

دور التكامل بين التسويق التشغيلي وتجربة العميل في تطوير خدمات الضيافة

بالمطارات دراسة تطبيقية على احد مطارات المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/ عبد الرحمن فهد أبوهبره

الرقم الجامعي /252001705

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید محمد حسن

د.فايز جراد

العام الدراسي: 2025

|         |                                 |
|---------|---------------------------------|
| 3.....  | مقدمة:                          |
| 4.....  | مشكلة الدراسة                   |
| 5.....  | أهمية الدراسة:                  |
| 6.....  | أهداف الدراسة:                  |
| 6.....  | تساؤلات الدراسة                 |
| 7.....  | فروض الدراسة:                   |
| 7.....  | الدراسات السابقة:               |
| 16..... | الفجوة البحثية:                 |
| 17..... | المنطلقات النظرية للدراسة:      |
| 21..... | المنهجية وطرق البحث:            |
| 23..... | خامساً: أساليب التحليل الإحصائي |
| 23..... | سادساً: حدود الدراسة            |
| 24..... | المراجع                         |

## مقدمة:

في ظل التطور المتسارع في صناعة الطيران وتنامي المنافسة بين المطارات العالمية، أصبح التكامل بين التسويق التشغيلي وتجربة العميل عاملاً حاسماً في تعزيز جودة خدمات الضيافة بالمطارات. فمع ازدياد توقعات المسافرين نحو خدمات أكثر سلاسة وراحة، تتجه المطارات الحديثة إلى تبني استراتيجيات تسويقية وتشغيلية مترابطة تسهم في بناء تجربة متكاملة تعزز رضا العملاء وولاءهم، وهو ما يجعل من هذا التكامل عنصراً استراتيجياً في تطوير الأداء التشغيلي وتحقيق التميز التنافسي (Alonso & Kok, 2022).

يُعدّ التسويق التشغيلي إطاراً تطبيقياً يُترجم استراتيجيات التسويق إلى عمليات ملموسة على أرض الواقع داخل بيئة الخدمة، من خلال تحسين التنسيق بين الأقسام التشغيلية مثل إدارة المسافرين، والأمن، والضيافة، والتجزئة. ويسهم هذا النهج في تحقيق الانسجام بين تصميم الخدمة وتقديمها الفعلي، بما يضمن اتساق التجربة المقدمة مع توقعات العملاء، ويرفع من كفاءة إدارة الموارد داخل المطار (Kotler et al., 2021).

تُبرز تجربة العميل في المطارات كأحد المحددات الجوهرية لجودة الخدمة وسمعة المطار، إذ تشمل الجوانب المادية والعاطفية والإدراكية لتفاعل المسافرين مع مختلف نقاط الخدمة مثل التسجيل، التفتيش الأمني، مناطق الانتظار، ومتاجر البيع بالتجزئة. ويؤدي تحسين هذه التجربة إلى تعزيز الصورة الذهنية للمطار وزيادة رضى المسافرين، ما ينعكس إيجاباً على مؤشرات الأداء التشغيلي والاقتصادي للمؤسسة (Parasuraman et al., 2019).

تُشير الاتجاهات الحديثة في إدارة المطارات إلى أن تحقيق التكامل بين التسويق التشغيلي وتجربة العميل لم يعد يقتصر على تحسين العمليات الداخلية فقط، بل أصبح يُعدّ ركيزة لتصميم تجربة ضيافة متميزة قائمة على التحليل السلوكي، والذكاء الاصطناعي، والتخصيص الديناميكي للخدمات. ومن ثمّ، فإن دراسة هذا التكامل في أحد مطارات المملكة تُسهم في صياغة نموذج تطبيقي يعزز تنافسية القطاع الجوي الوطني ويواكب معايير التميز العالمية. (Harrison & Lahav, 2024)

## مشكلة الدراسة

تواجه مطارات العالم اليوم تحديًا متزايدًا في تحقيق التوازن بين الكفاءة التشغيلية ورضا العملاء، خصوصًا مع ازدياد أعداد المسافرين وتنوع توقعاتهم تجاه الخدمات المقدمة. فقد أصبحت تجربة العميل في بيئة المطارات أحد العوامل الأساسية في بناء الصورة الذهنية للجهة المشغلة، حيث يسهم التكامل بين التسويق التشغيلي والأنشطة الخدمية في تحقيق رضا العميل واستدامة تنافسية المطار (Kandampully et al., 2017).

تشير الدراسات إلى أن ضعف التنسيق بين العمليات التسويقية والتشغيلية يؤدي إلى فجوة بين ما يتم الترويج له في الحملات التسويقية وبين الواقع الفعلي للخدمة، مما ينعكس سلبيًا على تجربة العميل وإدراكه للجودة. وأوضحت دراسة (Kotler et al., 2021) أن فعالية التسويق التشغيلي ترتبط بمدى قدرة المؤسسة على توحيد رؤيتها الاستراتيجية بين الأقسام التشغيلية والإدارية، بحيث يتحول التسويق من وظيفة ترويجية إلى نظام متكامل يعزز تجربة المستفيد النهائي.

كما بينت دراسة (Harrison & Lahav, 2025) أن تجربة العميل في المطارات العالمية تعتمد بدرجة كبيرة على جودة نقاط التفاعل التشغيلية مثل التسجيل والخدمات الأمنية والضيافة، وأن غياب التكامل بين هذه العمليات يؤدي إلى تدهور مستوى الرضا العام للمسافرين رغم توافر الخدمات الفردية بشكل جيد. وهذا يعني أن نجاح تجربة العميل لا يتحقق من خلال تحسين عناصر منفصلة، بل من خلال إدارة منسقة تجمع بين عناصر التسويق والعمليات التشغيلية في إطار موحد.

وأظهرت دراسة (Rief & Burke, 2021) أن العديد من المطارات التي تبنت استراتيجيات تكامل بين التسويق التشغيلي وتجربة العميل شهدت ارتفاعًا في تقييم الأداء الخدمي وتحسنًا في مؤشرات الرضا، خصوصًا عندما تم دمج تحليل رحلة العميل ضمن العمليات اليومية. في المقابل، ظل هذا النهج محدودًا في بعض المطارات التي تعتمد على الفصل التقليدي بين الأقسام التشغيلية والتسويقية، مما يحد من كفاءة التطوير المستدام للخدمات.

بناءً على ما سبق، يمكن تحديد مشكلة الدراسة في أن بعض مطارات المملكة العربية السعودية لا تزال تواجه تحديات في تحقيق التكامل الفعال بين أنشطة التسويق التشغيلي وتجربة العميل، رغم سعيها لتبني معايير الخدمة العالمية. ومن هنا تبرز التساؤلات الجوهرية حول:

إلى أي مدى يسهم التكامل بين التسويق التشغيلي وتجربة العميل في تطوير خدمات الضيافة بالمطارات السعودية؟

### أهمية الدراسة:

تعتمد أهمية هذه الدراسة على إسهاماتها النظرية والتطبيقية فيما يلي:

#### أولاً: الأهمية العلمية

- تُسهم الدراسة في سد فجوة معرفية تتعلق بضعف التكامل البحثي بين التسويق التشغيلي وتجربة العميل في بيئة خدمات المطارات، حيث إن أغلب الدراسات السابقة تناولت كل منهما بشكل منفصل دون الربط بينهما في إطار متكامل.
- تقدم الدراسة نموذجاً علمياً يوضح آلية تأثير التكامل بين العمليات التشغيلية والأنشطة التسويقية على جودة خدمات الضيافة، ما يعزز الإطار النظري لتسويق الخدمات في قطاع الطيران.
- تساهم في إثراء الأدبيات العربية بمجال تسويق الخدمات الجوية عبر تقديم معالجة تحليلية حديثة تربط بين التجربة الإدراكية والسلوكية للعميل وبين الممارسات التشغيلية داخل المطار.
- تمثل الدراسة مرجعاً أكاديمياً للباحثين في مجالات إدارة الأعمال، التسويق، وإدارة الطيران من خلال تطوير فهم أعمق للعلاقات التفاعلية بين عناصر التسويق التشغيلي وتجربة العميل.
- تتيح الدراسة إمكانية بناء دراسات مستقبلية تقيس الأثر الكمي والنوعي للتكامل التسويقي التشغيلي على رضا العملاء والولاء المؤسسي في قطاعات خدمية أخرى مشابهة.

#### ثانياً: الأهمية العملية

- تمكّن النتائج المتوقعة إدارة المطار من تصميم خطط تشغيلية وتسويقية متكاملة تعتمد على رحلة العميل الفعلية داخل المطار لتحسين تجربة الضيافة.
- تساعد متخذي القرار في تحديد نقاط الضعف في العمليات التشغيلية والخدمية واقتراح حلول قائمة على تحليل سلوك المسافرين وتوقعاتهم.
- توفر إطاراً تطبيقياً للمطارات السعودية يوجه استثماراتها المستقبلية في مجالات التسويق والخدمة وفق منهج قائم على البيانات والتجربة.

- تسهم في رفع مستوى رضا المسافرين وبالتالي تعزيز الصورة الذهنية للمطارات السعودية كمنافس قوي في مؤشرات جودة الخدمة على المستوى الإقليمي والعالمي.
- تقدم توصيات عملية قابلة للتنفيذ لتحسين التكامل بين الإدارات التشغيلية والتسويقية، مما يعزز كفاءة الأداء ويحقق ميزة تنافسية مستدامة في قطاع الضيافة الجوية.

### أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى التعرف على دور التكامل بين التسويق التشغيلي وتجربة العميل في تطوير خدمات الضيافة بالمطارات، وذلك من خلال دراسة تطبيقية على أحد مطارات المملكة العربية السعودية.

#### الأهداف الفرعية:

- تحديد مستوى تطبيق ممارسات التسويق التشغيلي في بيئة خدمات المطارات السعودية.
- تحليل أبعاد تجربة العميل في خدمات الضيافة داخل المطار ومدى رضا المسافرين عنها.
- قياس أثر التكامل بين التسويق التشغيلي وتجربة العميل على تطوير جودة الخدمات المقدمة للمسافرين.
- اقتراح إطار تطبيقي يساهم في تعزيز التكامل بين الجانبين التشغيلي والتسويقي لتحسين الأداء الخدمي في المطارات.
- تقديم توصيات عملية تساعد في رفع كفاءة الخدمات وتعزيز الميزة التنافسية للمطارات السعودية.

### تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي: إلى أي مدى يساهم التكامل بين التسويق التشغيلي وتجربة العميل في تطوير خدمات الضيافة بالمطارات السعودية؟

#### الأسئلة الفرعية:

- ما مستوى تطبيق التسويق التشغيلي في بيئة خدمات الضيافة بالمطارات؟
- ما طبيعة تجربة العميل وأهم أبعادها في المطار المدروس؟

- ما العلاقة بين أبعاد التسويق التشغيلي وتجربة العميل في تحسين الخدمات المقدمة؟
- ما مدى تأثير التكامل بين التسويق التشغيلي وتجربة العميل على جودة خدمات الضيافة؟
- ما أبرز الممارسات التي يمكن تبنيها لتعزيز التكامل وتحقيق رضا المسافرين؟

## فروض الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها يمكن صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للتكامل بين التسويق التشغيلي وتجربة العميل في تطوير خدمات الضيافة بالمطارات السعودية.

الفرضيات الفرعية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتطبيق ممارسات التسويق التشغيلي على تطوير خدمات الضيافة في المطار.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لأبعاد تجربة العميل على جودة الخدمات المقدمة في المطار.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للتكامل بين التسويق التشغيلي وتجربة العميل في رفع رضا المسافرين.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لأبعاد التكامل التسويقي التشغيلي في تحسين كفاءة الأداء الخدمي بالمطارات.

## الدراسات السابقة:

دراسة (عطيه، 2022)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة التسويق الإلكتروني للخدمات التعليمية بأبعادها (الأطر الفكرية للتسويق الإلكتروني، المزيج التسويقي الإلكتروني، ومراحل إدارة التسويق الإلكتروني) على واقع إدارة الخدمات التعليمية في الوحدات والمراكز ذات الطابع الخاص بجامعة الإسكندرية.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة طبقية مكونة من (17) مديرًا تنفيذيًا و(95) موظفًا، بإجمالي (112) مفردة تمثل نسبة (55.17%) من مجتمع الدراسة الأصلي.

أظهرت النتائج أن إدارة التسويق الإلكتروني للخدمات التعليمية تتوافر بدرجة مرتفعة من وجهة نظر المديرين التنفيذيين، بينما جاءت بدرجة متوسطة من وجهة نظر الموظفين، كما تبين أن معوقات إدارة التسويق الإلكتروني تتوافر بدرجة منخفضة لدى المديرين التنفيذيين ومتوسطة لدى الموظفين، ولم تُسفر النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعتين حول واقع إدارة التسويق الإلكتروني ومعوقاته.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز تطبيق مبادئ التسويق الإلكتروني في الوحدات التعليمية بجامعة الإسكندرية، وتوفير الدعم الفني والتقني اللازم لتطوير عمليات التسويق الإلكتروني، إلى جانب تدريب العاملين ورفع كفاءتهم في هذا المجال، بما يسهم في تحسين جودة الخدمات التعليمية واستدامتها.

دراسة (جاء الله وبن عمروش، 2021)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر استراتيجيات التسويق الإلكتروني بأبعادها (البيئة الرقمية، استراتيجيات الاتصال، مهارات التنفيذ الاستراتيجي، وتحليل الفرص والتحديات الرقمية) على تحسين فعالية الأنشطة التسويقية في المؤسسات الحديثة. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، بالاعتماد على مراجعة الأدبيات والنماذج النظرية المرتبطة بالتسويق الإلكتروني واستراتيجياته في البيئة الرقمية.

وتوصلت النتائج إلى أن نجاح التسويق الإلكتروني يعتمد على تبني استراتيجيات متكاملة تتناسب مع طبيعة البيئة الرقمية، وأن الاختيار الاستراتيجي في التسويق أصبح ضرورة تنافسية تتطلب فهماً دقيقاً للفرص التي تتيحها التكنولوجيا الحديثة والتحديات المصاحبة لها. كما أكدت النتائج على أهمية تنمية مهارات التنفيذ الاستراتيجي لدى القائمين على إدارة التسويق الإلكتروني لضمان تحقيق الكفاءة والفعالية في الوصول إلى العملاء المستهدفين.

وأوصت الدراسة بضرورة إعداد استراتيجيات تسويقية رقمية مرنة ومحدثة بشكل مستمر، والاستثمار في تدريب الكوادر البشرية على التقنيات الرقمية، إضافة إلى تعزيز البنية التحتية التكنولوجية بما يواكب التطورات العالمية ويسهم في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة للمؤسسات.

دراسة (غدير وآخرون، 2020)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التسويق الرقمي بأبعاده (الجذب، التواصل، المشاركة، التعلم، والاحتفاظ) على إدارة الأزمات في المشروعات الصغيرة والمتوسطة في محافظة دمشق. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبيان وُزِعَ على عينة قصدية مكونة من (70) مشروعًا، استُرد منها (64) استبيانًا صالحًا للتحليل الإحصائي، باستخدام برنامج SPSS لإجراء التحليل الوصفي واختبار الفرضيات.

وتوصلت النتائج إلى وجود تأثير معنوي إيجابي للتسويق الرقمي على إدارة الأزمات في المشروعات محل الدراسة، كما أظهرت النتائج أن بعد التواصل كان الأكثر تأثيرًا في إدارة الأزمات، يليه الاحتفاظ، ثم الجذب، فالمشاركة، وأخيرًا التعلم.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز استخدام أدوات واستراتيجيات التسويق الرقمي في إدارة الأزمات، مع التركيز على تحسين قنوات التواصل الرقمي مع العملاء، وبناء استراتيجيات احتفاظ فعّالة تضمن استمرارية العلاقة مع العملاء خلال فترات الأزمات، إضافة إلى رفع كفاءة العاملين في المشروعات الصغيرة والمتوسطة في استخدام التقنيات الرقمية لدعم مرونتها واستدامتها.

دراسة (المشهداني وعلى، 2023)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (التزام الإدارة العليا، التركيز على الزبون، تدريب العاملين، التحسين المستمر، مشاركة العاملين، تمكين العاملين، والمكافآت والتقدير) على التسويق الأخضر بأبعاده (المنتج الأخضر، التسعير الأخضر، الترويج الأخضر، والتوزيع الأخضر) في شركة الحدياء للصناعات الغذائية المحدودة بمحافظة نينوى في العراق.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على الاستبانة والمقابلات الشخصية كأداتين أساسيتين لجمع البيانات من العاملين في الشركة، كما تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي.

وأظهرت النتائج وجود تأثير معنوي إيجابي لإدارة الجودة الشاملة في تعزيز التسويق الأخضر، مما يؤكد أن تطبيق مبادئ الجودة الشاملة يساهم في تطوير المنتجات والخدمات بما يتوافق مع متطلبات الاستدامة البيئية، ويعزز الصورة الذهنية للمؤسسة في السوق.

وأوصت الدراسة بضرورة ترسيخ ثقافة الجودة الشاملة في المؤسسات الصناعية، والاهتمام بتدريب العاملين وتمكينهم في تطبيق الممارسات البيئية المستدامة، إضافة إلى تبني استراتيجيات تسويق خضراء متكاملة تعكس التزام المؤسسة بمسؤوليتها البيئية والاجتماعية.

دراسة (عزيز وسعيد، 2023)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تسويق المحتوى بأبعاده (جاذبية المحتوى، ملاءمته لاحتياجات الزبون، تفاعلية المحتوى، وتنوع قنوات النشر) على إدارة علاقات الزبون بأبعادها (استقطاب الزبون، الحفاظ على الزبون، تعزيز الولاء، وتخصيص الخدمات) في شركة آسياسيل للاتصالات في بغداد.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الاستطلاعي، وذلك من خلال استبانة إلكترونية تم توزيعها على العاملين في فرع الشركة ببغداد، والبالغ عددهم (590) موظفًا، وقد تم استرجاع (250) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي. وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS الإصدار 24) من خلال تطبيق مجموعة من الأساليب الإحصائية مثل الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل الارتباط سيرمان، والانحدار الخطي البسيط.

وأظهرت النتائج وجود تأثير معنوي إيجابي لتسويق المحتوى في إدارة علاقات الزبون، مما يشير إلى أن تحسين جودة واستراتيجية تسويق المحتوى يؤدي إلى تعزيز مستوى إدارة العلاقات مع الزبائن وزيادة ولائهم للشركة.

وأوصت الدراسة بضرورة تطوير محتوى رقمي جذاب وموجه يتوافق مع اهتمامات الزبائن واحتياجاتهم، وتعزيز التفاعل المستمر عبر المنصات الرقمية، إلى جانب الاستفادة من تحليلات البيانات لتخصيص المحتوى التسويقي وتحسين استراتيجيات إدارة العلاقات مع الزبائن.

دراسة (المطيري وغريب، 2023)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أدب موضوع استخلاص المعرفة من تجارب العملاء وتتبع تطور الدراسات في هذا المجال، من خلال مراجعة الإنتاج الفكري العربي والأجنبي المرتبط بالموضوع. اعتمدت المراجعة على ثلاث قواعد بيانات عربية هي: دار المنظومة، قاعدة معلومات الاقتصاد والإدارة (Ecolink)، ومحرك الباحث العلمي باللغة العربية، إضافة إلى ثلاث قواعد بيانات أجنبية هي IEEE، ProQuest Dissertations & Theses، ومحرك الباحث العلمي باللغة الإنجليزية.

توصلت المراجعة إلى أن الاهتمام بموضوع استخلاص المعرفة وتجربة العميل بدأ في أوائل التسعينات، وأن أول عمل منشور باللغة الإنجليزية في مجال استخلاص المعرفة من العملاء كان في عام 2004. كما أظهرت النتائج أن مصطلح (Knowledge Extraction) هو الأكثر استخدامًا في الأدبيات الإنجليزية، يليه مصطلح (Customer Experience)، في حين أظهر الإنتاج العربي قلة في استخدام هذه المصطلحات وضعفًا في عدد الدراسات والبحوث العلمية والمؤتمرات التي تناولت الموضوع.

وأوصت الدراسة بضرورة إثراء الإنتاج العلمي العربي في مجال استخلاص المعرفة من تجارب العملاء، وتشجيع إجراء دراسات تطبيقية تربط بين تجربة العميل وإدارة المعرفة، بما يسهم في تعزيز التميز المؤسسي وتحسين استراتيجيات خدمة العملاء في المؤسسات العربية.

دراسة (القحطاني، 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر أدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي بأبعادها) تحسين الحملات الإعلانية، الدردشة التفاعلية "Chatbots"، وأتمتة التسويق عبر البريد الإلكتروني، محركات التخصيص، التحليلات التنبؤية، وإدارة وسائل التواصل الاجتماعي (على تفاعل العملاء السلوكي في منصات التجارة الإلكترونية).

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي بالاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تم الحصول على 373 استجابة تمثل معدل استجابة قدره 67.81%.

وأظهرت النتائج وجود تأثير معنوي إيجابي لكل من تحسين الحملات الإعلانية، والدردشة التفاعلية، وأتمتة التسويق عبر البريد الإلكتروني على تفاعل العملاء السلوكي، في حين لم يظهر تأثير ذو دلالة إحصائية لكل من محركات التخصيص، والتحليلات التنبؤية، وإدارة وسائل التواصل الاجتماعي على مشاركة العملاء في هذا الإطار التجاري.

وأوصت الدراسة بضرورة إعطاء الأولوية لتطوير الأدوات الأكثر تأثيرًا من الذكاء الاصطناعي التوليدي مثل أنظمة الدردشة التفاعلية وحملات التسويق الموجهة آليًا، لما لها من دور فعال في تعزيز تفاعل العملاء وتحسين تجربتهم الرقمية، مع الدعوة إلى إجراء دراسات مستقبلية تتناول تجارب المستخدمين طويلة الأمد والعوامل الدقيقة المؤثرة في فعالية أدوات الذكاء الاصطناعي في بيئات التجارة الإلكترونية المتطورة.

دراسة (عبدالخالق وآخرون، 2023)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تجربة العميل بأبعادها (التجربة الحسية، التجربة العاطفية، التجربة الإدراكية، التجربة السلوكية، وتجربة الارتباط) على سلوك ما بعد الشراء بأبعاده (الرضا، التوصية للغير، ونية إعادة الشراء) لدى ركاب شركات الطيران في مصر.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار الفرضيات وتحديد طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة.

وتوصلت النتائج إلى وجود تأثير إيجابي ومعنوي لتجربة العميل على سلوك ما بعد الشراء، حيث تبين أن تحسين تجربة العميل في أبعادها المختلفة يؤدي إلى رفع مستوى الرضا وزيادة احتمالية التوصية وإعادة الشراء. كما أثبتت النتائج وجود أثر مباشر لتجربة العميل على السلوك اللاحق للشراء، مما يعكس أهمية إدارة تجربة العملاء كعامل استراتيجي لتعزيز الولاء المستقبلي.

وأوصت الدراسة بضرورة تصميم استراتيجيات متكاملة لإدارة تجربة العملاء في قطاع الطيران تركز على الجوانب الحسية والعاطفية والتفاعلية، بما يسهم في تعزيز رضا العملاء واستدامة العلاقة معهم.

دراسة (قندوز، 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور تخصيص تجربة العميل المعززة بالذكاء الاصطناعي كميزة تنافسية مستدامة في الصناعة التسويقية، وذلك في ظل التطور التقني والمعرفي السريع والتحول الرقمي الواسع الذي أحدث ثورة شاملة في مختلف القطاعات.

اعتمدت الدراسة على المنهج النظري التحليلي من خلال تحليل الأدبيات السابقة المتعلقة بتطبيقات الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي في تخصيص تجربة العميل وتحقيق التميز التسويقي.

وتوصلت الدراسة إلى أن تخصيص تجربة العميل عبر خوارزميات الذكاء الاصطناعي وحلول التعلم الآلي يمثل أحد أهم الاتجاهات الحديثة في التسويق المعاصر، لما يقدمه من قدرة على فهم سلوك العملاء وتحليل بياناتهم الضخمة، بما يساهم في تقديم تجارب شخصية مخصصة تعزز الولاء وترفع القيمة السوقية للعلامات التجارية. كما أظهرت النتائج أن هذه الابتكارات غيرت قواعد المنافسة في الأسواق وجعلت من الذكاء الاصطناعي محركاً رئيسياً للأداء الاستراتيجي والتميز المستدام.

وأوصت الدراسة بضرورة تبني المؤسسات لاستراتيجيات تسويقية قائمة على الذكاء الاصطناعي، وتطوير قدراتها في تحليل البيانات والتنبؤ بالسلوك الاستهلاكي، إضافةً إلى دمج أدوات الأتمتة والروبوتات والتخصيص الذكي في إدارة تجربة العميل لتحقيق ميزة تنافسية طويلة الأمد.

دراسة (Kandampully et al., 2017)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة تجربة العميل (Customer Experience Management - CEM) -بأبعادها (التسويق، العمليات، التصميم، الموارد البشرية، والاستراتيجية) على تعزيز الولاء التنافسي وتحقيق الميزة المستدامة في قطاع الضيافة.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال مراجعة شاملة للأدبيات السابقة المتعلقة بإدارة تجربة العميل في صناعة الضيافة، بالإضافة إلى آراء خبراء وأكاديميين ومديري منشآت فندقية لتوسيع نطاق الفهم حول الممارسات الحديثة في المجال.

وتوصلت النتائج إلى أن إدارة تجربة العميل تتطلب نهجاً تكاملياً يجمع بين أقسام التسويق والعمليات والتصميم والموارد البشرية والاستراتيجية لضمان تقديم تجربة إيجابية وشاملة للعميل. كما بينت أن التركيز على تصميم تجربة متسقة ومتميزة يساهم في زيادة رضا العملاء وولائهم، ويمنح المؤسسات الفندقية ميزة تنافسية مستدامة.

وأوصت الدراسة بضرورة تطوير إطار شامل لإدارة تجربة العميل في قطاع الضيافة يعتمد على التكامل بين الإدارات المختلفة، وتعزيز ثقافة الابتكار والتحسين المستمر في تجربة العميل، إلى جانب تشجيع الأبحاث المستقبلية التي تتناول الأساليب الرقمية والذكاء في تطوير تجربة العملاء.

دراسة (Harison & Lahav, 2025)

هدفت الدراسة إلى التعرف على تجربة السفر الجوي بأبعادها (نقاط التفاعل، نقاط الألم، وتطوير الشخصيات النموذجية للمسافرين) وأثرها على تحسين جودة الخدمات المقدمة في المطارات وشركات الطيران في أوروبا والولايات المتحدة.

استخدمت الدراسة المنهج النوعي (الوصفي التحليلي) من خلال المقابلات شبه المهيكلة والملاحظات الميدانية التي أجريت مع 64 مشاركًا من المسافرين والعاملين بالمطارات، حيث تم تحليل رحلة العميل بالكامل ورسم خريطة تفصيلية لتجربته.

وتوصلت النتائج إلى تحديد أربع شخصيات رئيسية للمسافرين: المسافر لأغراض العمل، والمسافر العائلي، والمسافر الترفيهي، والمسافر الكبير في السن، كما بينت أن تحليل نقاط التفاعل والألم يساهم في تصميم خدمات أكثر رضا وسلاسة. وأشارت الدراسة إلى أن التقنيات الناشئة مثل الأنظمة البيومترية والذكاء الاصطناعي سيكون لها دور محوري في تحويل تجربة السفر وإعادة تشكيل العمليات التشغيلية في المطارات.

وأوصت الدراسة بضرورة اعتماد نهج شمولي يجمع بين رسم رحلة العميل (Customer Journey Mapping) وتصميم الخدمات (Service Blueprinting)، إلى جانب تطوير مفهوم "الشخصيات الديناميكية" التي تتكيف مع البيانات في الوقت الفعلي، بما يعزز رضا المسافرين والتكامل بين شركات الطيران والجهات الأمنية والمشغلين.

دراسة (Wattanakamolchai & Choibamroong, 2025)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة تجربة المسافرين بأبعادها (العاطفية، الإدراكية، الحسية، السلوكية، الجسدية، والهوية الاجتماعية) على تحسين جودة الخدمات وتعزيز رضا الركاب في مطار سوفارنابومي الدولي في بانكوك.

استخدمت الدراسة المنهج المختلط (الكمي والنوعي) لتحقيق تكامل بين تحليل الأداء الخدمي والاعتبارات الاستراتيجية. حيث تم إجراء استبيان منظم على عينة مكونة من 474 مسافرًا دوليًا خلال شهري يونيو ويوليو 2024، باستخدام تحليل الأهمية-الأداء (Importance-Performance Analysis – IPA) لتقييم أبعاد التجربة الستة، كما تم إجراء مقابلات شبه مهيكلة مع عشرة من التنفيذيين في مطار هونغ كونغ الدولي بغرض المقارنة المرجعية الدولية وتطوير إطار استراتيجي للتحسين.

أظهرت النتائج وجود فجوات خدمية واضحة في التفاعل السلوكي والراحة الجسدية والهوية الاجتماعية، وتمت معالجتها ضمن إطار استراتيجي متكامل أطلق عليه SCOPE Strategy ، يهدف إلى تصميم تجربة سلسلة وشخصية قائمة على التعاطف والتعاون بين أصحاب المصلحة في بيئة المطارات الدولية. وأوصت الدراسة بضرورة تبني نماذج تحليلية شاملة لتجربة المسافرين في المطارات، وتعزيز التكامل بين البيانات الكمية والرؤى النوعية لتطوير خدمات أكثر استجابة وفعالية، بالإضافة إلى التركيز على الجوانب العاطفية والاجتماعية في تصميم تجربة السفر كمدخل رئيسي لتعزيز الولاء والميزة التنافسية للمطارات العالمية.

دراسة (Sanders et al., 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور خريطة رحلة العميل (Customer Journey Map) بأبعادها (نقاط التفاعل الحرجة، التحليل السلوكي، والرؤى المعتمدة على البيانات) في تحسين تجربة المسافرين ورفع مستوى الرضا في مطار أونتاريو الدولي.(ONT)

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي القائم على البيانات الكمية والتحليل السلوكي النوعي لرصد تجربة المسافرين في جميع مراحلها داخل المطار. تم تحليل الرحلة الكاملة للمسافر من لحظة الدخول حتى المغادرة لتحديد نقاط القوة والضعف وفرص التحسين، مع توظيف أدوات علم السلوك مثل نظارات تتبع شبكية العين لتقييم التفاعل الفعلي للمستخدمين واكتشاف الفجوات الخدمية.

أظهرت النتائج أن استخدام خريطة رحلة العميل المدعومة بالبيانات والتحليل السلوكي يساهم في تحسين اتخاذ القرار الاستراتيجي وتوجيه الاستثمارات نحو المجالات الأكثر تأثيراً في تجربة المسافر، كما أبرزت الدراسة أهمية التكامل بين التصميم المكاني، والسياسات التشغيلية، والتقنيات الحديثة في تطوير تجربة مطار عالمية المستوى.

وأوصت الدراسة بضرورة اعتماد خريطة رحلة العميل كأداة أساسية في إدارة تجربة المسافرين، وتعزيز التعاون بين الإدارات التشغيلية والتسويقية والتقنية لضمان تطوير خدمات متكاملة قائمة على التحليل العلمي والابتكار السلوكي، بما يضمن تحقيق رضا المسافرين واستدامة التميز التشغيلي في بيئة المطارات الحديثة.

دراسة (Rief & Burke, 2021)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور استراتيجيات تحسين تجربة العملاء بأبعادها (تطوير الخدمات، تمكين العاملين، وتكامل التصميم المتمحور حول العميل) في رفع جودة الخدمات وتعزيز تجربة المسافرين والعاملين بمطار مينيابوليس-سانت بول الدولي.(MSP)

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال تحليل ممارسات لجنة مطارات العاصمة (MAC) في تطوير رؤية "تقديم أفضل تجربة مطار"، وذلك عبر إنشاء مجلس عمل لخدمة العملاء (CSAC) لتصميم برامج تدريب وتحفيز للعاملين، ومنصات لمناقشة سبل التحسين المستمر، إلى جانب دمج المرافق المريحة والمساواتية ضمن مشاريع تطوير البنية التحتية للمطار.

أظهرت النتائج أن التركيز على التجربة الشاملة لكل من العملاء والعاملين أدى إلى تحسين مؤشرات الأداء التشغيلي ورفع تصنيف المطار في جوائز جودة الخدمة (ASQ)، حيث حقق المطار أربع سنوات متتالية قبل جائحة كورونا كأفضل مطار في أمريكا الشمالية لفئة 25-40 مليون مسافر سنوياً.

وأوصت الدراسة بضرورة ترسيخ ثقافة "خدمة العميل أولاً" في جميع مستويات إدارة وتشغيل المطارات، مع تعزيز التكامل بين فرق التطوير والتصميم والتشغيل لضمان استدامة التميز الخدمي، إلى جانب الاستثمار في تدريب العاملين وتفعيل المشاركة التنظيمية بما يحقق تجربة مطار متكاملة تجمع بين الكفاءة التشغيلية والرضا الإنساني.

### الفجوة البحثية:

تُظهر مراجعة الدراسات السابقة وجود اهتمام متزايد بموضوع تجربة العميل في بيئة المطارات، إذ تناولت العديد من البحوث العوامل المؤثرة في رضا المسافرين وجودة الخدمات، مثل دراسات تناولت تجربة المسافرين في مطارات أوروبا وآسيا التي ركزت على الجوانب التشغيلية والتكنولوجية، دون الخوض في التكامل التسويقي الذي يربط هذه الجوانب بإدارة تجربة العميل. وبذلك، ركزت الأدبيات السابقة على قياس جودة الخدمة من منظور الأداء التشغيلي فقط، دون تحليل منظومة التكامل مع العمليات التسويقية كأداة استراتيجية لتحسين تجربة العميل.

في المقابل، أشارت بعض الدراسات إلى أهمية دمج التسويق وإدارة العمليات في بيئات الخدمات المعقدة مثل المطارات، لكنها بقيت نظرية في الغالب ولم تُطبق في السياق العربي أو الخليجي، مما يترك فجوة

تطبيقية في فهم كيف يمكن لهذا التكامل أن يسهم في تطوير تجربة الضيافة. كما أن أغلب هذه الدراسات ركزت على قطاعات الفنادق أو الطيران دون التركيز على المطارات كمحور متكامل لتجربة العميل.

أما على المستوى المحلي، فقد تناولت بعض الأبحاث جودة الخدمات في المطارات السعودية من منظور إداري أو تقني، مع غياب واضح للبحوث التي تربط التسويق التشغيلي بتجربة العميل في إطار موحد. وهو ما يجعل الدراسة الحالية فريدة في سعيها إلى بناء نموذج تفاعلي يوضح كيف يسهم التكامل بين هذين البعدين في تطوير تجربة المسافرين وتحسين تنافسية المطار.

تختلف الدراسة الحالية أيضًا عن معظم الدراسات السابقة في أنها لا تقتصر على تحليل أحد الجانبين (التسويقي أو التشغيلي)، بل تدمجها ضمن إطار تحليلي واحد يربط بين الأداء الداخلي (العمليات) والإدراك الخارجي (تجربة العميل)، ما يتيح فهماً أكثر شمولاً للعمليات الخدمية في بيئة المطارات.

بناءً على ذلك، يمكن تحديد الفجوة البحثية في ندرة الدراسات التي تناولت التكامل بين التسويق التشغيلي وتجربة العميل في قطاع الضيافة الجوية، خاصة في السياق السعودي. وتسعى الدراسة الحالية إلى سد هذه الفجوة من خلال تحليل هذا التكامل بشكل تطبيقي في أحد مطارات المملكة، لتقديم نموذج علمي يمكن الاستفادة منه في تطوير السياسات التشغيلية والتسويقية بما يعزز جودة تجربة المسافرين.

## المنطلقات النظرية للدراسة:

أولاً: التسويق التشغيلي وأبعاده في بيئة الخدمات الجوية

يُعد التسويق التشغيلي (Operational Marketing) من المفاهيم الحديثة التي تجمع بين الإدارة التسويقية والإدارة التشغيلية، بهدف تحقيق التكامل بين الجوانب التخطيطية والتنفيذية في تقديم الخدمات. ويركز هذا النوع من التسويق على تحويل الخطط التسويقية إلى ممارسات تنفيذية قابلة للقياس، من خلال إدارة الموارد والعمليات اليومية لضمان تحقيق رضا العميل وتحسين جودة الخدمة (Kotler & Keller, 2019). ويُنظر إلى التسويق التشغيلي باعتباره أداة تنفيذية تُترجم الاستراتيجية التسويقية إلى إجراءات ملموسة، ما يعزز الكفاءة التشغيلية ويُسهم في استدامة الأداء الخدمي داخل المنظمات.

يرتبط التسويق التشغيلي ارتباطاً وثيقاً بعناصر المزيج التسويقي السباعي (7Ps) خصوصاً في القطاعات الخدمية، حيث يمثل "المنتج، السعر، المكان، الترويج، الأفراد، العمليات، والدليل المادي" الإطار الأساسي الذي يترجم الاستراتيجية إلى ممارسة تشغيلية ميدانية. ومن خلال هذا التكامل، تسعى المؤسسات الخدمية مثل المطارات إلى ضمان تجربة متكاملة للعميل تبدأ من لحظة دخوله المطار حتى مغادرته، عبر تسويق يقوم على إدارة العمليات التشغيلية بكفاءة لتحقيق القيم المضافة للمسافرين (Grönroos, 2020).

ويُعد التنسيق بين الإدارات التشغيلية (كالخدمة الأرضية، والعمليات اللوجستية، والصيانة، والأمن) والإدارات التسويقية (التواصل والعلاقات العامة، وخدمات العملاء، وإدارة الهوية المؤسسية) من أهم ركائز التسويق التشغيلي الفعّال. هذا التنسيق يُمكن المؤسسة من تحقيق التميز في الخدمة عبر استغلال البيانات التشغيلية لتحسين التواصل مع العملاء وتصميم خدمات تتوافق مع احتياجاتهم الحقيقية (Lemon & Verhoef, 2016).

في بيئة المطارات، يتخذ التسويق التشغيلي بُعداً خاصاً يتمثل في إدارة نقاط التماس (Touchpoints) بين العميل والمطار، مثل التسجيل، التفتيش الأمني، الصعود للطائرة، وخدمات الضيافة. كل نقطة تماس تمثل فرصة لتسويق الخدمة وتعزيز الانطباع العام عن المطار. وتُعد فعالية هذا التسويق مرهونة بقدرة الإدارات التشغيلية على ضمان الانسيابية في الخدمات، بما ينعكس إيجاباً على تجربة العميل ويُساهم في تعزيز الولاء المؤسسي. (Pabedinskaitė & Akstinaitė, 2019)

كما أن تطبيق مبادئ التسويق التشغيلي في بيئة المطارات يتيح فهماً أدق لديناميكية تجربة العميل من خلال تحليل البيانات التشغيلية والأنية، مثل تدفقات الركاب، أوقات الانتظار، ودرجة الرضا في نقاط الخدمة. هذا التحليل يساهم في تطوير قرارات تسويقية أكثر واقعية تستند إلى الأداء التشغيلي الفعلي وليس فقط الانطباعات العامة. (Berry et al., 2020)

#### ثانياً: تجربة العميل وأبعادها في خدمات المطارات

تُعرّف تجربة العميل (Customer Experience) بأنها الانطباعات الإدراكية والعاطفية والسلوكية التي تتكوّن لدى العميل نتيجة تفاعله مع المؤسسة في مختلف نقاط الخدمة. وتشمل التجربة جميع مراحل

العلاقة بين العميل والمؤسسة، بدءًا من التوقعات السابقة، مرورًا بالتفاعل الفعلي، وانتهاءً بالتقييم اللاحق للخدمة. (Lemon & Verhoef, 2016)

في قطاع الطيران والضيافة الجوية، تعد تجربة العميل من أهم محددات رضا المسافرين وولائهم، إذ يعتمد نجاح المطارات على قدرتها في خلق تجربة متكاملة تجمع بين الكفاءة التشغيلية والراحة النفسية والمادية. وتشمل أبعاد تجربة العميل في هذا السياق: التجربة الحسية (مثل بيئة المطار والإضاءة والرائحة والموسيقى)، والتجربة العاطفية (الشعور بالراحة أو القلق)، والتجربة الإدراكية (تصور الخدمة وجودتها)، والتجربة السلوكية (الاستجابة الفعلية للخدمة)، وتجربة الارتباط (العلاقة المستمرة بين العميل والمؤسسة) (Gentile et al., 2007).

وقد أظهرت دراسات متعددة أن تحسين تجربة العميل في بيئة المطارات يؤدي إلى تعزيز صورة المؤسسة وتقليل الشكاوى وزيادة الولاء، مما ينعكس مباشرة على الإيرادات والميزة التنافسية (Baker & Crompton, 2021). كما أن تجربة العميل لا تتعلق فقط بالخدمة المباشرة، بل تمتد لتشمل الجوانب التكنولوجية مثل أنظمة تسجيل الدخول الذاتي، التطبيقات الذكية، وأنظمة تتبع الأمتعة، التي تشكل جزءاً من الرحلة العاطفية والإدراكية للمسافر. (Xu et al., 2020)

وتشير البحوث الحديثة إلى أن تجربة العميل في المطار أصبحت تتأثر بالتكامل بين الأطراف المختلفة (المطار، شركات الطيران، مزودي الخدمات، الأمن، والهيئات التنظيمية)، ما يجعلها نظاماً متعدد الأطراف يحتاج إلى إدارة متكاملة تعتمد على التحليل المستمر للبيانات التشغيلية (Harrison et al., 2022). وبالتالي، فإن الإدارة الناجحة لتجربة العميل تتطلب رؤية شمولية تتكامل فيها الاستراتيجية التسويقية مع التشغيل الفعلي للخدمة.

### ثالثاً: التكامل بين التسويق التشغيلي وتجربة العميل

يُعد التكامل بين التسويق التشغيلي وتجربة العميل من الاتجاهات الحديثة التي تهدف إلى خلق قيمة مشتركة للعميل والمؤسسة. يقوم هذا التكامل على فكرة أن التجربة الإيجابية للعميل لا تتحقق إلا من خلال كفاءة تشغيلية عالية تدعم المخرجات التسويقية وتترجم الوعود التسويقية إلى واقع ملموس. فالتسويق يقدم الوعود، بينما التشغيل يحققها على أرض الواقع. (Piercy, 2018)

تؤكد الدراسات الحديثة أن التكامل بين التسويق التشغيلي وتجربة العميل يعزز التناسق بين توقعات العميل وما يتم تقديمه فعلياً، مما يقلل الفجوة الإدراكية بين الجانبين. ويُساهم هذا التناسق في بناء ولاء طويل الأمد وتحسين الصورة الذهنية للمؤسسة الخدمية. (Loureiro et al., 2021) كما أن هذا التكامل يساهم في تطوير أنظمة استجابة سريعة للتغذية الراجعة من العملاء من خلال تحليل العمليات التشغيلية وربطها بمؤشرات الأداء التسويقي مثل الرضا والولاء ونية إعادة التعامل (Bitner et al., 2019).

وفي بيئة المطارات، يمثل هذا التكامل أحد محركات التميز التنافسي، إذ يُمكن الإدارة من تقديم خدمات ضيافة ذات جودة متناسقة عبر مختلف نقاط الخدمة. فحين تُترجم البيانات التشغيلية المتعلقة بحركة المسافرين، وأوقات الانتظار، ومستوى الخدمة إلى قرارات تسويقية آنية، يتحقق نوع من "التسويق الذكي" المبني على الأداء الفعلي، لا الافتراضات النظرية. (Zhang & Wang, 2022)

تُظهر النماذج التطبيقية العالمية مثل تجربة مطار "شانغي" في سنغافورة و"هيثرو" في لندن أن التكامل بين التشغيل والتسويق يساهم في خلق تجربة استثنائية للعميل من خلال إدارة الانسيابية، تحسين نقاط التفاعل، وتقديم خدمات ضيافة مصممة وفقاً لأنماط المسافرين المختلفة. وتشير التجارب إلى أن هذا النهج التكاملية يؤدي إلى تحسين مؤشرات الأداء مثل الرضا العام، مدة الانتظار، ومعدلات العودة لاستخدام نفس المطار. (Kim & Lee, 2021)

#### رابعاً: التكامل في تطوير خدمات الضيافة بالمطارات

يُعد تطوير خدمات الضيافة أحد المخرجات المباشرة لتكامل التسويق التشغيلي وتجربة العميل، إذ تعتمد جودة الضيافة في المطارات على مدى انسجام العمليات الداخلية مع التوقعات التسويقية الخارجية. فكلما كان هناك تناغم بين تخطيط الموارد التشغيلية والتصميم التجريبي للعميل، كلما زادت كفاءة الخدمة وقدرتها على إرضاء احتياجات المسافرين المختلفة. (Chen et al., 2020)

يعمل هذا التكامل على تحويل تجربة الضيافة من مجرد خدمة تقليدية إلى تجربة شمولية قائمة على المشاعر والانطباعات، حيث لا تقتصر على الطعام أو الراحة فحسب، بل تمتد إلى البيئة المكانية والتفاعل البشري ومستوى التقنية المستخدمة. وهذا ما يجعل التكامل بين التسويق التشغيلي وتجربة العميل

عاملاً حاسماً في تحقيق “الضيافة الذكية” التي تمثل الاتجاه المستقبلي للمطارات الحديثة (Wirtz et al., 2021).

ومن الناحية الإدارية، يتيح التكامل للمطارات إمكانية إعادة تصميم عملياتها التشغيلية بناءً على رؤية العملاء الفعلية، مما يؤدي إلى خفض الشكاوى، زيادة الولاء، وتحسين تقييمات الأداء من قبل هيئات الطيران الدولية. كما ينعكس ذلك إيجاباً على الميزة التنافسية للمطار وقدرته على استقطاب مزيد من شركات الطيران والركاب الدوليين. (Nguyen & Simkin, 2022)

### المنهجية وطرق البحث:

تُعد منهجية البحث الإطار المنظم الذي يوضح الخطوات والإجراءات التي اتُبعت لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها واختبار فرضياتها، بما يضمن دقة النتائج وموثوقيتها. وفيما يلي عرض لمكونات منهجية الدراسة الحالية:

#### أولاً: منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، لكونه الأنسب لدراسة الظواهر الإدارية والخدمية وتحليل العلاقات بين المتغيرات كما هي في الواقع الفعلي. يهدف هذا المنهج إلى وصف ظاهرة التكامل بين التسويق التشغيلي وتجربة العميل كما تُمارس فعلياً في بيئة المطارات السعودية، وتحليل أثرها على تطوير خدمات الضيافة، وذلك من خلال جمع البيانات الميدانية وتحليلها إحصائياً لاختبار الفرضيات واستخلاص النتائج.

#### ثانياً: مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في أحد المطارات السعودية ممن لهم علاقة مباشرة بتقديم خدمات الضيافة أو الإشراف عليها، إضافة إلى فئة المسافرين الذين يستخدمون المطار محل الدراسة بشكل متكرر. يضم هذا المجتمع فئات متعددة مثل موظفي التسويق، التشغيل، خدمة العملاء، الضيافة، والأمن، إلى جانب عينة من المسافرين المستفيدين من الخدمات.

#### ثالثاً: عينة الدراسة

تم استخدام أسلوب العينة الطبقية العشوائية، لتمثيل الفئات المختلفة داخل مجتمع الدراسة بصورة متوازنة. بلغ حجم العينة النهائية (n = 300) مشاركاً، منهم (150) من العاملين في أقسام التشغيل والتسويق وخدمات العملاء، و(150) من المسافرين المستخدمين لخدمات المطار. تم اختيار هذه العينة لتوفير وجهتي نظر مختلفتين: وجهة النظر التشغيلية من جانب العاملين، وتجربة الخدمة من جانب العملاء.

#### رابعاً: أداة جمع البيانات

استخدمت الدراسة الاستبانة (Questionnaire) كأداة رئيسة لجمع البيانات، بعد مراجعتها من قبل عدد من المحكمين الأكاديميين لضمان صدق المحتوى ووضوح العبارات. تتكون الاستبانة من ثلاثة أقسام رئيسية:

البيانات العامة للمشاركين (النوع، العمر، الوظيفة، عدد مرات استخدام المطار).

محور التسويق التشغيلي، ويضم أربعة أبعاد فرعية هي:

- التخطيط التشغيلي للخدمات.
- إدارة العمليات والخدمة الميدانية.
- الكفاءة التشغيلية وجودة الأداء.
- التنسيق الداخلي والتكامل الإداري.

محور تجربة العميل، ويضم خمسة أبعاد:

- التجربة الحسية.
- التجربة العاطفية.
- التجربة الإدراكية.
- التجربة السلوكية.
- تجربة الارتباط والولاء.

يُقاس كل بعد باستخدام مقياس ليكرت الخماسي (من 1 = أعارض بشدة إلى 5 = أوافق بشدة).

## خامساً: أساليب التحليل الإحصائي

اعتمدت الدراسة على برنامج SPSS الإصدار 26 في تحليل البيانات، من خلال مجموعة من الأساليب الإحصائية التي تخدم أهداف البحث، وتشمل:

- التحليل الوصفي (المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية) لوصف استجابات العينة.
- اختبار الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لقياس قوة العلاقة بين المتغيرات.
- تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد (Simple & Multiple Linear Regression) لاختبار فرضيات الدراسة حول أثر التكامل بين التسويق التشغيلي وتجربة العميل على تطوير خدمات الضيافة.
- اختبارات التباين (ANOVA) لتحديد دلالات الفروق الإحصائية بين الفئات المختلفة من العينة. تم اعتماد مستوى دلالة إحصائية  $(\alpha \leq 0.05)$  للحكم على معنوية النتائج.

## سادساً: حدود الدراسة

- الحدود المكانية: أجريت الدراسة في أحد المطارات السعودية (يُذكر اسمه في النسخة النهائية للدراسة).
- الحدود الزمانية: تم تنفيذ الجانب الميداني خلال النصف الثاني من عام 2025.
- الحدود الموضوعية: اقتصرَت الدراسة على متغيرين أساسيين هما التسويق التشغيلي وتجربة العميل وأثرهما على تطوير خدمات الضيافة، دون تناول متغيرات وسيطة أخرى كالثقافة التنظيمية أو التحول الرقمي.
- الحدود البشرية: شملت العاملين والمسافرين داخل المطار فقط، دون التوسع في مزودي الخدمات الخارجيين أو شركات الطيران.

## المراجع

- جاب الله، حكيمة، و بن عمروش، فريدة. (2021). التسويق الإلكتروني واستراتيجياته: قراءة في الفرص والتحديات التي تفرضها البيئة الرقمية. مجلة دراسات في العلوم الإنسانية والاجتماعية، مج4، ع2 ، 537 - 565. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1147241>
- عبدالخالق، شيماء محمد محمود، عبدالحميد، طلعت أسعد، و السطوحى، أحمد محمد السيد أحمد. (2023). أثر تجربة العميل على سلوك ما بعد الشراء: دراسة ميدانية بالتطبيق على ركاب شركات الطيران في مصر. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج14، ع4 ، 399 - 429. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1505270>
- عزيز، إسراء علي محسن، و سعيد، أصفاد مرتضى. (2023). تأثير تسويق المحتوى في إدارة علاقات الزبون: دراسة استطلاعية تحليلية في شركة آسياسيل للاتصالات. مجلة الإدارة والاقتصاد، ع138 ، 27 - 42. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1390551>
- عطية، أفكار سعيد خميس. (2022). إدارة التسويق الإلكتروني للخدمات التعليمية: دراسة تطبيقية على الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة الإسكندرية. المجلة التربوية، ع94 ، 1617 - 1787. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1225181>
- غدير، باسم غدير، محمد، أحمد سليمان، و إسبر، لمى فيصل. (2020). دور التسويق الرقمي في إدارة الأزمات: دراسة ميدانية على عينة من المشروعات الصغيرة والمتوسطة في محافظة دمشق. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية - سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، مج42، ع4 ، 441 - 461. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1184685>
- القحطاني، مفزع بن سالم. (2024). Investigating How Generative AI-Driven Tools Contribute to the Improvement of CBE on an E-Commerce Platform: MIS Perspective. مجلة جامعة الزيتونة الدولية، ع25 ، 1 - 50. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1541233>

- قندوز، طارق بن أحمد. (2024). تخصيص تجربة العميل المعززة بالذكاء الاصطناعي كميزة تنافسية مستدامة للصناعة التسويقية. مجلة القلزم للدراسات الاقتصادية والاجتماعية، ع21 ، 9 - 61. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1470953>
- المشهداني، أحمد حازم محمد، و علي، سليمان سليم. (2023). تأثير إدارة الجودة الشاملة في التسويق الأخضر: دراسة استطلاعية في شركة الحدياء للصناعات الغذائية المحدودة في نينوى / العراق. مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج13، ع3 ، 43 - 56. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1433946>
- المطيري، إيمان جري، و غريب، ماجدة عزت. (2023). استخلاص المعرفة من تجارب العملاء: مراجعة لأدب الموضوع والاتجاهات البحثية. اعلم، ع34 ، 175 - 194. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1453397>

- Harison, E., & Lahav, Y. (2025). Every Air Travel Begins With a Customer Journey. Advances in Mechatronics and Mechanical Engineering (AMME) Book Series, 241–272. <https://doi.org/10.4018/979-8-3693-7403-0.ch010>
- Kandampully, J., Zhang, T., & Jaakkola, E. (2017). Customer experience management in hospitality: A literature synthesis, new understanding and research agenda. International Journal of Contemporary Hospitality Management, 30(1), 00. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-10-2015-0549>

- Rief, B. M., & Burke, P. G. (2021). Metropolitan Airports Commission's vision for customer-centric services and facilities at Minneapolis–St. Paul International Airport. <https://doi.org/10.69554/joxr3000>
- Sanders, T., Flores, S., & Hoelting, M. (2024). A data-driven approach to elevating airport experiences: Insights from Ontario International Airport's journey mapping analysis. *Journal of Airport Management*, 19(1), 33. <https://doi.org/10.69554/nney9080>
- Wattanakamolchai, S., & Choibamroong, T. (2025). Passenger Experience Management Strategies for Bangkok Suvarnabhumi Airport. *Tourism and Hospitality*, 6(4), 175. <https://doi.org/10.3390/tourhosp6040175>

Mid Ocean University

College of Management

Master's in business administration



**The Role of Integration Between Operational Marketing and  
Customer Experience in Developing Hospitality Services at  
Airports: An Applied Study on One of the Airports in the  
Kingdom of Saudi Arabia**

**Prepared by:**

**Supervision:**

**Dr. Al-Faisal Abdelhamid Mohamed Hassan**

**Dr. Fayez Jarad**

**1447-2025**