

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

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

بشاير ياسر جيلان

233000437

مشروع تخرج- ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2026 - الفصل الدراسي الأول

جدول المحتويات

٣	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٤	١,١. المقدمة:
٥	١,٢. مشكلة الدراسة
٦	١,٢,١. فجوات على المستوى النظري
٧	١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي
٨	١,٣. أهمية الدراسة
٩	١,٣,١. على المستوى النظري:
٩	١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:
١٠	١,٤. أسئلة الدراسة
١١	١,٥. أهداف الدراسة
١٢	١,٦. فرضيات الدراسة
١٣	١,٧. نموذج الدراسة
١٤	١,٨. منهجية الدراسة
١٥	١,٩. الدراسة الميدانية
١٦	١,١٠. مخطط المشروع المقترح
	٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
١	
	٧
١٨	٢,١. المقدمة:
١٨	٢,٢. المتغير المستقل
٢٠	٢,٣. المتغير التابع
٢٢	٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
٢٤	٢,٥. الخاتمة
٢٥	قائمة المراجع

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١.١ المقدمة:

تواجه شركات الصناعات الغذائية، ومن بينها شركات الألبان، تحديات متزايدة في تحسين جودة الخدمة المقدمة للعملاء والموزعين ونقاط البيع، في ظل المنافسة الشديدة وتنوع المنتجات وارتفاع توقعات المستهلكين. وتُعد الموارد البشرية عنصراً أساسياً في ضمان تقديم خدمة ذات جودة عالية، سواء في عمليات التوزيع أو التسويق أو التعامل مع طلبات العملاء. ويبرز التدريب والتطوير كأحد أهم الأساليب الإدارية التي تسهم في رفع كفاءة العاملين وتحسين أدائهم الوظيفي. إلا أن القصور في برامج التدريب أو عدم توافرها مع طبيعة العمل في قطاع الألبان — مثل أساليب التخزين، النقل، سلامة المنتجات، وخدمة نقاط البيع — قد ينعكس سلباً على جودة الخدمة. ومن هنا تنبع مشكلة الدراسة في التعرف على أثر التدريب والتطوير على جودة الخدمة بالتطبيق على شركة الصافي في مدينة جدة.

وقد تناولت العديد من الدراسات السابقة العلاقة بين التدريب والتطوير وجودة الخدمة في القطاعات الإنتاجية والغذائية، حيث أكدت نتائجها أن التدريب المتخصص يسهم في رفع كفاءة العاملين في مجالات التشغيل، التوزيع، وضبط الجودة. كما أوضحت دراسات أخرى أن تطوير مهارات الموظفين في التعامل مع المنتجات سريعة التلف وآليات حفظها ونقلها يسهم في تقليل الفاقد وتحسين مستوى رضا العملاء. وأشارت أبحاث إلى أن الاستثمار في تنمية رأس المال البشري في شركات الأغذية ينعكس على تحسين كفاءة سلاسل الإمداد وجودة الخدمة المقدمة لمنافذ البيع والمستهلك النهائي.

وعلى الرغم من تنوع الدراسات في هذا المجال، إلا أن هناك فجوات بحثية قائمة، حيث ركزت معظم الدراسات على القطاعات الخدمية البحتة مثل البنوك والفنادق، مع محدودية الدراسات التي تناولت شركات الألبان والأغذية. كما تندر الدراسات التطبيقية التي تناولت شركة الصافي تحديداً أو الشركات العاملة في مدينة جدة، إضافة إلى أن بعض الدراسات لم تربط بشكل متكامل بين التدريب وأبعاد جودة الخدمة في البيئات الإنتاجية الغذائية، مما يبرز الحاجة إلى دراسة تطبيقية تسد هذه الفجوات.

وتستهدف هذه الدراسة القيادات الإدارية في شركة الصافي، وإدارات الموارد البشرية والتدريب، إضافة إلى العاملين في مجالات الإنتاج والتوزيع وخدمة العملاء ونقاط البيع. وتكمن أهمية المشكلة في أن جودة الخدمة في شركات الألبان لا تقتصر على جودة المنتج فحسب، بل تشمل كفاءة التوريد، سرعة التوزيع، سلامة التخزين، ودقة تلبية الطلبات، وهو ما يرتبط مباشرة بمستوى تدريب العاملين وتطويرهم، مما يؤثر على رضا العملاء والميزة التنافسية للشركة.

وبناءً على ذلك، يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر التدريب والتطوير على جودة الخدمة في شركة الصافي بمدينة جدة، من خلال قياس مستوى برامج التدريب المطبقة وتحليل انعكاسها على جودة الخدمة في مجالات التشغيل والتوزيع وخدمة نقاط البيع، وتحديد جوانب القصور وتقديم توصيات عملية تسهم في تحسين الأداء ورفع جودة الخدمة، إضافة إلى دعم الأدبيات العلمية في مجال إدارة الموارد البشرية في قطاع الصناعات الغذائية.

١,٢ . مشكلة الدراسة

تواجه شركات الصناعات الغذائية، وبالأخص شركات الألبان، تحديات متزايدة في المحافظة على مستوى عالٍ من جودة الخدمة في ظل المنافسة الشديدة واتساع نطاق التوزيع وتعدد قنوات البيع. ولا تقتصر جودة الخدمة في هذا القطاع على جودة المنتج فقط، بل تمتد لتشمل كفاءة عمليات التوزيع، وسرعة تلبية الطلبات، وسلامة التخزين والنقل، ودقة التعامل مع العملاء ونقاط البيع. ويُعد العنصر البشري المحرك الرئيس لتحقيق هذه الجودة، حيث يعتمد مستوى الخدمة بدرجة كبيرة على كفاءة العاملين ومهاراتهم المهنية.

ومن هنا يبرز التدريب والتطوير كأحد أهم الأدوات الإدارية التي تسهم في تنمية قدرات الموظفين ورفع مستوى أدائهم بما يتلاءم مع متطلبات العمل في قطاع الألبان، الذي يتسم بحساسية المنتجات وسرعة تلفها والحاجة إلى دقة عالية في المناولة والتوزيع. إلا أن القصور في برامج التدريب، أو عدم استمراريتها، أو ضعف مواءمتها للاحتياجات الفعلية للعاملين، قد يؤدي إلى انخفاض كفاءة الأداء وظهور مشكلات في جودة الخدمة المقدمة.

وعلى الرغم من الجهود التي تبذلها شركة الصافي في تطوير مواردها البشرية، إلا أن الحاجة ما زالت قائمة لتقييم مدى فاعلية برامج التدريب والتطوير المطبقة، وقياس انعكاسها الفعلي على جودة الخدمة. ومن هذا المنطلق تتحدد مشكلة الدراسة في التساؤل حول مدى تأثير التدريب والتطوير على جودة الخدمة في شركة الصافي بمدينة جدة، وما إذا كانت هذه البرامج تسهم بشكل ملموس في تحسين مستوى الخدمة المقدمة.

١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

توجد عدة فجوات نظرية في الأدبيات التي تناولت أثر التدريب والتطوير على جودة الخدمة، يمكن توضيحها فيما يلي:

١. التركيز على القطاعات الخدمية البحتة

معظم الأطر والنماذج النظرية تناولت العلاقة بين التدريب وجودة الخدمة في قطاعات مثل البنوك والفنادق والمستشفيات، في حين لم تحظ قطاعات الصناعات الغذائية وشركات الألبان بنصيب كافٍ من الطرح النظري، رغم اختلاف طبيعة الخدمة فيها وارتباطها بعمليات إنتاج وتوزيع معقدة.

٢. محدودية الدمج بين متغيري التدريب وجودة الخدمة في نموذج نظري واحد

ركزت بعض الأدبيات على التدريب والتطوير كمتغير مستقل في تحسين الأداء الوظيفي، بينما تناولت دراسات أخرى جودة الخدمة من منظور رضا العملاء فقط، دون بناء إطار نظري متكامل يربط بشكل مباشر بين التدريب والتطوير وأبعاد جودة الخدمة.

٣. الاعتماد على نماذج جودة خدمة تقليدية

اعتمدت أغلب الدراسات على نماذج تقليدية مثل نموذج SERVQUAL دون تكييفها نظرياً بما يتناسب مع طبيعة القطاعات الإنتاجية الغذائية، التي تتداخل فيها جودة الخدمة مع جودة المنتج وسلامة الإمداد والتوزيع.

٤. ضعف الطرح النظري لأبعاد التدريب والتطوير

ركزت بعض الأدبيات على التدريب بشكل عام دون التوسع النظري في أبعاده مثل (تحديد الاحتياجات التدريبية، أساليب التدريب، تقييم التدريب، استمرارية التطوير)، ومدى اختلاف تأثير كل بُعد منها على جودة الخدمة.

٥. ندرة النماذج النظرية العربية

توجد محدودية في الإسهامات النظرية العربية التي تناولت الربط بين التدريب والتطوير وجودة الخدمة في بيئات العمل المحلية، مما يبرز الحاجة إلى إثراء الأدبيات العربية بنماذج ومداخل نظرية تعكس خصوصية البيئة التنظيمية في المنطقة.

٦. ضعف الربط بين التدريب والميزة التنافسية عبر جودة الخدمة

لم تتوسع الأدبيات النظرية بما يكفي في توضيح كيف يسهم التدريب والتطوير — عبر تحسين جودة الخدمة — في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة للمنظمات، خاصة في القطاعات الغذائية

١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

على الرغم من اهتمام العديد من الشركات بتطبيق برامج تدريب وتطوير للموظفين، إلا أن هناك فجوات تطبيقية واضحة في الربط بين هذه البرامج ونتائجها الفعلية على جودة الخدمة، ويمكن توضيحها فيما يلي:

١. ضعف قياس الأثر الفعلي للتدريب على جودة الخدمة
تطبق بعض المؤسسات برامج تدريبية دون وجود أدوات قياس دقيقة لتحديد مدى انعكاسها على جودة الخدمة، مما يجعل تقييم فعاليتها محدودًا أو غير قائم على بيانات موضوعية.
 ٢. عدم مواءمة البرامج التدريبية لخصوصية قطاع الألبان
قد لا تكون البرامج التدريبية مصممة بما يتناسب مع طبيعة العمل في شركات الألبان، والتي تتطلب مهارات خاصة في مجالات مثل التخزين، النقل المبرد، إدارة سلاسل الإمداد، وخدمة نقاط البيع.
 ٣. محدودية الدراسات التطبيقية على شركة الصافي في جدة
توجد ندرة في الدراسات الميدانية التي تناولت شركة الصافي تحديدًا، خاصة في مدينة جدة، مما يحد من توفر بيانات واقعية تساعد الإدارة على تطوير قرارات مبنية على نتائج علمية.
 ٤. غياب الربط بين تقييم التدريب وأبعاد جودة الخدمة
في كثير من الحالات يتم تقييم التدريب من حيث رضا المتدربين فقط، دون تحليل انعكاسه على أبعاد جودة الخدمة مثل الاعتمادية، سرعة الاستجابة، الدقة، والكفاءة التشغيلية.
 ٥. الاعتماد على مؤشرات أداء عامة
تعتمد بعض الشركات على مؤشرات أداء تشغيلية عامة دون ربطها مباشرة بجودة الخدمة الناتجة عن تطوير مهارات العاملين، مما يضعف فهم العلاقة بين التدريب وتحسين الأداء الخدمي.
- وبناءً على هذه الفجوات التطبيقية، تبرز الحاجة إلى إجراء دراسة ميدانية تقيس بشكل مباشر أثر التدريب والتطوير على جودة الخدمة في شركة الصافي بمدينة جدة، من خلال تحليل بيانات واقعية تعكس مستوى التطبيق الفعلي للبرامج التدريبية ونتائجها.

السؤال الرئيسي للدراسة

ما أثر التدريب والتطوير على جودة الخدمة في شركة الصافي بمدينة جدة؟

١,٣. أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع الذي تتناوله، والمتمثل في أثر التدريب والتطوير على جودة الخدمة، حيث يُعدّ العنصر البشري أحد أهم الأصول الاستراتيجية في المنظمات المعاصرة، وبالأخص في شركات الصناعات الغذائية التي تعتمد بشكل كبير على كفاءة العاملين في الإنتاج والتوزيع وخدمة العملاء. فمع تزايد حدة المنافسة وارتفاع توقعات المستهلكين، لم يعد التركيز على جودة المنتج وحده كافياً، بل أصبح تحسين جودة الخدمة عنصراً حاسماً في تحقيق رضا العملاء وتعزيز الميزة التنافسية.

وتتبع أهمية الدراسة أيضاً من كون التدريب والتطوير يمثلان استثماراً طويلاً الأجل في تنمية الموارد البشرية، لما لهما من دور في رفع كفاءة الأداء، وتقليل الأخطاء التشغيلية، وتحسين سرعة الاستجابة لمتطلبات السوق. كما تسهم نتائج الدراسة في مساعدة متخذي القرار في شركة الصافي على تقييم فاعلية برامج التدريب المطبقة، وتحديد جوانب القوة والقصور فيها، بما يدعم تطوير سياسات تدريبية أكثر كفاءة وملاءمة لطبيعة العمل في قطاع الألبان.

ومن جانب آخر، تبرز الأهمية العلمية للدراسة في إثراء الأدبيات العربية التي تناولت الربط بين التدريب والتطوير وجودة الخدمة في قطاع الصناعات الغذائية، خاصة في البيئة المحلية بمدينة جدة، مما يوفر قاعدة معرفية يمكن الاستفادة منها في دراسات مستقبلية مشابهة. كما تقدم الدراسة إطاراً تطبيقياً يمكن أن تستفيد منه شركات غذائية أخرى تسعى إلى تحسين جودة خدماتها من خلال تطوير رأس مالها البشري.

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع الذي تتناوله، والمتمثل في أثر التدريب والتطوير على جودة الخدمة، حيث يُعدّ العنصر البشري أحد أهم الأصول الاستراتيجية في المنظمات المعاصرة، وبالأخص في شركات الصناعات الغذائية التي تعتمد بشكل كبير على كفاءة العاملين في الإنتاج والتوزيع وخدمة العملاء. فمع تزايد حدة المنافسة وارتفاع توقعات المستهلكين، لم يعد التركيز على جودة المنتج وحده كافياً، بل أصبح تحسين جودة الخدمة عنصراً حاسماً في تحقيق رضا العملاء وتعزيز الميزة التنافسية.

وتتبع أهمية الدراسة أيضاً من كون التدريب والتطوير يمثلان استثماراً طويلاً الأجل في تنمية الموارد البشرية، لما لهما من دور في رفع كفاءة الأداء، وتقليل الأخطاء التشغيلية، وتحسين سرعة الاستجابة لمتطلبات السوق. كما تسهم نتائج الدراسة في مساعدة متخذي القرار في شركة الصافي على تقييم فاعلية برامج التدريب المطبقة، وتحديد جوانب القوة والقصور فيها، بما يدعم تطوير سياسات تدريبية أكثر كفاءة وملاءمة لطبيعة العمل في قطاع الألبان.

ومن جانب آخر، تبرز الأهمية العلمية للدراسة في إثراء الأدبيات العربية التي تناولت الربط بين التدريب والتطوير وجودة الخدمة في قطاع الصناعات الغذائية، خاصة في البيئة المحلية بمدينة جدة، مما يوفر قاعدة معرفية يمكن الاستفادة منها في دراسات مستقبلية مشابهة. كما تقدم الدراسة إطاراً تطبيقياً يمكن أن تستفيد منه شركات غذائية أخرى تسعى إلى تحسين جودة خدماتها من خلال تطوير رأس مالها البشري.

١,٣,١. على المستوى النظري:

تتبع الأهمية النظرية لهذه الدراسة من إسهامها في تعزيز الفهم العلمي للعلاقة بين التدريب والتطوير وجودة الخدمة داخل منظمات قطاع الصناعات الغذائية، حيث تسعى إلى توسيع الإطار النظري الذي يربط بين تنمية الموارد البشرية وتحسين الأداء الخدمي. فعلى الرغم من تناول الأدبيات السابقة لكل من التدريب وجودة الخدمة بشكل منفصل، إلا أن الربط المنهجي بينهما في سياق قطاع الألبان ما زال محدودًا، مما يجعل هذه الدراسة إضافة علمية تسهم في سد هذه الفجوة.

كما تسهم الدراسة في تطوير الطرح النظري من خلال دمج مفاهيم إدارة الموارد البشرية مع نماذج جودة الخدمة في إطار واحد يوضح آلية تأثير التدريب والتطوير على أبعاد جودة الخدمة المختلفة. ويعزز ذلك من بناء نموذج مفاهيمي يمكن أن يشكل أساسًا لدراسات مستقبلية في بيئات تنظيمية مشابهة.

إضافة إلى ذلك، تدعم الدراسة الأدبيات العربية في مجال الإدارة، من خلال تقديم معالجة علمية حديثة لموضوع يرتبط بتطوير رأس المال البشري وتحقيق التميز الخدمي في البيئة المحلية، مما يسهم في إثراء المعرفة النظرية وتوسيع نطاق الدراسات التطبيقية في هذا المجال.

١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

تتمثل الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في كونها تقدم نتائج عملية يمكن الاستفادة منها في تطوير الواقع التنظيمي داخل شركة الصافي، من خلال التعرف على مدى فاعلية برامج التدريب والتطوير المطبقة، وقياس انعكاسها الفعلي على جودة الخدمة المقدمة. إذ تساعد نتائج الدراسة متخذي القرار في الإدارة العليا وإدارات الموارد البشرية والتدريب على تقييم السياسات التدريبية الحالية، وتحديد جوانب القوة والقصور فيها، بما يسهم في تحسين عملية التخطيط للبرامج التدريبية المستقبلية.

كما تبرز الأهمية التطبيقية في دعم جهود الشركة الرامية إلى رفع كفاءة العاملين في مجالات الإنتاج والتوزيع وخدمة نقاط البيع، بما ينعكس على تحسين سرعة الاستجابة للطلبات، وتقليل الأخطاء التشغيلية، وتعزيز رضا العملاء. وتوفر الدراسة كذلك مؤشرات عملية يمكن الاستناد إليها في ربط الاستثمار في التدريب والتطوير بمستوى جودة الخدمة والميزة التنافسية.

إضافة إلى ذلك، يمكن أن تمثل نتائج الدراسة دليلاً إجرائياً تستفيد منه شركات الألبان والصناعات الغذائية الأخرى في تطوير برامجها التدريبية بما يتلاءم مع طبيعة العمل في هذا القطاع، الأمر الذي يعزز من جودة الخدمة على مستوى السوق بشكل عام.

١,٤ . أسئلة الدراسة

ما مستوى تطبيق برامج التدريب والتطوير في شركة الصافي بمدينة جدة؟

ما أثر تحديد الاحتياجات التدريبية على تحسين جودة الخدمة في شركة الصافي بمدينة جدة؟

ما أثر أساليب التدريب المستخدمة على سرعة الاستجابة ودقة تقديم الخدمة في شركة الصافي بمدينة جدة؟

هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تقييم البرامج التدريبية ومستوى جودة الخدمة المقدمة في شركة الصافي بمدينة جدة؟

إلى أي مدى يسهم التدريب والتطوير في تعزيز كفاءة الأداء وتحقيق رضا العملاء في شركة الصافي بمدينة جدة

١,٥ . أهداف الدراسة

دراسة تأثير التدريب والتطوير على جودة الخدمة في شركة الصافي بمدينة جدة.

التعرف على واقع برامج التدريب والتطوير المطبقة في شركة الصافي ومدى ارتباطها بتحسين جودة الخدمة.

تقييم فاعلية أساليب التدريب والتطوير في رفع كفاءة الأداء وتحسين مستوى الخدمة المقدمة.

اقتراح مجموعة من التوصيات والآليات التطويرية التي تسهم في تعزيز أثر التدريب والتطوير على جودة الخدمة.

لتوليد رؤى مستقبلية تدعم متخذي القرار في تطوير سياسات التدريب والتطوير بما يحقق التميز في جودة الخدمة

١,٦. فرضيات الدراسة

الفرضية الصفريية (H0)

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب والتطوير على جودة الخدمة في شركة الصافي بمدينة جدة.

الفرضية البديلة (H1)

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب والتطوير على جودة الخدمة في شركة الصافي بمدينة جدة.

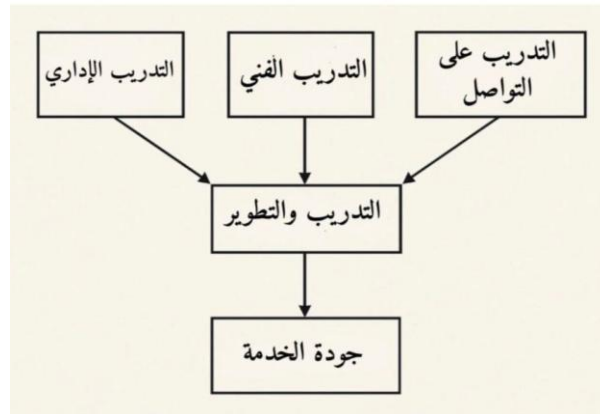
الفرضية الاتجاهية

يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للتدريب والتطوير على جودة الخدمة في شركة الصافي بمدينة جدة، بحيث يؤدي ارتفاع مستوى التدريب والتطوير إلى تحسن مستوى جودة الخدمة.

الفرضية غير الاتجاهية

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب والتطوير على جودة الخدمة في شركة الصافي بمدينة جدة، دون تحديد اتجاه هذا الأثر إن كان إيجابيًا أو سلبيًا

١,٧. نموذج الدراسة



١,٨ . منهجية الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على فلسفة البحث الوضعية (Positivism)، والتي تقوم على افتراض أن الظواهر الإدارية يمكن قياسها وتحليلها بطريقة موضوعية من خلال البيانات الكمية، حيث تسعى الدراسة إلى اختبار العلاقة بين التدريب والتطوير وجودة الخدمة باستخدام أدوات قياس إحصائية تعتمد على التحليل الكمي، بعيداً عن التحيز الشخصي.

أما منهج البحث، فتتبنى الدراسة المنهج الاستنباطي (Deductive Approach)، حيث تنطلق من إطار نظري قائم على الأدبيات السابقة المتعلقة بالتدريب والتطوير وجودة الخدمة، ثم تقوم باختبار الفرضيات ميدانياً للتحقق من مدى انطباقها على واقع شركة الصافي بمدينة جدة.

وفيما يتعلق باستراتيجية البحث، تعتمد الدراسة على استراتيجية المسح (Survey Strategy)، وذلك من خلال تصميم استبانة موجهة للعاملين في شركة الصافي لقياس مستوى التدريب والتطوير ومدى انعكاسه على جودة الخدمة، نظراً لملاءمة هذه الاستراتيجية للدراسات التي تهدف إلى قياس العلاقات بين المتغيرات.

أما نوع البحث، فيندرج ضمن البحوث الوصفية التحليلية ذات الطابع الكمي، حيث تسعى الدراسة إلى وصف واقع التدريب والتطوير، ثم تحليل أثره على جودة الخدمة باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

وبالنسبة للأفق الزمني، فإن الدراسة تعتمد على الأفق الزمني المقطعي (Cross-sectional)، حيث يتم جمع البيانات في فترة زمنية محددة دون تتبع المتغيرات عبر فترات زمنية طويلة.

أما طرق جمع البيانات وتحليلها، فسيتم جمع البيانات الأولية من خلال استبانة مبنية على مقياس ليكرت الخماسي، في حين سيتم جمع البيانات الثانوية من الكتب والدراسات السابقة ذات الصلة. كما سيتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية، مثل المتوسطات الحسابية، والانحراف المعياري، واختبار معامل الارتباط، وتحليل الانحدار، للتحقق من صحة الفرضيات وقياس قوة العلاقة بين المتغيرات

١,٩ . الدراسة الميدانية

تم تطبيق الدراسة الميدانية على شركة الصافي بمدينة جدة، بهدف التعرف على أثر التدريب والتطوير على جودة الخدمة من وجهة نظر العاملين. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات الأولية من خلال استبانة صممت خصيصاً لقياس متغيرات الدراسة، وشملت محاور التدريب والتطوير وأبعاد جودة الخدمة.

وقد استهدفت الاستبانة عينة من موظفي شركة الصافي العاملين في مجالات الإنتاج والتوزيع وخدمة نقاط البيع، نظرًا لارتباطهم المباشر بتقديم الخدمة. وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجة موافقة أفراد العينة على عبارات الاستبانة.

وبعد جمع البيانات، تم تحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية، مثل المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري ومعامل الارتباط وتحليل الانحدار، وذلك لاختبار الفرضيات وقياس قوة العلاقة بين التدريب والتطوير وجودة الخدمة

١,١٠. مخطط المشروع المقترح

مقدمة - مشكلة الدراسة - اهداف الدراسة - فرضيات الدراسة - منهجية الدراسة	الفصل الاول : الاطار العام للدراسة
استعراض الدراسات السابقة	الفصل الثاني : الاطار النظري
فلسفة البحث - منهج البحث - استراتيجيات البحث - نوع البحث - الافق الزمني - طرق جمع و تحليل البيانات	الفصل الثالث : منهجية البحث
تحليل البيانات - نتائج التحليل	الفصل الرابع : التحليل الاحصائي
مناقشة النتائج - التوصيات - الخاتمة	الفصل الخامس : مناقشة النتائج و الخاتمة

٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١ . المقدمة:

يتناول هذا الفصل منهجية الدراسة والإجراءات العلمية التي تم اتباعها لتحقيق أهداف البحث والإجابة عن تساؤلاته واختبار فرضياته، وذلك من خلال عرض الإطار المنهجي المعتمد في جمع البيانات وتحليلها. ويشمل هذا الفصل توضيح فلسفة البحث، ومنهج الدراسة، واستراتيجية البحث المتبعة، إضافة إلى تحديد نوع الدراسة وأفقها الزمني.

كما يتضمن الفصل وصفًا لمجتمع الدراسة والعينة المستهدفة، وأداة جمع البيانات المستخدمة والمتمثلة في الاستبانة، إلى جانب بيان أساليب التحقق من صدقها وثباتها. ويعرض الفصل كذلك الطرق الإحصائية التي تم الاعتماد عليها في تحليل البيانات واستخلاص النتائج، بما يسهم في الوصول إلى استنتاجات علمية دقيقة حول أثر التدريب والتطوير على جودة الخدمة في شركة الصافي بمدينة جدة

٢,٢ . المتغير المستقل

أولاً: التعريف

يُعد التدريب والتطوير من أهم وظائف إدارة الموارد البشرية، ويُقصد بهما مجموعة الأنشطة المنظمة والمخططة التي تهدف إلى تنمية معارف ومهارات وقدرات العاملين بما يسهم في تحسين أدائهم الحالي والمستقبلي. ويركز التدريب على إكساب الموظفين المهارات اللازمة لأداء مهامهم الحالية بكفاءة، في حين يهتم التطوير بإعدادهم لمهام ومسؤوليات مستقبلية من خلال تنمية قدراتهم القيادية والفكرية. ويُنظر إلى التدريب والتطوير باعتبارهما استثمارًا استراتيجيًا في رأس المال البشري يسهم في تعزيز الأداء المؤسسي وتحقيق الأهداف التنظيمية.

ثانياً: التطور التاريخي

شهد مفهوم التدريب والتطوير تطوراً ملحوظاً عبر العقود، حيث كان يُنظر إليه في بدايات القرن العشرين كعملية تركز على تعليم المهارات الفنية البسيطة المرتبطة بالإنتاج. ومع تطور الفكر الإداري وظهور مدارس الإدارة الحديثة، أصبح التدريب أكثر ارتباطاً بتحسين الكفاءة والإنتاجية. وفي ظل الاتجاهات المعاصرة، تحول التدريب والتطوير إلى أداة استراتيجية ترتبط بتحقيق الميزة التنافسية، وأصبح جزءاً من التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية، مع التركيز على التعلم المستمر وتنمية رأس المال البشري في بيئة عمل متغيرة.

ثالثاً: الأبعاد الرئيسية للتدريب والتطوير

- يمكن تحديد الأبعاد الرئيسية للتدريب والتطوير في عدة عناصر أساسية، من أبرزها:
 - تحديد الاحتياجات التدريبية، والذي يهدف إلى الكشف عن الفجوات بين الأداء الفعلي والمستهدف.
 - تصميم البرامج التدريبية، بما يتناسب مع طبيعة العمل ومتطلبات الوظائف.
 - أساليب ووسائل التدريب، مثل التدريب أثناء العمل، والدورات المتخصصة، والتدريب الإلكتروني.
 - تقييم البرامج التدريبية، لقياس مدى تحقيقها لأهدافها ومدى انعكاسها على الأداء.
- وتعد هذه الأبعاد مترابطة فيما بينها، حيث يسهم تكاملها في تحقيق الأثر الإيجابي للتدريب على جودة الأداء والخدمة.

رابعاً: النظريات المرتبطة بالتدريب والتطوير

يرتبط التدريب والتطوير بعدد من النظريات الإدارية والسلوكية، من أبرزها نظرية رأس المال البشري التي تؤكد أن الاستثمار في تنمية مهارات العاملين ينعكس على الأداء والإنتاجية. كما ترتبط بنظرية التعلم التنظيمي التي ترى أن التعلم المستمر داخل المنظمة يسهم في تعزيز قدرتها على التكيف مع التغيرات. كذلك يمكن ربطه بنظرية التحفيز، التي تشير إلى أن تنمية مهارات الموظفين وإشراكهم في برامج تطويرية يسهم في رفع مستوى الدافعية والانتماء، مما ينعكس إيجاباً على جودة الأداء.

٢,٣. المتغير التابع

أولاً: التعريف

تُعد جودة الخدمة من المفاهيم الإدارية الحديثة التي حظيت باهتمام واسع في الأدبيات الإدارية، نظرًا لدورها الحيوي في تحقيق رضا العملاء وتعزيز الميزة التنافسية. ويُقصد بجودة الخدمة مدى قدرة المنظمة على تلبية توقعات العملاء أو تجاوزها من خلال تقديم خدمة تتسم بالكفاءة والدقة والاعتمادية. وفي قطاع الصناعات الغذائية، لا تقتصر جودة الخدمة على جودة المنتج فحسب، بل تشمل سرعة التوزيع، دقة تلبية الطلبات، سلامة التخزين والنقل، وحسن التعامل مع العملاء ونقاط البيع.

ثانيًا: التطور التاريخي

ظهر مفهوم جودة الخدمة بشكل واضح في الثمانينات مع تطور الفكر التسويقي وازدياد الاهتمام برضا العملاء. ومع تزايد المنافسة، أصبح التركيز على جودة الخدمة ضرورة استراتيجية بدلاً من كونه خيارًا إداريًا. وقد تطور المفهوم من التركيز على الجودة الفنية فقط إلى الاهتمام بالجوانب الإدراكية المرتبطة بتوقعات العملاء وانطباعاتهم. وفي ظل الاتجاهات المعاصرة، أصبحت جودة الخدمة عنصرًا أساسيًا في استراتيجيات المنظمات الساعية إلى الاستدامة والتميز في الأسواق.

ثالثًا: الأبعاد الرئيسية لجودة الخدمة

تعتمد جودة الخدمة على مجموعة من الأبعاد التي تشكل معايير الحكم على مستوى الخدمة المقدمة، ومن أبرزها:

- الاعتمادية: وتعني قدرة الشركة على تقديم الخدمة بشكل دقيق ومستمر دون أخطاء.
 - الاستجابة: وتعبر عن سرعة التعامل مع طلبات العملاء وتلبية احتياجاتهم.
 - الكفاءة: وتشير إلى مهارة العاملين وقدرتهم على أداء المهام بفعالية.
 - الملموسية: وتشمل الجوانب المادية المرتبطة بمظهر الموظفين والمعدات ووسائل النقل.
 - التعاطف: ويعني الاهتمام باحتياجات العملاء وتقديم الخدمة بروح إيجابية.
- وتتکامل هذه الأبعاد لتكوين الصورة العامة لجودة الخدمة داخل المنظمة.

رابعاً: النظريات المرتبطة بجودة الخدمة

يرتبط مفهوم جودة الخدمة بعدد من النظريات الإدارية والتسويقية، من أبرزها نظرية فجوة الجودة التي تركز على الفجوة بين توقعات العملاء وإدراكهم للخدمة الفعلية. كما يرتبط بنموذج SERVQUAL الذي يقيس جودة الخدمة من خلال أبعاد محددة تعكس إدراك العملاء لمستوى الخدمة. إضافة إلى ذلك، يرتبط المفهوم بنظرية رضا العملاء التي ترى أن جودة الخدمة تمثل أحد أهم المحددات الأساسية لرضا العميل وولائه، مما يؤثر على استمرارية المنظمة في السوق.

٢,٤ . العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

أولاً: العلاقة من ناحية الارتباط والتأثير

توجد علاقة نظرية ومنطقية بين التدريب والتطوير وجودة الخدمة، حيث يُعد تطوير مهارات العاملين ومعارفهم أحد العوامل الأساسية المؤثرة في تحسين مستوى الأداء الخدمي. فكلما ارتفع مستوى التدريب والتطوير داخل المنظمة، تحسنت قدرة الموظفين على أداء مهامهم بكفاءة، مما ينعكس إيجاباً على أبعاد جودة الخدمة مثل الاعتمادية، سرعة الاستجابة، الدقة، والكفاءة التشغيلية.

وفي قطاع الألبان تحديداً، يسهم التدريب المتخصص في تقليل الأخطاء التشغيلية، وضمان الالتزام بمعايير التخزين والنقل، وتحسين التعامل مع العملاء ونقاط البيع، مما يؤدي إلى رفع مستوى جودة الخدمة المقدمة. وبالتالي يمكن القول إن العلاقة بين المتغيرين علاقة تأثير إيجابي مباشر، حيث يمثل التدريب والتطوير عاملاً محركاً لتحسين جودة الخدمة.

كما يمكن تفسير هذه العلاقة في ضوء نظرية رأس المال البشري، التي تؤكد أن الاستثمار في تنمية مهارات الموظفين ينعكس على الأداء المؤسسي، ونظرية التعلم التنظيمي التي ترى أن التعلم المستمر يعزز قدرة المنظمة على تحسين خدماتها.

ثانياً: العلاقة من ناحية الصراعات والفجوات

على الرغم من وجود علاقة إيجابية متوقعة بين التدريب وجودة الخدمة، إلا أن بعض الصراعات والفجوات قد تحد من قوة هذه العلاقة في التطبيق العملي، ومن أبرزها:

قد يحدث صراع بين أهداف التدريب وواقع التطبيق، حيث يتم تقديم برامج تدريبية نظرية دون ربطها بمتطلبات العمل الفعلية في قطاع الألبان، مما يقلل من تأثيرها على جودة الخدمة.

كما قد توجد فجوة بين الاستثمار في التدريب وقياس نتائجه، حيث تركز بعض المؤسسات على تنفيذ الدورات دون تقييم انعكاسها الحقيقي على أداء الموظفين وجودة الخدمة.

وقد يظهر صراع آخر يتمثل في مقاومة بعض الموظفين للتغيير أو ضعف الدافعية لتطبيق ما تم تعلمه، مما يحد من تحقيق الأثر المتوقع للتدريب.

إضافة إلى ذلك، قد توجد فجوة بين توقعات الإدارة حول نتائج التدريب والنتائج الفعلية على أرض الواقع، خاصة في حال عدم توافر بيئة تنظيمية داعمة أو متابعة مستمرة بعد انتهاء البرامج التدريبية.

وبناءً على ذلك، فإن قوة العلاقة بين التدريب والتطوير وجودة الخدمة لا تعتمد فقط على وجود برامج تدريبية، بل على مدى ملاءمتها، واستمراريتها، وآليات تقييمها، ومدى دعم الإدارة لتطبيق مخرجاتها.

٢,٥ . الخاتمة

تناول هذا الفصل الإطار النظري للدراسة من خلال عرض مفهومي التدريب والتطوير وجودة الخدمة، وبيان أبعادهما الرئيسية والنظريات المرتبطة بهما، إضافة إلى توضيح طبيعة العلاقة بين المتغيرين من الجوانب النظرية والتطبيقية. وقد أظهرت الأدبيات أن التدريب والتطوير يمثلان عنصراً استراتيجياً في تنمية رأس المال البشري، وأن جودة الخدمة تُعد من أهم محددات رضا العملاء وتعزيز الميزة التنافسية، خاصة في قطاع الصناعات الغذائية.

كما تبين أن العلاقة بين المتغيرين علاقة تأثير إيجابي محتملة، إلا أن فعاليتها تعتمد على مدى ملائمة البرامج التدريبية وارتباطها باحتياجات العمل الفعلية، ووجود آليات واضحة لتقييم أثرها. ومن خلال ما سبق، يتضح أن دراسة أثر التدريب والتطوير على جودة الخدمة في شركة الصافي بمدينة جدة تمثل خطوة علمية مهمة لسد الفجوة بين الطرح النظري والتطبيق العملي، وتمهيداً للانتقال إلى الجانب الميداني الذي يختبر هذه العلاقة بصورة واقعية

قائمة المراجع

- Aguinis, H., & Kraiger, K. (2009). Benefits of training and development for individuals and teams, organizations, and society. *Annual Review of Psychology*, 60, 451–474.
<https://doi.org/10.1146/annurev.psych.60.110707.163505>
- Armstrong, M. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (15th ed.). Kogan Page
- Noe, R. A. (2020). *Employee training and development* (8th ed.). McGraw-Hill Education
- 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
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2018). *Services marketing: Integrating customer focus across the firm* (7th ed.). McGraw-Hill Education
- Saks, A. M., & Burke-Smalley, L. A. (2014). Is transfer of training related to firm performance? *International Journal of Training and Development*, 18(2), 104–115.
<https://doi.org/10.1111/ijtd.12031>

Salas, E., Tannenbaum, S. I., Kraiger, K., & Smith-Jentsch, K. A. (2012). The science of training and development in organizations. *Psychological Science in the Public Interest*, 13(2), 74–101. <https://doi.org/10.1177/1529100612436661>

Albrecht, K., & Zemke, R. (2002). *Service America in the new economy*. McGraw-Hill

. أبو النصر، مدحت محمد. (٢٠١٧). إدارة الموارد البشرية: الاتجاهات المعاصرة. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.

البكري، ثامر ياسر. (٢٠١٨). تسويق الخدمات. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

الطائي، حميد عبد النبي، والعلاق، بشير عباس. (٢٠١٦). إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي معاصر. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

الزعيبي، علي فلاح. (٢٠١٩). أثر التدريب على تحسين جودة الخدمة في المنظمات الخدمية. *مجلة العلوم الإدارية*، ١١(٢)، ٦٨–٤٥.

العنزي، سعد بن مطلق. (٢٠٢١). أثر التدريب في تنمية كفاءة العاملين وتحسين الأداء المؤسسي. *المجلة العربية للإدارة*، ٤١(٢)، ١٣٨–١١٥.

القحطاني، سالم بن سعيد. (٢٠٢٠). إدارة الموارد البشرية: مدخل تطبيقي استراتيجي. الرياض: مكتبة العبيكان للنشر.

المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح. (٢٠١٩). إدارة الموارد البشرية في المنظمات الحديثة. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة.

حسن، راوية محمد. (٢٠٢٢). أثر جودة الخدمة في تحقيق رضا العملاء في الشركات الإنتاجية. *مجلة البحوث الإدارية*، ١٤(١)، ١٠٢–٧٧.

.Dessler, G. (2020). Human resource management (16th ed.). Pearson Education

Garavan, T. N., Carbery, R., & Rock, A. (2012). Mapping talent development: Definition, scope and architecture. *European Journal of Training and Development*, 36(1), 5–24.
<https://doi.org/10.1108/03090591211192601>

Grönroos, C. (2007). *Service management and marketing: Customer management in service competition* (3rd ed.). John Wiley & Sons

Kirkpatrick, D. L., & Kirkpatrick, J. D. (2006). *Evaluating training programs: The four levels* (3rd ed.). Berrett-Koehler

Lovelock, C., & Wirtz, J. (2016). *Services marketing: People, technology, strategy* (8th ed.). World Scientific Publishing

عبد الباقي، صلاح الدين محمد. (٢٠١٨). إدارة الموارد البشرية: مدخل تطبيقي معاصر. الإسكندرية: الدار الجامعية.

عقيلي، عمر وصفي. (٢٠١٩). إدارة الموارد البشرية المعاصرة: بعد استراتيجي. عمان: دار وائل للنشر.

مرسي، جمال الدين محمد. (٢٠١٧). إدارة الجودة الشاملة في المنظمات الخدمية والإنتاجية. القاهرة: دار الكتب الحديثة.

الصيرفي، محمد عبد الفتاح. (٢٠٢٠). التدريب الإداري وتنمية الموارد البشرية. القاهرة: مؤسسة حورس الدولية.

الخصيري، محسن أحمد. (٢٠١٦). جودة الخدمة ورضا العملاء: مدخل تطبيقي. القاهرة: إيتراك للنشر والتوزيع.