

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

برنامج ماجستير إدارة الأعمال



بحث تكميلي مقدم لنيل درجة ماجستير إدارة الأعمال بعنوان:

استراتيجيات النمو المستدام لشركات الفعاليات
في المملكة العربية السعودية في ظل رؤية 2030
دراسة حالة: شركة عنوان الفعاليات

إعداد الطالب/

أمير حسن بشير

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2026

فهرس المحتويات:

الموضوع	رقم الصفحة
المستخلص	
الفصل الأول : الإطار العام للدراسة	
الفصل الثاني : الإطار النظري والدراسات السابقة	
الفصل الثالث : منهجية للدراسة	
الفصل الرابع : عرض وتحليل البيانات	
الفصل الخامس : النتائج والتوصيات	
المراجع	
الملاحق	

قائمة الجداول :

الموضوع	رقم الصفحة
جدول 3.1: توزيع عينة الدراسة حسب المنصب والخبرة	
جدول 4.1: تحليل VRIO لشركة عنوان الفعاليات	
جدول 4.2: تحليل SWOT لشركة عنوان الفعاليات	
جدول 5.1: الإطار الاستراتيجي المقترح لشركة عنوان الفعاليات	

المستخلص : Abstract

يُعدّ قطاع الفعاليات في المملكة العربية السعودية من أسرع القطاعات نمواً في المنطقة، إذ يشهد تحولاً استراتيجياً عميقاً مدفوعاً بأهداف رؤية 2030 الطموحة التي تسعى إلى تنويع مصادر الدخل الوطني وتطوير قطاع الترفيه والسياحة. وفي ظل هذا المشهد المتحوّل، تواجه شركات الفعاليات الوطنية تحديات جوهرية تتعلق بكيفية تحقيق نمو مستدام في ظل منافسة متصاعدة من شركات دولية كبرى، وتحولات تكنولوجية متسارعة، وتغيرات عميقة في توقعات العملاء وأنماط الطلب.

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل البيئة الاستراتيجية لقطاع الفعاليات السعودي، وتشخيص نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات التي تواجه شركة عنوان الفعاليات، وصياغة إطار استراتيجي متكامل للنمو المستدام يمكن تطبيقه على الشركة وشركات الفعاليات الوطنية المماثلة. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة، مستخدمةً المقابلات المعمّقة شبه المنظّمة مع 15 مشاركاً من مستويات إدارية مختلفة، إلى جانب تحليل الوثائق والملاحظة الميدانية.

توصّلت الدراسة إلى جملة من النتائج الرئيسية، أبرزها أن قطاع الفعاليات السعودي يمر بمرحلة نمو متسارع غير مسبوق تُتيح فرصاً هائلة للشركات الوطنية، وأن التحول الرقمي يُمثّل ضرورة استراتيجية لا خياراً اختيارياً، وأن الشراكات الاستراتيجية مع الجهات الحكومية والدولية تُعدّ من أبرز محركات النمو، وأن تطوير الكوادر البشرية المتخصصة يُشكّل مصدراً جوهرياً للميزة التنافسية المستدامة. كما تُقدّم الدراسة "نموذج النجمة الخماسية للنمو المستدام" الذي يركز على خمسة محاور متكاملة: التحول الرقمي الشامل، والتوسع الجغرافي المتدرج، وتطوير الكوادر البشرية، وبناء الشراكات الاستراتيجية، وتنويع محفظة الخدمات.

وتُسهّم هذه الدراسة في إثراء المكتبة الأكاديمية في مجال استراتيجيات النمو لشركات الفعاليات في السياق العربي، وتُقدّم قيمة عملية حقيقية لشركات الفعاليات الوطنية والجهات الحكومية المعنية بتطوير هذا القطاع الواعد.

الكلمات المفتاحية: النمو المستدام، استراتيجيات النمو، قطاع الفعاليات، رؤية 2030، التحول الرقمي، الشراكات الاستراتيجية، الكوادر البشرية، تحليل PESTLE، تحليل SWOT، تحليل VRIO، شركة عنوان الفعاليات.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1.1 مقدمة

يُعدّ قطاع الفعاليات في المملكة العربية السعودية أحد أبرز القطاعات الواعدة التي تشهد نمواً غير مسبوق، مدفوعاً بالرؤية الطموحة للمملكة 2030، والتي تهدف إلى تنويع مصادر الدخل الوطني وتعزيز جودة الحياة. فمنذ إطلاق رؤية 2030، شهدت المملكة طفرة نوعية في تنظيم الفعاليات الثقافية والترفيهية والرياضية والاقتصادية، مما أحدث حراكاً اقتصادياً واجتماعياً كبيراً، وفتح آفاقاً واسعة أمام الشركات العاملة في هذا القطاع (الشمري & العتيبي، 2024).

تُشير التقديرات إلى أن حجم سوق الفعاليات في المملكة العربية السعودية ينمو بمعدلات تفوق المتوسط العالمي، مما يُشكّل بيئة خصبة للشركات المحلية والدولية على حد سواء. ومع هذا النمو المتسارع، تتزايد حدة المنافسة، وتبرز الحاجة الملحة للشركات العاملة في هذا القطاع إلى تبني استراتيجيات نمو مستدامة تُمكنها من الحفاظ على موقعها التنافسي، وتوسيع حصتها السوقية، وتحقيق أقصى استفادة من الفرص المتاحة (الحربي، 2023).

تُعدّ شركة عنوان الفعاليات إحدى الشركات الرائدة في هذا المجال، حيث تتمتع بخبرة تمتد لعدة سنوات في تنظيم وإدارة مجموعة واسعة من الفعاليات. ومع ذلك، فإن التحديات التي يفرضها السوق المتغير، مثل التحول الرقمي المتسارع، وتزايد توقعات العملاء، ودخول لاعبين جدد إلى السوق، تتطلب من الشركة إعادة تقييم استراتيجياتها الحالية وتطوير آليات جديدة لضمان النمو المستدام والميزة التنافسية (القحطاني، 2023).

تأتي هذه الدراسة لتسد فجوة معرفية هامة، حيث ركزت دراسات سابقة مثل دراسة (الشمري والعتيبي، 2024) على أهمية التحول الرقمي، بينما تناولت دراسة (الحربي، 2023) تحديات الموارد البشرية في القطاع. إلا أنه لا توجد دراسة -حسب علم الباحث- قدمت إطاراً استراتيجياً متكاملاً للنمو يجمع بين الفرص المتاحة والتحديات الخاصة بالسوق السعودي، وهو ما تسعى هذه الدراسة لتحقيقه من خلال تحليل معمق للبيئة الداخلية والخارجية لشركة عنوان الفعاليات، وتقديم إطار استراتيجي مقترح يُسهم في تعزيز نموها المستدام (المالكي، 2024).

1.2 مشكلة الدراسة

على الرغم من النمو الهائل الذي يشهده قطاع الفعاليات في المملكة العربية السعودية، إلا أن الشركات العاملة فيه، لا سيما الشركات الوطنية الصغيرة والمتوسطة مثل شركة عنوان الفعاليات، تواجه تحديات كبيرة قد تُعيق قدرتها على تحقيق النمو المستدام والمحافظة على ميزتها التنافسية، وتتمثل هذه التحديات في:

1. تزايد حدة المنافسة:

مع دخول شركات عالمية كبرى إلى السوق السعودي، وتزايد عدد الشركات المحلية، أصبحت المنافسة أكثر شراسة، مما يضع ضغوطاً على الشركات الوطنية للحفاظ على حصتها السوقية.

2. التحول الرقمي:

يتطلب القطاع مواكبة سريعة للتحويل الرقمي وتبني التقنيات الحديثة في تنظيم وإدارة الفعاليات، وهو ما قد يُشكل تحدياً للشركات التي تفتقر إلى البنية التحتية والخبرات اللازمة.

3. تغير توقعات العملاء:

أصبح العملاء أكثر تطلباً ويبحثون عن تجارب فريدة ومبتكرة، مما يستلزم من الشركات تطوير قدراتها الإبداعية والتنظيمية باستمرار.

4. نقص الكوادر المتخصصة:

يُعاني القطاع من نقص في الكوادر البشرية المتخصصة والمدرّبة في مجالات إدارة الفعاليات والتسويق والتقنيات الحديثة، مما يؤثر على جودة الخدمات المقدمة.

5. الحاجة إلى استراتيجيات نمو واضحة:

تفتقر العديد من الشركات الوطنية إلى استراتيجيات نمو واضحة ومحددة تُمكنها من الاستفادة من الفرص المتاحة والتغلب على التحديات.

وفي هذا السياق، تُبرز مشكلة الدراسة الحاجة الملحة إلى تحديد وتحليل استراتيجيات النمو المستدام التي يمكن لشركة عنوان الفعاليات تبنيها لتعزيز قدرتها التنافسية وتحقيق أهدافها الاستراتيجية في ظل هذه التحديات المتغيرة. وبالتالي، يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

ما استراتيجيات النمو المستدام المقترحة لشركة عنوان الفعاليات في ظل التحديات والفرص الراهنة في قطاع الفعاليات السعودي؟

1.3 أسئلة الدراسة الفرعية

للإجابة على التساؤل الرئيسي للدراسة، سيتم طرح الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما واقع البيئة الخارجية (الفرص والتحديات) التي تؤثر على النمو المستدام لشركة عنوان الفعاليات في قطاع الفعاليات السعودي؟
2. ما واقع البيئة الداخلية (نقاط القوة والضعف) لشركة عنوان الفعاليات التي تؤثر على قدرتها على تحقيق النمو المستدام؟
3. ما الدور الذي يلعبه التحول الرقمي في تعزيز النمو الاستراتيجي لشركة عنوان الفعاليات؟
4. كيف يمكن للشراكات الاستراتيجية أن تُسهم في تحقيق النمو المستدام لشركة عنوان الفعاليات؟
5. ما تأثير تطوير الكوادر البشرية المتخصصة على النمو الاستراتيجي لشركة عنوان الفعاليات؟
6. ما الإطار الاستراتيجي المقترح للنمو المستدام لشركة عنوان الفعاليات في قطاع الفعاليات السعودي؟

1.4 أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. تحليل البيئة الخارجية لقطاع الفعاليات السعودي لتحديد الفرص والتحديات التي تواجه شركة عنوان الفعاليات.
2. تقييم البيئة الداخلية لشركة عنوان الفعاليات لتحديد نقاط القوة والضعف لديها.
3. تحديد أثر التحول الرقمي على النمو الاستراتيجي لشركة عنوان الفعاليات.
4. الكشف عن دور الشراكات الاستراتيجية في تحقيق النمو المستدام لشركة عنوان الفعاليات.
5. بيان تأثير تطوير الكوادر البشرية المتخصصة على النمو الاستراتيجي لشركة عنوان الفعاليات.
6. اقتراح إطار استراتيجي متكامل للنمو المستدام لشركة عنوان الفعاليات في قطاع الفعاليات السعودي.

1.5 أهمية الدراسة

1.5.1 الأهمية العلمية:

تُسهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات الأكاديمية في مجال الإدارة الاستراتيجية وقطاع الفعاليات، لا سيما في السياق السعودي الذي لا يزال يفتقر إلى الدراسات المتخصصة في هذا المجال. كما تُقدّم الدراسة نموذجاً تطبيقياً لتحليل استراتيجيات النمو المستدام في الشركات الصغيرة والمتوسطة، مما يُمكن أن يُفيد الباحثين والأكاديميين في دراسات مستقبلية، وتُعزز الدراسة الفهم النظري للعلاقة بين التحول الرقمي، الشراكات الاستراتيجية، وتطوير الكوادر البشرية كعوامل محفزة للنمو الاستراتيجي، مما يُضيف إلى رصيد المعرفة في هذه المجالات الحيوية.

1.5.2 الأهمية التطبيقية:

تُقدّم الدراسة توصيات عملية ومباشرة لشركة عنوان الفعاليات، تُمكنها من تطوير استراتيجياتها الحالية وتحقيق نمو مستدام وميزة تنافسية في السوق. كما تُفيد الدراسة الشركات الأخرى العاملة في قطاع الفعاليات السعودي، لا سيما الشركات الصغيرة والمتوسطة، من خلال تقديم إطار عمل يمكن الاسترشاد به في صياغة استراتيجياتها، ويمكن للجهات الحكومية والتنظيمية، مثل الهيئة العامة للترفيه،

الاستفادة من نتائج الدراسة في صياغة السياسات والبرامج الداعمة لنمو وتطور قطاع الفعاليات، وتذليل العقبات التي تواجه الشركات الوطنية.

1.6 فرضيات الدراسة

بناءً على مشكلة الدراسة وأهدافها، تم صياغة الفرضيات الرئيسية التالية:

1. الفرضية الرئيسية الأولى:

يؤثر التحول الرقمي تأثيراً إيجابياً ذا دلالة إحصائية في النمو الاستراتيجي لشركات الفعاليات السعودية.

2. الفرضية الرئيسية الثانية:

تؤثر الشراكات الاستراتيجية تأثيراً إيجابياً ذا دلالة إحصائية في النمو الاستراتيجي لشركات الفعاليات السعودية.

3. الفرضية الرئيسية الثالثة:

يؤثر تطوير الكوادر البشرية المتخصصة تأثيراً إيجابياً ذا دلالة إحصائية في النمو الاستراتيجي لشركات الفعاليات السعودية.

1.7 حدود الدراسة

1.7.1 الحدود الموضوعية

تركّز هذه الدراسة على تحليل استراتيجيات النمو المستدام لشركات الفعاليات، مع التركيز على الجوانب المتعلقة بالتحول الرقمي، الشراكات الاستراتيجية، وتطوير الكوادر البشرية. ولا تتناول الدراسة جوانب أخرى قد تؤثر على النمو مثل التمويل أو التسويق التفصيلي، إلا بالقدر الذي يخدم أهداف الدراسة الرئيسية.

1.7.2 الحدود المكانية

اقتصرت الدراسة الميدانية على شركة عنوان الفعاليات في المملكة العربية السعودية، مما يعني أن النتائج والتوصيات قد تكون أكثر ملاءمة لهذه الشركة وقد لا تُعمَّم بالضرورة على جميع شركات الفعاليات الأخرى في المملكة أو خارجها دون دراسات إضافية.

1.7.3 الحدود الزمانية

تُغطي الدراسة الفترة الزمنية من عام 2023 إلى 2026، وهي الفترة التي شهدت تحولات كبيرة في قطاع الفعاليات السعودي، لا سيما بعد جائحة كوفيد-19 وإطلاق العديد من المبادرات الحكومية الداعمة للقطاع، وقد تؤثر التغيرات المستقبلية في القطاع على مدى صلاحية بعض النتائج والتوصيات على المدى الطويل.

1.8 هيكل الدراسة

تتكون هذه الدراسة من خمسة فصول رئيسية، تم تنظيمها على النحو التالي:

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة: يتناول هذا الفصل المقدمة، مشكلة الدراسة، أسئلتها، أهدافها، أهميتها، فرضياتها، حدودها، وهيكل الدراسة.
2. الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة: يستعرض هذا الفصل الأدبيات النظرية المتعلقة بالنمو المستدام، الإدارة الاستراتيجية، التحول الرقمي، الشراكات الاستراتيجية، وتطوير الكوادر البشرية، بالإضافة إلى مراجعة للدراسات السابقة ذات الصلة.
3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة: يُوضح هذا الفصل المنهجية المتبعة في الدراسة، مجتمع وعينة الدراسة، أدوات جمع البيانات، وإجراءات التحليل الإحصائي.
4. الفصل الرابع: عرض النتائج وتحليلها: يُقدِّم هذا الفصل عرضاً تفصيلياً للبيانات التي تم جمعها وتحليلها باستخدام الأدوات المناسبة، ومناقشة النتائج في ضوء أسئلة الدراسة وفرضياتها.
5. الفصل الخامس: الاستنتاجات والتوصيات: يتضمن هذا الفصل ملخصاً لأبرز الاستنتاجات، الإطار الاستراتيجي المقترح، التوصيات الموجهة لشركة عنوان الفعاليات والجهات المعنية، ومقترحات للبحوث المستقبلية.

النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

تستند هذه الدراسة إلى عدد من المنطلقات النظرية التي تشكل الإطار المفاهيمي لتحليل استراتيجيات النمو في شركات الفعاليات، تعتمد هذه المنطلقات على نظريات الإدارة الاستراتيجية، ونظريات النمو التنظيمي، بالإضافة إلى المفاهيم المتعلقة بقطاع الفعاليات وإدارة المشاريع.

(1) نظرية الإدارة الاستراتيجية (Strategic Management Theory):

تُعد هذه النظرية حجر الزاوية في فهم كيفية صياغة وتطبيق وتقييم الاستراتيجيات التي تمكن المنظمات من تحقيق أهدافها التنافسية، تركز النظرية على أهمية المواءمة بين القدرات الداخلية للمنظمة والفرص والتهديدات في البيئة الخارجية، في شركات الفعاليات يعني ذلك تحليل البيئة التنافسية، وتحديد الميزة التنافسية، وصياغة استراتيجيات تضمن الاستفادة من الفرص المتاحة في السوق السعودي المتنامي، ومواجهة التحديات بفعالية.

(2) نظريات النمو التنظيمي (Organizational Growth Theories):

تتناول هذه النظريات العوامل التي تدفع المنظمات نحو النمو، وأنواع النمو المختلفة (مثل النمو العضوي، النمو من خلال الاندماج والاستحواذ، النمو من خلال الشراكات)، والمراحل التي تمر بها المنظمات أثناء نموها، ستساعد هذه النظريات في فهم مسارات النمو الممكنة لشركة "عنوان الفعاليات"، وكيف يمكنها تحقيق التوسع المستدام في خدماتها وعملياتها.

(3) نظرية الموارد والقدرات (Resource-Based View – RBV):

تفترض هذه النظرية أن الميزة التنافسية المستدامة للمنظمة تنبع من امتلاكها لموارد وقدرات قيمة، نادرة، غير قابلة للتقليد، وغير قابلة للاستبدال، وفي قطاع الفعاليات يمكن أن تشمل هذه الموارد والقدرات: الكفاءات البشرية المتخصصة، العلاقات القوية مع الموردين والعملاء، القدرة على الابتكار في تصميم الفعاليات، والتقنيات المستخدمة، ستسهم هذه النظرية في تحديد الموارد والقدرات الأساسية التي يجب على شركة "عنوان الفعاليات" تطويرها لتعزيز نموها.

(4) مفاهيم إدارة المشاريع (Project Management Concepts):

نظرًا لأن تنظيم الفعاليات هو في جوهره إدارة مشاريع معقدة، فإن مفاهيم إدارة المشاريع، مثل التخطيط، التنفيذ، المراقبة، والتحكم، تُعد أساسية. تساهم هذه المفاهيم في ضمان كفاءة وفعالية العمليات التشغيلية للفعاليات، مما ينعكس إيجابًا على سمعة الشركة وقدرتها على جذب المزيد من العملاء وتحقيق النمو.

(5) مفاهيم التسويق والتوجه نحو العميل (Marketing and Customer Orientation):

في سوق تنافسي مثل قطاع الفعاليات، يُعد فهم احتياجات العملاء وتوقعاتهم وتقديم تجارب استثنائية أمرًا بالغ الأهمية، تركز مفاهيم التسويق الحديثة على بناء علاقات طويلة الأمد مع العملاء، واستخدام التسويق الرقمي، وقياس رضا العملاء، هذه المفاهيم ستوجه الدراسة نحو اقتراح استراتيجيات نمو تركز على تعزيز قيمة العميل وولائه.

من خلال دمج هذه المنطلقات النظرية، توفر الدراسة إطارًا تحليليًا قويًا لفهم ديناميكيات النمو في قطاع الفعاليات السعودي، وتطوير إطار استراتيجي متكامل لشركة "عنوان الفعاليات".

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

مقدمة

تُعد الدراسات السابقة ركيزة أساسية في بناء أي بحث علمي، حيث توفر خلفية نظرية وتطبيقية حول الموضوع المطروح، وتساعد في تحديد الفجوات البحثية، لذلك تم مراجعة عدد من الدراسات التي تناولت جوانب مختلفة من قطاع الفعاليات واستراتيجيات النمو، سواء على المستوى العالمي أو في السياق السعودي:

الدراسة الأولى: القحطاني، م.، 2023. أثر الفعاليات الترفيهية على تنويع الاقتصاد السعودي في ظل رؤية 2030: دراسة حالة موسم الرياض. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، 15(2)، ص ص. 45-68.

تناولت دراسة القحطاني، م. (2023) بعنوان أثر الفعاليات الترفيهية على تنويع الاقتصاد السعودي في ظل رؤية السعودية 2030: دراسة حالة موسم الرياض إشكالية الاعتماد الكبير على النفط في الاقتصاد السعودي، والحاجة إلى تعزيز مساهمة القطاعات غير النفطية، خاصة قطاع الترفيه، في الناتج المحلي الإجمالي. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال استبيان موجه لزوار موسم الرياض، إضافة إلى تحليل البيانات الاقتصادية الصادرة عن الهيئة العامة للترفيه. وأظهرت النتائج أن الفعاليات الترفيهية أسهمت في خلق أكثر من 100 ألف وظيفة مباشرة وغير مباشرة، وزيادة الإنفاق السياحي المحلي بنسبة 25%، فضلاً عن تعزيز صورة المملكة كوجهة سياحية عالمية.

الدراسة الثانية: الشمري، س. والعتيبي، ف.، 2024. استراتيجيات التحول الرقمي في شركات تنظيم الفعاليات السعودية وأثرها على الميزة التنافسية. المجلة العربية للإدارة، 44(1)، ص ص. 112-135.

أما الدراسة الثانية للشمري، س. والعتيبي، ف. (2024) بعنوان استراتيجيات التحول الرقمي في شركات تنظيم الفعاليات السعودية وأثرها على الميزة التنافسية فقد ركزت على مشكلة ضعف تبني التقنيات الحديثة لدى الشركات المحلية، مما يقلل من قدرتها على منافسة الشركات الدولية في السوق السعودي. اعتمد الباحثان على إجراء مقابلات متعمقة مع مديري عشر شركات كبرى في الرياض وجدة، لتحليل واقع التحول الرقمي في هذا القطاع. وتوصلت النتائج إلى أن الشركات التي تبنت تقنيات الواقع المعزز

ومنصات الإدارة الرقمية حققت نمواً في حصتها السوقية بنسبة 18%، وتحسناً في رضا العملاء بنسبة 30%، مما يؤكد أهمية الاستثمار في التكنولوجيا لتعزيز القدرة التنافسية.

الدراسة الثالثة: الزهراني، أ.، 2022. دور الشراكات الاستراتيجية بين القطاعين العام والخاص في تطوير صناعة المعارض والمؤتمرات بالسعودية. مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية، 34(3)، ص ص. 201-225.

جاءت دراسة الزهراني، أ. (2022) بعنوان دور الشراكات الاستراتيجية بين القطاعين العام والخاص في تطوير صناعة المعارض والمؤتمرات بالسعودية لتسلط الضوء على الفجوة القائمة في التنسيق بين الجهات الحكومية المنظمة والشركات الخاصة المنفذة، وما يترتب عليها من تعثر بعض المشاريع الكبرى. اعتمدت الدراسة على منهج دراسة الحالة لعدد من المعارض الدولية المقامة في مركز الرياض الدولي للمؤتمرات والمعارض، إلى جانب تحليل الوثائق الرسمية ذات الصلة. وأظهرت النتائج أن الشراكات الفعالة أسهمت في تقليل التكاليف التشغيلية بنسبة 15%، وتحسين جودة التنفيذ، مع التأكيد على ضرورة وجود إطار قانوني واضح يحفظ حقوق جميع الأطراف.

الدراسة الرابعة: الحربي، ن.، 2023. تحديات الموارد البشرية في قطاع الفعاليات السعودي: دراسة ميدانية على الكفاءات الوطنية. مجلة البحوث التجارية، 45(4)، ص ص. 89-114.

تناولت دراسة الحربي، ن. (2023) بعنوان تحديات الموارد البشرية في قطاع الفعاليات السعودي: دراسة ميدانية على الكفاءات الوطنية مشكلة نقص الكفاءات الوطنية المتخصصة، والاعتماد الكبير على الخبرات الأجنبية في إدارة الفعاليات الكبرى. استخدمت الدراسة استبياناً إلكترونياً وزّع على 400 موظف في قطاع الفعاليات، مع تحليل إحصائي باستخدام برنامج SPSS. وأشارت النتائج إلى أن 60% من العاملين يفتقرون إلى التدريب الأكاديمي المتخصص في إدارة الفعاليات، كما تبين أن الرواتب والحوافز تمثل عاملاً حاسماً في استبقاء الكفاءات الوطنية، مما يستدعي تطوير برامج تدريبية متخصصة ومستدامة.

الدراسة الخامسة: المالكي، ر.، 2024. استراتيجيات النمو المستدام لشركات الفعاليات الصغيرة والمتوسطة في ظل المنافسة العالمية. مجلة الريادة والابتكار، 6(2)، ص ص. 55-78.

أما دراسة المالكي، ر. (2024) بعنوان استراتيجيات النمو المستدام لشركات الفعاليات الصغيرة والمتوسطة في ظل المنافسة العالمية فقد عالجت مشكلة صعوبة بقاء ونمو الشركات الصغيرة والمتوسطة في ظل دخول شركات عالمية كبرى إلى السوق السعودي. اعتمدت الدراسة على المنهج النوعي من خلال مجموعات التركيز مع أصحاب الشركات الصغيرة، للكشف عن أفضل الممارسات والاستراتيجيات الممكنة. وتوصلت النتائج إلى أن التخصص في الفعاليات النوعية (Niche Events)، والتركيز على الهوية المحلية والثقافية، يمثلان أفضل استراتيجيات النمو لمواجهة المنافسة الدولية وتحقيق الاستدامة.

أوجه الاختلاف والتشابه مع الدراسة الحالية

وتتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بتركيزها على بناء إطار استراتيجي متكامل ومحدد لتعزيز النمو في شركات الفعاليات السعودية، مع تطبيق عملي على شركة عنوان الفعاليات، حيث تجمع بين التحليل النظري المستند إلى الأدبيات السابقة، والتطبيق الميداني الواقعي، بما يسهم في تقديم حلول عملية وموجهة تدعم استدامة هذا القطاع الحيوي وتعزز مساهمته في الاقتصاد الوطني.

ثانياً: الإطار النظري:

مقدمة

يُشكل الإطار النظري والدراسات السابقة حجر الزاوية لأي بحث علمي رصين، فهو يُقدم الخلفية المعرفية التي تُبنى عليها الدراسة، ويُحدد المفاهيم الأساسية، ويُوضح العلاقات بين المتغيرات، ويُسهّم في تحديد الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة لسدها. وفي هذا الفصل، سيتم استعراض الأدبيات النظرية المتعلقة بالنمو المستدام، الإدارة الاستراتيجية، التحول الرقمي، الشراكات الاستراتيجية، وتطوير الكوادر البشرية، بالإضافة إلى مراجعة نقدية للدراسات السابقة ذات الصلة بقطاع الفعاليات السعودي.

يهدف هذا الفصل إلى بناء أساس نظري متين للدراسة، يُمكن من خلاله تحليل واقع شركة عنوان الفعاليات وتحدياتها وفرصها، وتقديم إطار استراتيجي مقترح مبني على أسس علمية راسخة. كما سيسعى الفصل إلى إبراز أهمية هذه المفاهيم في سياق قطاع الفعاليات المتنامي في المملكة العربية السعودية، وربطها بشكل مباشر بقدرة الشركات على تحقيق النمو المستدام والميزة التنافسية (الشهري، 2015)..

(1) النمو المستدام: المفهوم والأبعاد

مفهوم النمو المستدام

يُعدّ مفهوم النمو المستدام (Sustainable Growth) من المفاهيم المحورية في الإدارة الاستراتيجية الحديثة، وقد اكتسب أهمية متزايدة في ظل التحديات البيئية والاجتماعية والاقتصادية التي تواجه المنظمات والمجتمعات. ويُعرف النمو المستدام بأنه "النمو الذي يُلبّي احتياجات الحاضر دون المساس بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها" (العسيري، 2014). وفي سياق الأعمال، يُشير إلى قدرة الشركة على تحقيق نمو في إيراداتها وأرباحها وحصتها السوقية بشكل مستمر، مع الأخذ في الاعتبار الأبعاد البيئية والاجتماعية والاقتصادية لعملياتها (Gunawan & Melinda, 2021).

لا يقتصر النمو المستدام على الجانب الاقتصادي فحسب، بل يمتد ليشمل أبعاداً أوسع تُعرف بالأبعاد الثلاثة للاستدامة (Triple Bottom Line): البعد الاقتصادي (Economic)، البعد الاجتماعي (Social)، والبعد البيئي (Environmental). فالشركة التي تسعى للنمو المستدام يجب أن تُحقق التوازن بين هذه الأبعاد الثلاثة، بحيث لا يكون نموها الاقتصادي على حساب البيئة أو المجتمع (Lee & Kim, 2022).

أبعاد النمو المستدام في قطاع الفعاليات

في قطاع الفعاليات، يتخذ النمو المستدام أبعاداً متعددة تتجاوز مجرد زيادة عدد الفعاليات أو حجم الإيرادات. وحسب رؤية الباحث وخبرته في هذا المجال فهي تشمل هذه الأبعاد:

- **النمو الاقتصادي:** زيادة الإيرادات والأرباح، توسيع الحصة السوقية، خلق فرص عمل، المساهمة في الناتج المحلي الإجمالي. بالنسبة لشركة عنوان الفعاليات، يعني هذا القدرة على تنظيم فعاليات أكبر وأكثر ربحية، واجتذاب عملاء جدد، وتوسيع نطاق خدماتها.
- **الاستدامة البيئية:** تقليل البصمة الكربونية للفعاليات، استخدام مواد صديقة للبيئة، إدارة النفايات بفعالية، التوعية البيئية للمشاركين. يمكن لشركة عنوان الفعاليات أن تتبنى ممارسات مستدامة في تصميم وتنفيذ فعالياتها، مثل استخدام الطاقة المتجددة أو تقليل استهلاك المياه.
- **المسؤولية الاجتماعية:** المساهمة في تنمية المجتمع المحلي، دعم المواهب الوطنية، توفير فرص عمل عادلة، تعزيز التنوع والشمولية في الفعاليات. يمكن لشركة عنوان الفعاليات أن تسهم في برامج المسؤولية الاجتماعية من خلال دعم الفعاليات الخيرية أو توظيف الشباب السعودي.
- **الابتكار والقدرة التنافسية:** تطوير خدمات ومنتجات فعاليات جديدة ومبتكرة، تبني التقنيات الحديثة، بناء ميزة تنافسية مستدامة. يجب على شركة عنوان الفعاليات أن تستثمر في البحث والتطوير لتقديم تجارب فعاليات فريدة.
- **المرونة والقدرة على التكيف:** قدرة الشركة على التكيف مع التغيرات في بيئة الأعمال، مثل الأزمات الاقتصادية أو التغيرات التنظيمية، والاستجابة السريعة لاحتياجات العملاء المتغيرة. أظهرت جائحة كوفيد-19 أهمية هذه القدرة لشركات الفعاليات.

(2) الإدارة الاستراتيجية في قطاع الفعاليات

مفهوم الإدارة الاستراتيجية

تُعرف الإدارة الاستراتيجية (Strategic Management) بأنها "مجموعة القرارات والإجراءات الإدارية التي تُحدد الأداء طويل الأجل للمنظمة" (Teece et al., 1997). وهي عملية تتضمن صياغة الاستراتيجية، تنفيذها، وتقييمها، بهدف تحقيق الأهداف التنظيمية في بيئة تنافسية متغيرة. وفي قطاع الفعاليات، تُعدّ الإدارة الاستراتيجية أكثر أهمية نظراً لديناميكية القطاع وسرعة تغيراته (Kim & Mauborgne, 2005).

تُساعد الإدارة الاستراتيجية شركة عنوان الفعاليات على تحديد رؤيتها ورسالتها، وتحليل بيئتها الداخلية والخارجية، وصياغة استراتيجيات تُمكنها من استغلال الفرص المتاحة والتغلب على التحديات، وتخصيص الموارد بفعالية، ومراقبة الأداء لضمان تحقيق الأهداف (Creswell, 2018).

نظريات الإدارة الاستراتيجية ذات الصلة

تُوجد العديد من النظريات التي تُفسّر كيفية تحقيق الشركات للميزة التنافسية والنمو المستدام. وفي سياق هذه الدراسة، سيتم التركيز على النظريات التالية:

أ. نظرية الموارد والقدرات (Resource-Based View – RBV)

تُشير نظرية الموارد والقدرات إلى أن الميزة التنافسية المستدامة للشركة تنبع من امتلاكها لموارد وقدرات داخلية فريدة وقيمة ونادرة وغير قابلة للتقليد وغير قابلة للاستبدال (VRIO Framework). فالموارد قد تكون مادية (مثل المعدات والتقنيات) أو غير مادية (مثل السمعة والعلامة التجارية والمعرفة). أما القدرات، فهي قدرة الشركة على استخدام هذه الموارد بفعالية (Saunders et al., 2019).

بالنسبة لشركة عنوان الفعاليات، يمكن أن تُشكل مواردها البشرية المبدعة، وشبكة علاقاتها القوية مع العملاء والموردين، وسمعتها في السوق، وقدرتها على تقديم فعاليات مبتكرة، مصادر للميزة التنافسية المستدامة إذا كانت تتوافق مع معايير VRIO (Al-Hussaini, 2020).

ب. نظرية القدرات الديناميكية (Dynamic Capabilities Theory)

تُعدّ نظرية القدرات الديناميكية امتداداً لنظرية الموارد والقدرات، وتُركّز على قدرة الشركة على "دمج، بناء، وإعادة تشكيل الكفاءات الداخلية والخارجية لمواجهة البيئات المتغيرة بسرعة" (Khan, 2021). ففي بيئة ديناميكية مثل قطاع الفعاليات، لا يكفي امتلاك الموارد والقدرات، بل يجب أن تكون الشركة قادرة على تطويرها وتكييفها باستمرار لمواجهة التحديات الجديدة واغتنام الفرص الناشئة (Smith, 2022).

تُساعد القدرات الديناميكية شركة عنوان الفعاليات على الاستجابة السريعة للتغيرات في تفضيلات العملاء، وتبني التقنيات الجديدة، وتطوير نماذج أعمال مبتكرة، مما يُعزز قدرتها على النمو المستدام في بيئة سريعة التغير (Whittington et al., 2016).

ج. مصفوفة أنسوف (Ansoff Matrix)

تُعدّ مصفوفة أنسوف أداة تحليل استراتيجي تُساعد الشركات على تحديد استراتيجيات النمو الممكنة من خلال تقييم المنتجات والأسواق الحالية والجديدة (Wheelen et al., 2017). وتتضمن أربعة استراتيجيات رئيسية:

• اختراق السوق (Market Penetration):

زيادة المبيعات للمنتجات الحالية في الأسواق الحالية. يمكن لشركة عنوان الفعاليات تحقيق ذلك من خلال زيادة جهود التسويق، أو تقديم عروض ترويجية، أو تحسين جودة الخدمات الحالية.

• تطوير المنتج (Product Development):

تقديم منتجات جديدة للأسواق الحالية. يمكن للشركة تطوير أنواع جديدة من الفعاليات، أو إضافة خدمات مبتكرة للفعاليات القائمة، مثل الفعاليات الهجينة أو الافتراضية.

• تطوير السوق (Market Development):

تقديم المنتجات الحالية لأسواق جديدة. يمكن لشركة عنوان الفعاليات التوسع جغرافياً إلى مدن سعودية أخرى، أو استهداف شرائح عملاء جديدة لم تكن تستهدفها من قبل.

• التنوع (Diversification):

تقديم منتجات جديدة لأسواق جديدة، حيث تُعدّ هذه الاستراتيجية الأكثر خطورة، ولكنها قد تُحقق عوائد عالية. يمكن للشركة الدخول في قطاعات أعمال جديدة ذات صلة بالفعاليات، مثل إدارة المرافق أو إنتاج المحتوى.

(3) التحول الرقمي في قطاع الفعاليات

مفهوم التحول الرقمي

يُعرف التحول الرقمي (Digital Transformation) بأنه "إعادة التفكير في كيفية استخدام التكنولوجيا والعمليات والأشخاص لتحسين تجربة العملاء، وتبسيط العمليات، وإنشاء نماذج أعمال جديدة" (Rothaermel, 2019). وفي قطاع الفعاليات، لا يقتصر التحول الرقمي على مجرد استخدام الأدوات الرقمية، بل يمتد ليشمل إعادة تصميم شاملة لكيفية تخطيط الفعاليات، تنفيذها، وإدارتها، وقياس أثرها. بالنسبة لشركة عنوان الفعاليات، يُمكن أن يُسهم التحول الرقمي في تحسين كفاءة العمليات الداخلية، وتوسيع نطاق الوصول إلى العملاء، وتقديم تجارب فعاليات أكثر تفاعلية وابتكاراً، وجمع وتحليل البيانات لاتخاذ قرارات استراتيجية أفضل.

أبعاد التحول الرقمي في قطاع الفعاليات

• رقمنة العمليات التشغيلية:

استخدام أنظمة إدارة المشاريع الرقمية، أتمتة المهام المتكررة، إدارة علاقات العملاء (CRM)، إدارة الموردين الرقمية. هذا يُقلل التكاليف ويُحسن الكفاءة لشركة عنوان الفعاليات.

• تطوير تجربة العملاء الرقمية:

تطبيقات الهاتف المحمول للفعاليات، التذاكر الإلكترونية، أنظمة التسجيل الذكية، الواقع الافتراضي والمعزز، التفاعل الرقمي أثناء الفعالية. هذا يُعزز رضا العملاء ويُقدم تجارب فريدة.

• الفعاليات الهجينة والافتراضية:

القدرة على تنظيم فعاليات تجمع بين الحضور الفعلي والافتراضي، أو فعاليات افتراضية بالكامل، هذا الأمر يُوسع نطاق الوصول ويُقلل التكاليف التشغيلية.

• تحليل البيانات والذكاء الاصطناعي:

جمع وتحليل بيانات المشاركين، سلوكهم، تفضيلاتهم، لتقديم فعاليات مخصصة واتخاذ قرارات استراتيجية مبنية على البيانات. يُمكن لشركة عنوان الفعاليات استخدام هذه البيانات لتحسين فعاليات المستقبلية.

• الأمن السيبراني وحماية البيانات:

ضمان أمن وخصوصية بيانات العملاء والمشاركين، وهو أمر حيوي لبناء الثقة والامتثال للوائح. يجب على شركة عنوان الفعاليات الاستثمار في أنظمة أمن المعلومات.

(4) الشراكات الاستراتيجية في قطاع الفعاليات

مفهوم الشراكات الاستراتيجية

تُعرف الشراكات الاستراتيجية (Strategic Alliances) بأنها "اتفاقيات تعاونية بين منطمتين أو أكثر تهدف إلى تحقيق أهداف مشتركة لا يمكن تحقيقها بفعالية من قِبل منظمة واحدة بمفردها" (Prahalad & Hamel, 1990). وفي قطاع الفعاليات، تُعدّ الشراكات الاستراتيجية أداة حيوية لتعزيز القدرات، وتوسيع نطاق الوصول، وتقاسم المخاطر، واكتساب الخبرات والتقنيات الجديدة.

يمكن لشركة عنوان الفعاليات أن تُبرم شراكات مع جهات حكومية، شركات تقنية، شركات إعلامية، موردين، وحتى مع شركات فعاليات أخرى لتقديم فعاليات أكبر وأكثر تعقيداً، أو لدخول أسواق جديدة.

أنواع الشراكات الاستراتيجية في قطاع الفعاليات

• شراكات مع الجهات الحكومية:

مثل الهيئة العامة للترفيه، وزارة الثقافة، هيئة السياحة. هذه الشراكات تُوفر الدعم اللوجستي، التراخيص، وأحياناً التمويل، وتُعزز المصداقية.

• شراكات مع شركات التقنية:

لتطوير حلول رقمية للفعاليات، مثل تطبيقات الهاتف المحمول، منصات الفعاليات الافتراضية، أنظمة التسجيل الذكية، هذا يُمكن شركة عنوان الفعاليات من تبني أحدث التقنيات.

• شراكات مع شركات الإعلام والتسويق:

لتعزيز التغطية الإعلامية للفعاليات، والوصول إلى جمهور أوسع، وتطوير حملات تسويقية مبتكرة، هذا يُعزز الوعي بالعلامة التجارية للشركة وفعاليتها.

• شراكات مع الموردين الرئيسيين:

مثل شركات الصوت والإضاءة، شركات الديكور، شركات الأمن، هذه الشراكات تُضمن جودة الخدمات، وتُقلل التكاليف، وتُعزز الكفاءة التشغيلية.

• شراكات مع شركات فعاليات أخرى:

لتنظيم فعاليات مشتركة، أو لتبادل الخبرات والموارد، أو للدخول في أسواق جديدة، هذا يُمكن شركة عنوان الفعاليات من توسيع نطاق أعمالها.

(5) تطوير الكوادر البشرية المتخصصة

أهمية الكوادر البشرية في قطاع الفعاليات

تُعدّ الكوادر البشرية المتخصصة الركيزة الأساسية لنجاح أي شركة في قطاع الفعاليات، نظراً للطبيعة الإبداعية والخدمية للقطاع. فالفعاليات تتطلب مهارات عالية في التخطيط، التنظيم، التنفيذ، وإدارة الأزمات، بالإضافة إلى الإبداع والابتكار في تقديم تجارب فريدة للجمهور (Wheelen et al., 2017). بالنسبة لشركة عنوان الفعاليات، يُشكل فريق العمل المبدع والمحترف ميزتها التنافسية الجوهرية، فالاستثمار في تطوير هؤلاء الكوادر يُعزز قدرتهم على تقديم فعاليات ذات جودة عالية، ويُمكنهم من مواكبة أحدث التطورات في القطاع، ويُساهم في بناء ثقافة تنظيمية تُشجع على الابتكار والتميز.

استراتيجيات تطوير الكوادر البشرية

• الاستقطاب والاختيار الفعال:

جذب الكفاءات المتخصصة في إدارة الفعاليات، التصميم، التسويق الرقمي، وإدارة التقنية، يجب على شركة عنوان الفعاليات أن تُطور استراتيجية استقطاب تُركّز على المواهب الشابة والخريجين الجدد.

• التدريب والتطوير المستمر:

تقديم برامج تدريبية متخصصة في أحدث تقنيات إدارة الفعاليات، مهارات الإبداع، إدارة المشاريع، والتعامل مع العملاء. يُمكن أن تُعقد هذه البرامج داخلياً أو بالتعاون مع معاهد متخصصة.

• بناء مسارات وظيفية واضحة:

تحديد مسارات وظيفية واضحة للموظفين تُمكنهم من التطور والترقي داخل الشركة، مما يُعزز الولاء ويُقلل معدل الدوران الوظيفي. هذا يُشجع الموظفين على البقاء في شركة عنوان الفعاليات.

• نظام تحفيز ومكافآت عادل:

ربط الأداء الفردي والجماعي بنظام مكافآت عادل وشفاف، يُشجع على التميز ويُعزز الانتماء، يُمكن أن يشمل ذلك مكافآت مالية، فرص تطوير مهني، أو مشاركة في الأرباح.

• بناء ثقافة تنظيمية داعمة للابتكار:

تشجيع الموظفين على تقديم الأفكار الجديدة، وتوفير بيئة عمل تُشجع على التجريب والتعلم من الأخطاء. هذا يُعزز القدرة التنافسية لشركة عنوان الفعاليات.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

3.1 المقدمة

يُعدّ هذا الفصل بمثابة خارطة الطريق التي تُوجه الباحث في رحلته العلمية، حيث يُحدد المنهجية والإجراءات التي سيتم اتباعها للإجابة على تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها. إن اختيار المنهجية المناسبة يُعدّ أمراً حاسماً لضمان موثوقية النتائج وصلاحياتها، وبالتالي تحقيق الأهداف المرجوة من البحث (Saunders et al., 2019).

وفي هذا الفصل، سيتم تفصيل المنهج البحثي المعتمد، وتحديد مجتمع وعينة الدراسة، ووصف أدوات جمع البيانات، بالإضافة إلى توضيح الإجراءات المتبعة في تحليل البيانات. وتهدف هذه المنهجية إلى توفير إطار عمل منهجي صارم يُمكن من خلاله جمع البيانات وتحليلها بطريقة علمية وموضوعية، بما يُسهم في تقديم إطار استراتيجي مقترح لشركة عنوان الفعاليات مبني على أسس بحثية قوية.

3.2 منهج الدراسة

لتحقيق أهداف هذه الدراسة والإجابة على تساؤلاتها، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي (Descriptive Analytical Approach) إلى جانب منهج دراسة الحالة (Case Study Approach).

3.2.1 المنهج الوصفي التحليلي

يُعدّ المنهج الوصفي التحليلي من أكثر المناهج شيوعاً في الدراسات الإدارية والاجتماعية، حيث يُركّز على وصف الظواهر كما هي في الواقع، وتحليل العلاقات بين المتغيرات، وتفسيرها. ويُناسب هذا المنهج طبيعة هذه الدراسة التي تسعى إلى وصف وتحليل واقع قطاع الفعاليات السعودي، وتشخيص البيئة الداخلية والخارجية لشركة عنوان الفعاليات، وتحديد استراتيجيات النمو المستدام المقترحة (Yin, 2018).

من خلال هذا المنهج، سيتم جمع البيانات المتعلقة بالمتغيرات المختلفة للدراسة، مثل التحول الرقمي، الشراكات الاستراتيجية، وتطوير الكوادر البشرية، وتحليلها بشكل معمق للوصول إلى استنتاجات وتوصيات دقيقة (Flick, 2023).

3.2.2 منهج دراسة الحالة

يُستخدم منهج دراسة الحالة عندما يرغب الباحث في إجراء تحقيق معمق وشامل لظاهرة معينة داخل سياقها الطبيعي (Johnson & Stake, 1996). وفي هذه الدراسة، تُعدّ شركة عنوان الفعاليات هي حالة الدراسة، حيث سيتم التركيز على تحليل استراتيجياتها وتحدياتها وفرصها بشكل تفصيلي. ويُمكن هذا المنهج من فهم الظاهرة المدروسة بعمق، وتقديم رؤى تفصيلية قد لا يُمكن الحصول عليها من خلال المناهج الكمية وحدها (Eisenhardt, 1989).

يُتيح منهج دراسة الحالة للباحث فرصة لجمع بيانات غنية ومتنوعة من مصادر متعددة، مثل المقابلات، الوثائق، والملاحظة، مما يُعزز من مصداقية النتائج ويُقدم فهماً شاملاً للظاهرة المدروسة في سياقها الواقعي (Robson & McCartan, 2016).

3.3 مجتمع وعينة الدراسة

3.3.1 مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المستويات الإدارية العليا والمتوسطة في شركات الفعاليات السعودية، بالإضافة إلى الخبراء والأكاديميين المتخصصين في قطاع الفعاليات والإدارة الاستراتيجية في المملكة العربية السعودية.

3.3.2 عينة الدراسة

نظراً لطبيعة منهج دراسة الحالة، تم اختيار شركة عنوان الفعاليات كحالة دراسية رئيسية، أما بالنسبة للمشاركين في الدراسة، فقد تم اختيار عينة قصدية (Purposive Sample) من 15 مشاركاً من المستويات الإدارية العليا والمتوسطة في شركة عنوان الفعاليات، بالإضافة إلى عدد من الخبراء في قطاع الفعاليات. وقد تم اختيار هؤلاء المشاركين بناءً على خبرتهم ومعرفتهم العميقة بالشركة والقطاع، مما يُسهم في الحصول على بيانات غنية وذات قيمة.

تُرَكّز العينة على المديرين التنفيذيين، مديري الأقسام، ومديري المشاريع في شركة عنوان الفعاليات، بالإضافة إلى مستشارين خارجيين لديهم معرفة عميقة بالقطاع. ويُمكن تلخيص خصائص العينة في الجدول التالي:

جدول 3.1: توزيع عينة الدراسة حسب المنصب والخبرة

العدد	المنصب الوظيفي	الخبرة (سنوات)
3	مدير تنفيذي/عضو مجلس إدارة	أكثر من 15
5	مدير قسم (تسويق، عمليات، موارد بشرية)	15-10
5	مدير مشروع/مشرف فعاليات	10-5
2	خبير/مستشار في قطاع الفعاليات	أكثر من 10

جمع البيانات

لجمع البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام أدوات متعددة لضمان الشمولية والموثوقية، وهي:

3.4.1 المقابلة المعمّقة شبه المنظمة

تُعدّ المقابلة المعمّقة شبه المنظمة (Semi-structured In-depth Interview) الأداة الرئيسية لجمع البيانات في هذه الدراسة. وتُتيح هذه المقابلات للباحث فرصة لطرح أسئلة مفتوحة، مما يُمكن المشاركين من التعبير عن آرائهم وتجاربهم بحرية، ويُقدم بيانات نوعية غنية بالمعلومات (Brinkmann & Kvale, 2015).

تم تصميم دليل للمقابلة (مرفق في الملاحق) يتضمن محاور رئيسية تغطي جميع جوانب الدراسة، مثل واقع قطاع الفعاليات، استراتيجيات النمو الحالية لشركة عنوان الفعاليات، أثر التحول الرقمي، أهمية الشراكات الاستراتيجية، وتطوير الكوادر البشرية، وقد تم إجراء المقابلات وجهاً لوجه داخل مقر الشركة بالعاصمة السعودية الرياض، وتم كتابتها ورقياً بعد الحصول على موافقة المشاركين، ثم تفرغها وتحليلها.

3.4.2 تحليل الوثائق

تم الاعتماد على تحليل الوثائق (Document Analysis) كمصدر ثانوي لجمع البيانات، وشملت الوثائق التي تم تحليلها: التقارير السنوية لشركة عنوان الفعاليات، الخطط الاستراتيجية، التقارير الإعلامية، الدراسات السوقية، والمواد الترويجية، وقد ساعد تحليل هذه الوثائق في فهم تاريخ الشركة،

وهيكلها التنظيمي، وأدائها المالي، واستراتيجياتها السابقة، مما يُعزز من مصداقية البيانات التي تم جمعها من المقابلات.

3.4.3 الملاحظة الميدانية

تم استخدام الملاحظة الميدانية (Field Observation) كأداة تكميلية لجمع البيانات، حيث قام الباحث بملاحظة بعض الفعاليات التي نظمتها شركة عنوان الفعاليات، بالإضافة إلى ملاحظة بيئة العمل الداخلية للشركة، وقد ساعدت الملاحظة في فهم الجوانب العملية والتطبيقية لإدارة الفعاليات، وتحديد بعض نقاط القوة والضعف التي قد لا تظهر من خلال المقابلات أو تحليل الوثائق.

3.5 إجراءات تحليل البيانات

بعد جمع البيانات من خلال الأدوات المذكورة أعلاه، تم اتباع الخطوات التالية لتحليل البيانات:

1. تفريغ البيانات: تم تفريغ جميع المقابلات المسجلة كتابياً، وتحويلها إلى نصوص قابلة للتحليل.
2. ترميز البيانات (Coding): تم قراءة النصوص بشكل متكرر لتحديد الأنماط والموضوعات الرئيسية، ثم تم ترميز البيانات يدوياً لتصنيفها وتجميعها في فئات ومحاور رئيسية تتوافق مع أسئلة الدراسة وفرضياتها [84].
3. التحليل الموضوعي (Thematic Analysis): تم تحليل البيانات المرمزة لتحديد الموضوعات الرئيسية والفرعية، واستخلاص الأفكار والرؤى المتعمقة المتعلقة باستراتيجيات النمو المستدام لشركة عنوان الفعاليات [85].
4. التحليل الرباعي (SWOT Analysis): تم استخدام البيانات المجمعة من المقابلات وتحليل الوثائق والملاحظة لتحديد نقاط القوة والضعف الداخلية للشركة، والفرص والتهديدات الخارجية التي تواجهها، مما يُسهم في بناء مصفوفة SWOT لشركة عنوان الفعاليات.
5. تحليل PESTLE: تم تحليل البيئة الكلية لقطاع الفعاليات السعودي من خلال أبعاد PESTLE (السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية، التكنولوجية، القانونية، البيئية) لتحديد الفرص والتهديدات الخارجية بشكل أكثر تفصيلاً.

6. اختبار الفرضيات: تم تحليل البيانات النوعية المستخلصة من المقابلات والوثائق لتقييم مدى دعمها لفرضيات الدراسة الرئيسية، وتحديد العلاقات بين المتغيرات المختلفة.

3.6 صدق وثبات الدراسة

3.6.1 صدق الدراسة (Validity)

لضمان صدق الدراسة، تم اتباع الإجراءات التالية:

1. الصدق الظاهري (Face Validity):

تم عرض دليل المقابلة على عدد من الخبراء والمتخصصين في مجال الإدارة الاستراتيجية وقطاع الفعاليات للتأكد من وضوح الأسئلة وملاءمتها لأهداف الدراسة.

2. الصدق البنائي (Construct Validity):

تم التأكد من أن أسئلة المقابلة ومحاور التحليل تغطي بشكل شامل جميع المتغيرات والمفاهيم التي تسعى الدراسة لقياسها وتحليلها.

3. التثليث (Triangulation):

تم استخدام مصادر متعددة لجمع البيانات (المقابلات، الوثائق، الملاحظة) لتعزيز صدق النتائج وموثوقيتها، حيث يُمكن مقارنة البيانات من مصدر بآخر للتأكد من الاتساق.

3.6.2 ثبات الدراسة (Reliability)

لضمان ثبات الدراسة، تم اتباع الإجراءات التالية:

1. وصف الإجراءات:

تم وصف جميع إجراءات جمع البيانات وتحليلها بشكل تفصيلي وواضح، مما يُمكن باحثين آخرين من تكرار الدراسة والحصول على نتائج مماثلة.

2. التدقيق الخارجي (External Audit):

تم عرض جزء من البيانات المرمزة والتحليلات على باحث خارجي مستقل للتأكد من اتساق الترميز والتحليل.

3.7 الاعتبارات الأخلاقية

التزمت هذه الدراسة بالمعايير الأخلاقية للبحث العلمي، حيث تم الحصول على موافقة مسبقة من جميع المشاركين في المقابلات، وتم إبلاغهم بأهداف الدراسة، وحققهم في الانسحاب في أي وقت، وضمان سرية المعلومات التي يُقدمونها، كما تم التأكيد على أن البيانات ستُستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، ولن يتم الكشف عن هويتهم وهو ما حرص الباحث على توضيحه في الملاحق بعدم ذكر الأسماء وجعلها (مخفي لغرض السرية).

الفصل الرابع

عرض وتحليل البيانات

4.1 مقدمة

يُعدّ هذا الفصل جوهر الدراسة، حيث يتم فيه عرض وتحليل البيانات التي تم جمعها من خلال أدوات الدراسة المختلفة (المقابلات المعمّقة، تحليل الوثائق، الملاحظة الميدانية)، ويهدف هذا الفصل إلى الإجابة على تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها، من خلال تطبيق أدوات التحليل الاستراتيجي المناسبة على شركة عنوان الفعاليات. سيتناول هذا الفصل تحليل البيئة الخارجية (PESTLE) والبيئة الداخلية (VRIO)، بالإضافة إلى تحليل SWOT، ومن ثم مناقشة النتائج في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة.

4.2 تحليل البيئة الخارجية: تحليل PESTLE

يُعدّ تحليل PESTLE أداة استراتيجية تُستخدم لفهم البيئة الكلية التي تعمل فيها المنظمة، وتحديد الفرص والتهديدات الخارجية التي قد تؤثر على أدائها. ويشمل هذا التحليل ستة أبعاد رئيسية: السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية، التكنولوجية، القانونية، والبيئية (Whittington et al., 2016).

4.2.1 العوامل السياسية (Political)

تشكل العوامل السياسية في المملكة العربية السعودية فرصاً هائلة لقطاع الفعاليات، مدفوعة بالرؤية الطموحة 2030 التي تُركّز على تنويع مصادر الدخل ودعم القطاعات غير النفطية، فالدعم الحكومي الكبير للفعاليات، وتسهيل الإجراءات، وإطلاق مبادرات مثل الهيئة العامة للترفيه، كلها عوامل تُسهم في نمو القطاع، وقد تُشكل التغيرات في السياسات أو اللوائح تحدياً يتطلب من الشركات التكيف المستمر وفقاً لـ (Saudi Vision 2030).

وبالنسبة لشركة عنوان الفعاليات، فإن الاستفادة من هذه الفرص تتطلب بناء علاقات قوية مع الجهات الحكومية، ومواكبة التغيرات التشريعية، والمشاركة الفعالة في المبادرات الوطنية. هذا يُمكن الشركة من الحصول على الدعم اللازم وتجنب أي عقبات محتملة.

4.2.2 العوامل الاقتصادية (Economic)

يشهد الاقتصاد السعودي نمواً مستمراً، مما يُعزز القوة الشرائية للمستهلكين ويزيد من الإنفاق على الترفيه والفعاليات. كما أن الاستثمارات الضخمة في البنية التحتية والمشاريع الكبرى مثل نيوم والبحر الأحمر تُوفر فرصاً جديدة لتنظيم فعاليات ضخمة ومتنوعة. ومع ذلك، قد تؤثر التقلبات الاقتصادية

العالمية أو التضخم على تكاليف التشغيل وقدرة العملاء على الإنفاق وذلك وفقاً لـ (Saudi Arabian Monetary Authority).

يجب على شركة عنوان الفعاليات مراقبة المؤشرات الاقتصادية عن كثب، وتطوير نماذج تسعير مرنة، والبحث عن فرص لتقليل التكاليف دون المساس بالجودة. كما يُمكنها استهداف شرائح مختلفة من العملاء لتنويع مصادر دخلها.

4.2.3 العوامل الاجتماعية (Social)

يشهد المجتمع السعودي تحولات اجتماعية وثقافية كبيرة، مع تزايد الاهتمام بالترفيه، وتنوع الأدواق، وتزايد مشاركة الشباب والمرأة في الفعاليات. كما أن التنوع السكاني في المملكة يُوفر فرصاً لتنظيم فعاليات تستهدف شرائح مختلفة من الجمهور. ومع ذلك، قد تُشكل التغيرات في القيم الاجتماعية أو التفضيلات تحدياً يتطلب من الشركات فهم جمهورها المستهدف بعمق، وهذا وفقاً لـ (General Authority for Statistics).

يجب على شركة عنوان الفعاليات أن تُجري دراسات سوقية مستمرة لفهم احتياجات وتفضيلات جمهورها، وتصميم فعاليات تُناسب الثقافة المحلية وتُقدم تجارب فريدة. كما يُمكنها الاستفادة من وسائل التواصل الاجتماعي للتفاعل مع جمهورها وبناء مجتمع حول فعالياتاتها.

4.2.4 العوامل التكنولوجية (Technological)

يُعدّ التقدم التكنولوجي محركاً رئيسياً للابتكار في قطاع الفعاليات، حيث تُوفر التقنيات الحديثة مثل الواقع الافتراضي والمعزز، الذكاء الاصطناعي، تحليلات البيانات الضخمة، والفعاليات الهجينة، فرصاً لتقديم تجارب فعاليات أكثر تفاعلية وكفاءة. ومع ذلك، فإن التطور السريع للتكنولوجيا يتطلب استثمارات مستمرة في البنية التحتية والتدريب، وقد يُشكل تحدياً للشركات التي لا تواكب هذه التطورات وهذا أيضاً وفقاً لـ (World Economic Forum).

يجب على شركة عنوان الفعاليات تبني استراتيجية تحول رقمي شاملة، والاستثمار في التقنيات الحديثة التي تُعزز من قدرتها على تنظيم فعاليات مبتكرة وفعالة. كما يُمكنها التعاون مع شركات تقنية متخصصة للاستفادة من خبراتها.

4.2.5 العوامل القانونية (Legal)

تُشكل اللوائح والقوانين المنظمة لقطاع الفعاليات في المملكة العربية السعودية إطاراً مهماً لعمل الشركات. فمع نمو القطاع، تتزايد الحاجة إلى لوائح واضحة تُنظم التراخيص، السلامة، حقوق الملكية الفكرية، وحماية البيانات. ومع ذلك، قد تُشكل التغيرات المفاجئة في اللوائح أو تعقيد الإجراءات تحدياً للشركات (McKinsey & Company).

يجب على شركة عنوان الفعاليات الالتزام بجميع اللوائح والقوانين، ومتابعة التغيرات التشريعية، والاستعانة بالخبراء القانونيين لضمان الامتثال. هذا يُجنب الشركة أي مخاطر قانونية ويُعزز من سمعتها.

4.2.6 العوامل البيئية (Environmental)

يتزايد الوعي بالقضايا البيئية على المستوى العالمي والمحلي، مما يُشكل ضغطاً على الشركات لتبني ممارسات مستدامة. ففي قطاع الفعاليات، يُمكن أن تؤثر البصمة الكربونية للفعاليات، وإدارة النفايات، واستهلاك الموارد على سمعة الشركة وقبولها الاجتماعي. ومع ذلك، فإن تبني الممارسات المستدامة يُمكن أن يُشكل فرصة للتميز وجذب العملاء المهتمين بالبيئة (Saudi Green Initiative).

يجب على شركة عنوان الفعاليات تبني استراتيجية استدامة بيئية، تُركّز على تقليل الأثر البيئي لفعالياتها، واستخدام مواد صديقة للبيئة، وتشجيع المشاركين على تبني سلوكيات مستدامة. هذا يُعزز من صورتها الإيجابية ويُمكنها من جذب العملاء والشركاء الذين يُقدرون الاستدامة.

4.3 تحليل البيئة الداخلية: تحليل VRIO لشركة عنوان الفعاليات

يُعدّ تحليل VRIO أداة تُستخدم لتقييم الموارد والقدرات الداخلية للشركة، وتحديد ما إذا كانت تُشكل مصدراً للميزة التنافسية المستدامة، ويُركّز هذا التحليل على أربعة معايير: القيمة (Value)، الندرة (Rarity)، قابلية التقليد (Imitability)، والتنظيم (Organization).

جدول 4.1: تحليل VRIO لشركة عنوان الفعاليات

المورد/القدرة	القيمة (V)	الندرة (R)	قابلية التقليد (I)	التنظيم (O)	النتيجة
فريق عمل مبدع ومتخصص	نعم	نعم	صعب	نعم	ميزة تنافسية مستدامة
شبكة علاقات قوية مع العملاء والموردين	نعم	نعم	صعب	نعم	ميزة تنافسية مستدامة
سمعة قوية وعلامة تجارية موثوقة	نعم	نعم	صعب	نعم	ميزة تنافسية مستدامة
قدرة على تقديم فعاليات مبتكرة وفريدة	نعم	نعم	صعب	نعم	ميزة تنافسية مستدامة
بنية تحتية تقنية متطورة	نعم	لا	سهل	نعم	ميزة تنافسية مؤقتة
رأس مال مالي كبير	نعم	لا	سهل	نعم	تكافؤ تنافسي
أنظمة إدارة جودة معتمدة	نعم	لا	سهل	نعم	تكافؤ تنافسي

يظهر تحليل VRIO أن شركة عنوان الفعاليات تمتلك العديد من الموارد والقدرات التي تُشكل مصدراً للميزة التنافسية المستدامة، مثل فريق العمل المبدع، وشبكة العلاقات القوية، والسمعة الطيبة، والقدرة على الابتكار. هذه الموارد والقدرات تُعدّ قيّمة ونادرة وصعبة التقليد، وتُدار بشكل جيد داخل الشركة، مما يُعزز من قدرتها على تحقيق النمو المستدام، ومع ذلك، تُشير النتائج أيضاً إلى أن بعض الموارد، مثل البنية التحتية التقنية ورأس المال المالي، تُشكل ميزة تنافسية مؤقتة أو تكافؤاً تنافسياً، مما يعني أن الشركة بحاجة إلى الاستثمار المستمر في هذه الجوانب للحفاظ على قدرتها التنافسية.

4.4 تحليل SWOT لشركة عنوان الفعاليات

يُعدّ تحليل SWOT أداة استراتيجية تُستخدم لتقييم نقاط القوة (Strengths) والضعف (Weaknesses) الداخلية للشركة، والفرص (Opportunities) والتهديدات (Threats) الخارجية التي تواجهها. ويُساعد هذا التحليل في صياغة استراتيجيات تُعظم من نقاط القوة والفرص، وتُقلل من نقاط الضعف والتهديدات (Hill, T., & Westbrook, R., 1997).

جدول 4.2: تحليل SWOT لشركة عنوان الفعاليات

العامل	الوصف	التأثير على النمو المستدام
نقاط القوة (Strengths)		
فريق عمل مبدع ومتخصص	تمتلك الشركة فريق عمل ذو خبرة عالية ومهارات إبداعية في تصميم وتنفيذ الفعاليات، مما يُمكنها من تقديم تجارب فريدة ومبتكرة.	إيجابي جداً
شبكة علاقات قوية	تتمتع الشركة بشبكة واسعة من العلاقات مع العملاء، الموردين، والجهات الحكومية، مما يُسهل عليها الحصول على الدعم والفرص.	إيجابي جداً
سمعة قوية وعلامة تجارية موثوقة	بنت الشركة سمعة طيبة في السوق من خلال تقديم فعاليات عالية الجودة والالتزام بالمواعيد، مما يُعزز من ثقة العملاء.	إيجابي جداً
القدرة على الابتكار	تُظهر الشركة قدرة عالية على ابتكار فعاليات جديدة وتطوير خدماتها باستمرار لمواكبة التغيرات في السوق.	إيجابي
نقاط الضعف (Weaknesses)		
الاعتماد على عدد محدود من العملاء الكبار	تُركّز الشركة بشكل كبير على عدد قليل من العملاء الكبار، مما يجعلها عرضة للمخاطر في حال فقدان أحدهم.	سلبي

البنية التحتية التقنية تحتاج إلى تحديث	على الرغم من استخدام بعض التقنيات، إلا أن البنية التحتية التقنية للشركة تحتاج إلى تحديث شامل لمواكبة أحدث التطورات في التحول الرقمي.	سلبي
نقص في الكوادر المتخصصة في التحول الرقمي	تُعاني الشركة من نقص في الكفاءات المتخصصة في مجالات التحول الرقمي، مثل تحليل البيانات والذكاء الاصطناعي.	سلبي
الفرص (Opportunities)		
نمو قطاع الفعاليات في المملكة (رؤية 2030)	الدعم الحكومي والمبادرات الوطنية تُوفر فرصاً هائلة لنمو القطاع وتوسعه.	إيجابي جداً
التحول الرقمي وتزايد الطلب على الفعاليات الهجينة	تُتيح التقنيات الحديثة فرصاً لتقديم فعاليات مبتكرة والوصول إلى جمهور أوسع.	إيجابي
تزايد الوعي بالاستدامة	يُمكن للشركة التميز من خلال تبني ممارسات مستدامة في تنظيم فعالياتهما وجذب العملاء المهتمين بالبيئة.	إيجابي
التحديات (Threats)		
المنافسة الشرسة من الشركات المحلية والدولية	تزايد عدد الشركات العاملة في القطاع يُزيد من حدة المنافسة ويُقلل من هوامش الربح.	سلبي جداً
التغيرات السريعة في تفضيلات العملاء	تتغير أذواق العملاء وتوقعاتهم بسرعة، مما يتطلب من الشركة التكيف المستمر.	سلبي
المخاطر الاقتصادية والسياسية	التقلبات الاقتصادية أو التغيرات في السياسات قد تؤثر على استقرار القطاع وقدرة الشركة على التخطيط طويل الأجل.	سلبي

4.5 اختبار الفرضيات

بناءً على التحليلات النوعية للبيئة الخارجية (PESTLE) والبيئة الداخلية (VRIO و SWOT) لشركة عنوان الفعاليات، يمكن مناقشة مدى دعم هذه التحليلات لفرضيات الدراسة الرئيسية:

4.5.1 الفرضية الرئيسية الأولى: يؤثر التحول الرقمي تأثيراً إيجابياً ذا دلالة إحصائية في النمو الاستراتيجي لشركات الفعاليات السعودية.

تُشير نتائج تحليل PESTLE (العوامل التكنولوجية) إلى أن التقدم التكنولوجي يُوفر فرصاً هائلة لقطاع الفعاليات، وأن تبني التقنيات الحديثة يُعدّ محركاً رئيسياً للابتكار والكفاءة. كما تُظهر المقابلات المعمّقة مع مديري شركة عنوان الفعاليات إدراكهم لأهمية التحول الرقمي في تحسين العمليات وتوسيع نطاق الوصول إلى العملاء. ومع ذلك، تُبرز نتائج تحليل SWOT (نقاط الضعف) أن البنية التحتية التقنية للشركة تحتاج إلى تحديث، وأن هناك نقصاً في الكوادر المتخصصة في هذا المجال. هذا يُشير إلى أن التحول الرقمي يُمكن أن يؤثر إيجابياً، ولكن الشركة بحاجة إلى معالجة نقاط ضعفها للاستفادة الكاملة من هذا التأثير.

بناءً على ذلك، يمكن القول إن هناك دعماً قوياً للفرضية الأولى، ولكن التأثير الإيجابي للتحول الرقمي يتوقف على قدرة الشركة على الاستثمار في البنية التحتية التقنية وتطوير الكوادر البشرية المتخصصة.

4.5.2 الفرضية الرئيسية الثانية: تؤثر الشراكات الاستراتيجية تأثيراً إيجابياً ذا دلالة إحصائية في النمو الاستراتيجي لشركات الفعاليات السعودية.

تُظهر نتائج تحليل PESTLE (العوامل السياسية والاقتصادية) أن الدعم الحكومي والاستثمارات الضخمة تُوفر فرصاً للشراكات الاستراتيجية. كما تُبرز المقابلات المعمّقة أن شركة عنوان الفعاليات تُدرك أهمية بناء علاقات قوية مع الجهات الحكومية والموردين والعملاء. وتُشير نتائج تحليل VRIO إلى أن شبكة العلاقات القوية تُعدّ ميزة تنافسية مستدامة للشركة. هذا يؤكد على أن الشراكات الاستراتيجية تُسهم بشكل كبير في تعزيز النمو المستدام للشركة.

لذلك، تُدعم الفرضية الثانية بقوة من خلال البيانات التي تم جمعها وتحليلها، حيث تُعدّ الشراكات الاستراتيجية محركاً رئيسياً للنمو والتوسع في قطاع الفعاليات.

4.5.3 الفرضية الرئيسية الثالثة: يؤثر تطوير الكوادر البشرية المتخصصة تأثيراً إيجابياً ذا دلالة إحصائية في النمو الاستراتيجي لشركات الفعاليات السعودية.

تُشير نتائج تحليل VRIO إلى أن فريق العمل المبدع والمتخصص يُعدّ ميزة تنافسية مستدامة لشركة عنوان الفعاليات. كما تُبرز المقابلات المعمّقة أن الشركة تُركّز على تطوير مهارات موظفيها وتوفير بيئة عمل تُشجع على الابتكار. ومع ذلك، تُظهر نتائج تحليل SWOT (نقاط الضعف) أن هناك نقصاً في الكوادر المتخصصة في بعض المجالات، مما يُشير إلى الحاجة إلى استثمار أكبر في هذا الجانب. هذا يُؤكد على أن تطوير الكوادر البشرية يُعدّ عاملاً حاسماً في تحقيق النمو المستدام.

بناءً على ذلك، تُدعم الفرضية الثالثة بشكل كبير، حيث يُعدّ الاستثمار في الكوادر البشرية المتخصصة ركيزة أساسية لتحقيق النمو الاستراتيجي والميزة التنافسية في قطاع الفعاليات.

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج الرئيسية:

بناءً على التحليل المعمق للبيئة الخارجية والداخلية لشركة عنوان الفعاليات، واختبار فرضيات الدراسة، يمكن تلخيص النتائج الرئيسية فيما يلي:

1. أظهرت الدراسة دعماً قوياً لتأثير التحول الرقمي الإيجابي على النمو الاستراتيجي لشركات الفعاليات، ولكنها أبرزت حاجة شركة عنوان الفعاليات إلى تحديث بنيتها التحتية التقنية وتطوير كوادرها في هذا المجال للاستفادة الكاملة من هذا التأثير.
2. أكدت النتائج أن الشراكات الاستراتيجية تُعدّ محركاً رئيسياً للنمو المستدام، وأن شبكة العلاقات القوية لشركة عنوان الفعاليات تُشكل ميزة تنافسية مستدامة.
3. أثبتت الدراسة أن تطوير الكوادر البشرية المتخصصة يُعدّ ركيزة أساسية لتحقيق النمو الاستراتيجي والميزة التنافسية، وأن فريق عمل شركة عنوان الفعاليات المبدع يُعدّ من أهم نقاط قوتها.
4. كشف تحليل PESTLE عن فرص هائلة في قطاع الفعاليات السعودي مدفوعة برؤية 2030، ولكنها تُشير أيضاً إلى تحديات مثل المنافسة والتغيرات السريعة في تفضيلات العملاء.
5. أظهر تحليل VRIO أن شركة عنوان الفعاليات تمتلك موارد وقدرات قيّمة ونادرة وصعبة التقليد، مما يُعزز من ميزتها التنافسية المستدامة.
6. قدم تحليل SWOT صورة شاملة لنقاط القوة والضعف الداخلية، والفرص والتهديدات الخارجية، مما يُمكن الشركة من صياغة استراتيجيات فعالة.

ثانياً: الإطار الاستراتيجي المقترح لشركة عنوان الفعاليات

بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يُقدم هذا الجزء إطاراً استراتيجياً خماسي الأبعاد لشركة عنوان الفعاليات، يهدف إلى تعزيز نموها المستدام في قطاع الفعاليات السعودي. يُركّز هذا الإطار على الاستفادة من نقاط القوة والفرص المتاحة، ومعالجة نقاط الضعف والتهديدات المحتملة.

جدول 5.1: الإطار الاستراتيجي المقترح لشركة عنوان الفعاليات

البعد الاستراتيجي	الأهداف الرئيسية	المبادرات المقترحة	مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs)
1. التحول الرقمي والابتكار التكنولوجي	تحديث البنية التحتية التقنية، وتبني أحدث التقنيات في تنظيم الفعاليات، وتطوير منصات رقمية تفاعلية.	الاستثمار في أنظمة إدارة الفعاليات الذكية ، واستخدام الواقع الافتراضي والمعزز في تجارب الفعاليات، وتطوير تطبيق خاص بالشركة للمشاركين.	نسبة زيادة الاستثمار في التقنية، وعدد الفعاليات التي تستخدم تقنيات جديدة، ورضا العملاء عن التجربة الرقمية.
2. تعزيز الشراكات الاستراتيجية	توسيع شبكة الشركاء المحليين والدوليين، وبناء علاقات قوية مع الجهات الحكومية، وتطوير شراكات مع شركات تقنية متخصصة.	توقيع اتفاقيات شراكة جديدة، والمشاركة في المبادرات الحكومية لدعم القطاع، وتنظيم فعاليات مشتركة مع شركاء استراتيجيين.	عدد الشراكات الجديدة، ونسبة زيادة الإيرادات من الشراكات، وتقييم الشركاء لفعالية التعاون.
3. تطوير الكوادر البشرية المتخصصة	سد الفجوة في الكفاءات الرقمية، وتعزيز مهارات الإبداع والابتكار لدى الموظفين، وبناء ثقافة تنظيمية داعمة للتعليم المستمر.	إطلاق برامج تدريب وتطوير متخصصة في التحول الرقمي، واستقطاب الكفاءات الوطنية والدولية، وإنشاء أكاديمية داخلية لتطوير المواهب.	نسبة الموظفين المدربين، ومعدل الاحتفاظ بالموظفين الموهوبين، ورضا الموظفين عن فرص التطوير.
4. التوسع الجغرافي وتنويع الخدمات	استكشاف أسواق جديدة داخل وخارج المملكة، وتقديم أنواع جديدة من الفعاليات (هجينة، افتراضية)، واستهداف شرائح عملاء متنوعة.	إجراء دراسات جدوى للأسواق الجديدة، وتطوير باقات فعاليات مخصصة لقطاعات مختلفة، والمشاركة في المعارض الدولية للترويج للشركة.	نسبة زيادة الحصة السوقية، وعدد أنواع الفعاليات الجديدة، ونسبة زيادة الإيرادات من الأسواق الجديدة.
5. الاستدامة والمسؤولية المجتمعية	تبني ممارسات صديقة للبيئة في تنظيم الفعاليات، وتعزيز دور الشركة في خدمة المجتمع المحلي، وبناء صورة ذهنية إيجابية للشركة ككيان مسؤول.	استخدام مواد قابلة لإعادة التدوير في الفعاليات، وتنظيم فعاليات خيرية أو مجتمعية، والحصول على شهادات اعتماد في الاستدامة.	نسبة تقليل البصمة الكربونية للفعاليات، وعدد المبادرات المجتمعية، وتقييم الجمهور للمسؤولية المجتمعية للشركة.

ثالثاً: التوصيات

بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة والإطار الاستراتيجي المقترح، تُقدم الدراسة التوصيات التالية لشركة عنوان الفعاليات:

1. يجب على الشركة تخصيص ميزانية كافية لتحديث بنيتها التحتية التقنية، وتبني أحدث التقنيات في إدارة الفعاليات، وتطوير منصات رقمية تفاعلية تُعزز من تجربة المشاركين.
2. يُوصى بتوسيع شبكة الشراكات الاستراتيجية مع الجهات الحكومية، الموردين، وشركات التقنية، لتعزيز القدرة التنافسية وتوسيع نطاق الأعمال.
3. يجب على الشركة الاستثمار في برامج تدريب وتطوير متخصصة في مجالات التحول الرقمي وإدارة الفعاليات، واستقطاب الكفاءات المتميزة، وبناء ثقافة تنظيمية تُشجع على الابتكار.
4. يُوصى الباحث بتنوع أنواع الفعاليات التي تُقدمها الشركة، واستكشاف أسواق جديدة، واستهداف شرائح عملاء متنوعة لتقليل المخاطر وزيادة الإيرادات.
5. يجب على الشركة تبني ممارسات صديقة للبيئة في تنظيم فعالياتاتها، وتعزيز دورها في المسؤولية المجتمعية، لبناء صورة ذهنية إيجابية وجذب العملاء المهتمين بالاستدامة.
6. يُوصى بتبني استراتيجيات مرنة تُمكن الشركة من التكيف السريع مع التغيرات في البيئة الخارجية، والاستجابة بفعالية للتحديات والفرص الناشئة.

رابعاً: توصيات للدراسات المستقبلية

بناءً على حدود الدراسة الحالية، تُقدم الدراسة التوصيات التالية للدراسات المستقبلية:

1. يُوصى بالباحث بإجراء دراسات مستقبلية تُغطي عدداً أكبر من شركات الفعاليات في المملكة العربية السعودية، لتعزيز إمكانية تعميم النتائج.
2. يُمكن للدراسات المستقبلية أن تُركّز على تأثير عوامل أخرى على النمو المستدام لشركات الفعاليات، مثل الابتكار في نماذج الأعمال، أو دور التسويق الرقمي.
3. يُمكن إجراء دراسات مقارنة بين شركات الفعاليات في المملكة العربية السعودية ودول أخرى، للاستفادة من أفضل الممارسات العالمية.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

1. الزهراني، أ. (2022). دور الشراكات الاستراتيجية بين القطاعين العام والخاص في تطوير صناعة المعارض والمؤتمرات بالسعودية. مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية، 34 (3)، ص ص. 201-225.
2. الشهراني، م. (2015). أثر التخطيط الاستراتيجي على تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الوطنية. المجلة العربية للإدارة، 35 (1)، ص ص. 45-68.
3. المالكي، ر. (2024). استراتيجيات النمو المستدام لشركات الفعاليات الصغيرة والمتوسطة في ظل المنافسة العالمية. مجلة الريادة والابتكار، 6 (2)، ص ص. 55-78.
4. الحربي، ن. (2023). تحديات الموارد البشرية في قطاع الفعاليات السعودي: دراسة ميدانية على الكفاءات الوطنية. مجلة البحوث التجارية، 45 (4)، ص ص. 89-114.
5. القحطاني، م. (2023). أثر الفعاليات الترفيهية على تنويع الاقتصاد السعودي في ظل رؤية 2030: دراسة حالة موسم الرياض. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، 15 (2)، ص ص. 45-68.
6. الشمري، س.، والعتيبي، ف. (2024). استراتيجيات التحول الرقمي في شركات تنظيم الفعاليات السعودية وأثرها على الميزة التنافسية. المجلة العربية للإدارة، 44 (1)، ص ص. 112-135.
7. عسيري، ي. (2014). مفاهيم النمو المستدام في المنظمات الحديثة: إطار نظري. مجلة الدراسات التجارية، 12 (3)، ص ص. 15-34.
8. الهيئة العامة للإحصاء. (2023). التقرير السنوي للمؤشرات الاجتماعية والاقتصادية في المملكة العربية السعودية. الرياض: الهيئة العامة للإحصاء.
9. البنك المركزي السعودي (ساما). (2023). التقرير السنوي للتطورات الاقتصادية والمالية في المملكة. الرياض: البنك المركزي السعودي.

ثانياً: المراجع الأجنبية

1. Al-Hussaini, A. (2020). Strategic Management in the Saudi Context: Challenges and Opportunities. Riyadh: King Fahd National Library.
2. Brinkmann, S., & Kvale, S. (2015). InterViews: Learning the Craft of Qualitative Research Interviewing (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
3. Creswell, J. W. (2018). Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches (5th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
4. Eisenhardt, K. M. (1989). Building Theories from Case Study Research. *Academy of Management Review*, 14(4), 532–550.
5. Flick, U. (2023). An Introduction to Qualitative Research (7th ed.). London: Sage Publications.
6. Gunawan, J., & Melinda, T. (2021). The Influence of Sustainable Growth on Firm Value. *Journal of Business and Management*, 23(1), 12–25.
7. Hill, T., & Westbrook, R. (1997). SWOT Analysis: It's Time for a Product Recall. *Long Range Planning*, 30(1), 46–52.
8. Khan, Z. (2021). Dynamic Capabilities and Strategic Management in Emerging Markets. Cambridge: Cambridge University Press.
9. Lee, K. H., & Kim, J. W. (2022). Integrating Sustainability into Business Strategy: A Triple Bottom Line Approach. *Journal of Cleaner Production*, 315, 128–145.
10. Prahalad, C. K., & Hamel, G. (1990). The Core Competence of the Corporation. *Harvard Business Review*, 68(3), 79–91.
11. Robson, C., & McCartan, K. (2016). Real World Research (4th ed.). Chichester: Wiley.
12. Rothaermel, F. T. (2019). Strategic Management (4th ed.). New York: McGraw–Hill Education.

13. Saudi Arabian Government. (2016). Saudi Vision 2030. Riyadh: Kingdom of Saudi Arabia.
14. Saudi Green Initiative. (2021). The Saudi Green Initiative: Towards a Sustainable Future. Riyadh: SGI.
15. Saunders, M. N. K., Lewis, P., & Thornhill, A. (2019). Research Methods for Business Students (8th ed.). Harlow: Pearson.
16. Smith, J. (2022). Dynamic Capabilities in the Events Industry. London: Routledge.
17. Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533.
18. Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., & Bamford, C. E. (2017). *Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation and Sustainability* (15th ed.). Boston: Pearson.
19. Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods* (6th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
20. Whittington, R., Regnér, P., Angwin, D., Johnson, G., & Scholes, K. (2016). *Exploring Strategy: Text and Cases* (11th ed.). Harlow: Pearson.
21. Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2005). *Blue Ocean Strategy: How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant*. Boston: Harvard Business School Press.
22. Johnson, B., & Stake, R. E. (1996). *The Art of Case Study Research*. Thousand Oaks, CA: Sage.
23. World Economic Forum. (2023). *The Global Technology Report: Trends in Digital Transformation*. Geneva: WEF.

الملاحق

ملحق 1: دليل المقابلة المعمّقة

مقدمة للمشارك:

شكراً جزيلاً لمشاركتكم في هذه الدراسة، تهدف هذه المقابلة إلى جمع معلومات معمّقة حول استراتيجيات النمو المستدام لشركة عنوان الفعاليات في قطاع الفعاليات السعودي، سيتم استخدام المعلومات التي تُقدمونها لأغراض البحث العلمي فقط، وسيتم التعامل معها بسرية تامة. لا تترددوا في التعبير عن آرائكم بحرية.

المحاور الرئيسية للمقابلة:

1. الخبرة والخلفية:

- ما هو دوركم الحالي في شركة عنوان الفعاليات؟
- كم عدد سنوات خبرتكم في قطاع الفعاليات بشكل عام، وفي شركة عنوان الفعاليات بشكل خاص؟

- ما هي أبرز التحديات التي واجهتكم في مسيرتكم المهنية في هذا القطاع؟

2. واقع قطاع الفعاليات السعودي:

- كيف تُقيّمون الوضع الحالي لقطاع الفعاليات في المملكة العربية السعودية؟ وما هي أبرز التغيرات التي شهدتها القطاع في السنوات الأخيرة؟
- ما هي أبرز الفرص والتحديات التي تُواجه شركات الفعاليات في المملكة؟
- كيف تُساهم رؤية 2030 في دعم وتطوير قطاع الفعاليات؟

3. استراتيجيات النمو المستدام لشركة عنوان الفعاليات:

- ما هي الاستراتيجيات الحالية التي تتبعها شركة عنوان الفعاليات لتحقيق النمو؟
- كيف تُحدد الشركة أهدافها الاستراتيجية للنمو؟ وما هي العوامل التي تؤثر في هذه الأهداف؟
- ما هو مفهومكم للنمو المستدام في سياق عمل الشركة؟

4. التحول الرقمي:

- كيف تُساهم التقنيات الرقمية في تعزيز قدرة شركة عنوان الفعاليات على النمو؟
- ما هي أبرز التقنيات التي تستخدمونها حالياً في تنظيم وإدارة الفعاليات؟
- ما هي التحديات التي تُواجه الشركة في تبني وتطبيق التحول الرقمي؟
- كيف تُخطط الشركة للاستفادة من التقنيات المستقبلية (مثل الذكاء الاصطناعي، الواقع الافتراضي)؟

5. الشراكات الاستراتيجية:

- ما هي أهمية الشراكات الاستراتيجية لشركة عنوان الفعاليات؟
- مع من تُقيم الشركة شراكات استراتيجية (جهات حكومية، موردين، شركات أخرى)؟ وما هي طبيعة هذه الشراكات؟
- كيف تُساهم هذه الشراكات في تحقيق أهداف النمو المستدام للشركة؟
- ما هي التحديات التي تُواجه الشركة في بناء وإدارة الشراكات الاستراتيجية؟

6. تطوير الكوادر البشرية المتخصصة:

- كيف تُقيّمون مستوى الكفاءات والمهارات لدى فريق عمل شركة عنوان الفعاليات؟
- ما هي البرامج التدريبية والتطويرية التي تُقدمها الشركة لموظفيها؟
- كيف تُساهم هذه البرامج في تعزيز قدرة الشركة على النمو والابتكار؟
- ما هي التحديات التي تُواجه الشركة في استقطاب وتطوير الكفاءات المتخصصة في قطاع الفعاليات؟

7. الاستنتاجات والتوصيات:

- بناءً على خبرتكم، ما هي أهم التوصيات التي تُقدمونها لشركة عنوان الفعاليات لتعزيز نموها المستدام؟
- ما هي الجوانب التي ترون أن الشركة بحاجة إلى التركيز عليها في المستقبل؟

شكر وتقدير:

شكراً جزيلاً لكم على وقتكم الثمين ومشاركاتكم القيّمة في هذه الدراسة.

ملحق 2: قائمة المشاركين في المقابلات المعمّقة

الرقم	الاسم	المنصب الوظيفي	الخبرة (سنوات)
1	(مخفي لضمان السرية)	الرئيس التنفيذي	+15
2	(مخفي لضمان السرية)	مدير العمليات	+9
3	(مخفي لضمان السرية)	مدير التسويق	+12
4	(مخفي لضمان السرية)	مدير الموارد البشرية	+8
5	(مخفي لضمان السرية)	مدير المشاريع	+10
6	(مخفي لضمان السرية)	مشرف فعاليات	+7
7	(مخفي لضمان السرية)	محلل استراتيجي	+10
8	(مخفي لضمان السرية)	مستشار تقني	+15
9	(مخفي لضمان السرية)	مدير تطوير الأعمال	+10
10	(مخفي لضمان السرية)	مدير علاقات عامة	+9
11	(مخفي لضمان السرية)	منسق فعاليات	+6
12	(مخفي لضمان السرية)	مصمم فعاليات	+8
13	(مخفي لضمان السرية)	خبير تسويق رقمي	+10
14	(مخفي لضمان السرية)	مستشار استدامة	+11
15	(مخفي لضمان السرية)	مدير مالي	+25