

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

Prepared by

تركى الغامدى



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

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

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

تحظى الكفاءة التشغيلية باهتمام متزايد في الأدبيات الإدارية والاقتصادية باعتبارها مؤشراً جوهرياً على قدرة المنظمة على تحقيق أقصى مخرجات ممكنة بأقل قدر من المدخلات والموارد المستهلكة، وهي تعكس مدى نجاح المنظمة في إدارة عملياتها الداخلية وتقليل الهدر وتحسين الإنتاجية وضبط التكاليف. وقد أشارت دراسة الأحمد والرقيبات (٢٠٢٠) إلى أن الكفاءة التشغيلية تتأثر بمجموعة من المحددات التنظيمية والمالية التي ينبغي على المنظمات إدارتها بعناية لتحقيق الأداء الأمثل

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

تواجه شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية تحدياً استراتيجياً متنامياً يتمثل في التسرب المعرفي الناجم عن فقدان الخبرات المتراكمة لدى العاملين دون تحويلها إلى أصول تنظيمية مستدامة قابلة للتوظيف والاستثمار المؤسسي طويل الأمد. ويتجلى هذا التحدي بصورة أكثر حدة في ظل التحولات الهيكلية الكبرى التي يشهدها الاقتصاد السعودي ضمن مستهدفات رؤية ٢٠٣٠، والتي أفرزت معدلات مرتفعة من الدوران الوظيفي وإعادة الهيكلة التنظيمية والتقاعد المبكر، مما يعني أن قدراً هائلاً من المعرفة الضمنية والخبرات العملية المتراكمة عبر سنوات من الممارسة المهنية يغادر المنظمات دون أن يتم تحويله إلى معرفة صريحة مؤسسية يمكن الاستفادة منها واستثمارها.

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

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

و أكدت دراسة شكوري والرايسي (٢٠٢٣) على أهمية البنية التشغيلية المتينة في نجاح الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية، كما أظهرت دراسة الديب والسقطي وعبدالحافظ (٢٠٢٥) أن الكفاءة التشغيلية تتأثر بشكل جوهري بمستوى التخطيط والتنظيم المُسبق للعمليات. ورغم هذه المؤشرات الواضحة، فإن المتتبع للإنتاج البحثي العربي يلحظ ندرة ملحوظة في الدراسات التي تناولت التخطيط التشغيلي للفعاليات وعلاقته بالكفاءة التشغيلية في قطاع تنظيم الفعاليات تحديداً، حيث تركزت معظم الدراسات السابقة على قطاعات أخرى كالقطاع المصرفي والصناعي والصحي، مما يُفرز فجوة بحثية حقيقية تستدعي معالجتها من خلال دراسة علمية متخصصة.

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

أسئلة الدراسة

ما أثر التخطيط التشغيلي للفعاليات بأبعاده (تخطيط الموارد والميزانيات، والجدولة الزمنية وإدارة المهام، وإدارة المخاطر التشغيلية، وتنسيق فرق العمل والموردين) على الكفاءة التشغيلية في شركات تنظيم الفعاليات في المملكة العربية السعودية؟
ويتفرع من هذا السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

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

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

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

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

- تُسهم هذه الدراسة في إثراء المكتبة العربية بإطار نظري متكامل يربط بين مفهومي التخطيط التشغيلي للفعاليات والكفاءة التشغيلية، وهو ما يُمثل إضافة علمية نوعية في ظل ندرة الدراسات العربية التي تناولت هذا الربط في قطاع تنظيم الفعاليات تحديداً.
- تُقدم الدراسة نموذجاً بحثياً يُحدد أبعاد التخطيط التشغيلي للفعاليات (تخطيط الموارد والميزانيات، والجدولة الزمنية وإدارة المهام، وإدارة المخاطر التشغيلية، وتنسيق فرق العمل والموردين) بشكل متكامل ومترابط، مما يُوفر أساساً نظرياً يمكن للباحثين البناء عليه في دراسات مستقبلية.
- تُسهم الدراسة في سد الفجوة البحثية القائمة في الأدبيات الأكاديمية المتعلقة بصناعة الفعاليات في المملكة العربية السعودية، خاصة في ظل النمو المتسارع لهذا القطاع ضمن رؤية المملكة ٢٠٣٠ والحاجة الماسة لتأسيس قاعدة علمية تواكب هذا التطور.

الأهمية التطبيقية:

- تُقدم الدراسة نتائج وتوصيات عملية تُساعد أصحاب القرار والمديرين التنفيذيين في شركات تنظيم الفعاليات في المملكة العربية السعودية على تحديد أولويات التحسين في ممارسات التخطيط التشغيلي بما ينعكس إيجاباً على الكفاءة التشغيلية.
- تُساعد الدراسة شركات تنظيم الفعاليات على التعرف على البُعد الأكثر تأثيراً من أبعاد التخطيط التشغيلي على الكفاءة التشغيلية، مما يُمكنها من توجيه استثماراتها ومواردها نحو الجوانب الأكثر فاعلية وأثراً.
- تكتسب الدراسة أهمية عملية خاصة في ظل التحولات الاقتصادية والاجتماعية الكبرى التي تشهدها المملكة العربية السعودية ضمن رؤية ٢٠٣٠، حيث أصبح قطاع الفعاليات والترفيه من القطاعات الاستراتيجية المستهدفة بالتطوير والنمو، مما يستلزم رفع مستوى الكفاءة التشغيلية لشركاته.

الفرض الرئيسي:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتخطيط التشغيلي للفعاليات بأبعاده (تخطيط الموارد والميزانيات، والجدولة الزمنية وإدارة المهام، وإدارة المخاطر التشغيلية، وتنسيق فرق العمل والموردين) على الكفاءة التشغيلية في شركات تنظيم الفعاليات في المملكة العربية السعودية.

ويتفرع من الفرض الرئيسي الفروض الفرعية التالية:

H0-1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتخطيط الموارد والميزانيات على الكفاءة التشغيلية في شركات تنظيم الفعاليات في المملكة العربية السعودية.

H0-2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للجدولة الزمنية وإدارة المهام على الكفاءة التشغيلية في شركات تنظيم الفعاليات في المملكة العربية السعودية.

H0-3: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المخاطر التشغيلية على الكفاءة التشغيلية في شركات تنظيم الفعاليات في المملكة العربية السعودية.

H0-4: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتنسيق فرق العمل والموردين على الكفاءة التشغيلية في شركات تنظيم الفعاليات في المملكة العربية السعودية.

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

ستعتمد الدراسة على مصدرين رئيسيين لجمع البيانات:

. المصادر الثانوية: وتشمل الكتب والمراجع العلمية، والدوريات والمجلات المحكمة، والرسائل الجامعية

(ماجستير ودكتوراه)، والتقارير والمنشورات الرسمية، وقواعد البيانات الإلكترونية العربية والأجنبية، وذلك

لبناء الإطار النظري للدراسة ومراجعة الدراسات السابقة ذات الصلة بمتغيرات الدراسة.

. المصادر الأولية: وتتمثل في البيانات التي سيتم جمعها ميدانياً من خلال أداة الاستبانة المصممة خصيصاً

لأغراض هذه الدراسة، والتي ستُوزع على أفراد عينة الدراسة من العاملين في شركات تنظيم الفعاليات في

المملكة العربية السعودية.

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

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

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

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

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

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

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

- الحدود الموضوعية: ستقتصر الدراسة على دراسة أثر التخطيط التشغيلي للفعاليات بأبعاده الأربعة (تخطيط الموارد والميزانيات، والجدولة الزمنية وإدارة المهام، وإدارة المخاطر التشغيلية، وتنسيق فرق العمل والموردين) على الكفاءة التشغيلية.
- الحدود المكانية: ستُطبق الدراسة على شركات تنظيم الفعاليات المرخصة والعاملة في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على المدن الرئيسية الثلاث (الرياض، وجدة، والدمام).
- الحدود الزمانية: سيتم جمع بيانات الدراسة الميدانية خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي ٢٠٢٦/٢٠٢٥ م.
- الحدود البشرية: ستقتصر الدراسة على العاملين في شركات تنظيم الفعاليات من المديرين التنفيذيين ومديري العمليات ومديري المشاريع ومنسقي الفعاليات والمشرفين التشغيليين.

- أساليب الإحصاء الوصفي: وتشمل التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص عينة الدراسة الديموغرافية، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد مستوى استجابات أفراد العينة على محاور الاستبانة وترتيب أبعادها وفقراتها.
- معامل ألفا كرونباخ: (Cronbach's Alpha) للتحقق من ثبات أداة الدراسة ومدى اتساقها الداخلي.
- معامل ارتباط بيرسون: (Pearson Correlation) لقياس درجة الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع، والتحقق من الصدق البنائي لأداة الدراسة.
- تحليل الانحدار الخطي البسيط: (Simple Linear Regression) لقياس أثر كل بُعد من أبعاد التخطيط التشغيلي للفعاليات على حدة على الكفاءة التشغيلية.
- تحليل الانحدار الخطي المتعدد: (Multiple Linear Regression) لقياس الأثر المشترك لأبعاد التخطيط التشغيلي للفعاليات مجتمعة على الكفاءة التشغيلية وتحديد الأهمية النسبية لكل بُعد.
- اختبار (T-Test) للعينات المستقلة: للكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية في استجابات أفراد العينة www.midoccean.ae

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

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

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

هدفت الدراسة إلى التعرف على إمكانية تقديم إطار مقترح للتكامل بين نظام تخطيط موارد المنشأة (ERP) ونظام التكلفة على أساس النشاط (ABC) وبيان أثر المعلومات الناتجة من هذا التكامل على إدارة الأداء في المنشآت الصناعية المصرية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والمنهج الميداني من خلال استمارة استقصاء وُزعت على العاملين في الشركات الصناعية. وتكونت عينة الدراسة من مجموعة من الشركات الصناعية المصرية المطبقة لنظام تخطيط موارد المنشأة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن التكامل بين النظامين يُسهم في توفير معلومات أكثر دقة وشمولية تُمكن الإدارة من تحسين أدائها واتخاذ قرارات أفضل. وأوصت الدراسة بتبني الشركات الصناعية لإطار التكامل المقترح بين النظامين لتحقيق كفاءة أعلى في إدارة الأداء.

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

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

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

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

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

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

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

هدفت الدراسة إلى التعرف على القضايا الرئيسية واستراتيجيات الإدارة في مرحلة التخطيط التشغيلي للفعاليات بأبعادها (تحديد المخاطر، وإدارة الأزمات، واستراتيجيات التخطيط المسبق، وآليات الاستجابة) في مجال إدارة الفعاليات الرياضية والترفيهية والسياحية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي القائم على مراجعة الأدبيات وتحليل الحالات العملية. وتمثلت عينة الدراسة في نماذج تطبيقية من فعاليات رياضية وترفيهية وسياحية متنوعة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن إدارة القضايا التشغيلية بشكل استباقي تُعد عنصراً حاسماً في نجاح التخطيط التشغيلي للفعاليات، وأن الفشل في التعامل معها يؤدي إلى تراجع كبير في جودة التنفيذ. وأوصت الدراسة بضرورة تبني منظمي الفعاليات لأطر منهجية واضحة لإدارة القضايا التشغيلية تتضمن خطط طوارئ واستراتيجيات استجابة مرنة.

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

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

مفهوم التخطيط التشغيلي للفعاليات

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

في التنسيق والتنفيذ.

مفهوم الكفاءة التشغيلية

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

التشغيلية. (Iuliia, 2026)

- اليونس، رامى عبدالجبار، و كنعان، علي محمد. (٢٠٢٠). أثر سياسة التوظيف والمخاطر الائتمانية فى الكفاءة التشغيلية للمصارف الإسلامية: دراسة تطبيقية على المصارف الإسلامية المدرجة فى سوق دمشق للأوراق المالية خلال الفترة ٢٠١٢-٢٠١٨. مجلة جامعة البعث سلسلة العلوم الاقتصادية، مج٤٢، ع٣، ٩٧ - ١١٥. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1062992>
- السردية، إيمان محمود علي، و اللوزي، سليمان أحمد. (٢٠٢١). أثر تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء التشغيلي في المستشفيات الأردنية الخاصة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1299322>
- محمد، غادة عبدالله، و فريحات، إسراء رضا حسن. (٢٠٢٠). أثر فاعلية تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة على تميز الأداء التشغيلي في شركات السياحة. المجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة، مج١٤، ع١٤، ٧٢ - ٩٤. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1090201>
- زغلول، جودة عبدالرؤف محمد، و عرفه، سارة جمال سعد. (٢٠٢٤). إطار مقترح للتكامل بين نظام تخطيط موارد المنشأة ونظام التكلفة على أساس النشاط وأثر ذلك على إدارة الأداء: دراسة ميدانية. المجلة العلمية للبحوث التجارية، س١١، ع٤، ٥٩٥ - ٦٤٨. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1510907>
- اليوسفي، معالي محمد رضا، و الخفاف، مها مهدي قاسم. (٢٠٢٠). أثر التخطيط الاستراتيجي في التميز المنظمي: الدور المعدل للاعتماد الأكاديمي وضمان الجودة: دراسة حالة جامعة الكويت (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1219166>
- سليمان، محمد سعيد علي حسين. (٢٠٢٦). الكفاءة التشغيلية كمعدل استراتيجي: أثر إدارة رأس المال العامل على علاقة النمو بالربحية في الشركات المصرية. مجلة البحوث المالية والتجارية، ع١٤، ٩٢ - ١٥٠. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1662926>
- طلال، زغبة، و رزقية، أحلام نجيعة. (٢٠٢٠). قياس الكفاءة التشغيلية في البنوك التجارية الجزائرية: دراسة تطبيقية خلال الفترة (٢٠١٢-٢٠١٧). أبحاث اقتصادية وإدارية، مج١٤، ع٢٤، ٢٨٧ - ٣٠٦. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1219240>
- الديب، مروة محمد فكري، السقطي، خالد جابر عبدالله، و عبدالحافظ، مصطفى. (٢٠٢٥). تأثير التحول الرقمي على الكفاءة التشغيلية: دراسة حالة ميناء سفاجا. مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، مج٦٢، ع٤، ١١٧ - ١٦٦. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1605823>
- بيلي، مريم آدم عمر، و داود، سناء داود ذكي. (٢٠٢٣). أثر كفاءة إدارة رأس المال العامل في رفع الكفاءة التشغيلية: دراسة تطبيقية على شركات المواد الأساسية المدرجة في سوق الأوراق المالية السعودي. أماراباك، مج١٣، ع٤٥، ٢٧ - ٥١. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1368350>
- الأحمد، ديالا هشام حسني علي، و الرقيبات، غازي عبدالمجيد سهو. (٢٠٢٠). أثر المحددات المالية على الكفاءة التشغيلية للبنوك التجارية الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1167300>
- عمري، سامي. (٢٠٢٢). أثر رأس المال البشري على الكفاءة التشغيلية للتأمين التكافلي: دراسة تطبيقية لشركة العامة للتأمينات المتوسطة: ولايات الشرق نموذجاً. مجلة أبحاث ودراسات التنمية، مج٩، ع٢، ١٧٢ - ١٩٢. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1362429>
- شكوري، محمد فوزي سليمان، و الرايسي، نزار بن عمارة. (٢٠٢٣). أثر حاضنات الأعمال في قطاع التقنية على الكفاءة التشغيلية: دراسة حالة الشركات الناشئة بالمملكة العربية السعودية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج١٤، ع٤، ٦٣٠ - ٦٥٨. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1505563>

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



Thank You