

# **Final Project 1**

Code: MGM 496-PMG496

## **Project Template**

Faculty of Management  
Midocean University

عنوان المشروع  
اثر التدريب والتطوير على تحسين جودة الخدمة بالتطبيق على شركة  
المراعي في مدينة جدة

خلود محمد حسن الصباحي  
221001059

مشروع تخرج- 1  
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

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

الفصل الدراسي الثاني 2025

## جدول المحتويات

|                                                        |    |
|--------------------------------------------------------|----|
| 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة .....             | 3  |
| 1.1. المقدمة: .....                                    | 4  |
| 1.2. مشكلة الدراسة .....                               | 6  |
| 1.2.1. فجوات على المستوى النظري .....                  | 6  |
| 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي .....                | 7  |
| 1.3. أهمية الدراسة .....                               | 8  |
| 1.3.1. على المستوى النظري: .....                       | 8  |
| 1.3.2. على المستوى التطبيقي: .....                     | 9  |
| 1.4. أسئلة الدراسة .....                               | 9  |
| 1.5. أهداف الدراسة .....                               | 9  |
| 1.6. فرضيات الدراسة .....                              | 9  |
| 1.7. نموذج الدراسة .....                               | 10 |
| 1.8. منهجية الدراسة .....                              | 10 |
| 1.9. الدراسة الميدانية .....                           | 10 |
| 1.10. مخطط المشروع المقترح .....                       | 10 |
| 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة .....                |    |
| 1. ....                                                | 1  |
| 2.1. المقدمة: .....                                    | 12 |
| 2.2. المتغير المستقل .....                             | 12 |
| 2.3. المتغير التابع .....                              | 12 |
| 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع ..... | 12 |
| 2.5. الخاتمة .....                                     | 12 |

## 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## 1.1. المقدمة:

تواجه الكثير من الشركات والمؤسسات في الوقت الحاضر تحديات متعددة تتعلق بجودة الخدمات المقدمة للعملاء، الأمر الذي يؤثر بشكل مباشر على رضاهم وولائهم. وتعدُّ شركة المراعي، كونه من أكبر شركات الأغذية والألبان في المملكة العربية السعودية، من بين الشركات التي تهتم بتحقيق أعلى مستويات الجودة في منتجاتها وخدماتها. ومع توسع عملياتها في مدينة جدة، أصبح من الضروري التركيز على تحسين جودة الخدمة المقدمة للعملاء، خاصة في ظل المنافسة الشديدة في السوق. ومن أبرز المشكلات التي تواجه الشركة هي الحاجة المستمرة لتأهيل الموظفين وتطوير مهاراتهم لضمان تقديم خدمة متكاملة وفعالة تلبي تطلعات المستهلكين. هذه التحديات دعت إلى دراسة أثر التدريب والتطوير على تحسين جودة الخدمة بالشركة، بهدف الوصول إلى حلول عملية تساهم في رفع مستوى الأداء وتحقيق رضا العملاء

أشارت دراسة د. عبدالله إبراهيم أبكر عبد الله و ، د الناجي محمد عبد الرحيم محمد ( 2022 ) إلى دور الاستراتيجيات التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية بالتطبيق على شركة دال الغذائية. تمحورت الدراسة حول السؤال الرئيس: ما هو دور الاستراتيجيات التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية في شركات المواد الغذائية السودانية؟ وقد هدفت الدراسة إلى تحديد العلاقة بين طبيعة الاستراتيجيات التسويقية السائدة في شركات المواد الغذائية في السودان والميزة التنافسية. كما تناولت تأثير استراتيجيات شركة دال الغذائية على تحقيق ميزة تنافسية من وجهة نظر مديري الإدارات في الشركة

أشارت دراسة إبراهيم النجار وآخرون (2022) إلى تطور التسويق الحسي الذي يشير إلى بزوغ عصر جديد في مجال التسويق، حيث أصبحت الحواس الخمس للعملاء جزءاً من استراتيجيات وتقنيات التسويق. هدفت الدراسة إلى قياس وتحليل الدور الوسيط لجودة الخدمة المدركة في العلاقة بين محفزات التسويق الحسي وولاء العميل في المطاعم. شملت وحدة المعاينة العملاء المترددين على فروع ثلاث مطاعم مشهورة عالمياً في مصر، وهي مكدونالدز وكنتاكي وبيتزا هت، حيث بلغ عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل 368 استبياناً بنسبة استجابة قدرها 92%. وأكدت النتائج أن اللمس والتذوق والبصر كانت من أهم

محفزات التسويق الحسي التي تؤثر على ولاء العميل، وأظهرت الدراسة أهمية جودة الخدمة المدركة التي تلعب دورًا وسيطاً جزئياً في تعزيز العلاقة بين التسويق الحسي وولاء العميل

على الرغم من وجود العديد من الدراسات والأبحاث التي تناولت موضوع التدريب والتطوير بشكل عام، إلا أن هناك فجوات واضحة عند تطبيق هذه الدراسات على الشركات العاملة في قطاع الأغذية والألبان، مثل شركة المراعي في جدة. فمعظم الدراسات السابقة ركزت على الجوانب النظرية أو تناولت مؤسسات في قطاعات أخرى كالتجزئة أو السياحة، دون التعمق في بيئة العمل الخاصة بشركات الأغذية الكبرى. كما لم تتناول الدراسات السابقة بشكل كافٍ العلاقة المباشرة بين جودة البرامج التدريبية ورضا العملاء النهائيين في هذا القطاع الحيوي. إضافة إلى ذلك، هناك نقص في الدراسات التي تربط بين مستوى تدريب الموظفين وتحقيق الميزة التنافسية على مستوى السوق المحلي في جدة، مما يبرز أهمية هذه الدراسة في سد هذه الفجوة وتقديم رؤى عملية ومبنية على الواقع الفعلي لشركة المراعي

تستهدف هذه الدراسة جميع الأطراف المعنية بتحسين جودة الخدمات في شركة المراعي، بما في ذلك الإدارة العليا، ومديري الموارد البشرية، ومشرفي التدريب، والموظفين المباشرين في تقديم الخدمات للعملاء بمدينة جدة. وتكمن أهمية المشكلة في كون جودة الخدمة عنصراً حاسماً في بناء صورة إيجابية عن الشركة وتعزيز قدرتها التنافسية في السوق. فمع ازدياد توقعات المستهلكين، أصبح لزاماً على الشركات الكبرى، مثل المراعي، الاستثمار في برامج تدريبية وتطويرية متقدمة لضمان تلبية احتياجات العملاء وتحقيق رضاهم التام. كما أن تحسين جودة الخدمة يساهم في تقليل الأخطاء التشغيلية، وزيادة الكفاءة الداخلية، مما يؤدي في النهاية إلى تحقيق أرباح أكبر واستدامة طويلة المدى

يهدف هذا البحث إلى دراسة مدى تأثير برامج التدريب والتطوير على تحسين جودة الخدمة في شركة المراعي بمدينة جدة، وتحديد دور هذه البرامج في رفع مستوى أداء الموظفين وتعزيز مهاراتهم المهنية. كما يسعى البحث إلى تقديم توصيات عملية تساعد إدارة الشركة في تصميم وتطوير استراتيجيات تدريب فعالة تساهم في تحقيق رضا العملاء والمحافظة على مكانة الشركة الريادية في سوق الأغذية والألبان. ويأمل البحث في أن يشكل مرجعاً علمياً ومهنياً يمكن الاستفادة منه في تحسين ممارسات الموارد البشرية في شركات مماثلة

## 1.2. مشكلة الدراسة

تواجه العديد من الشركات والمؤسسات في الوقت الراهن تحديًا كبيرًا يتمثل في القدرة على الحفاظ على جودة عالية للخدمات المقدمة للعملاء، في ظل المنافسة المتزايدة والتطورات المستمرة في احتياجات وتوقعات المستهلكين. وتُعدُّ شركة المراعي، بصفتها إحدى أكبر الشركات الغذائية في المملكة العربية السعودية، مثالاً واضحاً على هذه التحديات، خاصة في مدينة جدة التي تُعدُّ سوقاً حيوية ومليئة بالفرص والتنافس. ومع تزايد متطلبات العملاء وارتفاع معايير الجودة، أصبحت الشركة بحاجة ماسة إلى تطوير مهارات موظفيها بشكل مستمر، من خلال برامج تدريبية فعّالة تضمن جاهزيتهم وقدرتهم على تقديم خدمات متميزة. ومن هنا تبرز مشكلة الدراسة، المتمثلة في ضعف الربط المباشر بين جهود التدريب والتطوير وجودة الخدمة المقدمة، مما قد يؤدي إلى تراجع مستوى رضا العملاء وتأثر سمعة الشركة سلباً. لذا، تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على هذه المشكلة، وتحليل أثر التدريب والتطوير في تحسين جودة الخدمة، للمساهمة في وضع حلول عملية تدعم استمرارية نجاح الشركة وتعزيز قدرتها التنافسية

### 1.2.1. فجوات على المستوى النظري

على الرغم من تعدد الدراسات السابقة التي تناولت أثر التدريب والتطوير على أداء الموظفين، إلا أن معظم هذه الدراسات ركزت على الجوانب النظرية العامة دون التطرق بعمق إلى العلاقة المباشرة بين التدريب وجودة الخدمة المقدمة للعملاء، خاصة في قطاع الأغذية والألبان. كما أن كثيرًا من الأبحاث السابقة اقتصرت على دراسة تأثير التدريب في تحسين الأداء الداخلي فقط، دون تحليل أثر ذلك على رضا العملاء أو تعزيز الصورة الذهنية للشركة في السوق. إلى جانب ذلك، غالبًا ما أهملت الدراسات النظرية السابقة الاعتبارات الثقافية والاجتماعية الخاصة بسوق العمل في المملكة العربية السعودية، وتحديدًا في مدينة جدة، ما يجعل نتائجها أقل ارتباطًا بالواقع المحلي. بناءً على ذلك، تظهر الحاجة الملحة إلى سد هذه الفجوات

النظرية من خلال دراسة متخصصة تربط بين برامج التدريب والتطوير وجودة الخدمة بشكل تطبيقي في شركة كبرى مثل المراعي، بما يسهم في تقديم إطار علمي حديث يلائم بيئة العمل السعودية ويعزز من فعالية استراتيجيات التدريب والتطوير في تحسين جودة الخدمة

## 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

إلى جانب الفجوات النظرية، توجد فجوات تطبيقية واضحة في مجال دراسة أثر التدريب والتطوير على جودة الخدمة، خصوصاً في قطاع الأغذية والألبان. إذ تفتقر العديد من الشركات إلى وجود قياسات عملية دقيقة تتيح تقييم فعالية البرامج التدريبية بشكل موضوعي، ومدى انعكاسها المباشر على جودة الخدمات المقدمة للعملاء. كما أن أغلب الدراسات التطبيقية السابقة اعتمدت على مؤشرات عامة للأداء، دون الأخذ في الاعتبار تقييم جودة الخدمة من منظور المستهلك النهائي، وهو ما يُعدّ جانباً أساسياً لتحديد مدى النجاح الفعلي للتدريب. إضافة إلى ذلك، تفتقر الشركات الكبرى مثل شركة المراعي إلى دراسات ميدانية متخصصة تركز على واقع مدينة جدة، والتي تتميز بخصوصية ثقافية وتجارية عالية، ما يزيد من أهمية هذه الدراسة في تقديم تحليل ميداني دقيق يساهم في سد هذه الفجوات. وتساعد هذه الفجوات التطبيقية في إبراز الحاجة إلى إجراء بحوث تطبيقية معمقة تربط بين النظريات وأساليب التطبيق العملي، بما يدعم تحسين القرارات الإدارية والاستراتيجيات التدريبية في المستقبل

ما هو اثر التدريب والتطوير على تحسين جودة الخدمة بالتطبيق على شركة المراعي في جدة؟

### 1.3. أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذا البحث من الدور الحيوي الذي يلعبه التدريب والتطوير في تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء، خاصة في الشركات الكبرى مثل شركة المراعي بمدينة جدة. إذ يُعدُّ الاستثمار في تنمية مهارات الموظفين وسيلة فعّالة لتعزيز رضا العملاء، وزيادة القدرة التنافسية، وتحقيق الاستفادة في الأداء. ويساهم هذا البحث في تقديم توصيات عملية تساعد الإدارة في تصميم برامج تدريبية فعّالة، تدعم تحسين جودة الخدمة، وتحافظ على سمعة الشركة ومكانتها في السوق المحلي

#### 1.3.1. على المستوى النظري:

تظهر أهمية هذه الدراسة على المستوى النظري في كونها تقدم إضافة علمية جديدة توضح العلاقة بين التدريب والتطوير وجودة الخدمة في بيئة العمل السعودية، وتحديدًا في قطاع الأغذية والألبان. كما تساهم الدراسة في إثراء الجانب النظري من خلال تقديم نموذج يربط بين مفاهيم التدريب وأداء الموظفين ورضا العملاء، مما يساعد الباحثين المستقبليين على بناء دراساتهم استنادًا إلى إطار نظري واضح ومبني على أسس علمية. بالإضافة إلى ذلك، تسد الدراسة فجوة في الأدبيات العلمية المتعلقة بتطبيقات التدريب في الشركات المحلية، وهو ما يساهم في تطوير الفكر الإداري وتحسين الاستراتيجيات المعتمدة في الموارد البشرية

### 1.3.2. على المستوى التطبيقي:

أما على المستوى التطبيقي، فتتمثل أهمية الدراسة في تقديم حلول عملية وإجراءات قابلة للتطبيق تساعد شركة المراعي على تحسين جودة الخدمة المقدمة في مدينة جدة. وتساهم النتائج المتوقعة في مساعدة الإدارات التنفيذية ومديري الموارد البشرية على تقييم فعالية البرامج التدريبية الحالية وتصميم برامج جديدة أكثر ملاءمة لاحتياجات الموظفين والعملاء. كما تدعم الدراسة اتخاذ قرارات استراتيجية من شأنها تعزيز رضا العملاء، رفع كفاءة الأداء، وتحقيق ميزة تنافسية قوية في السوق المحلي. وبذلك، تصبح الدراسة مرجعاً تطبيقياً يمكن للشركات الأخرى الاستفادة منه لتطوير خطط التدريب وتحسين جودة خدماتها

### 1.4. أسئلة الدراسة

### 1.5. أهداف الدراسة

### 1.6. فرضيات الدراسة

1.7. نموذج الدراسة

1.8. منهجية الدراسة

1.9. الدراسة الميدانية

1.10. مخطط المشروع المقترح

## 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

## 2.1. المقدمة:

## 2.2. المتغير المستقل

## 2.3. المتغير التابع

## 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

## 2.5. الخاتمة

## قائمة المراجع

- عبد الله، أ.إ. أ.، & محمد، ن. م. ع. ر. (2022). دور الاستراتيجيات التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة حالة على شركة دال الغذائية. *مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية*، 3(5)، 125-154
- النجار، إ.، أحمد، ث.، عبد الحميد، ر.، سهير، هبة الله. (2022). دور جودة الخدمة المدركة كمتغير وسيط بين التسويق الحسي وولاء العميل: دراسة تطبيقية على مطاعم الوجبات السريعة. *المجلة المصرية للدراسات التجارية*، 46(4)، 101-160