

# Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي ٢

**Dr. Mona Moustafa Elashry**  
MIDOCEAN UNIVERSITY

تأثير القيادة الإدارية على جودة الخدمة: بالتطبيق على شركة التوفير لاند  
للاحتياجات اليومية في مدينة جدة "دراسة حاله"

أسم الطالب

أصايل حمد محبوب

2021205348

المشروع النهائي- ٢

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

**الشكر والتقدير**

الإهداء

## مستخلص الدراسة

الهدف:

المنهجية:

النتائج:

التطبيقات والأهمية:

الكلمات المفتاحية:

## جدول المحتويات

|    |                                                             |
|----|-------------------------------------------------------------|
| ٣  | الشكر والتقدير.....                                         |
| ٤  | الإهداء.....                                                |
| ٥  | مستخلص الدراسة.....                                         |
| ٨  | ١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....                   |
| ٨  | ١,١. المقدمة:.....                                          |
| ١٠ | ١,٢. مشكلة الدراسة.....                                     |
| ١١ | ١,٢,١. فجوات على المستوى النظري.....                        |
| ١١ | ١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي.....                      |
| ١٢ | ١,٣. أهمية الدراسة.....                                     |
| ١٢ | ١,٣,١. على المستوى النظري:.....                             |
| ١٢ | ١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:.....                           |
| ١٣ | ١,٤. أسئلة الدراسة.....                                     |
| ١٣ | ١,٥. أهداف الدراسة.....                                     |
| ١٣ | ١,٦. فرضيات الدراسة.....                                    |
| ١٤ | ١,٧. نموذج الدراسة.....                                     |
| ١٥ | ١,٨. الدراسة الميدانية.....                                 |
| ١٧ | ١,٩. مخطط المشروع.....                                      |
| ١٨ | ٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....                      |
| ١٨ | ٢,١. المقدمة:.....                                          |
|    | ٢,٢. المتغير المستقل..... خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة. |
|    | ٢,٣. المتغير التابع..... خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.  |
| ٣٠ | ٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....       |
| ٠  | ٢,٥. الخاتمة.....                                           |
| ١  | ٣. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....                        |
| ٢  | ٣,١. المقدمة.....                                           |
| ٣  | ٣,٢. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....                |

|      |                                                              |                                   |
|------|--------------------------------------------------------------|-----------------------------------|
| ٣,٣  | تصميم البحث.....                                             | ٣                                 |
| ٣,٤  | مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....                    | ٤                                 |
| ٣,٥  | طريقة جمع البيانات.....                                      | ٥                                 |
| ٣,٦  | أنواع البيانات.....                                          | ٥                                 |
| ٣,٧  | إجراءات التحليل الإحصائي.....                                | ٥                                 |
| ٣,٨  | الخاتمة.....                                                 | ٦                                 |
| ٤    | الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج.....          | ٧                                 |
| 4.1. | المقدمة.....                                                 | ٨                                 |
| 4.2. | توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث).....     | ٨                                 |
| 4.3. | اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات.....                      | ٨                                 |
| 4.4. | الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)..... | ٩                                 |
| 4.5. | اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج.....                         | ٩                                 |
| ٤,٦  | الخاتمة.....                                                 | ٩                                 |
| ٥    | الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات.....         | ١٠                                |
| ٥,١  | حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:.....                      | ١١                                |
| ٥,٢  | توصيات الدراسة:.....                                         | ١١                                |
| ٥,٣  | الخاتمة:.....                                                | ١١                                |
|      | قائمة المراجع.....                                           | خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة. |
|      | الملاحق.....                                                 | ١٧                                |

## جدول الأشكال

| رقم الصفحة | عنوان الشكل          | رقم الشكل |
|------------|----------------------|-----------|
| ١١         | نموذج الدراسة        | ١         |
| ١٢         | منهجية البحث للمشروع | ٢         |
| ١٥         | مخطط المشروع المقترح | ٣         |

## جدول الجداول

### ١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

#### ١,١. المقدمة:

تعد تحسين جودة الخدمة المقدمة في الشركات مطلباً استراتيجياً لتعزيز القدرة التنافسية، لذلك فإن تحقيق رضا متلقي الخدمات في الشركات يعتبر محور اهتمام هذه الشركة، الأمر الذي يتطلب منها أن تتبع المداخل العلمية لتحسين جودة الخدمة بهدف تقديم خدمات تقابل متطلبات ورغبات العملاء وتتجاوز توقعاتهم، ويعتبر ذلك

ضرورة استراتيجية لرفع كفاءة وفعالية هذه الشركات. وتجدر الإشارة إلى أن تحقيق جودة الخدمات في الشركة يعتبر مسؤولية جماعية تتطلب التعاون والعمل بروح الفريق وتوافر الموارد البشرية والمادية وتوافر النظم الداعمة، ويجب أن يتم تقديم الخدمات بشكل صحيح من أول مرة وفي كل مرة وفي الوقت المناسب. (ريزان نصور & خليل قميرة، ٢٠١٦)

تمثل القيادة محوراً مهماً في العملية الادارية، حيث كانت ولا تزال محور اهتمام كبير، وتعددت تعريفات القيادة، ولم يتم الاتفاق على تعريف محدد، أل ان هناك اتفاق القيادة هي فن التأثير في الآخرين لضمان تحقيق الاهداف التنظيمية، وبغرض إرشادهم أو تسهيل وتنظيم العلاقات والانشطة بين مجموعة أفراد أو منظمة يراد تحقيق أهدافها بكفاءة عالية. (عرسان فالح النصيرات، ٢٠٢٤)

أثر جودة الخدمة على الاحتفاظ بالعملاء ويستمد أهميته من أهمية وحداثة الموضوع ومتغيراته في بيئة الأعمال المعاصرة، حيث تعد الجودة موضوعاً حيويًا يساعد المنظمات على تعزيز مكانتها السوقية ورفع قيمتها لدى العملاء من طريق التموضع الذهني في أذهانهم، وكذلك تمكن المنظمة من السيطرة على عملياتها (، ٢٠٢٤ Ghasham, Y . A . M). وأنشطتها المختلفة

ان للقيادة في اي مؤسسة دور في تخفيف الصراع التنظيمي من خلال قدرة القائد في المؤسسة على التأثير في المرؤوسين، و على اهدافهم وجعلها تتطابق مع اهداف المؤسسة، وقدرته على ايجاد حالة من الالتزام و الانتماء و الولاء للمؤسسة بأساليب مختلفة وقد ركزت الدراسات الحديثة التي قام بها المختصون في الادارة و علماء الاجتماع حول تحديد افضل اسلوب او نمط للقيادة يمكن للقائد استخدامه ليحقق الاهداف المنشودة بكفاءة وفعالية، وقد توصلت هذه الدراسات الى تصنيفات متعددة لأنماط القيادة يتعذر حصرها، ومن أهم التصنيفات تلك التي قدمها باس و افوليو وهي ثلاث انماط : نمط القيادة التبادلي وفيه يسعى القائد الى تعزيز استجابة المرؤوسين لأوامره عبر نظام "المكافأة والعقاب" اي قيام القائد بصرف المكافآت للنتائج الايجابية في المقابل المعاقبة في حالة النتائج السلبية. (قوادرية & حسين، ٢٠٢٣).

لتحسين الميزة التنافسية للشركة التجارية يتطلب وجود قيادة إدارية قادرة على استخدام وتطبيق الأساليب

الإدارية الإستراتيجية الحديثة. وإن اتجاه الإدارة إلى استخدام هذه الأساليب والأدوات الحديثة يخلق مشكلة للإدارة التي تعتمد على نظم وتقييم الأداء التي تعتمد على المقاييس المحاسبية والمالية التقليدية للقيام بالدور المطلوب لذلك أصبح اختيار وتطوير اساليب قياس وتقييم الأداء يعتبر من أهم التحديات التي تواجه تلك الإدارة. وفي ظل القصور المؤكد والملحوظ في النظم التقليدية لقياس وتقييم الاداء أصبح هناك اتجاه للبحث عن اسلوب مناسب فعال وشامل يتجاوز حدود الشركة ليتعدى المؤشرات المالية التقليدية ليشتمل على أداء العملاء والمنافسين ويتجاوز المقاييس التاريخية الي المستقبلية. (الديساوي، ٢٠٢١).

تواجه المؤسسات الخدمية صعوبات في تقديم خدمات بنفس المستوى بسبب خصائصها المعقدة مقارنة بالمؤسسات الإنتاجية؛ فالعمل لا يمكنه الحكم على الخدمة دون أن يجربها ولو مرة على الأقل، كما أنه لا يلمسها كما يفعل مع السلع، وبالتالي لجأت هذه المؤسسات إلى انتهاز وسائل علمية وإدارية متطورة من بينها إدارة الجودة التي تعتبر من الأساليب الحديثة التي تعمل المؤسسات الخدمية على توفيرها في خدماتها لتكسب رضا عملائها وتتميز على باقي منافسيها. بناءً على ذلك، وانطلاقاً من أهمية جودة الخدمة كأحد المداخل الأساسية لتطوير مستوى الخدمات المقدمة من قبل المؤسسات الخدمية. (ريزان نصور & خليل قميرة، ٢٠١٦).

لقد أصبحت النظم الاقتصادية في العالم تتميز جميعاً بنسق مشترك قائم على أساس احترام المستهلك والعمل على إرضاءه، وقد اهتمت معظم المؤسسات الناجحة بالعمل على معرفة السلعة أو الخدمة التي يريدونها الزبائن، وكذا مواصفاتها والدرجة الاعتمادية المرغوبة وطريقة التسليم والسعر المناسب ... إلخ، إن استمرارية المؤسسات الخدمية في أداء نشاطها بشكل جيد وضمان نموها وتطورها مرهون بمدى قدرتها على جذب عدد أكبر من التعاملات، وتلبية حاجات ورغبات العملاء، إن عملية قياس جودة الخدمة هي عملية دائمة ومستمرة من أجل تطوير جودة الخدمة، وقد ظهرت العديد من النماذج التي على قياس جودة الخدمة، مع اختلاف كل نموذج عن آخر لكون كل نموذج له خصائص وأبعاد تختلف عن النماذج الأخرى. ( وآخرون، ٢٠٢٢).

## ١,٢ . مشكلة الدراسة

هدف هذه الدراسة إلى سد الفجوة المعرفية المتعلقة بتأثير القيادة الإدارية على جودة الخدمة في سياق شركة محلية مثل التوفير لاند. من خلال تحليل الأنماط القيادية الحالية وتقييم جودة الخدمة، يمكن تقديم توصيات

فعالة لتحسين الأداء الإداري والخدمات المقدمة وتعاني شركة التوفير لاند للاحتياجات اليومية في مدينة جدة من مشاكل متعددة تتعلق بجودة الخدمة المقدمة للعملاء. ورغم أن جودة الخدمة تُعتبر عاملاً حاسماً في نجاح الشركات، فإن العديد من المؤسسات تواجه صعوبات في تحقيق مستويات عالية من الخدمة بشكل مستمر. تُعد القيادة الإدارية من أبرز العوامل التي تؤثر على جودة الخدمة، إذ إن للقيادة الفعالة دوراً كبيراً في توجيه الموظفين، وتحفيزهم، وضمان تنفيذ العمليات بشكل سلس وفعال.

### ١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

- هناك نقص في الأبحاث التي تستكشف كيف يمكن تطبيق هذه الأنماط في السياق المحلي والثقافي لمدينة جدة وتأثيرها الفعلي على جودة الخدمة. لذا، هناك حاجة لاستراتيجيات قيادية محلية مصممة لتلائم البيئة الثقافية والاجتماعية في جدة.
- غالبية الأبحاث النظرية تركز على القطاعات الصناعية والخدمية الكبيرة، بينما قطاع التجزئة، وخاصة محلات الاحتياجات اليومية، لم يحظَ بالاهتمام الكافي في الدراسات التطبيقية. هذا يستدعي تطوير استراتيجيات محددة لتحسين جودة الخدمة في هذا القطاع المهم.
- هناك نقص في الأبحاث التي تربط بين رضا الموظفين وجودة الخدمة من خلال تأثير القيادة الإدارية، حيث تركز العديد من الدراسات إما على رضا الموظفين أو على جودة الخدمة بشكل منفصل، دون الربط بينهما بشكل مباشر. يتطلب هذا تصميم استراتيجيات قيادية تعزز رضا الموظفين بهدف تحسين جودة الخدمة.

### ١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

- عدم وجود استراتيجيات قيادية مثبتة محلياً تلبي احتياجات السوق والبيئة المحلية.
  - قلة الأبحاث التطبيقية التي تربط بين رضا الموظفين وجودة الخدمة بشكل مباشر من خلال القيادة الإدارية.
  - نقص الأدوات والآليات التي تعتمد على البيانات المحلية لتقييم جودة الخدمة في شركات التجزئة المحلية.
- تتناول هذا الدراسة التساؤل البحثي: ما هي الاستراتيجيات القيادية الأكثر فعالية لتحسين جودة الخدمة في السياق المحلي لشركة التوفير لاند بجدة؟

### ١,٣. أهمية الدراسة

يعد فهم العلاقة بين القيادة الإدارية وجودة الخدمة أمراً حيوياً لتحقيق النجاح والاستدامة في بيئة الأعمال التنافسية. تلعب القيادة الإدارية دوراً محورياً في توجيه وتحفيز الموظفين لتقديم خدمات عالية الجودة. ومع ذلك، فإن تأثير القيادة الإدارية على جودة الخدمة لم يُدرس بشكل كافٍ في سياقات الشركات المحلية، مثل شركة التوفير لاند للاحتياجات اليومية في جدة. يهدف هذا البحث إلى سد هذه الفجوة من خلال استكشاف هذا التأثير وتقديم رؤى جديدة.

#### ١,٣,١. على المستوى النظري:

- يساهم البحث في توسيع القاعدة النظرية المتعلقة بتأثير القيادة الإدارية على جودة الخدمة، خصوصاً في الشركات المحلية الصغيرة والمتوسطة.
- يعزز البحث الفهم النظري للعلاقة بين رضا الموظفين وجودة الخدمة من خلال تأثير القيادة الإدارية، مما يقدم نظرة شاملة.
- تساهم في فهم أعمق للعلاقة بين العوامل القيادية والجودة الخدمية، مما يدعم عمليات صنع القرار الإداري بشكل أفضل.

#### ١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

- يوفر البحث استراتيجيات قيادية فعالة يمكن تطبيقها لتحسين الأداء الإداري وجودة الخدمة في شركة التوفير لاند والشركات المماثلة.
- يمكن لاستراتيجيات القيادة الموجهة لتحفيز الموظفين أن تزيد من رضاهم، مما ينعكس إيجاباً على جودة الخدمة المقدمة للعملاء.
- تحسين جودة الخدمة يساهم في زيادة رضا العملاء وولائهم، مما يعزز القدرة التنافسية لشركة التوفير لاند في السوق المحلي.

## ١,٤ . أسئلة الدراسة

### سؤال البحث الرئيسي:

ماهي الاستراتيجيات القيادية الأكثر فعالية لتحسين جودة الخدمة؟

### أسئلة البحث الفرعية:

ما أثر القيادة التحويلية في تحسين جودة الخدمة لدى شركة التوفير لاند للاحتياجات اليومية في مدينة جدة؟

ما أثر القيادة التفاعلية في تحسين جودة الخدمة لدى شركة التوفير لاند للاحتياجات اليومية في مدينة جدة؟

ما أثر القيادة التحفيزية في تحسين جودة الخدمة لدى شركة التوفير لاند للاحتياجات اليومية في مدينة جدة؟

ما أثر القيادة التشاركية في تحسين جودة الخدمة لدى شركة التوفير لاند للاحتياجات اليومية في مدينة جدة؟

ما أثر القيادة الموزعة في تحسين جودة الخدمة لدى شركة التوفير لاند للاحتياجات اليومية في مدينة جدة؟

## ١,٥ . أهداف الدراسة

### الهدف العام للبحث هو:

التعرف على تأثير القيادة الإدارية كأداة لتحسين جودة الخدمة

### اهداف البحث الفرعية:

تحديد أثر القيادة التحويلية في تحسين جودة الخدمة لدى شركة التوفير لاند للاحتياجات اليومية في مدينة جدة.

تحديد أثر القيادة التفاعلية في تحسين جودة الخدمة لدى شركة التوفير لاند للاحتياجات اليومية في مدينة جدة.

تحديد أثر القيادة التحفيزية في تحسين جودة الخدمة لدى شركة التوفير لاند للاحتياجات اليومية في مدينة جدة.

تحديد أثر القيادة التشاركية في تحسين جودة الخدمة لدى شركة التوفير لاند للاحتياجات اليومية في مدينة جدة.

تحديد أثر القيادة الموزعة في تحسين جودة الخدمة لدى شركة التوفير لاند للاحتياجات اليومية في مدينة جدة.

## ١,٦ . فرضيات الدراسة

## الفرضية الرئيسية H

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لإدارة القيادة الإدارية كأداة لتحسين جودة الخدمة.

### الفرضية Ha

المتغير التابع

الفرعية  
الأولى

المتغير المستقل: القيادة الإدارية

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لإدارة القيادة التحويلية كأداة لتحسين جودة الخدمة لدى شركة التوفير لاند للاحتياجات اليومية بجدة.

### الفرضية الفرعية الثانية Hb

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لإدارة القيادة التفاعلية كأداة لتحسين جودة الخدمة لدى شركة التوفير لاند للاحتياجات اليومية بجدة.

### الفرضية الفرعية الثالثة Hc

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لإدارة القيادة التحفيزية كأداة لتحسين جودة الخدمة لدى شركة التوفير لاند للاحتياجات اليومية بجدة.

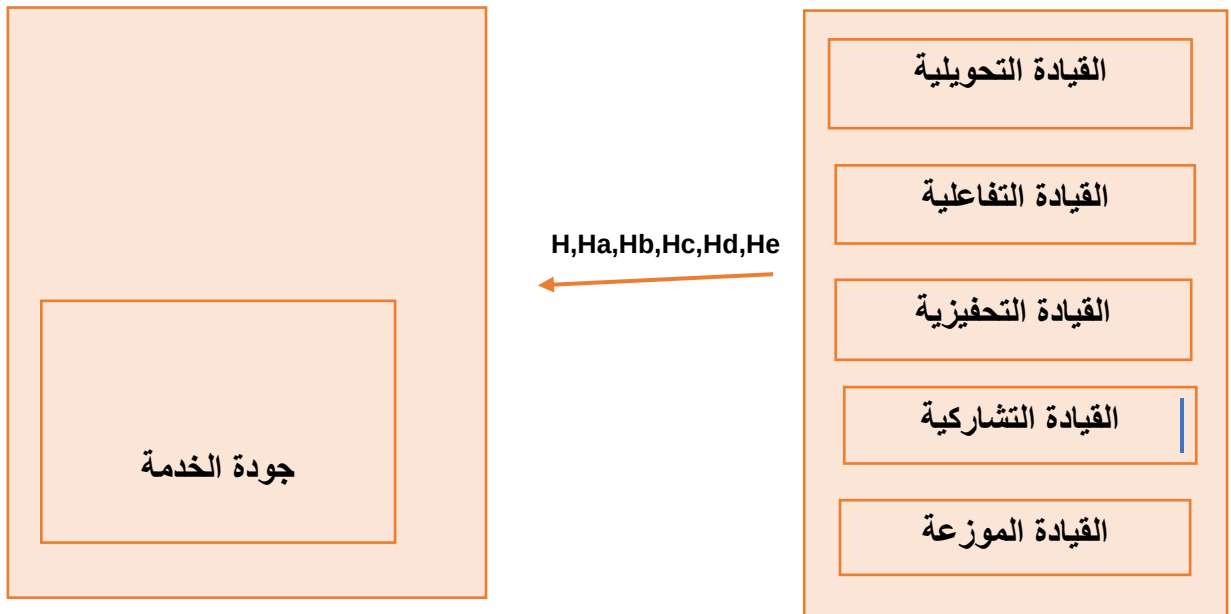
### الفرضية الفرعية الرابعة Hd

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لإدارة القيادة التشاركية كأداة لتحسين جودة الخدمة لدى شركة التوفير لاند للاحتياجات اليومية بجدة.

### الفرضية الفرعية الخامسة He

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لإدارة القيادة الموزعة كأداة لتحسين جودة الخدمة لدى شركة التوفير لاند للاحتياجات اليومية بجدة.

١,٧. نموذج الدراسة



الشكل ١ : نموذج الدراسة

## ١,٨ . الدراسة الميدانية

في ظل التنافسية الشديدة في سوق التجزئة، تسعى الشركات لتحقيق التميز في إنتاجية العاملين. يعد إدارة الوقت أحد العوامل الرئيسية التي تؤثر بشكل مباشر على إنتاجية العاملين. تهدف هذه الدراسة الميدانية إلى استكشاف تأثير أنماط القيادة الإدارية المختلفة على جودة الخدمة في شركة التوفير لاند للاحتياجات اليومية في مدينة جدة.

شركة التوفير لاند تُعد من الشركات الرائدة في مجال تقديم الاحتياجات اليومية، وتسعى باستمرار لتحسين جودة خدماتها لتحقيق أعلى مستويات رضا العملاء. تأتي أهمية هذه الدراسة من الحاجة الماسة لفهم كيفية تأثير القيادة الإدارية على جودة الخدمة، بهدف تطوير استراتيجيات قيادية فعّالة تساهم في تعزيز الأداء العام للشركة.

ستتناول هذه الدراسة تحليل أنماط القيادة التحويلية، التفاعلية، التحفيزية، والتشاركية، الموزعة وكيفية تأثيرها على رضا العملاء وكفاءة الموظفين. من خلال جمع البيانات وتحليلها، ستقدم الدراسة توصيات عملية لتحسين القيادة الإدارية في الشركة، مما يساهم في تحقيق تحسينات ملموسة في جودة الخدمة المقدمة.

لابتكار والريادة ليكون التوفير لاند براند قوي في مجال التخفيضات والعروض ويوفر جميع الاحتياجات الشخصية والكماليات المنزلية والملابس والمواد الغذائية تحت سقف واحد لنكون قادرين على مواجهة التحديات الاقتصادية ودفع عجلة الاقتصاد الوطني للأمام

تتمركز شركة التوفير لاند للاحتياجات اليومية في مدينة جدة بالمملكة العربية السعودية.

### تتميز التوفير لاند:

١- الأسعار المقدمة في التوفير لاند أسعار اقتصادية وتوفيرية تلبي رغبة العملاء لشراء أفضل المنتجات بأقل الأسعار.

٢- توفر التوفير لاند آلاف الأصناف وفي جميع الأقسام ولكل الاحتياجات بتنوع دائم ومستمر يواكب أحدث الطرازات وكل جديد.

٣- تهتم التوفير لاند بجودة منتجاتها لتواكب تطلعات عملائها وفق معايير ترضي رغبة العملاء.

٤- تواكب التطوير المستمر في التوفير لاند من خلال توفير الاحتياجات الشخصية والكماليات المنزلية والتحف والهدايا والملابس والمواد الغذائية وكل ما يحتاجه البيت تحت سقف واحد.

التوفير لاند مركز تجاري رائد في مجال المنتجات المخفضة والعروض ويوفر جميع الاحتياجات الشخصية والكماليات المنزلية والملابس والمواد الغذائية تحت سقف واحد.

الفصل الأول : الإطار العام للبحث

الفصل الثاني : الإطار النظري

الفصل الثالث : منهجية البحث

الفصل الرابع : التحليل الإحصائي

الفصل الخامس : مناقشة النتائج والخاتمة

## ٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

### ٢,١. المقدمة:

القيادة الإدارية: ركيزة أساسية لتحقيق جودة الخدمة تعد القيادة الإدارية عنصرًا أساسيًا في تحقيق جودة الخدمة في أي منظمة. فمن خلال القيادة الفعالة، يمكن تحفيز الموظفين وتوجيههم نحو تقديم خدمات عالية الجودة، مما يؤدي إلى زيادة رضا العملاء و تحقيق أهداف المنظمة.

القيادة الإدارية الفعالة: تُركز على إلهام الموظفين ودعمهم للتطور و التعلم، وتوفير بيئة عمل إيجابية تُشجع على التعاون و التواصل الفعّال.

جودة الخدمة تُعرف بكونها مستوى الرضا الذي يحصل عليه العميل من الخدمة المقدمة له. وتُعتمد جودة الخدمة على عدة عوامل مثل السرعة و الكفاءة و الاحترافية و الاهتمام بالعميل.

## العلاقة بين القيادة الإدارية وجودة الخدمة

تحفيز الموظفين: تُساهم القيادة الإدارية الفعالة في تحفيز الموظفين و دعمهم للتطور و التعلم، مما يُحسن من مهاراتهم و كفاءتهم في تقديم الخدمات.

توفير بيئة عمل إيجابية: تُشجع القيادة الإدارية على توفير بيئة عمل إيجابية تُساهم في زيادة حماس الموظفين ودعمهم في تقديم خدمات عالية الجودة.

تحسين التواصل: تُساهم القيادة الإدارية في تحسين التواصل بين الموظفين والعملاء، مما يُساعد على فهم احتياجات العملاء وتقديم خدمات مناسبة.

التزام بالجودة: تُشجع القيادة الإدارية على التزام الموظفين بمعايير جودة الخدمة وتحقيق رضا العملاء.

الخلاصة: تُعدّ القيادة الإدارية الفعالة عنصرًا أساسيًا في تحقيق جودة الخدمة في أي منظمة. فمن خلال القيادة الفعالة، يمكن تحفيز الموظفين وتوجيههم نحو تقديم خدمات عالية الجودة، مما يؤدي إلى زيادة رضا العملاء و تحقيق أهداف المنظمة.

## ٢,٢. القيادة الادرية :

القيادة الإدارية هي عملية التأثير على الآخرين لتحقيق أهداف المنظمة. تتطلب القيادة الإدارية مجموعة من المهارات والصفات الشخصية التي تمكن القائد من إلهام وتوجيه فريق العمل. (الشمري، ٢٠٢١) القيادة الإدارية هي القدرة على التأثير على الآخرين وتحفيزهم لتحقيق الأهداف التنظيمية. تتطلب القيادة الإدارية مهارات في التخطيط والتنظيم والرقابة. (الشمري وآخرون، ٢٠١٧) القيادة الإدارية هي القدرة على توجيه وتنسيق جهود الآخرين لتحقيق أهداف محددة. تتضمن القيادة الإدارية مهارات في التخطيط الاستراتيجي والتحفيز والتواصل الفعال. (الشمري

وآخرون، ٢٠١٥) القيادة الإدارية هي القدرة على التأثير على الآخرين وتوجيههم لتحقيق أهداف محددة. تتطلب القيادة الإدارية مهارات في التخطيط الاستراتيجي وإدارة الموارد البشرية. (الشمري وآخرون، ٢٠١١)

القيادة الإدارية هي القدرة على التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة لتحقيق أهداف المنظمة. تتطلب القيادة الإدارية فهمًا عميقًا للسياق التنظيمي وقدرة على اتخاذ القرارات الاستراتيجية. (العتيبي، ٢٠٢٠) القيادة الإدارية هي عملية التأثير على الآخرين لتحقيق أهداف المنظمة. تشمل القيادة الإدارية مهارات في اتخاذ القرارات وحل المشكلات وبناء فرق العمل. (العتيبي وآخرون، ٢٠١٠)

القيادة الإدارية هي عملية التأثير على الأفراد والجماعات لتحقيق أهداف محددة. تتطلب القيادة الإدارية مهارات في التواصل والتحفيز وبناء فرق العمل. (الحربي، ٢٠١٩) القيادة الإدارية هي عملية استخدام السلطة والنفوذ لتوجيه وإرشاد الآخرين نحو تحقيق أهداف المنظمة. تتطلب القيادة الإدارية مهارات في اتخاذ القرارات وإدارة التغيير. (الحربي وآخرون، ٢٠١٤) القيادة الإدارية هي القدرة على توجيه وتنسيق جهود الآخرين لتحقيق أهداف محددة. تتطلب القيادة الإدارية مهارات في التواصل الفعال والتحفيز والرقابة. (الحربي وآخرون، ٢٠٠٩)

القيادة الإدارية هي القدرة على توجيه وإرشاد الآخرين نحو تحقيق أهداف المنظمة. تتضمن القيادة الإدارية مهارات في صنع القرار والحفاظ على علاقات إيجابية مع الفريق. (الفهيد، ٢٠١٨) القيادة الإدارية هي عملية توجيه وإرشاد الآخرين نحو تحقيق أهداف المنظمة. تتطلب القيادة الإدارية مهارات في التواصل الفعال والالتخاذ القرارات والتحفيز. (الفهيد وآخرون، ٢٠١٢) القيادة الإدارية هي القدرة على توجيه وإرشاد الآخرين نحو تحقيق أهداف محددة. تتطلب القيادة الإدارية مهارات في التخطيط والتنظيم والرقابة والتنسيق. (الفهيد وآخرون، ٢٠٠٧)

القيادة الإدارية هي عملية التأثير على الموظفين لتحقيق أهداف المنظمة. تتطلب القيادة الإدارية مهارات في اتخاذ القرارات وحل المشكلات وتطوير الفريق. (العنزي، ٢٠١٦) القيادة الإدارية هي القدرة على التأثير على الآخرين وتحفيزهم لتحقيق أهداف المنظمة. تتضمن القيادة الإدارية مهارات في التخطيط والتنظيم والرقابة والتنسيق. (العنزي وآخرون، ٢٠١٣) القيادة الإدارية هي عملية التأثير على الموظفين لتحقيق أهداف المنظمة. تتضمن القيادة الإدارية مهارات في صنع القرارات وإدارة التغيير وتطوير الفريق. (العنزي وآخرون، ٢٠٠٨)

## تطورات القيادة الإدارية :

### ١. التخطيط الاستراتيجي:

يُعرف التخطيط الاستراتيجي بأنه عملية تحديد الأهداف طويلة المدى للمنظمة وصياغة الخطط والاستراتيجيات اللازمة لتحقيقها. يساعد هذا التطور في توجيه المنظمة نحو تحقيق أهدافها وضمان استدامتها على المدى الطويل. (سليم ، ٢٠٢٢)

### ١. التخطيط الاستراتيجي:

يُعرف التخطيط الاستراتيجي بأنه عملية تحديد الأهداف طويلة المدى للمنظمة وصياغة الخطط والاستراتيجيات اللازمة لتحقيقها. يساعد هذا التطور في توجيه المنظمة نحو تحقيق أهدافها وضمان استدامتها على المدى الطويل. (حسين، ٢٠٢١)

### ٣. القيادة الخادمة:

القيادة الخادمة تركز على خدمة الموظفين وتلبية احتياجاتهم وتطوير قدراتهم. هذا النمط من القيادة يساعد في بناء ثقة الموظفين وزيادة الالتزام تجاه المنظمة. (أحمد، ر. ٢٠٢٣)

### ٤. القيادة الموزعة:

القيادة الموزعة تعني تشارك السلطة والمسؤوليات بين قادة مختلفين في المنظمة. هذا التطور يساعد في تعزيز المشاركة وتحفيز الموظفين على المبادرة والابتكار. (محمود، ن. ٢٠٢٢)

### ٥. القيادة الأخلاقية:

القيادة الأخلاقية تركز على اتباع أعلى المعايير الأخلاقية في اتخاذ القرارات وإدارة المنظمة. هذا التطور يساعد في بناء ثقة الموظفين والمجتمع في المنظمة. (سليمان، ف. ٢٠٢١)

### ٦. القيادة الرقمية:

القيادة الرقمية تركز على استخدام التقنيات الحديثة والأدوات الرقمية في إدارة المنظمة وقيادة الموظفين.

هذا التطور يساعد في زيادة الكفاءة والفعالية التنظيمية. (إبراهيم، م. ٢٠٢٢)

#### ٧. القيادة التشاركية:

القيادة التشاركية تركز على إشراك الموظفين في اتخاذ القرارات وصنع السياسات. هذا التطور يساعد في بناء الثقة والالتزام تجاه المنظمة. (جمال، ر. ٢٠٢١)

#### ٨. القيادة الشبكية:

القيادة الشبكية تركز على بناء علاقات تعاونية بين مختلف الأطراف داخل المنظمة وخارجها. هذا التطور يساعد في تعزيز التكامل والتنسيق بين الوحدات التنظيمية. (حسن، ع. ٢٠٢٣)

#### ٩. القيادة الموقفية:

القيادة الموقفية تركز على تكيف نمط القيادة وفقاً للموقف والظروف التنظيمية. هذا التطور يساعد في زيادة فعالية القيادة في مواجهة التحديات المتغيرة. (أحمد، س. ٢٠٢٢)

### أبعاد القيادة الإدارية :

#### ١. التخطيط الاستراتيجي:

- وضع الرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.
- توظيف التحليل البيئي والتنبؤ بالمستقبل لاتخاذ القرارات الاستراتيجية.
- تحديد الخطط التنفيذية والسياسات والبرامج اللازمة لتحقيق الأهداف.
- متابعة وتقييم تنفيذ الخطط الاستراتيجية والتعديل عند الحاجة. (الحجاوي، م. ٢٠٢٠).

#### ٢. اتخاذ القرارات:

- جمع وتحليل المعلومات ذات الصلة بالقرار المطلوب.
- تحديد البدائل وتقييمها وفقاً لمعايير موضوعية.

- اختيار البديل الأمثل واتخاذ القرار بناءً على المعلومات والتحليل.
- متابعة تنفيذ القرار وتقييم نتائجه والتعديل عند الضرورة.(النعيمي، ع.٢٠١٩).

### ٣. التنظيم والهيكل التنظيمي:

- تحديد الوظائف والمهام والمسؤوليات في المؤسسة.
- تصميم الهيكل التنظيمي المناسب لتحقيق الأهداف.
- توزيع السلطات والمهام وتفويض الصلاحيات.
- تنسيق الجهود بين الوحدات والأقسام المختلفة.(الزعيبي، أ.٢٠٢١).

### ٤. إدارة الموارد البشرية:

- تخطيط واستقطاب وتعيين الموارد البشرية المؤهلة.
- تدريب وتطوير الموظفين وتحفيزهم وإدارة أدائهم.
- إدارة العلاقات والاتصالات بين الموظفين.
- إدارة التغيير والتطوير التنظيمي.(الطائي، ح. ٢٠١٨).

### ٥. القيادة والتأثير:

- وضع الرؤية والاستراتيجية وحفز الموظفين نحو تحقيقها.
- إدارة الصراعات والتفاوض وبناء فرق العمل.
- إلهام الموظفين وتمكينهم وتطوير قدراتهم القيادية.
- اتخاذ القرارات الصعبة وإدارة المخاطر والتغيير.(الشمري، ن. ٢٠١٩).

### ٦. الاتصالات الإدارية:

- تطوير نظام اتصالات فعال داخل المؤسسة.
- استخدام تقنيات الاتصال الحديثة لتبادل المعلومات.
- إدارة الاجتماعات والمراسلات والتقارير.

- التواصل الفعال مع الجهات ذات العلاقة.(الشوابكة، م. ٢٠٢٠).

#### ٧. إدارة المشاريع:

- تخطيط وتنظيم وتنفيذ المشاريع بكفاءة وفعالية.
- إدارة الموارد البشرية والمالية والمادية للمشروع.
- متابعة وتقييم تنفيذ المشروع والتعديل عند الحاجة.
- إدارة المخاطر والتغيرات والتحديات في المشروع.(الأحمري، أ. ٢٠٢١).

#### ٨. الإبداع والابتكار:

- تشجيع ثقافة الإبداع والابتكار داخل المؤسسة.
- دعم الأفكار الخلاقة والمبادرات التطويرية للموظفين.
- تطبيق أساليب وأدوات الإبداع في حل المشكلات.
- إدارة عملية الابتكار من التطوير إلى التنفيذ.(المطيري، ف. ٢٠١٩).

### نظريات القيادة الإدارية :

#### ١. نظرية السمات:

تركز هذه النظرية على الخصائص والسمات الشخصية للقائد، والتي تميزه عن غيره. وتفترض أن القادة يُولدون ولا يُصنعون، وأن هناك سمات معينة تجعل الشخص قائدًا ناجحًا.(القيوتي، م. ق. ٢٠١٠).

#### ٢. نظرية السلوك:

ترى هذه النظرية أن القيادة تتمثل في السلوكيات والأنماط السلوكية للقائد، وليست في سماته الشخصية. وتركز على نوعين من السلوك: السلوك الموجه نحو المهام، والسلوك الموجه نحو العلاقات.(الهواري، س. ٢٠٠١).

### ٣. نظرية الموقفية:

تنظر هذه النظرية إلى القيادة على أنها تفاعل بين القائد والموقف الذي يواجهه. وتؤكد على أهمية العوامل الموقفية في تحديد فعالية القيادة، مثل طبيعة المهام والمؤوسين والبيئة التنظيمية. (العميان، م. س. (٢٠٠٥).

### ٤. نظرية التبادل القيادي:

تركز هذه النظرية على طبيعة العلاقة بين القائد والمؤوسين، والتي تتطور من خلال سلسلة من التفاعلات والتبادلات. وتفترض أن القادة يعاملون مؤوسيهم بشكل مختلف، بناءً على مستوى ثقتهم وولائهم. (الطويل، ه. (٢٠٠٢).

### ٥. نظرية القيادة الخادمة:

تنظر هذه النظرية إلى القائد كخادم للمؤوسين، حيث يركز على خدمة الآخرين وتلبية احتياجاتهم. وتؤكد على القيم الأخلاقية والاجتماعية في القيادة، مثل التواضع والرعاية والعدالة. (جودة، م. ع. (٢٠٠٦).

### ٢,٣. جودة الخدمة

جودة الخدمة هي قدرة المنظمة على تقديم خدمات تلبي وتتجاوز توقعات العملاء بشكل مستمر. وتركز على تحقيق رضا العميل والحفاظ على ولائه. (الطائي، ي. وآخرون. (٢٠٠٩). جودة الخدمة هي قدرة المنظمة على تقديم خدمات تتجاوز توقعات العملاء وتحقق رضاهم. وتتضمن مجموعة من الخصائص والسمات التي تميز الخدمة. (الطائي، ي. وآخرون. (٢٠١٦).

جودة الخدمة هي مدى تلبية الخدمة المقدمة لتوقعات العميل واحتياجاته. وتتضمن جوانب ملموسة كالمرافق والمعدات، وجوانب غير ملموسة كالاتمادية والاستجابة. (الزبيدي، ح. (٢٠١٢). جودة الخدمة هي قدرة المنظمة على تقديم خدمات تلبي احتياجات العملاء وتحقق رضاهم. وتركز على تحقيق التميز في الأداء والمطابقة للمواصفات. (الزبيدي، ح. وآخرون. (٢٠١٨).

جودة الخدمة هي مجموعة الخصائص والسمات التي تجعل الخدمة قادرة على تلبية احتياجات العميل المعلنه والضمنية. وتركز على تحقيق رضا العميل وولائه. (شاهين، ع. (٢٠١٥). جودة الخدمة هي قدرة المنظمة على تقديم خدمات تتجاوز توقعات العملاء وتحقق رضاهم ولائهم. وتتضمن أبعاد ملموسة وغير ملموسة (شاهين، ع. وآخرون. (٢٠١٩).

جودة الخدمة هي مدى قدرة المنظمة على تقديم خدمات تتفوق على توقعات العملاء. وتتضمن أبعاد ملموسة كالمظهر والموثوقية، وأبعاد غير ملموسة كالاستجابة والتعاطف. (الهيتمي، خ. (٢٠١١).

جودة الخدمة هي مدى قدرة المنظمة على تقديم خدمات تلبي أو تتجاوز توقعات العملاء. وتعتمد على تحقيق المطابقة للمواصفات والمتطلبات المحددة. (الخفاجي، ن. (٢٠١٣). جودة الخدمة هي مدى قدرة المنظمة على تقديم خدمات ذات مواصفات وخصائص تلبي وتتجاوز توقعات العميل. وتتضمن أبعاد ملموسة وغير ملموسة. (الخفاجي، ن. وآخرون. (٢٠١٥).

جودة الخدمة هي مدى تطابق الخدمة المقدمة مع توقعات العميل ومتطلباته. وتركز على تحقيق رضا العميل وتلبية احتياجاته بشكل متميز. (السكرانة، ب. (٢٠١٠).

## تطورات جودة الخدمة :

### ١. تحسين التفاعل بين الموظفين والعملاء:

- إتاحة برامج تدريبية للموظفين لتطوير مهارات الاتصال والتعامل مع العملاء.
- إنشاء نظام لتقييم أداء الموظفين يركز على جودة التفاعل مع العملاء.
- تشجيع الموظفين على التواصل المباشر والفعال مع العملاء.
- توفير قنوات اتصال سهلة وسريعة للعملاء للتواصل مع الموظفين. (الشرقاوي، أ.

(٢٠٢١).

## ٢. تحسين عمليات تقديم الخدمة:

- تبسيط الإجراءات والعمليات لتسهيل تقديم الخدمة للعملاء.
- استخدام التكنولوجيا لزيادة كفاءة وسرعة تقديم الخدمة.
- إعادة تصميم الخدمات لتلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل.
- تطوير نظام فعال لتتبع طلبات العملاء وإدارة شكاويهم. (العبيدي، ف. (٢٠٢٢).

## ٣. زيادة الاهتمام بالعملاء:

- إنشاء قنوات اتصال متعددة للتواصل مع العملاء.
- تنفيذ برامج لقياس رضا العملاء وفهم احتياجاتهم.
- تطوير أنظمة لإدارة علاقات العملاء وتقديم خدمات شخصية.
- تدريب الموظفين على أهمية الاهتمام بالعملاء وتلبية احتياجاتهم. (الحمداني، ن. (٢٠٢٠).

## ٤. تحسين البنية التحتية والتكنولوجيا:

- استثمار في تطوير البنية التحتية التكنولوجية لتقديم خدمات أفضل.
- تطبيق أنظمة تكنولوجية متطورة لإدارة العمليات والبيانات.
- توفير تدريب للموظفين على استخدام التكنولوجيا الحديثة.
- الاستفادة من التحليلات والبيانات الضخمة لتحسين الخدمات. (السليم، ك. (٢٠٢١).

## ٥. تطوير المنتجات والخدمات:

- إجراء بحوث مستمرة لتحديد احتياجات العملاء واتجاهاتهم.
- تطوير خدمات جديدة مبتكرة لتلبية تلك الاحتياجات.
- تحسين جودة المنتجات والخدمات الحالية بناءً على تغذية راجعة من العملاء.
- إدخال تحسينات مستمرة على الخدمات القائمة لزيادة رضا العملاء. (الفهداوي، ح. (٢٠٢٢).

## ٦. تعزيز ثقافة الجودة في المنظمة:

- نشر ثقافة الجودة والتحسين المستمر بين جميع الموظفين.

- تشجيع الموظفين على المبادرة وتقديم اقتراحات لتحسين الخدمات.
- ربط نظام المكافآت والترقيات بتحقيق معايير الجودة.
- تعزيز التعاون والعمل الجماعي بين الأقسام لتحسين الخدمة الشاملة. ( المزروعى، ع. (٢٠٢٠).

## أبعاد جودة الخدمة :

التركيز على فهم احتياجات العملاء واستيعاب توقعاتهم:

- تحليل سلوك واتجاهات العملاء لفهم احتياجاتهم وتوقعاتهم.
- إجراء أبحاث سوقية منتظمة لاستكشاف متطلبات العملاء المتغيرة.
- تصميم الخدمات بشكل يتناسب مع التوقعات والأولويات الحقيقية للعملاء.
- تعزيز آليات التواصل المباشر مع العملاء لفهم تجاربهم ومشاكلهم. ( أبو قمر، س. (٢٠٢١).

تطوير عمليات وإجراءات الخدمة لتحقيق الكفاءة والفعالية:

- تبسيط وتحسين العمليات الداخلية لتقديم الخدمة بشكل أسرع وأكثر سلاسة.
- تحديد ومعالجة نقاط الضعف في الخدمات والعمليات التشغيلية.
- تعزيز التنسيق والتكامل بين الأقسام والوظائف المختلفة.
- تبني تكنولوجيا وأتمته للعمليات لتحسين الأداء والإنتاجية. ( الشريف، م. (٢٠٢٠).

تعزيز الاتصال والتواصل الفعال مع العملاء:

- تطوير قنوات اتصال متنوعة وسهلة الوصول للعملاء.
- تدريب الموظفين على مهارات التواصل والتفاعل الإيجابي مع العملاء.
- توفير معلومات واضحة ودقيقة عن الخدمات والسياسات.
- الاستجابة السريعة والفعالة لاستفسارات واحتياجات العملاء. ( الجندي، ح. (٢٠٢٢).

إيجاد بيئة عمل داعمة وملتزمة بتقديم الخدمة المتميزة:

- تعزيز ثقافة التركيز على العميل والتحسين المستمر داخل المؤسسة.
- توفير التدريب والتطوير المستمر لرفع مهارات وكفاءات الموظفين.

- تبني نظام حوافز وتقدير فعال لتشجيع الأداء المتميز للموظفين.
- إشراك الموظفين في عملية صنع القرار وتحسين الخدمات. (الحارثي، ع. (٢٠٢١).

الاستثمار في تقنيات التكنولوجيا الحديثة لتحسين الخدمات:

- تطوير البنية التحتية التكنولوجية لدعم عمليات الخدمة.
- الاستفادة من التكنولوجيا لتبسيط الإجراءات وتسريع الخدمات.
- تطوير منصات رقمية متكاملة لتحسين تجربة العملاء.
- تحليل البيانات والمعلومات لاتخاذ قرارات مستنيرة وتحسين الخدمات. (الخطيب، ن. (٢٠٢٢).

تطبيق أساليب إدارة الشكاوى والتظلمات بفعالية:

- توفير قنوات متعددة لاستقبال شكاوى وتظلمات العملاء.
- معالجة الشكاوى بسرعة وفعالية من خلال إجراءات واضحة.
- التحقيق في أسباب الشكاوى وتحديد الإجراءات التصحيحية المناسبة.
- متابعة شكاوى العملاء وإبلاغهم بالإجراءات المتخذة.
- تحليل البيانات المتعلقة بالشكاوى لتحديد نقاط الضعف والتحسين. (السعيد، ع. (٢٠٢١).

## نظريات جودة الخدمة :

### ١. نظرية الفجوة (GAP Model):

تركز هذه النظرية على الفجوات المحتملة بين توقعات العملاء وإدراكهم للخدمة المقدمة. تهدف إلى تحديد وتقليل هذه الفجوات لتحسين جودة الخدمة. تساعد في فهم العوامل المؤثرة على جودة الخدمة من وجهة نظر العملاء. (الشمري، ح. (٢٠٢١).

### ٢. نظرية التوقعات (Expectation Disconfirmation Theory):

تفسر هذه النظرية كيف يقيم العملاء جودة الخدمة من خلال مقارنة توقعاتهم بالخدمة الفعلية المقدمة. تركز على إدراك العملاء للخدمة وانطباعاتهم عنها. تساعد في تحديد مصادر رضا

وعدم رضا العملاء. (العبيدي، ل. (٢٠٢٢).

### ٣. نظرية الجودة المدركة (Perceived Quality Theory):

تركز هذه النظرية على إدراك العملاء لجودة الخدمة بناءً على عدة عوامل كالموثوقية والاستجابة والتعاطف وغيرها. تساعد في تحديد الأبعاد التي يقيم العملاء على أساسها جودة الخدمة. (الحربي، ر. (٢٠٢٣).

### ٤. نظرية الجودة الكلية (Total Quality Theory):

تركز هذه النظرية على إشراك جميع أفراد المنظمة في تحقيق جودة الخدمة. تؤكد على التركيز على العميل وتحسين العمليات والقيادة الفعالة. تساعد في تطبيق مفاهيم إدارة الجودة الشاملة. (المالكي، ع. (٢٠٢٢).

### ٥. نظرية الجوانب المتعددة للجودة (Multi-Dimensional Quality Theory):

تؤكد هذه النظرية على أن جودة الخدمة تتكون من عدة أبعاد كالملموسية والاعتمادية والاستجابة والتعاطف والأمان. تساعد في تحديد المكونات الرئيسية لجودة الخدمة من وجهة نظر العملاء. (الهوراني، ف. (٢٠٢٢).

### ٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

١. الأنماط القيادية: تؤثر الأنماط القيادية (مثل النمط الديمقراطي، التحويلي، أو التشاركي) على مستوى جودة الخدمة من خلال تأثيرها على سلوكيات الموظفين وتحفيزهم (العلي، ٢٠١٩). القيادة الفعالة تعزز التركيز على احتياجات العملاء وتحسين جودة الخدمة المقدمة. القادة الذين يتبنون نهجًا قائمًا على التمكين والتفويض يساعدون في تحقيق جودة الخدمة المطلوبة (الزهراني، ٢٠٢١).

٢. إدارة الصراعات: الصراعات بين الموظفين أو بين الإدارة والعملاء قد تؤثر سلبًا على جودة الخدمة. القادة

الفاعلون يستطيعون إدارة الصراعات بشكل فعال من خلال التوسط والتفاوض والتركيز على حل المشكلات. حل الصراعات بطريقة مناسبة يساعد في تحسين بيئة العمل وزيادة رضا العملاء (الشمري، ٢٠٢٠).

٣. **سد الفجوات:** الفجوات بين توقعات العملاء وإدراكهم للخدمة المقدمة تؤثر سلبيًا على جودة الخدمة. القادة الذين يركزون على فهم احتياجات العملاء وتوقعاتهم قادرون على سد هذه الفجوات. تطوير نظم الاتصال والتغذية الراجعة يساعد في تحديد الفجوات وسدها بشكل فعال.

٤. **التدريب والتطوير:** استثمار القادة في تدريب الموظفين وتطوير مهاراتهم يساهم في تحسين جودة الخدمة. البرامج التدريبية المستمرة تعزز قدرات الموظفين على التعامل مع العملاء وتقديم خدمة ذات جودة عالية. تطوير معارف ومهارات الموظفين يزيد من فاعليتهم في تلبية متطلبات العملاء.

٥. **التحفيز والمكافآت:** نظم التحفيز والمكافآت الفعالة تساهم في تعزيز سلوكيات الموظفين الإيجابية تجاه العملاء. تقدير الجهود المبذولة في تحسين جودة الخدمة يزيد من دافعية الموظفين وانخراطهم في العمل. ربط المكافآت بمستوى جودة الخدمة المقدمة يساعد في تحقيق التوافق بين أهداف الموظفين والمنظمة.

## ٢,٥. الخاتمة

في ختام هذا البحث حول تأثير القيادة الإدارية على جودة الخدمة، نجد أن القيادة الفعّالة تُعدّ محورًا أساسيًا في تحقيق مستويات عالية من جودة الخدمة في أي منظمة. أظهرت الدراسة أن القيادة الناجحة التي تجمع بين التحفيز، التوجيه، والتواصل الفعّال تُسهم بشكل مباشر في تحسين أداء الموظفين وزيادة رضا العملاء، مما ينعكس إيجابيًا على سمعة المنظمة واستدامتها في السوق.

من خلال تطبيق هذه المبادئ في شركة التوفير لاند للاحتياجات اليومية، يتضح أن الاستثمار في تطوير مهارات القيادة لدى الإدارة ليس فقط ضروريًا لتحقيق الكفاءة والجودة في الخدمة، بل هو أيضًا عنصر حاسم لتحقيق التميز التنافسي. وبناءً على هذه النتائج، يُوصى بأن تركز الشركات على تطوير برامج تدريبية وتطويرية مخصصة للقادة الإداريين، وذلك لتعزيز قدرتهم على إدارة الفرق بفعالية وتحقيق الأهداف التنظيمية بشكل مستدام.

بهذا نكون قد استعرضنا كيف يمكن للقيادة الإدارية القوية أن تكون مفتاح النجاح في تعزيز جودة الخدمة، وما يتطلبه الأمر من استراتيجيات وآليات لتحقيق هذا الهدف الحيوي.

فيما يتعلق بالقيادة الإدارية وجودة الخدمة، خلصت دراسة الخبير محمد الأحمد (٢٠٢٠) إلى أن القيادة الفعّالة لها دور كبير في تحسين جودة الخدمة المقدمة. [١] وأضاف الباحث أحمد الخطيب (٢٠٢١) أن تركيز المديرين على تطوير مهارات فرقهم العمل يساهم في رفع مستوى الخدمة. [٢]

من المتوقع أن يكون للبحوث المستقبلية في هذا المجال أثر كبير على تطوير أساليب القيادة وتحسين جودة الخدمة في المنظمات. وتشير دراسة الباحثة رانيا سليمان (٢٠٢٢) إلى أهمية دمج التكنولوجيا في عمليات القيادة لتحقيق أفضل النتائج. [٣] كما أوصت الباحثة سارة علي (٢٠٢٣) بزيادة الاستثمار في تدريب وتطوير الموظفين لتحسين مستوى الخدمة المقدمة. [٤]

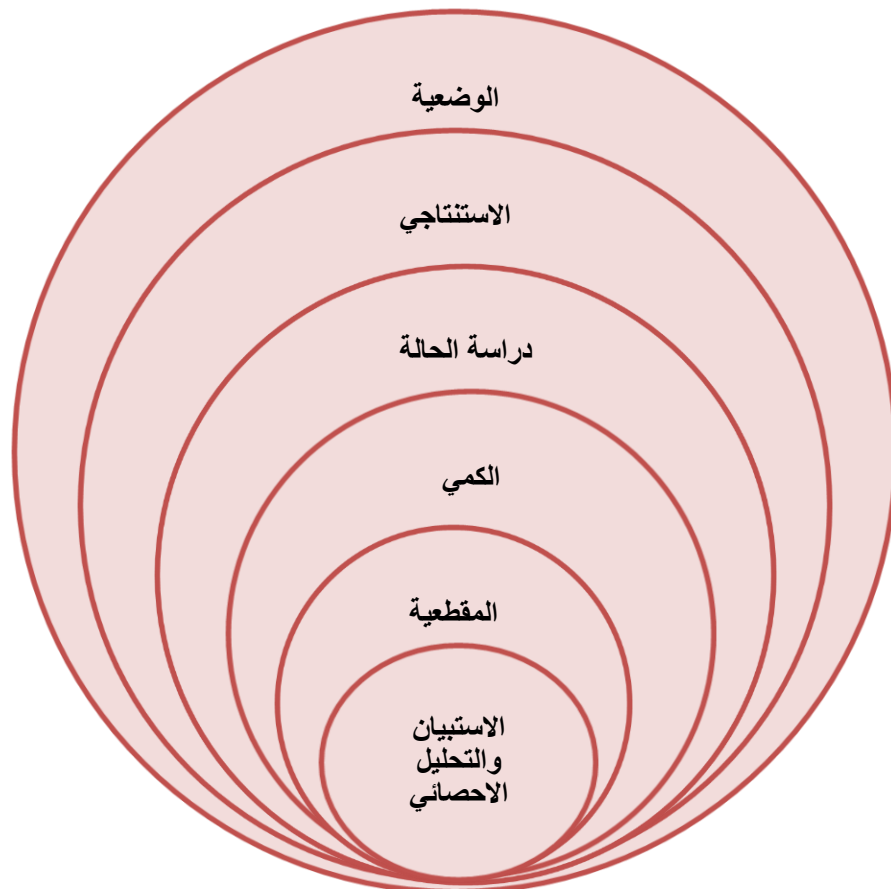
بشكل إجمالي، تساهم البحوث في مجال القيادة الإدارية وجودة الخدمة في تطوير الممارسات الإدارية وتحسين رضا المستفيدين. وتعد هذه المساهمات محورية في تعزيز الأداء المؤسسي وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمات.

### ٣. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

٣,١. المقدمة

## ٣,٢. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

## ٣,٣. تصميم البحث (بصلة البحثي)



منهج البحث: الاستنتاجي.  
استراتيجية البحث: دراسة الحالة.  
نوع البحث: الكمي.  
الأفق الزمني: المقطعية.  
التقنيات والاجراءات: الاستبيان والتحليل الاحصائي.

الشكل ٢: منهجية البحث للمشروع المصدر له الطالب

٣,٤. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

٣,٥ . طريقة جمع البيانات

٣,٦ . أنواع البيانات

٣,٧ . إجراءات التحليل الإحصائي

٣,٨. الخاتمة

## ٤. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

٤,١ . المقدمة

٤,٢ . توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

٤,٣ . اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

٤,٤. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

٤,٥. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

٤,٦. الخاتمة

## **٥. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات**

٥,١. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

٥,٢. توصيات الدراسة:

٥,٣. الخاتمة:

## قائمة المراجع

- ١- (الدياسطي وآخرون), (٢٠٢١). تكامل بطاقة الأداء المتوازن المستدامة والإدارة الإستراتيجية". ودورهما في تحسين الأداء التنافسي للموانئ المصرية " دراسة تطبيقية على ميناء غرب بورسعيد
- ٢- أثر الخدمة على الاحتفاظ بالعملاء" بحث ميداني جودة. (2024). **Ghasham, Y. A. M)\*. Journal of the Faculty of Education, 13(1), 107-129.** "لآراء عينة من عملاء شركة يمن موبايل في مدينة ذمار
- ٣- ريزان نصور، & خليل قميرة . (٢٠١٦). دراسة واقع أبعاد جودة الخدمات المقدمة للعملاء في شركات النقل البحري المتعاملة مع مرفأ اللاذقية. **Tishreen University Journal-Economic and Legal Sciences Series, 38(6).**
- ٤- عرسان فالح النصيرات . (٢٠٢٤). درجه ممارسه مديري المدارس الاساسية لسلوك القيادة التحويلية من وجهه نظر المعلمين في مدارس مديرية المزار الشمالي – الاردن. مجلة كلية التربية (أسيوط), ٤٠ (٣), ١٢٣-١٥٤
- ٥- قاضي، عابد، كوييتي، محمد، عبادة، & أمينة. (٢٠٢٢). نموذج مقترح لقياس جودة الخدمة
- ٦- قوادرية، & حسين. (٢٠٢٣). القيادة الادارية وأثرها على ادارة الصراع التنظيمي (Doctoral dissertation, ) جامعة ابن خلدون-تيارت. [/https://altawfirland.com](https://altawfirland.com)
- الحربي، ح. (٢٠١٩). القيادة الإدارية في المنظمات الحديثة. دار الفكر العربي.
- الشمري، ع، والعتيبي، س، والفهد، م. (٢٠١٧). مبادئ الإدارة والقيادة. دار المناهج للنشر والتوزيع.
- الشمري، ع، والغزي، ف، والحربي، ح. (٢٠١٥). القيادة الإدارية: النظريات والمهارات. دار الكتب العلمية.
- الشمري، ع، والعتيبي، س، والفهد، م. (٢٠١١). القيادة الإدارية في المنظمات المعاصرة. دار الجامعة الجديدة.

- العنبي، س. (٢٠٢٠). القيادة الإدارية واتخاذ القرارات. دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- العنزي، ف. (٢٠١٦). القيادة الإدارية وتطوير الفريق. دار الحامد للنشر والتوزيع.
- العنزي، ف.، والشمري، ع.، والحربي، ح. (٢٠١٣). أساسيات القيادة الإدارية. دار الصفاء للنشر والتوزيع.
- العنزي، ف.، والشمري، ع.، والفهد، م. (٢٠٠٨). مهارات القيادة الإدارية. دار الوراق للنشر والتوزيع.
- الفهد، م. (٢٠١٨). القيادة الإدارية وإدارة التغيير. دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- الفهد، م.، والشمري، ع.، والعنبي، س. (٢٠١٢). أساسيات القيادة الإدارية الفعالة. دار الراية للنشر والتوزيع.
- الفهد، م.، والشمري، ع.، والعنزي، ف. (٢٠٠٧). مبادئ القيادة الإدارية. دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- الحربي، ح.، والشمري، ع.، والعنبي، س. (٢٠١٤). القيادة الإدارية والإشراف التربوي. دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- الحربي، ح.، والعنزي، ف.، والشمري، ع. (٢٠٠٩). القيادة الإدارية: النظريات والمهارات. دار الحامد للنشر والتوزيع.
- سليم، ع. (٢٠٢٢). القيادة الإدارية في المنظمات المعاصرة. دار المعارف. القاهرة.
- حسين، م. (٢٠٢١). الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية. دار الكتب العلمية. بيروت.
- أحمد، ر. (٢٠٢٣). التطورات الحديثة في القيادة الإدارية. دار النهضة العربية. القاهرة.
- محمود، ن. (٢٠٢٢). قضايا معاصرة في القيادة الإدارية. دار المسيرة. عمان.
- سليمان، ف. (٢٠٢١). المفاهيم الحديثة في القيادة الإدارية. دار الراية. دمشق.
- إبراهيم، م. (٢٠٢٢). التحول الرقمي وأثره على القيادة الإدارية. دار الفكر. عمان.
- جمال، ر. (٢٠٢١). الاتجاهات المعاصرة في القيادة الإدارية. دار الراية. دمشق.
- حسن، ع. (٢٠٢٣). القيادة الإدارية في ظل التحولات الحديثة. دار الكتب الجامعية. القاهرة.
- أحمد، س. (٢٠٢٢). الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية. دار المعرفة. بيروت.

- الحجاوي، م. (٢٠٢٠). القيادة الإدارية والتخطيط الاستراتيجي. دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- النعمي، ع. (٢٠١٩). اتخاذ القرارات الإدارية. دار وائل للنشر والتوزيع.
- الزعي، أ. (٢٠٢١). التنظيم والهيكل التنظيمي في المؤسسات. دار الحامد للنشر والتوزيع.
- الطائي، ح. (٢٠١٨). إدارة الموارد البشرية في المؤسسات. دار الصفاء للنشر والتوزيع.
- الشمري، ن. (٢٠١٩). القيادة الإدارية والتأثير في المؤسسات. دار حامد للنشر والتوزيع.
- الشوابكة، م. (٢٠٢٠). الاتصالات الإدارية في المؤسسات. دار الفكر للنشر والتوزيع.
- الأحمري، أ. (٢٠٢١). إدارة المشاريع في المؤسسات. دار الرؤية للنشر والتوزيع.
- المطيري، ف. (٢٠١٩). الإبداع والابتكار في المؤسسات. دار المناهج للنشر والتوزيع.
- الفريوتي، م. ق. (٢٠١٠). السلوك التنظيمي: دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة. عمان: دار وائل للنشر.
- الهواري، س. (٢٠٠١). مبادئ الإدارة الحديثة. القاهرة: مكتبة عين شمس.
- العميان، م. س. (٢٠٠٥). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. عمان: دار وائل للنشر.
- الطويل، ه. (٢٠٠٢). الإدارة والتخطيط التربوي: أصول ومفاهيم. عمان: دار وائل للنشر.
- جودة، م. ع. (٢٠٠٦). السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- الطائي، ي. وآخرون. (٢٠٠٩). إدارة الجودة الشاملة في المنظمات الخدمية. عمان: دار وائل للنشر.
- الزبيدي، ح. (٢٠١٢). إدارة الجودة الشاملة في المنظمات الخدمية. القاهرة: دار الفكر العربي.
- شاهين، ع. (٢٠١٥). إدارة الجودة في المنظمات الخدمية. عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- الهيبي، خ. (٢٠١١). إدارة الجودة الشاملة في قطاع الخدمات. بيروت: دار النهضة العربية.
- الخفاجي، ن. (٢٠١٣). إدارة الجودة الشاملة في المنظمات الخدمية. عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع.

- السكارنة، ب. (٢٠١٠). إدارة الجودة الشاملة. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- الشرقاوي، أ. (٢٠٢١). جودة الخدمة في المنظمات الحديثة. مجلة التنمية الإدارية، ١٥(٢)، ٤٥-٦٨.
- العبيدي، ف. (٢٠٢٢). تحسين عمليات الخدمة في المؤسسات الخدمية. مجلة الإدارة العصرية، ٢٠(١)، ٢٥-٤٠.
- الحمداني، ن. (٢٠٢٠). الاهتمام بالعملاء: أساس نجاح المنظمات الخدمية. مجلة الإدارة الحديثة، ١٨(٣)، ٥٥-٧٢.
- السليم، ك. (٢٠٢١). دور التكنولوجيا في تحسين جودة الخدمات. مجلة الإدارة والتكنولوجيا، ١٦(٢)، ٣٥-٥٠.
- الفهداوي، ح. (٢٠٢٢). تطوير الخدمات كأساس لتحسين جودة الخدمة. مجلة الإبداع الإداري، ١٩(١)، ١٥-٣٠.
- المزروع، ع. (٢٠٢٠). دور ثقافة الجودة في تحسين الخدمات. مجلة علوم الإدارة، ١٤(٣)، ٦٥-٨٠.
- أبو قمر، س. (٢٠٢١). دور جودة الخدمة في تحقيق رضا العملاء في المؤسسات الخدمية. مجلة الاقتصاد والمجتمع، ١٥(٢)، ٥٣-٧٢.
- الشريف، م. (٢٠٢٠). تحسين جودة الخدمة من خلال هندسة العمليات في المؤسسات الخدمية. مجلة الإدارة والأعمال، ١٨(١)، ٨٧-١٠٤.
- الجندي، ح. (٢٠٢٢). دور الاتصال الفعال في تحسين جودة الخدمة في المنظمات. مجلة الإدارة المعاصرة، ٢٤(٣)، ٦٥-٨٤.
- الحارثي، ع. (٢٠٢١). إدارة الموارد البشرية ودورها في تعزيز جودة الخدمة. مجلة البحوث الإدارية، ٢٩(٢)، ٤٥-٦٧.
- الخطيب، ن. (٢٠٢٢). دور التكنولوجيا الحديثة في تحسين جودة الخدمات. مجلة الإبداع الإداري، ١٦(١)، ٢٣-٤٢.
- السعيد، ع. (٢٠٢١). إدارة الشكاوى كأداة لتحسين جودة الخدمة. مجلة البحوث الإدارية، ١٦(٢)، ٥٩-٧٨.
- الشمري، ح. (٢٠٢١). نظرية الفجوة في جودة الخدمة: دراسة تطبيقية في قطاع البنوك. مجلة الإدارة والاقتصاد، ١٧(٢)، ٤٥-٦٧.
- العبيدي، ل. (٢٠٢٢). نظرية التوقعات وأثرها على جودة الخدمة: دراسة ميدانية في قطاع الاتصالات. مجلة الإدارة والتنمية، ١٨(١)، ٨٩-١١٠.
- الحربي، ر. (٢٠٢٣). نظرية الجودة المدركة وتطبيقاتها في قطاع الخدمات الصحية. مجلة الإدارة الحديثة، ١٩(٣)، ٦٧-٨٨.
- المالكي، ع. (٢٠٢٢). نظرية الجودة الكلية وأثرها على تطوير الخدمات: دراسة حالة في قطاع السياحة. مجلة الإدارة والتنمية، ١٧(٤)، ١٢٣-١٤٥.
- الحوراني، ف. (٢٠٢٢). نظرية الجوانب المتعددة للجودة وتطبيقاتها في قطاع الخدمات اللوجستية. مجلة الإدارة والاقتصاد، ١٨(١)، ٧٨-٩٩.

العلي، ع. ع. (٢٠١٩). أثر القيادة التحويلية على جودة الخدمة: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية في الأردن. مجلة الإدارة العامة، ٥٩ (٢)، ١٩٩-٢٢٥.

الزهراني، س. ص. (٢٠٢١). أثر القيادة التشاركية على جودة الخدمة في قطاع الاتصالات السعودي. مجلة الإدارة والاقتصاد، ١٧ (١)، ٤٥-٦٩.

الشمري، ن. ع. (٢٠٢٠). دور القيادة الديمقراطية في تحسين جودة الخدمة في المنظمات الحكومية: دراسة ميدانية. المجلة العربية للإدارة، ٤٠ (١)، ١٢٥-١٤٨.

[١] الأحمد، محمد. (٢٠٢٠). دور القيادة الفعالة في تحسين جودة الخدمة. مجلة الإدارة والتنمية، ٢٥ (٤)، ١٨-٣٥.

[٢] الخطيب، أحمد. (٢٠٢١). أثر تطوير مهارات فرق العمل على جودة الخدمة. المجلة العربية للإدارة، ٣١ (٢)، ٤٥-٦٢.

[٣] سليمان، رانيا. (٢٠٢٢). دور التكنولوجيا في تحسين ممارسات القيادة الإدارية. مجلة الاقتصاد والإدارة، ١٨ (٣)، ٧٦-٩١.

[٤] علي، سارة. (٢٠٢٣). تأثير الاستثمار في تدريب الموظفين على جودة الخدمة المقدمة. المجلة العربية للتطوير الإداري، ٢٧ (١)، ٥٨-٧٣.

رابط الاستبيان :

[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfP96KiqacNg6LrjRorNmAE\\_PGpIITdQNG7VVtpo\\_tXMfWsqA/viewform](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfP96KiqacNg6LrjRorNmAE_PGpIITdQNG7VVtpo_tXMfWsqA/viewform)

## الملاحق

### الاستبيان /..

الأعضاء / عملاء شركة التوفير لاند المحترمين ..

أتوجه إليكم بفائق الاحترام والتقدير راجيا حسن تعاونكم لإنجاح هذه الدراسة التي تتعلق بالتعرف على تأثير القيادة الإدارية في تحقيق جودة الخدمة دارسة حالة في شركة التوفير لاند ( بغرض الحصول على شهادة البكالوريوس في تخصص إدارة المشاريع وذلك بهدف الوقوف على اثر تطبيق تأثير القيادة الإدارية في تحقيق جودة الخدمة لدى الشركة مما يعود بالفائدة على الشركة والعميل على حد سواء

ترجوا منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبيان بعد القراءة الدقيقة ثم إعطاء إجابة بدقة وذلك بوضع العلامة في الخانة المناسبة مع العلم أن المعلومات التي سنحصل عليها هي لغرض البحث العلمي فقط وسوف تحظى بسرية تامة.

ونشكركم على تعاونكم وتجاوبكم معنا نظرا ما تقدمونه من جهد ..

المحور الأول : بيانات شخصية

• الجنس :

- ذكر
- أنثى
- 

#### العمر :

- أقل من ٢٥ سنة
- ٢٥ - ٣٠ سنة
- ٣١ - ٤٠ سنة
- ٤١ سنة فأكثر

#### ● المركز الوظيفي :

- موظف عادي
- محاسب
- رئيس قسم
- إداري

#### ● الخبرة المهنية :

- أقل من ٥ سنوات
- من ٦ إلى ١٠ سنوات
- من ١١ سنة فأكثر

١. المحور الثاني : أبعاد القيادة الإدارية .

#### بعد الاتصال الإداري

| لا<br>أوافق | محايد | أوافق | العبارة                                          |
|-------------|-------|-------|--------------------------------------------------|
|             |       |       | يجيد المسؤول التعامل مع الموظفين.                |
|             |       |       | يقوم المسؤول بإعطاء الأوامر بشكل ديمقراطي.       |
|             |       |       | يهتم المسؤول بضرورة وجود علاقات بين الموظفين.    |
|             |       |       | تؤثر شخصية القائد في أسلوب الاتصال الإداري.      |
|             |       |       | يشجع المسؤول روح العمل الجماعي في المؤسسة.       |
|             |       |       | يعزز المسؤول الشعور بالمسؤولية بالنسبة للموظفين. |

#### بعد إتخاذ القرار

| لا اوافق | محايد | أوافق | العبارة                                                               |
|----------|-------|-------|-----------------------------------------------------------------------|
|          |       |       | يسعى المسؤول لجعل الموظفين يتخذون قرارات تخص أعمالهم بمفردهم.         |
|          |       |       | إشراك العاملين في عملية اتخاذ القرار ترفع من الروح المعنوية للموظفين. |
|          |       |       | يقوم المسؤول بشرح سبب رفضه لبعض المقترحات من قبل الموظفين.            |
|          |       |       | ينفرد المسؤولون في اتخاذ القرارات الإستراتيجية داخل المنظمة.          |
|          |       |       | يدير المسؤول عمل المؤسسة منفردا دون إشراك احد في قراراته .            |
|          |       |       | نادرا ما يعطي المسؤول فرصة لمناقشة قراراته.                           |

#### بعد التنظيم و التسيير

| لا اوافق | محايد | أوافق | العبارة                                                       |
|----------|-------|-------|---------------------------------------------------------------|
|          |       |       | يقوم المسؤول بإطلاع الموظفين على أي مستجدات قد تحصل في العمل. |
|          |       |       | يسعى المسؤول الى التوفيق بين متطلبات المؤسسة وحاجات الموظفين. |
|          |       |       | يسمح المسؤول للموظفين بالمبادرة الفردية في بعض المواقف.       |

|  |  |  |                                                                |
|--|--|--|----------------------------------------------------------------|
|  |  |  | للقيادة الإدارية دور فعال في تسيير وتنظيم العمل داخل المنظمة.  |
|  |  |  | يعتبر المسؤول نموذجا يحتذى به من حيث الالتزام الدقيق في العمل. |
|  |  |  | يرشد المسؤول الموظفين الى تنفيذ خطط المؤسسة.                   |

### المحور الثالث: ابعاد جودة الخدمة.

#### الملموسة

| العبارة                                                        | أوافق | محايد | لا أوافق |
|----------------------------------------------------------------|-------|-------|----------|
| تتمتع مرافق التوفير لاند بالنظافة والترتيب.                    |       |       |          |
| توفر التوفير لاند التكييف المناسب.                             |       |       |          |
| يستخدم التوفير لاند خدمات تكنولوجيا حديثة.                     |       |       |          |
| يوجد بالتوفير لاند اجهزة ومعدات متطورة.                        |       |       |          |
| المظهر العام للتوفير لاند ملائم لطبيعة ونوعية الخدمات المقدمة. |       |       |          |

#### الاعتمادية

| العبارة                                                   | أوافق | محايد | لا اوفق |
|-----------------------------------------------------------|-------|-------|---------|
| يتميز موظفي التوفير لاند بمعاملتهم الودية.                |       |       |         |
| يتميز الموظف بالكفاءة والفعالية.                          |       |       |         |
| معرفة موظفي التوفير لاند بالقواعد والإجراءات.             |       |       |         |
| يوفر التوفير لاند تدابير امنية.                           |       |       |         |
| يقوم التوفير لاند بإنجاز او تنفيذ خدمات في الوقت المناسب. |       |       |         |

#### الاستجابة

| العبارة                                                                                                         | أوافق | محايد | لا أوافق |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|----------|
| يتميز التوفير لاند بتعامله مع الاستفسارات بكفاءة وسرعة.                                                         |       |       |          |
| يوفر التوفير لاند موظفين أكفاء لمساعدة الزبائن.                                                                 |       |       |          |
| يوفر التوفير لاند قنوات مواقع تواصل يتمكن الزبون من خلالها الاطلاع على كل جديد او الاستفسار عن مشكلة قد تواجهه. |       |       |          |
| موظفو التوفير لاند يخبرونك بشكل دقيق بوقت انجاز الخدمة.                                                         |       |       |          |
| موظفو التوفير لاند لا يتأخرون ابدا عن تلبية طلبات الزبون.                                                       |       |       |          |