

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع
أثر تمكين الموظفين على رضا العملاء

أسم الطالب
هاجر أكرم بن شمالان

مشروع تخرج- ١
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

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

التاريخ- الفصل الدراسي
2025/10/31 - الفصل الدراسي الثالث

جدول المحتويات

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

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١ . المقدمة:

يُعدّ تمكين الموظفين أحد المفاهيم الحيويّة في إدارة الموارد البشرية المعاصرة، إذ يشير إلى منح العاملين القدرة على اتخاذ القرارات ذات العلاقة بعملهم والمشاركة في العمليات التنظيمية، مما يعزّز شعورهم بالمسؤولية والانتماء ويُحسّن مشاركتهم في تحقيق أهداف المؤسسة. وتشير النتائج إلى أنّ "الموظفين المُمكنين يظهرون مدى أكبر من المسؤولية والانخراط، مما يؤدي إلى تحسين مستوى الرضا لدى العملاء: (Prebeg, 2021, p. 5). "<https://doi.org/10.5937/ejae21-49391>

وفي الوقت نفسه، أصبح رضا العملاء أحد أبرز مؤشرات نجاح المنظمات في بيئة تنافسية عالية، لا سيّما في القطاع الخدمي. إذ إن تقديم خدمات ذات جودة عالية يُعزّز إلى حدّ كبير إلى أداء الموظفين وتفاعلهم المباشر مع العملاء، وهو ما يجعل التمكين الوظيفي أحد العوامل الاستراتيجية التي يمكن أن تؤثر في رضا العملاء بشكل مباشر أو غير مباشر. ومن هذا المنطلق، تتبنّى هذه الدراسة عنوان «أثر تمكين الموظفين على رضا العملاء»، سعياً منها إلى تحليل العلاقة بين تمكين الموظفين ورضا العملاء، واستكشاف العوامل التي قد تُعزّز أو تُضعف هذا الأثر، في سياق المنظمات التي تعمل في بيئة العمل السعودية.

١,٢. مشكلة الدراسة

في ظل التغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال الحديثة، أصبحت المنظمات تسعى إلى تحسين جودة خدماتها وتعزيز رضا عملائها باعتباره مؤشراً رئيسياً على نجاحها واستدامتها. ويُعد **تمكين الموظفين** أحد الأساليب الإدارية الحديثة التي تُسهم في تحقيق هذا الهدف من خلال منح العاملين صلاحيات أوسع في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم، مما يؤدي إلى تحسين أدائهم وانعكاس ذلك على رضا العملاء. ومع أن العديد من الدراسات تناولت العلاقة بين تمكين الموظفين ورضا العملاء، إلا أن النتائج جاءت متباينة، كما أن بعض الدراسات ركزت على الجوانب الداخلية للتمكين (كالرضا الوظيفي والانتماء)، وأغفلت تأثيره الخارجي المتمثل في رضا العملاء. من هنا تنبع الحاجة إلى دراسة جديدة تُحلّل أثر تمكين الموظفين على رضا العملاء بشكل أكثر شمولية، وخصوصاً في بيئة العمل السعودية التي تسعى لمواءمة ممارساتها مع مستهدفات **رؤية المملكة ٢٠٣٠**.

١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

تُظهر المراجعة النظرية أن أغلب الدراسات السابقة ركزت على العلاقة بين التمكين والرضا أو الأداء الوظيفي، دون التعمق في الأثر المباشر على **رضا العملاء** كعنصر خارجي للمنظمة. ففي دراسة (Ukil, 2016) أوضح الباحث أن "تمكين الموظفين يُسهم في تحسين جودة الخدمة التي يقدمها العاملون ويزيد من قدرتهم على تلبية احتياجات العملاء" (journals.vilniustech.lt). ومع ذلك، لم توضح الدراسة الآليات التي تنتقل بها آثار التمكين الداخلي إلى رضا العملاء الخارجي. كما أشارت دراسة (Prebeg, 2021) إلى أن "الموظفين المُمكنين يظهرون التزاماً أكبر وانخراطاً أوضح في العمل، مما يؤدي إلى تحسّن الرضا لدى العملاء" (aseestant.ceon.rs). ومع ذلك، فإن النتائج النظرية حول قوة هذه العلاقة ما زالت متفاوتة باختلاف البيئات الثقافية والتنظيمية. بالتالي، هناك فجوة نظرية تتمثل في **قلة الدراسات التي تفسّر العلاقة بين التمكين الوظيفي ورضا العملاء تفسيراً متكاملًا في البيئات العربية**، وندرة النماذج التي تتناول العوامل الوسيطة التي قد تعزز أو تُضعف هذا التأثير.

١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

أما من الناحية التطبيقية، فتشير الدراسات إلى أن تطبيق برامج التمكين في المؤسسات العربية لا يزال يواجه تحديات في التنفيذ وضعفًا في الأثر الملموس على رضا العملاء. ففي دراسة تطبيقية في منطقة عسير بالسعودية، تبين أن "أبعاد التمكين الإداري تؤثر بوضوح على رضا العملاء، إلا أن مستوى تطبيقها في بعض المؤسسات لا يزال متوسطاً" (العريكي, 2020) (journals.ajsrp.com). كما وجدت دراسة (Shedid, 2019) في القطاع المصرفي بدولة الإمارات أن العلاقة بين التمكين ورضا العملاء تتأثر بدرجة كبيرة بقدرة المنظمة على دعم الموظفين وتدريبهم، مما يوضح الحاجة إلى تطوير برامج تمكين أكثر فاعلية (scispace.com). من هنا، تتضح فجوة تطبيقية تتعلق بـ **ضعف تطبيق ممارسات التمكين الفعلي داخل المؤسسات العربية، وعدم وجود آليات قياس دقيقة لمدى انعكاس ذلك على رضا العملاء**. ما أثر تمكين الموظفين على رضا العملاء في بيئة العمل السعودية؟

١,٣. أهمية الدراسة

تأتي أهمية هذه الدراسة من كونها تُسلط الضوء على أحد الموضوعات الإدارية المعاصرة التي تجمع بين البعد الداخلي للمنظمة المتمثل في **تمكين الموظفين**، والبعد الخارجي المتمثل في **رضا العملاء**. ومع توجه المؤسسات الحديثة نحو تحسين جودة الخدمات وتعزيز تجربة العملاء، يصبح فهم العلاقة بين هذين البعدين أمرًا أساسيًا لتحقيق التميز المؤسسي. تسعى الدراسة الحالية إلى سدّ فجوة معرفية وتطبيقية من خلال تحليل أثر تمكين الموظفين على رضا العملاء في بيئة العمل السعودية، بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة 2030 في تطوير الكفاءات البشرية ورفع مستوى الخدمات العامة والخاصة.

١,٣,١. على المستوى النظري:

تتمثل الأهمية النظرية للدراسة في إثراء الأدبيات الإدارية المتعلقة بموضوع التمكين الوظيفي وعلاقته برضا العملاء، إذ تركز معظم الدراسات السابقة على أثر التمكين في الرضا الوظيفي أو الأداء الداخلي، دون التعمق في انعكاساته على رضا العملاء. فقد أوضح **Ukil (2016)** أن "التمكين الإداري يسهم في رفع جودة الخدمة المقدمة من الموظفين، مما يؤدي إلى تحسين تجربة العميل وتعزيز رضاه عن المؤسسة" (journals.vilniustech.lt). كما أشارت دراسة **Makhamreh (2022)** إلى أن "تمكين العاملين يُعدّ متغيرًا وسيطًا يؤثر على العلاقة بين الرضا الوظيفي ورضا العملاء، حيث يربط بين التحفيز الداخلي والنتائج الخارجية للمؤسسة" (journals.vilniustech.lt). بناءً على ذلك، تُسهم هذه الدراسة في تطوير الفهم النظري للعلاقة بين تمكين الموظفين ورضا العملاء، من خلال تقديم نموذج بحثي يربط بين الجوانب التنظيمية الداخلية والنتائج الخارجية للمنظمة.

١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

أما من الناحية التطبيقية، فتكمن أهمية الدراسة في قدرتها على تقديم مؤشرات عملية لصنّاع القرار ومديري الموارد البشرية حول كيفية تطبيق سياسات التمكين الفعالة لتحقيق رضا العملاء. فقد بيّنت دراسة **العريكي (2020)** أن "أبعاد التمكين الإداري تؤثر تأثيرًا واضحًا على رضا العملاء في المؤسسات السعودية الخاصة، إلا أن مستوى التطبيق الفعلي لهذه الأبعاد ما زال متوسطًا" (journals.ajsrp.com). كما أكدت دراسة **Prebeg (2021)** أن "تمكين العاملين يزيد من إحساسهم بالمسؤولية والانتماء، مما يعكس إيجابيًا على مستوى رضا العملاء وجودة الخدمات المقدمة" (aseestant.ceon.rs). ومن ثم، يمكن لنتائج هذه الدراسة أن تساعد المؤسسات السعودية على تصميم برامج تمكين تستهدف تعزيز أداء الموظفين وتحسين تجارب العملاء، مما يسهم في رفع جودة الخدمات المقدمة وتعزيز الميزة التنافسية في السوق المحلي.

١,٤ . أسئلة الدراسة

١,٥ . أهداف الدراسة

١,٦ . فرضيات الدراسة

١,٧ . نموذج الدراسة

١,٨ . منهجية الدراسة

١,٩ . الدراسة الميدانية

١,١٠ . مخطط المشروع المقترح

٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١ . المقدمة:

٢,٢ . المتغير المستقل

٢,٣ . المتغير التابع

٢,٤ . العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

٢,٥ . الخاتمة

قائمة المراجع