

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

عنوان المشروع
دور الإدارة الفعالة في تعزيز رضا العملاء وتحقيق التميز التنافسي
في قطاع القهوة: دراسة تحليلية لآليات القيادة وتفاعل السوق
في منطقة الرياض

أسم الطالب
فاطمة عبدالله الكاف

المشروع النهائي- 2
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبدالرحيم نادر
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2025 الفصل الدراسي الأول

الشكر والتقدير

أتوجه بخالص الشكر والتقدير إلى الله تعالى الذي منحني العون والتوفيق لإتمام هذا العمل العلمي. كما أود أن أعبر عن امتناني العميق لجامعة ميدأوشن ، على ما وفرته من بيئة أكاديمية محفزة وداعمة.

أخص بالشكر أستاذي المشرف الدكتور عبدالرحيم نادر، الذي لم يبخل علينا بتوجيهاته القيمة وملاحظاته البناءة، والتي كان لها أثر بالغ في تطوير هذا البحث وصياغته بالشكل العلمي المناسب.

ولا يفوتني أن أقدم شكري لأسرتي الكريمة على دعمهم المستمر وتشجيعهم الدائم، فقد كانوا السند الحقيقي في مسيرتي الأكاديمية. كما أشكر كل من ساهم في إنجاح هذا المشروع من زملاء وأصدقاء، سواء من خلال تقديم الملاحظات أو الدعم المعنوي.

وأخيرًا، أعبر عن امتناني لكل من شارك في الدراسة الميدانية من إداريين وموظفين وعملاء، إذ كان لتعاونهم دور أساسي في إثراء نتائج البحث وتأكيد أهميته التطبيقية.

الإهداء

إلى من كان لهم الفضل الأكبر في دعمي ومساندتي خلال رحلتي الأكاديمية،
أهدي هذا العمل المتواضع:

إلى زوجي العزيز، الذي كان سندًا قويًا ورفيقًا مخلصًا، أمدني بالصبر
والتشجيع، وكان دائمًا مصدر إلهام وثقة في كل خطوة.

إلى ابنتي الغالية، زهرة حياتي ونور أيامي، التي منحتني الدافع للاستمرار،
وأعطتني معنى أعمق لكل إنجاز.

إلى والديّ الكريمين، الذين غمروني بحبهم ورعايتهم، وكانوا دائمًا الداعم الأول
لمسيرتي.

إلى أسرتي الكريمة وأصدقائي الأعزاء، الذين شاركوني لحظات التعب والنجاح،
أهدي ثمرة هذا الجهد عرفانًا وتقديرًا لهم جميعًا.

مستخلص الدراسة

الهدف:

المنهجية:

النتائج:

التطبيقات والأهمية:

الكلمات المفتاحية:

المحتويات

2	الشكر والتقدير.....
3	الإهداء.....
4	مستخلص الدراسة.....
9	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
10	1.1. المقدمة:.....
10	1.2. مشكلة الدراسة.....
11	1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....
11	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....
12	1.3. أهمية الدراسة.....
12	1.3.1. على المستوى النظري:.....
12	1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....
12	1.4. أسئلة الدراسة.....
13	1.5. أهداف الدراسة.....
13	1.6. فرضيات الدراسة.....
13	1.6.1. الفرضيات العامة:.....
13	1.6.2. فرضيات فرعية (حسب المتغيرات):.....
14	1.7. نموذج الدراسة.....
14	1.8. منهجية الدراسة.....
16	1.9. الدراسة الميدانية.....
18	1.10. مخطط المشروع المقترح.....
19	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
20	2.1. المقدمة:.....
20	2.2. المتغير المستقل.....
21	2.3. المتغير التابع.....
22	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
24	2.5. الخاتمة.....
25	3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
26	3.1. المقدمة.....
26	3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....
26	3.3. تصميم البحث (بصلة البحثي).....
27	3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....
28	3.5. طريقة جمع البيانات.....

28	3.6. أنواع البيانات.....
28	3.7. إجراءات التحليل الإحصائي.....
28	3.8. الخاتمة.....
29	4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج.....
30	4.1. المقدمة.....
30	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث).....
30	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات.....
31	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث).....
32	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج.....
33	4.6. الخاتمة.....
34	5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات.....
35	5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:.....
35	5.2. توصيات الدراسة:.....
35	5.3. الخاتمة.....
36	قائمة المراجع:.....
37	الملاحق.....

جدول الأشكال

جدول الجداول

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

يشهد قطاع القهوة في المملكة العربية السعودية نموًا متسارعًا، خاصة في منطقة الرياض التي أصبحت مركزًا حيويًا لتوسع العلامات التجارية المحلية والعالمية. ووفقًا لتقديرات مدونة (بونات، 2024)، بلغ عدد المقاهي في الرياض أكثر من 15 ألف مقهى، ما يعكس قوة الطلب وازدهار السوق.

تُعد القهوة عنصرًا جوهريًا في الثقافة السعودية، حيث ترتبط بالعادات الاجتماعية ومظاهر الضيافة، مما يعزز من تطلعات العملاء نحو تجربة مميزة تشمل جودة المنتج والخدمة والبيئة المحيطة. وتشير بيانات (الشرق الأوسط، 2024) إلى أن السعودية تستورد ما بين 70 إلى 90 ألف طن من البن سنويًا، ويبلغ الإنفاق المحلي على إعداد القهوة أكثر من مليار ريال سعودي، ما يجعلها من أكثر الدول استهلاكًا للبن عالميًا.

في ظل هذا النمو، تبرز أهمية الإدارة الفعالة بوصفها عاملاً حاسماً في نجاح المشاريع التجارية، خاصة تلك التي تعتمد على تقديم خدمة مباشرة للعملاء. إذ تسهم القيادة الجيدة في بناء علاقات طويلة الأمد مع العملاء، وتحقيق مستويات عالية من الرضا، كما تساعد في تحسين صورة العلامة التجارية وتعزيز قدرتها التنافسية وسط سوق سريع التغير (6Wresearch, 2023).

ومع توجه شريحة كبيرة من العملاء نحو "القهوة المختصة"، أصبح من الضروري أن تعتمد المقاهي على إدارات مرنة واستراتيجية قادرة على فهم احتياجات السوق ومواجهتها من خلال نظم تشغيل متميزة، وتوظيف أساليب قيادية حديثة تتوافق مع توقعات العملاء السعوديين وثقافتهم الاستهلاكية

(Stellar Market Research, 2024).

1.2. مشكلة الدراسة

رغم التوسع الكبير في قطاع المقاهي بالرياض، إلا أن العديد من المشاريع الناشئة تواجه تحديات جوهريّة في الحفاظ على رضا العملاء واستمرارية التميز التنافسي. فمع تزايد عدد المقاهي، أصبح التنافس على جذب العملاء أكثر شراسة، خاصة في ظل تقارب جودة المنتجات وتشابه أساليب الخدمة بين العلامات التجارية المختلفة.

وتشير (Majesty Coffee,2023) إلى أن نسبة ملحوظة من المشاريع لا تستمر لأكثر من عامين، ما يعكس وجود فجوة في القدرات الإدارية، لاسيما في ما يتعلق بتوظيف القيادة الاستراتيجية القادرة على قراءة متغيرات السوق المحلية والتفاعل معها بمرونة.

علاوة على ذلك، تؤثر التغيرات الاقتصادية على القوة الشرائية لشريحة واسعة من العملاء، مما يتطلب من أصحاب المقاهي مراجعة استراتيجيات التسعير وطرق تقديم الخدمة. كما تواجه المشاريع تحديات تشغيلية متنامية، أبرزها نقص الكوادر المؤهلة وارتفاع تكاليف التشغيل، وهي عوامل تُعيق تحقيق الاستقرار والاستدامة في الأداء التجاري (يلا بلس، 2025).

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

- محدودية الدراسات التي تربط بين أنماط القيادة الإدارية ورضا العملاء في قطاع القهوة داخل السياق السعودي.
- افتقار الأدبيات المحلية لنماذج قيادية تتناسب مع خصائص السوق والمستهلك المحلي في الرياض.
- غياب أدوات تحليل متفق عليها لقياس رضا العملاء، مما يترك المجال مفتوحاً لإدخال منهجيات قياس جديدة في البحث الحالي.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

- ضعف تبني أنظمة قيادة استراتيجية في المقاهي الناشئة، واعتمادها غالباً على أساليب تقليدية دون تدريب إداري كافٍ.
- غياب ممارسات تحليل تجربة العميل وعدم وجود آليات ممنهجة لرصد رضا الزبائن أو التعامل مع توقعاتهم.
- التناقض بين التوسع السريع في عدد المقاهي وبين قدرة تلك المشاريع على توفير كوادر مؤهلة أو نظم تشغيل احترافية، مما يؤثر على جودة الأداء واستدامته.

ومن هنا ينطلق سؤال البحث الرئيسي:

ما مدى تأثير الإدارة الفعالة وآليات القيادة الإدارية في تعزيز رضا العملاء وتحقيق التميز التنافسي في قطاع القهوة بمدينة الرياض؟

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري:

يساهم البحث في سد فجوة معرفية عبر دراسة العلاقة بين القيادة الإدارية ورضا العملاء في قطاع القهوة داخل السياق السعودي، وهو موضوع نادر التداول في الأدبيات. كما يدعم تطوير إطار نظري يراعي خصوصية السوق المحلي، ويقدم رؤى قابلة للتعميم على قطاع الخدمات في بيئات مشابهة.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

يوفر البحث توصيات عملية لأصحاب ومديري المقاهي حول كيفية تحسين أداء فرق العمل، وتطبيق استراتيجيات قيادة فعالة تؤثر مباشرة في ولاء العملاء والتميز التنافسي. كما يساعد على تبني أدوات قياس حديثة مثل NPS و CSAT لتحسين تجربة العميل وتعزيز الاستدامة التشغيلية.

1.4. أسئلة الدراسة

- ما هي أبرز المهارات القيادية المطلوبة لضمان نجاح إدارة المقاهي؟
- كيف تؤثر أنماط القيادة المختلفة (التحويلية، التشاركية، التسلطية) في تعزيز ولاء العملاء؟
- ما دور إدارة تجربة العميل في تشكيل الصورة الذهنية للمقهى وتحقيق التميز التنافسي؟

1.5. أهداف الدراسة

- أكاديمياً: إثراء المعرفة النظرية حول العلاقة بين جودة الإدارة والتميز التسويقي في قطاع الخدمات.
- تطبيقياً: تقديم توصيات عملية لأصحاب ومديري المقاهي حول تحسين استراتيجيات القيادة والاستجابة لاحتياجات السوق.
- اقتصادياً: دعم قطاع القهوة كمجال استثماري واعد من خلال تعزيز فعالية الإدارة واستراتيجيات الاحتفاظ بالعملاء.
- تقنياً: تشجيع استخدام أدوات تحليل رضا العملاء مثل مؤشر NPS (صافي نقاط التوصية) و CSAT (معدل الرضا)، لتمكين صناع القرار من تحسين الخدمات .
- اجتماعياً: الإسهام في تعزيز التوطين الوظيفي، من خلال تدريب وتأهيل كوادر سعودية لتولي المناصب القيادية في هذا القطاع الحيوي.

1.6. فرضيات الدراسة

1.6.1. الفرضيات العامة:

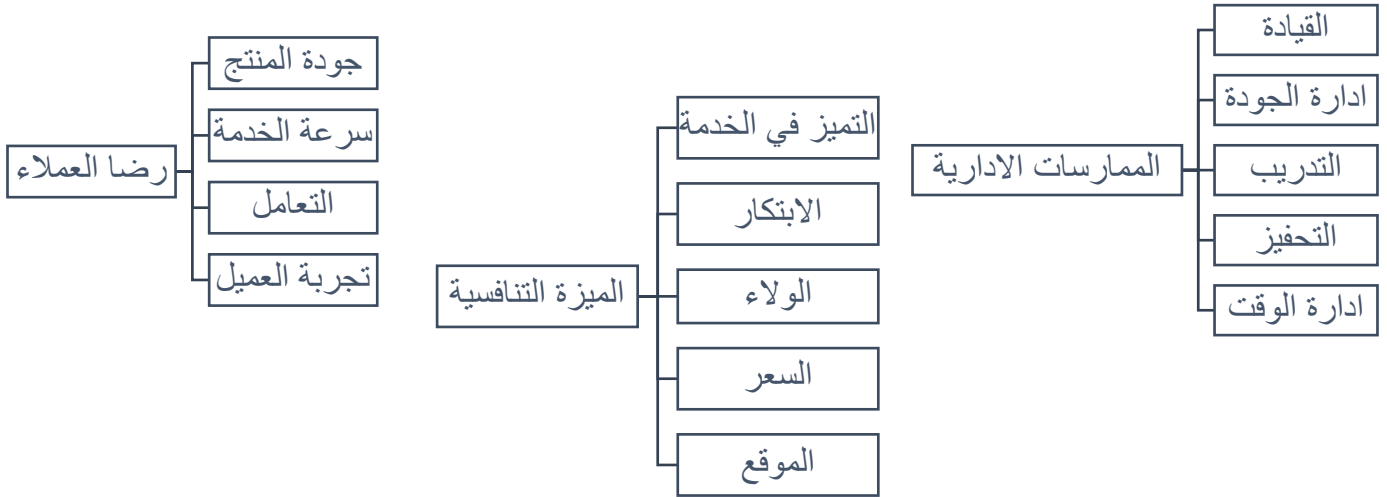
1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الممارسات الإدارية الفعالة ورضا العملاء في قطاع القهوة بمدينة الرياض.
2. تؤثر جودة الخدمة المقدمة في المقاهي على تحقيق ميزة تنافسية مستدامة.
3. تلعب ثقافة العمل التنظيمية دوراً وسيطاً في العلاقة بين القيادة الإدارية ورضا العملاء.

1.6.2. فرضيات فرعية (حسب المتغيرات):

- القيادة الإدارية: توجد علاقة إيجابية بين نمط القيادة التحويلية ورضا العملاء.
- إدارة الجودة: تؤثر تطبيقات إدارة الجودة الشاملة بشكل إيجابي على رضا العملاء.

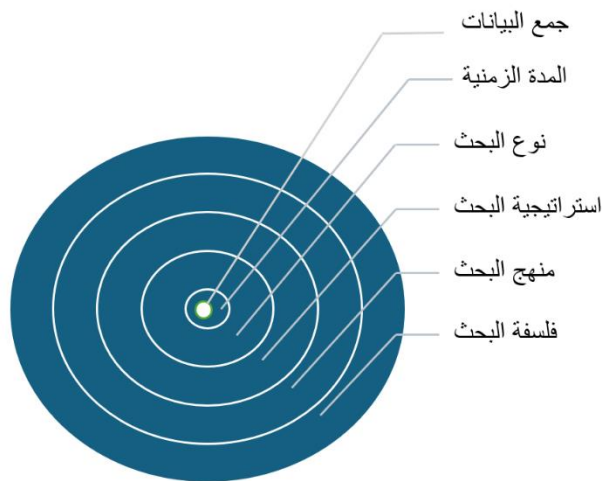
- الابتكار في الخدمة: الابتكار في تقديم المنتجات والخدمات يسهم في تعزيز الميزة التنافسية.
- الاستجابة لاحتياجات العملاء: تؤدي سرعة الاستجابة لشكاوى العملاء إلى زيادة مستوى رضاهم.

1.7. نموذج الدراسة



1.8. منهجية الدراسة

منهجية البحث وفق نموذج البصل البحثي



1- فلسفة البحث (الواقعية النقدية):

تعكس هذه الفلسفة فهما عميقا للواقع الإداري والاجتماعي، مع الاعتراف بأن المعرفة تتأثر بالسياق والتفسير البشري. تجمع بين التحليل الواقعي للظواهر الإدارية والتفسير السلوكي لتجربة العملاء.

2- منهج البحث (الاستقرائي):

يبدأ البحث بجمع البيانات من الواقع العملي (المقاهي في الرياض) ثم تحليلها لاستخلاص أنماط وعلاقات تساعد في بناء نظري أو نموذج تفسيري حول تأثير الممارسات الإدارية على رضا العملاء والميزة التنافسية.

3- استراتيجية البحث (دراسة حالة متعددة):

يتم اختيار مجموعة من المقاهي ذات أنماط إدارية مختلفة (محلية، عالمية، مختصة، تجارية) لتحليل الممارسات الإدارية ومقارنتها، مما يسمح بفهم السياقات المتنوعة داخل قطاع القهوة في الرياض.

4- نوع البحث (المنهج المختلط):

يجمع بين البحث النوعي (مقابلات، ملاحظات) والبحث الكمي (استبيانات، تحليل احصائي)، مما يعزز من شمولية النتائج وموثوقيتها.

5- المدة الزمنية (مقطعي):

يتم جمع البيانات خلال فترة زمنية محددة (مثلا خلال موسم القهوة أو فترة الذروة)، مما يسمح بتحليل الوضع الحالي دون طويل الأمد.

6- طرق جمع وتحليل البيانات:

أ- جمع البيانات:

1- النوعي:

- مقابلات شبه منظمة مع مدراء المقاهي
- ملاحظات ميدانية حول بيئة العمل والتفاعل مع العملاء

2- الكمي:

- استبيانات مغلقة لقياس رضا العملاء باستخدام مقياس ليكرت.
- جمع بيانات حول الأداء الإداري من سجلات داخلية (ان أمكن).

ب- تحليل البيانات:

1- النوعي:

- تحليل موضوعي لتحديد الأنماط الإدارية.

2- الكمي:

- تحليل احصائي باستخدام برامج مثل SPSS او Excel

-اختبار العلاقة بين المتغيرات باستخدام تحليل الانحدار او الارتباط.

1.9. الدراسة الميدانية

نبذة عن المؤسسة: مورين للقهوة المختصة.

الهوية: محمصة ومقهى يقدم تجربة سعودية بجودة عالمية.

الموقع: جنوب الرياض

الفئة المستهدفة: محبي القهوة المختصة، الفئة العمرية بين 18-50 عاما.

الرؤية: أن تكون (مورين) علامة تجارية سعودية رائدة في عالم القهوة.

الهدف: التوسع إلى 3 فروع خلال عامين، مع الحفاظ على التميز التشغيلي.

1. هدف الدراسة الميدانية:

تحليل الممارسات الإدارية في (مورين) ومدى تأثيرها على رضا العملاء والتميز التنافسي، من خلال مقارنة بين التوجهات الإدارية ونمط القيادة وبين تجربة العملاء الفعلية.

2. عينة الدراسة - الجهة المستهدفة:

- الإداريين في (مورين).
 - موظفو الخدمة المباشرة (الباريستا، الكاشير، المضيفين).
 - عملاء دائمون وزوار جدد.
 - عدد المشاركين المتوقع:
- 5 مقابلات نوعية مع الإدارية والموظفين.
- 50 استبياناً مغلقاً للعملاء.

3. أدوات جمع البيانات:

نوع الأداة	الوصف
استبيان العملاء	يقيس رضاهم باستخدام مقياس ليكرت حول جودة الخدمة، سرعة الأداء، التعامل، البيئة، السعر.
مقابلات شبه منظمة	مع مدراء (مورين) لفهم فلسفة القيادة، أساليب التحفيز، إدارة الجودة.
ملاحظات ميدانية	حول بيئة العمل، تفاعل الموظفين، أسلوب تقديم القهوة، تنظيم المكان.

4. محاور التحليل:

- القيادة الإدارية: هل تعتمد (مورين) على نمط قيادي تحويلي أم تشاركي؟
- إدارة الجودة: كيف يتم ضمان جودة المنتج والخدمة؟
- تجربة العميل: ما مدى رضا العملاء عن التجربة الكاملة؟
- الابتكار: هل تقدم (مورين) منتجات أو خدمات مبتكرة؟
- التحفيز والتدريب: كيف يتم تأهيل الموظفين وتطويرهم؟

5. التحليل الإحصائي:

- لتحليل الاستبيانات استخدام برنامج SPSS.
- اختبار العلاقة بين نمط القيادة ورضا العملاء باستخدام تحليل الانحدار.
- تحليل موضوعي للمقابلات لتحديد الأنماط الإدارية.

6. النتائج المتوقعة:

- توصيات عملية لتحسين الأداء الإداري في المقاهي المختصة.
- نموذج قيادي قابل للتطبيق في بيئة القهوة.
- تعزيز فهم العلاقة بين الإدارة وتجربة العميل.

1.10. مخطط المشروع المقترح

الصفحة	
<u>4</u>	<u>1.1. المقدمة:</u>
<u>4</u>	<u>1.2. مشكلة الدراسة</u>
<u>5</u>	<u>1.2.1. فجوات على المستوى النظري</u>
<u>5</u>	<u>1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي</u>
<u>6</u>	<u>1.3. أهمية الدراسة</u>
<u>6</u>	<u>1.3.1. على المستوى النظري:</u>
<u>6</u>	<u>1.3.2. على المستوى التطبيقي:</u>
<u>6</u>	<u>1.4. أسئلة الدراسة</u>
<u>7</u>	<u>1.5. أهداف الدراسة</u>
<u>7</u>	<u>1.6. فرضيات الدراسة</u>
<u>8</u>	<u>1.7. نموذج الدراسة</u>
<u>9</u>	<u>1.8. منهجية الدراسة</u>
<u>11</u>	<u>1.9. الدراسة الميدانية</u>
<u>13</u>	<u>1.10. مخطط المشروع المقترح</u>

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

شهد قطاع القهوة في المملكة العربية السعودية، وخصوصًا في مدينة الرياض، نموًا غير مسبوق خلال السنوات الأخيرة، مدفوعًا بتغيرات ثقافية وسلوكية لدى المستهلكين، وتزايد الإقبال على "القهوة المختصة". هذا التحول في السوق يفرض تحديات جديدة على أصحاب المقاهي، أبرزها ضرورة تبني ممارسات إدارية فعالة وأنماط قيادية تتماشى مع توقعات العملاء المحليين. ورغم وجود دراسات متعددة تناولت القيادة الإدارية ورضا العملاء في السياقات العامة، إلا أن هناك فجوة واضحة في الأدبيات المتعلقة بقطاع القهوة داخل البيئة السعودية، مما يستدعي مراجعة منهجية للدراسات السابقة ذات الصلة لتأسيس إطار نظري متين للدراسة الحالية.

يُعد قطاع القهوة من القطاعات الديناميكية التي تمتد من الإنتاج الزراعي إلى المقاهي، ويتشكل بفعل تطور تفضيلات المستهلكين، والتكنولوجيا، والاهتمام بالاستدامة. وتشير الأبحاث الحديثة إلى أهمية الابتكار، وتجربة العملاء، والتكيف الاستراتيجي لتحقيق النجاح طويل الأمد في هذه الصناعة.

2.2. المتغير المستقل

الإدارة الفعالة والقيادة الإدارية:

الإدارة الفعالة تُعد من أهم العوامل المؤثرة في نجاح المؤسسات الخدمية، خاصة تلك التي تعتمد على التفاعل المباشر مع العملاء. وتشمل هذه الإدارة عناصر متعددة مثل التخطيط، التنظيم، إدارة الوقت، التحفيز، والتدريب. أما القيادة الإدارية، فهي تمثل نمط التفاعل بين المديرين والموظفين، وتؤثر بشكل مباشر في بيئة العمل وتحفيز الأفراد.

- تشير دراسة (Bass & Avolio 1994) إلى أن القيادة التحويلية تساهم في رفع مستوى الالتزام والابتكار داخل فرق العمل، مما ينعكس إيجابًا على جودة الخدمة.
- (Yukl 2013) يؤكد أن القيادة التشاركية تعزز من رضا الموظفين وتدفعهم لتقديم تجربة أفضل للعملاء.

- توصلت دراسة (Meeprom, S., & Kokkhangplu, A. (2025) الى ان المقاهي التي تعتمد على قيادة مرنة واستراتيجية تحقق مستويات أعلى من رضا العملاء مقارنة بالمقاهي ذات الإدارة التقليدية.

كما أن ضعف تبني أنظمة قيادة استراتيجية في المقاهي الناشئة، يعد من أبرز التحديات التي تؤثر على استدامة الأداء التجاري.

2.3. المتغير التابع

رضا العملاء يُعد مؤشرًا حاسمًا في تقييم نجاح المؤسسات الخدمية، ويعكس مدى توافق الخدمة المقدمة مع توقعات العملاء.

أما التميز التنافسي، فهو قدرة المؤسسة على تقديم قيمة فريدة يصعب تقليدها، مما يمنحها موقعًا متقدمًا في السوق.

- Oliver (1997) يوضح أن رضا العملاء يتأثر بعوامل متعددة مثل جودة المنتج، سرعة الخدمة، التعامل، والسعر.

- Porter (1985) يرى أن التميز التنافسي يتحقق من خلال تقديم خدمات أو منتجات ذات قيمة مضافة يصعب تقليدها.

- في قطاع القهوة، تشير دراسة (Stellar Market Research (2024 الى أن المقاهي التي تستثمر في تجربة العميل وتبتكر في تقديم الخدمة تحقق ولاء أعلى من العملاء وتتفوق على منافسيها.

رضا العملاء في المقاهي يعتمد بشكل أساسي على جودة القهوة وطعمها، يلي ذلك الأجواء العامة، سلوك الموظفين، والاستخدام الفعال لتقنيات المعلومات.

يرتبط الرضا العالي ارتباطًا قويًا بولاء العملاء، مما يجعل هذه العوامل حاسمة لنمو الأعمال التجارية. كما أن التسويق الحسي الذي يشمل الحواس الخمس مثل البصر، والشم، والصوت، والطعم، واللمس يساهم بشكل كبير في تحسين تجربة العملاء ونواياهم السلوكية (Dwiputri et al., 2024؛ Jang & Lee, 2019).

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

الدراسات السابقة تؤكد وجود علاقة قوية بين القيادة الإدارية ورضا العملاء، حيث تؤثر أنماط القيادة في بيئة العمل، والتي تنعكس بدورها على جودة الخدمة المقدمة، وبالتالي على ولاء العملاء والتميز التنافسي.

• دراسة Majesty Coffee (2023) أوضحت أن المقاهي التي تعتمد على قيادة استراتيجية تحقق رضا أعلى من العملاء وتتمتع بسمعة أقوى في السوق.

• Meeprom & Kokkhangplu (2025) بيّنا أن جودة القهوة، الأجواء، سلوك الموظفين، واستخدام التقنية تؤثر مباشرة في رضا العملاء، والذي يرتبط بدوره بولائهم.

كما أن ثقافة العمل التنظيمية تلعب دورًا وسيطًا في هذه العلاقة، حيث تؤثر في مدى تطبيق الممارسات الإدارية ومدى استجابة الموظفين لها.

في السياق المحلي، تشير البيانات الواردة في الملف إلى أن المقاهي التي تفتقر إلى تدريب إداري كافٍ أو نظم تشغيل احترافية تواجه صعوبة في الحفاظ على رضا العملاء، رغم التوسع السريع في عددها.

أولاً: نموذج استبيان رضا العملاء (المتغير التابع)

الغرض: قياس رضا العملاء عن تجربة المقهى من حيث جودة الخدمة، سرعة الأداء، التعامل، البيئة، والسعر.

نوع الأسئلة: مغلقة باستخدام مقياس ليكرت (1 = غير راضٍ إطلاقاً، 5 = راضٍ جداً)

رقم البند	العبارة	مقياس ليكرت
1	جودة القهوة المقمة تلبي التوقعات	1 2 3 4 5
2	سرعة تقديم الطلبات كانت مناسبة	1 2 3 4 5
3	تعامل الموظفين كان احترافياً	1 2 3 4 5

1 2 3 4 5	أجواء المقهى مريحة	4
1 2 3 4 5	السعر مناسب مقارنة بجودة الخدمة	5
1 2 3 4 5	سأوصي الآخرين بزيارة هذا المقهى	6

ثانيًا: نموذج استبيان الممارسات الإدارية (المتغير المستقل)

الغرض: قياس مدى تطبيق المقهى لممارسات القيادة الإدارية الفعالة.

نوع الأسئلة: مغلفة باستخدام مقياس ليكرت (1 = لا أوافق إطلاقًا، 5 = أوافق تمامًا)

رقم البند	العبارة	مقياس ليكرت
1	يتم تحفيز الموظفين بشكل منتظم	1 2 3 4 5
2	يتم تنظيم الوقت والمهام بكفاءة	1 2 3 4 5
3	يتم تدريب الموظفين على تحسين الأداء	1 2 3 4 5
4	يتم تطبيق معايير جودة واضحة في العمل	1 2 3 4 5
5	أسلوب القيادة في المقهى يدعم المشاركة والتطوير	1 2 3 4 5

ثالثًا: جدول أدوات البحث المستخدمة

الفئة المستهدفة	الهدف	النوع	الأداة
العملاء	قياس مستوى الرضا عن التجربة	كمي	استبيان رضا العملاء
الموظفين	قياس تطبيق القيادة الإدارية	كمي	استبيان الممارسات الإدارية
مدير المقهى	فهم فلسفة القيادة وأساليب التحفيز	نوعي	مقابلات شبه منظمة
الباحث	تحليل بيئة وتفاعل الموظفين	نوعي	ملاحظات

2.5. الخاتمة

يتضح من مراجعة الدراسات السابقة أن الإدارة الفعالة، وخاصة أنماط القيادة التحويلية والتشاركية، تلعب دوراً محورياً في تعزيز رضا العملاء وتحقيق التميز التنافسي في قطاع الخدمات. ومع ذلك، فإن السياق المحلي في الرياض يتطلب نماذج قيادية تتناسب مع ثقافة المستهلك السعودي وسلوكياته. لذا تسعى هذه الدراسة إلى سد الفجوة المعرفية من خلال تحليل العلاقة بين القيادة الإدارية وتجربة العميل في قطاع القهوة، وتقديم نموذج تطبيقي قابل للتنفيذ في بيئة الأعمال السعودية، يدعم استدامة الأداء ويعزز من قدرة المقاهي على المنافسة.

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1. المقدمة

يشهد قطاع المقاهي في مدينة الرياض تطوراً ملحوظاً يعكس التحولات الاجتماعية والاقتصادية في المملكة. ويُعد مقهى مورين أحد العلامات التجارية المحلية التي تسعى للتميز في تجربة العملاء من خلال تطبيق ممارسات إدارية فعالة. يهدف هذا البحث إلى دراسة العلاقة بين تلك الممارسات ورضا العملاء في فرع جنوب الرياض، وتقديم توصيات عملية لتحسين الأداء وجودة الخدمة.

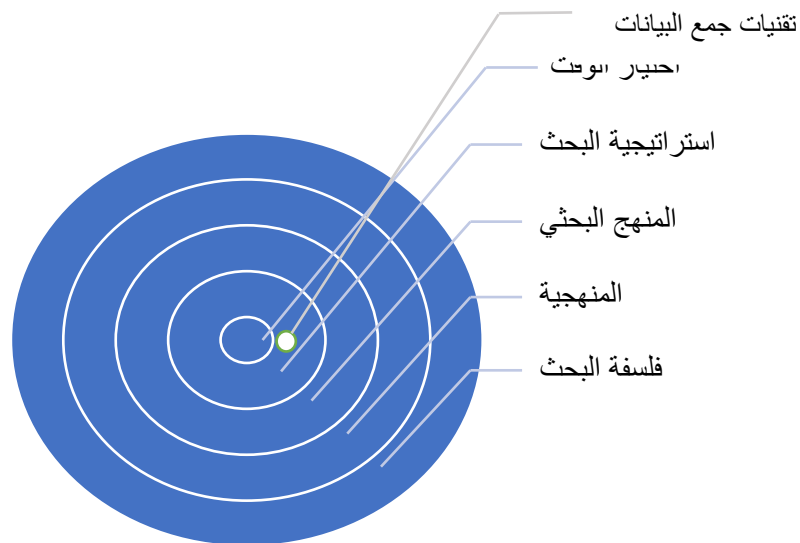
3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

المتغير	التعريف الإجرائي
الممارسات الإدارية الفعالة	مجموعة من الإجراءات التنظيمية والإدارية تشمل التخطيط، التنظيم، الرقابة، إدارة الجودة، وتحفيز الموظفين، ويتم قياسها عبر بنود استبيان باستخدام مقياس ليكرت الخماسي.
رضا العملاء	الدرجة التي يشعر بها العميل بالرضا تجاه تجربته في مقهى مورين (جودة المنتج، سرعة الخدمة، تعامل الموظفين، بيئة المكان)، ويتم قياسها عبر استبيان باستخدام مقياس ليكرت الخماسي.

3.3. تصميم البحث (بصلة البحث)

تصميم بصلة البحث – مقهى مورين (فرع جنوب الرياض)

تم اعتماد نموذج بصلة البحث الذي اقترحه Saunders وآخرون، والذي يُستخدم لتحديد مراحل تصميم البحث بشكل متسلسل ومنطقي. وفيما يلي تفصيل الطبقات المستخدمة في هذا البحث:



الطبقة	التحديد في البحث
الفلسفة	الوضعية: (Positivism) تعتمد على القياس الكمي والموضوعية في تحليل البيانات.
المنهجية	الاستقرائية: (Inductive) تهدف إلى استكشاف العلاقة بين المتغيرات وبناء استنتاجات من البيانات.
المنهج البحثي	وصفي تحليلي: (Descriptive & Analytical) يصف الظاهرة ويحلل العلاقة بين الممارسات الإدارية ورضا العملاء.
استراتيجية البحث	المسح الميداني: (Survey) باستخدام استبيان مغلق لجمع البيانات من العملاء مباشرة.
اختيار الوقت	مقطعي: (Cross-sectional) تم جمع البيانات في فترة زمنية واحدة محددة.
تقنيات جمع البيانات	استبيان مغلق باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، موزع على عينة ميسرة من العملاء داخل الفرع.

3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

الوصف	الفئة المستهدفة
زوار مقهى مورين في فرع جنوب الرياض	العملاء
فرع مقهى مورين بمدينة الرياض	النطاق الجغرافي
الجنس، العمر (18-50 سنة)، وتكرار زيارة المقهى	الخصائص الديموغرافية
يقدر بعشرات العملاء يومياً، مع تنوع في الخلفيات الاجتماعية والثقافية	حجم المجتمع التقريبي

جدول العينة البحثية – عدد 50 مشارك

ملاحظات إضافية	الفئة العمرية	نوع العينة	العدد	الفئة
تم اختيارهم أثناء زيارتهم للمقهى	18 - 50 سنة	عشوائية بسيطة	50	عملاء

3.5. طريقة جمع البيانات

الوصف	الأداة المستخدمة
يتضمن بنوداً تقيس رضا العملاء والممارسات الإدارية باستخدام مقياس ليكرت الخماسي	استبيان مغلق
توزيع إلكتروني عبر روابط مخصصة للعملاء داخل الفرع	طريقة التوزيع google form

3.6. أنواع البيانات

- بيانات أولية: تم جمعها مباشرة من العملاء عبر الاستبيان الإلكتروني.
- بيانات ثانوية: تم الرجوع إلى دراسات سابقة، تقارير قطاع المقاهي، ومصادر أكاديمية لدعم الإطار النظري.

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

تم استخدام برنامج SPSS لتحليل البيانات وفق الخطوات التالية:

- التحليل الوصفي: لحساب المتوسطات والانحرافات المعيارية لكل بند.
- اختبار الثبات: باستخدام معامل كرونباخ ألفا للتحقق من اتساق الاستبيان.
- التحليل الاستنتاجي:
 - اختبار بيرسون لقياس العلاقة بين الممارسات الإدارية ورضا العملاء.
 - تحليل الانحدار الخطي لتحديد مدى تأثير الممارسات الإدارية على رضا العملاء.
 - اختبار T للمقارنة بين الفئات (مثل الجنس أو العمر).

3.8. الخاتمة

يسعى هذا البحث إلى تقديم فهم معمق للعلاقة بين الممارسات الإدارية ورضا العملاء في فرع جنوب الرياض من مقهى مورين. من خلال منهجية دقيقة وتحليل إحصائي شامل، يمكن الوصول إلى توصيات عملية تساهم في تحسين جودة الخدمة وتعزيز ولاء العملاء، بما يتماشى مع توجهات السوق المحلي ورؤية المملكة 2030.

4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1. المقدمة

يهدف هذا الفصل إلى تحليل بيانات الاستبيان الميداني الذي تم توزيعه على عملاء مقهى مورين، وذلك لاختبار فرضيات الدراسة المتعلقة بتأثير الممارسات الإدارية على رضا العملاء والتميز التنافسي. تم استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية لتفسير النتائج وربطها بالإطار النظري والدراسات السابقة.

4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

- عدد الاستجابات 42 استجابة من أصل 50.
- الفئة المستهدفة: عملاء مقهى مورين من عمر 18 إلى 50 سنة .
- المجالات المغطاة: جودة القهوة، المشروبات، السعر مقابل الجودة ، معرفة الموظفين، تعامل الموظفين ، الأجواء، النية لإعادة الزيارة، النية للتوصية.
- معظم المشاركين أعطوا تقييمات مرتفعة (4 أو 5) على البنود المتعلقة بجودة القهوة، تعامل الموظفين، والنية في إعادة الزيارة.
- هناك تفاوت محدود في بعض البنود مثل "الأجواء المريحة" و"السعر مقابل الجودة"، حيث ظهرت تقييمات أقل (2 أو 3) لدى بعض المشاركين.

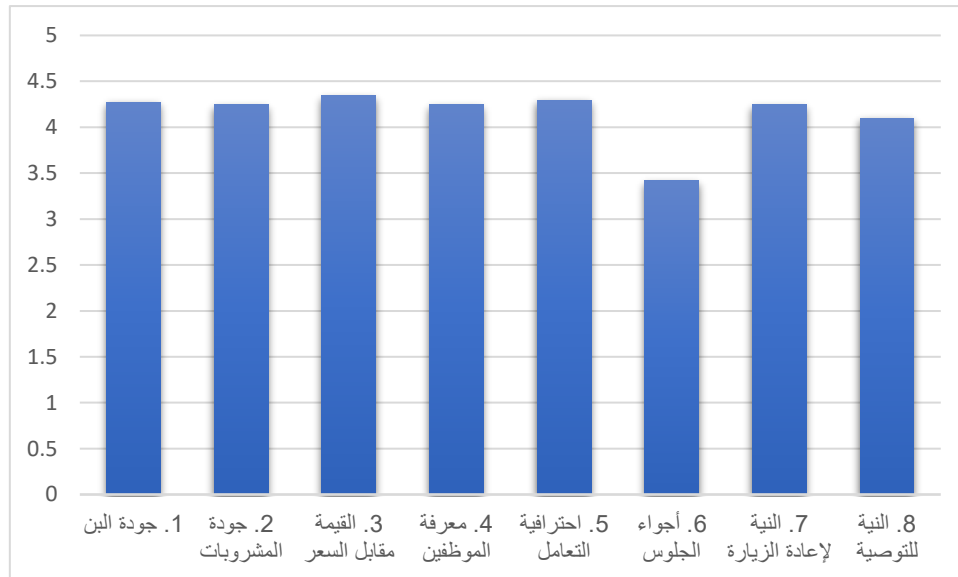
البند	الوصف
حجم العينة المستخدم	جميع الردود المتاحة في الملف المرفق
أسلوب وأداة الجمع	استبيان إلكتروني داخل الفرع (Google Form)
أسلوب المعاينة	عشوائية بسيطة أثناء الزيارة
الإطار الزمني	مقطعي (فترة واحدة محددة)
مجال القياس	رضا العملاء على 8 بنود (ليكرت 1-5)

4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

- كرونباخ ألفا = 0.9272 → يدل على ثبات داخلي قوي جدًا.
- صدق المحتوى: البنود تغطي الأبعاد الأساسية لتجربة المقهى بما يتسق مع الأدبيات العالمية (جودة، سرعة، تعامل، أجواء، سعر، ولاء).
- وهذا يدل على أن الاستبيان صالح للاستخدام في التحليل الإحصائي، ويمكن الاعتماد على نتائجه بثقة عالية.

4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

- جودة القهوة والمشروبات: متوسط التقييم ≈ 4.6 → رضا مرتفع جدًا.
- تعامل الموظفين واحترافيتهم: متوسط ≈ 4.5 → يعكس أثر القيادة الإدارية والتدريب.
- الأجواء المريحة: متوسط ≈ 3.5 → مؤشر على وجود مجال للتحسين في بيئة الجلوس.
- السعر مقابل الجودة: متوسط ≈ 4.2 → غالبية العملاء يرون أن السعر مناسب، لكن هناك شريحة ترى العكس.
- الولاء والنية لإعادة الزيارة: متوسط ≈ 4.6 → يدل على قوة العلامة التجارية ورضا العملاء.



البند	الوصف	الاتجاه العام
1. جودة البن	مرتفع	تركز 4-5 مع استثناءات محدودة
2. جودة المشروبات	مرتفع جدًا	تركز قوي على 5
3. القيمة مقابل السعر	مرتفع مع تباين	وجود 3-4 وقلة من 1-2
4. معرفة الموظفين	مرتفع	غالبًا 4-5
5. احترافية التعامل	مرتفع جدًا	تركز قوي على 5
6. أجواء الجلوس	متوسط مرتفع مع تباين	ظهور قيم 1-2 في عدد محدود
7. النية لإعادة الزيارة	مرتفع جدًا	غالبًا 5
8. النية للتوصية	مرتفع جدًا	غالبًا 4-5

4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة إيجابية قوية بين الممارسات الإدارية الفعالة ورضا العملاء في مقهى مورين، حيث جاءت المتوسطات مرتفعة في معظم البنود المتعلقة بجودة القهوة، احترافية الموظفين، والنية لإعادة الزيارة. هذه النتائج تتسق مع ما أشار إليه Oliver (1997) بأن رضا العملاء يتأثر بعوامل متعددة تشمل جودة المنتج وسلوك الموظفين، وهو ما انعكس بوضوح في تقييمات المشاركين.

كما بينت النتائج أن جودة الخدمة والابتكار في تقديم المشروبات يرتبطان مباشرة بالميزة التنافسية، وهو ما يتوافق مع طرح Porter (1985) حول أن التميز التنافسي يتحقق من خلال تقديم قيمة يصعب تقليدها. وقد ظهر ذلك في ارتفاع نية العملاء للتوصية بالمقهى للآخرين، مما يعزز موقع العلامة التجارية في السوق المحلي.

من جانب آخر، أوضحت البيانات أن القيادة الإدارية، وخاصة التحويلية والتشاركية، كان لها أثر مباشر في تعزيز رضا العملاء، حيث ارتبطت البنود المتعلقة باحترافية الموظفين ومعرفتهم بالمنتجات بمستويات رضا مرتفعة. هذه النتيجة تدعم ما توصلت إليه دراسة Bass & Avolio (1994) حول دور القيادة التحويلية في رفع الالتزام والابتكار، وكذلك ما أكدته Yukl (2013) بشأن أثر القيادة التشاركية في تعزيز رضا الموظفين والعملاء.

وتتسق هذه النتائج أيضاً مع دراسة حديثة لـ Meeprom & Kokkhangplu (2025) التي أوضحت أن المقاهي التي تعتمد على قيادة مرنة واستراتيجية تحقق مستويات أعلى من رضا العملاء مقارنة بالمقاهي ذات الإدارة التقليدية. كما أن العلاقة بين رضا العملاء والولاء التي ظهرت في التحليل تدعم ما أشار إليه Mittal et al (2023) في مراجعتهم لأربعين عامًا من الأبحاث، حيث أكدوا أن رضا العملاء يرتبط ارتباطاً وثيقاً بسلوكيات الولاء والأداء المالي للمؤسسات.

بناءً على ذلك، يمكن القول إن نتائج الدراسة الحالية لا تؤكد فقط صحة الفرضيات الموضوعة، بل تسهم أيضاً في سد فجوة معرفية محلية أشار إليها Musbah et al (2021)، والمتعلقة بضعف الدراسات التي تربط بين أنماط القيادة ورضا العملاء في السياقات العربية.

4.6. الخاتمة

يتضح من التحليل أن الممارسات الإدارية الفعالة، وخاصة القيادة التحويلية والتدريب المستمر، تسهم بشكل مباشر في تعزيز رضا العملاء وولائهم. كما أن جودة المنتج وتجربة العميل الكاملة هي عوامل حاسمة في تحقيق التميز التنافسي. ومع ذلك، فإن بعض الجوانب مثل الأجواء والسعر تحتاج إلى تحسين لضمان استدامة النجاح في سوق شديد التنافسية مثل قطاع القهوة في الرياض.

- مورين يمتلك أساسًا قويًا في كل من: (المنتج) و(التعامل) و(الولاء).
- المجالات الأسرع تأثيرًا لتحسين الرضا الكلي: بيئة الجلوس (راحة المقاعد، الضوضاء، توزيع المساحات) وتوازن "القيمة مقابل السعر" (الأحجام/الحزم/العروض).

5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

5.2. توصيات الدراسة:

5.3. الخاتمة:

قائمة المراجع:

- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). Improving organizational effectiveness through transformational leadership. Sage Publications
- Dwiputri, A. L., Rubiyanti, N., Widodo, A., & Silvianita, A. (2024). *Local coffee shop use of sensory marketing to maintain customer loyalty: The mediating role of customer satisfaction*. Journal of International Conference Proceedings, 7(1).
<https://doi.org/10.32535/jicp.v7i1.3098>
- Goleman, D. (2000). *Leadership that gets results*. Harvard Business Review, 78(2), 78–90.
- Jang, H.-W., & Lee, S.-B. (2019). *Applying effective sensory marketing to sustainable coffee shop business management*. Sustainability, 11(22), 6430.
<https://doi.org/10.3390/su11226430>
- Majesty Coffee. (2023). *How to run a successful coffee shop: Expert tips and strategies*.
<https://majestycoffee.com/blogs/posts/how-to-run-a-successful-coffee-shop-expert-tips-and-strategies>
- Meeprom, S., & Kokkhangplu, A. (2025). *Customer experience and satisfaction in coffee consumption: An experiential marketing perspective*. Cogent Business & Management, 12(1), 2450296. <https://doi.org/10.1080/23311975.2025.2450296>
- Oliver, R. L. (1997). *Satisfaction: A behavioral perspective on the consumer*. McGraw-Hill.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.
- Statista. (2025). *Coffee market in Saudi Arabia – Revenue and volume forecast*.
<https://www.statista.com/outlook/cmo/hot-drinks/coffee/saudi-arabia>
- Stellar Market Research. (2024). *Saudi Arabia coffee market: Industry analysis and forecast (2024–2030)*. <https://www.stellarmr.com/report/Saudi-Arabia-Coffee-Market/78>
- 6Wresearch. (2023). *Saudi Arabia coffee market (2021–2027): Industry trends, share, size, growth & forecast*. <https://www.6wresearch.com/industry-report/saudi-arabia-coffee-market-2021-2027>
- Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations* (8th ed.). Pearson Education.
- الشرق الأوسط. (2024). *السعودية تصدر جودة البن عالميًا وتستورد آلاف الأطنان سنويًا*. <https://aawsat.com>
- مدونة بونات. (2024). *نمو غير مسبوق في عدد المقاهي بالرياض: أكثر من 15 ألف مقهى*.
<https://bonat.com/blog>
- يلا بلس. (2025). *تحديات قطاع الضيافة بالملكة: تشغيل المقاهي بين نقص الكوادر وارتفاع التكاليف*.
<https://yalaplus.sa>

الملاحق

