

أثر التدريب والتطوير في تحسين الجودة
بالتطبيق على شركة ccc by stc في المدينة المنورة – السعودية
(دراسة حالة)

أسم الطالب
سمير على الغامدي
الرقم الجامعي
(2021204922)

مشروع تخرج- 1
كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف
د. منى مصطفى العشري
عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	2
1.1. المقدمة:	3
1.2. مشكلة الدراسة	4
1.2.1. فجوات على المستوى النظري	4
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي	4
1.3. أهمية الدراسة	5
1.3.1. على المستوى النظري:	5
1.3.2. على المستوى التطبيقي:	5
1.4. أسئلة الدراسة	5
1.5. أهداف الدراسة	6
1.6. فرضيات الدراسة	6
1.7. نموذج الدراسة	7
1.8. منهجية الدراسة	7
1.9. الدراسة الميدانية	9
1.10. مخطط المشروع المقترح	10
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة	خطأ! الإشارة
المرجعية غير معروفة.	
2.1. المقدمة:	خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة.
2.2. المتغير المستقل	خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة.
2.3. المتغير التابع	خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة.
2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة.
2.5. الخاتمة	خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة.
قائمة المراجع	11

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

إن سياسة الأسواق المفتوحة وضعت جميع المنظمات وكل من يهمله التواجد في السوق في محك جلد فالعملاء أصبح لديهم القوة و التأثير في تحدي الوضع الاقتصادي لأي شركة بالسوق وذلك من خلال توافر الاحتياجات في السوق من خلال أكثر من شركة، وعليه فالشركة التي ستحصل على أكبر نسبة من رضا العملاء ستحصل على أكبر نصيب من السوق ، وبالتالي سيتعاظم قدرها في السوق وعليه أولت الشركات و المؤسسات الأهمية القصوى الى تحسين خدماتها، فالبعض يرى ان الخدمة تتمثل في مجموعة الفوائد المصاحبة لعملية البيع والتي يحصل عليها العميل من خلال منتجات المنشأة وطريقة تقديمها وخدمات ما بعد البيع.

ويرى الكثير من علماء الادارة ان الخدمة عبارة عن المنافع غير الملموسة التي تقدمها المنشأة لعملائها وذلك من خلال التواصل المستمر بين المنشأة وعملائها لذا فإن الاهتمام بطريقة تقديم الخدمات أصبحت لا تقل أهمية في نظر العميل عن جودة المنتج نفسه فالخدمة من وجهة نظر العميل تمثل لحظات خبرة يعيشها ويحسها بكيانه و وجدانه ويحكم على مستوى جودتها من مدى إشباعها و تلبية احتياجاته و توقعاته من خلال رحلته التي تبدأ من التواصل مع مقدم الخدمة، و على المنشأة مقدمة الخدمة أن تستعد وتهيئ نفسها و أفرادها وعملياتها وكافة مواردها وإمكانياتها لتوفير الخدمات للعملاء بشكل مميز وجعل هذه الرحلة والتجربة دافئة ومرضية للعميل.

تشير الدراسات إلى أن الاستثمار في برامج التدريب والتطوير يؤدي إلى تحسين ملحوظ في جودة الخدمة. على سبيل المثال، وجدت دراسة أجراها (Peltier, Dahl, & Swan (2003 أن الشركات التي تستثمر في برامج التدريب الفعالة تحقق مستويات أعلى من رضا العملاء. كما أشارت دراسة أخرى إلى أن التدريب الجيد يمكن أن يزيد من الإنتاجية بنسبة تصل إلى 20% ويعزز من جودة الخدمة المقدمة للعملاء

(Arthur, Bennett, Edens, & Bell, 2003).

تعتبر شركة ccc by stc من الشركات الرائدة في المملكة العربية السعودية، ويعتبر نجاحها في تحسين جودة منتجاتها وخدماتها مرتبطاً بشكل كبير بجودة التدريب والتطوير الذي تقدمه. فان التدريب والتطوير يشكلان جوانباً أساسية في تحقيق الجودة وتطوير الأداء في مجال إدارة المشاريع. ويهدف هذا البحث إلى استكشاف كيف يؤثر التدريب والتطوير على كفاءة الموظفين في مراكز الاتصال بشركة ccc by stc، وتستخدم الشركة أساليب وإجراءات متطورة لتحسين جودة التدريب والتطوير، وتعتمد على منهجيات تقييم الأداء ومسح الاحتياجات لتحديد نقاط القوة والضعف في التدريب والتطوير، بحيث يمكن تبني إجراءات تحسين مناسبة وفعالة.

وتعد الجودة من أبرز التحديات التي تواجهها الشركات في الوقت الحالي بسبب التطورات الجديدة وازدياد المنافسين، ويشكل تحسين الجودة أحد التحديات الرئيسية التي يواجهها المديرون والقادة في جميع أنحاء العالم. ويمكن للشركات والمؤسسات النجاح في هذا الصدد عن طريق توفير التدريب والتطوير المستمر للموظفين، وتتلخص أهداف الجودة في رضا العميل وتطوير العمالة وتطوير العمليات لتحقيق الأهداف الاستراتيجية وزيادة الأرباح وتقليل التكاليف.

ستساهم هذه الدراسة في فهم أفضل للدور الرئيسي الذي يلعبه التدريب والتطوير في تحسين الجودة وكيف يمكن تطبيق ذلك على ccc by stc مما سيساعد في تعزيز جودة المنتجات والخدمات وزيادة رضا العملاء وزيادة الربحية وتحسين الأداء العام للشركة. حيث يهدف التدريب والتطوير إلى تطوير مهارات ومعرفة الموظفين، وهذا يلعب دورًا حاسمًا في تحقيق الجودة الشاملة وتقديم تجارب استثنائية للعملاء تضمن استمراريتهم وولائهم للشركة وأن العملاء سيصبحون أفضل المسوقين للشركة مما يضمن استمراريتها في السوق وتحقيق الأرباح.

1.2. مشكلة الدراسة

مع تزايد التنافس في سوق الاتصالات في المملكة العربية السعودية وتطور التكنولوجيا تواجه مراكز الاتصال تحديات تكنولوجية عديدة تؤثر على جودة الخدمات المقدمة. من بين هذه التحديات: تكامل الأنظمة – الأمن السيبراني – تحديثات البرامج المستمرة – إدارة البيانات الضخمة، تحتاج مراكز الاتصال إلى التكيف مع التحديثات المستمرة في البرمجيات والأدوات المستخدمة. قد يتسبب التأخير في تطبيق التحديثات أو عدم توافر التدريب المناسب للموظفين على التحديثات الجديدة في تقليل جودة الخدمة (Jones, 2021). لذلك، تعد مشكلة الدراسة الحالية هي كيفية تحسين جودة خدمات شركة ccc by stc في مراكز الاتصال من خلال تطوير برامج التدريب والتطوير لموظفيها، مع مراعاة التحديات التكنولوجية الحديثة.

كيف يمكن لشركة ccc by stc تحسين جودة خدماتها في مراكز الاتصال من خلال تطوير برامج التدريب والتطوير لموظفيها؟

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

- نقص الدراسات السابقة حول تأثير التدريب والتطوير على كفاءة الموظفين في مراكز الاتصال لقلة الأبحاث التي تناولت تحليل التأثير الفعلي لبرامج التدريب والتطوير على أداء موظفي ccc by stc بشكل محدد.
- نقص الدراسات التي تربط بين النظريات الإدارية المتعلقة بالتدريب والتطوير، وبين كيفية تحسين جودة الخدمة العملاء في مجال مراكز الاتصال.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

- تحديات تطبيق برامج التدريب والتطوير في مراكز الاتصال وصعوبة تطبيق البرامج التدريبية بشكل فعال داخل بيئة عمل مراكز الاتصال، بسبب التغيرات السريعة في التكنولوجيا والمتطلبات العملية.
 - ضعف في تطوير أدوات ومؤشرات قياسية تقيم بشكل دقيق تأثير برامج التدريب والتطوير على جودة الخدمة في مراكز الاتصال وصعوبات تنفيذ برامج التدريب والتطوير في بيئة عمل مراكز الاتصال وتحليل التحديات العملية التي تواجه إدارة التدريب في تنفيذ برامجها بشكل فعال.
- "كيف يمكن للشركات تبني أفضل الممارسات لتحقيق أقصى استفادة من برامج التدريب والتطوير في تحسين جودة الخدمة؟"

1.3. أهمية الدراسة

إثراء الأدبيات المتعلقة بموضوع التدريب والتطوير والجودة وعلاقتها في شركة ccc by stc وسد الفجوات القائمة والمساهمة في تحسين إدارة التدريب والأدوات من خلال استكشاف الفجوات النظرية والتطبيقية.

1.3.1. على المستوى النظري:

توفر الدراسة إطار نظري يفسر كيفية تأثير التدريب والتطوير على كفاءة الموظفين في مراكز الاتصال، وتبرز فهمنا للعلاقة بين عناصر الإدارة وجودة الخدمة ومما يعزز من قدرتنا على تطبيق النظريات الإدارية بشكل عملي وفعال.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تساهم الدراسة في تطوير استراتيجيات عملية لتحسين أداء مراكز الاتصال من خلال تحسين برامج التدريب والتطوير، مما يعزز من قدرة الشركات على تلبية توقعات واحتياجات العملاء بشكل أكثر فاعلية وتحقيق المزيد من النجاح في السوق، ومن الفوائد العملية المتوقعة لهذه الدراسة لشركة ccc by stc:

- زيادة المبيعات: تحسين جودة الخدمة يؤدي إلى زيادة رضا العملاء، مما يعزز من ولائهم للشركة ويزيد من احتمال عودتهم لاستخدام خدماتها مرة أخرى. على سبيل المثال، تشير الدراسات إلى أن العملاء الراضين يمكن أن يزدوا من تكرار الشراء بنسبة تصل إلى 60% (Heskett, Sasser, & Schlesinger, 1997).
- رضا العملاء يعزز سمعة الشركة في السوق، مما يجذب عملاء جدد ويزيد من حصتها السوقية.
- تقليل التكاليف التشغيلية: تحسين كفاءة الموظفين من خلال التدريب يقلل من الأخطاء والمشاكل التي قد تحدث أثناء تقديم الخدمة، مما يقلل من التكاليف المرتبطة بإصلاح هذه الأخطاء أو التعامل مع الشكاوى.
- زيادة كفاءة الموظفين يمكن أن تقلل من الحاجة إلى إعادة التدريب أو استبدال الموظفين، مما يوفر تكاليف إضافية للشركة.
- تحسين الإنتاجية: الموظفون الذين يتلقون تدريباً جيداً يكونون أكثر كفاءة وإنتاجية، مما يمكن الشركة من تحقيق أهدافها بسرعة أكبر وبتكاليف أقل (Arthur, Bennett, Edens, & Bell, 2003).
- تحسين الأداء الوظيفي للموظفين يؤدي إلى تحسين العمليات الداخلية وزيادة الفعالية العامة للشركة.
- تعزيز رضا الموظفين وتقليل معدل الدوران: الموظفون الذين يشعرون بأنهم يتلقون الدعم والتطوير المستمر يكونون أكثر رضا عن وظائفهم وأقل عرضة لمغادرة الشركة، مما يقلل من تكاليف التوظيف والتدريب للموظفين الجدد (Tannenbaum, 2002).

1.4. أسئلة الدراسة

- كيف يمكن تصميم برنامج تدريب وتطوير فعال لموظفي مراكز الاتصال يساهم في تحسين جودة الخدمة؟
- ما هي التحديات الرئيسية التي تواجه إدارة برامج التدريب والتطوير في مراكز الاتصال؟ وكيف يمكن التغلب عليها؟
- كيف يمكن قياس تأثير برامج التدريب والتطوير على أداء موظفي مراكز الاتصال بشكل فعال ودقيق؟

- ما هو دور التدريب والتطوير في تحسين الجودة؟
- كيف يمكن تطبيق التدريب والتطوير على cccby stc في المدينة المنورة؟
- ما هي الاستراتيجيات والأدوات التي تستخدمها الشركة لتحسين جودة التدريب والتطوير؟
- ما هي النتائج والتحويلات التي يمكن التوصل إليها على مستوى جودة منتجات الشركة بعد تطبيق التدريب والتطوير؟

1.5. أهداف الدراسة

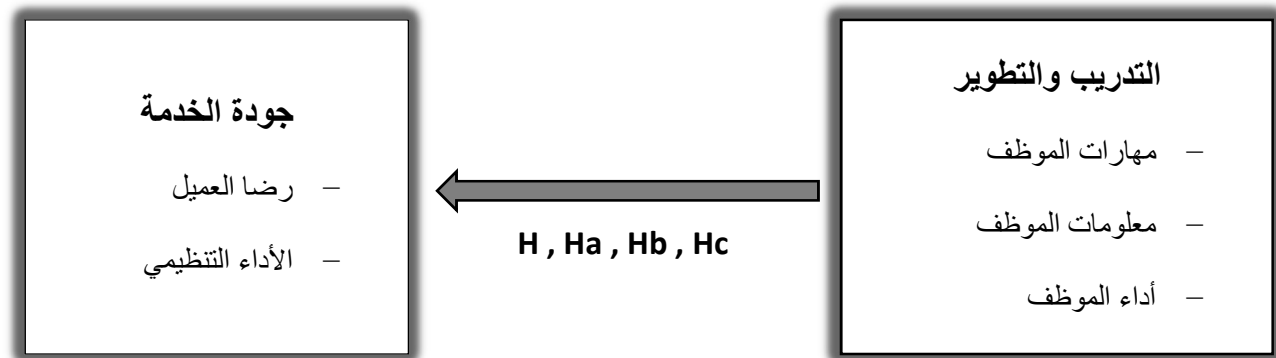
- تحليل تأثير برامج التدريب والتطوير على جودة الخدمات في مراكز الاتصال بشركة ccc by stc :
 - فهم مدى تأثير برامج التدريب والتطوير على كفاءة الموظفين وأدائهم في الشركة.
 - تحديد العلاقة بين التدريب والتطوير وجودة الخدمة المقدمة للعملاء.
- تحديد الفجوات والتحديات في برامج التدريب والتطوير الحالية:
 - تحديد الفجوات النظرية والتطبيقية في برامج التدريب والتطوير الحالية.
 - تحليل التحديات التي تواجه تنفيذ برامج التدريب والتطوير بشكل فعال داخل بيئة مراكز الاتصال.
- تقديم توصيات لتحسين برامج التدريب والتطوير بما يساهم في رفع جودة الخدمة وتحقيق رضا العملاء:
 - اقتراح استراتيجيات وأدوات لتحسين جودة برامج التدريب والتطوير.
 - توفير حلول عملية لتجاوز التحديات وتحقيق أفضل الممارسات في التدريب والتطوير.
 - تقديم توصيات محددة لتحسين جودة الخدمة وزيادة رضا العملاء في شركة ccc by stc.

1.6. فرضيات الدراسة

- هناك علاقة إيجابية بين التدريب والتطوير وجودة الخدمات في شركة ccc by stc :
 - التدريب والتطوير يساهمان بشكل مباشر في تحسين مهارات ومعرفة الموظفين.
 - تحسين مهارات ومعرفة الموظفين يؤدي إلى رفع جودة الخدمات المقدمة للعملاء.
- البرامج التدريبية الحالية غير كافية لتحسين الجودة بالمستوى المطلوب:
 - البرامج الحالية لا تغطي جميع احتياجات الموظفين بشكل كامل.
 - هناك فجوات وتحديات في تنفيذ البرامج التدريبية الحالية تؤثر على فعاليتها.
- تحسين برامج التدريب والتطوير يؤدي إلى تحسين جودة الخدمات:
 - البرامج التدريبية المحسنة تساهم في زيادة كفاءة الموظفين ورفع مستوى أدائهم ويؤدي إلى زيادة رضا العملاء وتحسين الأداء التنظيمي للشركة.

- هناك علاقة بين رضا الموظفين وجودة التدريب والتطوير:
 - التدريب والتطوير الفعالين يؤديان إلى زيادة رضا الموظفين وتقليل معدل دورانهم.
 - رضا الموظفين يؤدي إلى تحسين التفاعل مع العملاء ورفع جودة الخدمة.
- تأثير التكنولوجيا على فعالية التدريب والتطوير:
 - استخدام التكنولوجيا المتقدمة في برامج التدريب والتطوير يساهم في تحسين كفاءة التدريب وزيادة فعاليته.
 - هناك حاجة لتحديث البرامج التدريبية لمواكبة التطورات التكنولوجية لضمان تحسين الجودة.

1.7. نموذج الدراسة

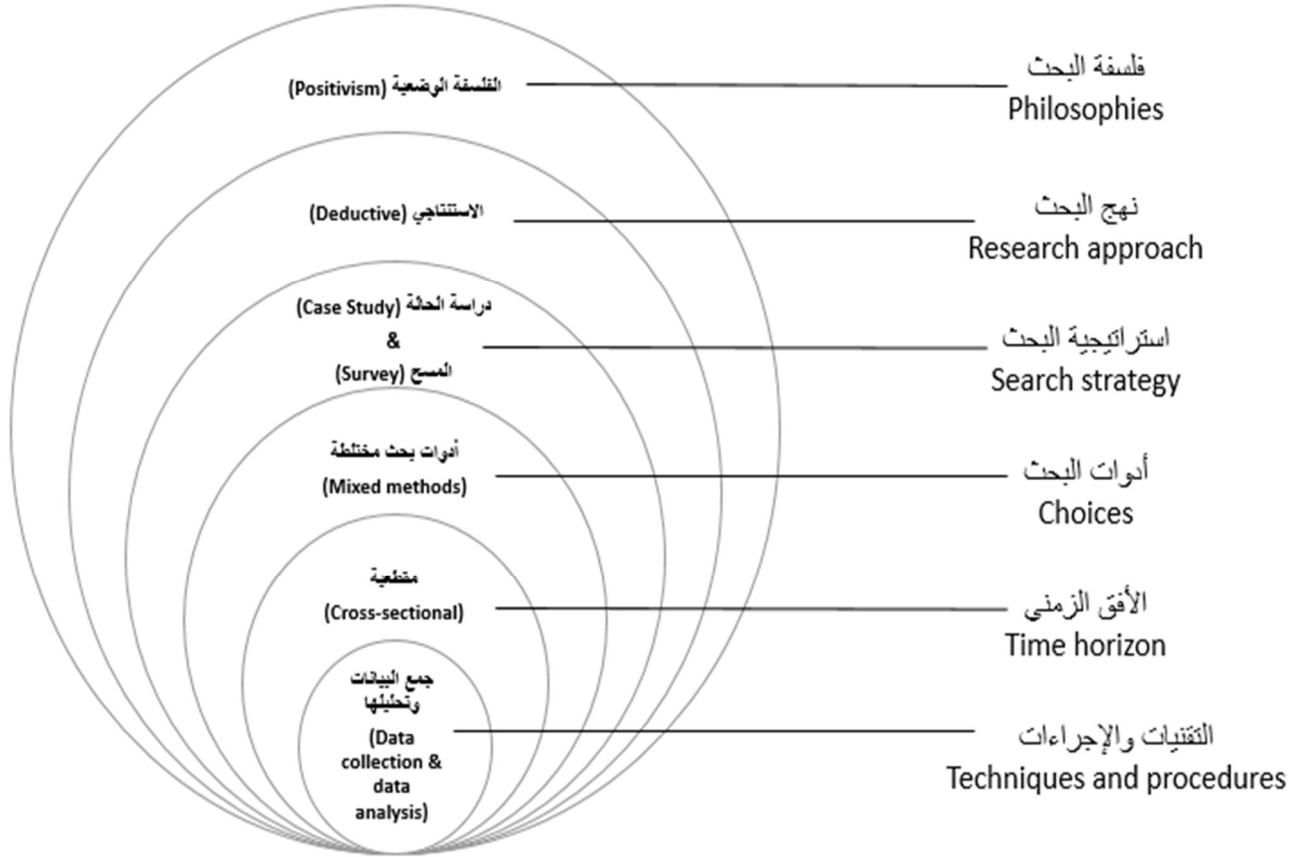


الشكل (1) : نموذج الدراسة ، تصميم الباحث (2024)

للتدريب والتطوير تأثير مباشر على مهارات ومعلومات الموظف وبالتالي ينعكس أيضا التأثير على أداء الموظف وهذا التأثير ينعكس على جودة الخدمة المقدمة والتي تهدف الى رضا العميل وبالتالي على الأداء التنظيمي. كلما كان أداء الموظفين عالي الكفاءة زادة الجودة وارتفع معدل رضا العملاء ويدل على حسن وجودة الأداء التنظيمي.

- H التدريب والتطوير
- Ha تأثير التدريب والتطوير على مهارات الموظفين
- Hb تأثير التدريب والتطوير على معلومات الموظفين
- Hc تأثير التدريب والتطوير على أداء الموظفين

1.8. منهجية الدراسة



الشكل (2) : منهجية الدراسة ، تصميم الباحث (2024)

تعتمد الدراسة على منهجية البحث الوصفي التحليلي، والتي تجمع بين الوصف الكمي والتحليل النوعي للبيانات لفهم تأثير التدريب والتطوير على جودة الخدمة في مراكز الاتصال بشركة ccc by stc سيتم استخدام استبيانات ومقابلات لجمع البيانات من الموظفين والمديرين في الشركة.

◀ أدوات جمع البيانات:

- الاستبيانات: سيتم تصميم استبيانات تحتوي على مجموعة من الأسئلة المغلقة والمفتوحة لقياس تأثير برامج التدريب والتطوير على أداء الموظفين وجودة الخدمة. سيتم توزيع الاستبيانات على عينة عشوائية من الموظفين في مراكز الاتصال لضمان شمولية البيانات. ستتضمن الاستبيانات أسئلة تغطي عدة جوانب مثل مهارات الموظفين، معرفتهم، وأدائهم الوظيفي..
- المقابلات: سيتم إجراء مقابلات شبه منظمة مع بعض المديرين والمشرفين في الشركة للحصول على رؤى أعمق حول تأثير التدريب والتطوير على جودة الخدمة. ستتضمن المقابلات أسئلة مفتوحة للحصول على تفاصيل نوعية يمكن أن تدعم وتحسن من تحليل البيانات الكمية.

◀ العينة:

سيتم اختيار عينة عشوائية من موظفي مراكز الاتصال في شركة ccc by stc تشمل مختلف المستويات الوظيفية لضمان تمثيل متنوع للعينة. ستتضمن العينة حوالي 50-100 موظف لضمان الحصول على نتائج دقيقة وشاملة. حجم العينة الكبير نسبياً يضمن تمثيل متنوع وموثوق للعينة، مما يزيد من دقة النتائج وصلاحياتها العامة. سيتم استخدام طريقة العينة العشوائية الطباقية لضمان تمثيل جميع الفئات الوظيفية والمستويات المختلفة. ستشمل العينة موظفين من مختلف الأقسام والمواقع لضمان تنوع العينة.

◀ تحليل البيانات:

- التحليل الكمي: سيتم تحليل البيانات الكمية باستخدام برامج التحليل الإحصائي مثل (SPSS) لإجراء التحليل الوصفي والتحليل الاستدلالي. سيتم حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية والنسب المئوية للتوصل إلى نتائج دقيقة، سيتم استخدام التحليل الاستدلالي مثل اختبارات t وتحليل التباين (ANOVA) لاختبار الفرضيات وتحديد العلاقات بين المتغيرات المختلفة.
- التحليل النوعي: سيتم تحليل البيانات النوعية من المقابلات باستخدام منهجية تحليل المحتوى لتحليل الأنماط والأفكار الرئيسية المتعلقة بتأثير التدريب والتطوير على جودة الخدمة، سيتم تحديد الأنماط والأفكار الرئيسية المتعلقة بتأثير التدريب والتطوير على جودة الخدمة واستخدام البرمجيات المتخصصة في التحليل النوعي مثل (NVivo) لتنظيم وتحليل البيانات النوعية بشكل منهجي.

1.9. الدراسة الميدانية

ستتم الدراسة الميدانية في شركة ccc by stc وهي شركة رائدة في إدارة تجارب العملاء بالمملكة العربية السعودية والمنطقة، وذلك بفضل تقديمها لخدمات رقمية وإبداعية قائمة على أفضل المعايير العالمية، تأسست ccc كمشروع مشترك بين شركة الاتصالات السعودية stc، وهي شركة رقمية رائدة على مستوى العالم وأقوى علامة تجارية في الشرق الأوسط وأفريقيا، وشركة Startek الرائدة عالمياً في إدارة تجارب العملاء ومقرها الولايات المتحدة. ccc اليوم شركة رائدة بمجال تعهيد عمليات الأعمال في المملكة العربية السعودية وهي الشركة الأولى والوحيدة في المملكة العربية السعودية الحاصلة على شهادة (COPC (OSP وتعتبر ccc من الشركات الفريدة في قطاع إدارة العملاء في المنطقة، وذلك بفضل نهجها الذي يركز على الأعمال التجارية مع اعتمادها للمعايير العالمية وحرصها على تطبيق أفضل الممارسات. تركز الشركة في أداء مهامها على خبرتها المحلية والإقليمية، إضافة إلى خبرتها العالمية ومعرفتها العميقة بالقطاع، حيث تطبق أعلى المعايير العالمية لتقديم أفضل مستوى من الخدمة والجودة للعملاء. (الموقع الإلكتروني لشركة ccc by stc) وستتم الدراسة الميدانية من خلال الخطوات التالية:

◀ تصميم الاستبيانات:

- تصميم استبيانات شاملة تحتوي على أسئلة تقيس تأثير التدريب والتطوير على مهارات ومعرفة وأداء الموظفين، بالإضافة إلى جودة الخدمة ورضا العملاء.

- تضمين أسئلة تتعلق بالعوامل التي يمكن أن تؤثر على فعالية برامج التدريب والتطوير.

◀ توزيع الاستبيانات:

- توزيع الاستبيانات على العينة المختارة من موظفي مراكز الاتصال في شركة ccc by stc

- التأكد من الحصول على عدد كافٍ من الردود لضمان تمثيل متنوع وموثوق.

◀ إجراء المقابلات:

- تحديد مجموعة من المديرين والمشرفين لإجراء مقابلات شبه منظمة.

- تحضير قائمة من الأسئلة المفتوحة للحصول على رؤى معمقة حول تأثير التدريب والتطوير على جودة الخدمة.

◀ جمع البيانات:

- جمع البيانات من الاستبيانات والمقابلات وتوثيقها بشكل منظم.

- مراجعة البيانات للتأكد من اكتمالها وصحتها.

1.10. مخطط المشروع المقترح

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

الفصل الثاني: الإطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي

الفصل الخامس: المناقشة والخاتمة

قائمة المراجع

- أحمد، م. ع.، و سلمان، ف. ح. ر. (2021). أثر التدريب في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية في عدد من كليات جامعة تكريت. *مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية*، 16 (49)، 65-54 .
https://www.researchgate.net/publication/354586508_athr_altdryb_fy_thsyn_alada_alwzyfy_drast_ttb_yqyt_fy_dd_mn_klyat_jamt_tkryt
- الحري، خ.، و حداد، م. ب. (2022). أثر ضعف إعداد الصف الثاني من القادة على الإبداع الوظيفي (دراسة تطبيقية على موظفي شركة قنوات الاتصالات السعودية الإدارية الوسطى). *مجلة الإدارة العربية*، 42 (2)، 148-129 .
<https://doi.org/10.21608/aja.2022.124688.1211>
- بكه. (2024). إعداد خطة تدريب الموظفين وخطة التدريب والتطوير: مفهومها وأمثلة عليها وأهميتها والمهارات اللازمة وأهم الطرق المتبعة في ذلك . Retrieved from <https://bakkah.com/ar/knowledge-center/%D8%AE%D8%B7%D8%A9-%D8%AA%D8%AF%D8%B1%D9%8A%D8%A8-%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%88%D8%B8%D9%81%D9%8A%D9%86>
- مرة، ف.، و الفار، ش. (2007). معايير جودة التدريب. جامعة القدس المفتوحة والمعهد الوطني للتدريب التربوي . Retrieved from <http://www.niet.ps/PDF/Publications/28.pdf>
- الموقع الإلكتروني لشركة CCC – Customer Experience Solutions by ccc ccc by stc
- Arthur, W., Bennett, W., Edens, P. S., & Bell, S. T. (2003). Effectiveness of training in organizations: A meta-analysis of design and evaluation features. *Journal of Applied Psychology*, 88(2), 234-245.
- Peltier, J. W., Dahl, A. J., & Swan, E. L. (2003). Student satisfaction with graduate marketing programs: A study of the perceived short-and long-term value of a master's degree. *Journal of Marketing for Higher Education*, 13(1/2), 1-24.
- Jones, L. (2021). The Impact of Software Updates on Service Quality in Contact Centers. *Journal of Customer Service Management*, 30(3), 215-227.
- Tannenbaum, S. I. (2002). A strategic view of organizational training and learning. In *Creating, Implementing, and Managing Effective Training and Development: State-of-the-Art Lessons for Practice* (pp. 10-52). Jossey-Bass.
- Heskett, J. L., Sasser, W. E., & Schlesinger, L. A. (1997). The Service Profit Chain: How Leading Companies Link Profit and Growth to Loyalty, Satisfaction, and Value. *Free Press*.
- Abdullah, A. (2019). The Impact of Training and Development on Employee Performance: A Case Study of Banking Sector in Saudi Arabia. *Journal of Business and Management*.
- Al-Mutairi, S. (2020). Training and Quality Improvement in Saudi Telecommunication Companies. *International Journal of Human Resource Studies*.

Benhabib, A. (2018). The Role of Employee Training in Enhancing Organizational Performance. *Arabian Journal of Business and Management Review*.

Sultan, A. (2017). Analyzing the Impact of Training on Employee Productivity in Saudi Arabia. *Middle East Journal of Management*.

Yousef, R. (2016). The Influence of Training and Development on Quality Improvement in Service Organizations. *Saudi Journal of Business and Management Studies*.

Zain, M. (2019). Training Programs and Their Impact on Enhancing Quality in the Telecommunications Sector. *Journal of Management Research*.

Nassif, M. (2021). The Effectiveness of Training Programs in Improving Quality in the Saudi Industrial Sector. *Journal of Quality and Reliability Management*.