

Final Project 1
Code: MGM 496-PMG496
Project Template

Faculty of Management
Midocean University

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

أسم الطالب
عبدالله سعيد سنان

مشروع تخرج- 1
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

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

التاريخ- الفصل الدراسي

جدول المحتويات

3	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
4	1.1. المقدمة
5	1.2. مشكلة الدراسة
5	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
5	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
5	1.3. أهمية الدراسة
6	1.3.1. على المستوى النظري
6	1.3.2. على المستوى التطبيقي
7	1.4. أسئلة الدراسة
7	1.5. أهداف الدراسة
7	1.6. فرضيات الدراسة
8	1.7. نموذج الدراسة
9	1.8. منهجية الدراسة
9	1.9. الدراسة الميدانية
10	1.10. مخطط المشروع المقترح
	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

1	
---	--

1

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

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

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

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

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

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

انطلاقاً مما سبق، يهدف هذا البحث إلى دراسة وتحليل الأثر الفعلي لبرامج التدريب والتطوير على جودة الخدمة المقدمة في شركة موبايلى بالرياض. ويركز الهدف على تقييم مدى كفاءة البرامج التدريبية الحالية، وقياس مدى انعكاسها على أداء الموظفين، وتحديد مدى تأثيرها على رضا العملاء وتجربتهم. كما يسعى البحث إلى تقديم توصيات علمية وعملية يمكن أن تساهم في تحسين مستوى الخدمة وتعزيز قدرة الشركة على التنافس في سوق الاتصالات. وبذلك يشكل هذا العمل خطوة مهمة

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

1.2. مشكلة الدراسة

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

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

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

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

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

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

1.3. أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهمية كبيرة على المستوى العملي والتطبيقي لأنها تقدم رؤية واضحة حول الدور الحقيقي الذي تلعبه برامج التدريب والتطوير في تحسين جودة الخدمة داخل شركات الاتصالات، وتحديدًا في شركة موبايلى بالرياض. فعلى الرغم من اعتماد الشركات على التدريب كأداة تطوير أساسية، إلا أن مدى فعالية هذه

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

1.3.1. على المستوى النظري:

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

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

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

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

1.4. أسئلة الدراسة

- ما مدى تأثير برامج التدريب والتطوير المقدمة لموظفي شركة موبايلي على جودة الخدمة المقدمة للعملاء في مدينة الرياض؟
- إلى أي حد تسهم البرامج التدريبية الحالية في تحسين مهارات موظفي خدمة العملاء من حيث التواصل، وحل المشكلات، والاستجابة لاحتياجات العملاء؟
- ما العلاقة بين مستوى كفاءة التدريب وبين مستوى رضا العملاء عن الخدمات المقدمة من فروع موبايلي في الرياض؟
- هل تختلف جودة الخدمة المقدمة باختلاف نوع البرامج التدريبية (نظرية – عملية – ورش عمل – تدريب ميداني) التي يتلقاها الموظفون؟
- ما أبرز نقاط القوة والضعف في البرامج التدريبية الحالية، وكيف يمكن تطويرها لتعزيز جودة الخدمة في موبايلي؟

1.5. أهداف الدراسة

- تحليل أثر برامج التدريب والتطوير على مستوى جودة الخدمة التي يقدمها موظفو شركة موبايلي في مدينة الرياض.
- تقييم مدى كفاءة وفعالية البرامج التدريبية الحالية في تحسين مهارات موظفي خدمة العملاء.
- قياس العلاقة بين التدريب الوظيفي ودرجة رضا العملاء عن الخدمات التي تقدمها الشركة.
- تحديد الفروق في جودة الخدمة الناتجة عن اختلاف أنواع وأساليب التدريب المطبقة في موبايلي.
- تقديم توصيات عملية لتطوير البرامج التدريبية بما يساهم في رفع مستوى الأداء وتحسين جودة الخدمة داخل الشركة.

1.6. فرضيات الدراسة

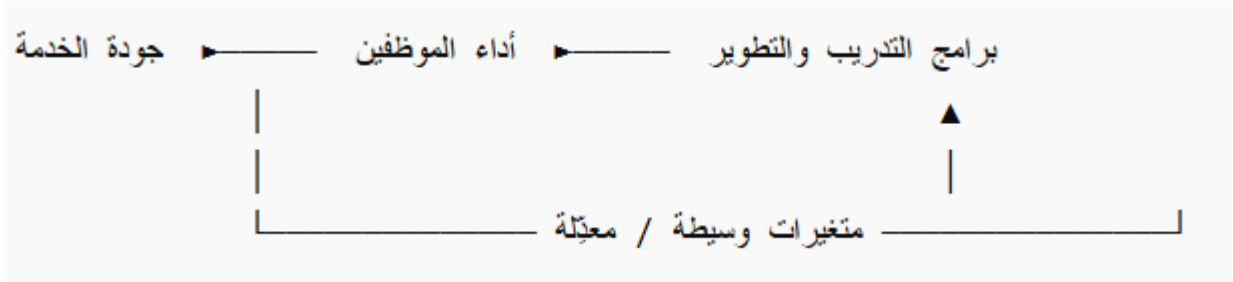
النظرية الصفريية H0 - لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبرامج التدريب والتطوير على جودة الخدمة المقدمة في شركة موبايلي بالرياض.

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

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

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

1.7. نموذج الدراسة



برامج التدريب والتطوير
(المتغير المستقل)



أداء الموظفين
(متغير وسيط)



جودة الخدمة المقدمة
(المتغير التابع)

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

1.8. منهجية الدراسة

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

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

يتكون مجتمع الدراسة من:

- الموظفين العاملين في خدمة العملاء في شركة موبايلى بمدينة الرياض.
- ويمكن أن يشمل مجتمعًا ثانويًا يتمثل في عملاء فروع موبايلى إذا كانت الدراسة تستهدف تقييم جودة الخدمة من منظور العميل.

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

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

1.9. الدراسة الميدانية

تهدف الدراسة الميدانية إلى:

- قياس أثر برامج التدريب والتطوير على جودة الخدمة المقدمة في شركة موبايلى بالرياض.
- التحقق من الفرضيات الأربع السابقة المتعلقة بالتدريب وجودة الخدمة.
- تقديم توصيات عملية لتطوير البرامج التدريبية بما يساهم في تحسين الأداء ورضا العملاء.

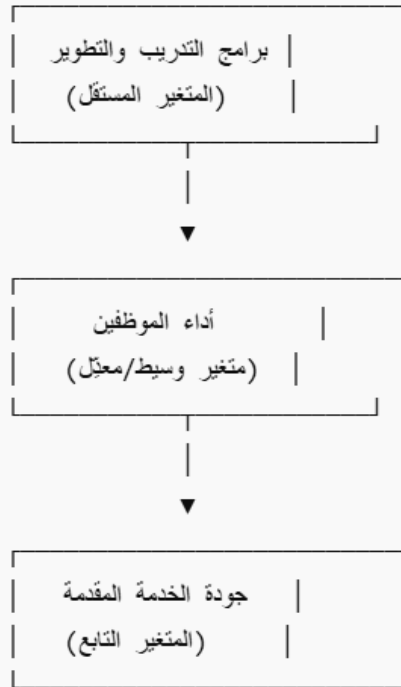
مجتمع الدراسة وعينتها

- المجتمع الأساسي: موظفو خدمة العملاء في فروع شركة موبايلى بمدينة الرياض.
- المجتمع الثانوي (اختياري): عملاء فروع موبايلى الذين تلقوا الخدمة خلال فترة الدراسة.
- طريقة اختيار العينة: عشوائية بسيطة، لضمان تمثيل مختلف الفروع والمستويات الوظيفية، مع تقدير حجم العينة بناءً على عدد الموظفين والفروع لضمان موثوقية النتائج.

□ يحتوي على أسئلة تقيس:

- فعالية برامج التدريب.
 - مهارات الموظفين بعد التدريب.
 - جودة الخدمة المقدمة من منظور العملاء والموظفين.
- يتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (1 = ضعيف جداً، 5 = ممتاز جداً).

1.10. مخطط المشروع المقترح



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

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

2.2. المتغير المستقل

2.3. المتغير التابع

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

2.5. الخاتمة

قائمة المراجع