

جامعة ميد أوشن

كلية الإدارة

تخصص إدارة عامة



أثر التمكين الوظيفي في جودة الخدمة: دراسة تطبيقية على العاملين في
وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية .

"The Impact of Job Empowerment on Service Quality: An Empirical
Study on Employees in the Ministry of Health in the Kingdom of Saudi
Arabia".

مشروع تخرج

إعداد

ناصر محمد الختلان

222000666

إشراف

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

1445هـ/2023م

Mid-Ocean University



College of Management

Department of General Administration

**The Impact of Job Empowerment on Service Quality: An Empirical
Study on Employees in the Ministry of Health in the Kingdom of Saudi**

Preparation:

Nasser Mohammed Al-Khatlan

222000666

Supervision:

Dr. Walid Abdul Jawad Saleem Sadiq

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Mohammed Hassan

1445-2023

الفصل الأول: الاطار العام للدراسة

1,1 المقدمة:

تتعرض المنظمات على إختلاف أحجامها وطبيعة نشاطها إلى تحديات عديدة نتيجة تسارع التطورات والتغيرات التكنولوجية، والسياسية والاقتصادية والاجتماعية. وقد فرضت هذه التطورات والتغيرات ضرورة وجود إدارة تعمل على تمكين العاملين لمواجهه التحديات بنجاح في بيئة تنافسيه، كما فرضت الحاجة إلى نوعيه من الأفراد العاملين يمتلكون المعرفة و يتمتعون في القدرة على التأثير في الآخرين. حيث أن مشاركة المرؤوسين في اتخاذ القرارات في الوزارات سواء في المجال الغني أم المجال الإداري وبدرجات متفاوتة من حيث مستوى المشاركة الذي قد يكون محددا في الهيكل التنظيمي الرسمي او يمارسه بإطار غير رسمي، سيساعد على ترشيد عملية اتخاذ القرار، بالإضافة إلى ضرورة التعرف على الآراء التي يمكن من خلالها تقييم اختيار البديل الملائم للهدف المنشود. (نمر و الخفاجي، 2019)

كما أن مشاركة العاملين في اتخاذ القرار تساعد على قبولهم وعدم معارضتهم، وتسهم في تخفيف العقبات التي تحول دون تنفيذ القرار. كما أن إشراك المرؤوسين في وضع أهداف الوزارة ذات القيمة العالية سيؤدي ذلك الى تحقيق تطابق بين أهداف الوزارة وأهداف المرؤوسين الذي يؤدي الى التقليل من ظهور الصراعات الداخلية. بالمقابل فإن تمكين العاملين يسعى الى زيادة وعي المرؤوسين باحتياجاتهم، وتحويل هذا الوعي الى آمال وتوقعات، ومن ثم تتولد لديهم الدافعية لإشباع حاجاتهم فيما يتعلق بإدراك وتحقيق الذات في حياتهم العملية، وبالتالي ستدفعهم إلى تقديم كل ما لديهم من جهد لغرض تنفيذ ما هو مطلوب منهم رسمياً، بل أكثر من ذلك إلى الاجتهاد والمثابرة والإبداع من أجل ضمان نجاح المنظمة واستمرارها.

وبعد أهم عوامل نجاح المؤسسات هو الاهتمام بالعاملين من خلال تحسين مستواهم وذلك عن طريق تقييم أدائهم وتحسينه باستمرار.

وتعتبر دراسة الأداء وتقييمه لكونها تدرس أداء العاملين دراسة شاملة تفيد المؤسسات في اتخاذ إجراءات وحلول لبعض المشاكل. ويشير الأداء الى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع الفرد متطلبات الوظيفة. إن التركيز على تمكين العاملين بأبعاده (تبادل

المعلومات بين العاملين وتدريب العاملين، وتفويض الصلاحية والمشاركة في اتخاذ القرار)، بدأ يتزايد بشكل كبير نظراً لأهميتها في زيادة قدرات المنظمات على التعامل . التي تواجهها. ويضمن تمكين العاملين تحفيز واستثمار الطاقات التي ترمي إلى تحسين الأداء الوظيفي وبالتالي زيادة القدرة على المنافسة. وإن تمكين العاملين مهم في بيئة عمل الوزارات التي يمتاز العاملون فيها بمستوى تعليمي يؤهلهم مع التحديات لمعالجة القضايا المهمة في ظل التقدم التكنولوجي بمستويات وعي مختلفة وعلى تقديم ما هو أفضل، وبالتالي ستدفع بتلك الوزارة إلى تقديم خدماتها من خلال تحسين مستوى الأداء الوظيفي للعاملين فيها وجودة الخدمة . (نمر و الخفاجي، 2019)

تعتبر وزارة صحية من أكثر المؤسسات التي تحتاج إلى ضمان وتحسين الجودة في خدماتها بعد التقدم في العلوم والمعارف الطبية والاكتشافات العلمية المتلاحقة للحد من انتشار الأمراض ومعالجتها، وبالتالي تصبح مسألة تطوير الخدمة أو البحث عن خدمات جديدة من السمات البارزة في عمل وزارة الصحة لمواكبة سرعة التغيير العلمي والتكنولوجي في مجال الطب، الذي يجعل بعض الخدمات الصحية المقدمة متقدمة بمرور الزمن، وكون هذه الخدمات الجديدة تمثل المجال الحيوي لنمو وزارة الصحة وبقائها مستمرة في تقديم الخدمة الصحية المختلفة وهذا ما وجب وجود إدارة مسئولة تقوم بمتابعة المتغيرات الداخلية والخارجية.

ولجودة الخدمة الصحية دور مهم في تصميم الخدمة الصحية وتقديمها، فهي مهمة لكل من وزارة الصحة والمستفيد من الخدمة، نظراً لتعلقها بصحة الإنسان كما إن تحقيق الجودة في الخدمات الصحية بشكل مستمر يضمن نجاح وزارة الصحة على المدى الطويل، رغم ذلك هناك من يرى أن الجودة العالية تحتاج وقت أكبر وتكاليف أكثر و مهارات بشرية ومستلزمات طبية وإدارة فعالة . (شارف و عبد القادر، 2019)

2.1 مشكلة الدراسة

تعاني أغلب المؤسسات العامة وخاصة في البلدان النامية من درجات مرتفعة من البيروقراطية حيث تعتمد الإدارات العليا لتلك المؤسسات على المركزية بشكل كبير، ولا تعطي أهمية لتفويض الصلاحيات للمستويات الإدارية الأدنى وخاصة الإدارات الوسطى، مما يعني تأخير إنجاز المعاملات بسبب حصر صلاحيات إجازة المعاملات بيد الإدارة العليا، مما يعني وجود إشكالية في هذا الجانب يتمثل في انخفاض مستوى جودة

الخدمة المقدمة، والتي تعتبر سرعة الإنجاز جزءاً مهماً منها. وقد يكمن حل هذه المشكلة ورفع مستوى الخدمات المقدمة في تمكين الإدارات الوسطى مما يساعد على رفع مستوى جودة تلك الخدمات، وخلق مجال أوسع للإبداع.

3.1 أهمية الدراسة:

➤ الأهمية العلمية

- تسهم هذه الدراسة في ملء فجوة في الأدب العلمي حيث لا تكون هناك دراسات كافية تتعامل بأثر التمكين الوظيفي في جودة الخدمة في السياق الحكومي والصحي بالمملكة العربية السعودية.
- توفر هذه الدراسة أدلة قاطعة تمكن وزارة الصحة من توجيه سياساتها العامة بشكل أفضل لزيادة كفاءة وجودة الخدمة الصحية المقدمة للمواطنين.
- تساعد الدراسة في تزويد إدارة وزارة الصحة بالمعلومات اللازمة لتحسين أداء الموظفين وزيادة رضاهم والحفاظ على مهنتهم.
- تساهم الدراسة في تحسين جودة الخدمة الصحية المقدمة للمواطنين، مما يساهم في تحسين حالة الصحة في المملكة العربية السعودية.

➤ الأهمية العملية

- تحسين جودة الخدمة الصحية: من خلال فهم أثر التمكين الوظيفي على جودة الخدمة، يمكن لوزارة الصحة تطبيق استراتيجيات لتحسين جودة الرعاية الصحية وتلبية احتياجات المرضى بشكل أفضل.
- زيادة رضا الموظفين: يمكن أن يساهم التمكين الوظيفي في زيادة رضا الموظفين ومستوى راحتهم في العمل، مما يؤدي إلى تحسين مستوى أدائهم وانخراطهم في تقديم الخدمة.
- تعزيز الكفاءة التنظيمية: من خلال تمكين الموظفين وزيادة شعورهم بالمسؤولية والتأثير في أدائهم، يمكن تعزيز الكفاءة التنظيمية بشكل عام.

- توجيه استراتيجيات التطوير والتدريب: يمكن استخدام النتائج لتوجيه جهود التطوير والتدريب لتعزيز مهارات وقدرات الموظفين.
- تعزيز المشاركة والشفافية: التمكين الوظيفي يمكن أن يشجع على المشاركة الفعالة للموظفين في عمليات اتخاذ القرار والمساءلة، وبالتالي يساعد في تعزيز الشفافية والمساءلة في الوزارة.
- تعزيز سمعة الوزارة: تحسين جودة الخدمة الصحية وزيادة رضا المرضى والموظفين سيسهم في تعزيز سمعة وزارة الصحة وزيادة الثقة فيها.
- تحسين تجربة المرضى: من خلال تعزيز جودة الخدمة، ستتحسن تجربة المرضى في مرافق وزارة الصحة، مما يؤدي إلى تحسين الرعاية الصحية الشاملة.

4,1 أهداف الدراسة

هدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين أبعاد التمكين الإداري (تفويض السلطة، تدريب الموظفين، الاتصال الفعال، وتحفيز الموظفين) وجودة الخدمة التي تقدمها وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية. وتتفرع عدة أهداف فرعية منها :

- تقييم تأثير تفويض السلطة على جودة الخدمة المقدمة من وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية.
- تقييم تأثير تدريب الموظفين على جودة الخدمة المقدمة من وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية.
- تقييم تأثير الاتصال الفعال على جودة الخدمة المقدمة من وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية.
- تقييم تأثير تحفيز الموظفين على جودة الخدمة المقدمة من وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية.

5.1 أسئلة الدراسة

1. هل هناك علاقة بين تفويض السلطة وجودة الخدمة التي تقدمها وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية؟
2. ما هو تأثير تدريب الموظفين على جودة الخدمة المقدمة من وزارة الصحة؟
3. هل الاتصال الفعال يلعب دورًا مهمًا في تحسين جودة الخدمة في وزارة الصحة؟

4. كيف يؤثر تحفيز الموظفين على جودة الخدمة التي تقدمها وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية؟
5. ما هي العوامل الأخرى التي قد تؤثر على جودة الخدمة في وزارة الصحة وتحتاج إلى دراستها أو التحكم فيها؟
6. ما هي طرق قياس وتقييم جودة الخدمة في وزارة الصحة؟
7. هل هناك اختلافات في تأثير التمكين الإداري على جودة الخدمة بين مختلف الأقسام أو المناطق في وزارة الصحة؟

6.1 فرضيات الدراسة

بناء على تساؤلات الدراسة وأهدافها تم صياغة فرضيات الدراسة على النحو الآتي:

الفرضية الرئيسية الأولى :

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 < a$) لأبعاد التمكين الإداري (تفويض السلطة تدريب الموظفين الاتصال الفعال، وحفز الموظفين) على جودة الخدمة التي تقدمها وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية.

ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية التالية:

1. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 < a$) لتفويض السلطة على جودة الخدمة التي تقدمها وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية.

2. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 < a$) لتدريب الموظفين على جودة الخدمة التي تقدمها وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية.

3. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 < a$) للاتصال الفعال على جودة الخدمة التي تقدمها وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية.

4. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 < a$) لتحفيز العاملين على جودة الخدمة التي تقدمها وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية.

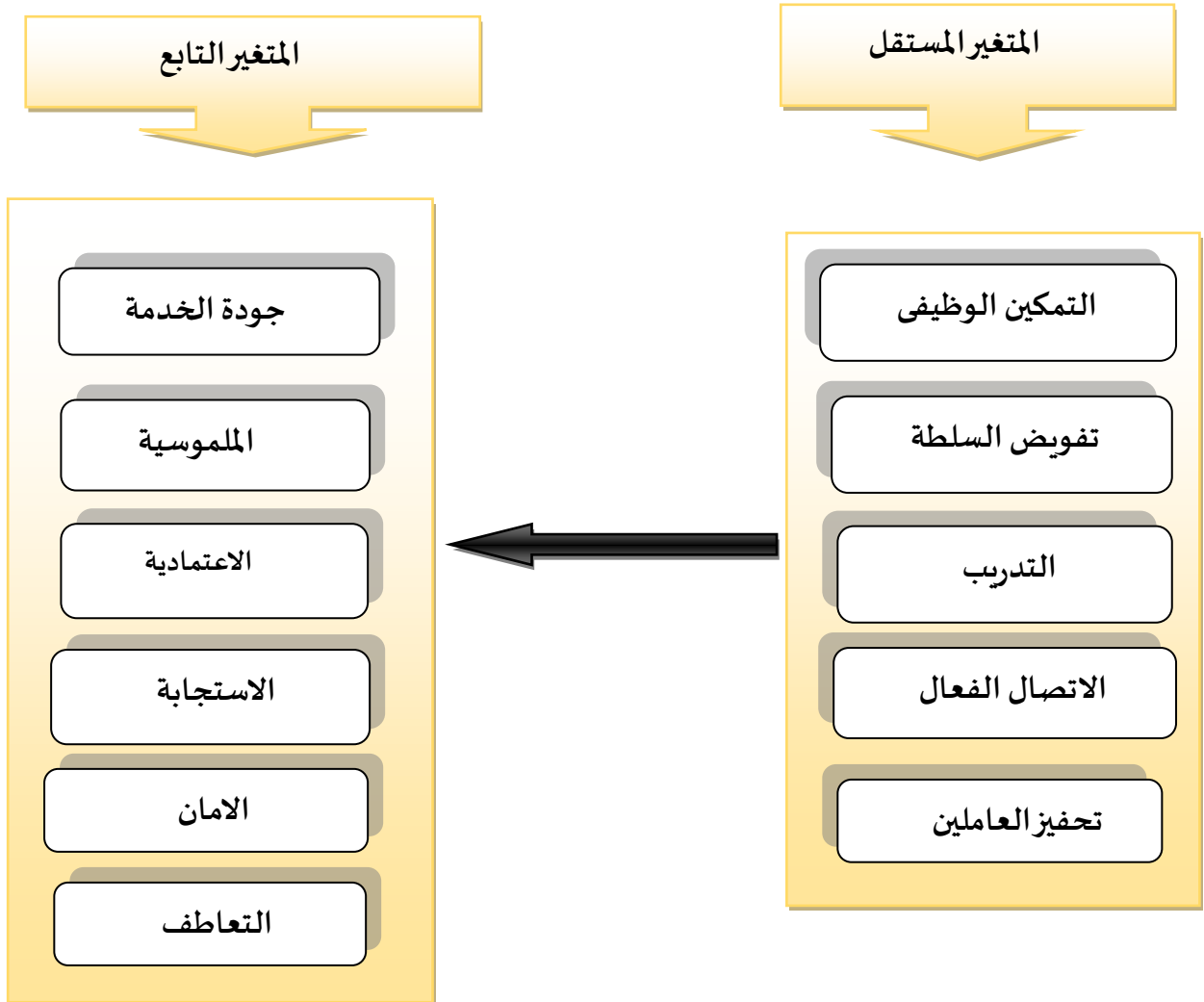
7.1 نموذج الدراسة

يهدف هذا النموذج إلى دراسة أثر التمكين الوظيفي في جودة الخدمة: دراسة تطبيقية على العاملين في وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية.، ويتضمن المتغيرات التالية:

المتغير المستقل: التمكين الوظيفي ، وتتمثل أبعاده (تفويض السلطة ، والتدريب ، والاتصال الفعال ، و تحفيز العاملين)

المتغير التابع: جودة الخدمة بأبعادها (الملموسية ، الاعتمادية ، والاستجابة ، و الأمان ، و التعاطف)

الشكل (1 - 1) يوضح متغيرات الدراسة



8.1 دافع اختيار الموضوع:

الدوافع الموضوعية لهذه الدراسة قد تكون:

دراسة "أثر التمكين الوظيفي في جودة الخدمة: دراسة تطبيقية على العاملين في وزارة الصحة بالمملكة العربية

السعودية" تهدف إلى فهم كيف يمكن للتمكين الوظيفي أن يؤثر على جودة الخدمة في سياق وزارة الصحة

بالمملكة العربية السعودية. الدوافع الموضوعية لهذه الدراسة تشمل:

1. تحسين الخدمات الصحية: من المهم دراسة كيف يمكن تحسين جودة الخدمة في القطاع الصحي حيث تلعب وزارة الصحة دورًا حيويًا في تقديم الخدمات الصحية للمواطنين. التمكين الوظيفي يمكن أن يؤدي إلى تحسين كفاءة وفعالية تقديم هذه الخدمات.
2. زيادة رضا الموظفين: عندما يشعر الموظفون بأنهم ممكنين ومشجعين على المشاركة في صنع القرار وتحسين العمليات، فإن ذلك يمكن أن يزيد من مستوى رضاهم عن عملهم. هذا يمكن أن ينعكس إيجابيًا على جودة الخدمة التي يقدمونها.
3. تحقيق أهداف الوزارة: يمكن للتمكين الوظيفي أن يساعد الوزارة في تحقيق أهدافها وأولوياتها بشكل أفضل. عندما يكون لدى الموظفين القدرة على اتخاذ قرارات مستقلة والمشاركة في تطوير السياسات والإجراءات، يمكن أن يتم تنفيذ السياسات بشكل أفضل.
4. تطوير مهارات وقدرات الموظفين: يمكن أن يساهم التمكين الوظيفي في تطوير مهارات وقدرات الموظفين، مما يزيد من كفاءتهم واستعدادهم لتقديم خدمات أفضل.
5. تحسين الأداء العام: من خلال تحفيز الموظفين ومنحهم صلاحيات أكبر، يمكن أن يتحسن الأداء العام للوزارة، مما يؤثر إيجابيًا على الجودة والكفاءة.

الدوافع الذاتية:

6. دراسة "أثر التمكين الوظيفي في جودة الخدمة: دراسة تطبيقية على العاملين في وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية" تمثل موضوعًا مهمًا ومثيرًا للبحث في مجال إدارة الموارد البشرية وجودة الخدمة. يمكن أن تكون هناك العديد من الدوافع الذاتية لدراسة هذا الموضوع:
7. تعزيز فهم التمكين الوظيفي: الدراسة قد تساهم في توضيح مفهوم وأثر التمكين الوظيفي في السياق الحكومي والصحي بالمملكة العربية السعودية. هذا يمكن أن يساعد في تحسين تقدير المفهوم وفهم كيفية تطبيقه.
8. تطوير سياسات الموارد البشرية: فهم العلاقة بين التمكين الوظيفي وجودة الخدمة يمكن أن يساعد وزارة الصحة في تطوير سياسات الموارد البشرية التي تعزز التمكين وبالتالي تحسين جودة الخدمة.
9. تعزيز أداء الموظفين: الدراسة يمكن أن تكشف عن كيفية تأثير التمكين الوظيفي على أداء الموظفين في وزارة الصحة، وهذا يمكن أن يكون له تأثير إيجابي على كفاءتهم وفعاليتهم.
10. تحسين جودة الخدمة الصحية: بتحليل أثر التمكين الوظيفي على جودة الخدمة، يمكن أن توجه الدراسة اهتمامًا خاصًا لتحسين الخدمات الصحية المقدمة للمواطنين في المملكة العربية السعودية.
11. تطبيق البحث على واقع المملكة العربية السعودية: إجراء دراسة تطبيقية في وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية يمكن أن يساعد في تخصيص النتائج والتوصيات للواقع السعودي وضمان قابلية التطبيق الفعلي.
12. بشكل عام، يمكن أن تكون الدوافع الرئيسية لهذه الدراسة هي تحسين إدارة الموارد البشرية وجودة الخدمة في القطاع الصحي بالمملكة العربية السعودية، مما يخدم مصلحة الموظفين والمرضى على حد سواء

9.1 المنهجية :

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة. يتيح المنهج الوصفي التحليلي للباحث وصف الظواهر والمشاكل العلمية المختلفة وفهمها بشكل دقيق. ثم يعمل على حل المشكلات والتساؤلات التي تندرج تحت مجال البحث العلمي.

يقوم الباحث في هذا المنهج بجمع البيانات المتعلقة بالظاهرة من مصادر مختلفة ويقوم بتحليلها وتفسيرها بطريقة دقيقة ومنهجية. ثم يقوم بتطبيق أدوات التحليل المناسبة للبيانات المجمعة بهدف إعطاء تفسير ونتائج مناسبة حول تلك الظاهرة.

أدوات الدراسة :

سيتم إعداد الاستبانة الإلكترونية اعتماداً على البحث في الأدبيات السابقة والمتعلقة بموضوع الدراسة الحالية لمعرفة أثر التمكين الوظيفي في جودة الخدمة: دراسة تطبيقية على العاملين في وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية".

مصادر جمع البيانات

أولاً: المصادر الثانوية

سعى الباحث في القيام بجمع المعلومات التي يحتاجها لإجراء هذه الدراسة بالعودة الى المصادر، والمتمثلة في الكتب والبحوث العربية والأجنبية المتعلقة بمتغيراتها.

ثانياً: المصادر الأولية

سيتم اعتماد الباحث في الحصول على البيانات الأولية الاستبانة والتي تم تطويرها لهذا الغرض بعد مراجعة العديد من الدراسات السابقة، وتضمنت الاستبانة عدداً من الفقرات التي تساعد في الإجابة عن أسئلة الدراسة وتحقيق أهدافها، كما تعكس متغيرات الدراسة، المتغير المستقل (التمكين الوظيفي)، والمتغير التابع (جودة الخدمة)، والتي تم توزيعها على العاملين في وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية.

10.1 الأساليب الإحصائية المستخدمة

لاختبار أسئلة وفرضيات الدراسة والإجابة عنها قام الباحث باستخدام التقنيات الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Sciences - SPSS كما يلي:

أولاً: أساليب الإحصاء الوصفي **Descriptive Statistic Measures**: والتي تم استخدامها لوصف الخصائص

الديمغرافية والوظيفية للمديرين عينة الدراسة، وتشمل:

- التكرارات: لوصف الخصائص الشخصية والوظيفية للمديرين عينة الدراسة.
- النسب المئوية: تم استخدامها لمعرفة التوزيعات التكرارية للمديرين عينة الدراسة.
- المتوسط الحسابي: استخدم لمعرفة متوسط إجابات المديرين عينة الدراسة عن فقرات الأبعاد.
- الانحراف المعياري: استخدم لمعرفة تشتت إجابات المديرين عينة الدراسة عن المتوسط الحسابي.

ثانياً: الإحصاء التحليلي:

- معامل الثبات كرونباخ الفا: للتعرف على مدى الاتساق الداخلي لفقرات ابعاد متغيرات الدراسة.
- الانحدار المتعدد: لاختبار اثر المتغير المستقل في المتغير التابع.
- ارتباط بيرسون: للتحقق من عدم وجود ارتباط ذاتي عالي بين ابعاد المتغير المستقل.
- Kolmogorov-Smnnov للتعرف على تحقق ظاهرة التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة.
- تحليل الانحدار الهرمي: لاختبار دور المتغير المعدل في تحسين أثر المتغير المستقل في المتغير التابع.

10.1 حدود الدراسة

- الحدود الموضوعية: سعت الدراسة للتعرف على التمكين الوظيفي ، وتمثل أبعاده (تفويض السلطة ، والتدريب، الاتصال الفعال ، و تحفيز العاملين) على جودة الخدمة بأبعادها (الملموسية ، الاعتمادية ، والاستجابة ، و الأمان ، و التعاطف)
- الحدود المكانية: اقتصرَت الدراسة على وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية.
- الحدود الزمانية: تم إعداد الدراسة خلال عام 2023.
- الحدود البشرية: اقتصرَت الدراسة على العاملين في وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية.

11.1 الدراسات السابقة

الدراسة	عبدالواحد (2023).
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة قياس أثر التمكين الوظيفي في جودة الخدمة، وذلك بالتطبيق على البريد المصري قطاع غرب الدلتا،
المتغير المستقل	التمكين الوظيفي
المتغير التابع	جودة الخدمة
منهجية البحث	استخدم الباحث المنهج الإستنباطي Deductive في الدراسة، كما استعان الباحث بأسلوب الإنحدار البسيط والإنحدار المتعدد وذلك لإختبار مدى صحة فروض البحث
أهم النتائج والتوصيات	وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تمثلت أهمها في وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد التمكين الوظيفي كمتغير مستقل (حرية الإختيار الفعالية الذاتية، التأثير في القرارات) في جودة الخدمة (كمتغير تابع)، كما دلت الدراسة على أن أكثر أبعاد التمكين الوظيفي تأثيراً في جودة الخدمة هو الفعالية الذاتية يليه التأثير في القرارات ثم حرية الاختيار ولم تثبت معنوية تأثير بعد
الدراسة	مصطفى (2018).
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة الى دراسة أثر التمكين الوظيفي للعاملين في الوحدات ذات الطابع الخاص بالجامعات المصرية على مستوى جودة الخدمة المقدمة من وجهة نظر طالبي الخدمة بالتطبيق على الوحدات الخاصة بجامعة المنصورة
المتغير المستقل	أثر التمكين الوظيفي
المتغير التابع	جودة الخدمة
منهجية البحث	.وقد اعتمدت الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي.
أهم النتائج والتوصيات	. توصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى جودة الخدمة المقدمة التي تقدمها الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة كان بدرجة متوسطة، ووجود ارتباط ذو دلالة إحصائية

بين التمكين الوظيفي بإبعاده السبعة وهي (وضوح الغرض لدى العاملين، الأخلاقيات، العدالة والإنصاف والحيادية، والاعتراف والتقدير، العمل الجماعي، المشاركة، الاتصالات بين العاملين وطالب الخدمة) ومستوى جودة الخدمة المقدمة. وأوصت الدراسة بضرورة تنظيم لقاءات دورية بين القيادات والعاملين لتدعيم العلاقات فيما بينهم وتعريفهم بأهداف الوحدات ذات الطابع الخاص وأخذ آراءهم والعمل على تبادل المعلومات بشكل دوري ومستمر.	
البدارين. (2018).	الدراسة
هدفت الدراسة إلى بيان أثر التمكين الإداري في جودة الخدمة المقدمة في وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية في الأردن. ومن أجل تحقيق هذا الهدف تم اختيار (تفويض السلطة، التدريب، الاتصال الفعال، وتحفيز العاملين) كأبعاد للتمكين الإداري، كمتغير مستقل، ودراسة أثرها على المتغير التابع المتمثل بجودة الخدمة مقاسة بأبعادها (الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، والتعاطف).	أهداف الدراسة
التمكين الإداري	المتغير المستقل
جودة الخدمة	المتغير التابع
اعتمدت الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي	منهجية البحث
وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر معنوي لمتغير التمكين الإداري بأبعاده مجتمعة (تفويض السلطة، والتدريب، والاتصال الفعال، وتحفيز العاملين) في متغير جودة الخدمة المقدمة بأبعادها مجتمعة (الملموسية، والاستجابة، والأمان، والتعاطف) كذلك الحال لدى قياس هذه الأبعاد منفردة وعزت الدراسة ذلك إلى أن الموظف الذي يمتلك تفويضا بالسلطة وتدريباً مناسباً، وتتوفر لديه المعلومات المناسبة في الوقت المناسب، وتحفيزاً معنوياً ومادياً يشعره بالرضا الوظيفي، يقوم على تقديم خدمة ذات جودة أعلى. وقد أوصت الدراسة بعدة توصيات كان مجملها العمل على تمكين العاملين من خلال تحسين مستوى تفوض السلطة، وتحديد الاحتياجات التدريبية بشكل جيد، والعمل على الاتصال بشكل أكثر فعالية، كذلك	أهم النتائج والتوصيات

التنوع بأشكال الحوافز مع التركيز على الجانب النفسي، كما أوصت الدراسة بإجراء دراسة مستقبلية بهدف التعرف إلى أثر أبعاد التمكين الإداري في أبعاد جودة الخدمة بصورة مستقلة.	
الدراسة	الماضي. (2011).
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى معرفة أثر التمكين الإداري على تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مستشفى الجامعة الأردنية ، واختبار الفروق في اتجاهات المبحوثين نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفى تبعاً لاختلاف خصائصهم الديمغرافية والوظيفية.
المتغير المستقل	أثر التمكين الإداري
المتغير التابع	إدارة الجودة
منهجية البحث	استخدمت الدراسة الأسلوب الوصفي التحليلي.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت نتائج الدراسة الى ان تطبيق مستشفى الجامعة الأردنية إدارة الجودة الشاملة بدرجة متوسطة ، وأن المبحوثين يشعرون بمستوى متوسط من التمكين الإداري. ووجود أثر ذي دلالة إحصائية للتمكين الإداري على تطبيق إدارة الجودة الشاملة حيث فسر متغير التمكين الإداري 45.6% من التباين في إدارة الجودة الشاملة وفقاً لقيمة معامل التحديد البالغة 0.456 . ولم تجد الدراسة فروقاً ذات دلالة إحصائية في اتجاهات المبحوثين نحو تبني مستشفى الجامعة الأردنية لمفهوم إدارة الجودة الشاملة تعزى لخصائصهم الديمغرافية بإستثناء متغير المستوى الوظيفي. وخلصت الدراسة إلى العديد من التوصيات من أهمها: تحسين المناخ التنظيمي للعمل ، وبناء ثقافة تنظيمية تشجع على تطبيق مفهوم التمكين الإداري ، وتبني نظام للحوافز يكافئ جهود العاملين ، ومنح العاملين الحرية الكافية وتفويضهم الصلاحيات لتمكينهم من اتخاذ القرارات المتعلقة بمجال عملهم ، والإهتمام بتدريب العاملين وتطوير قدراتهم بهدف رفع سوية أدائهم.
الدراسة	محمد، و درويش (2015).
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر الإثراء الوظيفي كمتغير وسيط بين تنمية القدرات

الابتكارية وجودة الخدمة البنكية "دراسة تطبيقية على قطاع البنوك الحكومية .	
المتغير المستقل	تنمية القدرات الابتكارية
المتغير التابع	وجودة الخدمة
المتغير الوسيط	الإثراء الوظيفي
منهجية البحث	استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	قد اظهرت النتائج أن الإبداع والابتكار يؤثر على جودة الخدمة أي أنه كلما زادت درجة الإبداع والابتكار في البنوك محل الدراسة عزز من تحسين مستوى جودة الخدمات المقدمة للعملاء، كما أظهرت النتائج وجود تأثير ذو دلالة معنوية بين أبعاد الإبداع والابتكار على الإثراء الوظيفي عند مستوى دلالة (0.05) وتوضح هذه النتيجة أن الإبداع والابتكار يعزز من أسلوب الإثراء الوظيفي في البنوك محل الدراسة. وأوصت الدراسة بضرورة تدريب العاملين على أساليب الإثراء الوظيفي للعاملين؛ لرفع كفاءة العاملين في البنوك محل الدراسة من خلال تحسين قدراتهم الابتكارية، والذي من شأنه تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء مع منح العاملين التمكين اللازم لوظائفهم بالشكل الذي يضمن للعاملين الحرية في اتخاذ القرارات مع معالجة أوجه القصور الإدارية التي تؤثر على أداء العاملين
الدراسة	شارف، عبدالقادر. (2018).
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة للتعرف على مدى اعتماد المؤسسة الصحية على إدارة التغيير لتحسين جودة الخدمة الصحية المقدمة .
المتغير المستقل	إدارة التغيير
المتغير التابع	جودة الخدمة
منهجية البحث	استخدمت الدراسة الأسلوب الوصفي التحليلي.
أهم النتائج والتوصيات	أظهرت نتائج الدراسة إلى أن هناك أثر لإدارة التغيير على جودة الخدمة الصحية للمؤسسة محل الدراسة.
الدراسة	نمر، و الخفاجي. (2019) .

أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تمكين العاملين بأبعاده (تبادل المعلومات بين العاملين، وتدريب العاملين وتفويض الصلاحية، والمشاركة في اتخاذ القرار) على تحسين الأداء الوظيفي بأبعاده (الدقة في تنفيذ المهام، والاجتهاد والمثابرة والمبادرة والإبداع، والعلاقات مع الآخرين)،
المتغير المستقل	تمكين العاملين بأبعاده (تبادل المعلومات بين العاملين، وتدريب العاملين وتفويض الصلاحية، والمشاركة في اتخاذ القرار)
المتغير التابع	الأداء الوظيفي بأبعاده (الدقة في تنفيذ المهام، والاجتهاد والمثابرة والمبادرة والإبداع، والعلاقات مع الآخرين)
منهجية البحث	اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي .
أهم النتائج والتوصيات	أظهرت نتائج مستوى تطبيق أبعاد تمكين العاملين، أن بعد تدريب العاملين احتل المرتبة الأولى وبدرجة مرتفعة، وجاء بعد تبادل المعلومات بين العاملين في المرتبة الرابعة والأخيرة وبدرجة مرتفعة متفاوتة، وكذلك أظهرت نتائج مستوى الأداء الوظيفي أن بعد (العلاقات مع الآخرين) احتل المرتبة الأولى وبدرجة مرتفعة بينما كان بعد المبادرة والإبداع هو أقل الأبعاد موافقة، وأظهرت نتيجة اختبار الفرضية الرئيسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) تمكين العاملين بأبعاده (تبادل المعلومات بين العاملين، وتدريب العاملين، وتفويض الصلاحية والمشاركة في اتخاذ القرار) على الأداء الوظيفي بأبعاده (الدقة في تنفيذ المهام، الاجتهاد والمثابرة والمبادرة والإبداع والعلاقات مع الآخرين)، أما بعدي (تفويض الصلاحية والمشاركة في اتخاذ القرار) فقد كان أثرهما على الأداء الوظيفي غير معنوي، كما وأظهرت نتائج اختبار الفرضيات الفرعية أن بعد تفويض الصلاحية ليس له أثر معنوي على الأداء الوظيفي في وزارة الطاقة والثروة المعدنية أما باقي أبعاد تمكين العاملين فكانت ذو أثر إيجابي، وقد أوصت الدراسة زيادة الاهتمام بالأداء الوظيفي وجميع متطلباته في كافة المستويات الإدارية من أجل قبول وتبني فلسفة الأداء الوظيفي في الإدارة العليا كاستراتيجية وضرورة أن يتم بناء هياكل تنظيمية تتناسب مع الأداء الوظيفي وضرورة توفير ثقافة خاصة بالأداء الوظيفي.

الدراسة	عيادي وآخرون. (2019)
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى الكشف على طبيعة تأثير أبعاد القيادة التحويلية على جودة الخدمة الصحية، بالمؤسسة العمومية الاستشفائية سليمان عميرات تقرت- ورقلة .
المتغير المستقل	القيادة التحويلية
المتغير التابع	جودة الخدمة
منهجية البحث	اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي .
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ما يلي: أن القيادة التحويلية لها تأثير إيجابي على جودة الخدمة الصحية في مستشفى سليمان عميرات- تقرت- من وجهة نظر العاملين بالمؤسسة، إضافة إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصور أفراد عينة الدراسة حول القيادة التحويلية وجودة الخدمة الصحية. وكما أوصت الدراسة بضرورة الأخذ بعين الاعتبار تحسين بيئة العمل المادية المتمثلة في العناصر المادية الملموسة، وزيادة الاهتمام بأبعاد جودة الخدمة المتعلقة بالاعتمادية، والاستجابة.
الدراسة	ليب، حسن عيد. (2021).
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة الى تحليل العلاقة بين جودة الخدمة الصحية ورضا العملاء بالتطبيق على قطاعي المستشفيات الجامعية والخاصة بمحافظه.
المتغير المستقل	جودة الخدمة
المتغير التابع	رضا العملاء
منهجية البحث	اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي .

أهم النتائج والتوصيات	توصلت نتائج الدراسة إلى ارتفاع مستوى جودة الخدمة الصحية المقدمة من المستشفيات الخاصة قياساً بمستوى جودة الخدمة الصحية المقدمة من المستشفيات الجامعية، ووجود تأثير معنوي دال إحصائياً للمتغيرات الديموجرافية للعملاء على مستوى إدراكهم لجودة الخدمة الصحية، وأوضحت نتائج الدراسة أيضاً وجود علاقة ارتباط إحصائية بين تحسين جودة الخدمة الصحية وزيادة رضا العملاء، وقدمت الدراسة مقترحات لتحسين الخدمة الصحية ورضا العملاء.
الدراسة	Bhuian, D, (2021)
أهداف الدراسة	تهدف هذه البحث إلى دراسة الارتباط بين رضا العملاء وجودة الخدمة في مجال الفنادق. كما يسلط الضوء على أهمية فهم رضا العملاء وكيفية تمييز العملاء لتقديم الخدمة
المتغير المستقل	رضا العملاء
المتغير التابع	جودة الخدمة
منهجية البحث	اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي .
أهم النتائج والتوصيات	أظهرت النتائج أن الاستجابة والتعاطف وضمنان الخدمة والموثوقية تؤثر بشكل كبير على رضا العملاء، مما يحدد طبيعة الخدمات المقدمة. يشير هذا البحث إلى وجود علاقة وثيقة بين جودة الخدمة والجوانب الخمسة ورضا العملاء.
الدراسة	Sweis, R. J., Al-Mansour, A., Tarawneh, M., & Al-Dweik, G. (2013).
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة الى دراسة تأثير ممارسات إدارة الجودة الشاملة على تمكين الموظفين في قطاع الرعاية الصحية في المملكة العربية السعودية: دراسة حالة مستشفى الملك خالد. المجلة الدولية لإدارة الإنتاج وجودة الأداء
المتغير المستقل	إدارة الجودة
المتغير التابع	تمكين الموظفين
منهجية البحث	اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي .

أهم النتائج والتوصيات	أظهرت النتائج أن ممارسات إدارة الجودة الشاملة عند تنفيذها لها تأثير إيجابي على تمكين الموظفين. خلصت الدراسة إلى أن مستويات التمكين تبدو صحية وأقوى في وجود برامج تدريب فعالة، والتعاون والعمل الجماعي، وإدارة عليا ملتزمة، وعمليات تحسين مستمرة، وعملاء راضين. القيد الرئيسي لهذه الدراسة هو أنها أجريت مع مستشفى واحد. يتم مناقشة الآثار الأكاديمية والإدارية للنتائج على الإدارة واتخاذ القرار والباحثين، وتقديم اتجاهات بحثية إضافية.
الدراسة	Jusoff, k., Mahmoud, A and Hadijah, S. (2013)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة الى دراسة تأثير جودة الخدمة والسعر على رضا ء ولاء العملاء في صناعة خدمات الرحلات التجارية. مجلة علوم العالم التطبيقية.
المتغير المستقل	جودة الخدمة
المتغير التابع	رضا ء ولاء العملاء
منهجية البحث	اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي .
أهم النتائج والتوصيات	أظهرت نتائج هذا البحث أن جودة الخدمة تؤثر بشكل غير ملحوظ على رضا العملاء بعلاقة إيجابية، والسعر يؤثر بشكل غير ملحوظ على رضا العملاء بعلاقة سلبية، وجودة الخدمة تؤثر بشكل غير ملحوظ على ولاء العملاء بعلاقة سلبية، والسعر يؤثر بشكل ملحوظ على ولاء العملاء بعلاقة سلبية. يعطي رضا العملاء تأثيرًا إيجابيًا كبيرًا على ولاء العملاء. وهذا يعني أنه عندما يشعر العملاء بالرضا، فإنهم بالتأكيد سيكون لديهم ولاء لصناعة خدمات الطيران. يوصي هذا البحث أيضًا بأن تحافظ صناعات الخدمات الجوية على جودة الخدمة المتسقة وتستمر في تحديد السعر الصحيح والعادل، ثم سيشعر العملاء بالرضا بالتأكد وسيتبعون الولاء لاستخدام خدمات صناعة الطيران دائمًا.
الدراسة	Kassim, N, Asiah, A., (2010)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة الى دراسة تأثير أبعاد جودة الخدمة المدركة على رضا العملاء والثقة والولاء في إعدادات التجارة الإلكترونية .

المتغير المستقل	جودة الخدمة
المتغير التابع	رضا العملاء
منهجية البحث	اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي .
أهم النتائج والتوصيات	توصلت النتائج الى أن جودة الخدمة المدركة لها تأثير كبير على رضا العملاء. وبدوره، تم اكتشاف أن رضا العملاء له تأثير كبير على الثقة. كل من رضا العملاء والثقة له تأثير كبير على الولاء. باستثناء تأثير رضا العملاء على الثقة، لم نجد فرقاً كبيراً بين تأثيرات جودة الخدمة المدركة على الرضا، ورضا العملاء على الولاء، والثقة على الولاء بين العملاء القطريين والماليزيين، مما يشير إلى أن العلاقات في النموذج لم تصمد عبر مجموعتي الثقافة هاتين بسبب وجود تشابه في خلفية المستجيبين الثقافية
الدراسة	Gong, T., & Yi, Y. (2018).
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة الى دراسة تأثير جودة الخدمة على رضا العملاء والولاء والسعادة في خمس دول آسيوية
المتغير المستقل	جودة الخدمة
المتغير التابع	رضا العملاء
منهجية البحث	اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي .
اهم النتائج والتوصيات	توصلت النتائج الى أن جودة الخدمة العامة لها تأثير إيجابي على رضا العملاء، الذي بدوره يؤدي إلى ولاء العملاء وسعادتهم، وأن النمط العام للمسارات البنية صالح في الدول الخمس. علاوة على ذلك، تظهر المقارنات بين المسارات أن معظمها ليس مختلفاً بشكل ملحوظ عبر الدول الخمس. تكشف نتائج هذه الدراسة عن أربعة نتائج رئيسية. أولاً، كانت سعادة العملاء تُحركها جودة الخدمة. ثانياً، كان ولاء العملاء يتأثر بجودة الخدمة عبر الدول الخمس في تظاهرة لقيم جودة الخدمة الاقتصادية يمكن تطبيقها على الدول الآسيوية بنفس الطريقة التي يتم فيها التطبيق في دول شمال أمريكا وأوروبا. ثالثاً، كان رضا العملاء متأثراً بجودة الخدمة. رابعاً، زاد دخل العملاء من تأثير جودة الخدمة على سعادة العملاء من خلال

المراجع

أولاً: المراجع العربية :

- عبدالواحد، سعيد حامد سعيد محمد، و المسدي، عادل عبدالمنعم. (2023). *أثر التمكين الوظيفي في جودة الخدمة: دراسة تطبيقية على البريد المصري - قطاع غرب الدلتا* (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة طنطا، طنطا. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1378025>
- مصطفى، منى سامي محمود. (2018). *أثر التمكين الوظيفي للعاملين في الوحدات ذات الطابع الخاص بالجامعات المصرية على مستوى جودة الخدمة المقدمة من وجهة نظر طالبي الخدمة: بالتطبيق على الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة*. مجلة الدراسات والبحوث التجارية، س38، ع3، 1. 33 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1182634>
- البدارين، أحمد خالد ناصر، و السرحان، هائل فلاح مقداد. (2018). *أثر تمكين العاملين في جودة الخدمة: دراسة حالة وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية في الأردن* (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/902459>
- الماضي، ثائر عدنان، و نصيرات، فريد توفيق. (2011). *اثر التمكين الادارى على تطبيق ادارة الجوده الشامله في مستشفى الجامعة الاردنيه : دراسة حاله : بحث مستل من رسالة ماجستير*. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، مج 7، ع 4، 527. 556 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/387893>

- محمد، أحمد سيد، و درويش، أماني عثمان. (2015). أثر الإثراء الوظيفي كمتغير وسيط بين تنمية القدرات الابتكارية وجودة الخدمة البنكية: دراسة تطبيقية على قطاع البنوك الحكومية. *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، ع4 ، 189. 216 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/763637>
- شارف، عبدالقادر. (2018). أثر إدارة التغيير على جودة الخدمة الصحية: دراسة حالة مستشفى أحمد بن عجيبة بالأغواط. *المجلة العربية للإدارة*، مج38، ع3 ، 171. 188 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/941179>
- نمر، محمد سامي حمدان، و الخفاجي، نعمة عباس خضير. (2019). أثر تمكين العاملين على تحسين الاداء الوظيفي في وزارة الطاقة والثروة المعدنية (رسالة ماجستير غير منشورة). (جامعة الاسراء الخاصة، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/991150>
- عيادي، إلهام، خليل، نادية، و بوخلوه، باديس. (2019). أثر القيادة التحويلية على جودة الخدمة الصحية: دراسة ميدانية في المؤسسة العمومية الاستشفائية سليمان عميرات بتقريت (رسالة ماجستير غير منشورة). (جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، ورقلة. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1147504>
- لبيب، حسن عيد. (2021). تحليل العلاقة بين جودة الخدمة الصحية ورضا العملاء: دراسة تطبيقية على قطاعي المستشفيات الجامعية والخاصة بمحافظة الفيوم. مجلة البحوث المالية والتجارية، ع2 ، 716 - 787. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1150848>

ثانيا المراجع الأجنبية :

- Bhuian, D, (2021): "The Impact of service quality on customer satisfaction in Hotel Business Development "master's thesis, Business Administration, Karlstad University.
- Sweis, R. J., Al-Mansour, A., Tarawneh, M., & Al-Dweik, G. (2013). The impact of total quality management practices on employee empowerment in the healthcare sector in Saudi Arabia: a study of King Khalid Hospital. *International Journal of Productivity and Quality Management*, 12(3), 271-286.

- Jusoff, k., Mahmoud, A and Hadijah, S. (2013): "The Effect of service Quality and price on satisfaction and loyalty of customer of commercial flight service industry", World Applied science Journal, Vol 23, Iss 1818, Putra university, Malaysia.
- Kassim, N, Asiah, A., (2010):" The effect of perceived service quality dimensions on customer satisfaction, trust, and loyalty in e-commerce settings, Asia pacific" Journal of Marketing and Logistics ", Vol 22, Iss3.
- Gong, T., & Yi, Y. (2018). The effect of service quality on customer satisfaction, loyalty, and happiness in five Asian countries. *Psychology & Marketing*, 35(6), 427-442.