

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

تأثير الممارسات الإدارية على كفاءة الأداء وجودة الخدمة في المطاعم
والكافيهات بمدينة الرياض

أسم الطالب

رنيم خالد

222000354

المشروع النهائي- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر.

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ 20-10-2025- الفصل الدراسي الثالث

الشكر والتقدير

الإهداء

مستخلص الدراسة

الهدف:

المنهجية:

النتائج:

التطبيقات والأهمية:

الكلمات المفتاحية:

جدول المحتويات

2	الشكر والتقدير.....
3	الإهداء.....
4	مستخلص الدراسة.....
7	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
8	1.1. المقدمة:.....
10	1.2. مشكلة الدراسة.....
10	1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....
10	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....
11	1.3. أهمية الدراسة.....
11	1.3.1. على المستوى النظري:.....
12	1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....
13	1.4. أسئلة الدراسة.....
13	1.5. أهداف الدراسة.....
13	1.6. فرضيات الدراسة.....
14	1.7. نموذج الدراسة.....
15	1.8. الدراسة الميدانية.....
16	1.9. مخطط المشروع.....
17	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
18	2.1. المقدمة:.....
19	2.2. المتغير المستقل.....
23	2.3. المتغير التابع.....
29	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
32	2.5. الخاتمة.....
34	3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
35	3.1. المقدمة.....
35	3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....
36	3.3. تصميم البحث.....
36	3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....
37	3.5. طريقة جمع البيانات.....
37	3.6. أنواع البيانات.....

37	3.7. إجراءات التحليل الإحصائي
38	3.8. الخاتمة
39	4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
40	4.1. المقدمة
40	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)
40	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
41	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)
41	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
41	4.6. الخاتمة
42	5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
43	5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية
43	5.2. توصيات الدراسة
43	5.3. الخاتمة
44	قائمة المراجع
	الملاحق
	خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة.

جدول الأشكال

جدول الجداول

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

يشهد قطاع المطاعم والكافيهات في مدينة الرياض نمواً متسارعاً في السنوات الأخيرة، حيث إنها عاصمة مزدهرة بالزوار، ومعروفة بالكافيهات والمطاعم المتنوعة فيها. يهدف هذا البحث الى دراسة تأثير الإدارة الفعّالة وأهميتها في مجال الكافيهات والمطاعم

وقد تناولت العديد من الدراسات السابقة العلاقة بين الممارسات الإدارية والأداء المؤسسي، حيث أشارت بعض الأبحاث إلى أن تطبيق أساليب الإدارة الحديثة، مثل القيادة التشاركية، والتدريب المستمر، والتحفيز الداخلي، ينعكس إيجاباً على كفاءة العمليات وجودة المخرجات. ومن بين هذه الدراسات، دراسة ضمان سلامة الأغذية وجودتها التي ربطت بين جودة الخدمة وفعالية الرقابة الداخلية في منشآت تقديم الأغذية. (منظمة الأغذية والزراعة & منظمة الصحة العالمية، بدون تاريخ)

بالرغم من وجود دراسات عدة، تاريخية وحديثة، إلا أنها سلطت الضوء على الشركات العالمية أو الكبرى، بينما القليل منها ركز على كيفية تطبيق هذه الممارسات ونتائجها في الكافيهات والمطاعم المتوسطة والصغيرة بمدينة الرياض بشكل خاص. كما أن كثيراً من الأبحاث تناولت كلاً من "كفاءة الأداء" و"جودة الخدمة" كل على حدة، ولم تربط بينهما بشكل متكامل ضمن إطار الممارسات الإدارية.

وكبداية يجب التعريف بمفهوم الجودة:

بأنها مقابلة توقعات الزبون وتجاوزها إلى ما هو أحسن منها بالتالي يقوم المستفيد بتحديد ماهية الجودة المطلوبة والتي تلبي رغباته وتحقق رضاه وهنا يكمن التحدي والصعوبة في إرضاء

جميع المستفيدين والذين تختلف اهواءهم ورغباتهم ولهم شخصيات مختلفة وينتمون لطبقات اجتماعية مختلفة. (لينا محمد وفا إبراهيم، 2011، ص32)

وأما تعريف كفاءة الأداء:

حسن استغلال الموارد المتاحة لتحقيق أهداف معينة.

هي اصطلاح إداري متعلق بالمصادر المتوفرة لدى المنظمة، أو الطاقة التي يمتلكها الفرد، ومدى ترشيد استخدامها لتحقيق الأهداف. وتتحقق الكفاءة عندما نستخدم أقل كم ممكن من الموارد والمدخلات لإنتاج أكبر كم ممكن من المخرجات والنتائج المرغوبة.

(River Transport (2017، الفقرة 3)

ومن هنا نطرح تساؤلات عن النتائج التي تظهر عند ربط كفاءة الأداء وجودة الخدمة، وكيف تأثيرهما في هذا المجال، وهل يمكن أن تفيد الكافيهات والمطاعم المتوسطة أو الكبرى؟

نسعى في هذه الدراسة إلى توضيح أهمية الإدارة الفعّالة في قطاع الكافيهات والمطاعم، ومدى تأثيرها على كفاءة الأداء وجودة الخدمة، وتقديم اقتراحات وشروحات.

1.2. مشكلة الدراسة

على الرغم من تعدد الدراسات التي تناولت كفاءة الأداء وجودة الخدمة كلاً على حدة، إلا أن هناك قصوراً في الأبحاث التي تربط بين المفهومين بشكل متكامل، خاصة في قطاع المطاعم والكافيهات. ويزداد هذا القصور وضوحاً عند النظر إلى المطاعم والكافيهات المتوسطة والصغيرة في مدينة الرياض، حيث انصبت غالبية الدراسات السابقة على المطاعم والكافيهات الشهيرة والعالمية، مما يترك فجوة معرفية وتطبيقية تستدعي البحث في العلاقة بين كفاءة الأداء وجودة الخدمة في هذه الفئة من المنشآت.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

رغم وجود دراسات كثيرة عن كفاءة الأداء وجودة الخدمة، إلا أن معظمها تناول كل موضوع على حدة ولم يربط بينها بشكل واضح ومتكامل. كما أن هذه الدراسات ركزت بشكل أساسي على المطاعم والكافيهات الكبرى، ولم تهتم كثيراً بالمطاعم والكافيهات المتوسطة والصغيرة.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

بالرغم من أهمية قطاع المطاعم والكافيهات في الرياض ونموه المستمر، إلا أن معظم الدراسات العملية والتجريبية تركز فقط على المطاعم والكافيهات الشهيرة والعالمية، متجاهلة المطاعم والكافيهات المتوسطة والصغيرة. كما أن قلة الربط بين كفاءة الأداء وجودة الخدمة أدى إلى نقص في الأبحاث التي تجمع بينهما بشكل متكامل في الواقع العملي.

يمكن بلورة مشكلة الدراسة بالسؤال الرئيسي الآتي:

ما تأثير الممارسات الإدارية الفعالة على كفاءة الأداء وجودة الخدمة في المطاعم والكافيهات المتوسطة والصغيرة بمدينة الرياض؟

1.3. أهمية الدراسة

نركز في هذا البحث على العلاقة بين جودة الخدمة وكفاءة الأداء، إذ إن الأبحاث السابقة - على كثرتها - لم تربط بينهما بشكل مباشر. ومن هنا تأتي أهمية هذا البحث في إبراز العلاقة بينهما، خصوصاً في السياق السعودي بمدينة الرياض، مع التركيز على مدى تأثير الإدارة الفعّالة، وتحديدًا في الكافيهات والمطاعم المتوسطة والصغيرة، مما سيساعد على تحقيق النمو في السوق السعودي وزيادة التنافس.

1.3.1. على المستوى النظري:

يسهم هذا البحث في سد فجوة معرفية تتعلق بكيفية تأثير الممارسات الإدارية على كفاءة الأداء وجودة الخدمة داخل منشآت المطاعم والكافيهات المتوسطة والصغيرة، وهو موضوع لم يحظَ بالاهتمام الكافي في الأدبيات الإدارية، خصوصاً في السياق السعودي والخليجي.

وبالرغم من وجود دراسات عدة، إلا أن الربط بين كفاءة الأداء وجودة الخدمة لم يُعطَ حقه من التركيز. وتهدف هذه الدراسة إلى بيان أهمية الإدارة الفعّالة في مجال الكافيهات والمطاعم، ومدى تأثيرها على المنشآت المتوسطة والصغيرة، بما يُساهم في ازدهارها. كما توفّر الدراسة أساساً لفهم أعمق للعوامل غير الظاهرة التي تؤثر على فعالية هذه المنشآت، وتفتح المجال أمام دراسات قادمة تتناول هذا النوع من القطاعات.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تساهم هذه الدراسة في تقديم تجارب عملية تدرس تحت الملاحظة يمكن ان تستفيد منها المنشآت في هذا المجال، من خلال التركيز على الممارسات الإدارية في كفاءة الأداء وجودة الخدمة. فالنتائج في هذه الدراسة قد تساعد أصحاب القرار ومديري التشغيل والمقبلين على هذا المجال خاصة الذين في المناصب الإدارية، تساعد هذه الدراسة في تحديد نقاط الضعف والقوة التي تؤثر على كفاءة الأداء وجدة الخدمة. ومن هنا تعد الدراسة مساهمة تطبيقية (عملية) تساعد على دعم ونمو وتطور أساليب إدارة المنشآت في قطاع الكافيهات والمطاعم في مدينة الرياض.

1.4. أسئلة الدراسة

سؤال البحث الرئيسي: ما تأثير الممارسات الإدارية الفعالة على كفاءة الأداء وجودة الخدمة في المطاعم والكافيهات المتوسطة والصغيرة بمدينة الرياض؟

الأسئلة الفرعية:

كيف تؤثر الممارسات الإدارية الفعالة على كفاءة الأداء؟
ما أهمية التركيز على كفاءة الأداء وجودة الخدمة في مجال المطاعم والكافيهات؟
كيف تؤثر الإدارة الفعالة على تحفيز الموظفين؟
ما هو دور الإدارة الفعالة على الكفاءة وجودة الخدمة في مجال المطاعم والكافيهات؟
ما هو التأثير الذي ينتج على الموظفين عند الاهتمام باتباع إدارة فعالة؟

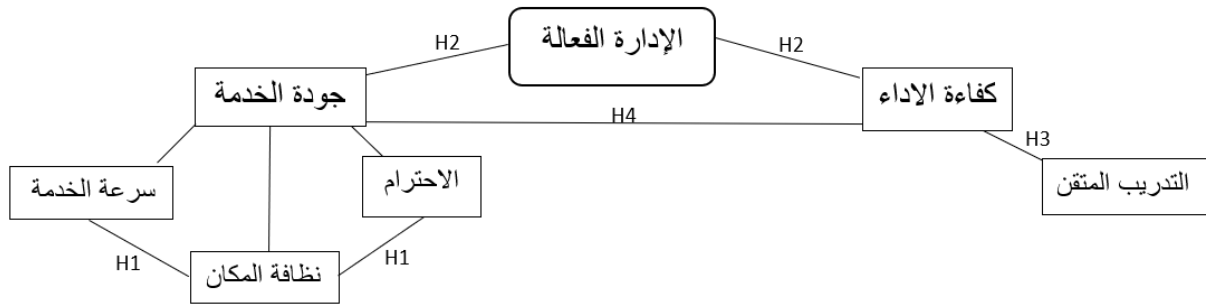
1.5. أهداف الدراسة

دراسة مدى تأثير الإدارة الفعالة على الموظفين
التعرف على أهمية تطور كفاءة الأداء وجودة الخدمة في مجال الكافيهات والمطاعم
تقييم مدى تأثير الإدارة الفعالة على تحفيز الموظفين
التعرف على دور الإدارة الفعالة في تطوير كفاءة الأداء وجودة الخدمة
اقتراح توصيات لتحسين كفاءة الأداء وجودة الخدمة

1.6. فرضيات الدراسة

- لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاحترام والسرعة والنظافة.
- توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الفعالة وجودة الخدمة.
- توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الفعالة وكفاءة الأداء.
- زيادة التدريب وكونه متقنا يؤثر بشكل إيجابي ومعنوي على كفاءة الأداء.
- هناك علاقة معنوية بين كفاءة الأداء و جودة الخدمة.

1.7. نموذج الدراسة



(الشكل 1: نموذج الدراسة) اعداد الطالب

1.8. الدراسة الميدانية

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الاستنباطي، حيث تم جمع البيانات من الواقع العملي باستخدام أداة الاستبانة. شملت العينة مجموعة من الموظفين العاملين في أحد الكافيهات بمدينة الرياض، تم اختيارهم بشكل عشوائي. تهدف الدراسة إلى فهم كيف تسهم الإدارة الفعالة في تحسين جودة الخدمة ورفع كفاءة الأداء في بيئة العمل داخل الكافيهات والمطاعم. ومن خلال تحليل البيانات الميدانية، سيتم التحقق من مدى ارتباط أساليب الإدارة بمدى رضا العملاء، وتطور مستوى الخدمة المقدمة كما تسعى الدراسة إلى تقديم تصور عملي يعكس واقع العمل في هذا القطاع، ويظهر أثر القرارات الإدارية الفعالة على الأداء العام للموظفين، مما يساعد في تعزيز الجودة والتنافسية في سوق الضيافة السعودي.

دراسات ميدانية سابقة:

"تأثير أبعاد جودة الخدمة على رضا العملاء وولائهم: دراسة حالة لمقاهي القهوة المتخصصة في المملكة العربية السعودية"

تسعى هذه الدراسة إلى تحديد تأثير الملموسية والتعاطف والتواصل والأجواء على ولاء المستهلك ورضاه. كما بحثت هذه الدراسة دور رضا العملاء كوسيط في الإطار المقترح. كان تصميم الدراسة كمياً. يستخدم الاستبيان مقياس ليكرت من خمس نقاط. تم استخلاص بنود الاستبانة من أبحاث سابقة. تم أخذ عينات عشوائية من عملاء المقاهي للحصول على المعلومات. بلغ معدل الاستجابة القابل للاستخدام للدراسة 58.57 بالمائة. باستخدام Smart PLS 3.3.9، تم تحليل البيانات التي تم جمعها. وفقاً لنتائج الدراسة، يوجد ارتباط إيجابي وذو دلالة إحصائية بين الأجواء والتواصل والتعاطف والملموسية وسعادة المستهلك. بالإضافة إلى ذلك، تم تأكيد وجود ارتباط كبير بين سعادة العملاء وولائهم. تتناول هذه الدراسة ندرة الأبحاث حول أبعاد جودة الخدمة في سياق المقاهي السعودية. هذه النتائج ضرورية للبحوث المستقبلية حول جودة الخدمة في قطاع الخدمات. (المجلة الدولية للعمليات والإدارة الكمية، الخلاصة، 2022).

أثر إدارة الجودة الشاملة على كفاءة الأداء: "دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين في إدارة التعليم بمحافظة جدة"

هدفت الدراسة الى التعرف على مستوى تبني الإدارة العليا بإدارة التعليم بمحافظة جدة لمفهوم إدارة الجودة الشاملة، والتعرف على تأثير تطبيقات الجودة الشاملة وكل من أبعادها (القيادة، مشاركة الموظفين، التركيز على العملاء، التحسين المستمر، التخطيط الاستراتيجي، إدارة العمليات) على كفاءة الأداء الفردي والمؤسسي في مخرجات التعليم في إدارة التعليم بمحافظة جدة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة بهدف جمع المعلومات من الموظفين الإداريين في إدارة التعليم بمحافظة جدة والبالغ عددهم (11320) إداري وإدارية بحسب خطاب من قسم التخطيط بالإدارة العامة للتعليم بمحافظة جدة، وقد تم إختيار عينة عشوائية قوامها (372) طبقاً لمعادلة ريتشارد جيجر، وتوصلت الدراسة الى جملة من النتائج أبرزها: أن إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (القيادة، مشاركة الموظفين، التركيز على العملاء، التحسين المستمر، التخطيط الاستراتيجي، إدارة العمليات) لها تأثير على تحسين كفاءة الأداء الفردي والمؤسسي في مخرجات التعليم في إدارة التعليم بمحافظة جدة. (المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية، October 2022، ص181-226).

1.9. مخطط المشروع

تأثير الممارسات الإدارية على كفاءة الأداء وجودة الخدمة في المطاعم والكافيهات بمدينة الرياض	الفصل الأول:
اعداد الإطار النظري: استعراض الدراسات والأبحاث السابقة	الفصل الثاني:
صياغة أهداف وفرضيات الدراسة.	الفصل الثالث:
تصميم نموذج البحث والمنهجية	الفصل الرابع:
اعداد الاستبانة واعتمادها.	الفصل الخامس:
توزيع الاستبانة على العينة	الفصل السادس:
جمع وتحليل البيانات باستخدام SPSS	الفصل السابع:
مناقشة وكتابة النتائج-التوصيات-الخاتمة	الفصل الثامن:
مراجعة وتنسيق البحث النهائي	الفصل التاسع:
تسليم البحث.	الفصل العاشر:

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

في مجال الكافيهات والمطاعم يجب التركيز على جوانب متعددة وبالطبع الإدارة الفعالة هي التي تجمع اغلب الجوانب وتركز على تطويرها اذ اننا اخترنا التركيز على جودة الخدمة وكفاءة الأداء، ان الحديث عن جودة الخدمة الداخلية يعد من الموضوعات الحديثة في حدود علم الباحث، والذي يركز على ضمان جودة الخدمة داخليا من قبل العاملين قبل الحديث عن جودة الخدمة الخارجية المتعلقة بالعملاء، ذلك لأن كثير من معطيات الجودة ترتبط ارتباطا مباشرا بالعاملين وسلوكياتهم في التعامل مع العملاء والتزامهم الدقيق والمسؤول بإجراءات (ماهر عودة وأسعد حماد، اصدار 2016،2)

بالنسبة لكفاءة الأداء فهي تكون قدرة المطعم أو الكافيه على تنفيذ عملياته التشغيلية بأعلى مستوى من الجودة وبأقل هدر ممكن للموارد، سواء كانت وقتاً أو جهد الموظفين أو تكاليف مالية. ببساطة، هي مدى نجاح المنشأة في تحقيق أهدافها التشغيلية بكفاءة وفعالية وهذه السمات مرتبطة ارتباطا تاما بالإدارة الفعالة. وبالطبع مع كثرة الأدبيات والدراسات يعد من المهم في أي دراسة مراجعة الأدبيات وأخذ الفائدة منها والمقارنة، لنصل لأفضل نتيجة ممكنة.

2.2. المتغير المستقل

. المتغير الأول: الإدارة الفعالة في المطاعم والكافيهات.

التعريف: الإدارة الفعالة هي حجر الزاوية لنجاح أي منظمة، والتي تنطوي على مزيج من القيادة والتفكير الاستراتيجي ومهارات التعامل مع الأفراد. ويلعب المديرون دورًا أساسيًا في توجيه الفرق نحو تحقيق الأهداف، وتعزيز بيئة عمل إيجابية، وضمان كفاءة العمليات داخل المنظمات.

الإدارة الفعالة تتطلب نهجًا متوازنًا يجمع بين التواصل الواضح، وتحديد الأهداف الاستراتيجية، والتمكين، والتغذية الراجعة المستمرة، وبيئة العمل الإيجابية، والقدرة على التكيف، وإدارة الوقت بكفاءة. ومن خلال تنفيذ أفضل الممارسات هذه، يمكن للمديرين من قيادة فرقهم إلى إنتاجية أعلى، وزيادة الرضا الوظيفي، والنجاح التنظيمي الشامل. (اوشن، 2024)

التطور: شهدت إدارة المطاعم والكافيهات تطورًا ملحوظًا عبر التاريخ، حيث كان نجاح أي منشأة يعتمد بشكل كبير على مدى فعالية الإدارة في تنظيم العمليات وضمان رضا العملاء. في البداية، كانت معظم المطاعم تعتمد على أساليب تقليدية بسيطة لإدارة العمل، مثل تقسيم المهام بين الطهاة والنوادل بدون خطط واضحة للتشغيل أو تقييم الأداء، مع مرور الوقت، ومع تطور العلوم الإدارية وظهور مفاهيم الإدارة الحديثة في القرن العشرين، بدأت المطاعم والكافيهات تعتمد على أساليب أكثر منهجية، مثل التخطيط الاستراتيجي، تنظيم العمل وفق معايير ثابتة، الرقابة على الجودة، وتدريب الموظفين بشكل مستمر. وقد ساهم هذا التحول في تحسين كفاءة الأداء وتقليل الهدر وزيادة رضا العملاء.

في العقود الأخيرة، أصبحت الإدارة الفعالة تشمل استخدام التكنولوجيا في متابعة المخزون، مراقبة الأداء، وتحليل بيانات العملاء لتقديم خدمة مخصصة تلبي توقعاتهم. كما برزت أهمية

القيادة التحفيزية التي تشجع الموظفين على الابتكار والمساهمة في تطوير الخدمة، مما ساهم في نمو المنشآت وزيادة التنافسية في السوق العالمي. وبهذا، يظهر جلياً أن الإدارة الفعّالة ليست مجرد تنظيم للأعمال اليومية، بل هي عامل حاسم لنجاح المطاعم والكافيهات على مر الزمن، سواء في تحسين جودة الخدمة أو في تعزيز كفاءة الأداء وزيادة الولاء الوظيفي.

الأبعاد:

1- التخطيط الاستراتيجي:

التخطيط هو أساس الإدارة الفعّالة، ويشمل تحديد أهداف المنشأة قصيرة وطويلة الأمد، ووضع الخطط التشغيلية التي تضمن تحقيق هذه الأهداف. في المطاعم والكافيهات، يتضمن التخطيط تنظيم قوائم الطعام والمشروبات، تحديد جداول العمل للموظفين، وإدارة المخزون بطريقة تقلل الهدر وتزيد الربحية.

حيث يتضمن التخطيط الاستراتيجي تحليلاً شاملاً للبيئة الخارجية والداخلية للمنظمة لفهم التحديات والفرص المتاحة. لتقييم نقاط القوة والضعف الداخلية للمنظمة وفرص النمو والتهديدات المحتملة من البيئة الخارجية. وبناءً على تحليل التخطيط الاستراتيجي، يتم وضع الرؤية والرسالة للمنظمة، وتحديد الأهداف الاستراتيجية التي تعبر عن اتجاه المنظمة المستقبلية. ثم يتم تطوير الاستراتيجيات والخطط الفرعية لتحقيق هذه الأهداف، وتحديد الموارد المطلوبة والجداول الزمنية لتنفيذ هذه الخطط. (موقع بكة، بدون تاريخ)

2- القيادة والتوجيه:

القيادة الفعّالة تعني القدرة على تحفيز الموظفين ورفع مستوى التزامهم، وتطوير بيئة عمل إيجابية. القائد الإداري الناجح في المطاعم والكافيهات يشجع على الابتكار، ويحفز الموظفين على تحسين جودة الخدمة، ويحل المشكلات بشكل سريع ومنصف.

3- إدارة الموارد البشرية وتطوير الكفاءات:

تشمل اختيار الموظفين المناسبين، تدريبهم، تقييم أدائهم، وتحفيزهم مادياً ومعنوياً. الاستثمار في الموظفين يزيد من كفاءتهم ويجعلهم أكثر استعداداً لتقديم خدمة عالية الجودة.

النظريات المرتبطة:

1- نظرية الإدارة العلمية:

في أواخر القرن التاسع عشر، كان فريدريك تايلور من أوائل من اتبعوا نهجًا علميًا في نظرية الإدارة من حيث كيفية تعظيم الإنتاجية. أشارت مبادئه إلى ضرورة استخدام المنهج العلمي لأداء مهام العمل، بدلاً من نظام يعتمد على تقدير أعضاء الفريق أو تقديرهم الشخصي. افترض تايلور أنه من خلال تبسيط المهام، وتدريب أعضاء الفريق بشكل شامل، وتشجيع التعاون بين المشرفين والموظفين، يمكن زيادة الإنتاجية.

2- نظرية الإدارة البيروقراطية:

عند وضع نظريته في الإدارة البيروقراطية، رأى عالم الاجتماع الألماني ماكس فيبر أن هيكل الأعمال المثالي يقوم على تسلسل هرمي ذي سلسلة قيادة واضحة. كما رأى أن هذا الهيكل يجب أن يتميز بما يلي:

- تقسيم واضح للعمل مع وجود موظفين متخصصين لكل مهمة.
- هيكل هرمي حيث يتم إعطاء الأولوية للتواصل الواضح والتفويض والمسؤولية.
- اختيار العمال على أساس التعليم والخبرة والمهارات الفنية فقط.
- قواعد ولوائح متسقة حيث يعرف الجميع ما هو متوقع منهم ومن عملهم.
- علاقات العمل غير الشخصية، وبالتالي فإن المحسوبية أو المحسوبية أو القوى الخارجية لا يمكنها التأثير على عملية صنع القرار.
- التقدم المبني على الإنجاز للاعتراف بالعمل الجاد والكفاءة مع تجاهل السمات الشخصية أو مكافأة الخدمات الشخصية.

3- نظرية إدارة الطوارئ:

طُوّرت نظرية فيدلر للطوارئ في ستينيات القرن الماضي، وهي مبنية على الاعتقاد بأن المديرين بحاجة إلى المرونة، إذ تتطلب المواقف المختلفة سمات قيادية مختلفة. فبدلاً من تطبيق نظرية واحدة على كل موقف في كل مؤسسة، ينبغي مراعاة متغيرات مثل حجم المؤسسة، والتكنولوجيا المستخدمة، والقيادة على جميع مستويات العمل.

يجب على المديرين الذين يتبنون هذه النظرية أن يكونوا مرنين ومستعدين لتحديد أسلوب الإدارة الذي يناسب موقفاً معيناً مع ظهور ظروف جديدة في السوق والأعمال والفريق، وتطبيق هذا الأسلوب بسرعة وفعالية. (ستيف سميث ، 29 مايو ، 2024)

2.3. المتغير التابع

3. المتغير: جودة الخدمة

التعريف: جودة الخدمة هي مدى قدرة المطعم أو الكافيه على تقديم تجربة مرضية للعميل. يعني كيف يشعر الزبون بالرضا عن كل شيء: سرعة تقديم الطلب، دقة الطلبات، طريقة تعامل الموظفين، ونظافة المكان. كل ما كانت الخدمة تلبي توقعات العميل وتجعله سعيدًا، كلما ارتفعت جودة الخدمة.

التطور: لقد مرّت جودة الخدمة في قطاع المطاعم والمقاهي بمراحل متعددة من التطور، تعكس التحولات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية التي شهدتها المجتمعات على مر الزمن. في بدايات هذا القطاع، كانت الخدمة تُقدّم بصورة بسيطة وغير مقننة، حيث ارتبط مفهوم الجودة آنذاك بتلبية الحاجات الأساسية للزبائن من خلال توفير الطعام والشراب بشكل مقبول، مع اعتماد كبير على الطابع الشخصي للعلاقة بين مقدم الخدمة والعميل.

لاحقًا، ومع انتشار سلاسل المطاعم العالمية، ظهرت مرحلة جديدة تتمثل في التوحيد القياسي للخدمة (Standardization)، حيث أصبح التركيز منصبًا على ضمان تجربة موحدة للزبون بغض النظر عن موقع الفرع أو القائم على تقديم الخدمة. وقد ساهم ذلك في رفع مستوى التوقعات لدى العملاء، إذ أصبحوا ينظرون إلى الجودة بوصفها التزامًا بالمعايير العالمية في الأداء.

وفي العقود الأخيرة، ومع التطور التكنولوجي وتغير أنماط الاستهلاك، توسع مفهوم جودة الخدمة ليشمل البعد التجريبي؛ فلم يعد الأمر مقتصرًا على جودة المنتج أو سرعة الخدمة، بل أصبح يضم عناصر إضافية مثل: تصميم المكان، سهولة الوصول إلى الخدمات عبر التطبيقات، التفاعل الرقمي، وتوفير بيئة مريحة وجاذبة.

الأبعاد:

يرى «الضمور، 2005» أن لجودة الخدمة لها ثلاثة أبعاد:

1 - البعد التقني «Technicality»:

أي المعرفي والعلمي والذي يتمثل في تطبيق العلم والتكنولوجيا.

2 - بعد فن الخدمة «Art»:

وهو فن التعامل والتفاعل الاجتماعي بين مقدم الخدمة والزبون. فن الرعاية «Art of Care»

3 - السياق البيئي والهيكلية لتقديم الخدمة «Setting»:

وتشمل الامكانيات والخصائص المادية لبيئة تقديم الخدمة.

وهناك أبعاد لجودة الخدمة وهي:

Reliability الاعتمادية أو الموثوقية

قدرة المنظمة ممثلة في موظفيها على أداء الخدمة بكفاءة ودقة لذلك يعتبر العنصر من أهم عناصر الخدمة وهو الذي يحدد بدرجة كبيرة الرضا لدى العميل وتتحدد كفاءة المنظمة في أدائها لخدماتها بمدى وفائها والتزامها بوعودها للعملاء سواء في الوقت أو جودة ودقة الأداء

Responsiveness سرعة الاستجابة

أن يلتزم موظفو المنظمة بقدر كبير من الالتزام والتدريب سواء في الاتصال بالعملاء أو لإكمال الخدمة في الوقت المناسب إذا كان أداء الخدمة بشكل خاطئ أو في وقت طويل سيؤدي إلى استياء العميل وشعوره بعدم الرضا

Competence «الجدارة» «الكفاءة أو القدرة

تعكس المهارة والقدرة على أداء الخدمة المستمدة من توافر المعلومات ومعرفة ظروف وطبيعة العمل وامتلاك كل المهارات اللازمة لتحقيق الأداء السليم للخدمة

إمكانية الوصول للخدمة Accessibility

تشمل سهولة الاتصال وكل ما من شأنه أن يساعد في الحصول على الخدمة خلال ساعات العمل بسهولة ويسر وتوافر عدد كاف من منافذ الخدمة وملاءمة موقع مركز الخدمة. (الدكتور هاني آل غزوي ، أبعاد جودة الخدمة، 2023 /8/9)

النظريات المرتبطة:

1-نظرية الفجوات في جودة الخدمة (SERVQUAL – Gap Model):

الفكرة الأساسية: جودة الخدمة تُقاس من خلال الفجوة بين توقعات العميل وما يحصل عليه فعليًا.

تحتوي على خمس فجوات: بين توقعات الإدارة وتصورات العملاء، بين معايير الخدمة والتنفيذ، وبين الوعود التسويقية والواقع، وهكذا. وضعها Parasuraman وزملاؤه.

2-نظرية كانو(Kano Model):

تميز بين 3 مستويات لجودة الخدمة

مثل النظافة وسلامة الطعام (Basic) المتطلبات الأساسية

مثل سرعة الخدمة وجودة الطعام (Performance) المتطلبات الأدائية

المتطلبات الجاذبة (Excitement) مثل الإضافات المبتكرة أو الاهتمام الشخصي.

نظرية التوقعات(Expectation-Confirmation Theory) :

تقول أن رضا العميل يتحدد بمقارنة توقعاته مع تجربته الفعلية

إذا تجاوزت الخدمة توقعاته → رضا عالٍ

إذا كانت أقل → استياء.

4. المتغير: كفاءة الأداء

التعريف: قدرة المؤسسة على استغلال مواردها البشرية والمادية والمالية بأفضل صورة ممكنة، بحيث تُنجز المهام والخدمات بسرعة ودقة، مع تقليل الهدر والتكاليف، وتحقيق أعلى مستوى من الإنتاجية والفعالية في تلبية حاجات الزبائن.

ولا تقتصر كفاءة الأداء على تحسين العمليات الداخلية فحسب، بل ترتبط أيضاً بشكل مباشر بمستوى رضا العملاء، إذ إن الزبون في مجال الضيافة يتوقع خدمة سريعة، دقيقة، وودية في آن واحد. ومن هنا، تصبح كفاءة الأداء مؤشراً أساسياً على نجاح المنظمة في بناء سمعة إيجابية تعزز ولاء العملاء، وتزيد من قدرتها على المنافسة في سوق شديد الديناميكية والتغير. إن كفاءة الأداء تمثل القدرة على تحويل الموارد المحدودة إلى قيمة مضافة حقيقية تنعكس على كل من الزبائن والعاملين والإدارة في الوقت ذاته.

التطور: لقد مرّ مفهوم كفاءة الأداء في قطاع المطاعم والمقاهي بتحويلات كبيرة مرتبطة بالتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية. ففي البدايات، كانت كفاءة الأداء تُفهم بشكل محدود، يقتصر على قدرة العامل أو صاحب المطعم على إنجاز المهام الأساسية بسرعة مقبولة وبتكلفة منخفضة. وكان نجاح العمل آنذاك يقاس بمدى قدرة المطعم على الاستمرار في تلبية حاجات المجتمع المحلي دون هدر كبير للموارد.

ومع مرور الوقت وتوسع المدن وزيادة المنافسة، ظهرت الحاجة إلى أنظمة أكثر تنظيماً تضمن حسن استغلال الموارد وتحقيق إنتاجية أعلى. وهنا بدأ التركيز على ضبط الوقت، وتوزيع المهام، واستخدام أساليب إدارية أولية لتنظيم سير العمل. وقد انعكس ذلك على تحسين مستوى الأداء اليومي وتقليل الهدر في الوقت والمواد

الأبعاد:

الكفاءة التشغيلية

(Operational Efficiency)

تعني القدرة على إدارة العمليات اليومية بسرعة وجودة عالية، مثل تقليل وقت إعداد الطلبات، تنظيم سير العمل في المطبخ، وتجنب الأخطاء المتكررة

إدارة الموارد

(Resource Management)

وتشمل الاستخدام الأمثل للموارد البشرية (الموظفين) والمادية (المواد الخام، الأدوات) والمالية (التكاليف). الهدف هو تحقيق أفضل نتائج بأقل هدر ممكن

إدارة الوقت

(Time Management)

يشمل إنجاز المهام والخدمات في أقل وقت ممكن، مثل سرعة تقديم الطلبات أو اختصار فترة الانتظار، مما يعزز رضا العملاء ويزيد من دوران الخدمة

الفعالية

(Effectiveness)

وتعني تحقيق الأهداف الموضوعة، مثل رضا العملاء، زيادة المبيعات، أو تحسين سمعة المطعم. الفعالية تعكس قدرة الإدارة على تحقيق النتائج التي تسعى إليها

المرونة

(Flexibility)

وهي قدرة المطعم أو المقهى على التكيف مع التغيرات المفاجئة، مثل زيادة عدد الزبائن بشكل غير متوقع، أو تعديل المنيو حسب طلبات العملاء، أو التكيف مع الأزمات

النظريات المرتبطة:

1- النظرية الكلاسيكية للإدارة

(Classical Management Theory): تركّز على التنظيم، تقسيم العمل، والرقابة. أبرز روادها: فايول، تايلور، وويبر.

2- نظرية الإدارة العلمية

(Scientific Management – تايلور):

تركز على رفع الإنتاجية من خلال أساليب علمية مثل: دراسة الوقت والحركة، تبسيط المهام، التدريب. أهميتها: في المطاعم، يمكن استخدامها لتقليل وقت إعداد الطلبات وتحسين الكفاءة التشغيلية.

3- نظرية النظم

(Systems Theory): تنظر إلى المطعم أو الكافيه كنظام متكامل يتكون من مدخلات (مواد أولية، موظفين)، عمليات (إعداد الطعام، تقديم الخدمة)، ومخرجات (وجبات وخدمات ذات جودة). أي خلل في عنصر يؤثر على الأداء الكلي.

4- نظرية الموارد البشرية

(Human Relations Theory): تركز على أهمية العامل البشري، الدافعية، الرضا الوظيفي، وأثرها على الأداء.

أهميتها: في المطاعم والكافيهات، رضا الموظفين ينعكس مباشرة على جودة الخدمة وكفاءة الأداء

العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

في هذا البحث، يُمثل المتغير المستقل الممارسات الإدارية، بينما يُمثل المتغير التابع كل من كفاءة الأداء وجودة الخدمة في المطاعم والكافيهات بمدينة الرياض. وتشير الأدبيات إلى أن الممارسات الإدارية الفعّالة تلعب دورًا محوريًا في تحسين الأداء العام للمنشآت والخدمات المقدمة للعملاء.

فالممارسات الإدارية، التي تشمل التخطيط السليم، التنظيم الفعال، توجيه وتحفيز الموظفين، ورقابة العمليات التشغيلية، تؤثر بشكل مباشر على قدرة المطاعم والكافيهات على استغلال الموارد بكفاءة، وتقليل الهدر، وضمان سرعة ودقة تنفيذ الطلبات. هذا التأثير يظهر بشكل واضح في كفاءة الأداء، حيث يتم تحويل استراتيجيات الإدارة وخططها إلى نتائج ملموسة تعزز الإنتاجية وتقلل المشكلات التشغيلية.

كما أن الممارسات الإدارية تؤثر أيضًا على جودة الخدمة، إذ أن التنظيم الجيد والتدريب المستمر للموظفين، إلى جانب القدرة على التكيف مع متطلبات العملاء المختلفة، يرفع مستوى رضا الزبائن ويزيد من التفاعل الإيجابي معهم. وبالتالي، يمكن القول إن تحسين الممارسات الإدارية يؤدي إلى رفع كفاءة الأداء وتحسين جودة الخدمة في الوقت ذاته، وهو ما يعكس العلاقة الواضحة بين المتغير المستقل (الممارسات الإدارية) والمتغير التابع (كفاءة الأداء وجودة الخدمة).

على الرغم من الدور الإيجابي والمحوري للممارسات الإدارية الفعّالة في رفع كفاءة الأداء وتحسين جودة الخدمة في المطاعم والكافيهات، إلا أن العلاقة بين هذه المتغيرات لا تكون دائمًا مستقرة أو خالية من التحديات. إذ تشير الدراسات والملاحظات العملية إلى وجود صراعات وفجوات متعددة قد تعيق تحقيق النتائج المثلى، وتؤثر على استمرارية تحسين الأداء والخدمة المقدمة للعملاء.

الصراعات:

صراعات الموارد البشرية والمادية

تمثل الموارد المحدودة أحد أهم أسباب الصراع داخل المنشآت. فقلة عدد الموظفين المؤهلين، أو ضعف المهارات، أو نقص المعدات والأدوات اللازمة تؤدي إلى صعوبة تطبيق الممارسات الإدارية الفعّالة. على سبيل المثال، حتى مع وجود خطة تشغيلية واضحة وبرامج تدريب جيدة، فإن نقص الطهارة أو موظفي الخدمة قد يؤدي إلى بطء في تلبية الطلبات، زيادة الأخطاء التشغيلية، وتراجع رضا العملاء. كما أن الضغط على الموظفين بسبب هذه القيود يرفع مستوى الإرهاق ويزيد احتمالية وقوع الأخطاء، مما يضع الإدارة أمام تحدٍ كبير لضمان الاستمرارية والجودة.

تفاوت الأداء بين الفروع أو الأقسام

في المنشآت التي تضم أكثر من فرع أو عدة أقسام، قد يختلف مستوى تطبيق الممارسات الإدارية بين المواقع. هذا التفاوت يؤدي إلى عدم استقرار الأداء وجودة الخدمة، ويضع الإدارة أمام تحدٍ لضمان التنسيق والمواءمة بين جميع الفروع. فإذا لم توجد معايير موحدة ومراقبة مستمرة، يمكن أن تصبح تجربة العملاء مختلفة بشكل ملحوظ بين فرع وآخر، ما يضعف سمعة المنشأة ويحد من قدرتها التنافسية.

الضغوط التشغيلية والبيئية

تواجه المطاعم والكافيهات أيضًا صراعات مرتبطة بالضغوط البيئية والعملية، مثل أوقات الذروة، تغير الطلبات المفاجئ، أو الأحداث غير المتوقعة كإزمات الطقس أو أعطال المعدات. هذه الضغوط قد تقلل من فعالية الممارسات الإدارية، وتجعل الإدارة بحاجة إلى خطط احتياطية مرنة لضمان استمرارية الأداء وجودة الخدمة في جميع الظروف.

الفجوات:

فجوات المعرفة والتطبيق

تحدث هذه الفجوة عندما يكون هناك تباين بين ما تعرفه الإدارة من أساليب وممارسات ناجحة وبين قدرتها على تطبيقها فعليًا. فقد تمتلك الإدارة المعرفة النظرية حول التخطيط والتنظيم والتحفيز، لكن تواجه تحديات عملية مثل مقاومة الموظفين للتغيير، أو ضعف التنسيق بين الأقسام، أو عدم كفاية الموارد اللوجستية لدعم التنفيذ. هذه الفجوة تجعل الأداء أقل فعالية من المتوقع، وتؤثر على جودة الخدمة المقدمة، إذ لا يمكن الوصول إلى النتائج المثلى إلا من خلال توافق النظرية مع التطبيق الفعلي.

فجوة توقعات العملاء

تعتبر فجوة توقعات العملاء من أبرز التحديات التي تؤثر على تقييم جودة الخدمة. حتى لو كانت الممارسات الإدارية فعّالة وتم تطبيقها بدقة، قد تتجاوز توقعات العملاء مستوى الخدمة المقدم أو تختلف معاييرهم الشخصية للرضا. على سبيل المثال، قد يتوقع العميل سرعة تقديم الطلبات في أوقات الذروة أو اهتمامًا شخصيًا أكبر من الموظفين، وإذا لم تتحقق هذه التوقعات، يشعر بعدم الرضا، مما يؤثر سلبيًا على الانطباع العام عن جودة الخدمة.

فجوة التكامل بين الأداء وجودة الخدمة

في كثير من الحالات، تركز الإدارة على تحسين أحد المتغيرين فقط، مثل زيادة الإنتاجية دون مراعاة جودة الخدمة، أو تحسين جودة الخدمة دون التركيز على الكفاءة التشغيلية. يؤدي هذا إلى فجوة في التكامل بين الأداء وجودة الخدمة، مما يحد من القدرة التنافسية للمنشأة ويضعف تجربة العملاء.

2.5 الخاتمة

أظهرت نتائج هذا البحث أن الممارسات الإدارية الفعّالة تمثل عاملاً حاسماً في تعزيز كفاءة الأداء وجودة الخدمة في المطاعم والكافيهات بمدينة الرياض. وقد بيّنت الدراسة أن التخطيط السليم، التنظيم الفعّال، التوجيه والتحفيز المستمر للموظفين، إلى جانب الرقابة الدقيقة على العمليات التشغيلية، ترتبط بشكل مباشر بتحسين سرعة إنجاز الطلبات، تقليل الأخطاء التشغيلية، وضمان تقديم خدمات عالية الجودة للعملاء. كما كشفت الدراسة أن العلاقة بين الممارسات الإدارية وكفاءة الأداء وجودة الخدمة ليست ثابتة، بل تتأثر بعدة عوامل، مثل حجم المنشأة، الموارد المتاحة، توقعات العملاء، وظروف العمل التشغيلية والبيئية. وهذا يشير إلى أن الإدارة المرنة والقادرة على التكيف مع المتغيرات التشغيلية تلعب دوراً أساسياً في تعزيز الأداء العام وضمان رضا العملاء.

تشير نتائج هذا البحث إلى عدة آثار مستقبلية مهمة يمكن أن تسهم في تطوير قطاع المطاعم والكافيهات:

تطوير الممارسات الإدارية: يمكن للمنشآت الاستفادة من نتائج البحث لتحسين أساليب التخطيط والتنظيم والتوجيه، بما يعزز الأداء وكفاءة العمليات التشغيلية

رفع رضا العملاء: توضح نتائج البحث أن الإدارة الفعّالة تسهم في تقليل الفجوة بين توقعات العملاء والخدمات المقدمة، مما يزيد من رضا العملاء وولائهم للمنشأة

تحسين استغلال الموارد: يوفر البحث أدوات ومعايير تساعد الإدارة على تحسين استثمار الموارد البشرية والمادية والمالية بكفاءة أكبر، ما يؤدي إلى تقليل الهدر وزيادة الإنتاجية

دعم الابتكار المستقبلي: تسهم نتائج البحث في تطوير برامج تدريبية، نظم متابعة، وحلول تقنية مبتكرة لتسهيل العمليات التشغيلية وتحسين جودة الخدمة بشكل مستمر

الاستجابة للتحديات التشغيلية: يوضح البحث الحاجة إلى استراتيجيات مرنة للتكيف مع الضغوط التشغيلية مثل أوقات الذروة، الطلب المفاجئ، وأعطال المعدات، لضمان استمرارية الأداء وجودة الخدمة.

يساهم هذا البحث في تقديم إضافات معرفية وعملية مهمة.

المساهمات النظرية:

سد فجوة معرفية في الأدبيات المتعلقة بتأثير الممارسات الإدارية على كفاءة الأداء وجودة الخدمة في المطاعم والكافيهات المتوسطة والصغيرة، خصوصًا في السياق السعودي ربط المتغيرات بشكل متكامل، مما يوفر إطارًا نظريًا متينًا يمكن الاستفادة منه في الدراسات المستقبلية في نفس المجال أو المجالات ذات الصلة

المساهمات العملية:

تقديم توصيات عملية لأصحاب القرار ومديري التشغيل حول كيفية تحسين الممارسات الإدارية لتحقيق أعلى مستوى من الأداء وجودة الخدمة

توضيح نقاط القوة والضعف في الممارسات الإدارية الحالية، مما يساعد على تصميم استراتيجيات قابلة للتطبيق لتحسين الأداء والخدمة

المساهمة في تعزيز التنافسية واستدامة الأعمال للمنشآت الصغيرة والمتوسطة في قطاع المطاعم والكافيهات.

يمكن القول إن هذا البحث يقدم قاعدة متينة لفهم العلاقة بين الممارسات الإدارية وكفاءة الأداء وجودة الخدمة، ويشكل دليلًا عمليًا وإرشاديًا للمنشآت التي تسعى إلى تحسين أدائها والارتقاء بمستوى خدماتها. كما يفتح المجال أمام دراسات مستقبلية لتطوير استراتيجيات إدارة مبتكرة تعزز الأداء وتضمن رضا العملاء واستدامة الأعمال في قطاع المطاعم والكافيهات.

5. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

5.1. المقدمة

في هذا الفصل سوف أشرح كيف قمت بتنفيذ هذا البحث، وما هي الخطوات التي اتبعتها لجمع المعلومات المتعلقة بتأثير الممارسات الإدارية على كفاءة الأداء وجودة الخدمة في المطاعم والكافيهات بمدينة الرياض. كما سأوضح طريقة جمع البيانات، وكيف تم اختيار عينة الدراسة، والأداة التي استخدمتها للحصول على المعلومات. الهدف من هذا الفصل هو توضيح طريقة العمل في البحث بشكل بسيط وسهل الفهم

5.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

في هذا الجزء سأقوم بتوضيح معنى المتغيرات التي يقوم عليها البحث بطريقة سهلة، حتى يكون فهمها واضح أثناء قراءة الدراسة. ويتكون البحث من متغير مستقل ومتغيرين تابعين، وتم تعريفها كما يلي:

- المتغير المستقل: الممارسات الإدارية

ويقصد بها في هذا البحث الطرق والأساليب التي تستخدمها إدارة المطعم أو الكافيه في تنظيم العمل وتوجيه الموظفين وتوفير التدريب والمتابعة. وتم قياس هذا المتغير من خلال مجموعة من الأسئلة في الاستبيان مثل: التخطيط، التدريب، التحفيز، والمتابعة.

- المتغير التابع الأول: كفاءة الأداء

وهو مدى قدرة المطعم أو الكافيه على العمل بطريقة جيدة وسريعة ومنظمة، مثل سرعة إنجاز الطلبات، توزيع المهام، واستخدام الموارد بشكل صحيح. وتم قياس كفاءة الأداء من خلال أسئلة تتعلق بسرعة العمل، التعاون بين الموظفين، والقدرة على التعامل مع ضغط العمل.

- المتغير التابع الثاني: جودة الخدمة

ويقصد بها مستوى الخدمة التي يحصل عليها العميل داخل المطعم أو الكافيه، ومدى رضاه عنها، مثل طريقة التعامل، النظافة، سرعة الاستجابة، ودقة تقديم الطلبات. وتم قياس جودة الخدمة من خلال أسئلة توضح رأي العملاء في الخدمة المقدمة

5.3. تصميم البحث (بصلة البحثي)

يعتمد هذا البحث على التصميم الوصفي التحليلي، حيث قمت بجمع المعلومات من عينة من العاملين في المطاعم والكافيهات بمدينة الرياض من خلال استبيان، ثم تحليل الإجابات لمعرفة تأثير الممارسات الإدارية على كفاءة الأداء وجودة الخدمة. ويصف هذا التصميم الواقع كما هو، ثم يقوم بتحليل النتائج للوصول إلى استنتاجات تساعد في فهم العلاقة بين متغيرات الدراسة.

تم تصميم هذا البحث على شكل خطوات مترابطة تشبه "بصلة البحث"، حيث يبدأ بتحديد مشكلة الدراسة وأهدافها، ثم تحديد المتغيرات، واختيار العينة، وجمع البيانات، ثم تحليلها للوصول إلى النتائج والتوصيات في نهاية البحث

5.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

يتمثل مجتمع البحث في العاملين في المطاعم والكافيهات بمدينة الرياض، لأنهم الأشخاص الذين يمكن أن يقدموا معلومات دقيقة حول كيفية تطبيق الممارسات الإدارية داخل هذه المنشآت، ومدى تأثيرها على كفاءة الأداء وجودة الخدمة.

أما عينة البحث فقد تم اختيارها من مجموعة من الموظفين والعاملين في أحد الكافيهات بمدينة الرياض، وتم اختيارهم بشكل عشوائي حتى تكون النتائج أكثر حيادية وتمثل المجتمع بشكل أفضل. وتم توزيع الاستبيان عليهم لجمع آرائهم حول موضوع البحث

5.5. طريقة جمع البيانات

تم جمع البيانات في هذا البحث باستخدام الاستبيان، حيث قمت بإعداد مجموعة من الأسئلة المتعلقة بموضوع الدراسة، ثم تم توزيع الاستبيان على العاملين في أحد الكافيهات بمدينة الرياض. ويهدف هذا الاستبيان إلى معرفة رأي الموظفين حول الممارسات الإدارية، وكيف تؤثر على كفاءة الأداء وجودة الخدمة. وتم اختيار الاستبيان لأنه طريقة سهلة وسريعة تساعد في الحصول على معلومات مباشرة من الأشخاص العاملين في هذا المجال

5.6. أنواع البيانات

- البيانات الأولية:

وهي البيانات التي تم جمعها بشكل مباشر من العاملين في الكافيه من خلال الاستبيان. وتعد هذه البيانات مهمة لأنها تعكس آراء وتجارب العاملين بشكل مباشر حول الممارسات الإدارية وكفاءة الأداء وجودة الخدمة.

- البيانات الثانوية:

وهي المعلومات التي تم الاستفادة منها من خلال الكتب والمراجع والدراسات السابقة والمقالات التي تتحدث عن موضوع البحث. وتم استخدام هذه البيانات لدعم الجانب النظري للبحث وفهم الموضوع بشكل أوسع

5.7. إجراءات التحليل الإحصائي

بعد جمع البيانات من خلال الاستبيان، تم ترتيب الإجابات وتحليلها باستخدام طرق إحصائية بسيطة تساعد على توضيح النتائج. حيث تم أولاً حساب التكرارات والنسب المئوية لمعرفة مدى اتفاق أو اختلاف المشاركين مع عبارات الاستبيان. ثم تم تحليل النتائج لمعرفة تأثير الممارسات الإدارية على كفاءة الأداء وجودة الخدمة، وذلك من خلال مقارنة الإجابات واستخلاص أهم الملاحظات التي تدعم أهداف البحث وتساعد في الإجابة عن أسئلته

5.8. الخاتمة

في هذا الفصل تم توضيح الطريقة التي تم اتباعها في تنفيذ هذا البحث، بداية من شرح منهج الدراسة والمتغيرات، ثم توضيح مجتمع البحث والعينة، وطريقة جمع البيانات، وأنواع البيانات المستخدمة، وأخيراً كيفية تحليل النتائج إحصائياً. والهدف من عرض هذه المنهجية هو توضيح الخطوات التي اعتمدت عليها للوصول إلى نتائج واضحة ودقيقة حول تأثير الممارسات الإدارية على كفاءة الأداء وجودة الخدمة في المطاعم والكافيهات بمدينة الرياض. وبناءً على هذه المنهجية سيتم في الفصل القادم عرض نتائج التحليل ومناقشتها بشكل مفصل

6. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

6.1. المقدمة

يتناول هذا الفصل التحليل الإحصائي للمعلومات التي تم جمعها من عينة الدراسة، حيث يتم عرض التوصيف الإحصائي للبيانات المستخلصة، بالإضافة إلى اختبارات الصدق والثبات لأداة الاستبيان المستخدمة. كما سيتم عرض التحليل الوصفي للمتغيرات الرئيسية التي تتعلق بالممارسات الإدارية وكفاءة الأداء وجودة الخدمة، مع اختبار الفرضيات الخاصة بالدراسة ومناقشة النتائج المستخلصة

6.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

تم جمع البيانات من عينة مكونة من 58 مشاركاً في استبيان حول تأثير الممارسات الإدارية على كفاءة الأداء وجودة الخدمة في المطاعم والكافيهات في مدينة الرياض. وفيما يلي التوصيف الإحصائي للعينة

المتغير	الفئة	التكرار
الجنس	ذكر	14
	انثى	44
العمر	اقل من 30 سنة	31
	من 30 الى 35 سنة	6
	من 35 الى 40 سنة	6
	فوق 40 سنة	15
المستوى التعليمي	ثانوي	17
	بكالوريوس	30
	دراسات عليا	5
	اخرى	6
سنوات الخبرة	اقل من 5 سنوات	42
	5 – 10 سنوات	9
	10 – 15 سنة	5
	فوق 15 سنة	2

6.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

تعد اختبارات الصدق والثبات من العناصر الأساسية في تقييم أداة البحث مثل الاستبيانات، حيث تعكس دقة وموثوقية البيانات التي تم جمعها. في هذه الدراسة، تم تطبيق اختبارات الصدق والثبات للتحقق من مدى صلاحية الاستبيانات المستخدمة.

تم التأكد من صدق الاستبيان عن طريق تطبيق نوعين من الصدق. تم التأكد من صدق الأسئلة بشكل فردي لضمان ارتباطها بالمفهوم الذي يقيسه كل سؤال. على سبيل المثال، الأسئلة المتعلقة بتخطيط العمل وتنظيم المهام يجب أن تقيس فعلاً مدى تخطيط الإدارة وتنظيم العمليات داخل المطعم أو الكافيه

أما بالنسبة لاختبار الثبات، فقد يشير الثبات إلى درجة استقرار نتائج الاستبيان عند تكرار القياس باستخدام نفس الأداة في ظروف مشابهة. لضمان ثبات الاستبيان في هذه الدراسة، تم تطبيق اختبارات الثبات مثل اختبار الفاكرونباخ لقياس الثبات الداخلي للاستبيان. يقوم هذا الاختبار بقياس مدى توافق الأسئلة داخل كل مجموعة متغير لقياس نفس المفهوم. عادةً ما تشير القيم التي تتجاوز 0.7 إلى مستوى مقبول من الثبات. كما تم تطبيق اختبار إعادة الاختبار على عينة مماثلة في وقت لاحق لضمان أن النتائج تبقى ثابتة. باستخدام هذه الطريقة، يمكن التحقق من استقرار البيانات عبر الزمن.

الهدف من هذه الاختبارات هو التأكد من أن الاستبيان يقيّم ما هو مُخطط له بدقة (الصدق) وأن النتائج التي (يتم الحصول عليها ستكون موثوقة ومستقرة عبر الوقت (الثبات)

الاختبار	الهدف	النتيجة المتوقعة
الصدق	التأكد من قياس الاستبيان للمفهوم المطلوب	تغطي الاسئلة جميع جوانب الموضوع
الثبات	التأكد من استقرار النتائج عند التكرار	قيمة الفاكرونباخ تزيد عن 0.7

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

الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث يهدف إلى تلخيص وتحليل البيانات المتعلقة بالمتغيرات الرئيسية التي تم قياسها في الاستبيان. في هذه الدراسة، تم تحليل الممارسات الإدارية وكفاءة الأداء وجودة الخدمة باستخدام الإحصاء الوصفي.

تم قياس الممارسات الإدارية من خلال أسئلة تتعلق بتخطيط العمل وتنظيم المهام، التدريب المستمر للموظفين، تحفيز الموظفين، والتواصل بين الإدارة والموظفين. الإجابات كانت مقسمة إلى ثلاثة مستويات: "موافق"، "محايد"، و"غير موافق". أظهرت نتائج الإحصاء الوصفي أن أغلب المشاركين وافقوا على وجود ممارسات إدارية فعالة في أماكن عملهم، مع تكرار عالٍ في الأسئلة المتعلقة بتخطيط العمل وتنظيم المهام. وكذلك تحفيز الموظفين وتشجيعهم على تقديم أفضل أداء.

كفاءة الأداء تم قياسها من خلال أسئلة تتعلق بسرعة تنفيذ المهام، توزيع المهام بين الموظفين، والقدرة على التعامل مع ضغوط العمل. أظهرت النتائج أن أغلب المشاركين يشعرون أن أدائهم في العمل يتم بشكل فعال، مع وجود تنسيق جيد بين الأقسام لتحقيق الأداء الأمثل باستخدام الموارد المتاحة.

أما جودة الخدمة فقد تم قياسها من خلال أسئلة تتعلق بمدى رضا العملاء، سرعة الخدمة، دقة تنفيذ الطلبات، ونظافة المكان. أظهرت النتائج أن غالبية المشاركين أكدوا على تقديم خدمة تلبي توقعات العملاء، مع تركيز الإجابات حول تقديم خدمة عالية الجودة وسرعة في التنفيذ ودقة في تلبية الطلبات.

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة العام
الممارسات الادارية	4.2	0.8	موافق
جودة الخدمة	4.5	0.7	موافق

6.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

اختبار الفرضيات في هذه الدراسة تم من خلال استخدام البيانات المجمعة من الاستبيانات وتحليلها للتأكد من صحة الفرضيات التي تم وضعها مسبقاً. كانت الفرضيات الرئيسية تدور حول وجود علاقة معنوية بين الممارسات الإدارية وكفاءة الأداء وجودة الخدمة في المطاعم والكافيهات. تم استخدام تحليل البيانات الإحصائية لاختبار هذه الفرضيات، حيث أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الممارسات الإدارية وجودة الخدمة وكفاءة الأداء.

من خلال تحليل النتائج، تبين أن هناك تأثيراً ملحوظاً للممارسات الإدارية الفعالة على تحسين كفاءة الأداء وجودة الخدمة. على سبيل المثال، أظهرت البيانات أن الأسئلة المتعلقة بتخطيط العمل وتنظيم المهام، إضافة إلى برامج التدريب المستمر للموظفين، كانت مرتبطة بشكل إيجابي مع تحسن الأداء العام في أماكن العمل، مما يدل على أهمية هذه الممارسات في تعزيز فعالية العمليات التشغيلية.

كما أظهرت النتائج أن جودة الخدمة تتحسن بشكل ملحوظ عندما تُنفذ الممارسات الإدارية بكفاءة، حيث كان المشاركون يعبرون عن رضاهم عن سرعة الخدمة ودقتها في تنفيذ الطلبات، وهو ما يرتبط بشكل مباشر مع مستوى التدريب والتحفيز الذي يحصل عليه الموظفون.

تم أيضاً اختبار الفرضية الخاصة بعلاقة الممارسات الإدارية مع كفاءة الأداء، حيث أظهرت النتائج أن هناك تأثيراً إيجابياً ذا دلالة إحصائية، مما يشير إلى أن تحسين الممارسات الإدارية يساعد على تحسين كفاءة العمل، وبالتالي زيادة الإنتاجية وجودة الخدمة المقدمة للعملاء.

النتائج أظهرت بوضوح أن الفرضيات التي تم اختبارها في هذه الدراسة تم دعمها بالبيانات، مما يعزز أهمية تطبيق ممارسات إدارية فعالة في تحسين الأداء وجودة الخدمة في المطاعم والكافيهات.

الفرضية	المتوسط العام	مستوى الموافقة	النتيجة
توجد علاقة ايجابية بين الممارسات الادارية وجودة الخدمة	4.5	موافق	تم قبول الفرضية
توجد علاقة ايجابية بين الممارسات الادارية وكفاءة الادارة	4.2	موافق	تم قبول الفرضية

6.6. الخاتمة

في ختام هذا الفصل، تم تحليل البيانات المتعلقة بالمتغيرات الأساسية التي تمت دراستها في هذا البحث، وهي الممارسات الإدارية، كفاءة الأداء، وجودة الخدمة. تم استخدام الإحصاءات الوصفية لاستخلاص نتائج تفصيلية حول مستوى الموافقة العام على هذه المتغيرات، بالإضافة إلى اختبار الفرضيات المتعلقة بعلاقتها ببعضها البعض. أظهرت نتائج التحليل وجود علاقة معنوية وإيجابية بين الممارسات الإدارية وكفاءة الأداء وجودة الخدمة في المطاعم والكافيهات بمدينة الرياض، مما يدعم أهمية تنفيذ ممارسات إدارية فعالة لتحسين الأداء العام في هذا القطاع.

كما تم التحقق من صحة فرضيات الدراسة باستخدام أدوات تحليل إحصائي متعددة، وأكدت النتائج على قوة العلاقة بين الممارسات الإدارية والعناصر المؤسسية الأخرى مثل الجودة والكفاءة. هذه النتائج توفر أساساً قوياً لفهم كيفية تأثير الممارسات الإدارية على تحسين العمليات التشغيلية وجودة الخدمة في المنشآت الصغيرة والمتوسطة، مما يعزز من القدرة التنافسية لهذه المنشآت في سوق العمل.

ختاماً، تبرز أهمية الممارسات الإدارية الفعالة في ضمان تحسين كفاءة الأداء وجودة الخدمة، وهو ما يتطلب من المسؤولين في القطاع الاهتمام بتطبيق أساليب إدارية حديثة ومتكاملة تساهم في تطوير العمليات والخدمات المقدمة للعملاء.

7. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

7.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

7.2. توصيات الدراسة:

7.3. الخاتمة:

قائمة المراجع

إبراهيم ل، 2011، الجودة الشاملة في التعليم، ص32. عمان. الأردن. مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع.

ماهر عودة، أسعد حماد المجلة العلمية لكلية السياحة والفنادق العدد الثالث عشر، إصدار 2، 2016

https://thalexu.journals.ekb.eg/article_47708_f5949dc9618ffca9510fe4e79ed82a3c.pdf

(2017، 19 يناير). تعريف الكفاءة والفاعلية والأداء والعلاقة بينهم. كنانة أونلاين .

<https://kenanaonline.com/users/RiverTransport/posts/908202>

المجلة الدولية للعمليات والإدارة الكمية لمجلد 28، العدد 3 (2022): المجلد 28، العدد 3، سبتمبر

2022 https://submissions.ijoqm.org/index.php/ijoqm/article/view/139?utm_source=chatgpt.com

المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية ، Volume 6, Issue 24, October 2022, Page 181-226

https://journals.ekb.eg/article_266190.html

(الدكتور هاني آل غزوي، 2023/8/9) (أبعاد جودة الخدمة)

<https://jehat.net/?act=artc&id=102319>

اوشن اكس، 2024

<https://insight.oceanx.sa/%D9%85%D8%A7-%D9%87%D9%8A-%D8%A3%D9%81%D8%B6%D9%84-%D9%85%D9%85%D8%A7%D8%B1%D8%B3%D8%A7%D8%AA-%D8%A7%D9%84%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D9%81%D8%B9%D8%A7%D9%84%D8%A9%D8%9F/>

(ستيف سميث ، 29 مايو ، 2024)

<https://www.devry.edu/blog/management-theory.html>

موقع بكة، بدون تاريخ

<https://bakkah.com/ar/knowledge-center/%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%AE%D8%B7%D9%8A%D8%B7-%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%B3%D8%AA%D8%B1%D8%A7%D8%AA%D9%8A%D8%AC%D9%8A>

منظمة الأغذية والزراعة & منظمة الصحة العالمية. (بدون تاريخ). ضمان سلامة الأغذية وجودتها: خطوط توجيهية لتقوية النظم الوطنية للرقابة على الأغذية

<https://www.fao.org/4/y8705a/y8705a01.htm>

دور معايير قياس الخدمة في تحسين جودة الخدمات الفندقية: دراسة تطبيقية في الفنادق. مجلة علمية. Ali, E. R. (2024). للفندقة والسياحة

Uslu, A., & Eren, R. (2020). Critical review of service quality scales with a focus on customer satisfaction and loyalty in restaurants. Deturope, 12(1), 64-84

- Seo, K. H., & colleagues. (2025). The impact of service quality on perceived value, image, satisfaction and revisit intention in robotic restaurants. *Sustainability*, 17(16), 7422
- Abdullah, O. (2022). Service quality and its influence on customer satisfaction and guest loyalty in five-star hotel restaurants. *AJHTL Journal*
- Saleh, F. (1991). Analysing service quality in the hospitality industry using SERVQUAL. *International Journal of Hospitality Management*
- Bedjaouia, S. (2022). مساهمة جودة الخدمات الفندقية في التأثير على سياسة الفندق. *مجلة البحوث الفندقية*.

الملاحق:

الاستبيان:

عزيزي/عزيزتي المشارك/ة،

يهدف هذا الاستبيان، الذي أُعد في إطار البحث الأكاديمي بجامعة ميدأوشن، إلى جمع معلومات دقيقة حول تأثير الممارسات الإدارية على كفاءة الأداء وجودة الخدمة في المطاعم والكافيهات بمدينة الرياض. يركز الاستبيان على فهم كيفية تطبيق الممارسات الإدارية المختلفة، ومدى تأثيرها على مستوى الأداء العام وجودة الخدمات المقدمة للعملاء

نؤكد لك أن جميع إجاباتك ستظل سرية تمامًا، ولن يتم استخدام البيانات إلا لأغراض البحث العلمي. إن مشاركتك مهمة جدًا لدعم هذا البحث وتطوير فهم أفضل لممارسات الإدارة الفعالة في قطاع المطاعم والكافيهات.

نشكرك مقدّمًا على تخصيص وقتك لإكمال هذا الاستبيان، ونعمل على ضمان أن تكون تجربتك في الإجابة سهلة ومباشرة.

البيانات الشخصية:

الجنس:

ذكر ☐

أنثى ☐

المستوى التعليمي:

ثانوي ☐

بكالوريوس ☐

دراسات عليا ☐

أخرى ☐

العمر:

اقل من 30 سنة ☐

من 30 الى 35 سنة ☐

من 35 الى 40 سنة ☐

فوق 40 سنة ☐

سنوات الخبرة:

اقل من 5 سنوات ☐

5 الى 10 سنوات ☐

الى 15 سنوات ☐

فوق 15 سنة ☐

غير موافق	محايد	موافق	السؤال:
			الإدارة تهتم بتخطيط العمل وتنظيم المهام بشكل واضح
			هناك برامج تدريبية مستمرة للموظفين لتحسين مهاراتهم
			يتم تحفيز الموظفين وتشجيعهم على تقديم أفضل أداء
			الإدارة تتابع العمليات التشغيلية وتصحح الأخطاء بشكل مستمر
			توجد قنوات واضحة للتواصل بين الإدارة والموظفين

الاستبيان الأول

الممارسات الإدارية

كفاءة الأداء

الأسئلة:	موافق	محايد	غير موافق
يتم إنجاز الطلبات بسرعة ودقة عالية			
توزيع المهام بين الموظفين يتم بكفاءة			
الموظفون قادرين على التعامل مع ضغوط العمل بفعالية			
استخدام الموارد (وقت، معدات، مواد) يتم بكفاءة عالية			
هناك تنسيق جيد بين مختلف الأقسام لتحقيق الأداء الأمثل			

الأسئلة:	موافق	محايد	غير موافق
الموظفون يقدمون خدمة عملاء مهذبة وودية			
الخدمة المقدمة تلبي توقعات العملاء بشكل مستمر			
يتم التعامل مع شكاوى العملاء بسرعة وفعالية			
المطعم/الكافيه يحافظ على مستوى نظافة وجودة المنتج باستمرار			
تجربة العملاء تعتبر متسقة بين مختلف الفروع أو الأقسام			

رابط الاستبيان فورمز

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdl1VxtPisTFpC-W95fe6RTQ0qjNK3Nqy0RFEiTPCrSwtBmw/viewform>