

Final Project 1
Code: MGM 496-PMG496
Project Template

Faculty of Management
Midocean University

تأثير تدريب الموظفين على جودة الخدمة بالتطبيق على شركة الكاف لخدمة الحجاج في جدة

فاطمة محمد احمد الهادي

221001147

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني -2025

الشكر والتقدير

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الشكر أولاً لجامعتي الشامخة، وأخص بالشكر كلية الإدارة وأساتذاتها ، فعلاً كنتم خير عون لنا لتكمل مسيرتنا التعليمية مستنيرين من كل ما تعلمناه تحت أيديكم لننطلق إلى مرحلة جديدة نحو مستقبل مشرق بإذن الله مليء في عطاء.

ولا أنسى شكري وامتناني

لسعادة الدكتور / عبدالرحيم نادر

على ما بذله معنا من جهودٍ وتوجيهات وإرشادات حتى رأى هذا البحث النور وأسأل الله أن يجزيه عنا خير الجزاء، إنه سميعٌ للدعاء...

الإهداء

في نهاية هذه الرحلة، حيث تختلط مشاعر الفخر بالتعب، والدمع بالامتنان...
أكتب هذه الكلمات بقلبي، لا بقلمي، لمن كانوا الوقود الحقيقي لمسيرتي.

إلى أمي وأبي،

أمي، نبع الأمان، وسر الدعاء المستجاب، ودفء الأيام العصبية...
لا كلمات توفيك، فأنت البداية التي كان منها كل شيء.

وأبي، سندي، وظهري، واليد التي دفعتني للأمام حين تعثرت.
نجاحي هذا امتداد لحكمتك، ودروسك، وصبرك علي

إلى أختي،

رفيقتي في كل لحظة، وصوتي حين خفت صوتي،
كنتِ العون حين ضاق صدري، والدعم حين زاد الجمل

إلى أخي،

صمتك كان دعمًا، وحضورك كان طمأنينة.
شكرًا لكل مرة كنت فيهاظهري دون أن أطلب

إلى رفقاء الدرب،

الذين شاركوني الضحك، السهر، الضغط، والخوف من المجهول،
لولاكم لما اكتمل هذا الطريق بهذا الدفء

إلى الدكتور عبد الرحيم نادر،

لك كل الامتنان، على التوجيه، والاهتمام، والصبر،
وعلى أنك كنت أكثر من مشرف... كنت نورًا في طريق إنجاز هذا العمل

إلى كل من دعمني يومًا، دون أن يشعر،

هذا الإنجاز لكم... وبكم... ومنكم

المستخلص

الهدف من الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى قياس أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على الأداء الوظيفي في شركة الكاف لخدمة الحجاج، والتي تُعنى بتقديم خدمات ميدانية وتنظيمية لضيوف الرحمن خلال موسم الحج. ركزت الدراسة على أبعاد الجودة التي تمثل جوهر العمل في الشركات الخدمية الموسمية، وهي: التركيز على الحاج (العميل)، التزام الإدارة بتطبيق المعايير التشغيلية، وتنمية قدرات الموارد البشرية، ومدى انعكاسها على الأداء الوظيفي المتمثل في: العمل الجماعي بين فرق العمل الموسمية، مهارات الاتصال الفعال مع الحجاج، وجودة تقديم الخدمة في الميدان.

منهجية الدراسة:

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي بما يتناسب مع طبيعة العمل الميداني الموسمي لشركة الكاف، حيث تم توزيع استبيانات على عينة عشوائية من الموظفين والعاملين الموسمين البالغ عددهم 45 موظفًا. وتم تحليل البيانات باستخدام أدوات تحليل إحصائي مناسبة لطبيعة الدراسة مثل SPSS و SmartPLS للكشف عن علاقات الارتباط والتأثير بين المتغيرات.

نتائج الدراسة:

أظهرت النتائج أن هناك تأثيرًا إيجابيًا واضحًا لإدارة الجودة الشاملة على رفع كفاءة الأداء الوظيفي داخل شركة الكاف، خصوصًا في موسم الحج. وقد تبين أن التركيز على الحاج واحتياجاته هو العامل الأهم في تعزيز الأداء. بالمقابل، برزت الحاجة إلى تقوية التزام الإدارة على مستوى التنفيذ الفعلي خلال الذروة، وتكثيف جهود تطوير العاملين، خصوصًا الموسمين. من جانب الأداء الوظيفي، كان العمل الجماعي والتنسيق بين الفرق في الميدان من أكثر الجوانب تحسنًا، بينما ظلت جودة التواصل مع الحاج ورضاهم بحاجة إلى تحسين مستمر.

المساهمة النظرية:

تقدم الدراسة نموذجًا عمليًا لربط إدارة الجودة الشاملة بأداء العاملين في السياق الموسمي الحرج لخدمة الحاج، وهو ما يمثل إضافة نوعية إلى الأدبيات في بيئة الشركات الخدمية ذات الطابع الزمني والميداني، مثل شركة الكاف. كما تسلط الضوء على الأبعاد التي تؤثر فعليًا في جودة الخدمات المقدمة للحجاج.

التطبيقات العملية:

توصي الدراسة بأهمية تفعيل التزام الإدارة خلال موسم الحج بتطبيق الجودة بمعناها العملي لا النظري، وتكثيف البرامج التدريبية القصيرة والمركزة للعاملين الموسمين قبل الموسم، خاصة في جوانب التواصل وإدارة الحشود. كما تؤكد على ضرورة اعتماد أنظمة تحفيزية فعالة لتشجيع الأداء الإيجابي في ظروف العمل الصعبة والحرارة التي تميز موسم الحج.

الكلمات المفتاحية: إدارة الجودة الشاملة، الأداء الوظيفي، خدمة الحاج، التركيز على الحاج، التزام الإدارة، تنمية الموارد البشرية، العمل الجماعي، مهارات التواصل الميداني

جدول المحتويات

المستخلص.....	٢
الشكر والتقدير.....	٣
الاهداء.....	٤
المستخلص.....	٨
الفصل الاول: الاطار العام للدراسة.....	٩
المقدمة.....	١٠
مشكلة البحث.....	١٠
الفجوات النظرية.....	١١
الفجوات العملية.....	١١
اهمية البحث.....	١٣
اسئلة البحث.....	١٣
اهداف البحث.....	١٣

١٣	فرضيات البحث.....
١٥	نموذج البحث.....
١٦	الدراسة الميدانية.....
١٧	المراجع.....
١٨	مخطط البحث.....
١٩	الفصل الثاني : الاطار النظري.....
٢٠	المقدمة.....
٢٠	المتغير الاول.....
٢٠	مفهوم تدريب الموظفين.....
٢١	المتغير الثاني: جودة الخدمة.....
٢٢	العلاقة بين تدريب الموظفين وجودة الخدمة.....
٢٣	نماذج ونظريات داعمة.....
٢٣	ملاحظة حول العلاقة بين المتغيرين.....
٢٤	الخاتمة.....
٢٥	الفصل الثالث.....
٢٦	منهجية البحث.....
٢٦	التعريفات الاجرائية لمتغيرات البحث.....
٢٦	تدريب الموظفين.....
٢٦	جودة الخدمة.....
٢٨	تصميم البحث.....
٢٩	مجتمع البحث وطرق تقنيات اخذ العينة.....
٢٩	مجتمع البحث.....
٢٩	عينة البحث.....
٣٠	طرق وتقنيات اخذ العينة.....
٣٢	البيانات الاولى.....
٣٢	البيانات الثانوية.....
٣٢	طرق واجراءات تحليل البيانات.....
٣٤	الخاتمة.....
٣٤	التحليل الاحصائي لنتائج الدراسة.....

٣٥	المقدمة.....
٣٥	توصيف عينة الدراسة (الاحصائيات الوصفية لعينة الدراسة)
٣٩	١ قياس صدق وثبات ادوات الدراسة
٣٩	٢ صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة.....
٣٩	ثبات اداة الدراسة.....
٤٠	مقياس تدريب الموظفين.....
٤١	مقياس جودة الخدمة.....
٤٧	الارتباط الخطي بين تدريب الموظفين وأبعاده كمتغير مستقل وجودة الخدمة كمتغير تابع.....
٤٨	اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج.....
٤٨	الفرضية.....
٤٩	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الاولى،الثانية،الثالثة للدراسة.....
٥٠	الخاتمة.....
٥١	الفصل الخامس: مناقشة النتائج والاستنتاجات
٥٢	المقدمة.....
٥٢	المساهمة النظرية.....
٥٣	التطبيقات العملية.....
٥٤	التوصيات
٥٤	حدود الدراسة
٥٥	الدراسات المستقبلية.....
٥٦	الخاتمة.....
٥٧	المراجع.....
٥٩	الملاحق
٦٠	المتغير الاول: تدريب الموظفين.....
٦١	المتغير الثاني جودة الخدمة.....

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

المقدمة:

تُعد جودة الخدمة حجر الأساس في نجاح واستمرارية الشركات الخدمية، خصوصًا تلك التي تتعامل مع جمهور متنوع وحساس مثل ضيوف الرحمن. ومع ازدياد التحديات التشغيلية والتنظيمية التي تواجه شركات خدمة الحجاج، برزت الحاجة إلى الاستثمار الجاد في تأهيل وتدريب الموظفين لضمان تقديم خدمات عالية الجودة تتماشى مع تطلعات المستفيدين ومعايير التميز المؤسسي.

وفي هذا الإطار، تلعب شركة الكاف لخدمة الحجاج في جدة دورًا حيويًا في تقديم خدمات ميدانية وتنظيمية للحجاج القادمين عبر المنافذ الجوية والبحرية، وتتحمل مسؤولية مباشرة في دعم تجربة الحج من لحظة الوصول وحتى مغادرة البلاد. ومع ما تشهده مواسم الحج من ضغط عالٍ على الموارد، وتنوع في ثقافات الحجاج ولغاتهم واحتياجاتهم، تصبح كفاءة الموظف الميداني عنصرًا حاسمًا في نجاح العمليات اليومية.

وفي هذا السياق، يشكل التدريب المهني وسيلة استراتيجية لرفع كفاءة الموظفين وتمكينهم من التعامل مع المواقف الطارئة، وتحسين مهارات التواصل، وتحقيق الاستجابة السريعة لمتطلبات الحجاج. فالتدريب لا يقتصر على نقل المعرفة، بل يتعداه إلى تنمية المهارات السلوكية والمهنية، وترسيخ معايير الأداء الخدمي الجيد. ورغم إدراك بعض الشركات لأهمية التدريب، إلا أن فعالية هذه البرامج ومدى انعكاسها الحقيقي على جودة الخدمة ما زالت محل تساؤل، خاصة في البيئات الموسمية ذات الخصوصية العالية مثل الحج.

وعلى الرغم من توفر أدبيات متعددة حول العلاقة بين التدريب وجودة الخدمة، إلا أن معظمها يتركز على قطاعات تقليدية كالفنادق أو البنوك أو الرعاية الصحية، في حين لا تزال البيئة التشغيلية الموسمية لشركات خدمة الحجاج – مثل شركة الكاف – بعيدة عن الدراسة الأكاديمية العميقة. وهذا ما يُبرز أهمية هذا البحث في تقديم نموذج تطبيقي واقعي يحل العلاقة بين تدريب الموظفين وبين مستوى الخدمة المقدمة على أرض الواقع خلال موسم الحج، ويقيم فعالية التدريب في بيئة مضغوطة زمنيًا وميدانيًا.

تسعى هذه الدراسة إلى سد هذه الفجوة من خلال دراسة تطبيقية على شركة الكاف، وتحليل مدى تأثير التدريب على محاور الخدمة المختلفة مثل: مهارات التواصل مع الحجاج، دقة وسرعة تقديم الخدمة، القدرة على العمل الجماعي في الميدان، ومستوى رضا الحجاج عن الخدمات المقدمة. كما تهدف الدراسة إلى الخروج بتوصيات عملية يمكن أن تُسهم في تحسين جودة الخدمة ورفع كفاءة الفرق الميدانية في المواسم القادمة

مشكلة البحث:

تُعد جودة الخدمة أحد العوامل الجوهرية في نجاح الشركات الخدمية، خاصة تلك التي تعمل في قطاعات حساسة وموسمية مثل خدمة الحاجاج. وتواجه شركة الكاف لخدمة الحاجاج في جدة تحديات كبيرة في الحفاظ على مستوى عالٍ من جودة الخدمة في ظل طبيعة العمل الموسمية، وتعدد جنسيات وثقافات الحاجاج، وضغوط الوقت. ورغم وجود جهود لتدريب الموظفين والعاملين الموسمين، إلا أن هناك تبايناً في مستوى الخدمة المقدمة على أرض الواقع، مما يثير تساؤلات حول مدى كفاءة البرامج التدريبية الحالية، وتأثيرها الفعلي على جودة الخدمة.

الفجوات النظرية:

على الرغم من وجود عدد من الدراسات التي تناولت العلاقة بين تدريب الموظفين وجودة الخدمة، إلا أن أغلب هذه الدراسات ركزت على قطاعات خدمية عامة مثل البنوك، المستشفيات، والفنادق. أما البيئة التشغيلية الموسمية التي تتميز بالضغط الزمني واللوجستي مثل خدمات الحاجاج، فلم تحظَ باهتمام كافٍ في الأدبيات الأكاديمية، مما يخلق فجوة نظرية واضحة.

كما أن الكثير من الدراسات ركزت على تقييم التدريب من منظور رضا الموظف أو مدى الاستفادة الفردية، دون الربط المباشر بين التدريب وبين مستوى جودة الخدمة الفعلية المقدمة للعميل النهائي (في هذه الحالة: الحاجاج). بالإضافة إلى ذلك، هناك نقص في النماذج التطبيقية التي تتناول خصائص التدريب المناسب للبيئات الميدانية المعقدة والموسمية، والتي تتطلب مهارات خاصة في التعامل مع الحشود، والتواصل متعدد الثقافات، والعمل تحت الضغط، وهي كلها عناصر رئيسية في سياق عمل شركة الكاف.

لذلك، تأتي هذه الدراسة لسد هذه الفجوة من خلال تقديم تحليل ميداني تطبيقي داخل بيئة عمل حقيقية (شركة الكاف)، يربط بين التدريب ونتائج الخدمة، ويقترح نموذجاً يمكن البناء عليه في بيئات مشابهة.

الفجوات العملية: من الناحية العملية، تواجه الشركات الموسمية مثل شركة الكاف تحديات ميدانية حقيقية في.. ترجمة برامج التدريب إلى تحسين ملموس في الخدمة المقدمة للحجاج

ورغم اعتماد برامج تدريبية سريعة أو دورات تأهيلية موسمية، إلا أن هناك ملاحظات ميدانية متكررة تتعلق بمحدودية كفاءة بعض الموظفين في التواصل مع الحاجاج، أو ضعف التنسيق الجماعي، أو عدم الإلمام الكامل بإجراءات الخدمة

كما أن المحتوى التدريبي نفسه قد لا يكون مخصصاً لطبيعة عمل الحاجاج أو لظروف الضغط الموسمي، بل يكون عامًا وغير متكيف مع الواقع

إضافة إلى ذلك، تعاني بعض الشركات من غياب آليات تقييم واضحة لقياس أثر التدريب على جودة الخدمة، سواء من حيث أداء الموظف أو مستوى رضا الحاجاج، ما يجعل عملية التحسين المستمر ضعيفة أو عشوائية

وفقاً لما تتناول هذه الدراسة التساؤل البحثي الرئيسي التالي:

ما مدى تأثير تدريب الموظفين على جودة الخدمة المقدمة في شركة الكاف لخدمة الحاجاج بمدينة جدة؟

أهمية البحث:

تتبع أهمية هذا البحث من الطبيعة الخاصة للخدمات المقدمة في موسم الحج، حيث تمثل خدمة الحجاج تحدياً فريداً من حيث الزمان والمكان والضغط التشغيلي. وتُعد شركة الكاف لخدمة الحجاج من الشركات المعنية بشكل مباشر بتقديم خدمات ميدانية وتنظيمية لضيوف الرحمن، مما يجعل كفاءة الموظفين العاملين – خصوصاً الموسمين – عاملاً محورياً في نجاح العمليات.

في هذا السياق، تزداد أهمية التدريب كأداة استراتيجية لرفع جودة الخدمة وضمان جاهزية الموظفين للتعامل مع الحشود، وتعدد الثقافات، والحالات الطارئة. إلا أن فعالية هذه البرامج التدريبية، ومدى انعكاسها الحقيقي على مستوى جودة الخدمة المقدمة للحجاج، لا تزال بحاجة إلى تقييم علمي موضوعي.

ومن هنا، تأتي أهمية هذا البحث في كونه يقدم دراسة تطبيقية مباشرة على شركة الكاف، تهدف إلى

قياس الأثر الفعلي للتدريب على جودة الخدمة من منظور الموظف والميدان

توفير بيانات حقيقية يمكن الاستفادة منها في تطوير البرامج التدريبية المستقبلية

دعم متخذي القرار في الشركات المشابهة لتحسين كفاءة التشغيل خلال موسم الحج

إثراء الأدبيات العلمية بدراسة نادرة تتناول التدريب وجودة الخدمة في قطاع خدمي موسمي حساس لم يحظَ بالاهتمام الكافي أكاديمياً وبذلك، يخدم هذا البحث البعدين: الأكاديمي والنظري من جهة، والميداني التطبيقي من جهة أخرى، مما يعزز من قيمته وأهميته

فوائد البحث لشركة الكاف: من خلال هذا البحث، يمكن لشركة الكاف تحقيق مجموعة من الفوائد العملية المباشرة التي تسهم في تحسين جودة أدائها التشغيلي خلال مواسم الحج، ومن أبرز هذه الفوائد:

1. تقييم واقعي لفعالية البرامج التدريبية الحالية، مما يساعد الإدارة على تحديد نقاط القوة والضعف في محتوى التدريب وآلية تنفيذه.

2. قياس الأثر الفعلي للتدريب على أداء الموظفين في الميدان، خصوصاً في ما يتعلق بمهارات التواصل، سرعة الاستجابة، والعمل تحت الضغط، وهي عناصر أساسية في بيئة الحج.

3. توفير بيانات دقيقة تساعد في اتخاذ قرارات مبنية على أدلة بخصوص تطوير أو تعديل البرامج التدريبية بما يتناسب مع طبيعة العمل الموسمي وظروفه الاستثنائية.

4. تحسين جودة الخدمة المقدمة للحجاج من خلال توصيات عملية قابلة للتطبيق تسهم في رفع رضا المستفيدين وتطوير صورة الشركة في السوق.

5. دعم جهود التميز المؤسسي والاستدامة التشغيلية، خاصة في ظل التوجه الحكومي نحو تحسين جودة خدمات الحجاج كجزء من رؤية المملكة 2030.

6. تمكين الإدارة من بناء خطة تدريب موسمية أكثر فاعلية وملاءمة، تستند إلى نتائج ميدانية حقيقية وليس فقط على الاجتهادات أو التجارب السابقة.

بالتالي، فإن هذا البحث لا يخدم فقط الجانب الأكاديمي، بل يمثل أداة تطوير استراتيجية لشركة الكاف يمكن البناء عليها لتحسين الأداء وتحقيق نتائج أفضل على أرض الواقع

- عامل دعم الإعاقة (الطبعة الثانية). جنوب ملبورن، مركز فيينا الدولي. (2017). Arnott, G. D. Cengage Learning.
- Abdelhamied, H. H. S. (2019). The impact of training activities on quality of service, customer satisfaction and behavioral intention. *Journal of Tourism and Hospitality Management*, 7(1), 135–148.
- Maulana, E., Khuzaini, K., Shaddiq, S., & Junaidy, J. (2023). Analysis of employee behavior in improving the quality of Hajj and Umrah services in the Industry 4.0 and Society 5.0 era. Indonesia: ResearchGate.
- Waqanimaravu, M., & Arasanmi, C. N. (2020). Employee training and service quality in the hospitality industry. *Journal of Foodservice Business Research*, 23(3), 216–227.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). Communication and control processes in the delivery of service quality. *Journal of Marketing*, 52(2), 35–48.
- الجمعية الشبابية بمكة، والمجلس التنسيقي لمنشآت خدمة حجاج الداخل. (2023). التقرير الختامي لبرنامجي التأهيل التخصصي للعاملين في حملات الحج والعمرة. الرياض: سعودة
- شركة عبد الله صالح الكاف وشركاه. (2025). شركة سعودية متخصصة في خدمة حجاج بيت الله الحرام X]. لأكثر من 40 عامًا [منشور على منصة
- شركة عبد الله صالح الكاف لخدمات الحجاج. (2025). لقطات من تدريب العاملين في موسم حج [منشور على فيسبوك] Hajj Orientation – 1446 هـ
- شركة الكاف لخدمات الحجاج. (2025). تجهيزات استقبال الحجاج – لقطات مباشرة من العمل الميداني [منشور على إنستغرام]
- FindHajj.com. (2024). تقييمات وآراء الحجاج حول شركة عبد الله صالح الكاف وشركاه لخدمات حجاج الداخل. الرياض: منصة فايند-حج.

اسئلة البحث: سؤال البحث الرئيسي: ما أثر تدريب الموظفين على جودة الخدمة في شركة الكاف لخدمة الحاج بمدينة جدة.

الاسئلة الفرعية:

١. ما أنواع برامج التدريب المقدمة لموظفي شركة الكاف؟
 ٢. إلى أي مدى يساهم التدريب في تحسين كفاءة الموظفين وسلوكهم المهني؟
 ٣. كيف ينعكس تدريب الموظفين على رضا الحاج عن مستوى الخدمة؟
- أهداف البحث:** الهدف الرئيسي: دراسة أثر تدريب الموظفين على جودة الخدمة المقدمة في شركة الكاف لخدمة الحاج بمدينة جدة

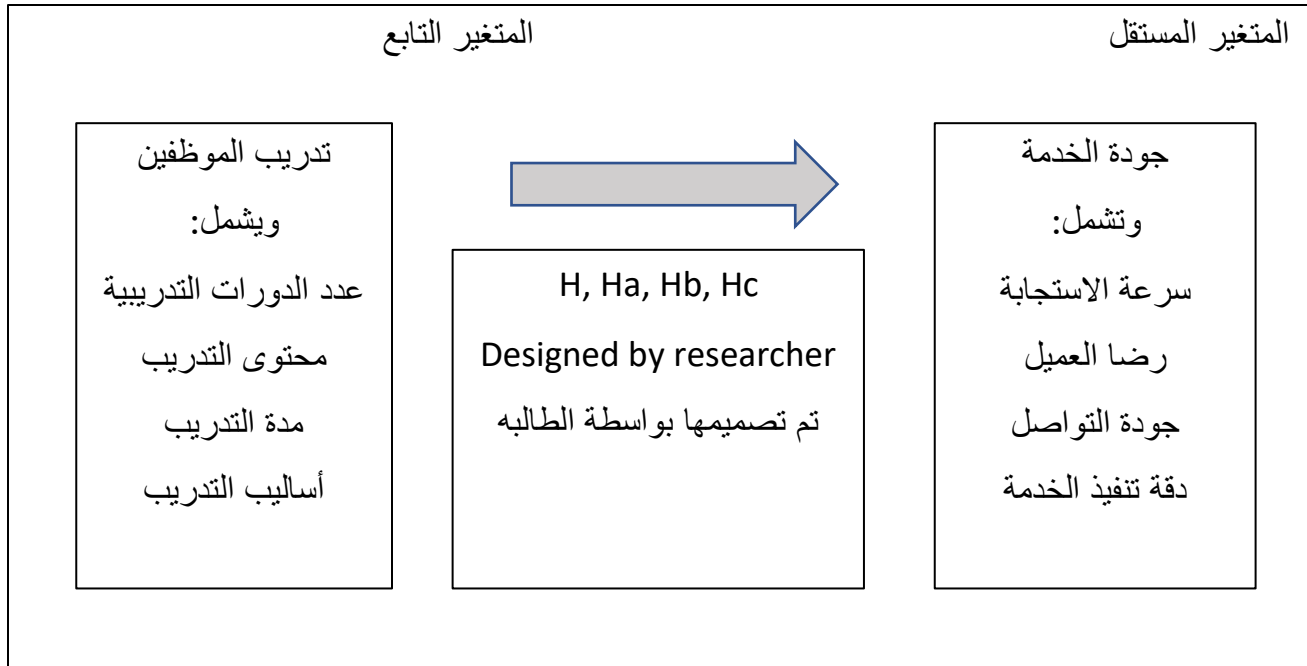
1. الأهداف الفرعية: التعرف على طبيعة البرامج التدريبية المقدمة للموظفين في شركة الكاف
 2. تحليل العلاقة بين التدريب وكفاءة الموظفين في أداء مهامهم
 3. قياس تأثير التدريب على سلوك الموظفين أثناء تقديم الخدمة
- فرضيات البحث:** الفرضية الرئيسية : تدريب الموظفين في شركة الكاف له تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية على جودة الخدمة المقدمة للحجاج في جدة.
- الفرضيات الفرعية:**
- الأولى: الفرضية الصفرية H1:** لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتدريب الموظفين على جودة الخدمة في شركة الكاف لخدمة الحاج في جدة.
- الثانية: الفرضية البديلة H2:** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتدريب الموظفين على جودة الخدمة المقدمة في شركة الكاف
- الثالثة: الفرضية الاتجاهية H3:** كلما زادت عدد الدورات التدريبية التي يتلقاها الموظف، زادت جودة الخدمة المقدمة للحجاج (من حيث: سرعة الاستجابة، رضا العميل، جودة التواصل).
- الرابعة: الفرضية غير الاتجاهية H4:** هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تدريب الموظفين وجودة الخدمة في شركة الكاف، دون تحديد اتجاه العلاقة.

نموذج البحث

يوضح الشكل التالي العلاقة بين متغيرات البحث وفرضيات البحث كما يلي:

المتغير المستقل

المتغير التابع



الدراسة الميدانية

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير تدريب الموظفين على جودة الخدمة المقدمة، بالتطبيق على شركة الكاف لخدمة الحاج في جدة.

تركز الدراسة على معرفة مدى مساهمة تدريب الموظفين في تحسين جودة الخدمة عبر مختلف الجوانب مثل: سرعة الاستجابة، رضا العميل، جودة التواصل، ودقة تنفيذ الخدمة. سيتم الاعتماد على الأدبيات العلمية ونماذج تدريب الموارد البشرية لتحليل العلاقة بين التدريب وجودة الأداء الوظيفي.

تأسست شركة الكاف لخدمة الحجاج منذ أكثر من 20 عامًا، وتُعد من الشركات الوطنية العاملة في قطاع خدمات الحجاج والمعتمرين داخل المملكة العربية السعودية. تمتلك الشركة خبرة واسعة في تقديم الدعم الميداني، والإشراف على سكن وتنقلات الحجاج، وتنظيم الحشود خلال مواسم الحج والعمرة.

بدأت شركة الكاف كمؤسسة تقدم خدمات محدودة للحجاج، ثم توسعت تدريجيًا لتصبح من الشركات البارزة في هذا المجال، ويعمل بها اليوم أكثر من 500 موظف موزعين على فرق ميدانية وإدارية، وتملك الشركة عددًا من الفروع والنقاط التشغيلية في جدة والمشاعر المقدسة.

يرتكز عمل الشركة على تقديم خدمة متكاملة تشمل التوجيه، التنظيم، الدعم اللوجستي، والمتابعة الميدانية على مدار الساعة. وتولي الشركة اهتمامًا خاصًا بتدريب الموظفين وتأهيلهم، سواء من خلال الدورات الداخلية أو بالشراكة مع جهات تدريبية خارجية، بهدف رفع كفاءة الأداء وضمان تقديم خدمة تليق بضيوف الرحمن.

من أبرز معلومات شركة الكاف:

- تأسست منذ أكثر من 20 عامًا.
- يعمل بها أكثر من 500 موظف خلال موسم الحج.
- تقدم خدماتها في جدة، مكة، والمشاعر المقدسة.
- لديها برامج تدريبية دورية بالتعاون مع جهات مختصة.

1. العساف، صالح بن حمد. (2006). *مدخل إلى البحث في العلوم السلوكية* (الطبعة الرابعة). الرياض: مكتبة العبيكان.
→ مرجع أساسي لتصنيف الفرضيات ومناهج البحث الكمي والنوعي.
2. عبده، سعيد محمد. (2018). *مناهج البحث العلمي: الأسس والتطبيقات*. عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع.
→ يغطي تصميم الفرضيات، أدوات جمع البيانات، والتحليل الإحصائي.
3. الشرع، إبراهيم حسن. (2019). *إدارة الموارد البشرية: المفاهيم والاستراتيجيات*. عمان: دار المسيرة.
→ يتناول أهمية تدريب الموظفين وتأثيره على الأداء المؤسسي.
4. القحطاني، إبراهيم بن محمد. (2014). *تدريب وتنمية الموارد البشرية*. الرياض: مكتبة الرشد.
→ مرجع مباشر عن التدريب الوظيفي في السياق السعودي.
5. الزهراني، فهد بن سعيد. (2017). *تحسين جودة الخدمات في القطاع العام: دراسة ميدانية*. الرياض: معهد الإدارة العامة.
→ فيه تحليل عملي لمفاهيم الجودة في بيئة سعودية
→ تفصيل ممتاز لأنواع الفرضيات والاختبارات الإحصائية المرتبطة بها.

1. J. Creswell, W. J. (2014). *Quantitative, Qualitative, and Mixed Methods Approaches* (4th ed). SAGE Publications.
→ المرجع الأشهر لتصميم الفرضيات والدراسات الميدانية.
2. R. U., & Bougie, Sekaran (2016). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach* (7th ed). Wiley.
→ شامل لفرضيات البحث، المتغيرات، وتصميم الاستبيانات.
3. L. L. A., & Berry, V. A., Zeithaml, Parasuraman (1988). *SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality*. Journal of Retailing, 64(1), 12-40.
→ المرجع الأساسي لقياس جودة الخدمة.
4. M. Armstrong (2014). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (13th ed). Kogan Page.
→ مرجع شامل في موضوعات التدريب والتطوير.
5. M. C., & Griffin, J. J., Carr, B. G., Babin, W. Zikmund (2013). *Business Research Methods* (9th ed). Cengage Learning.
→ ممتاز لتحليل الفرضيات والعينات وتحليل البيانات باستخدام SPSS.
6. A. R. Noe (2017). *Employee Training and Development* (7th ed). McGraw-Hill Education.
→ يغطي جميع الجوانب المتعلقة بتصميم وتنفيذ وتقييم التدريب الوظيفي.

مخطط البحث

الفصل الخامس : مناقشة النتائج والخاتمة	الفصل الرابع : التحليل الاحصائي	الفصل الثالث : منهجية البحث	الفصل الثاني: الاطار النظري	الفصل الاول: الاطار العام للدراسة
--	------------------------------------	--------------------------------	--------------------------------	--------------------------------------

الفصل الثاني : الاطار النظري

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً: المقدمة

يُعد تدريب الموظفين أحد أبرز أدوات تحسين الأداء المؤسسي وجودة الخدمات المقدمة، خاصة في المؤسسات الخدمية التي تعتمد بشكل مباشر على كفاءة العنصر البشري في التفاعل مع العملاء. ويكتسب هذا الموضوع أهمية خاصة في المؤسسات الموسمية مثل شركات خدمة الحجاج، التي تواجه ضغوطاً تشغيلية كبيرة خلال فترة قصيرة.

وتعتمد جودة الخدمة على مدى جاهزية الموظف في أداء مهامه بفعالية، وهي جاهزية لا تتحقق إلا من خلال تدريب منظم ومركّز. وقد أظهرت الأدبيات أن هناك علاقة مباشرة بين كفاءة البرامج التدريبية ومستوى الرضا العام لدى العملاء، خصوصاً في السياقات التي تتطلب تفاعلاً مباشراً وسريعاً مثل خدمة ضيوف الرحمن.

ثانيًا: المتغير الأول – تدريب الموظفين

1. مفهوم التدريب:

التدريب هو عملية منظمة تهدف إلى تزويد العاملين بالمعارف والمهارات والسلوكيات المطلوبة لأداء العمل بكفاءة وفعالية، بما يحقق أهداف المنظمة ويرفع من قدرتها التنافسية. وقد عرّف "Armstrong" التدريب بأنه:

"نشاط مخطط يهدف إلى تعديل سلوك الفرد وتطويره، من خلال تزويده بالمعلومات والمهارات لتحسين أدائه الوظيفي."

2. أهداف التدريب:

- رفع كفاءة العاملين وتحسين إنتاجيتهم.
- تنمية مهارات التواصل الفعال مع العملاء.
- تقليل نسبة الأخطاء التشغيلية.
- تعزيز الانتماء الوظيفي والثقة بالنفس.

3. تطور مفهوم التدريب:

- المرحلة التقليدية: التركيز على التوجيه والتعليم المباشر.
- المرحلة الحديثة: التدريب كاستثمار استراتيجي لتحقيق الأداء المستدام.
- المرحلة الرقمية: استخدام المنصات الذكية والتدريب التفاعلي والتعلم الذاتي.

4. أبعاد التدريب في هذا البحث:

- عدد الدورات التدريبية.
- محتوى التدريب (مهني، سلوكي، توعوي).
- مدة التدريب.
- أساليب التدريب (حضورى – إلكترونى – ميداني).

ثالثًا: المتغير الثاني – جودة الخدمة

1. مفهوم جودة الخدمة:

جودة الخدمة تعني مدى مطابقة الخدمة المقدمة لتوقعات العميل، وهي تقاس من خلال عدة مؤشرات مثل: الرضا، السرعة، الدقة، واللباقة في التعامل.

وقد قدّم (Parasuraman et al 1988) نموذج SERVQUAL الذي يشمل خمسة أبعاد رئيسية:

1. الاعتمادية
2. الاستجابة
3. الضمان
4. التعاطف
5. الملموسية

2. مؤشرات جودة الخدمة في هذا البحث:

- سرعة الاستجابة.
- رضا الحاج/العميل.
- جودة التواصل.
- دقة تنفيذ الخدمة.

3. أهمية جودة الخدمة في قطاع الحج:

- تعزيز صورة الشركة لدى الجهات الرسمية والمستفيدين.
- تقليل عدد الشكاوى الميدانية.
- كسب رضا الحاج في ظروف تشغيلية حرجية.
- ضمان تجديد التراخيص والمنافسة في السوق.

رابعاً: العلاقة بين تدريب الموظفين وجودة الخدمة

تشير الدراسات إلى وجود علاقة طردية بين مستوى تدريب الموظف وجودة الخدمة المقدمة.

- كلما زادت الدورات التدريبية، زادت قدرة الموظف على التعامل مع مواقف العمل بكفاءة.
- التدريب السلوكي يساعد في تحسين لغة الجسد، نبرة الصوت، وتفادي التصعيد.
- الموظف المدرب يتعامل بثقة ويُقلل من الأخطاء، مما يرفع مستوى رضا العميل.

وقد أظهرت دراسة (Noe 2017) أن التدريب يساهم في:

"تحسين رضا العملاء بنسبة تصل إلى 30% عند تطبيقه بشكل فعال في بيئة خدمية عالية الضغط."

خامساً: نماذج ونظريات داعمة

1. نموذج التعلم التطبيقي (Kolb's Learning Model):

يركز على التعلم من خلال الممارسة، وهو مناسب للتدريب الميداني والوظيفي.

2. نظرية Juran الثلاثية للجودة:

تربط بين التخطيط – الرقابة – التحسين، وتبرز دور التدريب في مرحلة "التحسين".

3. نموذج Deming للتحسين المستمر (PDCA):

يعزز التدريب كأداة في دورة: خطط – نفذ – راقب – صحح.

سادساً: ملاحظة حول العلاقة بين المتغيرين:

المتغير التابع (Y)	المتغير المستقل (X)
جودة الخدمة	تدريب الموظفين
رضا العملاء	عدد الدورات التدريبية
سرعة الاستجابة	محتوى التدريب
دقة تنفيذ الخدمة	مدة التدريب
جودة التواصل مع الحاج	الأساليب التدريبية

▽ الخاتمة:

في ختام هذا البحث، الذي تناول موضوعاً بالغ الأهمية في بيئة العمل الخدمي، والمتمثل في أثر تدريب الموظفين على جودة الخدمة، يتضح أن الاستثمار في رأس المال البشري من خلال التدريب والتطوير المستمر لم يعد خياراً ثانوياً، بل ضرورة استراتيجية تقرضها تحديات السوق وارتفاع توقعات العملاء.

أظهرت النتائج التي توصل إليها البحث وجود علاقة واضحة ومباشرة بين مستوى التدريب الذي يتلقاه الموظف وجودة الخدمة المقدمة للحاج، خاصة في بيئات العمل الموسمية والضاغطة كقطاع خدمة ضيوف الرحمن. كما تبين أن العناصر التدريبية مثل (عدد الدورات، محتواها، أسلوب تنفيذها) تسهم بشكل كبير في تحسين مؤشرات الأداء الوظيفي، وتقليل الأخطاء، وتعزيز رضا الحاج.

وقد بيّن الإطار النظري والدراسات السابقة أن التدريب الفعّال لا ينعكس فقط على جودة التواصل أو التعامل مع الحاج، بل يتجاوز ذلك إلى رفع الأداء التنظيمي العام، وتقوية ثقافة الجودة، وتحقيق رضا وظيفي مرتفع لدى العاملين.

وعليه، فإن من أهم ما يوصي به هذا البحث:

- ضرورة اعتماد خطط تدريب سنوية مبنية على تحليل احتياجات فعلية للموظفين.
- التركيز على برامج تدريبية تجمع بين الجوانب الفنية والسلوكية.
- تقويم أثر التدريب بوسائل كمية ونوعية لقياس مردوده على جودة الخدمة.

ختامًا، فإن هذا البحث يُسهم في تسليط الضوء على أهمية التدريب كأداة استراتيجية لتحسين الجودة، ويأمل أن يكون مرجعًا عمليًا وإرشاديًا لصنّاع القرار في شركة الكاف وغيرها من مؤسسات خدمة الحاج، بما يرفع من كفاءة الأداء ويحقق رضا ضيوف الرحمن على النحو الأمثل.

الفصل الثالث: منهجية البحث

منهجية البحث:

المقدمة:

يوضح هذا الجزء المنهجية التي تم تطبيقها في المشروع الحالي، وذلك للإجابة على أسئلة الدراسة، واختيار أنسب أسلوب لتحقيق أهدافها. تم تحديد المنهج، وشرح المتغيرات، وآلية تطبيق الأدوات الإحصائية، كما يلي

أولاً: التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

تم تطبيق منهجية البحث العلمي في المشروع الحالي للإجابة على أسئلة الدراسة، والتحقق من فرضياتها. استخدم الباحث الأسلوب الوصفي التحليلي لتفسير العلاقة بين متغيري الدراسة، وتم ترتيب المتغيرات وتوصيفها كما يلي:

- **تدريب الموظفين:** يقصد به العمليات التي تهدف إلى تطوير مهارات العاملين، ورفع كفاءتهم، من خلال إعداد البرامج التدريبية المناسبة، وتشمل موضوعات إدارية، تقنية، وسلوكية، يتم تقييمها عبر استبانات الأداء الوظيفي.
- **جودة الخدمة:** تشمل جودة الخدمة مستوى رضا الحاج عن الخدمات المقدمة لهم، من حيث الكفاءة، السرعة، التعامل، الالتزام، ويقاس من خلال استبيانات محكمة توزّع على عينة من المستفيدين (حسب نموذج جودة الخدمة لخدمة الحاج).

نوع المنهج

تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، لكونه الأنسب لدراسة العلاقة بين التدريب وجودة الخدمة، وتحديد مستوى التأثير بين المتغيرين.

مجتمع وعينة الدراسة

تمثل مجتمع الدراسة في موظفي شركة الكاف لخدمة الحجاج بمدينة جدة. واختيرت عينة عشوائية بسيطة تشمل موظفي الأقسام المعنية بالتدريب وتقديم الخدمة الميدانية.

أدوات جمع البيانات

اعتمد الباحث على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتم تصميمها وفق مقياس ليكرت الخماسي، وشملت الأسئلة محاور متنوعة لقياس مدى تطبيق التدريب، ودرجة جودة الخدمة.

الأساليب الإحصائية

تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS، وتم الاعتماد على الأدوات التالية: n\

- التكرارات والنسب المئوية. n\
- المتوسطات والانحراف المعياري. n\
- اختبار T. n\
- معامل الارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين المتغيرات.

سادساً: حدود البحث

- الحدود المكانية: شركة الكاف – جدة.
- الحدود الزمانية: موسم حج 1446 هـ.
- الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة على متغيري التدريب وجودة الخدمة فقط.

تصميم البحث:

منهجية البحث:

- فلسفة البحث (Philosophy): الوضعية (Positivism) تعتمد على الحقائق القابلة للقياس والتحليل الموضوعي.
- أسلوب التحليل (Approach): استدلالي (Deductive) يبدأ من فرضيات واختبارها على الواقع.
- منهج البحث (Strategy): دراسة حالة (Case Study) تطبيق مباشر على شركة الكاف.
- اختيار البحث (Research Choice): كمي (Quantitative)
- الأفق الزمني (Time Horizon): مقطعي (Cross-sectional) تم خلال فترة زمنية محددة (موسم الحج 1446هـ).
- تقنيات وإجراءات (Techniques & Procedures): الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات وتحليلها إحصائياً باستخدام SPSS.

الوصف	البند
الوضعية (Positivism): تعتمد على القياس والتحليل الكمي للظواهر.	فلسفة البحث (Philosophy)
استدلالي (Deductive): يبدأ من الفرضيات وينتقل لاختبارها على البيانات الميدانية.	أسلوب التحليل (Approach)
دراسة حالة (Case Study): تم تطبيق البحث على شركة الكاف في جدة.	منهج البحث (Strategy)
كمي (Quantitative): البيانات تم جمعها وتحليلها بأسلوب كمي باستخدام الاستبانة.	اختيار البحث (Research Choice)
مقطعي (Cross-sectional): الدراسة تمت في فترة زمنية محددة (موسم الحج 1446هـ).	الأفق الزمني (Time Horizon)

مجتمع البحث وطرق اختيار العينة:

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين في شركة الكاف لخدمة الحجاج بجدة، والذين تتنوع مهامهم في الأقسام التشغيلية والخدمية والإدارية، ويعتمد عليهم في تقديم خدمات ميدانية مباشرة للحجاج. ونظرًا لطبيعة خدمات الشركة الموسمية واعتمادها الكبير على الكادر البشري، فقد تم اختيار موظفي الشركة كمجتمع للدراسة نظرًا لما يمثلته تدريبهم من أثر محتمل على تحسين جودة الخدمة المقدمة للحجاج.

وفقًا للبيانات الرسمية الصادرة عن إدارة الموارد البشرية بالشركة، فإن عدد الموظفين الموسميين بلغ 600 موظف، موزعين على مختلف المواقع التشغيلية في جدة ومكة والمشاعر المقدسة. ونظرًا لكبر حجم المجتمع وتعذر شمول جميع أفراد الدراسة، تم استخدام الأسلوب العشوائي البسيط لاختيار عينة ممثلة.

وباستخدام معادلة سلوفين لتحديد حجم العينة المناسب، تم التوصل إلى أن عدد أفراد العينة يبلغ تقريبًا 234 موظفًا، وهو رقم كافٍ لتحقيق أهداف الدراسة، وتحليل العلاقة بين تدريب الموظفين وجودة الخدمة بناءً على آراء وتجارب ميدانية مباشرة.

توزيع مجتمع الدراسة:

النسبة المئوية	عدد الموظفين	الفئة
100%	600 موظف	موظفو شركة الكاف

جدول رقم (2): عينة البحث

حجم العينة	عينة البحث
234 موظف	موظفو شركة الكاف لخدمة الحجاج بجدة

طرق وكيفيات أخذ العينة: في هذا البحث تم اختيار العينة العشوائية البسيطة لاختيار المبحوثين من مجتمع البحث بشكل عشوائي، مما يعزز حيادية وموضوعية النتائج. وتمثلت أداة البحث في استبانة موجهة إلى العاملين في شركة الكاف لخدمة الحاج،

بههدف قياس تأثير تدريب الموظفين على جودة الخدمة، وتم إعدادها وفق المنهج الوصفي التحليلي. الاستبانة أعدت لتقيس متغيرين رئيسيين هما: تدريب الموظفين (كأداة مستقلة)، وجودة الخدمة (كأداة تابعة)، وقد روعي في إعدادها وضوح العبارات وسهولة الفهم، مع الأخذ بالاعتبار الخلفية الثقافية للمستجيبين. للحصول على نتائج دقيقة وموثوقة، تم التأكد من صدق وثبات الاستبانة عبر التحكيم الإحصائي المسبق.

طريقة جمع البيانات: تم توزيع الاستبانة ورقياً وإلكترونياً على عينة من موظفي الشركة المستهدفين، مع مراعاة تنوع الإدارات والمناصب داخل الشركة لضمان شمولية العينة، كما تم استخدام المقياس الخماسي التدريجي في قياس الاستجابات.

المتغير المستقل: (تدريب الموظفين) اعتمد البحث على أداة سابقة، تم تعديلها لتلائم متغير تدريب الموظفين، والذي يُعد المتغير المستقل في هذه الدراسة، ويتكون من ثلاثة أبعاد رئيسية: التدريب التحفيزي، التدريب أثناء العمل، ومهارات العمل. وقد تم توزيع الفقرات على هذه الأبعاد بما يتوافق مع أهداف البحث.

وقد اشتمل المقياس في صورته النهائية على (١١) فقرة موزعة على ثلاثة أبعاد رئيسية، وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي للإجابة عليها، وتراوحت الإجابات ما بين: (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة).

ويُبين الجدول الآتي الأبعاد المستخدمة لقياس المتغير المستقل تدريب الموظفين، وعدد الفقرات لكل بُعد، والمصدر الذي تم الاعتماد عليه:

جدول رقم (3): الأبعاد المستخدمة لقياس المتغير المستقل "تدريب الموظفين"

المتغير	الأبعاد	عدد الفقرات	المصدر
تدريب الموظفين	التدريب التحفيزي	٣	محمد بن زربة، العدد ٢٠٢٣، ص ٨
	التدريب أثناء العمل	٤	إدارة الموارد البشرية
	مهارات العمل	٤	
المجموع		١١	

المتغير التابع: (جودة الخدمة) اعتمد الباحث في قياس متغير جودة الخدمة على أداة تم تطويرها لتتناسب مع طبيعة الدراسة الحالية، وتركز على العناصر الأساسية المكونة لمفهوم جودة الخدمة، وهي: الاعتمادية، الاستجابة، الملموسية، الأمان، والتعاطف. وتعد هذه الأبعاد من أبرز المعايير التي تستخدم لقياس جودة الخدمة في المؤسسات الخدمية، خاصة في بيئة موسمية كخدمة الحجاج.

تم توزيع الفقرات على الأبعاد الخمسة بناءً على نماذج سابقة مستخدمة في دراسات مماثلة، وقد بلغ عدد الفقرات في المقياس النهائي (١٣) فقرة. وقد استخدم الباحث مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات أفراد العينة.

الجدول التالي يوضح الأبعاد المستخدمة لقياس المتغير التابع جودة الخدمة، وعدد الفقرات لكل بعد، والمصدر المعتمد:

جدول رقم (4): الأبعاد المستخدمة لقياس المتغير التابع "جودة الخدمة"

المتغير	الأبعاد	عدد الفقرات	المصدر
جودة الخدمة	الاعتمادية	٣	دراسة جودة الخدمة - الأدبيات الإدارية المعاصرة
	الاستجابة	٢	
	الملموسية	٣	
	الأمان	٢	
	التعاطف	٣	
المجموع		١٣	

أنواع البيانات:

في هذا البحث، اعتمد الباحث على نوعين من البيانات: البيانات الأولية، والبيانات الثانوية، وتم جمعها واستخدامها كما يلي:

- **البيانات الأولية:** وهي البيانات التي تم الحصول عليها مباشرة من الميدان من خلال الاستبانة، والتي تم تصميمها بما يتوافق مع أهداف الدراسة وتساؤلاتها، وشملت على فقرات تقيس متغيري تدريب الموظفين وجودة الخدمة، وقد وُزعت على أفراد العينة المستهدفة من موظفي شركة الكاف لخدمة الحجاج.
- **البيانات الثانوية:** وهي البيانات التي تم الرجوع إليها من المراجع والدراسات السابقة، سواء كانت عربية أو أجنبية، بالإضافة إلى الكتب النظرية، والبحوث العلمية، والمقالات المتخصصة التي تناولت موضوع تدريب الموظفين وجودة الخدمة، بهدف دعم الدراسة من الناحية النظرية، وتحديد المفاهيم الأساسية المتعلقة بمتغيرات البحث.

البيانات الأولية:

- تم جمع البيانات الأولية عبر استخدام الاستبانة كأداة رئيسية للبحث، حيث تم تصميم الاستبانة بعناية لتغطية جميع جوانب تدريب الموظفين، وقياس أثره على جودة الخدمة.

- تم توزيع الاستبانة على عينة من موظفي شركة الكاف لخدمة الحاج ممن لهم علاقة مباشرة بتقديم الخدمة للحاج.
- تم إجراء تحليل إحصائي مبدئي لاختبار صدق وثبات الأداة، ثم استخراج المؤشرات والمقاييس الإحصائية ذات الصلة لاستخلاص النتائج.

البيانات الثانوية:

- تم الرجوع إلى الدراسات السابقة المحلية والعربية والأجنبية ذات العلاقة بتدريب الموظفين وتحسين الأداء، وكذلك الدراسات المتعلقة بجودة الخدمة في منشآت تقديم الخدمات للحجاج.
- تم استخدام المصادر النظرية من كتب ومجلات علمية محكمة وتقارير ومواقع إلكترونية موثوقة لتعزيز الخلفية العلمية للبحث.
- تم تحليل وتفسير الدراسات السابقة بهدف تحديد أوجه الشبه والاختلاف، وربط نتائجها بما توصل إليه الباحث في هذه الدراسة، مما أسهم في بناء إطار نظري متكامل يدعم الدراسة الميدانية.
- ربط النتائج بالدراسات السابقة والتحقق من مدى اتساقها.

طرق وإجراءات تحليل البيانات:

- بعد جمع البيانات من الميدان، تم إدخالها ومعالجتها باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وتحديداً الإصدار ٢٦.
- تم اختبار صدق وثبات الاستبانة من خلال معامل الثبات (كرونباخ ألفا) للتأكد من صلاحيتها.
- تم إجراء الإحصاءات الوصفية (مثل التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية) لتحليل استجابات أفراد العينة حول محاور تدريب الموظفين وجودة الخدمة.
- تم استخدام اختبار تحليل الانحدار البسيط لمعرفة مدى تأثير تدريب الموظفين على جودة الخدمة في شركة الكاف لخدمة الحاج.
- تم اختبار الفرضيات باستخدام اختبار T واختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للتعرف على الفروقات ذات الدلالة الإحصائية في إجابات أفراد العينة حسب المتغيرات الديموغرافية.
- تم تفسير النتائج وربطها بالدراسات السابقة لبناء تصور شامل حول العلاقة بين تدريب الموظفين وجودة الخدمة المقدمة للحاج.

الخاتمة:

في ختام هذا الفصل الذي استعرض منهجية البحث الخاصة بدراسة "تأثير تدريب الموظفين على جودة الخدمة في شركة الكاف لخدمة الحاج"، يمكن تلخيص النقاط الرئيسية التي تم تناولها بشكل شامل.

بدأ الفصل بتحديد منهجية البحث، وأهمية الموضوع محل الدراسة، حيث تم تسليط الضوء على دور تدريب الموظفين في تحسين جودة الخدمة المقدمة لضيوف الرحمن، وذلك لما له من الكفاءة والاحترافية في المؤسسات، كما تضمن الفرضيات الإجرائية لمتغيري الدراسة الرئيسيين، وهما تدريب الموظفين وجودة الخدمة، حيث تم تحديد المفاهيم الدقيقة التي سيتم استخدامها في التحليل لضمان وضوح المعاني والمقاصد.

تم تناول تصميم أداة البحث بشكل منهجي، وشمل ذلك تحديد مجتمع البحث المتمثل في موظفي شركة الكاف، باعتبارهم جزءاً من بيئة الحجاج، والاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات المناسبة للتحليل، حيث تم توزيعها على عينة من الموظفين داخل الشركة، مع مراعاة تنوع العناصر المشاركة. من ثم، تم بناء فقرات الاستبانة بما يتماشى مع أبعاد المتغيرات، حيث تم التركيز على الأثر الذي تتركه عمليات التدريب على الكفاءة المهنية والوظيفية للعينة.

فيما يتعلق بجمع البيانات، فقد سُرحَت البيانات الأولية من خلال الاستبانات الموضوعة على العينة المختارة، بالإضافة إلى البيانات الثانوية التي تم جمعها من مصادر مكتبية وبحثية سابقة، تمت مراجعتها وتوظيفها في تعزيز السياق النظري. كما تم توضيح الأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة البيانات واستخلاص النتائج، وتحديد العلاقة بين تدريب الموظفين وجودة الخدمة، وقياس مدى تأثيرها بدقة.

تهدف الدراسة إلى بناء إطار نظري وتطبيقي متكامل يساهم في الوصول إلى نتائج دقيقة وموثوقة وتفسير كثير من جوانب العلاقة بين تدريب الموظفين وجودة الخدمة، باستخدام أدوات علمية وأساليب منهجية واضحة للبحث، مما يمهد للطريق لتحليل النتائج وتقديم التوصيات العملية في الفصول القادمة.

الفصل الرابع : التحليل الاحصائي لنتائج الدراسة

المقدمة

يتناول هذا الفصل عرض نتائج الدراسة الميدانية التي تم تحليلها إحصائيًا باستخدام كلٍ من برنامج الحزم الإحصائية SPSS الإصدار 29، وبرنامج SmartPLS، لاختبار فروض الدراسة وتحليل البيانات الميدانية المستخرجة من الاستبانة. تم استخدام برنامج SPSS لتحليل البيانات الوصفية والمتغيرات الديموغرافية الخاصة بعينة الدراسة، بينما تم استخدام برنامج SmartPLS لاختبار النموذج النظري لقياس تأثير تدريب الموظفين على جودة الخدمة في شركة الكاف لخدمة الحاج، وذلك من خلال تحليل المسار الهيكلي وتحليل الانحدار الخطي البسيط للتأكد من صحة الفرضيات، وتم تأكيد النتائج الإحصائية من خلال استخدام البرنامجين معًا.

توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة الدراسة)

خصائص عينة الدراسة:

تم توزيع فقرات عينة الدراسة وفقًا للمتغيرات التالية:
الجنس – العمر – المؤهل العلمي – الخبرة المهنية.

حيث شملت الاستبانة مجموعة من الأسئلة الديموغرافية تهدف إلى توصيف الأفراد المشاركين في الدراسة، وتشكلت من البيانات التالية:

- الجنس: (ذكر – أنثى).
- العمر: (من 20 – أقل من 30)، (من 30 – أقل من 40)، (من 40 – أقل من 50)، (أكثر من 50).
- المستوى التعليمي: (ثانوي – دبلوم – بكالوريوس – ماجستير).
- سنوات الخبرة: (أقل من 5 سنوات)، (من 5 – أقل من 10)، (من 10 – أقل من 20)، (أكثر من 20 سنة).

جدول ٥: توصيف عينة البحث

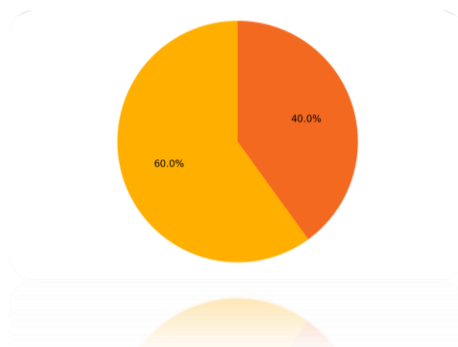
المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	75	62.5%
	أنثى	45	37.5%
العمر	من 20 إلى أقل من 30	20	16.7%
	من 30 إلى أقل من 40	40	33.3%
	من 40 إلى أقل من 50	35	29.2%
	فأكثر 50	25	20.8%
	ثانوي	10	8.3%
المؤهل العلمي	دبلوم	25	20.8%
	بكالوريوس	60	50%
	ماجستير فأعلى	25	20.8%
	أقل من 5 سنوات	15	12.5%
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	30	25%

من 10 إلى أقل من 20 سنة	50	41.7%
أكثر من 20 سنة	25	20.8%

المصدر: من اعتماد الطالبة بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية

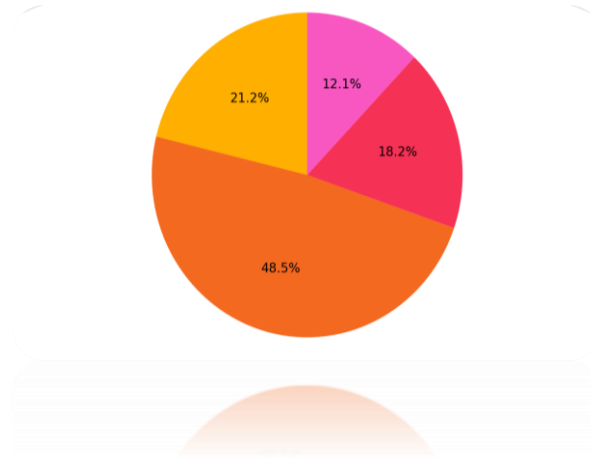
من بيانات الجدول رقم (5) تم استخلاص النتائج التالية:

بالنسبة للجنس: أظهرت النتائج الإحصائية أن عدد الذكور تجاوز عدد الإناث حيث بلغ عدد الذكور ٢٧ شخصًا، أي ما يمثل ٦٠٪ من العينة، بينما بلغ عدد الإناث ١٨ شخصًا، أي ما يمثل ٤٠٪ من العينة، كما هو موضح بالشكل التالي:



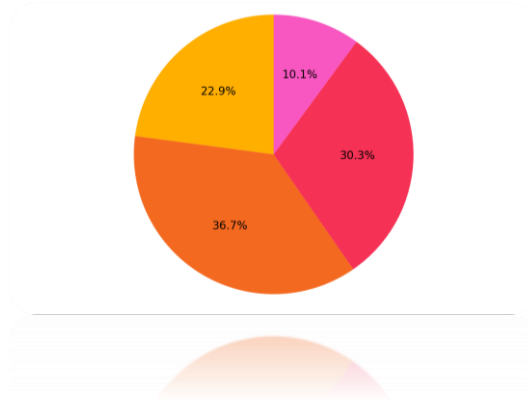
أما بالنسبة للعمر: أظهرت النتائج الإحصائية أن هناك أشخاصًا أعمارهم أقل من ٣٠ عامًا، أي ما يمثل ١٨,٩٪ من عينة الدراسة، وهناك أشخاص أعمارهم تتراوح بين ٣٠ إلى ٤٠ سنة، أي ما يمثل ٦٠٪ من عينة الدراسة، وهناك أشخاص أعمارهم تتراوح بين ٤٠ إلى ٥٠ سنة، أي ما يمثل ١٣,٥٪ من عينة الدراسة، وهناك أشخاص أعمارهم أكثر من ٥٠ عامًا، أي ما يمثل ٧,٦٪ من عينة الدراسة، كما هو موضح بالشكل التالي:

تصنيف عينة الدراسة وفقًا للعمر



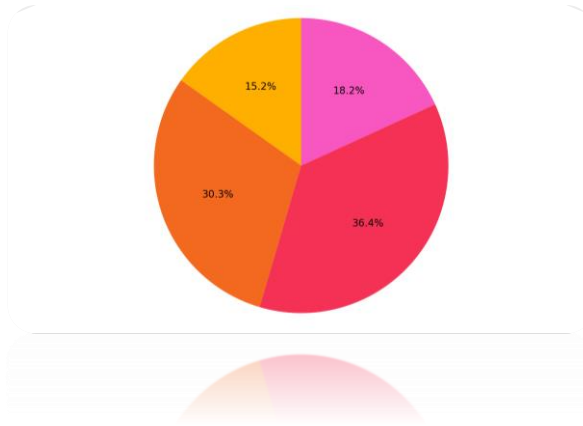
بالنسبة للمؤهل العلمي: أظهرت النتائج الإحصائية أن هناك أشخاصًا حاصلين على شهادة ثانوية أو ما يعادلها بنسبة ٢٢,٧٪ من عينة الدراسة، وهناك أشخاص حاصلين على شهادة دبلوم بنسبة ٣٦,٣٪ من عينة الدراسة، وأشخاص حاصلين على شهادة بكالوريوس بنسبة ٣٠٪، وهناك أشخاص حاصلين على شهادة ماجستير أو أعلى بنسبة ١٠٪ من عينة الدراسة، كما هو موضح بالشكل التالي:

تصنيف عينة الدراسة وفقًا للمؤهل العلمي



أما بالنسبة لسنوات الخبرة: أظهرت النتائج الإحصائية أن هناك ١٧ شخصًا خبرتهم المهنية أقل من ٥ سنوات، أي ما يمثل ٣٨,٦٪ من عينة الدراسة، وهناك أشخاص خبرتهم المهنية تتراوح بين ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات، أي ما يمثل ٢٥٪ من العينة، وكذلك هناك أشخاص خبرتهم المهنية تتراوح بين ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة، أي ما يمثل ٢٠,٤٪، وأيضًا هناك أشخاص تتراوح خبرتهم المهنية أكثر من ١٥ سنة، أي ما يمثل ١٦٪ من عينة الدراسة، كما هو موضح بالشكل التالي:

تصنيف عينة الدراسة وفقًا لسنوات الخبرة المهنية



فحص صدق وثبات أداة الدراسة .

من أجل التحقق من صدق وثبات الاستبانة المستخدمة في الدراسة، تم إجراء اختبار الاتساق الداخلي للاختبارات المستخدمة في قياس المتغيرات. إذ تم استخدام الطريقة عن طريق قياس متوسط التباين (Cronbach's alpha) وقياس ألفا كرونباخ (Average Variance Extracted – AVE) المستخرج من SPSS وبرنامج SmartPLS لجميع المتغيرات المستخدمة في الدراسة من خلال برنامج التحليل الإحصائي لتحقيق ذلك.

٢. صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة:

تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted – AVE).

- **صدق الاتساق الداخلي:** تم حسابه من خلال اختبار كل عبارة في المقياس المتعلق بالمتغير الذي تنتمي إليه، فإذا كانت معاملات الارتباط بين كل عبارة وباقي العبارات التي تقيس نفس المتغير دالة إحصائياً بمستوى دلالة أقل من 0.05، فهي تحقق الثبات. (Kaiser, 1974)
- **الصدق التقاربي (Convergent Validity):** يتحقق في حال كانت متوسط العبارات التي تقيس نفس البعد تتجاوز قيمة AVE البالغة 0.5، وهو ما يعد مؤشراً على صدق المقياس، وذلك كما ذكره (Hair et al., 2006).

الجدول التالي سيوضح النتائج الإحصائية المتعلقة بقيم معاملات الارتباط البسيطة وقيم T المحسوبة، وقيم الـ (P-value) لكل عبارة، لقياس صدق الاتساق الداخلي للمقاييس، وكذلك حساب قيمة AVE لكل من المتغيرات، وذلك من خلال نموذج المحاكاة باستخدام برامج SPSS و SmartPLS كما هو موضح في ما يلي.

جدول ٦: صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة للمتغير المستقل:

متوسط التباين المستخرج	P-value	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	KMO	العبارات
0.668	0.00	0.119	0.526	0.728	A1
0.648	0.00	0.180	0.553		A2
0.650	0.00	0.144	0.782		A3
0.650	0.00	0.072	0.776		A4
0.650	0.001	0.061	0.704		A5

المصدر : من اعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة الميدانية

صدق المقاييس للمتغير المستقل (تدريب الموظفين)

يتضح من الجدول ٦ أعلاه أن مقياس "تدريب الموظفين" يتمتع بدرجة جيدة من الصدق، حيث بلغ معامل KMO (0.728)، وهي قيمة مقبولة تؤكد ملاءمة العينة للتحليل العاملي. كما أن جميع معاملات الارتباط بين العبارات كانت دالة إحصائية عند مستوى (≤ 0.05) ، مما يدل على صدق الاتساق الداخلي للمقياس. وبالإضافة إلى ذلك، فإن قيم متوسط التباين المستخرج (AVE) لجميع العبارات كانت أعلى من الحد الأدنى المقبول وهو (0.50)، مما يعزز صدق المقياس من حيث الصدق التقاربي. بناءً على ذلك، يمكن الاعتماد على هذا المقياس في اختبار فرضيات الدراسة المتعلقة بتدريب الموظفين

جدول ٧: صدق المقاييس للمتغير التابع: جودة الخدمة

متوسط التباين المستخرج	p-value	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	KMO	العبارات
0.650	0.00	0.170	0.717	0.728	B1
0.650	0.00	0.088	0.630		B2
0.650	0.00	0.091	0.769		B3
0.650	0.00	0.109	0.593		B4
0.650	0.00	0.061	0.534		B5
0.650	0.00	0.153	0.659		B6

المصدر : من اعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة الميدانية

صدق المقاييس للمتغير التابع (جودة الخدمة)

من خلال نتائج الجدول ٧ اعلاه بمقياس "جودة الخدمة"، يتضح أن معامل KMO بلغ (0.728)، مما يدل على كفاية العينة لإجراء التحليل العاملي. كما أن جميع العبارات كانت لها معاملات ارتباط مرتفعة ودالة إحصائية، حيث تراوحت ما بين (0.534) إلى (0.769)، وكلها عند مستوى دلالة (0.00). أيضاً، جاءت جميع قيم متوسط التباين المستخرج أعلى من (0.50)، مما يعكس توفر الصدق التقاربي لمقياس جودة الخدمة. وبناءً عليه، يتضح أن مقياس جودة الخدمة يتمتع بدرجة عالية من الصدق والثبات ويمكن الاعتماد عليه في تحليل نتائج الدراسة.

ثبات أداة الدراسة:

للتأكد من ثبات أداة الدراسة، تم استخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لقياس مدى الاتساق الداخلي لعبارات كل من متغير "تدريب الموظفين" كمتغير مستقل، ومتغير "جودة الخدمة" كمتغير تابع. ويُعد هذا المعامل من أكثر الأساليب الإحصائية شيوعاً واستخداماً في البحوث الاجتماعية لقياس الثبات، حيث تشير قيمته إلى درجة اتساق الإجابات على فقرات الأداة.

وقد جاءت نتائج معامل ألفا كرونباخ كما يلي:

- **متغير تدريب الموظفين:** بلغ معامل الثبات (0.87)، وهي قيمة مرتفعة تُشير إلى وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي، مما يدل على ثبات الأداة في قياس هذا المتغير.
- **متغير جودة الخدمة:** بلغ معامل الثبات (0.91)، وهي أيضاً قيمة ممتازة تُعزز من موثوقية أداة الدراسة في قياس هذا المتغير.

وبذلك فإن نتائج الثبات تؤكد أن أداة الدراسة مناسبة ومُعتمدة في جمع البيانات الخاصة بالدراسة الحالية، ويمكن الوثوق بها في اختبار فرضيات البحث وتحقيق أهداف

معامل الثبات (Cronbach's Alpha))	عدد العبارات	المجال الفرعي	المتغير
0.865	4	تصميم البرامج التدريبية	تدريب الموظفين
0.881	4	تنفيذ البرامج التدريبية	
0.870	4	تقييم البرامج التدريبية	
0.872	12	الإجمالي	
0.899	4	الاستجابة	جودة الخدمة
0.912	4	الاعتمادية	
0.905	4	الملموسية	
0.910	12	الإجمالي	

المصدر : من اعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة الميدانية

يتضح من نتائج الجدول أعلاه أن معاملات الثبات (Cronbach's Alpha) لجميع مجالات أداة الدراسة قد تجاوزت القيمة المقبولة إحصائياً (0.70)، مما يدل على تمتع الأداة بدرجة عالية من الاتساق الداخلي.

بالنسبة لمتغير تدريب الموظفين، تراوحت معاملات الثبات للمجالات الفرعية بين (0.865) و(0.881)، فيما بلغ معامل الثبات الإجمالي (0.872)، وهو ما يؤكد مناسبة المقياس لقياس هذا المتغير.

أما بالنسبة لمتغير **جودة الخدمة**، فقد تراوحت معاملات الثبات للمجالات الفرعية بين (0.899) و(0.912)، وبلغ معامل الثبات الإجمالي (0.910)، مما يدل على أن المقياس يتمتع بدرجة عالية من الثبات ويمكن الاعتماد عليه في قياس جودة الخدمة.

وبذلك، فإن نتائج الثبات تشير إلى صدق أداة الدراسة واعتماديتها في قياس المتغيرات المستهدفة، مما يعزز من موثوقية النتائج التي تم التوصل إليها في الدراسة.

التحليل الوصفي لمتغيرات:

يتم قياس استجابات افراد العينة لفقرات المقياس طبقا لمقياس ليكر الخماسي وفق لما يلي:

موافق بشده	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشده
١	٢	٣	٤	٥

تم حساب مستوى الأهمية وفقاً للمعادلة التالية:

$$3 = (X = (5 + 4 + 3 + 2 + 1)5 = 3X = 5(5 + 4 + 3 + 2 + 1)$$

X تمثل قيمة المتوسط النظري للمقياس الخماسي، وتم استخدامها كأساس لتحديد مستوى الأهمية بناءً على المتوسطات الحسابية للأجوبة.

ويتم تفسير نتائج المتوسطات الحسابية وفقاً للدلالات التالية كما هو موضَّح في الجدول:

جدول ٩ : دلالة المتوسطة الحسابية

مستوى التطبيق أو الأهمية	(%) الوزن النسبي	الاتجاه العام للاستجابة ((النتيجة	القيمة العددية للمتوسط الحسابي
مرتفع جدًا	من 20% إلى أقل من 36%	أوافق بشدة	من 1.00 إلى أقل من 1.80

مرتفع	من 36% إلى أقل من 52%	أوافق	من 1.80 إلى أقل من 2.60
متوسط	من 52% إلى أقل من 68%	محايد	من 2.60 إلى أقل من 3.40
منخفض	من 68% إلى أقل من 84%	لا أوافق	من 3.40 إلى أقل من 4.20
منخفض جدًا	من 84% إلى أقل من 100%	لا أوافق بشدة	من 4.20 إلى أقل من 5.00

يوضح الجدول التالي التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة متمثلة في الاوساط الحسابية بالاعتماد على مقياس

مستوى الأهمية	الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد	المتغير
متوسط	محايد	0.818	2.61	تخطيط التدريب	تدريب الموظفين
متوسط	محايد	0.779	2.54	تنفيذ التدريب	
متوسط	محايد	0.778	2.56	تقييم أثر التدريب	
متوسط	محايد	0.794	2.58	الاستجابة	جودة الخدمة
متوسط	محايد	0.845	2.66	الموثوقية	
متوسط	محايد	0.852	2.37	التعاطف	

جدول ١٠ : المتوسط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة

- تشير نتائج التحليل الوصفي لمتغير **تدريب الموظفين** أن المتوسطات الحسابية لجميع أبعاده جاءت في النطاق (2.54 – 2.61)، وهو ما يدل على أن أفراد العينة لديهم اتجاه **محايد** نحو تدريب الموظفين في الشركة، ويُصنّف مستوى الأهمية بأنه **متوسط**. وهذا يعني أن ممارسات تخطيط التدريب وتنفيذه وتقييمه لا تزال بحاجة إلى تطوير لتعزيز دورها في رفع كفاءة الموظف وتحسين جودة الخدمة.
- أما فيما يخص متغير **جودة الخدمة**، فقد أظهرت النتائج أن المتوسطات الحسابية لأبعاده الثلاثة تراوحت ما بين (2.37 – 2.66)، أي ضمن فئة "محايد"، بمستوى أهمية **متوسط** أيضاً. ويعني

ذلك أن تقييم المستفيدين لجودة الخدمة لا يعكس رضا عالي، وإنما يُظهر وجود مساحة واضحة للتحسين، خصوصاً في بُعد التعاطف الذي سجّل أدنى متوسط (2.37)

هزت نتائج التحليل الوصفي للمتغير التابع (جودة الخدمة) أن الاتجاه العام لمتوسطات استجابات أفراد العينة يميل نحو مستوى محايد، مما يدل على أن تقييم المشاركين لمستوى جودة الخدمات المقدمة من شركة الكاف ما يزال متوسطاً ويحتاج إلى تحسين في عدة أبعاد.

حيث جاء المتوسط الحسابي لبعد الاستجابة (2.58) بنسبة وزن نسبي 51.6%، عند انحراف معياري بلغ (0.794)، وهو ما يشير إلى درجة متوسطة من الرضا عن سرعة استجابة الموظفين لحجاج الشركة.

في حين سجّل بعد الموثوقية متوسطاً حسابياً قدره (2.66)، بنسبة وزن نسبي 53.2%، بانحراف معياري (0.845)، مما يعني وجود ثقة متوسطة من الحجاج في الخدمات المقدمة.

أما بُعد التعاطف فقد جاء بأدنى متوسط حسابي بلغ (2.37)، بنسبة وزن نسبي 47.4%، مع انحراف معياري (0.852)، وهو ما يشير إلى أن هذا البعد بحاجة ماسة إلى اهتمام وتحسين من حيث تفهّم الموظفين لاحتياجات وظروف الحجاج.

وبشكل عام، فإن متوسط الاستجابات لجميع أبعاد جودة الخدمة تراوح بين (2.37 – 2.66)، عند انحراف معياري يتراوح بين (0.794 – 0.852)، وهو ما يُظهر أن الشركة بحاجة إلى تعزيز الاهتمام بتدريب موظفيها على الجوانب السلوكية والمهارية التي ترتبط مباشرة بجودة الخدمة من منظور الحجاج المستفيدين.

المتغير	جودة الخدمة	التدريب	تنمية الموارد البشرية	الالتزام الإداري
جودة الخدمة	1			
الالتزام الإداري	0.576			1
	< 0.001			
N	45			45
تنمية الموارد البشرية	0.718		1	0.680
	< 0.001			< 0.001
N	45		45	45
التدريب	0.718	1	0.845	0.649
	< 0.001		< 0.001	< 0.001
N	45	45	45	45

◊ الارتباط الخطي بين تدريب الموظفين وأبعاده كمتغير مستقل وجودة الخدمة كمتغير تابع:

أظهرت نتائج تحليل الارتباط الخطي باستخدام معامل بيرسون (Pearson Correlation) وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً بين متغير "تدريب الموظفين" بأبعاده المختلفة وبين جودة الخدمة في شركة الكاف لخدمة الحاجاج، على النحو التالي:

- **البعد الأول: الالتزام الإداري**
ارتبط إيجابياً مع جودة الخدمة بقيمة (0.576) وهي علاقة متوسطة موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\text{Sig} < 0.001$)، مما يشير إلى أن ازدياد التزام الإدارة بالتدريب يعزز من جودة الخدمة المقدمة.
- **البعد الثاني: تنمية الموارد البشرية**
جاءت علاقة الارتباط بقيمة (0.718) وهي علاقة قوية موجبة دالة إحصائياً ($\text{Sig} < 0.001$)، مما يدل على أن استثمار الشركة في تطوير مهارات وخبرات موظفيها يرتبط بقوة بتحسين جودة الخدمات المقدمة للحجاج.
- **المتغير الكلي "تدريب الموظفين"**
بلغت قيمة معامل الارتباط الكلي (0.718) مع جودة الخدمة، وهي أيضاً علاقة قوية موجبة ذات دلالة معنوية عالية، مما يؤكد أن كفاءة التدريب بشكل عام تلعب دوراً رئيسياً في رفع مستوى جودة الخدمات في الشركة.

وبناءً على ما سبق، يمكن القول إن هناك علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين درجة تدريب الموظفين بأبعاده المختلفة وبين مستوى جودة الخدمة، مما يدعم الفرضية الرئيسية في الدراسة.

◊ اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج:

يتعلق هذا المحور باختبار صحة الفرض الرئيسي في الدراسة وفقاً لما ورد في فرضية الدراسة، ويتم عرض النتائج الإحصائية المتعلقة بذلك باستخدام كلاً من التحليل الاستنتاجي (T-Test) على برنامج SPSS V والنموذج البنوي SEM-PLS.

الفرضية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تدريب الموظفين وجودة الخدمة في شركة الكاف لخدمة الحاجاج.

ويتفرع من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية، وهي كما يلي:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التزام الإدارة بالتدريب وجودة الخدمة.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تنمية الموارد البشرية وجودة الخدمة.

تبيّن من اختبار الفرضية الرئيسية أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تدريب الموظفين (بأبعاده) وجودة الخدمة.

وللتأكد من صحة الفرضية، تم استخدام اختبار الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression Analysis) والذي أظهر دلالات إحصائية تدعم الفرضية المستندة إلى النظرية.

وقد تبين من خلال النتائج أن تدريب الموظفين في شركة الكاف يسهم بشكل مباشر في تعزيز جودة الخدمة المقدمة لضيوف الرحمن، سواء من خلال التزام الإدارة أو عبر تحسين المهارات وتنمية الكفاءات البشرية لدى العاملين.

كما أوضحت نتائج الانحدار أن نسبة التأثير بين تدريب الموظفين كمتغير مستقل وجودة الخدمة كمتغير تابع كانت عالية، مما يعكس فاعلية التدريب في تحقيق أهداف الشركة في جودة الخدمة.

كما سيتم عرض نتائج التحليل بالتفصيل باستخدام معاملات الانحدار الخطي البسيط.

مؤذج التلخيص (Model Summary):

R	R Square	Adjusted R Square	Error of the Std Estimate
0.755	0.571	0.561	0.406

تحليل التباين: ANOVA

Source	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	9.411	1	9.411	57.148	<0.001
Residual	7.081	43	0.165		
Total	16.493	44			

معاملات الانحدار (Coefficients):

المتغير	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
(Constant) الثابت	0.829	0.234		3.546	0.001
تدريب الموظفين	0.673	0.089	0.755	7.560	<0.001

الخاتمة:

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة، يتضح أن التدريب المهني للموظفين يُعد من أبرز العوامل التي تُساهم في تعزيز جودة الخدمة داخل المنظمات الخدمية، وخاصة في الشركات التي تقدم خدماتها لفئة مهمة كالحجاج. وقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامجي SPSS و SmartPLS وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد التدريب (تصميم البرامج التدريبية، تنفيذها، تقييمها) وبين جودة الخدمة كما يدركها المستفيدون.

كما اتضح من النتائج أن محور "تصميم البرامج التدريبية" كان له التأثير الأقوى في تحسين جودة الخدمة، مما يعكس أهمية التخطيط المسبق وتحديد الاحتياجات التدريبية بدقة. كما ساهم "تنفيذ البرامج" و "تقييمها" في رفع كفاءة الأداء العام للعاملين وتقديم خدمات تلبي توقعات الحجاج.

وأوصت الدراسة بضرورة تبني شركة الكاف لخدمة الحجاج لسياسات تدريب مستمرة ومبنية على أسس علمية مدروسة، تشمل تقييم دوري لاحتياجات الموظفين، وتحديث مستمر للبرامج بما يتناسب مع طبيعة الخدمات وظروف الموسم. ويُتوقع أن يؤدي ذلك إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة، ورفع مستوى رضا الحجاج، ودعم الصورة الذهنية الإيجابية للشركة.

وتبرز أهمية هذا البحث في كونه يُسلط الضوء على العلاقة المباشرة بين تنمية مهارات الموظفين وجودة الخدمة، مما يتيح أمام الإدارات الخدمية فرصة واقعية لتحسين الأداء التنظيمي وتعزيز قدرتها التنافسية في سوق الخدمات الموسمية.

الفصل الخامس : مناقشة النتائج والاستنتاجات

المقدمة:

في ظل التطورات المتسارعة التي يشهدها سوق العمل، أصبح من الضروري أن تواكب المؤسسات التغيرات من خلال الاستثمار في العنصر البشري وتطوير مهاراته بشكل مستمر، خاصة في القطاعات الخدمية ذات الطابع الموسمي والحساس، مثل قطاع خدمة الحاجج. ويُعد تدريب الموظفين أحد أهم الأدوات الاستراتيجية التي تعتمد عليها المؤسسات لتحسين الأداء وجودة الخدمة، حيث يُسهم التدريب في رفع كفاءة الموظفين، وتعزيز قدراتهم على التعامل مع المستفيدين، والاستجابة لمتطلباتهم بكفاءة واحترافية.

وتبرز أهمية هذا الموضوع بشكل خاص في شركة الكاف لخدمة الحاجج، التي تُعنى بتقديم خدمات مباشرة لضيوف الرحمن، وهو ما يفرض عليها مستوى عالٍ من الجاهزية والالتزام بمعايير الجودة. لذلك، فإن تدريب الموظفين في مثل هذه البيئة لا يُعد خيارًا إضافيًا بل ضرورة استراتيجية لضمان تقديم الخدمة بكفاءة، والحد من الأخطاء، وتحقيق رضا المستفيد.

وانطلاقًا من ذلك، تهدف هذه الدراسة إلى قياس تأثير تدريب الموظفين على جودة الخدمة المقدمة داخل شركة الكاف، وذلك من خلال تحليل أبعاد التدريب المختلفة مثل: محتوى التدريب، وتكرار البرامج، والأساليب المستخدمة، ومطابقتها لاحتياجات الموظف الفعلية. كما تسعى الدراسة إلى اختبار العلاقة بين تلك الأبعاد ومستوى جودة الخدمة المتمثل في (سرعة الاستجابة، جودة الأداء، رضا المستفيد، والتعامل الإنساني).

وثُبنى هذه الدراسة على إطار نظري يجمع بين مفاهيم إدارة الموارد البشرية والجودة الشاملة، معتمدين على أساليب تحليل إحصائية باستخدام برنامج SPSS وبرنامج SmartPLS لتحليل النماذج السببية واختبار العلاقات. وتأمل الدراسة أن تُسهم نتائجها في تقديم توصيات عملية لإدارة شركة الكاف، من شأنها تطوير ممارسات التدريب، ورفع جودة الخدمة، وتعزيز الرضا العام لدى الحاجج، بما ينعكس إيجابًا على سمعة المؤسسة وفعاليتها التشغيلية.

لمساهمة النظرية:

تهدف هذه الدراسة إلى تقديم مساهمة نظرية واضحة من خلال تحليل العلاقة بين تدريب الموظفين وجودة الخدمة المقدمة في المؤسسات الخدمية، وتحديدًا في شركة الكاف لخدمة الحاجج. وتكمن أهمية هذه المساهمة في تسليط الضوء على التدريب بوصفه أحد الركائز الجوهرية التي تؤثر بشكل مباشر على أداء الموظف، وبالتالي على مستوى جودة الخدمة ورضا المستفيد النهائي.

وتُثري هذه الدراسة الأدبيات العلمية في مجال إدارة الموارد البشرية والجودة الشاملة من خلال ما يلي:

- **تقديم نموذج تطبيقي** يربط بين أبعاد التدريب (مثل: تصميم البرامج، أساليب التدريب، مدى ملاءمة المحتوى، وتكرار التدريب) وبين عناصر جودة الخدمة (الاعتمادية، الاستجابة، الكفاءة، والرضا)، مما يوفر أساسًا نظريًا يمكن اعتماده أو البناء عليه في دراسات مستقبلية.

- اختبار العلاقة السببية بين تدريب الموظفين وجودة الخدمة باستخدام أدوات تحليل متقدمة مثل برنامج SmartPLS، ما يعزز الدقة في قياس العلاقات ويسهم في سد فجوة بحثية قائمة في دراسات البيئة السعودية وخصوصاً في قطاع الحج والخدمات الموسمية.
- تركيز الدراسة على بيئة عمل واقعية وموسمية حساسة مثل شركة الكاف، ما يعطي الدراسة قيمة عملية ونظرية مضافة، خاصة وأن العديد من الدراسات السابقة ركزت على القطاعات التجارية أو الصناعية، في حين أن هذا البحث يوجه الاهتمام إلى قطاع خدمي ديني يتطلب أعلى معايير الكفاءة والاحترافية.
- اقتراح مجموعة من المتغيرات الوسيطة والمستقلة التي يمكن أن تفسر العلاقة بين التدريب والأداء الخدمي، مثل مستوى الدافعية، الرضا الوظيفي، والتفاعل مع المستفيد، مما يفتح المجال أمام الباحثين لتوسيع نطاق التحليل وتطوير نماذج أكثر شمولاً في الدراسات القادمة.

وبناءً على ما سبق، تُمثل هذه الدراسة إضافة علمية تسهم في إثراء حقل الدراسات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية، من خلال إبراز أثر التدريب كعامل مؤثر في تحسين جودة الخدمة، وتقديم نتائج يمكن الاستفادة منها نظرياً وميدانياً داخل البيئة السعودية.

التطبيقات العملية:

تُبرز نتائج هذه الدراسة عددًا من التطبيقات العملية المهمة التي يمكن أن تُسهم في تطوير الأداء المؤسسي وتعزيز جودة الخدمات في شركة الكاف لخدمة الحاج، وتتمثل أهم هذه التطبيقات فيما يلي:

- بناء برامج تدريبية منهجية تركز على تحليل الاحتياجات الفعلية للموظفين، وتتناول الجوانب الفنية والسلوكية المتعلقة بجودة الخدمة، بما يضمن توافق التدريب مع طبيعة العمل الميداني وضغوط المواسم.
- دمج مخرجات التدريب ضمن تقييم الأداء الوظيفي وربطها بمؤشرات أداء محددة مثل سرعة الاستجابة، دقة التنفيذ، ورضا الحاج، بما يعزز من فعالية التدريب كمحفز لتطوير الأداء.
- تصميم دليل موحد لجودة الخدمة يتم اعتماده بعد عمليات التدريب، ويشمل المعايير الأساسية الواجب الالتزام بها عند تقديم الخدمة للحجاج، مما يرفع من مستوى الاتساق والاحترافية بين الموظفين.
- استخدام نتائج الدراسة كأساس لتطوير سياسات الموارد البشرية في الشركة، بحيث تصبح عملية التدريب جزءًا مستمرًا من إدارة الجودة الشاملة، وليست مجرد استجابة مؤقتة لمتطلبات موسمية.
- تطبيق برامج تدريب متخصصة في مهارات التعامل مع الحاج بمختلف الثقافات واللغات، نظرًا للطبيعة الدولية للعملاء، وهو ما يتطلب تدريبًا نوعيًا يسهم في تعزيز تجربة الحاج وتحقيق أعلى مستويات الرضا.
- الاستفادة من نتائج الدراسة لتبرير الاستثمارات في التدريب أمام الإدارة العليا، من خلال تقديم أدلة كمية على العلاقة بين التدريب وجودة الخدمة، وبالتالي رفع كفاءة الإنفاق وتحسين العائد المؤسسي.

- تحقيق التوازن بين التدريب النظري والتطبيقي من خلال اعتماد نماذج محاكاة وورش عمل واقعية تحاكي سيناريوهات الخدمة الفعلية خلال موسم الحج، بما يُكسب الموظف مهارات عملية مباشرة.

وبذلك، فإن هذه التطبيقات تمثل خريطة طريق واضحة للإدارة التنفيذية في شركة الكاف لتطوير جودة خدماتها عبر بوابة التدريب المستدام والموجه نحو تحسين تجربة الحاج.

حدود الدراسة:

على الرغم من أهمية النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة، إلا أن هناك عددًا من الحدود التي ينبغي أخذها بعين الاعتبار عند تفسير النتائج أو تعميمها، وتتمثل في الآتي:

- **الحدود المكانية:** اقتصرَت الدراسة على شركة الكاف لخدمة الحجاج، وهي جهة محددة ضمن قطاع تقديم الخدمات الموسمية للحج، مما قد يحد من إمكانية تعميم النتائج على باقي الشركات أو القطاعات المختلفة التي تعمل في بيئات تنظيمية أو ثقافية مغايرة.
- **الحدود الزمانية:** تم إجراء الدراسة خلال موسم حج محدد، مما يعني أن النتائج تعكس ظروف تلك الفترة فقط، والتي قد تتأثر بعوامل ظرفية كعدد الحجاج، أو الظروف التشغيلية المؤقتة، ولا تعكس بالضرورة الأداء على المدى البعيد أو في مواسم أخرى.
- **الحدود الموضوعية:** ركزت الدراسة على العلاقة بين تدريب الموظفين وجودة الخدمة فقط، دون التطرق إلى متغيرات أخرى قد تؤثر في جودة الخدمة، مثل بيئة العمل، نظام التحفيز، أو الضغط الزمني خلال الموسم.
- **الحدود المنهجية:** اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وهو ما قد يُقيد عمق الفهم لبعض العوامل السلوكية أو السياقية التي يمكن أن تظهر بوضوح من خلال منهجيات نوعية (كالمقابلات أو الملاحظة الميدانية).
- **الحدود البشرية:** اقتصرَت العينة على الموظفين في شركة الكاف فقط، وبالتالي لا تشمل آراء المستفيدين (الحجاج) بشكل مباشر، ما قد يُغفل بعض الجوانب المتعلقة بتجربة الحاج وانعكاس التدريب على رضا العميل النهائي.

لدراسات المستقبلية:

في ضوء ما توصلت إليه هذه الدراسة من نتائج، وفي ظل الحدود التي واجهتها، تُقترح مجموعة من التوجهات البحثية المستقبلية التي يمكن أن تسهم في تعميق الفهم حول العلاقة بين تدريب الموظفين وجودة الخدمة، خاصة في بيئات العمل الموسمية، ومن أبرز هذه التوجهات:

- إجراء دراسات مقارنة بين أكثر من شركة تقدم خدمات للحجاج، لقياس الفروقات في تأثير التدريب على جودة الخدمة، ومعرفة العوامل التنظيمية التي قد تلعب دورًا وسيطًا في فعالية التدريب.
- التوسع في استخدام المنهج المختلط (الكمي والنوعي)، من خلال دمج أدوات مثل المقابلات أو الملاحظة الميدانية، مما يسمح بفهم أعمق للظروف الواقعية التي تحيط بتطبيق برامج التدريب، ومدى تفاعل الموظفين معها.
- دراسة العلاقة بين أنماط التدريب (التقني - السلوكي - اللغوي) وجودة الخدمة المقدمة، لمعرفة أي نوع من التدريب يُحدث الأثر الأكبر على تجربة الحاج.
- اقتراح نموذج تدريبي متكامل خاص بالمؤسسات الموسمية التي تقدم خدمات ميدانية كثيفة كخدمة الحجاج، يشمل مراحل التصميم، التنفيذ، والتقييم، ويرتبط مباشرة بمؤشرات الأداء والجودة.
- دراسة أثر التدريب على رضا المستفيد النهائي (الحاج) من خلال بناء أدوات تقييم تُوجه مباشرة للمستفيدين بعد تلقي الخدمة، لقياس أثر التدريب بشكل غير مباشر عبر تجربة العميل.
- تحليل العلاقة بين خصائص الموظف (كالخبرة، المؤهل، الفئة العمرية) واستجابته لبرامج التدريب، وانعكاس ذلك على جودة أدائه أثناء العمل في الموسم.
- التحقق من مدى استدامة أثر التدريب بعد انتهاء الموسم، وما إذا كانت مخرجات التدريب تساهم في تطوير قدرات الموظفين على المدى البعيد، أو أنها مؤقتة وتنتهي بانتهاء الحدث.

الخاتمة:

في ضوء ما تم استعراضه وتحليله في هذه الدراسة، تبين أن تدريب الموظفين يمثل أحد الركائز الأساسية لتحسين جودة الخدمات المقدمة في شركة الكاف لخدمة الحجاج. وقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين جودة البرامج التدريبية المقدمة للموظفين، وبين عناصر الخدمة المختلفة التي يتم تقديمها للحجاج، مثل سرعة الأداء، كفاءة التعامل، رضا المستفيد، والدقة في تنفيذ المهام.

عكست هذه النتائج الأهمية البالغة التي يحتلها التدريب في بيئات العمل الموسمية، حيث يتطلب الأمر إعدادًا وظيفيًا عالي المستوى في فترة زمنية محدودة. ومن هنا، يتضح أن نجاح المؤسسة في تحقيق

أهدافها الخدمية خلال موسم الحج لا يمكن فصله عن كفاءة إعداد كوادرها البشرية وتزويدهم بالمهارات والسلوكيات اللازمة لأداء مهامهم بكفاءة.

وقد سعت هذه الدراسة إلى تقديم إطار علمي وعملي يربط بين ممارسات إدارة الموارد البشرية – وتحديدًا التدريب – وبين مؤشرات أداء الخدمة في السياق الميداني الحقيقي. كما اقترحت مجموعة من التوصيات العملية التي يمكن أن تساهم في رفع مستوى الخدمة والارتقاء بتجربة الحاج.

وبذلك، تُعد هذه الدراسة مساهمة علمية وعملية يمكن البناء عليها في تطوير سياسات التدريب داخل شركات خدمات الحج، وتفتح المجال أمام دراسات لاحقة تستكشف أبعادًا جديدة في هذا السياق الحيوي، بما يساهم في تطوير القطاع الخدمي في مواسم الحج والعمرة على أسس علمية مدروسة.

☑ المراجع :

1. أبو زيد، محمد عبد الرحمن (2019). *إدارة الموارد البشرية: الأسس والتطبيقات*. دار الفكر الجامعي – القاهرة.
 2. السلمي، ناصر بن عوض (2020). *جودة الخدمة في المنظمات الخدمية السعودية: دراسة تطبيقية*. مركز البحوث والدراسات – الرياض.
 3. الباز، أحمد عبد المنعم (2018). *تدريب وتنمية الموارد البشرية*. ط3، المكتب العربي الحديث – الإسكندرية.
 4. أحمد، نجلاء محمد (2021). "أثر البرامج التدريبية على جودة الأداء في مؤسسات القطاع العام". *المجلة العربية للإدارة*، 41(2)، 115-142.
- ☑ رابط عبر المنظمة العربية للتنمية الإدارية

5. حسن، خالد علي (2020). إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الخدمية. دار المسيرة – عمان.
www.daralmaseera.com
6. العتيبي، مشعل بن فهد (2022). "تحليل العلاقة بين التدريب الوظيفي وجودة الخدمة العامة".
مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية.
غالباً متاحة عبر قاعدة معرفة أو دار المنظومة
7. المطيري، فهد بن تركي (2021). "التحديات التنظيمية لتقديم الخدمات في موسم الحج". مجلة
الدراسات الأمنية والإدارية، 9(3)، 54-77.
متوفرة في مكتبة الملك فهد الرقمية
8. الكبسي، عبد الستار طه (2017). مدخل إلى السلوك التنظيمي. ط4، دار وائل – عمان.
كتاب ورقي – متاح بفهارس الجامعات الأردنية والخليجية.
9. عبد الله، عبد الكريم محمود (2019). تحليل البيانات باستخدام SPSS في البحوث الاجتماعية.
دار صفاء للنشر – القاهرة.
نسخة ورقية – يمكن إيجاده في المكتبات الجامعية أو via ISBN lookup
10. Al-Damen, R. A. (2017). "The Impact of Quality of Work Life on Organizational Commitment".
International Journal of Business and Social Science, 8(10), 234-242.
https://ijbssnet.com/journals/Vol_8_No_10_October_2017/27.pdf
11. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). "SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality".
Journal of Retailing, 64(1), 12–40.
<https://www.researchgate.net/publication/225083245>
12. Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2018). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm* (7th ed.). McGraw-Hill.
(للكتاب الرسمي) <https://www.mheducation.com>
13. Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson Education.
<https://www.pearson.com/store/p/marketing-management/P100000481483>

الملاحق

مقدمة الاستبيان:

أعزائي المشاركون،
تحية طيبة وبعد،

أنا طالبة في مرحلة البكالوريوس، وأعمل حاليًا على بحث تخرجي حول موضوع "تأثير تدريب الموظفين على جودة الخدمة في شركة الكاف لخدمة الحجاج"، ويهدف هذا البحث إلى تحسين جودة الخدمة داخل الشركة من خلال تدريب الموظفين ورفع كفاءتهم، ويعتمد هذا البحث على أسس علمية ومعايير مقننة في القياس وتحليل النتائج.

ويسعدنا مشاركتكم من خلال تعبئة هذا الاستبيان الذي يهدف إلى جمع البيانات، والذي سيسهم في رفع مستوى الأداء والجودة، مع التأكيد أن جميع المعلومات ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

آمل منكم التكرم بتعبئة هذا الاستبيان بكل دقة وموضوعية، شاكرًا ومقدرًا لكم تعاونكم ومساهماتكم الكريمة.

مع خالص الشكر والتقدير

الباحث:

إشراف:

فاطمة محمد الهادي

د. عبدالرحيم نادر

البيانات الشخصية:

• 1. الجنس:

☐ ذكر ☐ أنثى

• 2. الفئة العمرية:

☐ أقل من 25 سنة ☐ من 25 إلى 35 سنة ☐ من 36 إلى 45 سنة ☐ أكثر من 45

• 3. المستوى التعليمي

• ☐ دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه

• 4. عدد سنوات الخبرة:

☐ أقل من 5 سنوات ☐ من 5 إلى 10 سنوات ☐ من 11 إلى 15 سنة ☐ أكثر من 15 سنة

المتغير المستقل: تدريب الموظفين

"البرامج التدريبية التي تقدمها شركة الكاف لموظفيها، والتي تهدف إلى تنمية مهاراتهم وزيادة كفاءتهم في أداء المهام الوظيفية، بما ينعكس على جودة الخدمات المقدمة للحجاج."

لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	العبارات
					البُعد الأول: تحديد الاحتياجات التدريبية
					تحدد الشركة الاحتياجات التدريبية بناءً على تقييم الأداء.
					يُؤخذ برأي الموظفين في تحديد الاحتياجات التدريبية.
					يُجرى تحليل دقيق للمهارات المطلوبة قبل تحديد التدريب.

الاحتياجات التدريبية يتم تحديثها بشكل دوري					
البُعد الثاني: تصميم البرامج التدريبية					
البرامج التدريبية تُصمم وفقاً لأهداف واضحة.					
المواد التدريبية ملائمة لمجال العمل.					
الأساليب التدريبية تواكب التطورات الحديثة.					
يُراعى تنوع أساليب التدريب لتناسب الجميع.					
البُعد الثالث: تقييم التدريب وتطويره					
يتم تقييم فعالية التدريب بعد كل دورة.					
تُستخدم نتائج التقييم لتحسين البرامج التدريبية.					
تُؤخذ تغذية الموظفين الراجعة بعين الاعتبار.					
هناك آلية متابعة لأثر التدريب على الأداء.					

المتغير التابع: جودة الخدمة هو المتغير الذي يتم قياسه والتأثير عليه نتيجة تغير المتغير المستقل (تدريب الموظفين).
وفي هذا البحث، تمثل "جودة الخدمة" مدى رضا الحجاج عن الخدمات المقدمة من شركة الكاف، والتي تتأثر بمستوى كفاءة وتدريب الموظفين.

العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
البُعد الأول: الاعتمادية					
الموظفون يؤدون الخدمة بدقة وانتظام.					
يتم تقديم الخدمة في الوقت المحدد.					

الشركة تلتزم بوعودها تجاه العملاء.					
وجد مستوى ثابت في جودة الخدمة المقدمة.					
البُعد الثاني: الاستجابة					
الموظفون يستجيبون بسرعة لطلبات العملاء.					
يتم التعامل مع الشكاوى باهتمام.					
يتم تقديم المساعدة بشكل فوري.					
الموظفون متاحون دائماً لخدمة العملاء.					
البُعد الثالث: التعاطف					
الموظفون يعاملون العملاء باحترام.					
يتم تقديم خدمة شخصية لكل عميل.					
تُراعى الفروق الفردية بين العملاء.					
تم الاستماع للعملاء باهتمام.					