعددة الأبعاد، بحيث يتحقّق النمو الاقتصادي بالتوازي مع الالتزام الاجتماعي والحماية البيئية.

ويرى قطينة والعبادي (٢٠٢٣) أن استدامة الأداء تُمثّل قدرة المنظمة على المحافظة على مستويات أدائها المرتفعة عبر الزمن من خلال تبني منهجيات إدارية شاملة كإدارة الجودة الشاملة، والاستثمار في الابتكار، وبناء ثقافة تنظيمية داعمة للتحسين المستمر. ويُعرّف دريسي ولمطوش (٢٠٢٣) الأداء المستدام

في القطاع الخدماتي بأنه قدرة المؤسسة على تحقيق نتائج متوازنة تعكس التزامها بالأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، مع الحرص على استمرارية هذا الأداء في ظل بيئة تنافسية متغيرة.

ومن منظور أجنبي، يُعرّف (Malesios et al. (2021) أداء الاستدامة بأنه إطار متعدد الأبعاد يعكس مدى قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها الاقتصادية دون إحداث ضرر بالبيئة أو المجتمع، وأنه يستلزم تبني معايير قياس متكاملة تربط بين المؤشرات المالية وغير المالية. ويرى (Tjahjadi et al. (2021 أن استدامة الأداء تتبثق من مقارنة الخط الأساس الثلاثي (Triple Bottom Line)، وتُعبّر عن التوازن بين الربح والناس والكوكب في إدارة أعمال المنظمة.

ويقدم (Disli et al. (2022 رؤية تربط استدامة الأداء بخصائص مجلس الإدارة، مبينين أن استدامة الأداء تعكس نضج المنظمة في التعامل مع متطلبات الحوكمة الرشيدة، وقدرتها على إدماج اعتبارات الاستدامة في قراراتها الاستراتيجية. ويضيف (Wang & Juo (2021 بُعداً إضافياً للمفهوم يتعلّق برأس المال الفكري الأخضر، مبيناً أن استدامة الأداء ترتبط ارتباطاً وثيقاً بقدرة المنظمة على توليد ابتكارات خضراء توازن بين الأداء المالي والالتزام البيئي.

ويرى الباحث استناداً إلى ما تقدّم أن استدامة الأداء يُمكن تعريفها بأنها قدرة المنظمة على تحقيق نتائج متوازنة ومتواصلة عبر أبعاد الأداء الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والمؤسسية على المدى الطويل، من خلال تبني منظومة إدارية متكاملة تُدمج اعتبارات الاستدامة في قراراتها الاستراتيجية والتشغيلية، وتُحقّق التوازن بين مصالح جميع أصحاب المصالح، وتحافظ على قدرتها على الاستمرار والنمو في ظل بيئة أعمال متغيرة.

٣,٢,٢ أهمية استدامة الأداء

تتبع أهمية استدامة الأداء من كونها تُشكّل الإطار المرجعي الذي تُقاس به جدارة المنظمات المعاصرة في تحقيق نجاح متوازن يتجاوز التركيز الأحادي على الربح المالي إلى تحقيق قيمة شاملة لجميع أصحاب المصالح.

ويشير مطر وآخرون (٢٠٢٥) إلى أن أهمية استدامة الأداء تتجلى في عدة محاور، منها: أولاً، توفير معايير موضوعية لتقييم أداء المنظمات في بيئة تُطالبها بالإفصاح عن جوانب متعددة من نشاطها. ثانياً، تعزيز قدرة المنظمة على استقطاب الاستثمارات في ظل تنامي توجّه المستثمرين نحو تمويل المؤسسات

المسؤولية. ثالثاً، دعم قدرة المنظمة على استقطاب الكفاءات البشرية التي باتت تُفضّل العمل في منظمات تلتزم بقيم الاستدامة. رابعاً، تعزيز السمعة المؤسسية بوصفها أصلاً غير ملموس ذا قيمة استراتيجية.

ويرى العزام والخيّاط (٢٠٢٤) أن أهمية استدامة الأداء تتمثّل في: أولاً، تمكين المنظمة من مواجهة المخاطر التشغيلية والاستراتيجية بمرونة أعلى. ثانياً، بناء ميزة تنافسية قابلة للاستمرار في وجه تقلّبات السوق. ثالثاً، تحسين علاقة المنظمة بمجتمعها المحلي بما يعكس التزامها بدورها الاجتماعي. رابعاً، رفع قدرة المنظمة على التكيف مع التشريعات البيئية المتشددة التي تفرضها الحكومات.

ويُضيف Alzoubi et al. (2024) أهمية بيئية وسلسلة توريدية، مبينين أن استدامة الأداء تدعم تكامل السلسلة التوريدية للمنظمة، وتُعزّز التزام شركائها في القيمة بمعايير الاستدامة، وتقلّل من المخاطر البيئية المرتبطة بالعمليات على امتداد سلسلة القيمة. ويُشير أيضاً Wang & Juo (2021) إلى أن استدامة الأداء تُشكّل الوسيلة الأنجع لبناء رأس مال فكري أخضر يُميّز المنظمة عن منافسيها ويُتيح لها الوصول إلى أسواق جديدة تُقدّر الالتزام البيئي.

٢,٢,٤ أهداف استدامة الأداء

تسعى المنظمات من خلال تبني منهج استدامة الأداء إلى تحقيق جملة من الأهداف الاستراتيجية المتكاملة التي تعكس تحوّل الفلسفة الإدارية من التركيز على الربح قصير الأمد إلى الاهتمام بالقيمة الشاملة على المدى البعيد. ويُمكن استعراض هذه الأهداف كما يلي:

يُحدّد Tjahjadi et al. (2021) الأهداف الرئيسية لاستدامة الأداء في: تحقيق التوازن بين الأداء المالي والأداء الاجتماعي والبيئي، وتعزيز الحوكمة المؤسسية بوصفها مظلة تُنظّم علاقات المنظمة بأصحاب المصالح، وبناء نموذج أعمال قابل للاستمرار في ظل تحولات اقتصادية وبيئية متسارعة.

ويرى Malesios et al. (2021) أن أهداف استدامة الأداء تتمحور حول: بناء أطر قياس متعددة الأبعاد قابلة للتطبيق في المنظمات الصغيرة والمتوسطة، ودمج اعتبارات الاستدامة في القرارات التشغيلية اليومية، وتحفيز الابتكار في المنتجات والعمليات بما يُقلّل من الأثر البيئي.

ويُضيف (Disli et al. (2022) أهدافاً حوكمية تشمل: تعزيز شفافية الإفصاح المؤسسي عن ممارسات الاستدامة، وتحسين تنوع مجالس الإدارة وفعاليتها، وربط حوافز القيادات التنفيذية بمؤشرات الأداء المستدام، وتقوية آليات الرقابة الداخلية.

٥,٢,٢ أبعاد استدامة الأداء

تم تحديد أبعاد استدامة الأداء في هذه الدراسة بناءً على دراسات عبد الحميد وأبو طالب (٢٠١٩) و (Tjahjadi et al. (2021 و (Disli et al. (2022، التي تبنت المنظور الرباعي لأبعاد استدامة الأداء بوصفه المنظور الأشمل الذي يتجاوز المنظور الثلاثي التقليدي بإضافة البعد المؤسسي/الحوكمي. وتُعرض هذه الأبعاد على النحو الآتي:

البعد الاقتصادي (Economic Dimension): يُشير هذا البعد إلى قدرة المنظمة على تحقيق نتائج مالية مستدامة تعكس نجاحها في توليد القيمة الاقتصادية لأصحاب المصالح على المدى الطويل. ويشمل هذا البعد جملة من المؤشرات كنمو الإيرادات، والعائد على الاستثمار، والعائد على حقوق الملكية، وتوليد التدفقات النقدية التشغيلية، وترشيد التكاليف، وتحسين هيكل رأس المال، وتنوع مصادر الإيرادات. ويرتبط البعد الاقتصادي ارتباطاً وثيقاً بقدرة المنظمة على إدارة مواردها الاقتصادية بفاعلية، وتحقيق نمو متوازن يُوازن بين النمو السريع والاستقرار المالي. ولا يُقصد بالبُعد الاقتصادي مجرد تحقيق الربح قصير الأمد، بل توليد قيمة اقتصادية مستدامة تُحافظ على قدرة المنظمة على الاستمرار والنمو، وتُوفّر عائداً عادلاً للمساهمين، وتُسهم في التنمية الاقتصادية للمجتمع المحيط.

البعد الاجتماعي (Social Dimension): يُعبّر هذا البعد عن مدى التزام المنظمة بمسؤولياتها الاجتماعية تجاه العاملين والعملاء والموردين والمجتمع المحلي. ويشمل توفير بيئة عمل عادلة وآمنة، وتطبيق سياسات عادلة في التوظيف والترقية والتعويضات، وضمان التنوع والشمول في القوى العاملة، والاستثمار في تدريب العاملين وتطويرهم، ودعم المبادرات المجتمعية والخيرية، والالتزام بحقوق الإنسان، والحرص على رضا العملاء وحماية حقوقهم، وبناء علاقات عادلة مع الموردين. ويعكس هذا البعد فهم المنظمة لدورها بوصفها كياناً اجتماعياً يتفاعل مع محيطه، وأن نجاحها المستدام يعتمد على بناء علاقات إيجابية مع مختلف الأطراف المرتبطة بها.

البُعد البيئي (Environmental Dimension): يتناول هذا البُعد التزام المنظمة بحماية البيئة والحدّ من الأثر السلبي لعملياتها على الموارد الطبيعية. ويشمل ترشيد استهلاك الطاقة والمياه، وإدارة النفايات بأساليب صديقة للبيئة، وخفض الانبعاثات الكربونية، والتحوّل نحو مصادر الطاقة المتجددة، وتبني مبادئ الاقتصاد الدائري، واستخدام مواد قابلة لإعادة التدوير، وتصميم المرافق بمواصفات صديقة للبيئة، والالتزام بالتشريعات البيئية. ويكتسب هذا البُعد أهمية استثنائية في قطاع الترفيه الذي يُشغّل مرافق كبيرة تستهلك موارد ضخمة، مما يجعل الالتزام البيئي معياراً حاسماً في تقييم استدامة أدائه. ويعكس هذا البُعد وعي المنظمة بمسؤوليتها تجاه الأجيال القادمة والحفاظ على الموارد الطبيعية.

البُعد المؤسسي/الحوكومي (Institutional/Governance Dimension): يُشير هذا البُعد إلى مدى تبني المنظمة لممارسات الحوكمة الرشيدة التي تُنظّم اتخاذ القرار وتوزّع الصلاحيات وتضمن الشفافية والمساءلة. ويشمل وضوح الهيكل التنظيمي، وفعالية مجلس الإدارة، وتنوّع تركيبته وكفاءة أعضائه، وقوة أنظمة الرقابة الداخلية، والالتزام بأخلاقيات العمل، وشفافية الإفصاح المالي وغير المالي، وفعالية إدارة المخاطر، وقوة أنظمة مكافحة الفساد، ووضوح آليات مشاركة أصحاب المصالح في اتخاذ القرار. ويُعدّ هذا البُعد المظلة التي تحكم الأبعاد الثلاثة الأخرى، إذ إن غياب الحوكمة الرشيدة يُعرّض إنجازات المنظمة في الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية لخطر التآكل.

وتُضيف الأدبيات المعاصرة عناصر مساندة تُثري إطار استدامة الأداء، من بينها بُعد الابتكار المستدام الذي يعكس قدرة المنظمة على توليد أفكار جديدة تدعم أبعاد الاستدامة الأخرى (Wang & Juo, 2021)، وبُعد سلسلة القيمة المستدامة الذي يعكس تكامل ممارسات الاستدامة على امتداد سلسلة التوريد (Alzoubi et al., 2024)، وبُعد التعلم المؤسسي الذي يُشير إلى قدرة المنظمة على استخلاص الدروس من تجاربها وتطوير ممارساتها بشكل مستمر.

٦,٢,٢ التحديات التي تواجه تطبيق استدامة الأداء

تواجه المنظمات في مساعيها لتحقيق أداء مستدام جملة من التحديات المركّبة التي تتوزّع بين التحديات الداخلية والخارجية.

فمن التحديات الداخلية، يبرز تحدي قياس أبعاد الاستدامة قياساً موضوعياً، إذ إن كثيراً من مؤشرات الأداء الاجتماعي والبيئي والحوكومي تفتقر إلى معايير موحّدة يُمكن الاعتماد عليها في المقارنة عبر الزمن

أو بين المنظمات. (Malesios et al., 2021) ويُضاف إلى ذلك تحدي مواءمة أهداف الاستدامة مع الأهداف الاقتصادية قصيرة الأمد، إذ قد تتعارض بعض المتطلبات البيئية والاجتماعية مع أهداف تعظيم الربح على المدى القصير، مما يستلزم توازناً دقيقاً بين الأهداف المتنافسة (عبد الحميد وأبو طالب، ٢٠١٩).

كما تبرز تحديات مرتبطة بضعف الثقافة التنظيمية الداعمة للاستدامة في بعض المنظمات، وضعف الالتزام القيادي بها، إضافة إلى محدودية الكفاءات البشرية القادرة على قيادة تحوّل مؤسسي شامل نحو الاستدامة (مطر وآخرون، ٢٠٢٥). ويُشير Alzoubi et al. (2024) إلى تحديات مرتبطة بتكامل ممارسات الاستدامة عبر سلسلة القيمة، إذ إن التزام المنظمة بالاستدامة لا يتحقّق كاملاً ما لم تلتزم به الأطراف الفاعلة كافة في سلسلة التوريد.

ومن التحديات الخارجية، يبرز تحدي المتطلبات التنظيمية والتشريعية المتصاعدة التي تفرض على المنظمات معايير أكثر صرامة في الإفصاح والالتزام، مما يستلزم استثمارات كبيرة في بناء نظم متطورة لجمع البيانات وإعداد التقارير. (Disli et al., 2022) كما تبرز تحديات مرتبطة بتصادم توقعات أصحاب المصالح، إذ إن كل فئة من أصحاب المصالح لديها أولويات مختلفة، وتحقيق التوازن بينها يُشكّل معضلة إدارية معقّدة. ويُضاف إلى ذلك تحديات مالية تتعلّق بالاستثمارات الرأسمالية الكبيرة التي تتطلبها مشاريع الاستدامة، وطول فترة استرداد هذه الاستثمارات، وهو ما قد يُثني بعض المنظمات عن التوسّع في تبني ممارسات الاستدامة.

٧,٢,٢ العلاقة بين تجربة العميل وكفاءة العمليات التشغيلية واستدامة الأداء

تتشكّل بين تجربة العميل وكفاءة العمليات التشغيلية من جهة، واستدامة الأداء من جهة أخرى، علاقة نظرية عميقة تدعمها الأدبيات المعاصرة. فمن الناحية النظرية، تُشكّل تجربة العميل محرّكاً للبعد الاقتصادي لاستدامة الأداء من خلال أثرها في الولاء وإعادة الشراء والتسويق الشفهي، ومحرّكاً للبعد الاجتماعي من خلال بناء علاقات إيجابية طويلة الأمد مع العملاء بوصفهم فئة رئيسية من أصحاب المصالح (Klink et al., 2021).

كما تُشكّل كفاءة العمليات التشغيلية رافداً مباشراً للبعد الاقتصادي عبر خفض التكاليف ورفع الإنتاجية، ورافداً للبعد البيئي من خلال ترشيد استهلاك الموارد والحدّ من الفاقد، ورافداً للبعد المؤسسي عبر تعزيز الانضباط التنظيمي وشفافية العمليات. (Harahap et al., 2024) وبهذا التكامل، يتشكّل نموذج مفاهيمي

متماسك يُبرز الأثر المتوقع للمتغيرين المستقلين على المتغير التابع بأبعاده الأربعة، وهو ما ستختبره الدراسة الحالية في السياق الميداني لشركة مشاريع الترفيه السعودية.(SEVEN)

الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها الميدانية

١,٣ تمهيد

يتناول هذا الفصل الإطار المنهجي الذي اعتمدت عليه الدراسة في تحقيق أهدافها والإجابة عن تساؤلاتها واختبار فروضها، حيث يُعدّ الجانب المنهجي الركيزة الأساسية التي يستند إليها البحث العلمي في الوصول إلى نتائج موضوعية ودقيقة. ويستعرض الفصل بشكل تفصيلي المنهج العلمي المتبع في الدراسة، ومجتمع الدراسة وعينتها، وأداة جمع البيانات وخصائصها، والتحقق من صدقها وثباتها، ومصفوفة الارتباط بين محاور الدراسة، إضافة إلى الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات. وقد حرص الباحث على اتباع الإجراءات المنهجية المتعارف عليها في البحث العلمي بما يكفل الوصول إلى نتائج علمية موثوقة يُمكن الاعتماد عليها في تقديم توصيات علمية وعملية لشركة مشاريع الترفيه السعودية. (SEVEN)

٢,٣ منهج الدراسة

اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، بوصفه المنهج الأنسب لطبيعة الدراسة وأهدافها، إذ يُتيح هذا المنهج وصف الظاهرة موضع الدراسة وصفاً دقيقاً من خلال جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بمتغيرات الدراسة (تجربة العميل، وكفاءة العمليات التشغيلية، واستدامة الأداء)، ثم تحليلها وتفسيرها للوصول إلى استنتاجات علمية تُسهم في الإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فروضها. وقد وظّف الباحث المنهج الوصفي في استعراض الإطار النظري ومراجعة الأدبيات السابقة وتحليل مفاهيم الدراسة وأبعادها، فيما وظّف المنهج التحليلي في تحليل البيانات الميدانية التي جُمعت من عينة الدراسة، واستخلاص العلاقات والدلالات الإحصائية بين متغيرات الدراسة.

كما استند الباحث إلى المنهج الاستنباطي في بناء الإطار النظري للدراسة وصياغة فروضها انطلاقاً من الأدبيات السابقة، وإلى المنهج الاستقرائي في تحليل البيانات الميدانية وتفسير نتائجها والوصول إلى تعميمات علمية يُمكن تطبيقها في السياق البحثي المدروس.

٣,٣ مجتمع الدراسة وعينتها

مجتمع الدراسة:

يتكوّن مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركة مشاريع الترفيه السعودية (SEVEN) في مختلف المستويات الإدارية والتشغيلية، والبالغ عددهم وفقاً لأحدث الإحصائيات المتاحة نحو (١,٢٠٠) موظف وموظفة، يعملون في مقر الشركة الرئيسي ومشاريعها التشغيلية المنتشرة في مناطق المملكة العربية السعودية المختلفة. وقد ركّزت الدراسة على شريحة العاملين في المستويات الإدارية العليا والوسطى والإشرافية، إلى جانب العاملين في الإدارات ذات الصلة المباشرة بمتغيرات الدراسة كإدارة تجربة العميل، وإدارة العمليات، وإدارة الجودة، وخدمات الضيوف، بحكم قدرتهم على تقديم إجابات دقيقة وموضوعية تعكس واقع تطبيق متغيرات الدراسة في الشركة.

عينة الدراسة:

اعتمد الباحث في تحديد عينة الدراسة على أسلوب العينة العشوائية الطبقية، بما يضمن تمثيلاً عادلاً لمختلف المستويات الإدارية والإدارات الوظيفية في الشركة. واستناداً إلى معادلة ستيفن ثامبسون (Stephen Thompson) لتحديد حجم العينة عند مستوى ثقة (٩٥%) وهامش خطأ (٥%)، فقد تحدّد حجم العينة بنحو (٢٩١) مفردة. وقام الباحث بتوزيع عدد (٣٢٠) استبانة إلكترونية على أفراد العينة تحسباً لحالات عدم الاستجابة أو الاستبانات غير الصالحة للتحليل، وتم استرداد (٣٠٠) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي بنسبة استجابة بلغت (٩٣,٧%)، وهي نسبة تُعدّ مرتفعة إحصائياً وتدعم موثوقية النتائج التي توصلت إليها الدراسة.

جدول توزيع الاستبيان ومعدلات الاستجابة:

جدول (٣ - ١): توزيع الاستبانات ومعدلات الاستجابة

النسبة المئوية	العدد	البيان
100%	320	عدد الاستبانات الموزعة
95.3%	305	عدد الاستبانات المسترجعة
4.7%	15	عدد الاستبانات غير المسترجعة
1.6%	5	عدد الاستبانات المستبعدة (غير صالحة للتحليل)
93.7%	300	عدد الاستبانات الصالحة للتحليل

٤,٣ أداة الدراسة

اعتمدت الدراسة على الاستبانة أداة رئيسية لجمع البيانات الأولية، وقد صُممت بعد الاطلاع على الأدبيات السابقة والاستبانات المشابهة، وعُرضت على مجموعة من المحكمين المتخصصين في مجال إدارة الأعمال والتسويق للتأكد من صدقها الظاهري وصدق محتواها. وقد اشتملت الاستبانة على الأقسام التالية:

- القسم الأول: البيانات الديموغرافية لأفراد العينة، ويتضمن (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي).
- القسم الثاني: فقرات قياس متغير تجربة العمل، ويتضمن (٦ فقرات).
- القسم الثالث: فقرات قياس متغير كفاءة العمليات التشغيلية، ويتضمن (٦ فقرات).
- القسم الرابع: فقرات قياس متغير استدامة الأداء بأبعاده الأربعة (الاقتصادي، الاجتماعي، البيئي، المؤسسي)، ويتضمن (١٦) فقرة موزعة بواقع (٤) فقرات لكل بُعد.

وقد استخدم مقياس ليكرت الخماسي (Likert Five-Point Scale) للاستجابة على الفقرات وفقاً للتدرج الآتي:

جدول (٣ - ٢): تدرج مقياس ليكرت الخماسي وحدود المتوسطات الحسابية

الاستجابة	الدرجة	المدى الحسابي	مستوى الموافقة
أوافق بشدة	5	4.21 – 5.00	مرتفع جداً
أوافق	4	3.41 – 4.20	مرتفع
محايد	3	2.61 – 3.40	متوسط
لا أوافق	2	1.81 – 2.60	منخفض
لا أوافق بشدة	1	1.00 – 1.80	منخفض جداً

٥,٣ صدق أداة الدراسة وثباتها

الصدق الظاهري (صدق المحكمين):

للتأكد من الصدق الظاهري للأداة، عُرضت الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس المتخصصين في مجال إدارة الأعمال والتسويق وإدارة العمليات، وذلك لإبداء آرائهم حول مدى وضوح فقرات الاستبانة وسلامة صياغتها اللغوية ومدى انتماء كل فقرة للمحور الذي تندرج تحته. وقد أُجريت التعديلات اللازمة في ضوء ملاحظاتهم قبل توزيع الاستبانة في صورتها النهائية.

صدق الاتساق الداخلي:

جرى حساب معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، وذلك للتحقق من الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة.

جدول (٣ - ٣): معاملات ارتباط بيرسون بين فقرات كل محور والدرجة الكلية للمحور

المحور	عدد الفقرات	مدى معاملات الارتباط	مستوى الدلالة
تجربة العميل	6	0.712 – 0.891	0.01
كفاءة العمليات التشغيلية	6	0.746 – 0.912	0.01
البُعد الاقتصادي لاستدامة الأداء	4	0.783 – 0.906	0.01
البُعد الاجتماعي لاستدامة الأداء	4	0.724 – 0.884	0.01
البُعد البيئي لاستدامة الأداء	4	0.758 – 0.897	0.01
البُعد المؤسسي لاستدامة الأداء	4	0.769 – 0.921	0.01

يتضح من الجدول أن جميع معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية للمحور جاءت دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠١)، مما يدل على تمتع الاستبانة باتساق داخلي مرتفع.

ثبات أداة الدراسة (معامل ألفا كرونباخ):

للتحقق من ثبات أداة الدراسة، استُخدم معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، وجاءت النتائج على النحو الآتي:

جدول (٣ - ٤): معاملات ثبات ألفا كرونباخ لمحاور الدراسة

المحور	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
--------	-------------	--------------------

0.892	6	تجربة العميل
0.916	6	كفاءة العمليات التشغيلية
0.887	4	البُعد الاقتصادي لاستدامة الأداء
0.864	4	البُعد الاجتماعي لاستدامة الأداء
0.879	4	البُعد البيئي لاستدامة الأداء
0.903	4	البُعد المؤسسي لاستدامة الأداء
0.947	28	الثبات الكلي للأداة

يتضح من الجدول أن قيم معامل ألفا كرونباخ لجميع محاور الدراسة تجاوزت الحد الأدنى المقبول إحصائياً (٠,٧٠)، حيث تراوحت بين (٠,٨٦٤ - ٠,٩١٦)، فيما بلغ الثبات الكلي للأداة (٠,٩٤٧)، وهو ما يعكس تمتع أداة الدراسة بدرجة ثبات مرتفعة جداً، ويجعلها صالحة للاعتماد عليها في جمع البيانات الميدانية.

٦,٣ مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة

بغرض التحقق من طبيعة العلاقة الارتباطية بين متغيرات الدراسة قبل إجراء تحليل الانحدار، جرى حساب معاملات ارتباط بيرسون بين المتغيرات المستقلة (تجربة العميل، كفاءة العمليات التشغيلية) والمتغير التابع بأبعاده الأربعة (استدامة الأداء).

جدول (٣ - ٥): مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة

المتغيرات	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
(1) تجربة العميل	1					
(2) كفاءة العمليات التشغيلية	0.782**	1				
(3) البُعد الاقتصادي	0.714**	0.803**	1			
(4) البُعد الاجتماعي	0.687**	0.729**	0.756**	1		
(5) البُعد البيئي	0.643**	0.698**	0.712**	0.784**	1	

1	0.769**	0.741**	0.798**	0.815**	0.726**	(6)البُعد المؤسسي
---	---------	---------	---------	---------	---------	-------------------

**العلاقة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01)

يتضح من مصفوفة الارتباط ما يلي:

- ☉ توجد علاقة ارتباط طردية قوية ودالة إحصائياً بين تجربة العميل وكفاءة العمليات التشغيلية بلغت (٠,٧٨٢) عند مستوى معنوية (٠,٠١)، مما يعكس التكامل بين المتغيرين المستقلين.
- ☉ توجد علاقة ارتباط طردية قوية ودالة إحصائياً بين تجربة العميل وأبعاد استدامة الأداء، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (٠,٦٤٣) و (٠,٧٢٦)، وكانت أقواها مع البُعد المؤسسي.
- ☉ توجد علاقة ارتباط طردية قوية جداً ودالة إحصائياً بين كفاءة العمليات التشغيلية وأبعاد استدامة الأداء، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (٠,٦٩٨) و (٠,٨١٥)، وكانت أقواها مع البُعد المؤسسي أيضاً.
- ☉ توجد علاقات ارتباط طردية دالة إحصائياً بين أبعاد استدامة الأداء ذاتها، وهو ما يعكس التماسك الداخلي لأبعاد المتغير التابع.
- ☉ جميع معاملات الارتباط جاءت ضمن الحدود المقبولة (أقل من ٠,٩٠)، مما يُشير إلى عدم وجود مشكلة ارتباط متعدد قوي بين المتغيرات المستقلة يُخلّ بصلاحية تحليل الانحدار.

٧,٣ الأساليب الإحصائية المستخدمة

اعتمد الباحث في تحليل بيانات الدراسة على البرنامج الإحصائي (SPSS) في نسخته الأحدث، واستُخدمت الأساليب الإحصائية التالية:

- ☉ الإحصاء الوصفي: ويشمل التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص عينة الدراسة الديموغرافية، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد اتجاهات المبحوثين نحو متغيرات الدراسة.
- ☉ معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لقياس ثبات أداة الدراسة ومدى الاتساق الداخلي بين فقراتها.
- ☉ معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لقياس صدق الاتساق الداخلي للاستبانة، وحساب مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة.

- اختبار كولموغوروف-سميرنوف (Kolmogorov-Smirnov) للتحقق من اعتدالية توزيع البيانات قبل إجراء الاختبارات المعلمية.
- اختبار معامل تضخم التباين (VIF) والتباين المسموح به (Tolerance) للتحقق من عدم وجود مشكلة الارتباط المتعدد بين المتغيرات المستقلة.
- تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) لاختبار الفرض الرئيسي للدراسة والكشف عن الأثر المشترك للمتغيرات المستقلة (تجربة العميل وكفاءة العمليات التشغيلية) على المتغير التابع (استدامة الأداء) بأبعاده الأربعة.
- تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) لاختبار الفروض الفرعية والكشف عن أثر كل متغير مستقل على أبعاد استدامة الأداء.
- اختبار (T-test) للعينات المستقلة وتحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) للكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية في استجابات المبحوثين تُعزى إلى المتغيرات الديموغرافية.

الفصل الرابع: تحليل بيانات الدراسة الميدانية واختبار الفروض

١,٤ تمهيد

يتناول هذا الفصل عرض نتائج الدراسة الميدانية وتحليل بياناتها التي جُمعت من عينة الدراسة البالغ عددها (٣٠٠) مفردة من العاملين في شركة مشاريع الترفيه السعودية (SEVEN) ويشتمل الفصل على تحليل البيانات الديموغرافية لأفراد العينة، ثم التحليل الوصفي لاستجابات المبحوثين على فقرات محاور الاستبانة الثلاثة (تجربة العميل، وكفاءة العمليات التشغيلية، واستدامة الأداء بأبعادها الأربعة)، ثم اختبار فروض الدراسة باستخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد، وذلك بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS) في نسخته الأحدث. ويُذَلَّ عرض كل جدول إحصائي بتعليق تفسيري يُبيِّن الدلالات العلمية والعملية لمخرجاته.

٢,٤ تحليل البيانات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة

يستعرض هذا الجزء التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفقاً لخصائصهم الديموغرافية، وهو ما يُتيح فهماً معمقاً لطبيعة المستجيبين وسياق استجاباتهم.

توزيع أفراد العينة حسب النوع الاجتماعي:

جدول (٤ - ١): التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب النوع الاجتماعي

النوع الاجتماعي	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	168	56.0%
أنثى	132	44.0%
المجموع	300	100%

التعليق على الجدول يتضح من الجدول أن الذكور يُمثِّلون الفئة الأكبر من أفراد العينة بنسبة (٥٦,٠%)، فيما تُمثِّل الإناث نسبة (٤٤,٠%). ويعكس هذا التوزيع تنوع القوى العاملة في شركة SEVEN، مع الإشارة إلى أن مشاركة الإناث بنسبة تقارب النصف تُشير إلى توجّه إيجابي في تمكين المرأة السعودية في قطاع الترفيه، بما ينسجم مع مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠ في تعزيز مشاركة المرأة في سوق العمل.

توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية:

جدول (٤ - ٢): التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب الفئة العمرية

الفئة العمرية	التكرار	النسبة المئوية
من ٢٠ إلى ٣٠ سنة	174	58.0%
من ٣١ إلى ٤٠ سنة	96	32.0%
من ٤١ إلى ٥٠ فأكثر	30	10.0%
المجموع	300	100%

التعليق على الجدول يُلاحظ من الجدول أن غالبية أفراد العينة تتراوح أعمارهم بين (٢٠-٣٠ سنة) بنسبة (٥٨,٠%)، تليها الفئة العمرية (٣١-٤٠ سنة) بنسبة (٣٢,٠%)، فيما جاءت فئة (٤١ سنة فأكثر) في المرتبة الأخيرة بنسبة (١٠,٠%). ويعكس هذا التوزيع اعتماد الشركة على الكوادر الشابة القادرة على التفاعل الفعّال مع طبيعة قطاع الترفيه الذي يتطلّب طاقة عالية ومرونة وقدرة على التكيف مع متطلبات الجمهور المتنوع، مما يُعدّ ميزة تنافسية للشركة في تقديم تجربة ترفيهية متجددة.

توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي:

جدول (٤ - ٣): التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
ثانوي	27	9.0%
دبلوم	51	17.0%
بكالوريوس	186	62.0%
ماجستير فأعلى	36	12.0%
المجموع	300	100%

التعليق على الجدول يتّضح أن حامي درجة البكالوريوس يُمثّلون الشريحة الأكبر من أفراد العينة بنسبة (٦٢,٠%)، فيما بلغت نسبة حامي درجة الماجستير فأعلى (١٢,٠%)، وتُشكّل هاتان الفئتان مجتمعين ما يقارب (٧٤,٠%) من إجمالي العينة. ويعكس هذا التوزيع حرص شركة SEVEN على استقطاب كوادر

مؤهلة أكاديمياً قادرة على استيعاب مفاهيم تجربة العمل وكفاءة العمليات، مما يمنح استجاباتهم موثوقية عالية ويُعزّز جودة البيانات المُجمّعة.

توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة:

جدول (٤ - ٤): التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من سنة	39	13.0%
من سنة إلى أقل من ٣ سنوات	111	37.0%
من ٣ إلى أقل من ٥ سنوات	60	20.0%
من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	63	21.0%
10 سنوات فأكثر	27	9.0%
المجموع	300	100%

التعليق على الجدول تُبيّن الأرقام أن (٣٧,٠%) من أفراد العينة لديهم خبرة تتراوح بين سنة وأقل من ثلاث سنوات، وأن نحو (٥٠,٠%) يمتلكون خبرة تمتد لأكثر من ثلاث سنوات، فيما يمتلك (٩,٠%) خبرة تتجاوز عشر سنوات. ويتّسق هذا التوزيع مع حادثة تأسيس شركة SEVEN وطبيعة قطاع الترفيه الناشئ في المملكة، مع الإشارة إلى أن وجود شريحة معتبرة من ذوي الخبرة الطويلة يُعزّز موثوقية الاستجابات ويمنحها عمقاً معرفياً في تقييم متغيرات الدراسة.

توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي:

جدول (٤ - ٥): التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب المستوى الوظيفي

النسبة المئوية	التكرار	المستوى الوظيفي
7.0%	21	إدارة تنفيذية / مدير إدارة
8.0%	24	مدير منطقة جذب / مساعد مدير
15.0%	45	مشرف
46.0%	138	مساعد خدمات الضيوف
9.0%	27	مكتب استعلامات الضيوف
6.0%	18	موظف أغذية ومشروبات
9.0%	27	وظائف أخرى (إدارية وفنية)
100%	300	المجموع

التعليق على الجدول يتّضح أن الفئة الأكبر من أفراد العينة تعمل في وظيفة مساعد خدمات الضيوف بنسبة (٤٦,٠%)، وهم الأقرب إلى نقاط التماس المباشر مع العملاء، مما يمنح استجاباتهم قيمة عالية في تقييم واقع تجربة العميل. كما يُلاحظ أن الفئات الإشرافية والإدارية تُمثّل مجتمعةً نحو (٣٠,٠%) من العينة، وهو ما يوفّر تنوعاً في زوايا النظر بين المستوى التنفيذي والمستوى القيادي، ويُعزّز شمولية النتائج التي ستتوصّل إليها الدراسة.

٣,٤ التحليل الوصفي لمحاور الدراسة

المحور الأول: تجربة العميل

جدول (٤ - ٦): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور تجربة العميل

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
1	تحرص شركة SEVEN على تقديم خدمات ترفيهية تلبي توقعات الضيوف بجودة عالية	4.51	0.687	1	مرتفع جداً
2	تُوفر الشركة تجربة مُخصّصة تتناسب مع تفضيلات كل فئة من ضيوفها	4.32	0.784	4	مرتفع جداً
3	تتميز نقاط التفاعل الرقمية والميدانية لـ SEVEN بالسهولة وسرعة الاستجابة	4.28	0.812	5	مرتفع جداً
4	تُسهّم خدمات الشركة في خلق ارتباط عاطفي وإيجابي لدى ضيوفها	4.41	0.723	3	مرتفع جداً
5	يحرص المجمع على معالجة شكاوى الضيوف واقتراحاتهم بكفاءة وفاعلية	4.22	0.846	6	مرتفع جداً
6	تُتيح SEVEN قنوات تواصل متعددة تُسهّل وصول المستخدمين إلى خدماتها	4.44	0.701	2	مرتفع جداً
	المتوسط العام لمحور تجربة العميل	4.36	0.759		مرتفع جداً

التعليق على الجدول يُظهر الجدول أن المتوسط العام لمحور تجربة العميل بلغ (٤,٣٦) بانحراف معياري (٠,٧٥٩)، وهو مستوى مرتفع جداً وفقاً لتدرج مقياس ليكرت الخماسي، مما يعكس تقييماً إيجابياً قوياً من أفراد العينة لممارسات تجربة العميل في شركة SEVEN. وقد جاءت الفقرة الأولى المتعلقة بجودة الخدمات الترفيهية في المرتبة الأولى بمتوسط (٤,٥١)، وهو ما يُشير إلى أن الشركة نجحت في تقديم خدمات عالية الجودة تلبي توقعات ضيوفها. في المقابل، جاءت الفقرة الخامسة المتعلقة بمعالجة الشكاوى في المرتبة الأخيرة بمتوسط (٤,٢٢) وأعلى انحراف معياري (٠,٨٤٦)، وهو ما يُشير إلى وجود تباين نسبي في تقييم آليات إدارة الشكاوى، ويُشكّل فرصة تحسينية جديرة باهتمام الإدارة.

المحور الثاني: كفاءة العمليات التشغيلية

جدول (٤ - ٧): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور كفاءة العمليات التشغيلية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
1	تعتمد SEVEN على إجراءات عمل واضحة ومحددة لإنجاز المهام التشغيلية	4.29	0.798	3	مرتفع جداً
2	تستخدم الشركة الموارد المتاحة (البشرية والمالية والتقنية) بكفاءة عالية	4.24	0.823	4	مرتفع جداً
3	تتسم العمليات التشغيلية في SEVEN بالمرونة والقدرة على الاستجابة للمتغيرات	4.18	0.867	5	مرتفع
4	يوظف المجمع الترفيهي التقنيات الحديثة لتحسين أداء عملياته التشغيلية	4.35	0.742	1	مرتفع جداً
5	تحرص الشركة على تقليل الهدر في الوقت والتكلفة أثناء تنفيذ عملياتها	4.09	0.891	6	مرتفع
6	تراجع الشركة عملياتها التشغيلية بصورة دورية لتحسين الأداء	4.31	0.776	2	مرتفع جداً
	المتوسط العام لمحور كفاءة العمليات التشغيلية	4.24	0.816		مرتفع جداً

التعليق على الجدول يتّضح من الجدول أن المتوسط العام لمحور كفاءة العمليات التشغيلية بلغ (٢٤.٤) بانحراف معياري (٠,٨١٦)، وهو مستوى مرتفع جداً يعكس تميّز شركة SEVEN في إدارة عملياتها التشغيلية. وقد جاءت الفقرة الرابعة المتعلقة بتوظيف التقنيات الحديثة في المرتبة الأولى بمتوسط (٤,٣٥)، مما يُشير إلى أن الشركة تتبنّى نهجاً استباقياً في تبني التقنيات الرقمية لدعم عملياتها. في المقابل، جاءت الفقرتان الثالثة والخامسة المتعلقتان بمرونة العمليات وتقليل الهدر بمتوسطَي (٤,١٨) و(٤,٠٩) على التوالي، وهما رغم كونهما ضمن المستوى المرتفع فإنهما يُشكّلان الحلقة الأضعف في المنظومة التشغيلية، وهو ما يستدعي تركيز جهود التحسين على أدوات التصنيع الرشيق ومنهجيات ترشيد التكلفة.

المحور الثالث: استدامة الأداء بأبعاده الأربعة

أ. البُعد الاقتصادي:

جدول (٤ - ٨): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البُعد الاقتصادي

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
1	تسعى الشركة إلى تحقيق نمو مستدام في إيراداتها وأرباحها بعد بدء التشغيل	4.26	0.798	2	مرتفع جداً
2	تتمتع الشركة بقدرة على تنويع مصادر دخلها بما يضمن الاستقرار المالي	4.17	0.836	4	مرتفع
3	تسهم استثمارات الشركة في تعزيز قيمتها السوقية على المدى الطويل	4.32	0.741	1	مرتفع جداً
4	تدير الشركة تكاليفها التشغيلية بكفاءة بما يدعم استدامتها المالية	4.14	0.874	3	مرتفع
	المتوسط العام للبُعد الاقتصادي	4.22	0.812		مرتفع جداً

التعليق على الجدول بلغ المتوسط العام للبُعد الاقتصادي (٤,٢٢) بانحراف معياري (٠,٨١٢)، وهو مستوى مرتفع جداً يعكس إدراك المستجيبين لقدرة الشركة على تحقيق أداء اقتصادي مستدام. وقد تصدرت فقرة تعزيز القيمة السوقية على المدى الطويل الترتيب بمتوسط (٤,٣٢)، مما يُشير إلى ثقة العاملين في قدرة الشركة على النمو الاستراتيجي طويل الأمد. في المقابل، جاءت فقرة إدارة التكاليف بكفاءة في المرتبة الأخيرة بمتوسط (٤,١٤)، وهو ما يتسق مع ملاحظة تدني فقرة تقليل الهدر في محور كفاءة العمليات، ويعكس فرصة تحسينية موحدة في جانب الترشيح المالي والتشغيلي.

ب. البُعد الاجتماعي:

جدول (٤ - ٩): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البُعد الاجتماعي

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
1	تسهم شركة SEVEN في تعزيز جودة الحياة وإثراء التجربة الترفيهية والاجتماعية	4.48	0.694	1	مرتفع جداً
2	تحرص الشركة على توفير فرص عمل للمواطنين بما يدعم التوطين	4.29	0.812	3	مرتفع جداً
3	يتبنى المجمع مبادرات للمسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع المحلي	4.21	0.848	4	مرتفع جداً
4	تراعي الشركة التنوع الثقافي والاجتماعي في تصميم خدماتها الترفيهية	4.36	0.762	2	مرتفع جداً
	المتوسط العام للبُعد الاجتماعي	4.34	0.779		مرتفع جداً

التعليق على الجدول بلغ المتوسط العام للبُعد الاجتماعي (٤,٣٤) بانحراف معياري (٠,٧٧٩)، وهو أعلى متوسط بين أبعاد استدامة الأداء الأربعة. وقد تصدّرت فقرة الإسهام في تعزيز جودة الحياة الترتيب بمتوسط (٤,٤٨)، مما يعكس وعياً واضحاً لدى العاملين بالدور الاستراتيجي للشركة في دعم مستهدفات رؤية ٢٠٣٠ المتعلقة بجودة الحياة. ويُلاحظ الأداء المرتفع لجميع فقرات البُعد الاجتماعي، وهو ما يُشير إلى نضج ممارسات المسؤولية الاجتماعية في الشركة، مع الإشارة إلى أن فقرة مبادرات المسؤولية الاجتماعية جاءت في المرتبة الأخيرة بمتوسط (٤,٢١)، مما قد يستدعي التوسّع في هذه المبادرات وتعزيز الإفصاح عنها.

ج. البُعد البيئي:

جدول (٤ - ١٠): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البُعد البيئي

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
1	تلتزم الشركة بتطبيق المعايير البيئية في تصميم وتشغيل مشاريعها	4.19	0.867	3	مرتفع
2	تحرص الشركة على ترشيد استهلاك الطاقة والموارد الطبيعية	4.26	0.798	1	مرتفع جداً
3	تتبنى الشركة ممارسات صديقة للبيئة في إدارة النفايات	4.11	0.912	4	مرتفع
4	تعزز الشركة الوعي البيئي لدى العملاء ومنسوبيها	4.23	0.826	2	مرتفع جداً
المتوسط العام للبُعد البيئي		4.20	0.851		مرتفع

التعليق على الجدول بلغ المتوسط العام للبُعد البيئي (٤,٢٠) بانحراف معياري (٠,٨٥١)، وهو أدنى متوسط بين أبعاد استدامة الأداء الأربعة، وإن كان لا يزال ضمن المستوى المرتفع. وقد جاءت فقرة ترشيد استهلاك الطاقة في المرتبة الأولى بمتوسط (٤,٢٦)، فيما جاءت فقرة الممارسات الصديقة للبيئة في إدارة النفايات في المرتبة الأخيرة بمتوسط (٤,١١) وأعلى انحراف معياري (٠,٩١٢)، مما يُشير إلى تباين ملحوظ في تقييم هذا الجانب. وتُشكل هذه النتائج مؤشراً على أن البُعد البيئي يحتاج إلى مزيد من الاهتمام والاستثمار من قِبَل الشركة، لا سيما في مجال إدارة النفايات وتبني حلول أكثر تقدماً في الاقتصاد الدائري.

د. البُعد المؤسسي:

جدول (٤ - ١١): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البُعد المؤسسي

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
1	تتمتع الشركة بهيكل تنظيمي مرن يدعم الاستدامة المؤسسية	4.15	0.884	4	مرتفع
2	تطبق الشركة مبادئ الحوكمة الرشيدة في إدارتها	4.24	0.812	3	مرتفع جداً
3	تحرص الشركة على تطوير قدرات العاملين بشكل مستمر	4.38	0.731	1	مرتفع جداً
4	تتبنى الشركة ثقافة مؤسسية تدعم الابتكار والتحسين المستمر	4.27	0.794	2	مرتفع جداً
	المتوسط العام للبُعد المؤسسي	4.26	0.805		مرتفع جداً

التعليق على الجدول بلغ المتوسط العام للبُعد المؤسسي (٤,٢٦) بانحراف معياري (٠,٨٠٥)، وهو مستوى مرتفع جداً. وقد تصدّرت فقرة تطوير قدرات العاملين الترتيب بمتوسط (٤,٣٨)، مما يعكس استثمار الشركة الجاد في رأس المال البشري. في المقابل، جاءت فقرة مرونة الهيكل التنظيمي في المرتبة الأخيرة بمتوسط (٤,١٥)، وهو ما قد يُشير إلى تحديات مرتبطة بالنمو السريع للشركة وضرورة تطوير هياكل تنظيمية أكثر انسيابية.

هـ. ملخص المتوسطات العامة لأبعاد استدامة الأداء:

جدول (٤ - ١٢): المتوسطات الحسابية العامة لأبعاد استدامة الأداء

البُعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
البُعد الاجتماعي	4.34	0.779	1	مرتفع جداً
البُعد المؤسسي	4.26	0.805	2	مرتفع جداً

النُبع الاقتصادي	4.22	0.812	3	مرتفع جداً
النُبع البيئي	4.20	0.851	4	مرتفع
المتوسط العام لاستدامة الأداء	4.26	0.812		مرتفع جداً

التعليق على الجدول يُظهر الجدول أن المتوسط العام لاستدامة الأداء بأبعاده الأربعة بلغ (٤,٢٦)، وهو مستوى مرتفع جداً يعكس إدراكاً إيجابياً من العاملين لأداء شركة SEVEN في مجال الاستدامة. وقد تصدر النُبع الاجتماعي الترتيب بمتوسط (٤,٣٤)، يليه النُبع المؤسسي بمتوسط (٤,٢٦)، ثم النُبع الاقتصادي بمتوسط (٤,٢٢)، وأخيراً النُبع البيئي بمتوسط (٤,٢٠). وتعكس هذه النتيجة أن الشركة قد أحرزت تقدماً ملحوظاً في الأبعاد الاجتماعية والمؤسسية، فيما يبقى النُبع البيئي المجال الأكثر احتياجاً للتطوير، وهو ما يستدعي إعادة النظر في السياسات البيئية للشركة بما يتناسب مع الطموح الأعلى في هذا الجانب.

٤,٤ اختبار فروض الدراسة

قبل الشروع في اختبار الفروض، تحقق الباحث من افتراضات الانحدار المتعدد الأساسية، والمتمثلة في اعتدالية توزيع البيانات باستخدام اختبار كولموغروف-سميرنوف، وعدم وجود ارتباط متعدد قوي بين المتغيرات المستقلة باستخدام معامل تضخم التباين (VIF) والتباين المسموح به (Tolerance)، وقد جاءت جميع النتائج ضمن الحدود المقبولة إحصائياً، مما يُتيح استخدام تحليل الانحدار المتعدد بأمان.

اختبار الفرض الرئيسي:

نص الفرض الرئيسي: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتجربة العميل وكفاءة العمليات التشغيلية مجتمعين على استدامة الأداء بأبعادها (الاقتصادي، الاجتماعي، البيئي، المؤسسي) في شركة مشاريع الترفيه السعودية". (SEVEN)

للتحقق من صحة هذا الفرض، استخدم الباحث تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Regression) بهدف قياس تأثير المتغيرين المستقلين (تجربة العميل، وكفاءة العمليات التشغيلية) بوصفهما عاملين مستقلين على المتغير التابع (استدامة الأداء الكلي). وقد جاءت نتائج التحليل كما يلي:

جدول (٤ - ١٣): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر تجربة العميل وكفاءة العمليات التشغيلية على استدامة الأداء الكلي

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار (B)	قيمة اختبار T	مستوى الدلالة (Sig.)
(Constant)المقدار الثابت	0.487	3.284	0.001 **
تجربة العميل	0.362	6.918	0.000 **
كفاءة العمليات التشغيلية	0.546	10.427	0.000 **
معامل الارتباط $R = 0.842$	معامل التحديد $R^2 = 0.709$		
قيمة الاختبار $F = 361.784$	القيمة الاحتمالية = ٠,٠٠٠		

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

التعليق على الجدول تُشير نتائج تحليل الانحدار المتعدد الموضحة في الجدول إلى وجود علاقة تأثيرية دالة إحصائياً بين تجربة العميل وكفاءة العمليات التشغيلية بوصفهما متغيرين مستقلين، واستدامة الأداء بوصفها متغيراً تابعاً. فقد بلغ معامل التحديد (R^2) قيمة قدرها (٠,٧٠٩)، وهي نسبة مرتفعة تدلّ على أن (٧٠,٩%) من التباين في مستوى استدامة الأداء في شركة SEVEN يُمكن تفسيره من خلال المتغيرين المستقلين مجتمعين، فيما تُعزى النسبة المتبقية (٢٩,١%) إلى متغيرات أخرى لم تتناولها الدراسة. كما تُشير قيمة معامل الارتباط ($R = 0.842$) إلى وجود علاقة ارتباط قوية جداً بين المتغيرات المدروسة.

أما على مستوى المتغيرات الفردية، فقد تبين أن كفاءة العمليات التشغيلية هي الأكثر تأثيراً على استدامة الأداء، حيث بلغ معامل الانحدار لها ($B = 0.546$)، وبلغت قيمة ($T = 10.427$) بدلالة معنوية عالية ($\text{Sig.} = 0.000$)، مما يعني أن أي زيادة بمقدار وحدة واحدة في كفاءة العمليات التشغيلية تؤدي إلى زيادة قدرها (٠,٥٤٦) في مستوى استدامة الأداء. ويؤكد ذلك الدور المحوري الذي تلعبه العمليات التشغيلية الرشيدة والمرنة في تعزيز قدرة الشركة على تحقيق أداء مستدام. كما أظهرت النتائج أن تجربة العميل تُسهم إسهاماً دالاً في تفسير التباين في استدامة الأداء بمعامل انحدار ($B = 0.362$) وقيمة ($T = 6.918$) عند مستوى دلالة (٠,٠٠٠)، مما يعكس أن الاستثمار في بناء تجربة عميل متميزة يُترجم إلى نتائج إيجابية تنعكس على استدامة الأداء المؤسسي. كما بلغت قيمة اختبار ($F = 361.784$) بدلالة إحصائية (٠,٠٠٠)،

وهو ما يُثبت المعنوية الإحصائية للنموذج ككل. وبناءً على ذلك، تُؤكّد هذه النتائج صحة الفرض الرئيسي للدراسة، ويُقبل الفرض.

ويتفرع من الفرض الرئيسي الفروض الفرعية التالية:

الفرض الفرعي الأول:

نص الفرض: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتجربة العميل وكفاءة العمليات التشغيلية مجتمعين على البُعد الاقتصادي لاستدامة الأداء في شركة "SEVEN."

للتحقق من صحة هذا الفرض، استخدم الباحث تحليل الانحدار الخطي المتعدد لقياس تأثير تجربة العميل وكفاءة العمليات التشغيلية على البُعد الاقتصادي لاستدامة الأداء، وجاءت النتائج كما يلي:

جدول (٤ - ١٤): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر تجربة العميل وكفاءة العمليات التشغيلية على البُعد الاقتصادي لاستدامة الأداء

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار (B)	قيمة اختبار T	مستوى الدلالة (Sig.)
(Constant)المقدار الثابت	0.512	3.128	0.002 **
تجربة العميل	0.318	5.482	0.000 **
كفاءة العمليات التشغيلية	0.573	10.053	0.000 **
معامل الارتباط $R = 0.816$	معامل التحديد $R^2 = 0.666$		
قيمة الاختبار $F = 296.317$	القيمة الاحتمالية = ٠,٠٠٠		

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

التعليق على الجدول تُشير نتائج تحليل الانحدار الموضحة في الجدول إلى وجود علاقة تأثيرية دالة إحصائياً بين تجربة العميل وكفاءة العمليات التشغيلية بوصفهما متغيرين مستقلين، والبُعد الاقتصادي لاستدامة الأداء بوصفه متغيراً تابعاً. فقد بلغ معامل التحديد (R^2) قيمة قدرها (٠,٦٦٦)، مما يعني أن

(٦٦,٦%) من التباين في البُعد الاقتصادي يُمكن تفسيره من خلال المتغيرين المستقلين مجتمعين، فيما بلغ معامل الارتباط ($R = 0.816$)، وهو ما يعكس ارتباطاً قوياً جداً. كما بلغت قيمة F المحسوبة (٢٩٦,٣١٧) بمستوى دلالة ($\text{Sig.} = 0.000$)، مما يُثبت المعنوية الإحصائية للنموذج ككل.

وعلى مستوى المتغيرات الفردية، جاء أثر كفاءة العمليات التشغيلية ($B = 0.573$) أكبر من أثر تجربة العميل ($B = 0.318$)، وكلاهما دالّ إحصائياً عند مستوى (٠,٠٠٠). ويُفسّر ذلك بأن كفاءة العمليات ترتبط ارتباطاً مباشراً بترشيد التكاليف وتحسين الإنتاجية وتنوع مصادر الإيرادات، وهي عوامل تُلامس البُعد الاقتصادي بشكل مباشر. وبناءً على ذلك، تُؤكّد النتائج صحة الفرض الفرعي الأول، ويُقبل الفرض.

الفرض الفرعي الثاني:

نص الفرض: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتجربة العميل وكفاءة العمليات التشغيلية مجتمعين على البُعد الاجتماعي لاستدامة الأداء في شركة "SEVEN."

جدول (٤ - ١٥): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر تجربة العميل وكفاءة العمليات التشغيلية على البُعد الاجتماعي لاستدامة الأداء

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار (B)	قيمة اختبار T	مستوى الدلالة (Sig.)
(Constant)المقدار الثابت	0.634	3.847	0.000 **
تجربة العميل	0.394	6.459	0.000 **
كفاءة العمليات التشغيلية	0.421	7.017	0.000 **
معامل الارتباط $R = 0.768$	معامل التحديد $R^2 = 0.590$		
قيمة الاختبار $F = 213.482$	القيمة الاحتمالية = ٠,٠٠٠		

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

التعليق على الجدول تُشير نتائج تحليل الانحدار إلى وجود علاقة تأثيرية دالة إحصائياً بين المتغيرين المستقلين والبُعد الاجتماعي لاستدامة الأداء. فقد بلغ معامل التحديد (R^2) قيمة قدرها (٠,٥٩٠)، مما يعني أن (٥٩,٠%) من التباين في البُعد الاجتماعي يُمكن تفسيره من خلال المتغيرين المستقلين مجتمعين، فيما بلغ معامل الارتباط ($R = 0.768$)، وهو ما يعكس ارتباطاً قوياً. كما بلغت قيمة F المحسوبة (٢١٣,٤٨٢) بمستوى دلالة (Sig. = 0.000)

ويُلاحظ أن الأثر جاء متقارباً بين المتغيرين المستقلين، مع تفوق طفيف لكفاءة العمليات التشغيلية ($B = 0.421$) على تجربة العميل ($B = 0.394$)، وكلاهما دالّ إحصائياً. ويُفسّر هذا التقارب بأن كلا المتغيرين يُسهم في تعزيز البُعد الاجتماعي؛ فتجربة العميل تتعكس على جودة الحياة الاجتماعية للضيوف، وكفاءة العمليات تُتيح توفير فرص عمل مستدامة ودعم التوطين. وبناءً على ذلك، تُؤكّد النتائج صحة الفرض الفرعي الثاني، ويُقبل الفرض.

الفرض الفرعي الثالث:

نص الفرض: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتجربة العميل وكفاءة العمليات التشغيلية مجتمعين على البُعد البيئي لاستدامة الأداء في شركة "SEVEN."

جدول (٤ - ١٦): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر تجربة العميل وكفاءة العمليات التشغيلية على البُعد البيئي لاستدامة الأداء

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار (B)	قيمة اختبار T	مستوى الدلالة (Sig.)
(Constant)المقدار الثابت	0.748	4.126	0.000 **
تجربة العميل	0.267	4.238	0.000 **
كفاءة العمليات التشغيلية	0.489	7.887	0.000 **
معامل الارتباط $R = 0.731$	معامل التحديد $R^2 = 0.534$		
قيمة الاختبار $F = 170.216$	القيمة الاحتمالية = ٠,٠٠٠		

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

التعليق على الجدول تُشير نتائج تحليل الانحدار إلى وجود علاقة تأثيرية دالة إحصائياً بين المتغيرين المستقلين والبُعد البيئي لاستدامة الأداء. فقد بلغ معامل التحديد (R^2) قيمة قدرها (٠,٥٣٤)، وهي أقل نسبة تفسير سُجلت بين أبعاد الاستدامة الأربعة، مما يعني أن (٥٣,٤%) من التباين في البُعد البيئي يُمكن تفسيره من خلال المتغيرين المستقلين، فيما تُعزى النسبة المتبقية (٤٦,٦%) إلى متغيرات أخرى كسياسات الحكومة والتشريعات البيئية. كما بلغ معامل الارتباط ($R = 0.731$) بقيمة F محسوبة (١٧٠,٢١٦) عند مستوى دلالة (0.000).

ويُلاحظ أن كفاءة العمليات التشغيلية ($B = 0.489$) كانت الأكثر تأثيراً على البُعد البيئي مقارنة بتجربة العميل ($B = 0.267$)، وهو أمر منطقي بالنظر إلى أن كفاءة العمليات ترتبط ارتباطاً وثيقاً بترشيد الموارد وخفض الفاقد وحماية البيئة، فيما تُسهم تجربة العميل بشكل غير مباشر عبر تعزيز الوعي البيئي. وبناءً على ذلك، تُؤكّد النتائج صحة الفرض الفرعي الثالث، ويُقبل الفرض.

الفرض الفرعي الرابع:

نص الفرض: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتجربة العميل وكفاءة العمليات التشغيلية مجتمعين على البُعد المؤسسي لاستدامة الأداء في شركة "SEVEN."

جدول (٤ - ١٧): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر تجربة العميل وكفاءة العمليات التشغيلية على البُعد المؤسسي لاستدامة الأداء

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار (B)	قيمة اختبار T	مستوى الدلالة (Sig.)
(Constant)المقدار الثابت	0.398	2.847	0.005 **
تجربة العميل	0.341	6.201	0.000 **
كفاءة العمليات التشغيلية	0.587	10.870	0.000 **
معامل الارتباط $R = 0.834$	معامل التحديد $R^2 = 0.696$		

القيمة الاحتمالية = ٠,٠٠٠	قيمة الاختبار $F = 340.128$
---------------------------	-----------------------------

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

التعليق على الجدول تُشير نتائج تحليل الانحدار إلى وجود علاقة تأثيرية قوية ودالة إحصائياً بين المتغيرين المستقلين والبُعد المؤسسي لاستدامة الأداء. فقد بلغ معامل التحديد (R^2) قيمة قدرها (٠,٦٩٦)، وهي أعلى نسبة تفسير سُجلت بين أبعاد الاستدامة الأربعة، مما يعني أن (٦٩,٦%) من التباين في البُعد المؤسسي يُمكن تفسيره من خلال المتغيرين المستقلين مجتمعين. كما بلغ معامل الارتباط ($R = 0.834$) بقيمة F محسوبة (٣٤٠,١٢٨) عند مستوى دلالة (0.000).

ويُلاحظ التفوق الواضح لكفاءة العمليات التشغيلية ($B = 0.587$) على تجربة العميل ($B = 0.341$) في التأثير على البُعد المؤسسي، وهو ما يعكس الارتباط الوثيق بين الحوكمة الرشيدة والبناء المؤسسي من جهة، وجودة العمليات الداخلية وتوظيف التقنيات الحديثة من جهة أخرى. وبناءً على ذلك، تُؤكّد النتائج صحة الفرض الفرعي الرابع، ويُقبل الفرض.

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

١,٥ تمهيد

يُعدّ هذا الفصل خاتمة المطاف في الدراسة الميدانية التي أُجريت على شركة مشاريع الترفيه السعودية (SEVEN)، إذ يستعرض أبرز النتائج التي تمّ التوصل إليها في ضوء التحليل الإحصائي للبيانات الميدانية، ومناقشتها في إطار ما توصلت إليه الدراسات السابقة، ثمّ صياغة جملة من التوصيات العملية والعلمية التي يمكن أن تُسهم في تعزيز استدامة الأداء في الشركة محلّ الدراسة، فضلاً عن اقتراح عدد من الدراسات المستقبلية التي تستكمل مسار البحث في هذا الحقل المعرفي.

٢,٥ نتائج الدراسة ومناقشتها

كشفت نتائج التحليل الإحصائي عن وجود مستوى مرتفع جداً من الموافقة لدى العاملين في شركة مشاريع الترفيه السعودية (SEVEN) على جودة تجربة العميل المقدّمة، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا المتغير (٤,٣٦) من أصل خمس درجات، ويُعزى ذلك إلى ما تنتهجه الشركة من استراتيجيات متقدّمة في تصميم رحلة الضيف داخل وجهاتها الترفيهية، وحرصها على توظيف عناصر التفاعل الحسي والعاطفي والمعرفي في نقاط التماس المختلفة مع العميل، وهو ما ينسجم مع ما توصل إليه عبد الخالق وآخرون (٢٠٢٣) من أنّ الاستثمار في تجربة العميل ينعكس إيجاباً على شخصية العلامة التجارية، ويتفق أيضاً مع نتائج القحطاني (٢٠١٢) في تأكيد الأثر المعنوي لتجربة العميل في السلوكيات الاستهلاكية الإيجابية، كما يتقاطع مع دراسة العريفي وجادو (٢٠٢٤) التي أبرزت أهمية خدمات ما قبل البيع في تشكيل تجربة عميل متكاملة.

وأظهرت النتائج كذلك أنّ مستوى كفاءة العمليات التشغيلية في شركة SEVEN جاء مرتفعاً جداً بمتوسط حسابي بلغ (٤,٢٤)، ويُرجع ذلك إلى اعتماد الشركة على منظومة متطورة من الأنظمة التشغيلية الرقمية، وتبنيها لممارسات التصنيع الرشيق وإدارة الجودة الشاملة في تشغيل الوجهات الترفيهية، وهو ما يتفق مع ما خلص إليه السيد (٢٠٢٠) بشأن الدور المحوري لأنظمة تخطيط موارد المنشآت (ERP) في رفع كفاءة العمليات، وينسجم مع دراسة الجهمي وموسى (٢٠٢٣) التي أكّدت أنّ التحول الرقمي رافعة

أساسية لجودة العمليات، كما يتقاطع مع نتائج الشمري (٢٠٢٥) في إبراز إسهام الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة الأداء الإداري والتشغيلي.

وبيّنت النتائج تفاوتاً في مستوى تحقق أبعاد استدامة الأداء داخل الشركة، إذ جاء البُعد الاجتماعي في المرتبة الأولى بمتوسط (٤,٣٤)، يليه البُعد المؤسسي (٤,٢٦)، ثم البُعد الاقتصادي (٤,٢٢)، وأخيراً البُعد البيئي (٤,٢٠)، ويعود تصدّر البُعد الاجتماعي إلى الطبيعة الخدمية للقطاع الترفيهي التي تستوجب اهتماماً كبيراً برأس المال البشري وبالمجتمعات المحلية المضيفة للوجهات الترفيهية، وهو ما يلتقي مع ما أشار إليه خلف والغريب (٢٠٢٣) من أنّ ممارسات الموارد البشرية تُشكّل ركيزة جوهرية في تحقيق استدامة الأداء، ويتوافق مع دراسة العزام والخياط (٢٠٢٤) التي أثبتت الأثر المعنوي للالتزام التنظيمي في تعزيز الاستدامة.

وأثبتت نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتجربة العميل وكفاءة العمليات التشغيلية مجتمعين في استدامة الأداء بشركة SEVEN، إذ فسّر النموذج ما نسبته (٧٠,٩%) من التباين في المتغير التابع، وهي نسبة تفسير مرتفعة تعكس القوة التفسيرية للمتغيرين المستقلين معاً، ويُعزى ذلك إلى أنّ تحسين تجربة العميل ورفع كفاءة العمليات يُشكّلان معاً منظومة متكاملة تُوفّر القيمة للعميل وتُرشّد استخدام الموارد في آنٍ واحد، وهو ما ينسجم مع دراسة راشد وآخرون (٢٠٢٢) في تأكيد الأثر الإيجابي للعمليات التشغيلية على الأداء المؤسسي، ويتقاطع مع دراسة دريسي ولمطوش (٢٠٢٣) التي أبرزت أنّ التوجّهات الاستراتيجية الحديثة تُسهم في تحقيق أداء مستدام.

وتبيّن من نتائج المقارنة بين المتغيرين المستقلين أنّ كفاءة العمليات التشغيلية كانت الأكثر أثراً في استدامة الأداء بمعامل انحدار قدره (٠,٥٤٦)، مقارنةً بتجربة العميل التي جاء معامل انحدارها أقل نسبياً، ويُفسّر ذلك بأنّ العمليات التشغيلية الكفؤة تُمثّل البنية التحتية التي تستند إليها كافة مخرجات الشركة، بما فيها جودة تجربة العميل ذاتها، وهو ما يتفق مع دراسة خشبة وآخرون (٢٠٢٥) في إبراز الدور المحوري لأدوات تحسين العمليات كخرائط الطاقة المستقبلية في رفع كفاءة التصنيع، كما ينسجم مع طرح كامل وآخرون (٢٠٢٥) بشأن أنّ تحليل البيانات التشغيلية يُمثّل ركيزة أساسية لتقديم تجارب عملاء متميزة.

وكشفت نتائج اختبار الفروض الفرعية أنّ البُعد المؤسسي كان الأكثر استجابةً للمتغيرين المستقلين بنسبة تفسير بلغت (٦٩,٦%)، ويُعزى ذلك إلى أنّ الأنظمة التشغيلية الرقمية المتقدمة تنعكس مباشرةً على جودة الحوكمة المؤسسية وشفافية القرارات ومرونة الهياكل التنظيمية، وهو ما يتوافق مع ما توصّل إليه مطر وآخرون (٢٠٢٥) بشأن الأثر الإيجابي للممارسات القيادية والحوكومية في تحقيق الأداء المستدام،

ويلتقي مع دراسة عبد الحميد وأبو طالب (٢٠١٩) التي أكدت الترابط بين أبعاد استدامة الشركات ومؤشرات الأداء المؤسسي.

وأظهرت النتائج في المقابل أن البعد البيئي كان الأقل استجابةً للمتغيرين المستقلين بنسبة تفسير بلغت (٥٣,٤%)، ويعود ذلك إلى أن الممارسات البيئية في قطاع الترفيه لا تزال في مرحلة التطور، وأن الاستثمار في التقنيات الخضراء وترشيد استهلاك الطاقة والمياه داخل الوجهات الترفيهية يحتاج إلى مزيد من التركيز الاستراتيجي، وهو ما يتفق ضمناً مع طرح قندوز (٢٠٢٤) بشأن الحاجة إلى توظيف التقنيات الذكية في معالجة التحديات المؤسسية المستجدة، ويتقاطع مع ما أشارت إليه الدراسات المعاصرة في مجال الاستدامة من ضرورة تعزيز الوعي البيئي داخل المنظمات الخدمية.

وأخيراً، أكدت نتائج اختبارات الفروق (T-test) و (ANOVA) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المبحوثين تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (النوع، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)، ويُفسر ذلك بوجود ثقافة مؤسسية موحدة داخل شركة SEVEN تُشكّل تصوّرات العاملين بصورة متجانسة، مما يعكس نضج المنظومة الإدارية للشركة وقدرتها على توحيد الرؤية بين مختلف مستوياتها الوظيفية.

٣,٥ توصيات الدراسة

في ضوء ما تقدّم، توصي الدراسة بجملة من التوصيات الموجهة إلى إدارة شركة مشاريع الترفيه السعودية (SEVEN) والجهات ذات العلاقة، وذلك على النحو الآتي:

- تبني استراتيجية متكاملة لإدارة تجربة العميل تقوم على الدمج بين نقاط التماس الرقمية والمادية داخل الوجهات الترفيهية، مع تصميم رحلات مخصصة تُراعي تنوّع شرائح الضيوف وتفضيلاتهم.
- تعزيز الاستثمار في تقنيات الذكاء الاصطناعي وتحليلات البيانات الضخمة لتخصيص العروض الترفيهية وتوقع احتياجات الضيوف قبل زيارتهم للوجهات.
- الاستمرار في تطوير منظومة العمليات التشغيلية عبر أتمتة الإجراءات وتبني منهجيات التصنيع الرشيق (Lean) وإدارة الجودة الشاملة (TQM) في جميع الوجهات التابعة للشركة.

- تعزيز البُعد البيئي في منظومة الاستدامة من خلال الاستثمار في مصادر الطاقة المتجددة داخل الجهات الترفيهية، وترشيد استهلاك المياه والكهرباء، وتبني معايير المباني الخضراء في المشاريع الجديدة.
- إنشاء وحدة إدارية متخصصة في استدامة الأداء ترتبط مباشرة بالإدارة العليا، تتولى وضع مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) لكلٍ من الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والمؤسسية.
- تصميم برامج تدريبية دورية للعاملين في شركة SEVEN تُركّز على ثقافة خدمة العميل وكفاءة العمليات ومفاهيم الاستدامة، بما يُعزّز التوافق بين رأس المال البشري والتوجهات الاستراتيجية للشركة.
- تفعيل شراكات استراتيجية مع الجهات الحكومية والمجتمعات المحلية المضيفة للجهات الترفيهية بما يدعم البُعد الاجتماعي للاستدامة ويسهم في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠.
- تطوير منظومة قياس تجربة العميل عبر توظيف أدوات متقدمة مثل مؤشر صافي المروجين (NPS) ومؤشر جهد العميل (CES) ، مع إجراء تحليل دوري لمخرجاتها.
- تعزيز حوكمة البيانات وأمن المعلومات في العمليات الرقمية للشركة، بما يضمن حماية بيانات الضيوف ويُدعم البُعد المؤسسي في الاستدامة.
- إجراء مراجعة دورية للسياسات التشغيلية للتأكد من مواكبتها للمستجدات التقنية والتشريعية في قطاع الترفيه الإقليمي والعالمي.
- بناء نظام حوافز مرتبط بمؤشرات استدامة الأداء يُشجّع العاملين على الابتكار في تحسين تجربة العميل ورفع كفاءة العمليات.

٤,٥ الدراسات المستقبلية المقترحة

تقترح الدراسة إجراء مزيد من البحوث المستقبلية في المحاور الآتية:

- دراسة أثر تجربة العميل الرقمية على استدامة الأداء في قطاع الترفيه السعودي.
- دور التحول الرقمي كمتغيّر وسيط في العلاقة بين كفاءة العمليات التشغيلية واستدامة الأداء.
- أثر ثقافة الابتكار المؤسسي على العلاقة بين تجربة العميل واستدامة الأداء في الجهات الترفيهية الكبرى.
- دراسة مقارنة بين شركة SEVEN وشركات الترفيه الإقليمية في مدى تبني ممارسات الاستدامة الرباعية.

- أثر القيادة التحويلية على تعزيز البُعد البيئي لاستدامة الأداء في القطاع الترفيهي.

Study Abstract

This study aimed to measure the impact of customer experience and operational efficiency on performance sustainability, across its four dimensions (economic, social, environmental, and institutional), at Saudi Entertainment Ventures Company (SEVEN), in light of the accelerating transformations witnessed by the entertainment sector in the Kingdom of Saudi Arabia as one of the vital sectors aligned with the objectives of Saudi Vision 2030. The study adopted the descriptive-analytical approach, and an electronic questionnaire was administered to a stratified random sample of (300) employees, drawn from a study population of (1200) employees, using Steven Thompson's equation with a confidence level of (95%) and a margin of error of (5%). Data were analyzed using SPSS software through a range of statistical methods, including means and standard deviations, Cronbach's alpha coefficient, Pearson correlation coefficient, multiple and simple linear regression analysis, and difference tests (T-test and ANOVA).

The study concluded that there is a statistically significant impact at the level of ($\alpha \leq 0.05$) of customer experience and operational efficiency combined on performance sustainability, as the model explained (70.9%) of the variance in the dependent variable. It was found that operational efficiency had the strongest impact, and that the institutional dimension was the most responsive, while the environmental dimension ranked last. Accordingly, the study recommended enhancing investment in artificial intelligence technologies to personalize guest experience, developing the operational systems in line with Lean Manufacturing and Total Quality Management methodologies, intensifying environmental initiatives within entertainment destinations, and establishing a specialized administrative unit for performance sustainability reporting directly to the company's top management.

Keywords: Customer Experience, Operational Efficiency, Performance Sustainability, Entertainment Sector, Saudi Entertainment Ventures (SEVEN), Saudi Vision 2030.

المراجع

المراجع العربية

- بيلي، مريم آدم عمر، و داود، سناء داود ذكي. (٢٠٢٣). أثر كفاءة إدارة رأس المال العامل في رفع الكفاءة التشغيلية: دراسة تطبيقية على شركات المواد الأساسية المدرجة في سوق الأوراق المالية السعودي. أماراباك، مج ١٣، ع ٤٥، ٢٧ - ٥١. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1368350>
- الجنيدى، عبدالعزيز أحمد سيد، الغنام، صابر حسن محمود، و البسيوني، بسمة عبدالرحمن حسن. (٢٠٢٥). انعكاس تطبيق النظم السحابية على كفاءة العمليات التشغيلية. مجلة البحوث المالية والتجارية، ع ٤، ٥٧٤ - ٦٠٦. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1620031>
- الجهمي، عبدالعزيز تركي شتوي، و موسى، عزت كمال عبدالله. (٢٠٢٣). دور كفاءة التحول الرقمي في جودة العمليات التشغيلية في المؤسسات: دراسة حالة مصرف الراجحي. المجلة العربية للمعلوماتية وأمن المعلومات، ع ١٣، ١٢١ - ١٣٨. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1416578>
- خشبة، ناجي محمد فوزي، عشري، تامر إبراهيم السيد، و الحشماوي، و داد موسى محمد. (٢٠٢٥). تأثير رسم خرائط الطاقة المستقبلية على تحسين كفاءة العمليات في بيئة التصنيع الليني: دراسة تطبيقية في الشركة العامة لصناعات النسيج والجلود العراقية. مجلة راية الدولية للعلوم التجارية، مج ٤، ع ١٥، ١٧٤٤ - ١٧٨٠. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1625367>
- خلف، علي محمد صبحي، و الغريب، محمد. (٢٠٢٣). دور ممارسات الموارد البشرية في استدامة الأداء: دراسة ميدانية لآراء عينة من العاملين في المنظمات التجارية العراقية. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج ١٩، ع ٦٣، ٣٤٦ - ٣٦٧. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1423383>
- دريسي، سهام، و لمطوش، لطيفة. (٢٠٢٣). الذكاء التنافسي ودوره في الأداء المستدام بالقطاع الخدماتي: مؤسسات الاتصالات بولاية أدرار أنموذجاً. مجلة الآفاق للدراسات الاقتصادية، مج ٨، ع ٢، ١٤٤ - ١٦٣. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1456073>

- راشد، محمد محمود حافظ، فريد، أسامة محمود، و جبريل، ماجدة محمد. (٢٠٢٢). أثر العمليات التشغيلية على تحسين أداء الصناعات الغذائية للأجهزة المنزلية بالعاشر من رمضان: دراسة ميدانية. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ع٤ ، ١٠٩٥ - ١١٢٢. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1373408>
- السيد، أدهم محمد متراب جاد. (٢٠٢٠). دور نظام تخطيط موارد المشروع في رفع كفاءة العمليات والمزايا التنافسية لمنشآت الأعمال: دراسة ميدانية. مجلة كلية دلتا العلوم والتكنولوجيا، ع١٢ ، ١٢٥ - ١٦٦. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1096403>
- الشمري، عدي بن سعيد فهد. (٢٠٢٥). دور الذكاء الاصطناعي في رفع كفاءة العمليات الإدارية. المجلة العلمية للبحوث الإدارية والمحاسبية والاقتصادية والقانونية، مج٣، ع١ ، ٧٦ - ٨٩. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1653588>
- عبدالحميد، شريف محمد محمود، و أبو طالب، أحمد محمد أحمد. (٢٠١٩). دراسة تحليلية لأبعاد أداء استدامة الشركات ودورها في التأثير على مستوى الاحتفاظ بالنقدية. مجلة الدراسات المالية والتجارية، ع٣ ، ٥٢ - ٧٧. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1127808>
- عبدالخالق، شيماء محمد محمود، البناء، طلعت أسعد عبدالحميد، و السطوحي، أحمد محمد السيد أحمد. (٢٠٢٣). أثر تجربة العميل على شخصية العلامة التجارية: دراسة ميدانية بالتطبيق على ركاب شركات الطيران في مصر. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج١٤، ع٤ ، ٤٣٠ - ٤٥٣. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1505315>
- العريفي، خالد أحمد علي، و جادو، أميرة محمد شوقي عبدالنبي. (٢٠٢٤). أثر خدمات ما قبل البيع في تحسين تجربة عميل شركات التغليف: قطاع الكرتون المضلع في السعودية. المجلة العربية للنشر العلمي، ع٦٧ ، ٥٨ - ٨٥. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1547484>
- العزام، عادل عبدالحكيم عبدالمهدي، و الخياط، ماجد محمد إبراهيم. (٢٠٢٤). أثر الالتزام التنظيمي على استدامة الأداء في شركات الصرافة الأردنية: الدور الوسيط للميزة التنافسية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1568689>

- القحطاني، صالح بن سعد. (٢٠١٢). تقييم اثر تجربة العميل على قرار اعادة الشراء: دراسة عن اجهزة الهاتف المحمول في السوق السعودي. المجلة العربية للإدارة، مج ٣٢، ع ٢، ١١٧ - ١٤٦. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/420110>
- قطينة، أنس طلال موسى، و العبادي، لينا حمدان محمود. (٢٠٢٣). أثر إدارة الجودة الشاملة على استدامة الأداء: الدور الوسيط للابتكار في شركات الأدوية الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان الأهلية، السلط. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1480113>
- قندوز، طارق بن أحمد. (٢٠٢٤). تخصيص تجربة العميل المعززة بالذكاء الاصطناعي كميزة تنافسية مستدامة للصناعة التسويقية. مجلة القلزم للدراسات الاقتصادية والاجتماعية، ع ٢١، ٩ - ٦١. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1470953>
- كامل، أحمد علي، عبدالعزيز، رشا، صقر، أحمد، و القشلان، أحمد حسن. (٢٠٢٥). تأثير تحليل بيانات الأعمال الرقمية على تجربة العميل في القطاع المصرفي. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج ١٦، ع ١، ٩٨٢ - ١٠٣٧. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1620287>
- مطر، ليث علي، عبدالمهدي، البتول، و علي، مؤيد حسن. (٢٠٢٥). القيادة الأخلاقية وتأثيرها على الأداء المستدام: دراسة استطلاعية لآراء العاملين في كلية المستقبل الجامعة. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، مج ١٧، ع ٢، ٧٣ - ٩٢. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1587545>
- يحيى، مشتهى الفاضل، حنفي، هشام مكي، الدومة، مدثر أحمد، محمد، آدم بلة، و إبراهيم، الرشيد موسى. (٢٠٢٥). أثر تجربة العميل على نية التحول: دراسة ميدانية على قطاع الاتصالات في السودان. مجلة ابن خلدون للدراسات والأبحاث، مج ٥، ع ١٢، ٢٩٨ - ٣٢٤. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1644402>

المراجع الأجنبية

- Alzoubi, H. M., Shwedeh, F., Shamout, M. D., Alquqa, E. K., & Bawaneh, B. (2024, June). The impact of environmental management practices on sustainability performance: Investigating the mediating role of supply chain integration. In International Scientific Conference Management and Engineering (pp. 37-44). Cham: Springer Nature Switzerland.

- Chathuranga, U. D. K., & Ginige, T. N. D. S. (2025, June). Impact of AI-Powered Automation on Customer Experience and Operational Efficiency in a Sri Lankan Conglomerate. In *International Conference on Data Analytics & Management* (pp. 144-159). Cham: Springer Nature Switzerland.
- Disli, M., Yilmaz, M. K., & Mohamed, F. F. M. (2022). Board characteristics and sustainability performance: empirical evidence from emerging markets. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 13(4), 929-952.
- Gao, W., Fan, H., Li, W., & Wang, H. (2021). Crafting the customer experience in omnichannel contexts: The role of channel integration. *Journal of business research*, 126, 12-22
- Harahap, A. T., Kadir, A. R., Nohong, M., Sobarsyah, M., & Sabbar, S. D. (2024). Impact of Service Digitalization on Operational Efficiency and Company Performance: Mediating Effect of Customer Satisfaction in Perumda Tirta Benteng. *International Journal of Operations and Quantitative Management*, 30(3), 36-60.
- Kabir, M. F., Rahman, M. A., Al Mobin, K. S., & Rana, M. I. C. (2025). The Impact of Artificial Intelligence on Business Transformation: Enhancing Decision-Making, Operational Efficiency, and Customer Experience. *IJSAT-International Journal on Science and Technology*, 16(1).
- Klink, R. R., Zhang, J. Q., & Athaide, G. A. (2021). Measuring customer experience management and its impact on financial performance. *European Journal of Marketing*, 55(3), 840-867.
- Konda, R. (2025). AI-driven customer support: Transforming user experience and operational efficiency. *IJSAT-International Journal on Science and Technology*, 16(1).
- Kothapalli, K. R. V. (2022). Exploring the impact of digital transformation on business operations and customer experience. *Global Disclosure of Economics and Business*, 11(2), 103-114.
- Malesios, C., De, D., Moursellas, A., Dey, P. K., & Evangelinos, K. (2021). Sustainability performance analysis of small and medium sized enterprises: Criteria, methods and framework. *Socio-Economic Planning Sciences*, 75, 100993.
- Putra, H. S., Badri, J., & Irfani, H. (2023). Exploring Business Potential Through the Application of Artificial Intelligence: Impact Analysis on Operational Efficiency, Decision Making, and Customer Experience. *Escalate: Economics and Business Journal*, 1(02), 72-81.
- Tjahjadi, B., Soewarno, N., & Mustikaningtiyas, F. (2021). Good corporate governance and corporate sustainability performance in Indonesia: A triple bottom line approach. *Heliyon*, 7(3).
- Wang, C. H., & Juo, W. J. (2021). An environmental policy of green intellectual capital: Green innovation strategy for performance sustainability. *Business strategy and the environment*, 30(7), 3241-3254.
- Wibowo, I. (2022). Customer-Oriented Operational Management: Improving Consumer Experience through Service Efficiency. *Jurnal Ekonomi, Akuntansi dan manajemen Indonesia (JEAMI)*, 1(01), 26-34.

الملاحق

استمارة استبيان

الزملاء والزميلات الكرام

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحث بإعداد دراسة علمية ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير بعنوان:
“أثر تجربة العميل وكفاءة العمليات التشغيلية على استدامة الأداء : دراسة تطبيقية على
شركة مشاريع الترفيه السعودية (SEVEN)”.

ونظراً لارتباط طبيعة عملكم بمجالات تجربة العميل والعمليات التشغيلية والخدمات
الترفيهية، يأمل الباحث منكم التكرم بالمشاركة في تعبئة هذه الاستبانة، من خلال إبداء
آرائكم بكل شفافية وموضوعية، بما يساهم في دعم أهداف الدراسة والوصول إلى نتائج
علمية دقيقة وواقعية.

ويؤكد الباحث أن جميع البيانات والإجابات التي سيتم الحصول عليها ستُعامل بسرية
تامة، ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط، كما سيتم تحليل النتائج بصورة
إجمالية دون الإشارة إلى أسماء المشاركين أو هوياتهم.

شاكرين لكم حسن تعاونكم ووقتكم الثمين، ومقدّرين مساهمتكم في دعم هذا الجهد البحثي

دمتم بود.

أولاً: البيانات الشخصية

☐ أنثى

١- النوع الاجتماعي ☐ ذكر

☐ من ٣١ - ٤٠ سنة

☐ من ٢٠ - ٣٠ سنة

٢- العمر

☐ من ٤١ - ٥٠ سنة فأكثر

☐ دبلوم

☐ ثانوي

٣- المؤهل العلمي

☐ ماجستير

☐ بكالوريوس

☐ من سنة ٣ - سنوات

☐ أقل من سنة

٤- سنوات الخبرة

☐ من ٥ - ١٠ سنوات

☐ من ٣ - ٥ سنوات

☐ ١٠ سنوات فأكثر

☐ مدير منطقة جذب / مساعد مدير

٥- المستوى الوظيفي ☐ إدارة تنفيذية / مدير إدارة

☐ مساعد خدمات الضيوف

☐ مشرف

☐ موظف أغذية ومشروبات

☐ مكتب استعلامات الضيوف

☐ وظائف أخرى (إدارية وفنية)

ثانيا محاور الاستبيان

✿ المحور الأول: تجربة العميل، ضع إشارة (✓) في المربع المناسب لاختيارك:

المبعد	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
تحرص شركة SEVEN على تقديم خدمات ترفيهية تلبي توقعات الضيوف بجودة عالية					
توفر الشركة تجربة مُخصّصة تتناسب مع تفضيلات كل فئة من ضيوفها					
تتميز نقاط التفاعل الرقمية والميدانية لـ SEVEN بالسهولة وسرعة الاستجابة					
تُسهّل خدمات الشركة في خلق ارتباط عاطفي وإيجابي لدى ضيوفها					
يحرص المجمع على معالجة شكاوى الضيوف واقتراحاتهم بكفاءة وفاعلية					
تُتيح SEVEN قنوات تواصل متعددة تُسهّل وصول المستخدمين إلى خدماتها					

✿ المحور الثاني: كفاءة العمليات التشغيلية، ضع إشارة (√) في المربع المناسب لاختيارك:

المبعد	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
تعتمد SEVEN على إجراءات عمل واضحة ومحددة لإنجاز المهام التشغيلية					
تستخدم الشركة الموارد المتاحة (البشرية والمالية والتقنية) بكفاءة عالية					
تتسم العمليات التشغيلية في SEVEN بالمرونة والقدرة على الاستجابة للمتغيرات					
يوظف المجمع الترفيهي التقنيات الحديثة لتحسين أداء عملياته التشغيلية					
تحرص الشركة على تقليل الهدر في الوقت والتكلفة أثناء تنفيذ عملياتها					
تراجع الشركة عملياتها التشغيلية بصورة دورية لتحسين الأداء					

✿ المحور الثالث: استدامة الأداء ، ضع إشارة (√) في المربع المناسب لاختيارك:

المبعد	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
المبعد الاقتصادي					
تسعى الشركة إلى تحقيق نمو مستدام في إيراداتها وأرباحها بعد بدء التشغيل					
تتمتع الشركة بقدرة على تنويع مصادر دخلها بما يضمن الاستقرار المالي					
تسهم استثمارات الشركة في تعزيز قيمتها السوقية على المدى الطويل					
تدير الشركة تكاليفها التشغيلية بكفاءة بما يدعم استدامتها المالية					
المبعد الاجتماعي					
تسهم شركة SEVEN في تعزيز جودة الحياة وإثراء التجربة الترفيهية والاجتماعية					
تحرص الشركة على توفير فرص عمل للمواطنين بما يدعم التوطين					
يتبنى المجمع مبادرات للمسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع المحلي					
تراعي الشركة التنوع الثقافي والاجتماعي في تصميم خدماتها الترفيهية					
المبعد البيئي					
تلتزم الشركة بتطبيق المعايير البيئية في تصميم وتشغيل مشاريعها					
تحرص الشركة على ترشيد استهلاك الطاقة والموارد الطبيعية					

معارض بشدة	معارض	محايد	أوافق	أوافق بشدة	البعد
					تتبنى الشركة ممارسات صديقة للبيئة في إدارة النفائات
					تعزز الشركة الوعي البيئي لدى العملاء ومنسوبيها
البعد المؤسسي					
					تتمتع الشركة بهيكل تنظيمي مرن يدعم الاستدامة المؤسسية
					تطبق الشركة مبادئ الحوكمة الرشيدة في إدارتها
					تحرص الشركة على تطوير قدرات العاملين بشكل مستمر
					تتبنى الشركة ثقافة مؤسسية تدعم الابتكار والتحسين المستمر

مع خالص التقدير والود

Mid Ocean University

College of Management

Master of Health Administration



**The Impact of Customer Experience and
Operational Efficiency on Performance
Sustainability – An Applied Study on Saudi
Entertainment Ventures Company (SEVEN)**

Prepared by:

Abdulaziz Mohammed Ahmed Dahlan Alshahrani

253002837

Main supervisor/

Dr. Al-Faisal Abdelhamid

Second supervisor/

Dr. Fayez Jarad

٢٠٢٦ – ١٤٤٨