

أثر تحسين جودة الخدمات على تعزيز الإنتاجية  
بالتطبيق على شركة هوائي بمدينة الرياض

## The Impact of Improving Service Quality on Enhancing Productivity: A Case Study of Hwadi Company in Riyadh City

أسم الطالب

عمر أحمد جبر

الرقم الجامعي

2021204806

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2024 - الفصل الدراسي الثاني

## جدول المحتويات

|                                                        |    |
|--------------------------------------------------------|----|
| 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة .....             | 2  |
| 1.1. المقدمة: .....                                    | 3  |
| 1.2. مشكلة الدراسة .....                               | 5  |
| 1.2.1. فجوات على المستوى النظري .....                  | 5  |
| 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي .....                | 5  |
| 1.3. أهمية الدراسة .....                               | 6  |
| 1.3.1. على المستوى النظري: .....                       | 6  |
| 1.3.2. على المستوى التطبيقي: .....                     | 6  |
| 1.4. أسئلة الدراسة .....                               | 7  |
| 1.5. أهداف الدراسة .....                               | 7  |
| 1.6. فرضيات الدراسة .....                              | 7  |
| 1.7. نموذج الدراسة .....                               | 7  |
| 1.8. منهجية الدراسة .....                              | 8  |
| 1.9. الدراسة الميدانية .....                           | 8  |
| 1.10. مخطط المشروع المقترح .....                       | 8  |
| 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة .....                | 9  |
| 2.1. المقدمة: .....                                    | 10 |
| 2.2. المتغير المستقل .....                             | 10 |
| 2.3. المتغير التابع .....                              | 10 |
| 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع ..... | 10 |
| 2.5. الخاتمة .....                                     | 10 |
| قائمة المراجع .....                                    | 11 |

## 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## 1.1. المقدمة:

في عالمنا المعاصر المتسم بالتغيرات والتطورات المتسارعة، تواجه المنظمات بشكل عام تحديات متنامية ومتسارعة سواء على الأصعدة التقنية أو المعلوماتية، وهذا ما يدفعها إلى البحث عن سبل وأساليب تمكنها من التميز على مثيلاتها للحصول على فرصة سوقية تمكنها من المنافسة والاستمرار والنجاح وأولى هذه التحديات في مجال الإنتاج والعمليات تبرز الجودة التي ما انكفت المنظمات عن التسابق من أجل تقديم منتجات تلبي رغبات الزبائن بكل اعتزاز وتقدير، لاقتناع المنظمات التام بأن فرصة النجاح تكمن في احترام رغبات الزبون والاستجابة لاحتياجاته المتغيرة والمتجددة باستمرار، وفي هذا السياق تسعى المنظمات بشكل دؤوب إلى تعزيز إنتاجيتها وكفاءتها الداخلية من خلال تبني أساليب وممارسات إدارية حديثة تركز على تحسين العمليات وتطوير الموارد البشرية. (صالح ، ٢٠٠٧)

كما ان إدارة الجودة الشاملة هي من المفاهيم الإدارية الحديثة التي تقوم على مجموعة من الأفكار والمبادئ و يمكن لأي مؤسسة تطبيق هذه المفاهيم لتحقيق أفضل أداء ممكن، وتعزيز الإنتاجية وزيادة الأرباح، وتحسين سمعتها في الأسواق المحلية والدولية، هذا أمر بات ضرورياً في ظل التنافس الشديد بين الشركات والمؤسسات المختلفة، لذا أصبح من الضروري على هذه المؤسسات استكمال متطلبات ونظم الجودة حتى تتمكن من الحصول على القبول العالمي وفقاً للمعايير الدولية وبذلك ستتمكن من مواكبة عصر العولمة الذي لا يقبل إلا الشركات المتميزة بجودة منتجاتها وخدماتها، و تكمن أهمية إدارة الجودة الشاملة في كونها من أهم الأدوات التي استعانت بها الشركات الكبرى لتتفوق على منافسيها، فلا قيمة لإنتاج أفضل السلع أو تقديم أفضل الخدمات إذا لم تتبنَّ المؤسسة نهجاً إدارياً شاملاً للجودة، يقوم على إحداث تغييرات جذرية إيجابية في جميع العمليات الداخلية. (البيנו، ٢٠١٤)

وقد اعتبرت كل من الجودة والإنتاجية حتى الآن على أنهما أهداف أساسية لمدراء المنظمات، كما أن التحسين في مجال الخدمات يتطلب اختياراً أكثر صرامة للموظفين، إضافة للتأهيل والإشراف المكثف، أو بالأحرى إعادة التفاوض بشأن الاتفاقات الجماعية المتعلقة بالمهام المهنية أو بأنظمة العمل والمسؤولين عن الموارد البشرية هم معنيون بذلك، وهذا يحدث عندما تكون جودة الخدمة مرتبطة صراحة برضا العملاء والذي يعتبره المسوقون بأن لهم دور مهم في جودة الخدمة. (عيسى، ٢٠٢٢)

وفي ظل التغييرات الكبيرة التي شهدتها عالم الأعمال والمنظمات في الآونة الأخيرة، أصبح اهتمام الباحثين بأداء الموظفين وتحسين الخدمات التي يقدمونها أمراً بالغ الأهمية، حيث أن هذا الأداء والخدمات لها تأثير كبير على واقع المؤسسة ومستقبلها، حيث تتجه المؤسسات إلى التميز من خلال رفع وتحسين جودة الخدمات المقدمة، وأحد الوسائل الرئيسية لتحقيق ذلك هو التدريب، فالتدريب يُعتبر نشاطاً إدارياً هادفاً يشمل إعداد وتوجيه القوى العاملة لتحقيق التنمية وتعزيز الانتاجية للمؤسسة، كما أصبح تعزيز الانتاجية وجودة الخدمات التي يقدمونها أمراً حيوياً لنجاح المنظمات وتطورها، وتلعب برامج التدريب والتطوير الوظيفي دوراً محورياً في هذا الصدد. (عفايفية و آخريين، ٢٠٢٣)

كما ان قضية الجودة لم تكن قضية متوقفة على مراجعة ومراقبة المخرجات النهائية لوحدها فقط، بل هي قضية شاملة تضم جميع العمليات والنشاطات، نظام الجودة هو في الحقيقة طريقة لتجسيد إدارة الجودة في نظام دقيق متكامل معلوم الخصائص، يمكن أي جهة تبنيه، وظهور إدارة الجودة الشاملة قد أحدث تأثيراً على إنتاج المؤسسات الحديثة، مما أثار جدلاً بين الباحثين حول طبيعة هذا التأثير، وهناك دراسات كثيرة أثبتت الدور الإيجابي الذي حققته إدارة الجودة الشاملة في تعزيز الإنتاجية للمؤسسة. (دواجي، ٢٠١٩)

ونتيجة لسلسلة من الأبحاث و الدراسات التي اهتمت بهذا الموضوع و أعطته مزيداً من العناية و المتابعة، وهذا من خلال التجارب التي أجريت على مجموعة من الأنشطة الاقتصادية لفهم التوصل إلى سر نجاح منظمة دون غيرها في تحقيق معدلات عالية في إنتاجية العمل، و بناءً عليه يتوجب على صناع القرار معرفة العوامل التي بوسعها تحسين جودة الخدمات و تعزيز الإنتاجية. ( غربي، ٢٠٠٨)

وبشكل عام، فإن الزيادة في القيمة تتطلب تحسين جودة برامج الخدمة من أجل التحسين المستمر للمنفعة بالنسبة للزبون وفي الوقت نفسه، يجب أن ترتبط جهود تحسين الإنتاجية مع البحث عن تخفيض التكاليف، ويتمثل التحدي في ضمان أن كلا البرنامجين يسعيان بشكل تبادلي إلى تحقيق الأهداف المشتركة، بدلا من أن يؤدي كل برنامج إلى تحقيق أهداف متضاربة مع الآخر. ( عيسى، ٢٠٢٢)

وعلى الرغم من ذلك فموضوع جودة الخدمات وتعزيز الإنتاجية يواجه العديد من الفجوات والقصور المعرفي بما يتعلق بأبعاده وأثره على المؤسسات.

وبناءً على ذلك، تم اختيار موضوع تحسين جودة الخدمات و تعزيز الإنتاجية كأحد أهم الموضوعات الملحة، حيث أن الاهتمام بجودة الخدمات المقدمة للعملاء أصبح أحد أهم الأولويات لدى معظم المؤسسات، نظراً لأهميته البالغة في جذب وحفاظ على قاعدة عملاء راضية وولاء للمؤسسة.

## 1.2. مشكلة الدراسة

تعاني بعض المؤسسات الكثير من المشكلات المتعلقة بتحسين جودة الخدمات والتميز في تقديم خدماتها اذ نجد انه لا توجد نظم واضحة لتحسين جودة الخدمة وتعزيز الإنتاجية، وتنقسم مشكلة الدراسة إلى فجوة نظرية و فجوة تطبيقية:

### 1.2.1. فجوات على المستوى النظري

- قلة الوعي بأهمية الجودة وأبعادها في تحسين الخدمات.
- قصور المعرفة بتأثير جودة الخدمات ومساهمتها في تعزيز الإنتاجية.
- عدم إدراك المؤسسة بأن تحسين جودة الخدمات قد يؤدي إلى تحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف، مما يؤثر إيجابيا على تعزيز الإنتاجية.

### 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

- معظم الأبحاث التطبيقية تركز على قطاعات محددة أو على حالات دراسية فردية، مما يحد من إمكانية تعميم النتائج والاستنتاجات.
- هناك نقص في الدراسات الميدانية التي تقيم تأثير تطبيق برامج وممارسات محددة لتحسين جودة الخدمات على تعزيز الإنتاجية في المؤسسات والشركات على نطاق واسع.
- وجود تحديات في قياس وربط تحسينات جودة الخدمات بنتائج محددة للإنتاجية، كما قد تتأثر هذه العلاقة بعوامل أخرى كالبيئة التنظيمية والتكنولوجيا المستخدمة والمهارات الموظفين وغيرها.

وإشكالية الدراسة هي: ما أثر تحسين جودة الخدمات على تعزيز الإنتاجية في المؤسسة

### 1.3. أهمية الدراسة

وفي عصرنا الحالي يلعب تحسين جودة الخدمات دورًا هامًا في تعزيز الإنتاجية، عندما تكون الخدمات عالية الجودة، يزداد ذلك من رضا العملاء وثقتهم في المنتج أو الخدمة التي يحصلون عليها، مما يؤدي إلى زيادة الكفاءة والإنتاجية، كما أن تحسين جودة الخدمات يمكن أن يقلل من حدوث الأخطاء والإعادة، مما يوفر الوقت والجهد ويزيد من كفاءة العمل، وبالتالي تحقيق نتائج أفضل في الإنتاجية، وتنقسم الأهمية إلى أهمية نظرية وأهمية تطبيقية:

#### 1.3.1. على المستوى النظري:

- يُساهم في تطوير نظريات الإدارة والتسويق، حيث يوفر إطارًا مفاهيميًا لفهم العلاقة بين جودة الخدمات وزيادة الإنتاجية.
- يُساعد في بناء نماذج نظرية لتحليل وفهم العوامل المؤثرة على جودة الخدمات وانعكاساتها على الأداء التنظيمي.
- يُساهم في تطوير نظريات السلوك التنظيمي، من خلال دراسة تأثير تحسين جودة الخدمات على مواقف وسلوكيات الموظفين والعملاء.

#### 1.3.2. على المستوى التطبيقي:

- إفادة المؤسسة بنتائج البحث مما يُحسن رضا العملاء وزيادة ولائهم، وينعكس إيجابًا على المبيعات والحصة السوقية.
- يُخفض تكاليف التشغيل والإنتاج، من خلال تقليل الأخطاء والشكاوى وإعادة العمل.
- يُحفز الموظفين ويرفع من مستوى أدائهم، مما يُساهم في تحسين الإنتاجية.

**1.4. أسئلة الدراسة**

**1.5. أهداف الدراسة**

**1.6. فرضيات الدراسة**

**1.7. نموذج الدراسة**

**1.8. منهجية الدراسة**

**1.9. الدراسة الميدانية**

**1.10. مخطط المشروع المقترح**

## 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

## 2.1. المقدمة:

## 2.2. المتغير المستقل

## 2.3. المتغير التابع

## 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

## 2.5. الخاتمة

## قائمة المراجع:

- البينو، ٢٠١٤، العلاقة بين تطبيق الجودة الشاملة والأداء المؤسسي في شركات الخدمات.
- دواجي، ٢٠١٩، دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين إنتاجية المؤسسة.
- صالح، ٢٠٠٧، تحليل العلاقة بين أبعاد الجودة و تحقيق المنتج.
- عفايفية و آخرين، ٢٠٢٣، دور التدريب في تحسين جودة الأداء الوظيفي للعاملين.
- عيسى، ٢٠٢٢، تحسين جودة الخدمة و إنتاجيتها.
- غربي، ٢٠٠٨، إنتاجية العمل دراسة مقارنة بين مؤسسة عمومية و مؤسسة خاصة.