

Final Project 1
Code: MGM 496-PMG496
Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع

اثر التدريب والتطوير على جودة الخدمة بالتطبيق على شركة موبايلي للاتصالات في الرياض

أسم الطالب

عبدالله سعيد سنان
221002622

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	3
1.1. المقدمة:	4
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	5
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	8
1.8. منهجية الدراسة	9
1.9. الدراسة الميدانية	9
1.10. مخطط المشروع المقترح	10
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة	

1.....

1

2.1. المقدمة:	12
2.2. المتغير المستقل	12
2.3. المتغير التابع	13
2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	13
2.5. الخاتمة	13

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تواجه شركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية، ومع توسع السوق وارتفاع توقعات العملاء، تحديًا كبيرًا في الحفاظ على جودة الخدمة وتطوير مستوى رضا المستخدمين. وفي ظل هذه المتغيرات، أصبحت جودة الخدمة معيارًا تنافسيًا أساسيًا يميز الشركات الرائدة عن غيرها، خصوصًا في مدينة الرياض التي تشهد نمواً حضرياً واقتصادياً متسارعاً. وتُعد شركة موبيلي واحدة من أبرز شركات الاتصالات التي تعتمد بشكل جوهري على جودة الخدمة لضمان استمرار التوسع في السوق وتعزيز ثقة العملاء. إلا أن الواقع يشير إلى وجود تفاوت في مستوى الخدمة المقدمة، مما يسلب الضوء على احتمالية وجود قصور في مهارات الموظفين أو آليات الأداء، وبالتالي يبرز تساؤل مهم حول فعالية برامج التدريب والتطوير التي تعتمد عليها الشركة، وأثرها المباشر على تحسين جودة الخدمة. ومن هنا جاءت الحاجة إلى إجراء هذه الدراسة للوقوف على هذه الإشكالية وتحليل أبعادها.

شهدت الأدبيات الإدارية اهتمامًا ملحوظًا بموضوع التدريب والتطوير باعتباره عنصراً محورياً في تحسين الأداء المؤسسي، حيث كشفت العديد من الدراسات السابقة عن وجود علاقة وثيقة بين التدريب وجودة الخدمة في القطاعات الخدمية. فقد بينت دراسات إقليمية وعالمية أن التدريب المستمر يسهم في رفع كفاءة الموظفين وزيادة قدرتهم على التعامل مع العملاء بفاعلية أكبر، كما يساهم في تحسين مستويات الرضا وتخفيض معدلات الشكاوى. ورغم أهمية هذه النتائج، إلا أن معظم الدراسات ركزت على قطاعات عامة أو مؤسسات حكومية أو بيئات صناعية، بينما لا تزال الدراسات المتخصصة التي تربط بين التدريب وجودة الخدمة في قطاع الاتصالات في السعودية محدودة. ويُلاحظ كذلك أن الدراسات التي تناولت قطاع الاتصالات غالباً لم تُعط اهتماماً كافياً لتحليل نوعية البرامج التدريبية ومدى توافقها مع احتياجات الموظفين الفعلية، ولم تربط بشكل مباشر بين مخرجات التدريب وسلوكيات الأداء التي يلاحظها العملاء على أرض الواقع.

وتبرز من خلال مراجعة هذه الأدبيات فجوة بحثية مهمة تتمثل في نقص الأدلة الميدانية التي توضح العلاقة الدقيقة بين التدريب والتطوير وجودة الخدمة في شركة موبيلي تحديداً، خاصة في فروعها العاملة في مدينة الرياض. كما أن معظم الدراسات السابقة لم تتناول بعمق الاختلاف بين البرامج النظرية والتطبيقية وأثر كل منها على النتائج الفعلية للأداء. إضافة إلى ذلك، لا توجد دراسات كافية تقاس انعكاس التدريب على تجربة العميل من خلال منظور العملاء أنفسهم، حيث يركز الكثير منها على تقييمات إدارية داخلية دون الأخذ برأي المستفيد النهائي للخدمة. هذه الفجوات تعطي مبرراً قوياً لإجراء بحث ميداني يسلب الضوء على أثر التدريب في بيئة عمل حقيقية ضمن شركة كبرى بحجم موبيلي.

ونظراً لأهمية قطاع الاتصالات في دعم الاقتصاد الوطني، فإن جودة الخدمة المقدمة من الشركات العاملة فيه تُعد جزءاً أساسياً من تجربة الحياة اليومية للمجتمع السعودي. ومن هنا فإن هذه الدراسة ذات أهمية ليس فقط للأكاديميين والباحثين، بل أيضاً للإدارات التنفيذية، ومديري الموارد البشرية، والمتخصصين في تخطيط التدريب داخل القطاع. ففهم أثر التدريب على جودة الخدمة يساهم في اتخاذ قرارات استراتيجية أكثر دقة تتعلق بالاستثمار في تطوير الموظفين وبناء بيئة عمل قادرة على مواكبة متطلبات العملاء. كما أن جمهور هذا البحث يشمل صناع القرار والجهات المسؤولة عن صياغة مبادرات التحسين الداخلي في موبيلي، نظراً لأن نتائج الدراسة يمكن أن تساعد في فهم مكان القوة والضعف واقتراح حلول تطويرية عملية.

انطلاقاً مما سبق، يهدف هذا البحث إلى دراسة وتحليل الأثر الفعلي لبرامج التدريب والتطوير على جودة الخدمة المقدمة في شركة موبيلي بالرياض. ويركز الهدف على تقييم مدى كفاءة البرامج التدريبية الحالية، وقياس مدى انعكاسها على أداء الموظفين، وتحديد

مدى تأثيرها على رضا العملاء وتجربتهم. كما يسعى البحث إلى تقديم توصيات علمية وعملية يمكن أن تسهم في تحسين مستوى الخدمة وتعزيز قدرة الشركة على التنافس في سوق الاتصالات. وبذلك يشكل هذا العمل خطوة مهمة

نحو دعم ممارسات التدريب الفعال داخل المؤسسات الخدمية، وتعزيز الدور الاستراتيجي للموارد البشرية في الارتقاء بجودة الخدمات المقدمة للجمهور.

1.2. مشكلة الدراسة

تواجه العديد من شركات الاتصالات تحديات متزايدة في تحسين جودة الخدمة، خصوصاً في ظل المنافسة الشديدة وسرعة التطورات التقنية. وتُعد شركة موبيلي إحدى أبرز الشركات التي تعتمد بشكل كبير على تقديم خدمات عالية الجودة للحفاظ على ولاء العملاء واستقطاب عملاء جدد. غير أن ملاحظات العملاء وتذبذب مستوى الخدمة في بعض الفروع أو الأقسام يشير إلى وجود فجوة محتملة في استعداد الموظفين وجودة أدائهم. ومن هنا برزت الحاجة لدراسة أثر برامج التدريب والتطوير في شركة موبيلي على مستوى جودة الخدمة المقدمة للعملاء في مدينة الرياض

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

أشارت العديد من الدراسات السابقة إلى وجود علاقة مباشرة بين التدريب الفعال وتحسين جودة أداء الموظفين. فقد خلصت دراسة *Alshammari (2018)* إلى أن التدريب المستمر يرفع من قدرة الموظفين على تلبية احتياجات العملاء بكفاءة. كما بينت دراسة *Khan (2019)* أن الاستثمار في تطوير المهارات يعزز من جودة الخدمة في قطاع الاتصالات على وجه الخصوص. ووجدت دراسة *Al-Mutairi (2020)* أن الشركات التي تعتمد برامج تدريب منهجية تشهد انخفاضاً في شكاوى العملاء وزيادة في مستويات الرضا. وتؤكد هذه الدراسات أن التدريب ليس عنصراً ثانوياً، بل هو مكون أساسي في تحسين مستوى الخدمة المقدمة للجمهور.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

على الرغم من تنفيذ برامج تدريبية متعددة داخل الشركة، إلا أنه لا يوجد إطار واضح يقيس مدى انعكاس هذه البرامج على سلوك الموظفين أثناء تقديم الخدمة، أو كيفية تأثيرها على رضا العملاء بشكل مباشر.

بهذه الدراسة سنعرف اذا سيكون لها اثر مباشر او غير مباشر على العملاء

1.3. أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهمية كبيرة على المستوى العملي والتطبيقي لأنها تقدم رؤية واضحة حول الدور الحقيقي الذي تلعبه برامج التدريب والتطوير في تحسين جودة الخدمة داخل شركات الاتصالات، وتحديدًا في شركة موبيلي بالرياض. فعلى الرغم

من اعتماد الشركات على التدريب كأداة تطوير أساسية، إلا أن مدى فعالية هذه

البرامج وتأثيرها المباشر على أداء الموظفين لا يزال بحاجة إلى تقييم دقيق يستند إلى بيانات ميدانية. ومن خلال هذه الدراسة، سيتم توفير مؤشرات عملية تساعد الإدارة على فهم مدى كفاءة البرامج التدريبية الحالية، ومدى قدرتها على معالجة نقاط الضعف المتعلقة بتقديم الخدمة.

1.3.1. على المستوى النظري:

تساهم هذه الدراسة في إثراء الجانب النظري المتعلق بعلاقة التدريب والتطوير بجودة الخدمة في قطاع الاتصالات، وهو مجال لا يزال بحاجة إلى المزيد من الأبحاث خصوصاً في البيئة السعودية. وتأتي أهميتها من كونها تربط بين مفهومين أساسيين في الإدارة الحديثة: تطوير الموارد البشرية وجودة الخدمة، وتوضح كيفية تأثير التدريب على سلوكيات الموظفين التي تنعكس على تجربة العميل. كما تقدم الدراسة إطاراً نظرياً يساعد الباحثين على فهم المتغيرات والعوامل الوسيطة التي يمكن أن تتدخل بين التدريب وجودة الخدمات، مثل التحفيز الوظيفي، والثقة المهنية، والقدرة على حل مشكلات العملاء. إضافة إلى ذلك، فإن الدراسة تُعد مرجعاً نظرياً للباحثين المستقبليين، حيث توفر أدبيات حديثة وتحليلات يمكن البناء عليها لإجراء دراسات مقارنة أو توسيع النماذج النظرية المستخدمة في تقييم أداء الموظفين وجودة الخدمات في المؤسسات الخدمية.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تظهر الأهمية العملية لهذه الدراسة في قدرتها على تقديم حلول واقعية وتوصيات مباشرة يمكن لشركة موبيلي والجهات العاملة في قطاع الاتصالات تطبيقها لتحسين مستوى الخدمة. فمن خلال تحليل أثر التدريب على الأداء الفعلي للموظفين، تساعد الدراسة الإدارة في تقييم فعالية البرامج التدريبية الحالية وتوجيه الاستثمارات التدريبية نحو المجالات التي تحقق أكبر أثر على جودة الخدمة. كما توفر الدراسة أدوات قياس ومؤشرات يمكن اعتمادها لمتابعة تطور أداء الموظفين بعد التدريب، مما يسهل عملية اتخاذ القرار ويعزز جودة العمليات التشغيلية. وتساهم النتائج التطبيقية للدراسة في رفع مستوى رضا العملاء، وتقليل الشكاوى، وتحسين تجربة المستخدم، وهو ما ينعكس مباشرة على القدرة التنافسية للشركة في سوق الاتصالات.

السعودي. وبذلك، تقدم الدراسة قيمة تطبيقية عالية من خلال التركيز على الواقع العملي ومعالجة الفجوات التي تواجه الشركات في ربط التدريب بالأداء الفعلي

1.4. أسئلة الدراسة

ما مدى تأثير برامج التدريب والتطوير المقدمة لموظفي شركة موبيلي على جودة الخدمة المقدمة للعملاء في مدينة الرياض؟
إلى أي حد تسهم البرامج التدريبية الحالية في تحسين مهارات موظفي خدمة العملاء من حيث التواصل، وحل المشكلات، والاستجابة لاحتياجات العملاء؟

ما العلاقة بين مستوى كفاءة التدريب وبين مستوى رضا العملاء عن الخدمات المقدمة من فروع موبيلي في الرياض؟
هل تختلف جودة الخدمة المقدمة باختلاف نوع البرامج التدريبية (نظرية – عملية – ورش عمل – تدريب ميداني) التي يتلقاها الموظفون؟

ما أبرز نقاط القوة والضعف في البرامج التدريبية الحالية، وكيف يمكن تطويرها لتعزيز جودة الخدمة في موبيلي؟

1.5. أهداف الدراسة

تحليل أثر برامج التدريب والتطوير على مستوى جودة الخدمة التي يقدمها موظفو شركة موبيلي في مدينة الرياض.

تقييم مدى كفاءة وفعالية البرامج التدريبية الحالية في تحسين مهارات موظفي خدمة العملاء.

قياس العلاقة بين التدريب الوظيفي ودرجة رضا العملاء عن الخدمات التي تقدمها الشركة.

تحديد الفروق في جودة الخدمة الناتجة عن اختلاف أنواع وأساليب التدريب المطبقة في موبيلي.

تقديم توصيات عملية لتطوير البرامج التدريبية بما يساهم في رفع مستوى الأداء وتحسين جودة الخدمة داخل الشركة.

1.6. فرضيات الدراسة

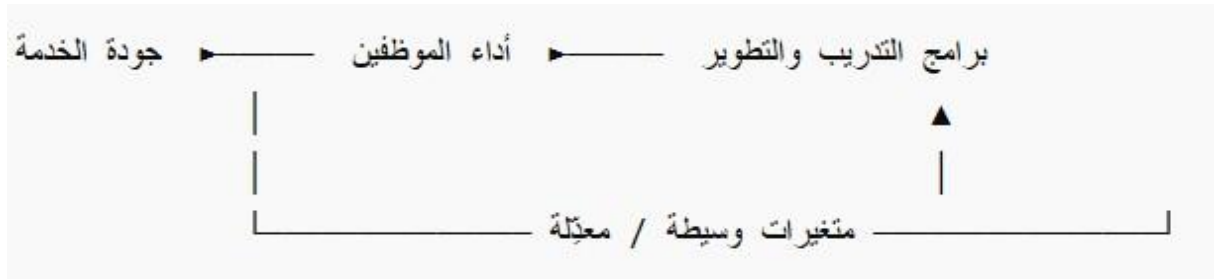
النظرية الصفرية H0 - لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبرامج التدريب والتطوير على جودة الخدمة المقدمة في شركة موبايلى بالرياض.

النظرية البديلة H1 - يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبرامج التدريب والتطوير على جودة الخدمة المقدمة في شركة موبايلى بالرياض .

النظرية الاتجاهية H2 - كلما زادت فعالية برامج التدريب والتطوير، ارتفع مستوى جودة الخدمة المقدمة للعملاء في فروع شركة موبايلى بالرياض.

النظرية غير الاتجاهية H3 - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين برامج التدريب والتطوير وجودة الخدمة في شركة موبايلى بالرياض، دون تحديد اتجاه هذه العلاقة.

1.7. نموذج الدراسة



برامج التدريب والتطوير
(المتغير المستقل)



أداء الموظفين
(متغير وسيط)



جودة الخدمة المقدمة
(المتغير التابع)

المتغيرات الوسيطة / المعدلة: خبرة الموظف، التحفيز، الدعم الإداري

1.8. منهجية الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، كونه الأنسب لدراسة العلاقات بين المتغيرات وتفسير تأثير برامج التدريب والتطوير على جودة الخدمة. ويساعد هذا المنهج في وصف الظاهرة كما هي في الواقع، ثم تحليل البيانات للوصول إلى نتائج يمكن تعميمها على مجتمع الدراسة.

تعد الدراسة دراسة ميدانية تطبيقية، حيث تعتمد على جمع البيانات مباشرة من الموظفين أو العملاء داخل شركة موبيلي بمدينة الرياض. كما تُصنّف ضمن الدراسات السببية لأنها تبحث في أثر المتغير المستقل (التدريب) على المتغير التابع (جودة الخدمة).

يتكون مجتمع الدراسة من:

- الموظفين العاملين في خدمة العملاء في شركة موبيلي بمدينة الرياض.
- ويمكن أن يشمل مجتمعاً ثانوياً يتمثل في عملاء فروع موبيلي إذا كانت الدراسة تستهدف تقييم جودة الخدمة من منظور

العمل.

سيتم اختيار عينة عشوائية بسيطة من موظفي موبيلي في أقسام خدمة العملاء، لضمان تمثيل مختلف الفروع ومستويات الخبرة.

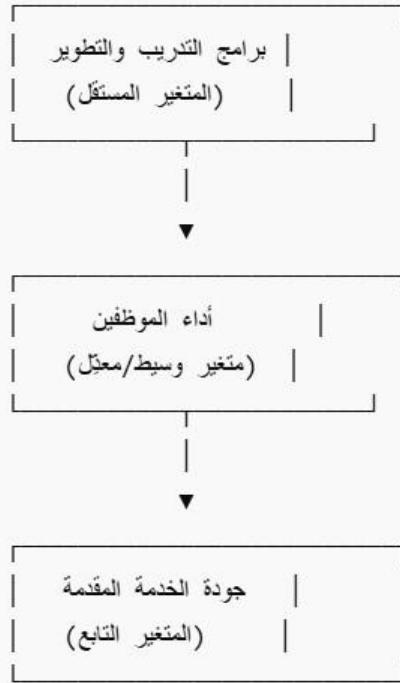
وفي حال شمل البحث العملاء، فستكون العينة من العملاء الذين حصلوا على خدمة مباشرة من فروع الشركة في الرياض.

1.9. الدراسة الميدانية

تهدف الدراسة الميدانية إلى:

- قياس أثر برامج التدريب والتطوير على جودة الخدمة المقدمة في شركة موبيلي بالرياض.
 - التحقق من الفرضيات الأربع السابقة المتعلقة بالتدريب وجودة الخدمة.
 - تقديم توصيات عملية لتطوير البرامج التدريبية بما يساهم في تحسين الأداء ورضا العملاء.
- مجتمع الدراسة وعينتها
- المجتمع الأساسي: موظفو خدمة العملاء في فروع شركة موبيلي بمدينة الرياض.
 - المجتمع الثانوي (اختياري): عملاء فروع موبيلي الذين تلقوا الخدمة خلال فترة الدراسة.
 - طريقة اختيار العينة: عشوائية بسيطة، لضمان تمثيل مختلف الفروع والمستويات الوظيفية، مع تقدير حجم العينة بناءً على عدد الموظفين والفروع لضمان موثوقية النتائج.
- يحتوي على أسئلة تقيس:
- فعالية برامج التدريب.
 - مهارات الموظفين بعد التدريب.
 - جودة الخدمة المقدمة من منظور العملاء والموظفين.
- يتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (1 = ضعيف جداً، 5 = ممتاز جداً).

1.10. مخطط المشروع المقترح



العوامل الوسيطة/المعدلة: خبرة الموظف، التحفيز، الدعم الإداري، بيئة العمل

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

:أهمية إجراء مراجعة للأدبيات

مراجعة الأدبيات هي خطوة أساسية في أي دراسة بحثية لأنها توفر فهماً عميقاً لما تم دراسته مسبقاً في المجال المعني. من خلال مراجعة الأدبيات، يمكن للباحث تحديد الفجوات البحثية، وتوضيح نقاط القوة والضعف في الدراسات السابقة، بالإضافة إلى تحديد الأساليب النظرية والتطبيقية التي أثبتت فعاليتها. كما تساعد مراجعة الأدبيات في بناء إطار مفاهيمي قوي يُعتمد عليه في تطوير فرضيات البحث، وبالتالي تؤدي إلى تحسين تصميم الدراسة. في حالتك، مراجعة الأدبيات ستساعد في توضيح مدى تأثير التدريب والتطوير على جودة الخدمة في شركات الاتصالات السعودية، خاصة في شركة زين، والتي تعتبر عن موضوع بحثي

الفصل الثاني من هذه الدراسة سيركز على مراجعة الأدبيات المتعلقة بتأثير :مقدمة موجزة عن محتويات الفصل التدريب والتطوير على جودة الخدمة، بالإضافة إلى استعراض المتغيرات التي سيتم استكشافها البحث سيتناول هذا الفصل الدراسات السابقة التي بحثت في العلاقة بين التدريب وجودة الخدمة في قطاع الاتصالات، خصوص في الشركات السعودية. كما سيركز على تحديد المتغيرات المستقلة (التدريب والتطوير) (والمتغيرات التابعة) جودة الخدمة (وكيفية تفاعل هذه المتغيرات مع بعضها البعض). الهدف من هذا الفصل هو تأسيس أساس نظري قوي يوجه الدراسة ويجب على التساؤلات التي سيتم استكشافها في مراحل البحث القادمة

مراجعة الأدبيات الحالية مهمة بشكل خاص في هذه الدراسة لأنها تساعد على تقديم تحليل دقيق للمعرفة المتاحة حول العلاقة بين التدريب والتطوير وجودة الخدمة في شركات الاتصالات، بشكل عام، وفي شركة زين للاتصالات بشكل خاص. الأدبيات توفر اللازم لفهم كيف يمكن للتدريب المستمر أن يسهم في تحسين أداء الموظفين وجودة الخدمة المقدمة للعملاء. من خلال تحليل الأدبيات السابقة، ستتمكن من تحديد الأساليب الفعالة في تنفيذ برامج التدريب، مما يعزز من قدرة الدراسة على تقديم توصيات عملية لدعم الشركات في تحسين جودة خدماتها

دراسة الادبيات السابقة

أشارت دراسة) الحالق , 2022 (تعتبر شركات الاتصالات من أهم المنظمات الخدمية في سورية، حيث تقوم بتوفير جميع أشكال التواصل في المجتمع. لذلك، من الضروري أن تقوم هذه الشركات بشكل مستمر بتطوير آلية تقديم خدماتها ورفع مستوى جودتها لتعزيز رضا العملاء، مما ينعكس على حصة الشركة السوقية ومكانتها في المنافسة في سوق خدمات الاتصالات في سورية في إطار التحسين المستمر، تعتبر إدارة العمليات من الأصول ويشمل ذلك فهم العمليات ومراقبتها وقياس أدائها وتطويرها . والممتلكات المهمة التي يجب أن تُدار بفعالية التكرار ونسبة الأخطاء، مما يؤدي إلى تقديم منتجات وخدمات . لضمان تحسين مؤشرات الأداء الرئيسية وتقليل ذات جودة عالية وقيمة مضافة للعملاء

من أجل تحسين أداء العمليات في شركات الاتصالات، يُعتبر إطار العمل قطاع (ETOM) إطار العمليات في الاتصالات) أحد الأدوات المتكاملة التي تم إصدارها من قبل منتدى إدارة الاتصالات في عام 2010 يقدم هذا الإطار طريقة قياسية موحدة لتمثيل ونمذجة وتحليل جميع الوظائف والعمليات التشغيلية في قطاع الاتصالات،

التكلفة، الزمن، والأداء. ويعمل على القضاء على الفجوات داخل العمليات، وتقليل التكرار، وتحقيق تحسينات في تهدف هذه الدراسة إلى تقديم تحليل نظري ألهم العمليات في إطار **ETOM** ومبادئه، ومدى إمكانية تطبيقه كما تركز . عمل موحد لتحليل العمليات وتحسينها، وكذلك دراسة العلاقة بين العمليات المختلفة بطريقة قياسية الدراسة على العمليات التي تتعلق بالعملاء وخدماتهم، وتحليل هذه العمليات بما يتماشى مع مبادئ لتحسين على الخدمة **ETOM** مستوى رضا العملاء في شركات الاتصالات. وتستعرض كيفية تأثير هذه التحسينات المقدمة والعملاء، مما يشجع على تعميم هذه المبادئ على مختلف العمليات في الشركات وزيادة الأرباح وجودة الخدمات

وأيضاً اشارت دراسة عثمان، البالدي , 2023

في عصر التطور التقني السريع، تُعد تقنيات البيانات الضخمة من الأدوات الأساسية التي تدعم نمو القطاعات المختلفة، بما في ذلك قطاع الاتصالات. تعمل تقنيات الحوسبة السحابية، ووسائل التواصل الاجتماعي، وتقنيات الاتصالات المتنقلة، والحوسبة الرقمية على تعزيز حجم البيانات بشكل كبير، مما يعزز الحاجة إلى تحليلها واستخلاص قيم اقتصادية منها. تم تصميم تقنيات البيانات الضخمة لاستخراج القيمة من كميات ضخمة ومتنوعة من البيانات، من خلال تمكين الاستحواذ السريع وتحليلها تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على تقنية البيانات اعتمدت الدراسة على المنهج (**SWOT**) التي تساعد في . الضخمة وفهم كيفية تطبيقها في قطاع الاتصالات الوصفي التحليلي باستخدام أداة التحليل الرباعي. تحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات المتعلقة بتقنية البيانات الضخمة في قطاع الأعمال أظهرت الدراسة أن تقنية البيانات الضخمة ساهمت بشكل كبير في تحسين العمليات والوظائف المختلفة في قطاع الاتصالات، مثل تحسين الرؤية واتخاذ قرارات دقيقة في الوقت المناسب، تحليل قطاعات السوق، التعرف على الفرص التجارية الجديدة، وتحسين العمليات. كما وفرت تقنيات البيانات تحليل اتجاهات العملاء بشكل تنبؤي، مما يساعد الشركات على التكيف مع احتياجات . الضخمة القدرة على السوق

خلصت الدراسة إلى عدة توصيات، أبرزها أهمية التعاون بين المهنيين في مجالات الأعمال التجارية وتكنولوجيا المعلومات لتطوير البيانات الضخمة وجعلها أكثر فعالية، مع التركيز على الجوانب القانونية والأمنية لتقنيات البيانات الضخمة

2.2. المتغير المستقل

التعريف : يُعرف التدريب والتطوير على أنهما عملية مخططة تهدف إلى تنمية قدرات الأفراد في المجالات - الفنية والسلوكية والإدارية، مما يُمكنهم من أداء فعال ومثمر يُساهم في تحقيق أهدافهم الشخصية وأهداف المنظمة تطوره التاريخي : شهدت ممارسات التدريب والتطوير تطوراً ملحوظاً منذ السبعينيات، - 2 بأعلى كفاءة ممكنة حيث بدأت المنظمات في التركيز على تطوير الموظفين من خلال استخدام أساليب حديثة مثل التدريب عبر الحاسوب والتلفاز، ودراسات الحالة، ولعب الأدوار. في الثمانينيات، توسع نطاق التدريب ليشمل التدريب عبر الثقافات، والتركيز على تطوير الموظف الفردي، واستخدام أدبيات التطوير التنظيمي الجديدة لتأطير برامج

التدريب. مع مطلع القرن، بدأ التركيز على تدريب الفرق، مثل التدريب المتقاطع، الذي يُعنى بتدريب الموظفين البعاد الرئيسية للتدريب والتطوير - 3 على مسؤوليات زمالتهم لتعزيز التعاون والتفاهم بين أعضاء الفريق التدريب الفني : يركز على تطوير المهارات الفنية المتعلقة - : تشمل البعاد الأساسية للتدريب والتطوير ما يلي التدريب السلوكي: يعنى بتطوير - . التدريب الداري : يهدف الى تحسين مهارات القيادة والدارة - . بالوظيفة تعتبر هذه البعاد أساسية لضمان تحسين الداء الفردي . السلوكيات والاتجاهات الإيجابية لدى الموظفين . والجماعي داخل المنظمة

2.3. المتغير التابع

التعريف : جودة الخدمة هي مقياس يُستخدم لتقييم مدى قدرة المؤسسة على تلبية توقعات العملاء من خلال - تقديم خدمات تتسم بالكفاءة والفعالية. وفقاً لـ هارفارد بزنس ريفيو، تُعرف جودة الخدمة بأنها "المقارنة طاً وثيقاً - 2 برضا العميل بين توقعات العميل عن الخدمة والأداء الفعلي المقدم من الشركة، وترتبط ارتباطاً بالتطور

التاريخي : شهدت مفاهيم جودة الخدمة تطوراً ملحوظاً منذ السبعينيات، حيث بدأ التركيز على تحسين العمليات التي ساعدت في قياس الفجوة **SERVQUAL** وتلبية احتياجات العملاء. في الثمانينيات، ظهرت نماذج مثل بين توقعات العملاء وأداء الخدمة الفعلي. مع بداية الألفية، أصبح التحول الرقمي وتبني التقنيات الحديثة جزءاً - 3 أساسياً من استراتيجيات تحسين جودة الخدمة في قطاع الاتصالات البعاد الرئيسية لجودة الخدمة : تُقاس جودة

الملموسية: تشير إلى التجهيزات - : **SERVQUAL** الخدمة عادةً من خلال خمسة أبعاد رئيسية، وفقاً لنموذج - . الاعتمادية: القدرة على تقديم الخدمة كما هو متوقع وبشكل موثوق -المادية، مثل المكاتب والمعدات - . الألمان: ضمان سلامة العملاء ومعلوماتهم -الاستجابة: الاستعداد لمساعدة العمال وتقديم الخدمة بسرعة تُظهر الدراسات أن هذه الأبعاد تؤثر بشكل . التعاطف: الاهتمام الشخصي والاهتمام باحتياجات العملاء الفردية 4مباشر على رضا العملاء وولائهم، خاصة في قطاع الاتصالات نظرية الفجوة : تُركز على تحديد الفجوات بين توقعات العملاء والأداء : النظريات المرتبطة بجودة الخدمة - بالتكلفة نظرية القيمة المدركة : تُشير إلى أن العملاء يقيمون . الفعلي للخدمة، وتساعد في تحديد مجالات التحسين نظرية الرضا والولاء : تُوضح العلاقة بين رضا . الخدمة بناءً على القيمة التي يدركونها مقارنةً المدفوعة العلاقة تُستخدم هذه النظريات لتطوير استراتيجيات تهدف . العملاء وولائهم، وكيفية تأثير جودة الخدمة على هذه إلى تحسين جودة الخدمة وتعزيز تجربة العملاء في قطاع الاتصالات

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

: العلاقة بين التدريب والتطوير وجودة الخدمة

التدريب والتطوير يُعتبران من الركائز الأساسية لتحسين أداء الموظفين، مما ينعكس إيجاباً على جودة الخدمة المقدمة للعملاء. تشير الدراسات إلى أن الاستثمار في برامج التدريب والتطوير يساهم في تعزيز مهارات الموظفين، مما يؤدي إلى تحسين الكفاءة والفعالية في تقديم الخدمات والأنماط المرتبطة بالعلاقة بين التدريب وجودة الخدمة تظهر عدة أنماط في العلاقة بين التدريب وجودة الخدمة، منها الأنماط الإيجابية

: حيث يُساهم التدريب الفعّال في تحسين مهارات الموظفين، مما يؤدي إلى تقديم خدمة عالية الجودة الأنماط السلبية

: في حالة عدم توافق التدريب مع احتياجات الموظفين أو بيئة العمل، مما قد يؤدي إلى تراجع في جودة الخدمة الصراعات والفجوات في العلاقة بين التدريب وجودة الخدمة تُظهر الدراسات وجود صراعات وفجوات قد تؤثر سلباً على العلاقة بين التدريب وجودة الخدمة، مثل

: فجوة المعرفة: عدم تحديث برامج التدريب بما يتناسب مع التطورات التكنولوجية واحتياجات السوق .
التطبيق: عدم تطبيق المهارات والمعارف المكتسبة من التدريب في بيئة العمل الفعلية فجوة التقييم

: غياب آليات فعّالة لتقييم أثر التدريب على جودة الخدمة

2.5. الخاتمة

في ختام هذا البحث، تم تحليل العلاقة بين التدريب والتطوير كمتغير مستقل وجودة الخدمة كمتغير تابع في سياق قطاع الاتصالات. أظهرت الدراسات السابقة أن التدريب والتطوير لهما تأثير كبير في تحسين الأداء العام للموظفين، مما ينعكس بشكل إيجابي على جودة الخدمة المقدمة للعملاء. حيث أكدت نتائج الدراسات أن تطبيق برامج تدريبية فعالة تؤدي إلى تحسين مهارات الموظفين

وكفاءتهم، مما يساهم في تعزيز رضا العملاء وتحقيق التفوق التنافسي في السوق تلخيص النتائج من الدراسات التأثير : السابقة

الإيجابي للتدريب والتطوير: جميع الدراسات التي تم الطالع عليها تشير إلى وجود علاقة قوية بين التدريب وتحسين جودة الخدمة، حيث يسهم التدريب في تعزيز المهارات الفنية والإدارية، مما ينعكس إيجاباً على أداء الموظفين وجودة الخدمة المقدمة للعملاء التحديات والفجوات: على الرغم من أن التدريب والتطوير يُعتبران من الأدوات الأساسية لتحسين الخدمة، أظهرت بعض الدراسات وجود فجوات تتعلق بتطبيق البرامج التدريبية بشكل متنسق وفعال. إذ قد تفتقر بعض الشركات إلى استراتيجيات متكاملة لتقييم مدى تأثير هذه البرامج على جودة الخدمة الأنماط المختلفة: أظهرت الدراسات أن تطبيق التدريب بشكل صحيح يؤدي إلى تحسين الخدمة وجودة الأداء، بينما يؤدي التدريب غير المتنسق أو غير المناسب إلى نتائج عكسية تؤثر سلباً على الخدمة المقدمة للعملاء مناقشة آثار البحث المستقبلية تتضح آثار البحث المستقبلية في إمكانية تطبيق نتائج الدراسة لتطوير استراتيجيات تدريب متكاملة يمكن تكييفها مع مختلف قطاعات الأعمال، خاصة في قطاع الاتصالات. يمكن أن يستفيد قطاع الاتصالات من تحسين البرامج التدريبية لضمان تلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل. من المتوقع أن يساهم البحث في تحسين فهم العلاقات المعقدة بين التدريب وجودة الخدمة، وبالتالي فتح المجال لتطوير طرق جديدة المساهمات الإجمالية لبحثك في هذا المجال : لقياس فعالية برامج التدريب وتأثيرها على أداء الشركات

قائمة المراجع

Al- .1

Refaei,
A. H.,
Alawi,
N., Al-
samawi,
M., &
BahaJ,
M. H.
(2021).

*An
investig
ation on
the
impact
of
training
and
develop
ment on
service
quality
in the
higher
educati
on
sector.
Journal
of*

Critical Reviews

[Research
hGate](#)

Shen, J. .2

& Tang,
C.

(2018).

*How
does
training
improve
custom
er
service
quality?*

*The
roles of
transfer
of
training
and job
satisfac
tion.*

Europea
n

Manage
ment

Journal,

36(6),

708-716.

[Science
Direct](#)

Shakil, .3
T. &
Siddiqui
, S. F.
(2025).
*How
does
training
improve
custom
er
service
quality?*
*The
roles of
transfer
of
training
and job
happine
ss in
banking
sector.*
Competi
tive
Researc
h
Journal
Archive.
[The
CRJA](#)
Dr. .4
Sonia S
& Ruby

Wesley
George.
(2024).

*The
impact
of
employ
ee
training
and
develop
ment on
custom
er
satisfac
tion in
service
industri
es.*

Educati
onal
Adminis
tration:
Theory
and
Practice
, 30(5),
3134-
3138.

[Kuey](#)

Ping, H., .5
Findley,
H. &
Wheatle

y, R.
 (2015).
*The
 effects
 of
 training
 on job
 satisfac
 tion and
 service
 quality
 among
 tempora
 ry
 employ
 ees:
 Mediat
 ing role
 of
 affectiv
 e
 commit
 ment.*
 Journal
 of
 Manage
 ment
 and
 Marketi
 ng
 Researc
 h.
[AABRI](#)
 The .6

*impact
of
training
activities
on
quality
of
service,
customer
satisfaction,
and
behavioral
intentions
(Hotel
Sector
Study).
Journal
of
Tourism
and
Hospitality
Management.
[JTHM](#)
Zumrah, .7
A. R.
(2016).
How to
enhanc*

**e the
impact
of
training
on
service
quality:
Roles of
transfer
of
training
(Malaysi
an
public
sector
context)**

**Researc
hGate.**

**Researc
hGate**

Mousi, .8

A. R. A.

(2019).

أثر التدريب

على تحسين

جودة

الخدمات

الصحية في

مستشفيات

المملكة

العربية

السعودية –

دراسة

تطبيقية .
مجلة العلوم
الاقتصادية
والإدارية
والقانونية .

[Arab
Science
&
Research
Publishing](#)

9. دراسة أثر
التدريب
وأداء
العاملين -
شركة
الواحة للنفط
بطرابلس
(2016).
مجلة جامعة
بني وليد
للعلوم
الإنسانية
والتطبيقية .

[Jhas
Bwu](#)

10. درا
سة تحليلية
لجودة
الخدمة
التدريبية
وأثرها على
مستويات

الرضا
والأداء
الوظيفي .
مجلة
الدراسات
المصرفية .

[SJS
Journal](#)

11. دور

تدريب
الموارد
البشرية في
تحسين
جودة
الخدمة
الفندقية .
جامعة
الوادي
(2025).

[DSpace
Repository](#)

12. Hu
selid, M.
A.
(1995).
*The
impact
of
human
resource
management*

*practice
s on
turnove
r,
producti
vity,
and
corpora
te
financia
l
perform
ance.*

(غالبًا
تستشهد به
الدراسات
حول
التدريب
وأثره).

[IJEBSS](#)
[R](#)

Par .13
asuram
an, A.,
Zeitham
I, V. A.
& Berry,
L. L.
(1988).
*SERVQ
UAL: A
multi-
item
scale*

for
 measuring
 consumer
 perceptions of
 service
 quality.
 Journal
 of
 Retailin
 g. [JTHM](#)
 Bo .14
 wen, D.
 E. &
 Schneid
 er, B.
 (1988).
 Service
 s
 marketi
 ng and
 manage
 ment:
 Implicat
 ions for
 organiz
 ational
 behavio
 r.
 Handbo
 ok of
 Organiz

ational
Behavio
r.

[IJEBSS](#)
[R](#)

Al- .15

Zoubi,
M. S.
(2006).
*Service
Quality
Effects
on
Custom
er
Loyalty
among
the
Jordani
an
Teleco
m
Sector.*
Internati
onal
Journal
of
Busines
s and
Manage
ment.

مصدر دا عم
عن جودة
الخدمة في

الاتصالات)

Al- .16

Elathee

m, H. A.

&

Salem,

S. F.

(2020).

Anteced

ents of

job
perform

ance

and the

mediati

ng role

of

satisfac

tion

among

employ

ees of

oil and

gas

industry

.

Journal

of

Critical

Reviews

.

[Researc](#)

[hGate](#)

Alh .17

arthy, A.
 A. H., &
 Marni,
 N. B.
 (2020).
*The
 impact
 of
 training
 on the
 perform
 ance of
 human
 resourc
 es in
 Abu
 Dhabi
 Educati
 on.
 Journal
 of
 Critical
 Reviews*
 .
[Researc
 hGate](#)
 Chi .18
 , C. &
 Gursoy,
 D.
 (2009).
*Custom
 er
 satisfac*

*tion and
its
measur
ement
in
hospital
ity
enterpri
ses.*

Internati
onal
Journal
of
Hospital
ity
Manage
ment.

[JTHM](#)

Sak .19

s, A. M.

&

Haccou

n, R. R.

(2016).

Managi

ng

Perform

ance

Throug

h

Training

and

Develop

ment.

Nelson
Educati
on. (كتاب
مرجعي
يدعم مفهوم
التدريب
وتأثيره)
No 20.
e, R. A.
(2017).
*Employee
Training
and
Develop
ment.*
McGraw
-Hill
Educati
on. (كتاب
أكاديمي
أساسي في
التدريب
والتنطوير)