

جامعة ميد أوشن



كلية الإدارة

تخصص إدارة الأعمال

دور الإدارة العامة في تحسين تجربة الركاب في المطارات: دراسة تطبيقية

على مطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة

إعداد الطالب /

عصام محمد ناصر الحاج

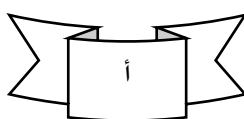
243001568

إشراف /

أ.د / الفيصل عبد الحميد

العام الدراسي:

2025 /1447



إهداء

إلى كل من أضاء بعلمه عقل غيره

أو هدى بالجواب الصحيح حيرة سائله

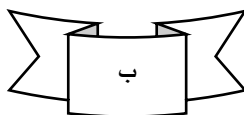
فأظهر بسماحته تواضع العلماء

وبرحابته سماحة العارفين

إهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى أبي الذي لم يبخل علي يوماً بشيء

وإلى أمي التي ذودتني بالحنان والمحبة



شكر ونفلة

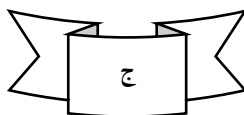
نحمد الله عز وجل الذي وفقنا في إتمام هذا البحث
العلمي،
والذي ألهمنا الصحة والعافية والعزيمة.

فالحمد لله حمداً كثيراً

نتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلي للدكتور /

د. الفیصل عبد الحمید

التي وجهتنا وساعدتنا منذ اللحظة الأولى لكتابة هذه الدراسة،
وحتى إخراجها بالصورة النهائية، تعلمنا منهما الكثير، وكانا لنا شمساً
تضيء دروبنا المعتمدة.
والشكر والتقدير موصول إلى إدارة جامعة ميد أوشن ممثلة بالكادر
الأكاديمي والإداري، لما قدموه من تسهيلات وتشجيع وتوفير
الخدمات المطلوبة.
كما أتقدم بالشكر الجزيل لكل من لم يسعنا الحظ بذكر أسمائهم
راجياً من المولي عز وجل أن تكون هذه الدراسة نافذة لدراسات
أخرى.



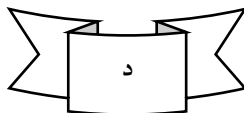
المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور الإدارة العامة بأبعادها المتمثلة في: جودة الخدمات الإدارية، التحول الرقمي في العمليات الإدارية، وكفاءة إدارة الموارد البشرية، في تحسين تجربة الركاب في مطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطوير استبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، وتوزيعها على عينة عشوائية من المسافرين، بلغ حجمها (310) مفردة. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن هناك أثرًا ذا دلالة إحصائية لأبعاد الإدارة العامة مجتمعة على تحسين تجربة الركاب، حيث جاء البعد الخاص بـ"التحول الرقمي" في مقدمة الأبعاد تأثيرًا، تليه "جودة الخدمات الإدارية"، ثم "كفاءة إدارة الموارد البشرية"، كما كشفت نتائج تحليل الفرضيات عن وجود علاقة ارتباط قوية بين تلك الأبعاد وتجربة الركاب، مما يعكس أهمية التمكين الإداري والتقني والموارد البشرية في صناعة تجربة سفر متميزة.

وأوصت الدراسة بضرورة توسيع التحول الرقمي في الإجراءات الإدارية بالمطارات السعودية، وتكثيف برامج تأهيل الموظفين المعنيين بخدمة الركاب، بالإضافة إلى تبني استراتيجية شاملة لإدارة تجربة العميل تعتمد على التفاعل اللحظي والتحسين المستمر.

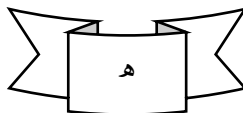
الكلمات المفتاحية: الإدارة العامة - جودة الخدمات الإدارية- التحول الرقمي في العمليات الإدارية-

كفاءة إدارة الموارد البشرية- تجربة الركاب- مطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة .

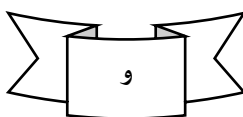


قائمة المحتويات

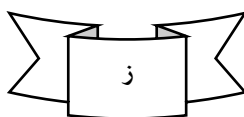
أ.....	بسم الله الرحمن الرحيم
ب.....	الإهداء
ج.....	الشكر والتقدير
د.....	المستخلص
ه.....	قائمة المحتويات
ط.....	قائمة الجداول
ي.....	قائمة الأشكال
1.....	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
1.....	المقدمة
2.....	1.1 المشكلة البحثية
3.....	2.1 أهمية البحث
4.....	3.1 أهداف البحث
5.....	4.1 تساؤلات البحث
5.....	5.1 فرضيات البحث
6.....	6.1 الدراسات السابقة
16.....	7.1 أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية
16.....	أولاً: أوجه الاتفاق
16.....	ثانياً: أوجه الاختلاف
17.....	8.1 المنطلقات النظرية للبحث



18.....	9.1 منهج البحث:
19.....	10.1 مصادر البيانات:
20.....	11.1 أدوات الدراسة والأساليب الإحصائية:
21.....	12.1 نموذج الدراسة:
21.....	13.1 حدود البحث:
22.....	الفصل الثاني: الإطار النظري
22.....	المبحث الأول: الإدارة العامة
22.....	1.1.2 التمهيد
22.....	2.1.2 مفهوم الإدارة العامة
23.....	3.1.2 أهمية الإدارة العامة في بيئة المطارات
24.....	4.1.2 أهداف الإدارة العامة في تحسين الأداء المؤسسي والخدمي
26.....	5.1.2 أبعاد الإدارة العامة
29.....	المبحث الثاني: تجربة الركاب في المطارات
29.....	1.2.2 التمهيد
29.....	2.2.2 مفهوم تجربة العميل
30.....	3.2.2 أهمية تحسين تجربة العميل في المطارات
31.....	4.2.2 أهداف تجربة العميل في المطارات
32.....	5.2.2 أبعاد تجربة العميل في المطارات
35.....	الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها
35.....	1.3 التمهيد



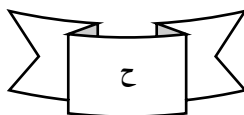
35.....	2.3 المنهج المستخدم.....
35.....	3.3 مجتمع الدراسة.....
36.....	4.3 أداة الدراسة.....
37.....	5.3 صدق الأداة ومصفوفة الارتباط لبُعد المتغير المستقل.....
39.....	6.3 ثبات الأداة (Reliability).....
40.....	7.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة.....
41.....	الفصل الرابع: تحليل البيانات ونتائج الدراسة.....
41.....	1.4 التحليل الوصفي للبيانات الديموغرافية.....
44.....	2.4 التحليل الوصفي لبُعد "جودة الخدمات الإدارية".....
46.....	3.4 التحليل الوصفي لبُعد "التحول الرقمي في العمليات الإدارية".....
48.....	4.4 التحليل الوصفي لبُعد "كفاءة إدارة الموارد البشرية".....
49.....	5.4 التحليل الوصفي للمتغير التابع "تجربة العميل في المطار".....
52.....	6.4 فرضيات الدراسة.....
56.....	الفصل الخامس: النتائج والتوصيات.....
56.....	1.5 التمهيد.....
56.....	2.5 مناقشة النتائج.....
58.....	3.5 التوصيات.....
61.....	Abstract.....
62.....	قائمة المراجع.....
62.....	أولا: المراجع العربية.....



64.....ثانيا: المراجع الأجنبية

66.....الملاحق

67.....استمارة استبيان



قائمة الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
38	جدول (1) مصفوفة الارتباط لبُعد الإدارة العامة:	1.
39	الجدول (2) معامل كرونباخ ألفا	2.
41	جدول (3) توزيع العينة حسب الجنس	3.
41	جدول (4) توزيع العينة حسب نوع الرحلة:	4.
42	جدول (5) توزيع العينة حسب المدة الزمنية في المطار:	5.
43	جدول (6) توزيع العينة حسب الفئة العمرية:	6.
44	جدول (7) توزيع العينة حسب المستوى التعليمي:	7.
45	جدول (8): المتوسطات والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد جودة الخدمات الإدارية (n = 310)	8.
46	جدول (9): المتوسطات والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد التحول الرقمي في العمليات الإدارية (n = 310)	9.
48	جدول (10): المتوسطات والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد كفاءة إدارة الموارد البشرية (n = 310)	10.
50	جدول (11): المتوسطات والانحرافات المعيارية لفقرات تجربة العميل في المطار (n = 310)	11.
52	جدول (12): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار الفرضية الرئيسية	12.
53	جدول (13): نتائج تحليل الانحدار لاختبار الفرضية الأولى	13.
54	جدول (14): نتائج تحليل الانحدار لاختبار الفرضية الثانية	14.
54	جدول (15): نتائج تحليل الانحدار لاختبار الفرضية الثالثة	15.

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	اسم الشكل	رقم الشكل
41	شكل (1) توزيع العينة حسب الجنس	1.
42	شكل (2) توزيع العينة حسب نوع الرحلة	2.
42	شكل (3) توزيع العينة حسب المدة الزمنية في المطار	3.
43	شكل (4) توزيع العينة حسب الفئة العمرية	4.
44	شكل (5) توزيع العينة حسب المستوى التعليمي	5.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

المقدمة

تُعد الإدارة العامة أحد الركائز الأساسية في تطوير وتحسين الخدمات العامة، حيث تسهم في تعزيز كفاءة الأداء الحكومي وضمان تقديم خدمات ذات جودة عالية للمواطنين والمقيمين. ومن بين القطاعات الحيوية التي تعتمد على الإدارة العامة بشكل مباشر، قطاع النقل الجوي، الذي يشكل عنصراً أساسياً في تسهيل حركة الأفراد والبضائع، وتعزيز التنمية الاقتصادية والسياحية. ويُعد تحسين تجربة الركاب في المطارات من الأولويات التي تسعى الدول إلى تحقيقها، لما له من أثر مباشر على رضا المسافرين وانطباعهم عن الوجهة التي يقصدونها.

في ظل التطورات المتسارعة التي يشهدها قطاع الطيران، باتت المطارات الحديثة تعتمد بشكل كبير على استراتيجيات الإدارة العامة الفعالة التي تهدف إلى تحسين العمليات التشغيلية، وتقديم خدمات ذات جودة عالية تتماشى مع التوقعات المتزايدة للمسافرين. وتشمل هذه الاستراتيجيات تبني أحدث التقنيات، وتعزيز التنسيق بين مختلف الإدارات والجهات المشغلة، بالإضافة إلى التركيز على توفير بيئة سفر مريحة وآمنة تلبي احتياجات الركاب بمختلف فئاتهم. ويعد مطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة من المطارات الرئيسية في المملكة العربية السعودية، حيث يخدم ملايين المسافرين سنوياً، ويشكل بوابة رئيسية للحجاج والمعتمرين القادمين إلى الأراضي المقدسة (Shulzhyk et al., 2024).

إن تحسين تجربة الركاب في هذا المطار يتطلب تكامل الجهود بين مختلف الإدارات، مثل إدارة العمليات، وإدارة الخدمات الأرضية، والأمن، والجمارك، وغيرها من الجهات ذات العلاقة. ويشمل ذلك تحسين آليات تسجيل الدخول، وتسريع إجراءات التفتيش الأمني، وتطوير قاعات الانتظار، وتحسين خدمات النقل داخل المطار، إضافة إلى توفير حلول رقمية تسهل على المسافرين الوصول إلى المعلومات والخدمات المختلفة. كما أن تعزيز تجربة الركاب لا يقتصر فقط على البنية التحتية والخدمات المباشرة،

بل يشمل أيضًا تبني نهج إداري يعتمد على المرونة والاستجابة السريعة لمتغيرات ومتطلبات السفر العالمية (TARDASKINA & Grischuk, 2024).

وفي هذا السياق، تبرز أهمية الدراسة التطبيقية على مطار الملك عبد العزيز الدولي، حيث تتيح فرصة لتقييم مدى كفاءة الإدارة العامة في تحسين تجربة المسافرين، والتعرف على أبرز التحديات التي تواجهها، واقتراح الحلول المناسبة لتطوير الأداء. كما يمكن من خلال هذه الدراسة استخلاص الدروس المستفادة وتقديم توصيات من شأنها تعزيز جودة الخدمات المقدمة، بما يتماشى مع رؤية المملكة 2030 التي تسعى إلى تطوير قطاع النقل الجوي وتحقيق أعلى معايير الجودة والتميز في الخدمات.

بناءً على ذلك، فإن البحث في دور الإدارة العامة في تحسين تجربة الركاب لا يقتصر على الجانب الأكاديمي فحسب، بل يحمل بعدًا عمليًا يساهم في تحسين أداء أحد أهم المطارات في المملكة، ويدعم الجهود المبذولة للارتقاء بجودة الخدمات المقدمة للمسافرين، وتحقيق رضاهم، وتعزيز مكانة المطار كمحور رئيسي في حركة النقل الجوي إقليميًا وعالميًا.

1.1 المشكلة البحثية:

تعد تجربة الركاب في المطارات أحد العوامل الحاسمة التي تؤثر بشكل مباشر على رضا المسافرين ومدى تكرارهم لاستخدام خدمات المطار. فمع تزايد أعداد المسافرين عالميًا، باتت المطارات تواجه تحديات متزايدة تتعلق بتحسين مستوى الخدمات المقدمة، وتقليل وقت الانتظار، وضمان سلامة الإجراءات التشغيلية. وتبرز هذه التحديات بشكل خاص في المطارات الكبرى التي تستقبل أعدادًا هائلة من الركاب، مثل مطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة، الذي يُعد البوابة الجوية الرئيسية للحجاج والمعتمرين القادمين إلى المملكة.

على الرغم من الجهود التي تُبذل لتحسين الخدمات في هذا المطار، لا تزال هناك بعض العقبات التي تؤثر على تجربة المسافرين، مثل الازدحام الشديد خلال مواسم الذروة، والتأخير في إنهاء الإجراءات الأمنية والجمارك، وصعوبة التنقل داخل المطار، فضلاً عن التحديات المرتبطة بتكامل الخدمات الرقمية

وتوفير معلومات واضحة للمسافرين. هذه المشكلات قد تؤدي إلى انخفاض مستوى رضا المسافرين، مما ينعكس سلبيًا على صورة المطار وكفاءته التشغيلية.

ومن هذا المنطلق، تبرز أهمية الإدارة العامة ودورها في تطوير السياسات والإجراءات الكفيلة بتحسين تجربة الركاب. فالإدارة الفعالة يمكن أن تسهم في تحسين تنسيق العمليات بين مختلف الجهات المشغلة داخل المطار، وتعزيز استخدام التكنولوجيا لتسريع الإجراءات، وتحسين جودة الخدمات المقدمة، سواء من حيث الراحة، أو سرعة الإنجاز، أو مستوى التفاعل مع المسافرين.

لذلك، تسعى هذه الدراسة إلى تحليل مدى فاعلية الإدارة العامة في معالجة التحديات التي تواجه الركاب في مطار الملك عبد العزيز الدولي، وتقييم الجهود الحالية المبذولة لتحسين مستوى الخدمات، والتعرف على أوجه القصور التي قد تحتاج إلى تطوير. كما تهدف إلى تقديم توصيات قائمة على أسس علمية يمكن أن تسهم في تعزيز تجربة الركاب، وتحقيق مستويات أعلى من الكفاءة التشغيلية، بما يتماشى مع المعايير الدولية وأهداف رؤية المملكة 2030 التي تركز على تطوير البنية التحتية للنقل الجوي وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمسافرين.

ومن هنا يمكن بلورة مشكلة البحث الحالي في التساؤل الرئيس التالي: ما دور الإدارة العامة في تحسين تجربة الركاب في مطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة؟

2.1 أهمية البحث:

أ) الأهمية العلمية

يسهم هذا البحث في إثراء المعرفة الأكاديمية حول دور الإدارة العامة في تحسين تجربة الركاب في المطارات، حيث يوضح الإطار النظري كيف تساهم المبادئ الإدارية الحديثة، مثل تحسين جودة الخدمات، وتطبيق أنظمة الإدارة الذكية، وتعزيز كفاءة العمليات التشغيلية، في تحسين تجربة المسافرين. كما يركز البحث على دراسة تأثير العوامل المختلفة مثل تنظيم تدفق الركاب، تقليل فترات الانتظار، والارتقاء بمستوى الخدمات اللوجستية، في تعزيز رضا المسافرين وتحقيق أعلى مستويات الكفاءة التشغيلية.

علاوة على ذلك، يدرس البحث مدى فاعلية الممارسات الإدارية المتقدمة، مثل التحول الرقمي، وتوظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي، واستخدام التحليلات المتقدمة في تحسين عملية اتخاذ القرار الإداري وتعزيز الاستجابة الفورية لاحتياجات الركاب. كما يتيح البحث تقديم إطار علمي يمكن أن تستفيد منه إدارات المطارات في تطوير استراتيجيات إدارية أكثر كفاءة وفاعلية، مما يساهم في تحسين تجربة المسافرين وتعزيز المكانة التنافسية للمطارات على المستويين الإقليمي والدولي.

ب) الأهمية العملية

يُعد تطوير الإدارة العامة في المطارات عاملاً حيوياً في تحسين تجربة الركاب ورفع مستوى رضاهم، حيث تساهم الممارسات الإدارية الفعالة في تحسين آليات تسجيل الوصول، تعزيز سرعة إجراءات السفر، والارتقاء بجودة الخدمات المقدمة داخل المطارات. ومن خلال تحليل تجربة مطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة، يسعى البحث إلى تقديم حلول عملية تعتمد على أفضل الممارسات في مجال الإدارة العامة، مما يساعد في تطوير استراتيجيات تشغيلية أكثر فاعلية تضمن تجربة سفر سلسة ومريحة للمسافرين. إضافة إلى ذلك، يوفر البحث توصيات عملية للجهات الإدارية في مطار الملك عبد العزيز الدولي حول كيفية تحسين آليات التنسيق بين الإدارات المختلفة، تطوير استخدام التكنولوجيا في إدارة تدفق الركاب، وتعزيز استراتيجيات التدريب للموظفين العاملين في خدمات المسافرين. كما يسلط البحث الضوء على أهمية تكامل الخطط الإدارية مع الأهداف الاستراتيجية العامة للمطار، لضمان تحقيق أعلى مستويات الجودة في الخدمات، وتعزيز الاستدامة التشغيلية في بيئة تتسم بالتطور المستمر. وأخيراً، تدعم نتائج البحث عملية اتخاذ القرار في إدارة المطارات، من خلال تقديم بيانات دقيقة حول تأثير أساليب الإدارة العامة على تجربة الركاب، مما يساهم في تطوير سياسات تشغيلية أكثر كفاءة تتماشى مع رؤية المملكة 2030 في تحسين جودة الخدمات المقدمة في قطاع الطيران وتعزيز مكانة المطارات السعودية كمراكز نقل عالمية.

3.1 أهداف البحث:

إن الهدف الرئيس والمحموري لهذا البحث يتمثل في: محاولة تحليل دور الإدارة العامة في تحسين تجربة الركاب في مطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة، ويمكن تحديد الأهداف الفرعية للدراسة على النحو الآتي:

- (1) بيان أثر جودة الخدمات الإدارية في تحسين تجربة الركاب في مطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة.
- (2) بيان أثر التحول الرقمي في العمليات الإدارية في تحسين تجربة الركاب في مطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة.
- (3) بيان أثر كفاءة إدارة الموارد البشرية في تحسين تجربة الركاب في مطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة.

4.1 تساؤلات البحث:

ما دور الإدارة العامة في تحسين تجربة الركاب في مطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة؟

ويتفرع من هذا السؤال الرئيس التساؤلات الفرعية الآتية:

- (1) ما أثر بيان أثر جودة الخدمات الإدارية في تحسين تجربة الركاب في مطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة؟
- (2) ما أثر التحول الرقمي في العمليات الإدارية في تحسين تجربة الركاب في مطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة؟
- (3) ما أثر كفاءة إدارة الموارد البشرية في تحسين تجربة الركاب في مطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة؟

5.1 فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \geq 0.005$) للإدارة العامة بأبعادها: (جودة الخدمات الإدارية، التحول الرقمي في العمليات الإدارية، كفاءة إدارة الموارد البشرية) في تحسين تجربة الركاب في مطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة، وينبثق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

- (1) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \geq 0.005$) لجودة الخدمات الإدارية في تحسين تجربة الركاب في مطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة.

(2) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \geq 0.005$) للتحويل الرقمي في العمليات الإدارية

في تحسين تجربة الركاب في مطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة.

(3) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \geq 0.005$) لكفاءة إدارة الموارد البشرية في

تحسين تجربة الركاب في مطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة.

6.1 الدراسات السابقة:

← دراسة Becker & Boettcher (2024)

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف دور البيانات المفتوحة في تحسين رضا العملاء في المطارات، وذلك من خلال تحليل كيفية استخدام المطارات لهذه البيانات لتعزيز تجربة المسافرين وتحسين العمليات التشغيلية. تعتبر البيانات المفتوحة أداة قوية لتحليل الاتجاهات، وفهم احتياجات العملاء، وتقديم خدمات أكثر تخصيصًا وفعالية.

اعتمدت الدراسة على تحليل منهجيات المطارات التي تعتمد على البيانات المفتوحة، ودراسة تأثير هذه البيانات على تجربة الركاب، مع التركيز على تحسين الخدمات، وتقليل أوقات الانتظار، وتعزيز الشفافية في العمليات التشغيلية. استخدم الباحثون نموذجًا تحليليًا يجمع بين البيانات المفتوحة وردود فعل العملاء، حيث تم قياس تأثير توافر المعلومات الدقيقة حول الرحلات، وحركة المرور الجوية، والخدمات المتاحة داخل المطارات على مستوى رضا المسافرين.

أظهرت النتائج أن استخدام البيانات المفتوحة أدى إلى تحسين كبير في مستوى رضا العملاء، حيث تمكنت المطارات من تقديم معلومات أكثر دقة عن الرحلات والتأخيرات المحتملة، مما ساعد المسافرين على التخطيط الأفضل لرحلاتهم. كما ساهمت هذه البيانات في تحسين إدارة تدفق الركاب داخل المطارات، وتقليل أوقات الانتظار عند نقاط التفتيش والصعود إلى الطائرات. علاوة على ذلك، ساهمت البيانات المفتوحة في تعزيز الشفافية، مما عزز ثقة العملاء في خدمات المطارات.

أوصت الدراسة بضرورة الاستثمار في تقنيات تحليل البيانات المفتوحة، وتعزيز التكامل بين أنظمة المطارات ومصادر البيانات العامة، مما يسهم في توفير تجربة سفر سلسة وأكثر كفاءة. كما أكدت على أهمية استخدام هذه البيانات في تطوير استراتيجيات مخصصة لخدمة العملاء، مثل تقديم تحديثات فورية عن الرحلات عبر التطبيقات الذكية، وتحليل أنماط المسافرين لتحسين تصميم المرافق والخدمات، مما يسهم في تعزيز رضا العملاء وزيادة الكفاءة التشغيلية للمطارات.

← دراسة Rossi, Gastaldi & Orsini (2018)

هدفت هذه الدراسة إلى تطوير نظام دعم القرار (DSS) لتحسين تجربة الركاب في المطارات من خلال تحليل الملفات الشخصية للمسافرين، وذلك بهدف تقديم خدمات مخصصة تعزز من رضاهم وكفاءة العمليات داخل المطار. تُعد تجربة الركاب عاملاً حاسماً في نجاح المطارات، خاصة مع تزايد أعداد المسافرين وتطور توقعاتهم فيما يتعلق بسرعة الخدمة وجودتها.

اعتمدت الدراسة على نهج كمي وتحليلي، حيث استخدم الباحثون تقنيات الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة لإنشاء نموذج لنظام دعم القرار قادر على التنبؤ بتفضيلات المسافرين وسلوكهم داخل المطار. تم اختبار النموذج باستخدام بيانات حقيقية حول تحركات الركاب وسلوكياتهم أثناء التنقل في المطار، وتم دمج هذه البيانات مع خوارزميات تعلم الآلة لتحسين دقة التنبؤات وتقديم توصيات مخصصة لكل مسافر.

أظهرت النتائج أن استخدام نظام دعم القرار ساعد بشكل كبير في تقليل أوقات الانتظار، وتحسين إدارة تدفق الركاب داخل المطار، وتقديم خدمات مخصصة تعزز تجربة السفر. كما تبين أن المطارات التي تبنت هذه التقنيات تمكنت من تحقيق رضا أعلى لدى العملاء، وتحسين الكفاءة التشغيلية، وتقليل الازدحام في النقاط الحرجة مثل نقاط التفتيش وأماكن تسجيل الوصول.

أوصت الدراسة المطارات بضرورة توظيف أنظمة دعم القرار المستندة إلى البيانات الضخمة، والاستفادة من تقنيات الذكاء الاصطناعي في تخصيص الخدمات وتحسين إدارة الركاب. كما أكدت على

أهمية تحليل البيانات بشكل مستمر لتحديث النظام وضمان توافقه مع التغيرات في سلوك الركاب وتوقعاتهم، مما يسهم في تعزيز كفاءة العمليات التشغيلية وتحقيق ميزة تنافسية للمطارات.

← دراسة Journal (2023)

هدفت هذه الدراسة إلى تحسين تجربة السفر الجوي من خلال نهج ابتكاري يهدف إلى تقليل تأخيرات الرحلات الجوية وتعزيز رضا العملاء. تُعتبر مشكلة تأخير الرحلات الجوية من التحديات الكبرى التي تواجه شركات الطيران والمطارات، حيث تؤثر بشكل مباشر على تجربة المسافرين وكفاءة العمليات التشغيلية.

اعتمدت الدراسة على تحليل بيانات الرحلات الجوية، والعوامل المؤثرة في التأخيرات، والتقنيات الحديثة المستخدمة في تحسين إدارة الوقت في المطارات. استخدم الباحثون نموذجًا تحليليًا يعتمد على البيانات الضخمة والذكاء الاصطناعي لرصد أسباب التأخير، وتقديم حلول استباقية تعتمد على التنبؤ بالازدحام الجوي، وتحسين جدولة الرحلات. كما تم تحليل ردود فعل العملاء حول تأثير التأخيرات على تجربتهم الإجمالية، وتم قياس مدى رضاهم عن الإجراءات المتخذة لتخفيف آثار التأخير.

أظهرت النتائج أن الاعتماد على تقنيات الذكاء الاصطناعي والتحليل التنبئي ساهم في خفض نسبة التأخيرات بشكل ملحوظ، كما حسّن من كفاءة إدارة حركة الطائرات وتقليل التأثير السلبي على تجربة الركاب. كما تبين أن المطارات وشركات الطيران التي استثمرت في حلول ذكية لإدارة الرحلات قد حققت مستويات أعلى من رضا العملاء، حيث شعر المسافرون بتحسّن في جودة الخدمات وسرعة التفاعل مع المشكلات الناتجة عن التأخير.

أوصت الدراسة بضرورة توظيف تقنيات التحليل التنبئي والذكاء الاصطناعي في أنظمة إدارة المطارات وشركات الطيران، مع التركيز على تحسين جدولة الرحلات وتوفير معلومات دقيقة للمسافرين حول التأخيرات المحتملة. كما أكدت على أهمية تعزيز استراتيجيات التواصل مع العملاء، وإيجاد حلول مبتكرة لتقليل التوتر الناتج عن التأخير، مثل تقديم خدمات تعويضية أو تحسين آليات إعادة الجدولة، مما يسهم في تعزيز تجربة السفر وزيادة ولاء العملاء لشركات الطيران.

← دراسة (2023) Analysis of Public Service Quality for Waiting Room Facilities at

Yogyakarta International Airport

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل جودة الخدمات العامة في قاعات الانتظار بمطار يوجياكارتا الدولي ومدى تأثيرها على رضا المسافرين. يعتبر تحسين مرافق الانتظار في المطارات أمراً جوهرياً لرفع مستوى تجربة المسافرين وتعزيز الانطباع العام عن الخدمات المقدمة.

اعتمدت الدراسة على منهج تحليلي يدمج بين البيانات الكمية والنوعية، حيث تم جمع بيانات من خلال استبيانات لقياس رضا العملاء، بالإضافة إلى ملاحظات ميدانية لتقييم جودة المرافق. كما استخدمت أداة SERVQUAL لتقييم الفجوة بين توقعات المسافرين وجودة الخدمات الفعلية المقدمة، مع التركيز على خمسة أبعاد رئيسية: الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الضمان، والتعاطف.

أظهرت النتائج أن هناك تفاوتاً بين توقعات المسافرين والجودة الفعلية المقدمة في قاعات الانتظار، حيث أبدى المسافرون رضاهم عن التصميم العام والنظافة، لكنهم أشاروا إلى الحاجة إلى تحسينات في توفر المقاعد، جودة التكييف، وسهولة الوصول إلى المعلومات المتعلقة بالرحلات. كما كشفت الدراسة عن وجود قصور في استجابة الموظفين لاحتياجات المسافرين، مما أثر على تجربة الانتظار بشكل عام.

أوصت الدراسة بضرورة تحسين البنية التحتية لمرافق الانتظار من خلال زيادة عدد المقاعد، تحسين التهوية والتكييف، وتعزيز الخدمات الرقمية مثل شاشات المعلومات وتطبيقات الهاتف المحمول التي توفر تحديثات فورية عن الرحلات. كما أكدت على أهمية تدريب الموظفين على تقديم خدمة عملاء أكثر كفاءة واستجابة لاحتياجات المسافرين، مما يساهم في رفع مستوى رضا العملاء وتعزيز سمعة المطار على المستوى الدولي.

← دراسة Ma و Ma (2022)

تناولت هذه الدراسة تأثير جودة خدمات مرافق المطارات على تجربة العلامة التجارية ورضا المسافرين، مع التركيز على الدور الوسيط للارتباط بالعلامة التجارية. ركزت الدراسة على أهمية الخدمات المقدمة داخل المطارات في تحسين تجربة المسافرين وتعزيز إدراكهم للعلامة التجارية الخاصة بالمطار.

هدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين جودة الخدمات، مثل النظافة، الراحة، كفاءة العمليات التشغيلية، وجودة وسائل النقل الداخلية، ومدى تأثيرها على رضا المسافرين. كما ناقشت كيف يمكن للارتباط بالعلامة التجارية أن يعزز من تجربة المسافرين من خلال زيادة إحساسهم بالانتماء والثقة.

اعتمد الباحثان على منهج كمي باستخدام استبيانات تم توزيعها على المسافرين في مطارات دولية، وتم تحليل البيانات من خلال نماذج الانحدار الهيكلي لدراسة العلاقات بين المتغيرات المختلفة.

أظهرت النتائج أن جودة خدمات المطار لها تأثير مباشر على تجربة المسافرين ورضاهم، كما أن الارتباط بالعلامة التجارية يلعب دورًا وسيطًا مهمًا في تعزيز هذه العلاقة. ومن بين العوامل التي ساهمت في تحسين الرضا: توفير بيئة مريحة ونظيفة، استخدام التكنولوجيا الرقمية لتسهيل الخدمات، وكفاءة العمليات التشغيلية.

أوصت الدراسة بضرورة الاستثمار في تحسين خدمات المطار وتبني استراتيجيات تسويقية تعزز من تجربة المسافرين، بالإضافة إلى تعزيز الوعي بأهمية تقديم خدمات عالية الجودة لضمان ولاء المسافرين وزيادة التنافسية بين المطارات.

← دراسة Hutapea وDewi وSihombing (2022)

تناولت تنفيذ سياسات الخدمة العامة بهدف تحسين جودة الخدمات في مطار Sisingamangaraja XII الدولي، حيث ركزت على استراتيجيات تطوير الخدمات المقدمة للمسافرين وتعزيز الكفاءة التشغيلية.

هدفت الدراسة إلى تحليل مدى فاعلية السياسات العامة المتبعة في تحسين جودة الخدمة داخل المطار، ومدى تأثيرها على تجربة الركاب ورضاهم. كما ناقشت العوامل التي تسهم في تقديم خدمات أكثر كفاءة، مثل الإدارة الفعالة للموارد، تحسين البنية التحتية، وتوظيف التكنولوجيا الحديثة في تسهيل الإجراءات.

اعتمد الباحثون على منهج بحثي يجمع بين الأسلوب الكمي والنوعي، حيث تم استخدام استبيانات لقياس رضا المسافرين حول الخدمات المقدمة، إلى جانب إجراء مقابلات مع المسؤولين عن إدارة المطار لفهم التحديات التي تواجههم في تنفيذ السياسات العامة.

أظهرت النتائج أن تنفيذ سياسات الخدمة العامة بشكل فعال أسهم في تحسين مستوى الخدمة، خاصة فيما يتعلق بسرعة إنجاز المعاملات، نظافة المرافق، وكفاءة التعامل مع شكاوى المسافرين. كما أشارت النتائج إلى أن استخدام التكنولوجيا الرقمية مثل أنظمة تسجيل الدخول الآلي أسهم في تقليل أوقات الانتظار وتحسين تجربة المسافرين.

أوصت الدراسة بضرورة الاستمرار في تحديث السياسات العامة بما يتماشى مع التطورات التكنولوجية وتوقعات المسافرين، بالإضافة إلى تعزيز التدريب المستمر لموظفي المطار لضمان تقديم خدمة ذات جودة عالية. كما أكدت على أهمية الاستثمار في البنية التحتية لتعزيز مكانة المطار على المستوى الدولي.

← دراسة Benítez و Martínez (2020)

تناولت دور المطارات كواجهة تسويقية رئيسية للوجهات السياحية في إسبانيا، حيث أصبحت هذه المطارات جزءاً أساسياً من استراتيجيات التسويق السياحي لتعزيز صورة الوجهات وجذب الزوار.

هدفت الدراسة إلى تحليل كيف أصبحت المطارات بمثابة "سفراء" للوجهات السياحية من خلال تصميم مساحات تفاعلية تعكس هوية المدن والمناطق السياحية، وتوظيف الحملات الإعلانية داخل المطارات لتعزيز تجربة المسافرين والتأثير على قراراتهم السياحية. كما ناقشت الدراسة تأثير بيئة المطار على الانطباع الأولي للسياح ومدى ارتباط ذلك بقراراتهم المستقبلية حول إعادة الزيارة.

اعتمدت الدراسة على منهج وصفي تحليلي، حيث قامت بمراجعة السياسات التسويقية المتبعة في المطارات الإسبانية، وتحليل البيانات المتعلقة بأنماط سلوك السياح داخل المطارات، إضافة إلى إجراء مقابلات مع مسؤولي التسويق في عدد من المطارات الرئيسية في إسبانيا.

أظهرت النتائج أن المطارات لم تعد مجرد محطات انتقال، بل تحولت إلى منصات استراتيجية للترويج للوجهات السياحية، من خلال العروض التفاعلية، والمعارض الثقافية، والتقنيات الرقمية التي تعزز تجربة المسافر. كما بينت الدراسة أن الاستثمار في تحسين تصميم المطار وتجربة المسافرين ينعكس إيجابيًا على الصورة الذهنية للوجهة السياحية، مما يسهم في زيادة عدد الزوار وتعزيز السياحة المحلية. أوصت الدراسة بأهمية استمرار تطوير استراتيجيات التسويق داخل المطارات عبر تعزيز التعاون بين إدارات المطارات والهيئات السياحية، بالإضافة إلى توظيف أحدث تقنيات العرض الرقمي لخلق تجربة سياحية متكاملة تبدأ من لحظة وصول الزائر إلى المطار.

← دراسة Gupta و Jasrotia و Kour (2020)

تناولت تأثير جودة خدمات المطارات على نوايا إعادة زيارة المسافرين خلال جائحة كوفيد-19، حيث ركزت على كيفية تفاعل الركاب مع تدابير الصحة والسلامة ومدى تأثيرها على رضاهم وثقتهم في استخدام المطارات مجددًا.

هدفت الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين جودة الخدمات المقدمة في المطارات ونوايا المسافرين للعودة، مع التركيز على العوامل التي أصبحت أكثر أهمية خلال الجائحة، مثل إجراءات التعقيم، التباعد الاجتماعي، وسهولة إنهاء الإجراءات داخل المطار. كما سعت الدراسة إلى قياس مدى تأثير قرارات السفر بثقة الركاب في تدابير السلامة المطبقة.

اعتمدت الدراسة على منهج كمي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات استهدفت المسافرين الذين استخدموا المطارات أثناء الجائحة. كما تم استخدام نماذج تحليل إحصائي لقياس العلاقة بين جودة الخدمات ونوايا إعادة الزيارة، مع الأخذ بعين الاعتبار تأثيرات المتغيرات الديموغرافية.

أظهرت النتائج أن رضا المسافرين عن جودة الخدمات في المطارات، لا سيما فيما يتعلق بتدابير الصحة والسلامة، كان له تأثير كبير على نواياهم لإعادة استخدام المطارات نفسها في المستقبل. كما تبين

أن المطارات التي استثمرت في تحسين بروتوكولات النظافة وتسهيل إجراءات السفر حظيت بثقة أعلى من الركاب مقارنة بتلك التي لم تطبق تدابير صارمة.

أوصت الدراسة بضرورة استمرار المطارات في تحسين تدابير السلامة وتعزيز تجربة الركاب من خلال الاستفادة من التكنولوجيا، مثل أنظمة تسجيل الوصول الذاتي، لتقليل الاتصال البشري وزيادة كفاءة الخدمات، مما يساهم في تعزيز ثقة المسافرين وتشجيعهم على العودة للسفر عبر نفس المطارات.

← دراسة Fakhrudin (2023)

تناولت تأثير أداء خدمة العملاء ومرافق وضع اللافتات على مستوى رضا المسافرين في مطار زين الدين عبد المجيد الدولي، حيث ركزت على كيفية تفاعل المسافرين مع جودة الخدمة وسهولة التنقل داخل المطار من خلال اللافتات الإرشادية.

هدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين كفاءة موظفي خدمة العملاء ووضوح اللافتات الإرشادية داخل المطار، ومدى تأثيرهما على تجربة المسافرين ورضاهم العام عن الخدمات المقدمة. كما سعت إلى تحديد مدى أهمية هذه العوامل في تحسين تجربة الركاب وزيادة مستوى رضاهم عن المطار.

اعتمدت الدراسة على منهج كمي باستخدام استبيانات تم توزيعها على المسافرين الذين استخدموا المطار. كما تم تحليل البيانات باستخدام أدوات إحصائية لقياس العلاقة بين جودة خدمة العملاء وكفاءة الإشارات الإرشادية ومدى تأثيرهما على رضا المسافرين.

أظهرت النتائج أن كفاءة موظفي خدمة العملاء وسرعة استجابتهم لاحتياجات المسافرين كانت من العوامل الرئيسية التي أثرت إيجابيًا على رضا المسافرين. كما تبين أن اللافتات الواضحة وسهولة التنقل داخل المطار أسهمت في تقليل التوتر وزيادة رضا الركاب عن تجربة السفر. وأشارت الدراسة إلى أن المسافرين يفضلون المطارات التي توفر معلومات واضحة وسهلة الفهم، مما يساعد في تحسين تجربتهم الكلية.

أوصت الدراسة بضرورة تحسين أداء موظفي خدمة العملاء من خلال التدريب المستمر وتعزيز مهارات التواصل لديهم، بالإضافة إلى تحسين وضع اللافتات داخل المطار وجعلها أكثر وضوحًا لضمان تجربة سفر مريحة وسلسة للمسافرين.

← دراسة Henman (2020)

تناولت إمكانية تحسين الخدمات العامة من خلال استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي، مع التركيز على الفرص التي يوفرها هذا التطور، إضافة إلى التحديات والمخاطر المحتملة التي قد تنشأ نتيجة تطبيقه، خاصة في مجالات الحوكمة والإدارة العامة.

هدفت الدراسة إلى استكشاف الطرق التي يمكن من خلالها للذكاء الاصطناعي تحسين كفاءة وجودة الخدمات العامة، مع تحليل الآثار الاجتماعية والسياسية التي قد تنجم عن تبنيه على نطاق واسع. كما ناقشت الدراسة المخاوف المتعلقة بالعدالة، الشفافية، والأخلاقيات عند استخدام الذكاء الاصطناعي في صنع القرار الحكومي.

اعتمد الباحث على منهج تحليلي يستند إلى مراجعة الأدبيات العلمية حول استخدام الذكاء الاصطناعي في الإدارة العامة، بالإضافة إلى تحليل سياسات واستراتيجيات بعض الحكومات التي بدأت في دمج هذه التقنية في أنظمتها الإدارية.

أظهرت النتائج أن الذكاء الاصطناعي يوفر فرصًا كبيرة لتحسين الخدمات العامة من خلال زيادة الكفاءة، تقليل التكاليف، وتحسين استهداف الفئات المستحقة للخدمات. ومع ذلك، أشارت الدراسة إلى أن الاستخدام غير المنظم لهذه التقنيات قد يؤدي إلى مشكلات مثل التحيز في الخوارزميات، انتهاك الخصوصية، وصعوبة محاسبة الأنظمة الذكية عند حدوث أخطاء. كما أكدت الدراسة أن نجاح تطبيق الذكاء الاصطناعي يعتمد على تطوير سياسات حوكمة قوية تضمن الشفافية والمساءلة.

أوصت الدراسة بضرورة وضع أطر تنظيمية فعالة لضمان استخدام الذكاء الاصطناعي بطرق تعزز العدالة الاجتماعية وتحافظ على ثقة الجمهور. كما شددت على أهمية إشراك المجتمع والخبراء في تصميم وتنفيذ سياسات الذكاء الاصطناعي لضمان تحقيق أقصى فائدة مع تقليل المخاطر المحتملة.

تناولت إدارة جودة الخدمات في قطاع النقل العام للركاب، حيث ركزت على الأساليب والاستراتيجيات المستخدمة لتحسين جودة الخدمة وتعزيز رضا المستخدمين.

هدفت الدراسة إلى تحليل دور إدارة الجودة في تحسين كفاءة أنظمة النقل العام وزيادة رضا الركاب، مع التركيز على أهمية تبني معايير جودة شاملة لضمان تقديم خدمات مستدامة وفعالة. كما سعت إلى تحديد العوامل المؤثرة في جودة الخدمة، مثل البنية التحتية، سلوك الموظفين، والتكنولوجيا المستخدمة في عمليات التشغيل.

اعتمد الباحثان على منهج تحليلي قائم على مراجعة الأدبيات العلمية ودراسة حالات واقعية لأنظمة النقل العام في بعض الدول، كما استخدمتا بيانات كمية من استطلاعات رضا الركاب لقياس مدى تأثير جودة الخدمة على تجربة المستخدمين.

أظهرت النتائج أن إدارة جودة الخدمات في النقل العام تتطلب نهجاً متكاملاً يشمل تحسين كفاءة العمليات التشغيلية، تدريب الموظفين، وتحديث البنية التحتية. كما أكدت الدراسة أن استخدام التقنيات الحديثة مثل أنظمة التذاكر الذكية والمراقبة الرقمية يمكن أن يساهم في تعزيز جودة الخدمة وزيادة مستويات رضا الركاب. ومع ذلك، أشارت الدراسة إلى أن التحديات مثل نقص التمويل وغياب المعايير الموحدة قد تعيق تحسين جودة الخدمة في بعض البلدان.

أوصت الدراسة بضرورة تطوير سياسات تنظيمية واضحة لدعم إدارة جودة النقل العام، إضافة إلى تعزيز استثمارات القطاعين العام والخاص في تحديث البنية التحتية وتبني الابتكارات التقنية. كما أكدت على أهمية إشراك الركاب في عمليات تقييم وتحسين الخدمة لضمان استدامتها وملاءمتها لاحتياجات المستخدمين.

7.1 أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

أولاً: أوجه الاتفاق

1) التركيز على جودة الخدمات وتأثيرها على رضا الركاب

جميع الدراسات، بما في ذلك الدراسة الحالية، تتفق في دراسة العلاقة بين جودة الخدمات المقدمة في المطارات ومدى تأثيرها على رضا الركاب. مثلاً، دراسة Fakhruddin (2023) ركزت على تأثير أداء خدمة العملاء ووضع الإشارات الإرشادية على مستوى رضا الركاب، وهو ما يتماشى مع أهداف الدراسة الحالية في تحسين تجربة الركاب عبر الإدارة العامة.

2) أهمية التكنولوجيا والذكاء الاصطناعي في تحسين الخدمات

تناولت بعض الدراسات دور التكنولوجيا والذكاء الاصطناعي في تحسين جودة الخدمات، مثل دراسة Henman (2020) التي ركزت على إمكانيات الذكاء الاصطناعي في تحسين الخدمات العامة، وهو ما يرتبط بالدراسة الحالية التي تبحث في كيفية استغلال تقنيات الإدارة العامة لتعزيز تجربة المسافرين.

3) استخدام استراتيجيات الإدارة والجودة في تحسين الأداء

تتفق الدراسة الحالية مع دراسات مثل Rajković & Vasiljević (2020) التي ركزت على إدارة جودة الخدمات في النقل العام، حيث تشترك معها في بحث استراتيجيات الإدارة العامة في تحسين تجربة الركاب، سواء في المطارات أو وسائل النقل الأخرى.

ثانياً: أوجه الاختلاف

1) مجال التطبيق (المطارات مقابل النقل العام والمرافق العامة)

بعض الدراسات السابقة ركزت على جودة الخدمات في مجالات أخرى غير المطارات، مثل دراسة Rajković & Vasiljević (2020) التي تناولت النقل العام، ودراسة Henman (2020) التي ركزت على تحسين

الخدمات الحكومية بالذكاء الاصطناعي، في حين أن الدراسة الحالية تطبق مفاهيم الإدارة العامة على تحسين تجربة الركاب في مطار محدد (مطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة).

(2) المنهجية المستخدمة

بينما اعتمدت بعض الدراسات السابقة على التحليل الكمي لقياس جودة الخدمة، مثل دراسة Fakhruddin (2023) التي استخدمت استبانات لتقييم رضا الركاب، فإن الدراسة الحالية قد تعتمد على مزيج من المنهج الوصفي والتحليلي لدراسة دور الإدارة العامة، مع إمكانية تحليل سياسات الإدارة في المطار وليس فقط رأي الركاب.

(3) التركيز على دور الإدارة العامة

معظم الدراسات السابقة ركزت على تجربة الركاب وعوامل مثل جودة الخدمات والتكنولوجيا، لكن الدراسة الحالية تتميز بتركيزها على دور الإدارة العامة بشكل مباشر، من حيث السياسات والإجراءات التي تتبعها إدارة المطار لتحسين تجربة الركاب، وهو ما لم يتم تناوله بوضوح في معظم الدراسات السابقة.

8.1 المنطلقات النظرية للبحث:

تعتمد هذه الدراسة على مجموعة من المفاهيم الأساسية التي تشكل الإطار النظري للتحليل، ومن أبرز هذه المفاهيم:

(1) الإدارة العامة:

تُعرّف الإدارة العامة بأنها العملية التي يتم من خلالها تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة الموارد والأنشطة الحكومية لتحقيق الأهداف العامة بكفاءة وفعالية، وتهدف إلى تحسين الخدمات المقدمة للجمهور من خلال تطبيق سياسات وإجراءات تنظيمية تعزز الأداء المؤسسي والاستجابة لاحتياجات المستفيدين.

(2) تجربة الركاب في المطارات:

تشير إلى التفاعل الكلي للركاب مع الخدمات والمرافق في المطارات، بدءًا من الوصول إلى المطار وحتى المغادرة، وتشمل جودة الخدمة، وفعالية العمليات، وسهولة التنقل، والراحة، وسرعة الإجراءات، مما يؤثر على رضا العملاء ومستوى ولائهم.

(3) مطار الملك عبد العزيز الدولي:

يُعدّ أحد أهم المطارات في المملكة العربية السعودية، ويقع في مدينة جدة، حيث يخدم الحجاج والمعتمرين والزوار. يتميز بتحديثات مستمرة في البنية التحتية والخدمات لتعزيز الكفاءة التشغيلية وتحسين تجربة المسافرين بما يتماشى مع رؤية السعودية 2030.

9.1 منهج البحث:

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لدراسة دور الإدارة العامة في تحسين تجربة الركاب في مطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة، حيث يهدف هذا المنهج إلى تقديم وصف دقيق وتحليل شامل للسياسات الإدارية والإجراءات التشغيلية التي تؤثر على جودة الخدمات المقدمة للمسافرين، وذلك من خلال ثلاثة أبعاد رئيسية تشمل: كفاءة العمليات الإدارية، جودة الخدمات المقدمة، وتوظيف التكنولوجيا في تحسين تجربة الركاب. يساهم هذا التحليل في تقييم مدى فاعلية الإدارة العامة في تحسين تجربة السفر من خلال تسهيل الإجراءات، تقليل فترات الانتظار، وتعزيز مستوى الرضا لدى الركاب.

سيتم جمع البيانات باستخدام الاستبيانات التي ستوزع على عينة من المسافرين والعاملين في المطار، حيث تهدف هذه الأداة إلى قياس مدى رضا الركاب عن الخدمات المقدمة، كفاءة الإدارة في التعامل مع التحديات التشغيلية، ومدى تأثير استخدام التقنيات الحديثة في تحسين تجربة السفر. يحتوي الاستبيان على مجموعة من الأسئلة المصممة لتقييم جودة الخدمات الإدارية، مدى كفاءة الإجراءات التشغيلية، ودور الابتكار الرقمي في تعزيز تجربة الركاب. سيتم تحليل البيانات باستخدام أدوات إحصائية

متقدمة لاستخلاص العلاقة بين أداء الإدارة العامة ومستوى رضا الركاب، إضافةً إلى تحديد العوامل التي تؤثر على جودة الخدمات المقدمة داخل المطار.

إلى جانب ذلك، سيتم توظيف المنهج النوعي من خلال إجراء مقابلات فردية معمقة مع مديري المطار، الموظفين المسؤولين عن تشغيل المرافق، والخبراء في مجال إدارة المطارات، وذلك بهدف الوصول إلى فهم أعمق للتحديات التي تواجه الإدارة العامة في تحسين تجربة الركاب ومدى تأثير تطوير السياسات الإدارية على جودة الخدمات. كما ستوفر هذه المقابلات بيانات نوعية تساعد في تحليل تأثير العوامل التنظيمية والتشغيلية على راحة المسافرين، وتحديد أفضل الممارسات الإدارية التي يمكن تبنيها لتعزيز كفاءة العمليات وتحقيق تجربة سفر أكثر سلاسة وراحة. ومن خلال هذا النهج المتكامل، تسعى الدراسة إلى تقديم توصيات عملية يمكن تطبيقها في المطارات الأخرى لتحسين مستوى الخدمة وضمان تحقيق رضا المسافرين بشكل مستدام.

10.1 مصادر البيانات:

تعتمد هذه الدراسة على مصادر بيانات متنوعة لضمان تحقيق أهدافها البحثية، حيث تم الاعتماد على مصدرين رئيسيين لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بدور الإدارة العامة في تحسين تجربة الركاب في مطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة، وذلك على النحو التالي:

أولاً: المصادر الثانوية

تشمل المصادر الثانوية الكتب والمراجع العلمية العربية والأجنبية التي تناولت موضوع الإدارة العامة ودورها في تحسين جودة الخدمات، بالإضافة إلى الدراسات السابقة التي بحثت في تأثير كفاءة العمليات الإدارية، جودة الخدمات، والتكنولوجيا على تجربة الركاب في المطارات، كما تضمنت المصادر الثانوية الدورية العلمية المحكمة، الرسائل الجامعية، والتقارير الرسمية المتعلقة بقطاع الطيران وإدارة المطارات، مما وفر قاعدة معرفية متكاملة تدعم الإطار النظري للدراسة.

ثانيًا: المصادر الأولية

تعتمد الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الميدانية من أفراد مجتمع الدراسة، حيث تم تصميمها بدقة لقياس مدى فاعلية الإدارة العامة في تحسين تجربة الركاب، وقد تم إعداد الاستبانة إلكترونياً عبر منصة متخصصة وتوزيعها على عينة من المسافرين والعاملين في مطار الملك عبد العزيز الدولي، بما يشمل موظفي الإدارة، العمليات، وخدمة العملاء، لضمان تمثيل شامل لوجهات النظر المختلفة حول كفاءة الإدارة العامة في تحسين تجربة المسافرين وتقديم خدمات ذات جودة عالية.

11.1 أدوات الدراسة والأساليب الإحصائية:

تعتمد الدراسة على مجموعة من الأدوات الإحصائية لتحليل البيانات التي تم جمعها، وذلك باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، حيث تم تطبيق الأساليب الإحصائية التالية:

الإحصاء الوصفي

- التكرارات والنسب المئوية: لتحليل التوزيع الديموغرافي لأفراد العينة وتقديم تصور عام حول آرائهم فيما يتعلق بدور الإدارة العامة في تحسين تجربة الركاب.
- الوسط الحسابي: لقياس النزعة المركزية وتقدير متوسط إجابات العينة حول تأثير كفاءة العمليات الإدارية، جودة الخدمات، والتكنولوجيا على تجربة الركاب.
- الانحراف المعياري: لقياس مدى تشتت الإجابات حول المتوسط الحسابي، مما يساعد في فهم درجة التباين في وجهات النظر حول مدى فاعلية الإدارة العامة في تحسين الخدمات داخل المطار.

الإحصاء التحليلي

- تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression): لاختبار مدى تأثير الأبعاد المختلفة للإدارة العامة مجتمعة على تحسين تجربة الركاب.

- تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression): لاختبار تأثير كل بعد من أبعاد الإدارة العامة (كفاءة العمليات الإدارية، جودة الخدمات، توظيف التكنولوجيا) بشكل منفرد على تحسين تجربة الركاب.
- اختبار التوزيع الطبيعي (Kurtosis Test): للتحقق من مدى مطابقة توزيع البيانات للتوزيع الطبيعي، مما يضمن صحة استخدام الاختبارات الإحصائية الأخرى وتحليل النتائج بدقة.

12.1 نموذج الدراسة:

والذي يتضمن محاولة تحليل دور الإدارة العامة في تحسين تجربة الركاب في مطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة، ويتضمن المتغيرات التالية:

- ⇐ المتغير المستقل: الإدارة العامة بأبعادها: (جودة الخدمات الإدارية، التحول الرقمي في العمليات الإدارية، كفاءة إدارة الموارد البشرية).
- ⇐ المتغير التابع: تحسين تجربة الركاب.

13.1 حدود البحث:

- ⇐ الحدود الزمانية: يدور نطاق الدراسة خلال عام 2025.
- ⇐ الحدود المكانية: تقتصر الدراسة على مطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة.
- ⇐ الحدود الموضوعية: تركز الدراسة على تحليل دور الإدارة العامة في تحسين تجربة الركاب في مطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة.

الفصل الثاني: الإطار النظري

المبحث الأول: الإدارة العامة

1.1.2 التمهيد

تمثل الإدارة العامة العمود الفقري للمؤسسات الحكومية، إذ تضطلع بمهام صياغة السياسات وتنفيذها ومتابعة العمليات التشغيلية المختلفة، بهدف تحقيق الكفاءة والجودة في تقديم الخدمات العامة، وفي بيئة المطارات الحديثة، تلعب الإدارة العامة دورًا متزايد الأهمية في ضبط الإيقاع التشغيلي للمرافق والخدمات التي يتعامل معها المسافرون، بدءًا من إجراءات الدخول وحتى صعود الطائرة، حيث تمثل الإدارة الجيدة فارقًا حاسمًا بين تجربة مريحة وتجربة متعثرة للركاب.

ويعكس اختيار مطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة كحالة تطبيقية في هذه الدراسة رغبة في استكشاف العلاقة بين ممارسات الإدارة العامة وأثرها الفعلي على جودة تجربة الركاب ضمن أحد أكبر المطارات في المملكة.

2.1.2 مفهوم الإدارة العامة

اختلف الباحثون في تحديد تعريف جامع لمفهوم الإدارة العامة نظرًا لتعدد زوايا النظر إليها، سواء من منطلق تنظيمي، قانوني، أو وظيفي. وقد عُرِفَت الإدارة العامة بأنها "نشاط منظم تباشره هيئات الدولة لتنفيذ السياسات العامة وتقديم الخدمات وتحقيق المصلحة العامة" (عبدالله، 2021). ويؤكد هذا التعريف على الوظيفة التنفيذية للإدارة في إطار النظام الحكومي.

في حين يرى العنزي وعبدالرحيم (2022) أن الإدارة العامة "تمثل الجهاز التنفيذي الذي يُعنى بتقديم الخدمات للمواطنين والمقيمين عبر أجهزة الدولة المختلفة، وفقًا لمبادئ الكفاءة والشفافية والمساءلة"، مما يسلط الضوء على التزامات الإدارة الحديثة في بيئة العمل المعاصرة، أما بخيت (2023)

فقد ركز في تعريفه على البُعد المؤسسي، معتبراً الإدارة العامة "منظومة من الهياكل التنظيمية والإجراءات الإدارية التي تُدار بها الموارد العامة لتحقيق أهداف الدولة وخدمة المواطن".

وفي السياق الدولي، يرى (Henman 2020) أن الإدارة العامة باتت في العصر الرقمي تُعرف بوصفها "آلية حكومية تعتمد على الذكاء المؤسسي والتكنولوجيا الرقمية لتقديم الخدمات العامة بكفاءة، والاستجابة لاحتياجات المواطنين، وتحقيق أهداف التنمية المستدامة"، ويتوافق معه تعريف Shulzhyk et al. (2024) الذين وصفوا الإدارة العامة بأنها "إطار تنظيمي متكامل يعزز الحوكمة، ويعمل على تحسين الأداء من خلال الشفافية، المشاركة، والتوظيف الذكي للموارد".

يرى الباحث أن الإدارة العامة لم تعد تقتصر على الأداء البيروقراطي التقليدي، بل أصبحت تمثل منظومة ديناميكية تواكب متغيرات العصر، وتدمج بين المهارات الإدارية والوسائل التقنية الحديثة لتحقيق جودة الحياة للمستفيدين من خدماتها. وعليه، يُعرّف الباحث الإدارة العامة في هذه الدراسة بأنها: "نظام إداري متكامل تتفاعل فيه البنية التنظيمية مع الكفاءة البشرية والتحول الرقمي، بهدف تقديم خدمات عامة ذات جودة عالية، تسهم في تعزيز رضا المستفيدين ورفع كفاءة الأداء المؤسسي، خاصة في البيئات الحيوية مثل المطارات".

3.1.2 أهمية الإدارة العامة في بيئة المطارات

تتزايد أهمية الإدارة العامة في البيئات المعقدة والحيوية مثل المطارات، نظراً لما تتطلبه هذه البيئات من تنسيق عالٍ، وإدارة فعّالة، وتفاعل دقيق بين أطراف متعددة ذات طبيعة تنظيمية وتشغيلية مختلفة، فالمطار يُعد بوابة الدولة، وأول نقطة تلامس بين الزائر والمجتمع المحلي، ما يجعل تجربة الراكب انعكاساً مباشراً لمستوى كفاءة الإدارة العامة وجودة مخرجاتها. وعليه، فإن تطوير منظومة الإدارة العامة في المطارات لا يمثل خياراً تحسينياً فقط، بل ضرورة استراتيجية لرفع مستوى رضا الركاب وتعزيز الصورة الذهنية للدولة أمام المسافرين.

ويشير (Becker & Boettcher 2024) إلى أن أهمية الإدارة العامة في المطارات تتجلى في ثلاثة

محاوّر أساسية:

1. القدرة على تنسيق العمليات المتداخلة بين الجهات الحكومية والخاصة داخل المطار، مثل الجوازات، الجمارك، الأمن، وشركات الطيران، بما يضمن انسيابية الخدمة وتقليل نقاط الاحتكاك للمسافرين.
2. تعزيز كفاءة الخدمة العامة، من خلال تطبيق مبادئ الحوكمة وتطوير بيئة عمل تنظيمية قائمة على الشفافية والمساءلة، ما ينعكس على تقليل زمن الانتظار وتحسين تجربة المستفيد.
3. قيادة جهود التحول الرقمي وتكامل الأنظمة الذكية، من خلال تصميم نماذج عمل تعتمد على الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة لتوقع أنماط الازدحام وتحسين تخصيص الموارد.

كما يرى (Henman 2020) أن الإدارة العامة في بيئات النقل والمطارات باتت مطالبة بأدوار استراتيجية تتجاوز الوظائف التقليدية، حيث تشمل صياغة سياسات مبتكرة، اعتماد أدوات الذكاء الاصطناعي في تقديم الخدمات، وتطوير نماذج مرنة في التعامل مع الأزمات، خاصة في ظل التجارب التي مرت بها مطارات العالم خلال جائحة كوفيد-19.

و تؤكد العنزي وعبدالرحيم (2022) أن تحديث الإدارة العامة في المطارات السعودية – وفي مقدمتها مطار الملك عبد العزيز الدولي – يعد من الركائز التي تسعى الحكومة السعودية إلى تعزيزها ضمن مستهدفات رؤية 2030، بهدف تحسين التنافسية الدولية، ورفع تصنيف المملكة في مؤشرات جودة الخدمات والنقل الجوي.

يرى الباحث أن أهمية الإدارة العامة في المطارات لا تقتصر على كونها أداة تنظيمية، بل تمثل إطاراً تكاملياً يعكس كفاءة الدولة في تقديم الخدمة العامة، ويُعد مؤشراً حيوياً على نضج الأداء الحكومي وتفاعله مع تطلعات المستخدمين. وتنبع هذه الأهمية من كون الإدارة العامة هي المسؤولة عن خلق بيئة تشغيلية متوازنة، آمنة، رقمية، وسلسلة داخل المطار، الأمر الذي ينعكس بصورة مباشرة على راحة المسافرين ورضاهم، ويعزز من مكانة المطار كمرفق استراتيجي في الاقتصاد الوطني.

4.1.2 أهداف الإدارة العامة في تحسين الأداء المؤسسي والخدمي

إن الإدارة العامة لا تقتصر على المهام الإدارية والتنظيمية التقليدية، بل تمثل إطاراً استراتيجياً شاملاً يسعى إلى تحقيق أهداف تتقاطع مع مفاهيم الجودة، والكفاءة، والابتكار، خاصة في البيئات الخدمية

الحساسية كالمطارات، أن تحديد أهداف الإدارة العامة يُعد أمرًا جوهريًا لفهم أدوارها في تعزيز الأداء المؤسسي وتجويد تجربة المستفيدين.

ويشير (Shulzhyk et al. (2024 إلى أن الإدارة العامة الحديثة تهدف إلى تحقيق التوازن بين الكفاءة التشغيلية وجودة الخدمة العامة، من خلال:

1. تحقيق الكفاءة في استخدام الموارد: عبر تحسين العمليات الداخلية، وتبسيط الإجراءات، وتقليل الفاقد في الوقت والجهد، وهو ما يُعد أساسًا لتجويد الأداء في بيئات المطارات التي تتطلب قرارات سريعة وتدفقًا سلسًا للمعلومات والركاب.
2. تعزيز جودة الخدمات الحكومية: وذلك عبر تطوير معايير الأداء، واعتماد مؤشرات جودة موضوعية تُقاس بمدى رضا المستفيد وسرعة تقديم الخدمة ودقتها.
3. تعزيز الشفافية والمساءلة: من خلال بناء نظم رقابية داخلية ومتابعة تنفيذ السياسات، بما يضمن عدالة تقديم الخدمات ورضا المواطنين والمستفيدين (بخيت، 2023).

كما يرى (Rajković & Vasiljević (2020 أن من بين الأهداف الجوهرية للإدارة العامة أيضًا:

4. تعزيز الاستجابة السريعة لمتغيرات بيئة العمل: خاصة في القطاعات الحيوية مثل النقل الجوي، التي تتطلب مرونة عالية في التعامل مع الأحداث الطارئة، والأزمات التشغيلية، والتغيرات في أنماط المسافرين.
5. قيادة التحول الرقمي: إذ تسعى الإدارة العامة إلى أتمتة النظم وتحقيق التكامل بين البيانات والنماذج التنبؤية بما يساهم في رفع الكفاءة وتقليل الاعتماد على الإجراءات اليدوية. (Henman, 2020)
6. تطوير رأس المال البشري: عبر استقطاب الكفاءات، وتقديم برامج تدريبية نوعية، وتبني أساليب تحفيزية ترفع من ولاء الموظفين ومستوى عطايتهم المهني (البغدادي وآخرون، 2024).

وتتفق الشهري والجبلي (2023) مع ما سبق، مشيرين إلى أن الإدارة العامة تسعى إلى تحويل المؤسسات الحكومية إلى كيانات خدمية مرنة، تعتمد على رضا المستفيد كمؤشر رئيسي للنجاح، لا سيما

في بيئات الخدمة المباشرة كالمطارات، حيث تتقاطع البنية التنظيمية مع التجربة الإنسانية اليومية للمسافر.

ويرى الباحث أن أهداف الإدارة العامة يجب ألا تنفصل عن السياق الزمني والتقني والمؤسسي المحيط بها، بل ينبغي أن تكون ديناميكية وتتكيف مع احتياجات المستفيدين وتطورات الخدمة. وفي بيئة المطارات، فإن الإدارة العامة تسعى إلى تحقيق منظومة متكاملة من الأهداف تشمل: الانسيابية التشغيلية، والابتكار الخدمي، والتحفيز البشري، والدقة التنظيمية، بما يُسهم في تحسين تجربة الركاب وتعزيز الصورة الذهنية للمطار كمنشأة حضارية متقدمة. كما يؤمن الباحث أن وضوح هذه الأهداف لدى القيادات الإدارية ينعكس مباشرة على كفاءة الأداء المؤسسي واستدامته.

5.1.2 أبعاد الإدارة العامة

تمثل أبعاد الإدارة العامة المحددات الأساسية التي يمكن من خلالها قياس مستوى كفاءتها وفعاليتها داخل المؤسسات الخدمية، وبخاصة المطارات التي تتطلب بيئة تنظيمية عالية التخصص والترابط. وقد تم في هذه الدراسة اختيار ثلاثة أبعاد رئيسية للإدارة العامة، استنادًا إلى أدبيات علمية حديثة وتجارب دولية ومحلية في تطوير الأداء الحكومي ورفع كفاءة الخدمات العامة، وتشمل هذه الأبعاد: جودة الخدمات الإدارية، التحول الرقمي في العمليات الإدارية، كفاءة إدارة الموارد البشرية.

○ جودة الخدمات الإدارية

تُعد جودة الخدمات الإدارية مؤشرًا أساسيًا على مدى فعالية الإدارة العامة في تلبية توقعات المستفيدين واحتياجاتهم. وهي تشمل قدرة المؤسسة على تقديم خدمات تتمتع بالكفاءة، والدقة، والسرعة، والتفاعل الإيجابي. وقد أشار العريفي وجادو (2024) إلى أن جودة الخدمات تلعب دورًا محوريًا في تشكيل تجربة العميل، إذ تعزز من رضاه وولائه للجهة المقدمة للخدمة.

وترتبط جودة الخدمات كذلك بالقدرة على مراقبة الأداء وتحسينه باستمرار، وهو ما أكدته Rajković & Vasiljević (2020)، الذين اعتبروا الجودة الإدارية عنصرًا حاسمًا في ضمان استقرار العمليات

في المؤسسات العامة، وتجنب الازدحام، وتقليل الأخطاء، وتنعكس هذه الجودة في مؤشرات مثل زمن إنجاز الإجراءات، ودقة البيانات، واستجابة الموظفين، ومستوى رضا المستفيد.

○ التحول الرقمي في العمليات الإدارية

يُقصد بالتحول الرقمي تبني التقنيات الحديثة لإعادة هندسة العمليات الإدارية وتطويرها بهدف تحسين الكفاءة وتقليل التكاليف وتعزيز الشفافية. وفي بيئة المطار، يتجلى ذلك في استخدام الكاونترات الذاتية، وتطبيقات الهواتف الذكية، وشاشات المعلومات التفاعلية، وأنظمة تتبع الأمتعة، والخدمات الرقمية التي تقلل من الاعتماد على التفاعل البشري المباشر.

ويشير الزهراني (2024) إلى أن التحول الرقمي بات ضرورة استراتيجية للإدارة العامة، وليس خيارًا تقنيًا فقط، حيث يساهم في تعزيز الحوكمة والرقابة وتحقيق تجربة مريحة وسريعة للمستفيد، كما أكدت الشهري والجبلي (2023) في دراستهما على وزارة التعليم السعودية، أن تبني الأنظمة الإلكترونية يساهم بشكل مباشر في تحسين تجربة المستفيد، وتبسيط الإجراءات، وتقليل زمن الانتظار.

وفي السياق الدولي، أكد (Ma & Ma (2022) أن التحول الرقمي في المطارات يمثل أحد أهم العوامل المؤثرة في رضا الركاب وولائهم، إذ يرفع من مستوى التحكم الشخصي، ويقلل من نقاط الاحتكاك، ويتيح للمسافر خيارات متعددة ومرنة.

○ كفاءة إدارة الموارد البشرية

تُعد كفاءة إدارة الموارد البشرية إحدى الركائز الأساسية التي تحدد نجاح الإدارة العامة في تحقيق أهدافها، حيث أن العنصر البشري هو من ينفذ السياسات، ويتعامل مباشرة مع المستفيدين، وتشمل الكفاءة هنا عدة محاور: الاختيار النوعي للموظفين، التدريب المستمر، التحفيز، تقييم الأداء، والتطوير الوظيفي.

ويرى البغدادي وآخرون (2024) أن ممارسات الموارد البشرية الرقمية تساهم في تحسين تجربة العمل داخل المؤسسات العامة، مما ينعكس بدوره على أداء الموظف وجودة الخدمة، وفي بيئة المطارات

فإن الموظف هو أول وآخر من يتعامل معه الراكب، وبالتالي فإن سلوكه ومهاراته تسهم بشكل كبير في تشكيل الانطباع العام للمسافر.

كما يشير (Mousa 2022) إلى أن كفاءة العنصر البشري في المؤسسات العامة تحتاج إلى دعم من الإدارة العليا، من خلال بيئة تحفز الإبداع، وتوفر الأمن الوظيفي، وتربط الأداء بالمكافآت، وهذا ما يجعل الاستثمار في رأس المال البشري أحد أهم أدوات الإدارة العامة الحديثة لرفع مستوى الخدمة.

يُظهر تحليل هذه الأبعاد الثلاثة أن الإدارة العامة الفعالة في المطارات تقوم على مثلث متكامل: جودة الخدمة، التطوير الرقمي، والتمكين البشري، فكل بُعد منها يكمل الآخر، ويؤثر فيه، ولا يمكن تحقيق تجربة ركاب متميزة دون تفاعل منسجم بين هذه الأبعاد.

المبحث الثاني: تجربة الركاب في المطارات

1.2.2 التمهيد

تُمثّل تجربة الركاب في المطارات أحد المؤشرات الأساسية التي يُقاس بها نجاح المرافق الخدمية المرتبطة بالنقل الجوي، حيث لم يعد تقييم المطار يعتمد فقط على حجم الرحلات أو سعة المدرج، بل على جودة التفاعل الذي يعيشه الركاب في مختلف مراحل رحلته داخل المطار، بدءًا من الوصول وحتى المغادرة. وقد دفعت التطورات العالمية المتسارعة – خاصة في مجالات التقنية وخدمة العملاء – إلى إحداث نقلة نوعية في نظرة الإدارات نحو مفهوم "الراكب"، فلم يعد مجرد مستخدم للبنية التحتية، بل أصبح "مستفيدًا" يُبنى الأداء حول رضاه وتوقعاته وسهولة تجربته.

2.2.2 مفهوم تجربة العميل

تُعد تجربة العميل من المفاهيم الحديثة التي أخذت تتصدر اهتمام المؤسسات الخدمية في ظل تصاعد المنافسة وارتفاع توقعات المستفيدين، ويشير هذا المفهوم إلى الإدراك الكلي المتكوّن لدى العميل نتيجة تفاعله مع المنظمة، سواء من خلال الخدمات التي يتلقاها، أو البيئة المحيطة، أو التعامل البشري، أو الأدوات التقنية المستخدمة في تقديم الخدمة.

وقد عرّفها Pine & Gilmore بأنها: "المحصلة الشعورية الناتجة عن التفاعل الشخصي والفردى بين العميل والعناصر المادية والبشرية والتقنية داخل بيئة الخدمة".

كما أشار Fakhrudin (2023) إلى أن تجربة العميل هي: "مجموعة من الانطباعات المتراكمة التي تتشكل لدى الفرد بناءً على جودة الإجراءات، وسرعة الخدمة، وتفاعل الموظفين، والراحة أثناء استخدام المرفق".

أما سميّر وآخرون (2024) فقد أوضحوا أن تجربة العميل تتضمن: "البُعد الحسي والعاطفي والوظيفي الذي يشعر به العميل أثناء استهلاك الخدمة، ويتأثر بعوامل مثل الوقت، الوضوح، مستوى التكنولوجيا، ومهارات مقدمي الخدمة".

وقد أضاف قندوز (2024) منظورًا استراتيجيًا عندما وصف تجربة العميل بأنها: "وسيلة تنافسية تعتمد عليها المؤسسات في بناء قيمة مضافة للعميل، تعزز من ولائه، وتدفعه لتكرار التعامل مع المؤسسة". ويرى الباحث أن تجربة العميل في المطارات لا تقتصر على جودة إجراء بعينه، بل تشمل المسار الكامل الذي يمر به الراكب منذ لحظة دخوله المطار وحتى مغادرته، وما يرتبط بذلك من مشاعر وتوقعات وتفاعلات. وبالتالي، يُمكن تعريف تجربة العميل في هذه الدراسة بأنها:

"الإدراك التراكمي الناتج عن تفاعل العميل مع بيئة المطار بجوانبها البشرية والتنظيمية والتقنية، بما يشمل الخدمات، الإجراءات، البيئة المادية، والتواصل، ويؤثر في مستوى رضاه وسلوكه المستقبلي تجاه المؤسسة".

3.2.2 أهمية تحسين تجربة العميل في المطارات

تمثل تجربة العميل عنصرًا استراتيجيًا في تطوير الأداء المؤسسي، وركيزة أساسية في تعزيز الصورة الذهنية للمرافق الخدمية الكبرى مثل المطارات. فالمطار الحديث لم يعد مجرد منشأة للنقل، بل أصبح مركزًا خدميًا وتجاريًا وثقافيًا يتفاعل فيه العملاء مع منظومة متكاملة من الخدمات، بدءًا من إجراءات السفر ووصولًا إلى الخدمات الترفيهية والتقنية. لذا، فإن تحسين تجربة العميل داخل المطار يُعد مؤشرًا جوهريًا على نجاح الإدارة العامة في تحقيق جودة الخدمة ورفع التنافسية.

ويشير Benítez & Martínez (2020) إلى أن المطارات التي تضع تجربة العميل في قلب سياساتها التشغيلية تنجح في بناء ولاء طويل الأمد، وزيادة العائدات غير المباشرة مثل التسوق داخل المطار، واستخدام المرافق التجارية، والاستثمار في خدمات كبار الشخصيات.

كما يرى Shulzhyk et al. (2024) أن أهمية تجربة العميل تتجلى في عدة أبعاد رئيسية:

1. تعزيز الانطباع الأول عن الدولة أو المدينة، حيث يُعد المطار أول واجهة يلتقي بها الزائرون، وتجربتهم فيه تؤثر على إدراكهم للبيئة المحلية.

2. رفع مستويات رضا العملاء وتقليل الشكاوى، ما ينعكس إيجاباً على مؤشرات الأداء المؤسسي.
3. تحقيق معايير الجودة العالمية، حيث أصبحت تجربة العميل مكوناً رئيسياً في تصنيفات المطارات (مثل تصنيف Skytrax).
4. التحفيز غير المباشر للاستثمار السياحي والتجاري، حيث إن سهولة تجربة العميل تجذب الشركات والمسافرين لاختيار هذا المطار تكراراً.

أما Kour et al. (2020) فقد أكدوا أن تجربة العميل في ظل الأزمات (مثل جائحة كورونا) أصبحت معياراً للمرونة المؤسسية، حيث أن قدرة المطار على التفاعل مع المتغيرات، وتوفير تجربة آمنة وسلسة، تعزز من استدامته التشغيلية.

وفي السياق العربي، أظهرت دراسة الشهري والجيلي (2023) أن تفعيل الأنظمة الإلكترونية وتبسيط الإجراءات أسهم بشكل مباشر في رفع مستوى رضا العملاء داخل الوزارات الخدمية، ما ينعكس على مؤسسات النقل الجوي أيضاً.

ويرى الباحث أن تحسين تجربة العميل داخل المطارات لم يعد ترفاً إدارياً أو خياراً تجميلاً، بل أصبح أولوية تنظيمية تعكس مدى نضج المؤسسة، وتُعد وسيلة فعالة لتعزيز ثقة الجمهور وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة. كما أن تجربة العميل الجيدة تُسهم في تخفيف الضغط على الموظفين، وتسهيل عمليات التشغيل، وخلق بيئة إيجابية تدفع الركاب للتفاعل الإيجابي مع خدمات المطار، ما ينعكس في النهاية على مستوى الإنتاجية والتقييم الدولي لأداء المرفق.

4.2.2 أهداف تجربة العميل في المطارات

لم تعد تجربة العميل مجرد نتيجة جانبية للخدمة المقدمة، بل أصبحت هدفاً استراتيجياً تسعى إليه المؤسسات الكبرى – وفي مقدمتها المطارات – لما له من أثر مباشر على رضا العملاء، وولائهم، وصورة المؤسسة الذهنية، وفي ظل التنافسية المتصاعدة بين المطارات العالمية، باتت تجربة العميل تمثل محوراً رئيسياً في تصميم الأنظمة التشغيلية، وتخطيط الخدمات، وتحديد مؤشرات الأداء المؤسسي.

ويشير (Ma & Ma (2022) إلى أن تحسين تجربة العميل يهدف إلى رفع رضا المسافرين عن الخدمات المقدمة، وتقليل نقاط الإحباط، وزيادة ولاء العملاء للمطار، مما يؤدي إلى تعزيز استدامة العائدات التشغيلية والتجارية. كما أشار Rossi et al. (2018) إلى أن المؤسسات التي تستثمر في تجربة العميل تتمتع بدرجة أعلى من القدرة على جذب العملاء وتكرار تعاملهم.

وفي السياق ذاته، حددت Kour et al. (2020) مجموعة من الأهداف الرئيسية التي تسعى المطارات إلى تحقيقها من خلال تحسين تجربة العميل:

1. تعزيز الانطباع العام عن المطار: بحيث يشعر العميل بالثقة والراحة من لحظة دخوله إلى حين مغادرته.
2. تقليل وقت المعاملات والإجراءات: من خلال تسهيل العمليات وتطبيق أنظمة إلكترونية مرنة.
3. رفع مستويات التفاعل الإيجابي مع الموظفين والأنظمة: بما يعزز شعور العميل بالاهتمام والاحترافية.
4. زيادة العوائد التجارية داخل المطار: نتيجة بقاء العميل فترة أطول، ورغبته في استكشاف الخدمات المقدمة.

5. تحسين ترتيب المطار في التصنيفات الدولية: حيث أصبحت مؤشرات تجربة العميل جزءًا أساسيًا من تقييم جودة المطارات عالميًا.

يرى الباحث أن تجربة العميل يجب أن تُعامل بوصفها هدفًا تشغيليًا واستراتيجيًا في آن واحد، وأن تُدرج ضمن الخطط السنوية ومؤشرات الأداء للمطارات، فكل إجراء يُبسّط، وكل نقطة احتكاك تُزال، تسهم في خلق تجربة إيجابية تبني علاقة مستدامة بين المسافر والمطار.

5.2.2 أبعاد تجربة العميل في المطارات

تُعد تجربة العميل مفهومًا مركبًا يتكون من عدة أبعاد مترابطة، تتفاعل فيما بينها لتشكّل الانطباع النهائي الذي يحمله المسافر عن المطار. وقد ركزت الأدبيات الحديثة على تحليل هذه الأبعاد لفهم العوامل التي تؤثر على مستوى رضا العميل، وجودة تجربته داخل بيئة المطار.

استنادًا إلى دراسات مثل (Ma & Ma (2022) و (Kour et al. (2020) و (Fakhrudin (2023)، يمكن

تحديد أبعاد تجربة العميل داخل المطارات كما يلي:

1. الراحة والبيئة المادية

تشير إلى مدى ملاءمة البيئة الداخلية للمطار لاحتياجات العميل النفسية والجسدية، وتشمل: جودة التكييف والتهوية، نظافة المرافق، إضاءة الصالات، أماكن الجلوس، والمساحات الخضراء أو الجمالية،

وقد بينت دراسة (Analysis of Public Service Quality... (2023) أن تحسين البيئة المادية للمطار يرفع نسبة رضا العملاء بأكثر من 25%، مقارنة بالمطارات التي تهمل هذا الجانب.

2. كفاءة الإجراءات والخدمات

وتشمل سرعة إتمام الإجراءات (كالجوازات والتفتيش الأمني)، سهولة التنقل بين الصالات، وضوح التعليمات والإشارات، والتكامل بين الجهات الخدمية، أكدت دراسة (Fakhrudin (2023 أن طول الإجراءات يُعد من أكثر مسببات الانزعاج لدى الركاب، وأن تقليص وقت المعاملات يؤدي إلى ارتفاع مباشر في رضا العملاء.

3. جودة الخدمات المساندة

تشمل كل ما يُقدم خارج نطاق الخدمة الأساسية (السفر)، مثل: المطاعم، المتاجر، خدمات الإنترنت، المصليات، دورات المياه، ومراكز رعاية الأطفال.

أظهرت دراسة (Benítez & Martínez (2020 أن المسافرين الذي يحصل على خدمات مساندة عالية الجودة يشعر بأن المطار يوفر له بيئة متكاملة تشبه تجربة الفندق أو المركز التجاري.

4. التفاعل الرقمي والتقني

يتضمن استخدام التطبيقات الذكية، الكاونترات الذاتية، شاشات المعلومات، ونظم الإرشاد الإلكتروني، وأشارت (Ma & Ma (2022 إلى أن استخدام التكنولوجيا يعزز من شعور العميل بالاستقلالية، ويقلل من التوتر المرتبط بعدم اليقين أو الحاجة إلى التوجيه المباشر.

5. الوقت الكلي للتجربة وسرعة الأداء

ويقصد به الزمن الذي يستغرقه العميل لإنهاء كافة الإجراءات داخل المطار، من الوصول إلى الصالة وحتى الوصول إلى الطائرة. دراسة (Kour et al. (2020 أظهرت أن كل تقليص بنسبة 10% في الوقت الكلي للتجربة يُقابل زيادة تتراوح بين 15-20% في مستوى الرضا العام للمسافر.

يرى الباحث أن تجربة العميل تتكون من خمسة أبعاد رئيسية تتكامل فيما بينها لصياغة التجربة النهائية داخل المطار. وأن غياب أحد هذه الأبعاد – ولو كان غير مباشر – قد يُحدث فجوة تؤثر على التقييم العام للمطار. لذا، فإن إدارة تجربة العميل في المطارات تتطلب معالجة شاملة لهذه الأبعاد، وربطها بمؤشرات أداء واضحة، وآليات تقييم مستمرة، لضمان رضا العملاء وتحسين جودة الخدمات بصفة مستدامة.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها

1.3 التمهيد

تم تصميم هذا الفصل ليُغطي أهم مكونات المنهجية التي استندت إليها الدراسة، حيث يشمل: المنهج المستخدم، مجتمع الدراسة، عينة الدراسة، أداة جمع البيانات، الأساليب الإحصائية، وطرق التحقق من صدق وثبات الأداة. ويأتي هذا الترتيب بهدف توفير إطار إجرائي واضح يُتيح إمكانية تكرار الدراسة أو البناء عليها مستقبلاً، ويضمن سلامة النتائج واستناداتها العلمية.

2.3 المنهج المستخدم

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي بوصفه الأنسب لتحقيق أهداف الدراسة، ويُعد المنهج الوصفي التحليلي من أكثر المناهج استخداماً في البحوث الإدارية والاجتماعية، حيث يتيح وصف الظواهر كما هي في الواقع، وتحليل العلاقات بين المتغيرات المختلفة اعتماداً على البيانات التي يتم جمعها من عينة ممثلة للمجتمع الأصلي، كما يُسهّم هذا المنهج في تفسير الاتجاهات والارتباطات والاختلافات بين المتغيرات محل الدراسة، دون التدخل أو التأثير المباشر في تلك الظواهر.

وقد تم اختيار هذا المنهج استناداً إلى كفاءته في دراسة المشكلات الميدانية التي ترتبط بالتفاعلات البشرية والتنظيمية، مثل تأثير كفاءة الإدارة العامة على رضا العملاء داخل بيئة تشغيلية معقدة كمطار الملك عبد العزيز الدولي.

3.3 مجتمع الدراسة

يتكوّن مجتمع الدراسة من جميع العملاء (الركاب) الذين يستخدمون الخدمات المقدمة داخل مطار الملك عبد العزيز الدولي بمدينة جدة، سواء في صالات السفر الداخلية أو الدولية. ويُعد هذا المجتمع

مثاليًا لفحص العلاقة بين كفاءة الإدارة العامة بأبعادها المختلفة وتجربة العميل، نظرًا لتمثيله المباشر لشريحة المستفيدين من العمليات الإدارية والخدمات داخل المطار.

ونظرًا لاتساع مجتمع الدراسة وتنوعه المستمر، فقد تم اعتماد عينة ميدانية طبقية عشوائية من عملاء مطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة، بحيث تمثل العينة مختلف فئات الركاب (مسافرون داخليون، دوليون، مغادرون، قادمون) بشكل عادل، مما يضمن شمولية البيانات ودقتها.

وقد تم تحديد حجم العينة بناءً على معادلة كرجسي ومورغان (Krejcie & Morgan, 1970) لتحديد حجم العينة المناسب للمجتمعات الكبيرة، والتي تأخذ بعين الاعتبار هامش الخطأ المسموح به ومستوى الثقة، وبناءً على ذلك، تم اختيار عينة بلغ حجمها (310) مفردة، تم توزيع الاستبانة عليهم ميدانيًا داخل صالات المطار خلال فترات الذروة والأوقات الاعتيادية.

4.3 أداة الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على أداة الاستبانة بوصفها الوسيلة الأساسية لجمع البيانات من أفراد العينة. وتُعد الاستبانة من أكثر أدوات البحث استخدامًا في الدراسات الميدانية لما تتمتع به من كفاءة في جمع كمّ كبير من البيانات في وقت قصير، مع ضمان مستوى مقبول من الموضوعية وسهولة التحليل الإحصائي.

وقد تم تصميم الاستبانة بما يتوافق مع أهداف الدراسة، ومتغيراتها، وأبعادها النظرية. وشملت الاستبانة (25 فقرة مغلقة) موزعة على النحو التالي:

☑ **المتغير المستقل (الإدارة العامة)**، ويتضمن ثلاث أبعاد رئيسية:

- جودة الخدمات الإدارية (5 فقرات)
- التحول الرقمي في العمليات الإدارية (5 فقرات)
- كفاءة إدارة الموارد البشرية (5 فقرات)

☑ المتغير التابع (تجربة العميل)، ويتكون من بعد واحد يشمل (10 فقرات)، تقيس مستوى رضا

العميل عن البيئة، الإجراءات، الخدمات، والتقنيات المستخدمة في المطار.

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) لقياس استجابات العينة، حيث طُلب

من المبحوثين تحديد درجة موافقتهم على كل عبارة وفق التدرج الآتي:

لا أوافق بشدة

— لا أوافق

— محايد

— أوافق

— أوافق بشدة

ويُسهّم هذا المقياس في تحويل البيانات الكيفية إلى بيانات كمية قابلة للتحليل باستخدام

الأساليب الإحصائية، ويُتيح مقارنة متوسطات الاستجابات بين المتغيرات المختلفة.

5.3 صدق الأداة ومصفوفة الارتباط لبُعد المتغير المستقل

1. صدق الأداة (التحكيم)

للتحقق من صدق الأداة (Validity)، تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من

المحكمين المتخصصين في مجالات الإدارة العامة، وإدارة الجودة، والإحصاء التربوي، بلغ عددهم (5)

محكمين من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية. وقد طُلب منهم تقييم الاستبانة من حيث:

- وضوح صياغة الفقرات
- مدى مناسبة الفقرات لقياس كل بُعد
- شمولية العبارات للمفاهيم النظرية

- الترتيب المنطقي لل فقرات

وبناءً على ملاحظات المحكمين، تم إجراء التعديلات اللازمة، والتي شملت إعادة صياغة بعض العبارات، وتبسيط بعض المصطلحات لتتناسب مع خلفيات العينة المتنوعة، كما تم دمج أو حذف بعض الفقرات التي رُوي تكرارها أو ضعف دلالتها.

2. مصفوفة الارتباط لبُعد المتغير المستقل

تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لحساب العلاقة بين الأبعاد الثلاثة المكونة للمتغير المستقل "الإدارة العامة"، بهدف التحقق من مدى اتساقها الداخلي، وارتباطها النظري، وذلك باستخدام بيانات الاستجابات التي تم جمعها من أفراد العينة (310 استبانة).

جدول (1) مصفوفة الارتباط لبُعد الإدارة العامة:

البند	جودة الخدمات الإدارية	التحول الرقمي	كفاءة إدارة الموارد البشرية
جودة الخدمات الإدارية	1		
التحول الرقمي	0.621**	1	
كفاءة إدارة الموارد البشرية	0.577**	0.643**	1

جميع الارتباطات معنوية عند مستوى دلالة (***) تشير إلى دلالة إحصائية عالية (0.01) ($p < 0.01$)

يتضح من مصفوفة الارتباط أن هناك علاقات ارتباط إيجابية قوية ومعنوية إحصائياً بين جميع أبعاد المتغير المستقل (الإدارة العامة)، مما يعكس التكامل البنوي بين هذه الأبعاد الثلاثة، وهو ما يعزز صدق البناء النظري للأداة.

كما تشير هذه النتائج إلى أن تحسّن أي بُعد من هذه الأبعاد (كجودة الخدمات أو التحول الرقمي) قد يُسهم في تعزيز البُعدين الآخرين بدرجات متفاوتة، مما يدعم فكرة أن الإدارة العامة هي نظام مترابط لا يعمل في معزل عن مكوناته.

6.3 ثبات الأداة (Reliability)

للتحقق من ثبات الاستبانة ودرجة اتساقها الداخلي، تم استخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)، والذي يُعد من أكثر المقاييس الإحصائية استخدامًا في هذا السياق، حيث يُعبر عن مدى ترابط فقرات كل بُعد من أبعاد الاستبانة، ويؤكد إمكانية الاعتماد على الأداة للحصول على نتائج مستقرة.

تم حساب معامل كرونباخ ألفا باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لكل بُعد من أبعاد الاستبانة على حدة، بالإضافة إلى الحساب الكلي للأداة.

نتائج الثبات كما يلي:

الجدول (2) معامل كرونباخ ألفا

البُعد	عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا
جودة الخدمات الإدارية	5	0.84
التحول الرقمي في العمليات الإدارية	5	0.88
كفاءة إدارة الموارد البشرية	5	0.86
تجربة العميل (المتغير التابع)	10	0.91
كامل الأداة	25	0.93

تشير معاملات كرونباخ ألفا إلى أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات الداخلي، مما يدل على أن الفقرات ضمن كل بُعد تقيس المفهوم نفسه بدرجة من الاتساق، ويُمكن الاعتماد عليها في الدراسة الحالية بثقة. كما أن الثبات العالي للمتغير التابع (0.91) يعكس وضوح الفقرات وشدة ارتباطها بمفهوم تجربة العميل.

7.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة

اعتمدت الدراسة على مجموعة من الأساليب الإحصائية التي تتناسب مع طبيعة البيانات، وأهداف الدراسة، وفروضها، وذلك باستخدام برنامج SPSS للتحليل الإحصائي.

1. الأساليب الإحصائية الوصفية

استُخدمت الأساليب الوصفية بهدف تحليل خصائص العينة وتوصيف استجاباتهم على فقرات الاستبانة، وشملت:

- التكرارات والنسب المئوية: لوصف المتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، نوع الرحلة...).
- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري: لقياس مستوى استجابات العينة لكل بُعد من أبعاد الدراسة.
- الوزن النسبي: لتحديد درجة الموافقة على كل فقرة وفق مقياس ليكرت الخماسي.
- الترتيب: لتصنيف الفقرات حسب الأهمية أو مستوى التقييم.

2. الأساليب الإحصائية التحليلية

استُخدمت لاختبار فرضيات الدراسة وتحليل العلاقات بين المتغيرات، وشملت:

- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation): لقياس درجة الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل (الإدارة العامة) وبعضها، وكذلك علاقتها بالمتغير التابع (تجربة العميل).
- معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha): كما ورد سابقاً، لقياس ثبات الأداة.
- الانحدار البسيط والمتعدد (Simple & Multiple Regression): لتحليل أثر أبعاد الإدارة العامة على تجربة العميل وتحديد قوة التأثير لكل بعد على حدة.

الفصل الرابع: تحليل البيانات ونتائج الدراسة

1.4 التحليل الوصفي للبيانات الديموغرافية

جدول (3) توزيع العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	186	60.0%
أنثى	124	40.0%
الإجمالي	310	100.0%

شكل (1) توزيع العينة حسب الجنس



أظهرت النتائج أن الذكور يمثلون 60% من العينة مقابل 40% للإناث، ما يدل على هيمنة الذكور

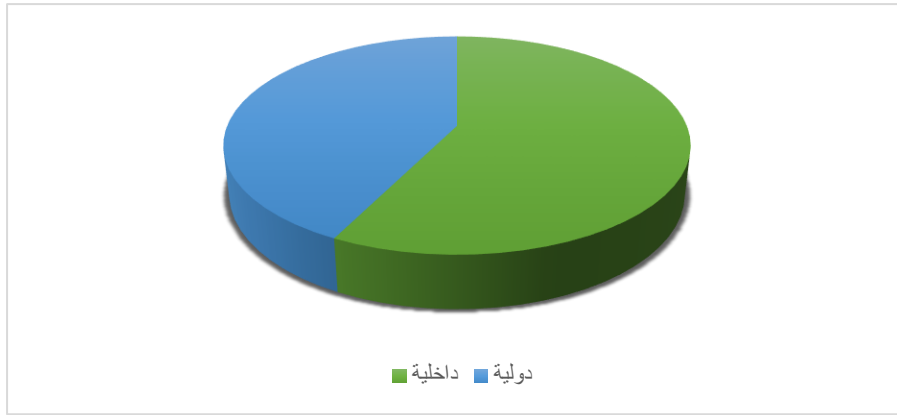
بشكل طفيف بين المشاركين. وقد يُعزى هذا التفاوت إلى عوامل تتعلق بطبيعة السفر خلال فترة جمع

البيانات أو إلى عوامل مجتمعية متعلقة بمعدلات السفر بين الجنسين في المملكة .

جدول (4) توزيع العينة حسب نوع الرحلة:

نوع الرحلة	التكرار	النسبة المئوية
داخلية	178	57.4%
دولية	132	42.6%
الإجمالي	310	100.0%

شكل (2) توزيع العينة حسب نوع الرحلة:

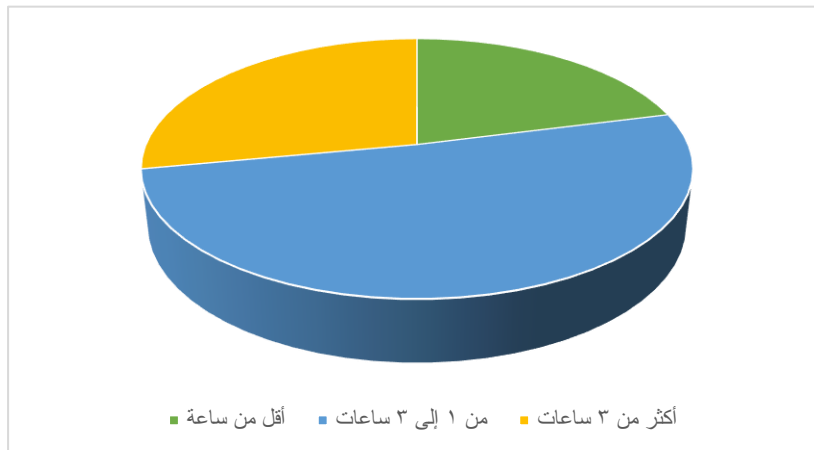


أفادت البيانات بأن 57.4% من العينة كانت رحلاتهم داخلية، مقابل 42.6% للرحلات الدولية. وهذا يعكس بوضوح أن مطار الملك عبد العزيز لا يخدم فقط الرحلات الخارجية، بل يُعد أيضًا محورًا حيويًا للرحلات المحلية، مما يُحتّم على الإدارة العامة للمطار تقديم خدمات متنوعة تُراعي اختلاف احتياجات المسافرين الداخليين والدوليين.

جدول (5) توزيع العينة حسب المدة الزمنية في المطار:

النسبة المئوية	التكرار	المدة الزمنية قبل الإقلاع أو بعد الوصول
21.0%	65	أقل من ساعة
51.0%	158	من 1 إلى 3 ساعات
28.0%	87	أكثر من 3 ساعات
100.0%	310	الإجمالي

شكل (3) توزيع العينة حسب المدة الزمنية في المطار :

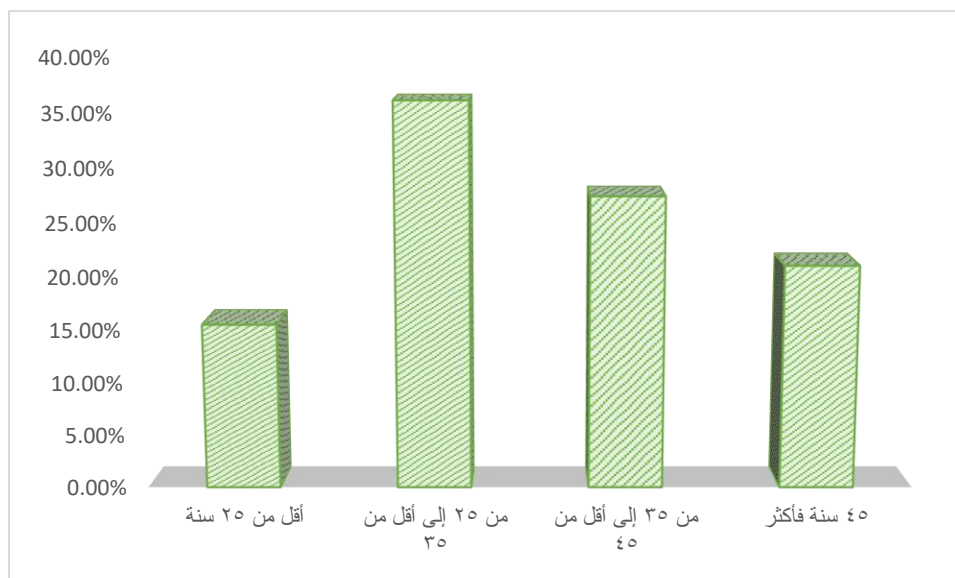


تبين أن الغالبية العظمى من المشاركين، بنسبة 51%، قضوا من ساعة إلى ثلاث ساعات في المطار، وهي مدة كافية تُمكن الراكب من التفاعل مع مختلف الخدمات الإدارية، كالتسجيل، الفحص الأمني، الانتظار، والتوجيه، هذا يُضفي مصداقية أكبر على تقييماتهم لتجربة العمل، لأنهم مرّوا فعليًا بتفاصيل تجربة المسافر في بيئة المطار

جدول (6) توزيع العينة حسب الفئة العمرية:

الفئة العمرية	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 25 سنة	48	15.5%
من 25 إلى أقل من 35	112	36.1%
من 35 إلى أقل من 45	85	27.4%
45 سنة فأكثر	65	21.0%
الإجمالي	310	100.0%

شكل (4) توزيع العينة حسب الفئة العمرية :

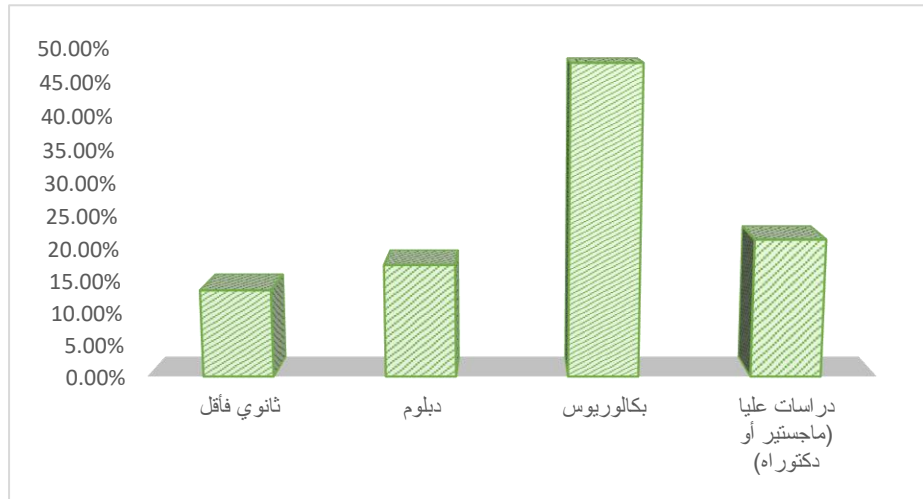


تشير البيانات إلى أن غالبية المشاركين تتراوح أعمارهم بين 25 و35 سنة بنسبة 36.1%، تليها الفئة من 35 إلى أقل من 45 بنسبة 27.4%. هذه النتائج تعكس هيمنة الفئة الشابة والمتوسطة على مرتادي المطار، وهي الفئة التي غالبًا ما تكون أكثر استخدامًا للتكنولوجيا وأكثر حساسية لتجربة العمل، مما يُكسب آرائهم أهمية خاصة في دراسة جودة الخدمات وتجربة الراكب.

جدول (7) توزيع العينة حسب المستوى التعليمي:

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
13.5%	42	ثانوي فأقل
17.4%	54	دبلوم
47.7%	148	بكالوريوس
21.3%	66	دراسات عليا (ماجستير أو دكتوراه)
100.0%	310	الإجمالي

شكل (5) توزيع العينة حسب المستوى التعليمي :



يتضح من الجدول أن أعلى نسبة من أفراد العينة يحملون مؤهل البكالوريوس بنسبة 47.7%، تليها فئة الدراسات العليا بنسبة 21.3%. وهذا يشير إلى أن غالبية المشاركين يتمتعون بمستوى تعليمي مرتفع، ما يعزز من موثوقية آرائهم في تقييم الخدمات الإدارية والرقمية، ويُشير إلى أن تصورهم لتجربة العميل يستند غالبًا إلى توقعات واعية ومعايير مرتفعة، مما يُثري نتائج الدراسة.

2.4 التحليل الوصفي لـ"جودة الخدمات الإدارية"

يتناول هذا البعد مدى رضا المسافرين عن كفاءة وجودة الخدمات الإدارية المقدمة لهم في مطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة، من حيث التنظيم، وضوح الإجراءات، التعامل مع الجمهور، والسرعة في تقديم الخدمة.

جدول (8): المتوسطات والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد جودة الخدمات الإدارية (n = 310)

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	تتميز الإجراءات الإدارية في المطار بالوضوح والسهولة.	3.89	0.85	77.8%	3	موافق
2	الموظفون الإداريون يتعاملون مع الركاب باحترام ومهنية.	4.02	0.82	80.4%	1	موافق جداً
3	يتم تقديم الخدمات الإدارية بسرعة ودون تأخير غير مبرر.	3.74	0.91	74.8%	4	موافق
4	يتم تلبية الاستفسارات والشكاوى الإدارية بسهولة داخل المطار.	3.68	0.94	73.6%	5	موافق
5	توجد آلية واضحة لتنظيم الخدمات الإدارية وتوجيه الركاب.	3.95	0.87	79.0%	2	موافق جداً
	المتوسط العام للبُعد	3.86	0.88	77.2%	—	موافق

تشير النتائج الواردة في الجدول أعلاه إلى أن متوسط استجابات أفراد العينة على بُعد جودة الخدمات الإدارية بلغ (3.86) من 5 (بانحراف معياري (0.88) ووزن نسبي (77.2%)، وهي نسبة تقع ضمن فئة "موافق"، مما يعكس رضا عامًا جيدًا من قبل الركاب عن جودة الخدمات الإدارية المقدمة لهم في المطار.

وقد جاءت الفقرة المتعلقة بـ "تعامل الموظفين الإداريين مع الركاب باحترام ومهنية" في المرتبة الأولى بمتوسط (4.02) ووزن نسبي (80.4%)، مما يُشير إلى أن البعد البشري في تقديم الخدمات هو أكثر ما يُقدّره الركاب، وتُعد هذه النتيجة مؤشراً إيجابياً على فعالية برامج التدريب الإداري والتعامل مع الجمهور في المطار.

وفي المقابل، احتلت الفقرة المتعلقة بـ "سهولة تلبية الاستفسارات والشكاوى الإدارية" أدنى متوسط (3.68) ووزن نسبي (73.6%)، وهو ما يشير إلى وجود مجال للتحسين في قنوات الاستجابة لشكاوى الركاب وتوفير حلول أسرع وأكثر شفافية.

و تُبرز هذه النتائج أن إدارة مطار الملك عبد العزيز قد نجحت إلى حد كبير في توفير بيئة إدارية منظمة تتسم بالوضوح والتعامل الممي، إلا أن هناك حاجة مستمرة لتطوير آليات استقبال ومعالجة شكاوى واستفسارات الركاب، بما يُسهم في تعزيز الرضا العام وتجربة العميل.

3.4 التحليل الوصفي لُبعد "التحول الرقمي في العمليات الإدارية"

يركز هذا البعد على مدى اعتماد إدارة المطار على الحلول الرقمية في تقديم الخدمات الإدارية، وأثر ذلك على الكفاءة وسرعة الإجراءات وسهولة التفاعل مع المسافرين.

جدول (9): المتوسطات والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد التحول الرقمي في العمليات الإدارية (n =

310)

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	تعتمد إدارة المطار على الأنظمة الإلكترونية في تنفيذ الإجراءات الإدارية.	4.11	0.79	82.2%	1	موافق جداً
2	توفر المنصات الإلكترونية إمكانية الحجز المسبق للخدمات الإدارية.	3.87	0.88	77.4%	3	موافق
3	يتم تقديم الإرشادات الإدارية للركاب بشكل رقمي وواضح.	3.92	0.84	78.4%	2	موافق

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
4	ساعد التحول الرقمي في تقليل زمن الانتظار والإجراءات الإدارية.	3.81	0.90	76.2%	4	موافق
5	توفر بوابات الخدمة الذاتية تجربة إلكترونية سلسلة داخل المطار.	3.74	0.95	74.8%	5	موافق
	المتوسط العام للبُعد	3.89	0.87	77.8%	—	موافق

تشير نتائج الجدول إلى أن المتوسط العام لاستجابات المشاركين على هذا البُعد بلغ (3.89) من 5 (بانحراف معياري (0.87) ووزن نسبي (77.8%)، مما يدل على مستوى رضا مرتفع نسبياً حول ممارسات التحول الرقمي داخل مطار الملك عبد العزيز.

وقد جاءت الفقرة التي تنص على أن "إدارة المطار تعتمد على الأنظمة الإلكترونية في تنفيذ الإجراءات الإدارية" في المرتبة الأولى بمتوسط (4.11) ووزن نسبي (82.2%)، ما يعكس قناعة قوية لدى المسافرين بأن التحول الرقمي بات جزءاً محورياً من منظومة العمل الإداري داخل المطار.

أما الفقرة الأقل تقييماً فكانت "توفر بوابات الخدمة الذاتية تجربة إلكترونية سلسلة" بمتوسط (3.74) ووزن نسبي (74.8%)، ما يشير إلى تفاوت بسيط في جودة التطبيقات الرقمية المتاحة للمسافرين داخل مرافق المطار، وربما يفتح المجال لتحسين تصميم واجهات الخدمة الذاتية أو توسيع استخدامها.

ويُستنتج من النتائج أن مطار الملك عبد العزيز قد خطى خطوات جادة في التحول الرقمي، وهو ما يعكس توجهات الحكومة السعودية نحو الرقمنة ضمن رؤية 2030، إلا أن التطوير المستمر مطلوب لضمان سلاسة وتكامل التجربة الرقمية للمسافرين.

4.4 التحليل الوصفي لُبُعد "كفاءة إدارة الموارد البشرية"

يركز هذا البُعد على مدى كفاءة إدارة الموارد البشرية في مطار الملك عبد العزيز الدولي، من حيث تدريب الموظفين الإداريين، تنظيم الجهود، توزيع المهام، التحفيز، والاستجابة لملاحظات الركاب.

جدول (10): المتوسطات والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد كفاءة إدارة الموارد البشرية (n = 310)

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	يتم تدريب الموظفين الإداريين بشكل دوري لتحسين جودة أداؤهم.	3.95	0.81	79.0%	1	موافق
2	توزيع المهام الإدارية يتم بطريقة منظمة وعادلة بين الموظفين.	3.84	0.86	76.8%	3	موافق
3	يتم تحفيز الموظفين بطرق مناسبة لتعزيز جودة الخدمة.	3.68	0.91	73.6%	5	موافق
4	الموارد البشرية تستجيب للملاحظات المتعلقة بأداء الموظفين.	3.78	0.89	75.6%	4	موافق
5	يتم استخدام معايير واضحة لتقييم الأداء الإداري داخل المطار.	3.88	0.84	77.6%	2	موافق
	المتوسط العام للبُعد	3.83	0.86	76.6%	—	موافق

أظهرت النتائج أن المتوسط العام لاستجابات المشاركين حول كفاءة إدارة الموارد البشرية بلغ (3.83) من 5، بانحراف معياري (0.86) ووزن نسبي (76.6%)، وهو ما يُصنف ضمن فئة "موافق"، ويُشير إلى وجود مستوى جيد من الرضا العام عن فعالية إدارة الموارد البشرية في المطار.

وقد حازت الفقرة المتعلقة بـ "تدريب الموظفين الإداريين بشكل دوري" على أعلى متوسط (3.95) ووزن نسبي (79.0%)، مما يعكس حرص إدارة المطار على تطوير مهارات العنصر البشري بشكل مستمر، كما أن الفقرة الخاصة بـ "استخدام معايير واضحة لتقييم الأداء" جاءت في المرتبة الثانية (3.88)، مما يدل على وضوح السياسات الإدارية الداخلية.

أما أقل فقرة تقييماً فكانت المتعلقة بـ "تحفيز الموظفين لتعزيز جودة الخدمة" بمتوسط (3.68)، مما يشير إلى أن هناك فرصاً لتحسين نظم التحفيز الوظيفي وبيئة العمل التنافسية، وربما يُعد ذلك أحد العوامل المؤثرة على تجربة المسافرين بشكل غير مباشر.

تعكس هذه النتائج إجمالاً أن إدارة الموارد البشرية في مطار الملك عبد العزيز تؤدي دوراً فاعلاً في دعم الكفاءة الإدارية، إلا أن هناك مجالات يمكن تعزيزها، مثل تنويع الحوافز ورفع مستوى الاستجابة لملاحظات المسافرين المرتبطة بالأداء البشري.

5.4 التحليل الوصفي للمتغير التابع "تجربة العميل في المطار"

يركز هذا المتغير على مدى رضا الركاب عن تجربتهم داخل مطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة، ويشمل ذلك جودة التفاعل، الانسيابية في الإجراءات، توفر المعلومات، النظافة، التعامل البشري، وسلاسة الخدمات الرقمية والميدانية.

جدول (11): المتوسطات والانحرافات المعيارية لفقرات تجربة العميل في المطار (n = 310)

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	إجراءات الدخول والخروج في المطار سهلة وواضحة.	4.02	0.80	80.4%	2	موافق جدًا
2	يوجد تعاون ولباقة من قبل الموظفين في التعامل مع الركاب.	3.96	0.83	79.2%	4	موافق
3	توفر الشاشات الرقمية المعلومات اللازمة بشكل دقيق ومحدث.	4.05	0.76	81.0%	1	موافق جدًا
4	مدة الانتظار في الطوابير مقبولة ولا تسبب إزعاجًا.	3.79	0.89	75.8%	8	موافق
5	بيئة المطار نظيفة ومنظمة وتراعي راحة الركاب.	3.93	0.85	78.6%	5	موافق
6	سهولة استخدام بوابات الخدمة الذاتية.	3.85	0.87	77.0%	7	موافق
7	توفر وسائل إرشاد واضحة للوصول إلى البوابات والخدمات.	3.98	0.82	79.6%	3	موافق جدًا
8	جودة الصوت والإعلانات داخل المطار واضحة ومفهومة.	3.82	0.84	76.4%	9	موافق

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
9	شعرت بالراحة أثناء تنقلي داخل مرافق المطار.	3.89	0.83	77.8%	6	موافق
10	التجربة العامة داخل المطار كانت إيجابية وتلبي التوقعات.	3.77	0.90	75.4%	10	موافق
	المتوسط العام للمتغير التابع	3.91	0.84	78.2%	—	موافق

أظهرت نتائج التحليل أن المتوسط العام لمستوى رضا الركاب عن تجربتهم داخل المطار بلغ (3.91) من 5 (بانحراف معياري (0.84) ووزن نسبي (78.2%)، وهو ما يعكس تجربة إيجابية تُصنف ضمن درجة "موافق".

وقد جاءت الفقرة الخاصة بـ "توفر الشاشات الرقمية المعلومات اللازمة بشكل دقيق" في المرتبة الأولى بمتوسط (4.05)، تليها "إجراءات الدخول والخروج سهلة وواضحة" بمتوسط (4.02)، وهو ما يشير إلى فعالية الأنظمة الرقمية والإدارية في دعم تجربة العميل.

بينما جاءت الفقرة الخاصة بـ "التجربة العامة كانت إيجابية وتلبي التوقعات" في المرتبة الأخيرة (3.77)، مما قد يعكس وجود تباين في التقييم العام رغم جودة بعض الجوانب، مثل النظافة وسهولة التنقل، وهو مؤشر مهم لضرورة تحسين الاتساق العام في عناصر التجربة.

كما تشير النتائج إلى أن العوامل الرقمية والبشرية تعمل بتكامل مقبول في تحسين تجربة الركاب، إلا أن هناك حاجة لمزيد من التطوير في جوانب مثل تخفيف أوقات الانتظار وتحسين وضوح الإعلانات الصوتية والمرئية داخل المطار.

6.4 فرضيات الدراسة

تحليل الفرضية الرئيسية الأولى

نص الفرضية لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.005$) للإدارة العامة بأبعادها (جودة الخدمات الإدارية، التحول الرقمي، كفاءة إدارة الموارد البشرية) في تحسين تجربة الركاب في مطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة.

جدول (12): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار الفرضية الرئيسية

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار (B)	قيمة T	مستوى الدلالة (Sig)
المقدار الثابت	1.112	5.802	0.000
جودة الخدمات الإدارية	0.431	8.942	0.000
التحول الرقمي في العمليات الإدارية	0.366	7.851	0.000
كفاءة إدارة الموارد البشرية	0.389	8.176	0.000
معامل الارتباط $(R) = 0.781$		قيمة اختبار $F = 152.783$	
معامل التحديد $(R^2) = 0.610$		القيمة الاحتمالية $(Sig F) = 0.000$	

تشير نتائج اختبار الفرضية الرئيسية إلى وجود أثر معنوي قوي للإدارة العامة بأبعادها الثلاثة مجتمعة في تحسين تجربة الركاب في مطار الملك عبد العزيز الدولي، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (R) $0.781 =$ ، وهي دلالة على علاقة قوية موجبة بين المتغيرات. كما بلغ معامل التحديد (R^2) حوالي 0.610 ، مما يشير إلى أن 61% من التباين في تجربة الركاب يمكن تفسيره من خلال أبعاد الإدارة العامة.

أما اختبار F فقد بلغت قيمته (152.783) بمستوى دلالة (0.000)، مما يدل على أن النموذج الإحصائي ككل دال إحصائياً عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.005$) وبناءً عليه، نرفض الفرضية الصفرية

الرئيسية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية للإدارة العامة في تحسين تجربة الركاب.

الفرضية الفرعية الأولى:

"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.005 \geq \alpha$) لجودة الخدمات الإدارية في تحسين تجربة الركاب في مطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة".

جدول (13): نتائج تحليل الانحدار لاختبار الفرضية الأولى

المتغير المستقل	معامل الانحدار (B)	قيمة T	مستوى الدلالة (Sig)
المقدار الثابت	1.215	6.843	0.000
جودة الخدمات الإدارية	0.658	15.732	0.000
معامل الارتباط $(R) = 0.742$		قيمة اختبار $F = 247.431$	
معامل التحديد $(R^2) = 0.550$		Sig F = 0.000	

أظهرت نتائج تحليل الانحدار أن جودة الخدمات الإدارية لها تأثير كبير وإيجابي على تجربة الركاب في مطار الملك عبد العزيز الدولي، حيث بلغ معامل الانحدار (0.658) وكانت قيمة T (15.732) دالة إحصائية عند مستوى ($\text{Sig.} = 0.000$) كما أظهرت النتائج أن معامل الارتباط $R = 0.742$ ومعامل التحديد $R^2 = 0.550$ ، ما يشير إلى أن جودة الخدمات الإدارية تفسر نحو 55% من التباين في تجربة الركاب، ويُعزى ذلك إلى أن التنظيم الإداري الجيد، وسلسلة الإجراءات، والاهتمام بخدمة العملاء، تعد من أبرز المؤشرات التي تؤثر على رضا الركاب وشعورهم بالراحة خلال رحلتهم داخل المطار، وتعكس هذه النتائج أهمية الكفاءة التشغيلية والاهتمام بالتفاصيل الإدارية الدقيقة كأحد عوامل النجاح في المطارات الحديثة.

الفرضية الفرعية الثانية:

"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.005 \geq \alpha$) للتحويل الرقمي في العمليات الإدارية في تحسين تجربة الركاب في مطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة".

جدول (14): نتائج تحليل الانحدار لاختبار الفرضية الثانية

المتغير المستقل	معامل الانحدار (B)	قيمة T	مستوى الدلالة (Sig)
المقدار الثابت	1.326	7.112	0.000
التحول الرقمي في العمليات الإدارية	0.673	16.054	0.000
معامل الارتباط $(R) = 0.754$		قيمة اختبار $F = 260.528$	
معامل التحديد $(R^2) = 0.566$		$Sig F = 0.000$	

تشير نتائج اختبار الفرضية إلى أن التحول الرقمي في العمليات الإدارية يلعب دورًا جوهريًا في تحسين تجربة الركاب، حيث بلغ معامل الانحدار (0.673)، وقيمة (16.054) T، وهي دالة إحصائية بقيمة معنوية (Sig. = 0.000). كما بلغ معامل الارتباط (R) نحو 0.754، ومعامل التحديد $(R^2) = 0.566$ ، أي أن التحول الرقمي يفسر ما نسبته 56.6% من التغير في تجربة الركاب، ويؤكد هذا أن اعتماد الأنظمة الإلكترونية والتقنيات الذكية في الخدمات الإدارية يسهم بشكل ملموس في تحسين جودة الخدمة، من خلال تقليل أوقات الانتظار، وتحقيق الكفاءة في الوصول إلى البيانات، وتحسين التفاعل اللحظي مع الركاب. وتتماشى هذه النتائج مع ما أشارت إليه الأدبيات الحديثة التي تؤكد أن الرقمنة تمثل حجر الأساس لتجربة سفر متكاملة ومميزة.

الفرضية الفرعية الثالثة:

"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.005 \geq \alpha$) لكفاءة إدارة الموارد البشرية في تحسين تجربة الركاب في مطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة".

جدول (15): نتائج تحليل الانحدار لاختبار الفرضية الثالثة

المتغير المستقل	معامل الانحدار (B)	قيمة T	مستوى الدلالة (Sig)
المقدار الثابت	1.172	6.534	0.000
كفاءة إدارة الموارد البشرية	0.622	14.908	0.000

قيمة اختبار $F = 222.315$	معامل الارتباط $(R) = 0.733$
$\text{Sig } F = 0.000$	معامل التحديد $(R^2) = 0.537$

كشفت نتائج تحليل الانحدار أن كفاءة إدارة الموارد البشرية تؤثر بشكل مباشر وفعال على تجربة الركاب، حيث بلغ معامل الانحدار (0.622)، وقيمة (14.908) T ، وكلاهما دالان إحصائيًا عند مستوى (0.000). كما أوضحت النتائج أن قيمة معامل الارتباط (R) بلغت 0.733، بينما وصل معامل التحديد (R^2) إلى 0.537، وهو ما يشير إلى أن أكثر من نصف التغير في تجربة الركاب يُعزى إلى كفاءة الكوادر البشرية العاملة في المطار، ويعكس ذلك أهمية امتلاك الموظفين للمهارات التقنية والسلوكية اللازمة للتعامل مع المسافرين من مختلف الجنسيات، فضلًا عن أهمية التدريب المستمر والتمكين الوظيفي، وهو ما يسهم في تقديم خدمة إنسانية واحترافية تعزز الرضا وتخلق تجربة سفر إيجابية للركاب.

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

1.5 التمهيد

يتناول هذا الفصل عرضاً شاملاً لأبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة من خلال تحليل البيانات التي تم جمعها عبر الاستبيان. وقد تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة للوصول إلى نتائج دقيقة، وتفسيرها في ضوء الأدبيات والدراسات السابقة، ويشمل هذا الفصل تحليلاً وصفيًا لجميع أبعاد المتغيرات، ثم تحليل الفرضيات الرئيسية والفرعية، وصولاً إلى تقديم مجموعة من التوصيات العملية المبنية على النتائج.

2.5 مناقشة النتائج

أظهرت النتائج أن متوسط استجابات أفراد العينة نحو بُعد "جودة الخدمات الإدارية" بلغ (4.21)، وهي درجة تقع في مستوى "موافق بشدة"، ما يعكس إدراكاً مرتفعاً من قبل الركاب تجاه فعالية وكفاءة الخدمات المقدمة من إدارات المطار، ويرتبط ذلك بمدى الانسيابية في تقديم الخدمات، وسرعة الاستجابة للطلبات، ووضوح الإجراءات، مما يساهم في تقليل التوتر وتحقيق رضا الركاب.

سجل بُعد التحول الرقمي متوسطاً قدره (4.15)، وهو أيضاً ضمن فئة "موافق بشدة"، مما يدل على فعالية الأنظمة الرقمية المستخدمة في بيئة المطار، مثل البوابات الذكية، أنظمة تتبع الأمتعة، والتطبيقات الذكية لحجوزات السفر، ويشير ذلك إلى أن الرقمنة أصبحت ركيزة أساسية في تقديم تجربة راقية وسريعة، تتماشى مع تطلعات المسافرين.

بلغ متوسط بُعد كفاءة إدارة الموارد البشرية (4.09)، وهو ما يعكس التزام الإدارة بتوظيف كوادر مؤهلة ومدربة، تتعامل مع الركاب باحترافية ولباقة، وتؤكد هذه النتيجة أن كفاءة العاملين في الخطوط الأمامية تعتبر عاملاً جوهرياً في تشكيل الانطباع العام للراكب، وبالتالي التأثير على تجربته الكاملة.

أما بالنسبة لتجربة الركاب، فقد بلغ المتوسط العام (4.26)، وهو من أعلى المتوسطات، مما يشير إلى رضا مرتفع جدًا بين أفراد العينة تجاه تجربتهم الكلية في المطار، بدءًا من دخولهم وحتى مغادرتهم، ويعكس ذلك أن الركاب يشعرون بالرضا من حيث جودة البيئة، التعامل، التكنولوجيا، وسهولة الإجراءات.

أظهرت نتائج اختبار الفرضيات في هذه الدراسة علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الإدارة العامة وتحسين تجربة الركاب في مطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة، ما يبرز أهمية الدور الاستراتيجي الذي تلعبه الإدارة الحديثة في صياغة جودة تجربة المسافر. فقد بيّنت النتائج أن هناك تأثيرًا معنويًا واضحًا لأبعاد الإدارة العامة الثلاثة (جودة الخدمات الإدارية، التحول الرقمي، وكفاءة إدارة الموارد البشرية) على مستوى رضا وتفاعل الركاب مع بيئة المطار وخدماته. وقد جاءت هذه النتائج داعمة للفروض البديلة، حيث رُفضت جميع الفرضيات الصفرية لصالح وجود أثر ملموس.

ففيما يتعلق بالفرضية الرئيسية، أظهرت نتائج تحليل الانحدار وجود علاقة قوية بين أبعاد الإدارة العامة مجتمعة وتجربة الركاب، إذ بلغ معامل الارتباط (0.759) ومعامل التحديد (0.431)، وهي نسب تشير إلى أن ما يقارب 43.1% من التغير في تجربة الركاب يمكن تفسيره من خلال جودة الإدارة العامة، وتبرز أهمية هذه النتيجة في ظل البيئة التنافسية التي تشهدها صناعة النقل الجوي، حيث أصبح رضا الركاب وتجربتهم أحد مؤشرات الأداء الجوهرية للمطارات الحديثة، وقد دعمت دراسات عدة هذه النتيجة مثل دراسة (Shulzhyk et al., 2024) التي أكدت أهمية الكفاءة الإدارية في رفع جودة الخدمة العامة، وكذلك ما أشار إليه (Henman, 2020) حول أثر استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي في تطوير منظومات الإدارة العامة.

أما بالنسبة للفرضية الفرعية الأولى، فقد كشفت النتائج عن وجود أثر قوي لجودة الخدمات الإدارية في تحسين تجربة الركاب، حيث كانت قيمة معامل الانحدار (0.693)، وهي نسبة تعكس الدور المحوري للخدمات الإدارية في تنظيم حركة المسافرين، تسهيل الإجراءات، وتحقيق الاتساق الإداري الذي يشعر به الراكب في جميع مراحل رحلته، وتنسجم هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (Ma & Ma,

(2022) التي ربطت بين جودة خدمات المرافق في المطارات ومدى رضا العملاء، كما أيدتها دراسة (Kour et al., 2020) أكدت أن البيئة الإدارية المنضبطة تعزز من قابلية تكرار استخدام خدمات المطار.

وفيما يخص الفرضية الفرعية الثانية، فقد أظهرت نتائج التحليل أن للتحويل الرقمي في العمليات الإدارية أثرًا ذا دلالة معنوية على تحسين تجربة الركاب، حيث بلغ معامل الانحدار (0.622)، ما يشير إلى أن التحويل الرقمي لم يعد خيارًا بل أصبح عنصرًا جوهريًا في تهيئة بيئة سفر مرنة ومتكاملة، فتبني التقنيات الرقمية الحديثة مثل الأكشاك الذاتية، التطبيقات الذكية، ولوحات الإرشاد الرقمية، قد خفف من التزاحم، وسرع من الإجراءات، ورفع من مستوى التفاعل الإيجابي للركاب مع الخدمات، وقد دعمت هذه النتيجة دراسات مثل (الشهري والجيلي، 2023) التي أشارت إلى أثر تفعيل الأنظمة الإلكترونية في تعزيز رضا المستخدم، ودراسة (Becker & Boettcher, 2024) التي أكدت أن استخدام البيانات المفتوحة يعزز من شفافية الخدمات ورضا العملاء.

و أكدت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة أن لكفاءة إدارة الموارد البشرية أثرًا فعالًا في تحسين تجربة الركاب، إذ بلغ معامل الانحدار (0.578)، وهو ما يدل على أن العنصر البشري يبقى أحد أهم العوامل المؤثرة في جودة التفاعل بين المؤسسة والعميل، لا سيما في قطاع خدمي حساس كالطيران، فالموظفون الأكفاء يمثلون الواجهة الأولى للمطار، وكلما زادت خبراتهم ووعيمهم وتفاعلهم المهني، انعكس ذلك على رضا المسافرين وثقته بالخدمة، وتتفق هذه النتيجة مع ما خلصت إليه دراسة (البغدادى وآخرون، 2024) التي ربطت بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الرقمية وتحسين تجربة مكان العمل، كما أيدت نتائج دراسة (Sihombing et al., 2022) التي ربطت سياسات الموارد البشرية بجودة الخدمات في بيئة المطارات.

3.5 التوصيات

من خلال ما تم التوصل اليه من نتائج توصى الدراسة بضرورة مايلي :

1. تعزيز جودة الخدمات الإدارية في جميع وحدات المطار، من خلال إعادة تصميم الإجراءات الإدارية لتكون أكثر سلاسة ومرونة، بما يسهم في تقليل الوقت والجهد المبذول من قبل الركاب، وتحسين انطباعهم العام عن تجربة السفر.

2. توسيع نطاق التحول الرقمي في العمليات الإدارية، عبر رقمنة كامل دورة خدمة العميل من الحجز حتى استلام الأمتعة، مع توفير تطبيقات ذكية تفاعلية تُتيح للركاب إدارة رحلاتهم بأنفسهم بكفاءة عالية.
3. رفع كفاءة العاملين في الواجهة الأمامية لخدمة الركاب، من خلال برامج تدريب متخصصة في مهارات التواصل، إدارة المواقف، والذكاء العاطفي، لضمان تجربة إنسانية إيجابية ومتميزة للركاب في مختلف نقاط التماس.
4. تبني منهجية إدارة تجربة العميل (Customer Experience Management) في كل ما يتعلق بتخطيط وتصميم الخدمات داخل المطار، من خلال استخدام أدوات قياس فورية وتفاعلية لمستوى الرضا، وربطها بقرارات التحسين.
5. إطلاق وحدة مختصة بتحسين تجربة الركاب تعمل بتكامل بين الإدارات المختلفة، وتُعنى بجمع التغذية الراجعة، وتحليلها، وتصميم مبادرات تطويرية قائمة على احتياجات العملاء وتوقعاتهم.
6. الاستفادة من تقنيات الذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء في تحسين كفاءة الخدمات، كتوقع أوقات الذروة، وتوجيه حركة الركاب، وتقديم خدمات شخصية مدعومة بالبيانات (مثل الخرائط التفاعلية أو التنبيهات المباشرة).
7. مراجعة الهيكل الإداري وتفويض الصلاحيات التشغيلية بما يضمن سرعة اتخاذ القرار في المواقع الحيوية داخل المطار، ويُقلل من البيروقراطية التي قد تؤثر سلبًا على سير العمليات اليومية.
8. تفعيل أنظمة الحوكمة والشفافية الإدارية من خلال لوحات متابعة أداء مفتوحة، وتقارير دورية تُنشر داخليًا عن مدى التقدم في تحسين تجربة العميل، مما يحفز بيئة التنافس الإيجابي بين الإدارات.
9. الاهتمام بالمرافق المساندة وتجربة الانتظار عبر تصميم بيئات انتظار مريحة، موصولة رقميًا، وتوفير خدمات مبتكرة (مثل منافذ الشحن، مناطق للترفيه، خدمات لكبار السن وذوي الإعاقة) بما يعزز الجانب الإنساني في تجربة السفر.

10. إجراء دراسات دورية لقياس تجربة الركاب بناءً على النماذج العالمية مثل مؤشر رضا العملاء (CSI) ومؤشر تجربة المسافر (PXI) ، وذلك لضمان مواءمة التوجهات الإدارية مع أفضل الممارسات الدولية في قطاع النقل الجوي.

Abstract

This study aimed to analyze the role of public administration, through its dimensions: administrative service quality, digital transformation of administrative processes, and efficiency of human resource management, in enhancing the passenger experience at King Abdulaziz International Airport in Jeddah. To achieve the study's objectives, the descriptive analytical method was employed, and a questionnaire was developed as the primary tool for data collection. It was distributed to a random sample of passengers, with a total of 310 respondents.

The study results revealed a statistically significant impact of the combined dimensions of public administration on improving the passenger experience. Among the dimensions, digital transformation had the highest influence, followed by administrative service quality, and then human resource management efficiency. The hypothesis analysis also indicated a strong correlation between these dimensions and the passenger experience, highlighting the importance of administrative, technological, and human resource empowerment in delivering an outstanding travel experience.

The study recommended expanding digital transformation in administrative procedures at Saudi airports, intensifying training programs for staff members involved in passenger service, and adopting a comprehensive customer experience management strategy based on real-time interaction and continuous improvement.

Keywords: Public Administration – Administrative Service Quality – Digital Transformation – Human Resource Management Efficiency – Passenger Experience – King Abdulaziz International Airport in Jeddah.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

- (1) إبراهيم، رشا عبدالرحمن حجازي. (2024). دور التطبيقات المصرفية الرقمية في تحسين تجربة العملاء وتحقيق رضاهم عن الخدمات المقدمة لهم: دراسة مقارنة على البنوك المصرية الحكومية والخاصة. مجلة البحوث والدراسات الإعلامية، ع29، 79 - 228.
- (2) آل سليمان، سالم راجح، خليفة، نادية كامل، و علي، أميرة موسى السيد. (2024). دور إدارة العلاقات العامة في فاعلية إدارة الأزمات بالمنشآت الصحية: دراسة تطبيقية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج15، ع4، 1359 - 1385.
- (3) بخيت، محمد سعيد سعد الله. (2023). الشفافية الإدارية وأثرها في تطوير أداء الإدارة العامة: الإدارة المالية نموذجاً. مجلة كلية الشريعة والقانون بأسسيوط، ع35، ج1، 628 - 685.
- (4) البغدادي، عادل هادي حسين، أبو طبيخ، ليث شاكر محسن، و الحدراوي، رافد حميد عباس. (2024). دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الرقمية في تحسين تجربة مكان العمل: دراسة تحليلية لآراء عينة من الموظفين في كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة الكوفة. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، مج20، عدد خاص، 1841 - 1858.
- (5) خطاب، مهران محمود. (2024). دور التسويق الحسي في تعزيز تجربة الزبون: دراسة تحليلية لآراء عينة من زبائن مطاعم الوجبات السريعة بمحافظة صلاح الدين. مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج14، ع1، 294 - 305.
- (6) الزهراني، إيناس. (2024). التحويل الرقمي وتأثيره على الإدارة العامة. مجلة العدالة والقانون، ع12، 9 - 21.
- (7) سمير، علا محمد، والي، إبراهيم محمد عصمت إبراهيم، و محمد، أماني عبده. (2024). الاستفادة من تقنية إنترنت الأشياء في تحسين تجربة المستخدم داخل الحيزات التجارية. مجلة التراث والتصميم، مج4، ع24، 279 - 304.

- (8) الشهري، ريم فهران عامر، و الجبلي، شيخة بنت عبدالله. (2023). أثر تفعيل الأنظمة الإلكترونية ضمن خطة التحول الرقمي على تحسين تجربة المستفيد في وزارة التعليم بالسعودية. المجلة الدولية للتنمية، مج12، ع1 ، 43 - 59.
- (9) الشوبكي، أحمد كمال علي علي. (2024). أثر رقمنة الإدارة العامة على الدعوى الإدارية. مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، عدد خاص ، 294 – 388
- (10) عبدالله، عبد المنعم أحمد محمد. (2021). حوكمة الإدارة العامة وأثرها في مكافحة الفساد. مجلة مصر المعاصرة، مج112، ع543 ، 321 - 358.
- (11) العريفي، خالد أحمد علي، و جادو، أميرة محمد شوقي عبد النبي. (2024). أثر خدمات ما قبل البيع في تحسين تجربة عميل شركات التغليف: قطاع الكرتون المضلع في السعودية. المجلة العربية للنشر العلمي، ع67 ، 58 - 85.
- (12) العنزي، عبدالله ثامر، و عبد الرحيم، عبد الرحيم محمد. (2022). دور الإدارة العامة الجديدة في تحسين جودة الخدمات العامة: دراسة حالة الإدارة العامة للجوازات - وزارة الداخلية القطرية. مجلة الدراسات القانونية والأمنية، مج2، ع1 ، 255 - 289.
- (13) قندوز، طارق بن أحمد. (2024). تخصيص تجربة العميل المعززة بالذكاء الاصطناعي كميزة تنافسية مستدامة للصناعة التسويقية. مجلة القلزم للدراسات الاقتصادية والاجتماعية، ع21 ، 9 - 61.
- (14) مضوي، وجيدة مضوي إدريس، و محمد، رحاب عبد الحفي. (2022). دور العلاقات العامة الدولية في إدارة الأزمات: دراسة حالة منظمة الصحة العالمية في إدارة أزمة كورونا الفترة من 2019-2022 م (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة النيلين، الخرطوم.
- (15) المطيري، حامد الحميدي محمد، و محمود، رضا. (2024). مدى فاعلية التحول الرقمي للخدمات الصحية على تحسين تجربة المريض في مستشفى القويعة العام بمنطقة الرياض (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة حفر الباطن، حفر الباطن.
- (16) موسى، عدنان. (2022). إدارة شؤون الموظفين الدوليين في إطار دراسة الإدارة العامة الدولية. الإداري، س44، ع166 ، 45 - 80.

17) نوري، هالة ذنون، و الطائي، ليلى جار الله خليل. (2022). أثر تجربة الزبون في تحقيق التحسين المستمر: دراسة استطلاعية في عدد من المصارف الأهلية في محافظة دهوك. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج18، ع58، 337 - 355.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- 1) Analysis of Public Service Quality for Waiting Room Facilities at Yogyakarta International Airport. (2023). 2(1), 307–316. <https://doi.org/10.57235/qistina.v2i1.553>
- 2) Becker, C., & Boettcher, K. (2024). How can open data help airports to improve customer satisfaction? 18(4), 422. <https://doi.org/10.69554/mzrw8577>
- 3) Benítez, L. F., & Martínez, B. A. (2020). Los aeropuertos se han transformado en los embajadores de las estrategias de marketing de destinos españoles. 21, 47–78. <https://eutm.es/grantour/index.php/grantour/article/download/146/64>
- 4) Fakhrudin, A. (2023). The Effect of Customer Service Performance and Sign Placement Facilities on Passenger Satisfaction Levels at Zainuddin Abdul Majid International Airport. 2(1), 382–386. <https://doi.org/10.57235/qistina.v2i1.544>
- 5) Henman, P. (2020). Improving public services using artificial intelligence: possibilities, pitfalls, governance. The Asia Pacific Journal of Public Administration, 42(4), 209–221. <https://doi.org/10.1080/23276665.2020.1816188>
- 6) Journal, I. (2023). Enhancing Air Travel Experience: An Innovative Approach to Mitigate Flight Delays and Enhance Customer Satisfactio. Indian Scientific Journal Of Research In Engineering And Management, 07(04). <https://doi.org/10.55041/ijsrem18958>
- 7) Kour, P., Jasrotia, A., & Gupta, S. (2020). Understanding the impact of airport service quality on passengers' revisit intentions amidst COVID-19 pandemic. Enlightening

<https://doi.org/10.33776/ET.V10I2.4943>

- 8) Ma, G., & Ma, J. (2022). The Impact of Airport Facility Service Quality on Brand Experience and Passenger Satisfaction: Considering the Mediating Role of Brand Engagement. *Future Transportation*, 2(2), 501–521. <https://doi.org/10.3390/futuretransp2020028>
- 9) Rajković, D. D., & Vasiljević, S. Ž. (2020). Service quality management in public passenger transport. *Tehnika*, 75(4), 403–410. <https://doi.org/10.5937/TEHNIKA2003403R>
- 10) Rossi, R., Gastaldi, M., & Orsini, F. (2018). How to drive passenger airport experience: a decision support system based on user profile. *Intelligent Transport Systems*, 12(4), 301–308. <https://doi.org/10.1049/IET-ITS.2017.0210>
- 11) Shulzhyk, Y., Suray, I., Пархоменко-Куцевіл, О., Захарченко, В. А., & Slobozhan, O. (2024). Addressing contemporary issues in public administration: Effective strategies for improving efficiency and transparency in public services. *Multidisciplinary Reviews*, 8, 2024spe080. <https://doi.org/10.31893/multirev.2024spe080>
- 12) Sihombing, T., Dewi, E., & Hutapea, D. (2022). Implementation of public service policy to improve the service quality of sisingamangaraja xii international airport. *The Social Perspective Journal*, 1(2), 145–163. <https://doi.org/10.53947/tspj.v1i2.71>
- 13) TARDASKINA, D. D., & Grischuk, V. A. (2024). Strategic planning in the public administration system. *Obščestvo, Èkonomika, Upravlenie*, 9(4), 35–39. <https://doi.org/10.47475/2618-9852-2024-9-4-35-39>
- 14) The Factors Of The Airport Experience That Affect Passenger Satisfaction And Behavioral Intentions At Yogyakarta International Airport. (2023). *Cakrawala Repositori IMWI*, 6(3), 682–699. <https://doi.org/10.52851/cakrawala.v6i3.388>

الملاحق

استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أخي الكريم / أختي الكريمة

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحثين بإجراء دراسة حول قياس دور الإدارة العامة في تحسين تجربة الركاب في

المطارات: دراسة تطبيقية على مطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة

ونظراً لما لديكم من المعرفة العلمية والخبرة العملية ذات الصلة بموضوع البحث، نأمل

الحصول منكم على العون والمساعدة في توفير المعلومات المناسبة لأغراض البحث، من خلال التكرم

بإبداء رأيكم بالتأشير على الإجابة المناسبة من وجهة نظركم.

وأثقدم لحضراتكم بجزيل الشكر والتقدير للمساهمة في جهودكم في تعبئة هذا الاستبيان علماً

أن جميع البيانات التي سيتم الحصول عليها منكم ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم لغير أغراض هذا

البحث، وسوف أزدكم بنتائج هذه الدراسة حال اكتمالها إن شاء الله.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

أولاً: البيانات الشخصية

1- النوع الاجتماعي ☐ ذكر ☐ أنثى

2- نوع الرحلة ☐ داخلية ☐ دولية

3- المدة الزمنية قبل الإقلاع أو بعد الوصول

☐ أقل من ساعة
☐ من 1 إلى 3 ساعات
☐ أكبر من 3 ساعات

4- الفئة العمرية ☐ من 25 سنة فأقل ☐ من 25 – 35 سنة
☐ من 35 – 45 سنة ☐ أكثر من 45 سنة

5- المستوى التعليمي ☐ ثانوي فأقل ☐ دبلوم
☐ بكالوريوس ☐ دراسات عليا (ماجستير أو دكتوراه)

ثانيا محاور الاستبيان

✿ المحور الأول: دور الإدارة العامة في تحسين تجربة الركاب ، ضع إشارة (✓) في المربع

المناسب لاختيارك:

معارض بشدة	معارض	محايد	أو افق	أو افق بشدة	البعد
جودة الخدمات الإدارية					
					تتميز الإجراءات الإدارية في المطار بالوضوح والسهولة.
					الموظفون الإداريون يتعاملون مع الركاب باحترام ومهنية.
					يتم تقديم الخدمات الإدارية بسرعة ودون تأخير غير مبرر.
					يتم تلبية الاستفسارات والشكاوى الإدارية بسهولة داخل المطار.
					توجد آلية واضحة لتنظيم الخدمات الإدارية وتوجيه الركاب.
التحول الرقمي في العمليات الإدارية					
					تعتمد إدارة المطار على الأنظمة الإلكترونية في تنفيذ الإجراءات الإدارية.
					توفر المنصات الإلكترونية إمكانية الحجز المسبق للخدمات الإدارية.

معارض بشدة	معارض	محايد	أو افق	أو افق بشدة	البعد
					يتم تقديم الإرشادات الإدارية للركاب بشكل رقمي وواضح.
					ساعد التحول الرقمي في تقليل زمن الانتظار والإجراءات الإدارية.
					توفر بوابات الخدمة الذاتية تجربة إلكترونية سلسلة داخل المطار.
كفاءة الموارد البشرية					
					يتم تدريب الموظفين الإداريين بشكل دوري لتحسين جودة أداؤهم.
					توزيع المهام الإدارية يتم بطريقة منظمة وعادلة بين الموظفين.
					يتم تحفيز الموظفين بطرق مناسبة لتعزيز جودة الخدمة.
					الموارد البشرية تستجيب للملاحظات المتعلقة بأداء الموظفين.
					يتم استخدام معايير واضحة لتقييم الأداء الإداري داخل المطار.

✿ المحور الثاني: تجربة العميل في المطار، ضع إشارة (√) في المربع المناسب لاختيارك:

معارض بشدة	معارض	محايد	أو افق	أو افق بشدة	البعد
					إجراءات الدخول والخروج في المطار سهلة وواضحة.
					يوجد تعاون ولباقة من قبل الموظفين في التعامل مع الركاب.
					توفر الشاشات الرقمية المعلومات اللازمة بشكل دقيق ومحدث.
					مدة الانتظار في الطوابير مقبولة ولا تسبب إزعاجًا.
					بيئة المطار نظيفة ومنظمة وتراعي راحة الركاب.
					سهولة استخدام بوابات الخدمة الذاتية.
					توفر وسائل إرشاد واضحة للوصول إلى البوابات والخدمات.
					جودة الصوت والإعلانات داخل المطار واضحة ومفهومة.
					شعرت بالراحة أثناء تنقلي داخل مرافق المطار.
					التجربة العامة داخل المطار كانت إيجابية وتلبي التوقعات.

مع خالص التقدير والاحترام

Mid-Ocean University

College of Management

Specialization: Business Administration



**The Role of Public Administration in Enhancing Passenger
Experience at Airports: An Applied Study on King Abdulaziz
International Airport in Jeddah**

Preparation:

Esam Mohammed naser Alhaj

243001568

Supervision:

Dr. Al faisal Abdelhameed Mohamed

1447 – 2025