

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي ٢

اثر التدريب والتطوير على جودة الخدمة بالتطبيق على شركة المراعي في الرياض

حسين سمير الدسوقي

222000425

المشروع النهائي- ٢

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2026 - الفصل الدراسي الأول

الشكر والتقدير

الإهداء

مستخلص الدراسة

الهدف:

المنهجية:

النتائج:

التطبيقات والأهمية:

الكلمات المفتاحية:

جدول المحتويات

٢	الشكر والتقدير.....
٣	الإهداء.....
٤	مستخلص الدراسة.....
٧	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
٨	١,١. المقدمة:.....
٩	١,٢. مشكلة الدراسة.....
٩	١,٢,١. فجوات على المستوى النظري.....
١٠	١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي.....
١٠	١,٣. أهمية الدراسة.....
١١	١,٣,١. على المستوى النظري:.....
١١	١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:.....
١٢	١,٤. أسئلة الدراسة.....
١٢	١,٥. أهداف الدراسة.....
١٣	١,٦. فرضيات الدراسة.....
١٤	١,٧. نموذج الدراسة.....
١٥	١,٨. الدراسة الميدانية.....
١٦	١,٩. مخطط المشروع.....
١٧	٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
١٨	٢,١. المقدمة:.....
١٩	٢,٢. المتغير المستقل.....
٢٠	٢,٣. المتغير التابع.....
٢١	٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
٢٢	٢,٥. الخاتمة.....
٢٣	٣. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
٢٤	٣,١. المقدمة.....
٢٤	٣,٢. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....
٢٥	٣,٣. تصميم البحث.....
٢٧	٣,٤. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....
٢٧	٣,٥. طريقة جمع البيانات.....
٢٨	٣,٦. أنواع البيانات.....

٢٨	٣,٧. إجراءات التحليل الإحصائي
٢٩	٣,٨. الخاتمة
٣٠	٤. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
٣١	4.1. المقدمة
٣١	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)
٣١	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
٣٢	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)
٣٢	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
٣٢	٤,٦. الخاتمة
٣٣	٥. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
٣٤	٥,١. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:
٣٤	٥,٢. توصيات الدراسة:
٣٤	٥,٣. الخاتمة:
٣٥	قائمة المراجع
٣٧	الملاحق

جدول الأشكال

جدول الجداول

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١. المقدمة:

تواجه الشركات في العصر الحديث تحديًا متزايدًا في المحافظة على جودة الخدمات المقدمة في ظل التغيرات السريعة في بيئة الأعمال والمنافسة القوية في السوق. ومن أبرز العوامل التي تؤثر في جودة الخدمة كفاءة الموظفين ومستوى تدريبهم. وشركة المراعي في الرياض، بصفتها إحدى أكبر الشركات في قطاع الأغذية والمشروبات في المملكة، تعتمد بشكل أساسي على كوادرها البشرية لتقديم خدمات عالية الجودة تعكس هوية الشركة وسمعتها. ومع ذلك، فإن أي قصور في برامج التدريب والتطوير قد يؤدي إلى انخفاض جودة الخدمة المقدمة للعملاء، مما يستدعي دراسة أثر التدريب والتطوير على جودة الخدمة في الشركة.

تناولت دراسات عديدة أثر التدريب والتطوير على الأداء الوظيفي وجودة الخدمة. حيث أشارت دراسة Al-Shehri (2019) إلى أن المؤسسات التي تستثمر في تدريب موظفيها تحقق تحسنًا واضحًا في رضا العملاء وجودة الخدمات. كما بينت دراسة Khan & Abdullah (2020) أن التدريب المنتظم يساهم في تعزيز الالتزام التنظيمي والاحترافية في التعامل مع العملاء. وأوضحت دراسة Al-Harbi (2021) في قطاع الأغذية السعودي أن التطوير المهني للعاملين يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتحسين جودة الخدمة، مما يعزز مكانة المؤسسة في السوق.

بالرغم من توفر العديد من الدراسات حول العلاقة بين التدريب وجودة الخدمة، إلا أن هناك فجوة بحثية تتعلق بتطبيق هذه المفاهيم في شركات الأغذية الكبرى في المملكة العربية السعودية، وخاصة شركة المراعي. فالقليل من الأبحاث ركز على تحليل البرامج التدريبية الخاصة بها ومدى انعكاسها على رضا العملاء.

تستهدف هذه الدراسة فئة العاملين والمديرين في شركة المراعي، إضافة إلى المختصين في مجال الموارد البشرية والجودة في الشركات المشابهة. وتبرز أهمية المشكلة في أن جودة الخدمة تمثل أحد العناصر

الرئيسية التي تميز الشركات الرائدة عن منافسيها، حيث تؤدي إلى زيادة رضا العملاء وتعزيز سمعة الشركة.

يهدف هذا البحث إلى تحليل أثر التدريب والتطوير على جودة الخدمة في شركة المراعي بمدينة الرياض، من خلال دراسة العلاقة بين كفاءة البرامج التدريبية ومستوى جودة الخدمات المقدمة للعملاء. كما يسعى إلى تحديد مدى فعالية الجهود التدريبية الحالية واقتراح حلول عملية لتطويرها، بما يساهم في تحسين الأداء العام للعاملين وتعزيز التميز المؤسسي للشركة.

١,٢. مشكلة الدراسة

تُعد جودة الخدمة من العوامل الرئيسية التي تحدد نجاح أي مؤسسة في السوق، خصوصاً في الشركات التي تعتمد على تقديم منتجات وخدمات مباشرة للجمهور. ورغم التزام شركة المراعي بمعايير عالية في إنتاجها، إلا أن جودة الخدمة المقدمة قد تتأثر بمستوى تأهيل العاملين وبرامج التدريب المتاحة لهم. ومن هنا تنبع مشكلة الدراسة في التعرف على أثر التدريب والتطوير على جودة الخدمة المقدمة في الشركة، ومدى انعكاس تلك الجهود التدريبية على رضا العملاء وأداء الموظفين.

١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

تتمثل الفجوات النظرية في محدودية الدراسات التي تناولت العلاقة بين التدريب والتطوير وجودة الخدمة في بيئة العمل السعودية، وخاصة في قطاع الأغذية والمشروبات. كما أن معظم الأبحاث ركزت على الأداء العام دون التعمق في جانب جودة الخدمة من منظور العميل، مما يفتح المجال أمام هذه الدراسة لتوسيع الإطار النظري المتعلق بالعلاقة بين التدريب ومخرجات جودة الخدمة.

١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

من الجانب العملي، لا توجد دراسات كافية تناولت آليات تنفيذ التدريب في شركة المراعي وتأثيرها الفعلي على جودة الخدمات. كما أن البيانات المتعلقة بقياس أثر التدريب على سلوك الموظفين وجودة أدائهم ما زالت محدودة. وبالتالي، تبرز الحاجة إلى دراسة تطبيقية تسلط الضوء على الكيفية التي تسهم بها البرامج التدريبية في رفع مستوى الخدمة المقدمة للعملاء.

السؤال الرئيسي:

كيف يؤثر التدريب والتطوير على جودة الخدمة بالتطبيق على شركة المراعي في الرياض؟

١,٣. أهمية الدراسة

تبرز أهمية هذا البحث من كونه يسلط الضوء على أحد العوامل الرئيسية لنجاح المؤسسات الحديثة، وهو الاستثمار في العنصر البشري من خلال التدريب والتطوير المستمر، وما لذلك من أثر مباشر على جودة الخدمات المقدمة.

١,٣,١. على المستوى النظري:

تتمثل الأهمية النظرية في إثراء الأدبيات المتعلقة بعلاقة التدريب والتطوير بجودة الخدمة في بيئة العمل السعودية، وإضافة منظور جديد حول كيفية توظيف البرامج التدريبية كأداة استراتيجية لتحسين الأداء المؤسسي. كما تسهم الدراسة في توسيع المعرفة النظرية حول تأثير تنمية الموارد البشرية على رضا العملاء والتميز المؤسسي.

١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

تكمن الأهمية التطبيقية في إمكانية استفادة إدارة شركة المراعي من نتائج هذه الدراسة لتطوير برامج التدريب القائمة وتحسين آلياتها بما يضمن رفع جودة الخدمة المقدمة. كما يمكن أن تمثل نتائج الدراسة مرجعاً عملياً للشركات الأخرى في القطاع ذاته لتطبيق استراتيجيات تدريب فعالة تسهم في تعزيز الأداء وتحقيق رضا العملاء بشكل مستدام.

١,٤ . أسئلة الدراسة

- ١- كيف يؤثر التدريب والتطوير على جودة الخدمة في شركة المراعي بمدينة الرياض؟
- ٢- ما مدى تأثير كفاءة البرامج التدريبية على أداء الموظفين في تقديم الخدمة؟
- ٣- هل يؤدي التدريب المستمر إلى تحسين رضا العملاء في شركة المراعي؟
- ٤- كيف يساهم التطوير المهني في تعزيز مهارات الموظفين المتعلقة بجودة الخدمة؟
- ٥- ما العلاقة بين فعالية البرامج التدريبية ومستوى الالتزام الوظيفي للعاملين؟
- ٦- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جودة الخدمة تُعزى لاختلاف مستويات التدريب بين الموظفين؟

١,٥ . أهداف الدراسة

- ١- دراسة تأثير برامج التدريب والتطوير على جودة الخدمة في شركة المراعي بالرياض.
- ٢- التعرف على مدى فعالية البرامج التدريبية المقدمة للعاملين وانعكاسها على أدائهم.
- ٣- تقييم فعالية الجهود التدريبية الحالية في تعزيز جودة الخدمة ورفع رضا العملاء.
- ٤- اقتراح استراتيجيات تطويرية لتحسين برامج التدريب بما يتوافق مع احتياجات الشركة.
- ٥- توليد رؤى تساهم في فهم العلاقة بين التدريب وجودة الخدمة لدعم اتخاذ القرار في إدارة الموارد البشرية.

١,٦. فرضيات الدراسة

١- الفرضية الصفرية (H_0):

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبرامج التدريب والتطوير على جودة الخدمة في شركة المراعي بمدينة الرياض.

٢- الفرضية البديلة (H_1):

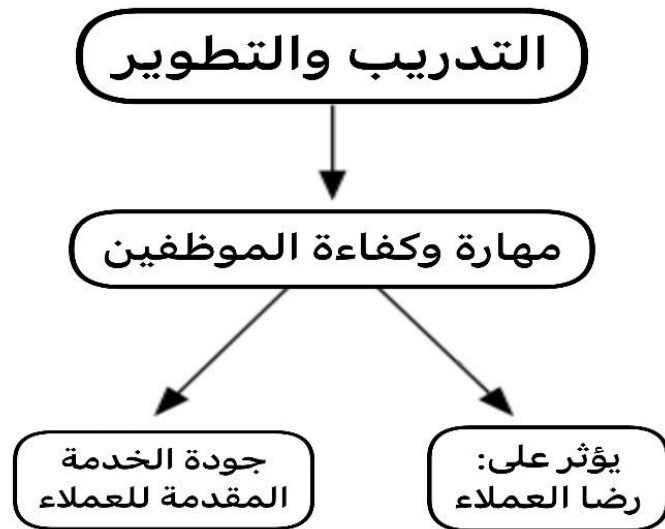
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبرامج التدريب والتطوير على جودة الخدمة في شركة المراعي بمدينة الرياض.

٣- الفرضية الاتجاهية:

تؤثر برامج التدريب والتطوير إيجاباً في تحسين جودة الخدمة المقدمة في شركة المراعي بالرياض.

٤- الفرضية غير الاتجاهية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب والتطوير وجودة الخدمة دون تحديد اتجاه العلاقة.



١,٨ . الدراسة الميدانية

١ - الدراسة الميدانية الحالية:

تم تصميم استبانة لقياس أثر التدريب والتطوير على جودة الخدمة من خلال أربعة محاور أساسية:
تقييم البرامج التدريبية
مهارات الموظفين
رضا العملاء
جودة العمليات

سيتم توزيع الاستبانة على عينة من العاملين في فروع شركة المراعي في مدينة الرياض.

٢ - دراسات ميدانية سابقة:

دراسة (Al-Harbi (2021 حول قطاع الأغذية السعودي، التي أثبتت وجود علاقة قوية بين التدريب وتحسين جودة الخدمة.
دراسة (Khan & Abdullah (2020 التي أظهرت تأثير التدريب المنتظم على الاحترافية في التعامل مع العملاء.
دراسة (Al-Shehri (2019 التي بينت أن المؤسسات ذات الاستثمار العالي في التدريب تحقق جودة خدمة أعلى ورضا أكبر لدى العملاء.

١,٩ . مخطط المشروع

مقدمة - مشكلة الدراسة - اهداف الدراسة - فرضيات الدراسة - منهجية الدراسة	الفصل الاول : الاطار العام للدراسة
استعراض الدراسات السابقة	الفصل الثاني : الاطار النظري
فلسفة البحث - منهج البحث - استراتيجية البحث - نوع البحث - الافق الزمني - طرق جمع و تحليل البيانات	الفصل الثالث : منهجية البحث
تحليل البيانات - نتائج التحليل	الفصل الرابع : التحليل الاحصائي
مناقشة النتائج - التوصيات - الخاتمة	الفصل الخامس : مناقشة النتائج و الخاتمة

٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١. المقدمة:

تُعد مراجعة الأدبيات السابقة من الخطوات الأساسية في البحث العلمي، إذ تسهم في بناء الإطار النظري للدراسة، وتوضيح المفاهيم الرئيسية المرتبطة بموضوع البحث، إضافة إلى تحديد الفجوات البحثية التي لم تُغطَّ بشكل كافٍ في الدراسات السابقة. كما تساعد الباحث على تجنب التكرار، والاستفادة من المناهج والنتائج التي توصلت إليها الأبحاث السابقة.

ويتناول هذا الفصل استعراضاً لأهم الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع التدريب والتطوير وجودة الخدمة، مع التركيز على المفاهيم والنظريات المرتبطة بكل من المتغير المستقل والمتغير التابع، إضافة إلى توضيح طبيعة العلاقة بينهما.

كما تهدف مراجعة الأدبيات إلى دعم مشكلة الدراسة الحالية وإبراز أهميتها، من خلال عرض نتائج الدراسات التي أكدت وجود علاقة بين التدريب والتطوير وتحسين جودة الخدمة في القطاعات المختلفة، ولا سيما القطاع الخدمي.

وتسهم هذه المراجعة في تعزيز الإطار العلمي للدراسة الحالية، وربطها بالسياق البحثي العام، بما يساعد على صياغة فرضيات أكثر دقة وتقديم نتائج ذات قيمة علمية وتطبيقية.

٢,٢. المتغير المستقل

أولاً: تعريف التدريب والتطوير

يُعرّف التدريب والتطوير بأنه مجموعة من الأنشطة المخططة التي تهدف إلى تحسين مهارات وقدرات ومعارف العاملين، بما ينعكس إيجاباً على أدائهم الوظيفي وقدرتهم على تحقيق أهداف المؤسسة. ويركز التدريب على تحسين الأداء الحالي، بينما يهتم التطوير بإعداد الموظف لمهام ومسؤوليات مستقبلية.

ثانياً: التطور التاريخي للتدريب والتطوير

شهد مفهوم التدريب والتطوير تطوراً ملحوظاً مع تطور الفكر الإداري، حيث كان يقتصر في بداياته على التعليمات الأساسية، ثم تطور ليشمل برامج منظمة لتنمية المهارات الفنية والسلوكية. ومع ظهور إدارة الموارد البشرية الحديثة، أصبح التدريب أداة استراتيجية تسهم في تحقيق التميز التنافسي للمؤسسات.

ثالثاً: الأبعاد الرئيسية للتدريب والتطوير

تشمل أبعاد التدريب والتطوير:

تحديد الاحتياجات التدريبية

تصميم البرامج التدريبية

تنفيذ التدريب

تقييم فاعلية التدريب

وتُعد هذه الأبعاد مترابطة، حيث يؤدي ضعف أي بعد منها إلى تقليل أثر التدريب على أداء الموظفين.

رابعاً: النظريات المرتبطة بالتدريب والتطوير

من أبرز النظريات المرتبطة بالتدريب نظرية رأس المال البشري، التي تؤكد أن الاستثمار في تدريب الموظفين يسهم في رفع إنتاجيتهم. كما تدعم نظرية التعلم التنظيمي أهمية التدريب المستمر في تعزيز قدرة المنظمة على التكيف مع التغيرات.

٢,٣. المتغير التابع

أولاً: تعريف جودة الخدمة

تُعرّف جودة الخدمة بأنها مدى قدرة المؤسسة على تلبية توقعات العملاء واحتياجاتهم، من خلال تقديم خدمة تتسم بالكفاءة والموثوقية والاستجابة والاهتمام بالعميل.

ثانياً: التطور التاريخي لمفهوم جودة الخدمة

بدأ الاهتمام بجودة الخدمة مع توسع القطاع الخدمي، حيث انتقل التركيز من جودة المنتج فقط إلى جودة تجربة العميل ككل. وأصبحت جودة الخدمة عنصراً أساسياً في قياس نجاح المؤسسات الخدمية.

ثالثاً: الأبعاد الرئيسية لجودة الخدمة

تعتمد جودة الخدمة على عدة أبعاد، من أبرزها:

الاعتمادية

الاستجابة

الأمان

التعاطف

الملموسية

وتستخدم هذه الأبعاد على نطاق واسع في تقييم مستوى جودة الخدمات المقدمة.

رابعاً: النظريات المرتبطة بجودة الخدمة

تُعد نظرية فجوة الجودة (SERVQUAL) من أهم النظريات التي تفسر جودة الخدمة، حيث توضح الفجوة بين توقعات العملاء والإدراك الفعلي للخدمة المقدمة، وتساعد المؤسسات على تحسين أدائها الخدمي

٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

أشارت العديد من الدراسات إلى وجود علاقة إيجابية بين التدريب والتطوير وجودة الخدمة، حيث يسهم التدريب في رفع كفاءة الموظفين وتحسين مهارات التواصل والتعامل مع العملاء، مما ينعكس مباشرة على مستوى جودة الخدمة المقدمة.

ومن ناحية أخرى، أظهرت بعض الدراسات وجود فجوات تطبيقية تتعلق بضعف تقييم البرامج التدريبية وعدم مواءمتها لاحتياجات العمل الفعلية، مما يقلل من تأثيرها على جودة الخدمة. كما تبرز فجوة بحثية في قلة الدراسات التطبيقية التي تناولت هذه العلاقة في قطاع الأغذية داخل المملكة العربية السعودية، وهو ما تسعى الدراسة الحالية إلى معالجته.

٢,٥ . الخاتمة

خلص هذا الفصل إلى استعراض المفاهيم والنظريات المرتبطة بكل من التدريب والتطوير وجودة الخدمة، مع توضيح العلاقة بينهما في ضوء الدراسات السابقة. كما أظهرت المراجعة وجود اتفاق عام بين الباحثين حول الأثر الإيجابي للتدريب على جودة الخدمة، إلى جانب وجود فجوات بحثية وتطبيقية تستدعي مزيداً من الدراسة.

وتسهم هذه النتائج في دعم الدراسة الحالية، وتمهيد الطريق للفصل التالي الذي يتناول منهجية البحث، بما يساعد على اختبار فرضيات الدراسة وتحقيق أهدافها.

٣. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

٣,١. المقدمة

٣,٢. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

٣,٣. تصميم البحث (بصلة البحثي)

١- فلسفة البحث:

تعتمد الدراسة على الفلسفة الوصفية-الاستقرائية التي تستند إلى تحليل البيانات للوصول إلى نتائج قابلة للتعميم.

٢- منهج البحث:

يستخدم المنهج الوصفي التحليلي لتحليل أثر التدريب والتطوير على جودة الخدمة.

٣- نوع البحث:

بحث تطبيقي يهدف إلى قياس أثر التدريب على جودة الخدمة داخل بيئة واقعية (شركة المراعي).

٤- الأفق الزمني للدراسة:

تعتمد الدراسة الأفق القطعي (Cross-sectional) بجمع البيانات في فترة زمنية واحدة.

٥- طرق جمع البيانات:

الاستبانة الموجهة للعاملين في شركة المراعي بالرياض.
مقابلات شبه منظمة مع مسؤولي الموارد البشرية (إن أمكن).
مراجعة الوثائق والتقارير الداخلية المتعلقة ببرامج التدريب.

٦- طرق تحليل البيانات:

استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS).
اختبار الفرضيات باستخدام:
الانحدار الخطي
تحليل الارتباط (Pearson)
اختبار الفروق (T-test / ANOVA)

٧- التحليل الوصفي:

يتضمن وصف:
الخصائص الديموغرافية للمشاركين
مستوى التدريب
تقييم جودة الخدمة
باستخدام المتوسطات والانحراف المعياري والتكرارات

٣,٤. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

٣,٥. طريقة جمع البيانات

٣,٦. أنواع البيانات

٣,٧. إجراءات التحليل الإحصائي

٣,٨. الخاتمة

٤. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

٤,١ . المقدمة

٤,٢ . توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

٤,٣ . اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

٤,٤. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

٤,٥. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

٤,٦. الخاتمة

٥. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

٥,١. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

٥,٢. توصيات الدراسة:

٥,٣. الخاتمة:

قائمة المراجع

- أحمد، م.، والزهراي، ع. (2022). أثر جودة الخدمة على ولاء العملاء في القطاع الصناعي السعودي. مجلة الدراسات التجارية.
- العتيبي، خ. (2020). فعالية برامج التدريب في تحسين أداء الموظفين. مجلة الإدارة والتنمية.
- الغامدي، ر. (2021). معايير جودة الخدمة وأثرها على التنافسية في المؤسسات السعودية. مجلة البحوث الاقتصادية.
- القرني، ع. (2019). التطوير الوظيفي وأثره على الرضا الوظيفي. مجلة العلوم الإدارية.
- محمد، س. (2020). التدريب وجودة الخدمة في قطاع الاتصالات. مجلة الإدارة المعاصرة.
- The Impact of Employee Training on Service Quality. M , Al-Shehri (2019).
- Training and Organizational Commitment in Service Industries. A ,Abdullah & R , Khan (2020).
- Employee Development and Service Excellence in Saudi Food Sector. F , Al-Harbi (2021).
- The impact of professional development on service quality in the Saudi food sector International Journal of Business Management. M , Al-Harbi (2021).
- Training investment and customer satisfaction in Saudi organizations Journal of Human Resource Development. A , Al-Shehri (2019).
- Service quality and corporate growth :An empirical study International Journal of Service Management. H ,Y., & Zhang ,L., Wang , Chen (2020).

Regular training and organizational .(2020) .M ,R., & Abdullah ,· Khan
Journal of Organizational Behavior. .commitment

Return on training investment in service .(2021) .J ,S., & Kim ,· Lee
Global Business Review. .industries

.Training as a competitive advantage .(2021) .M ,P., & Johnson ,· Smith
Journal of Strategic Management.

Limitations of training programs in service .(2019) .K ,T., & Brown ,· Wilson
International Journal of Human Resource Studies. .quality improvement

الملاحق