

تصحيح أداء الخدمة كمتغير وسيط في العلاقة بين التمكين النفسي والتميز الحكومي : دراسة تطبيقية على العاملين بمنظومة الشكاوى الحكومية - محافظة بني سويف

محمود بدوي أحمد كمال*

ملخص

استهدف البحث اختبار الدور الوسيط لتصحيح أداء الخدمة في العلاقة بين التمكين النفسي والتميز الحكومي بالتطبيق على العاملين بمنظومة الشكاوى الحكومية - محافظة بني سويف، والبالغ عددهم 187 مفردة، وتم تجميع البيانات عن طريق قوائم الاستقصاء، وبلغت نسبة الاستجابة 93 % وبالاعتماد على نمذجة المعادلات الهيكلية أظهرت النتائج إدراك مفردات البحث بشكل متوسط إلى مرتفع لأبعاد متغيرات البحث (التمكين النفسي، تصحيح أداء الخدمة، والتميز الحكومي)، كما أشارت النتائج إلى وجود علاقة تأثير إيجابية معنوية مباشرة بين التمكين النفسي وتصحيح أداء الخدمة، ووجود علاقة تأثير إيجابية معنوية مباشرة بين تصحيح أداء الخدمة والتميز الحكومي، كما أظهرت النتائج وجود علاقة تأثير إيجابية معنوية مباشرة للتمكين النفسي على التميز الحكومي بالإضافة إلى علاقة التأثير غير المباشرة للتمكين النفسي على التميز الحكومي من خلال الدور الوسيط لتصحيح أداء الخدمة .

الكلمات المفتاحية: التمكين النفسي - تصحيح أداء الخدمة - التميز الحكومي - منظومة الشكاوى الحكومية.

* د. محمود بدوي أحمد كمال - مدرس إدارة الأعمال - كلية التجارة - جامعة بني سويف

**Service Recovery Performance as A Mediator
Variable in The Relationship Between Psychological
Empowerment and Governmental Excellence: An
applied Study on Employees of The Government
Complaints System– Beni Suef Governorate**

Abstract

The research aims to test the mediating role of service recovery performance in the relationship between psychological empowerment and governmental excellence applied to employees in the government complaints System – Beni-Suef Governorate, numbered 187 individuals. The data has been collected through survey lists, with a response rate of 93%. Based on structural equation modeling, The Results indicate that the research sample has a moderate to high awareness of the dimensions of the research variables (psychological empowerment, service recovery performance, and governmental excellence). Moreover, the research results show the existence of a direct positive significant effect relationship between psychological empowerment and service recovery performance; between service recovery performance and governmental excellence; and psychological empowerment on governmental excellence, in addition to the indirect effect relationship of psychological empowerment on governmental excellence through the mediating role of service recovery performance.

Keywords: psychological empowerment – service recovery performance – governmental excellence - government complaints portal .

يواجه مقدمي الخدمات اليوم ضغوطاً من جانب العملاء أكبر من ذي قبل حيث أصبح العميل أكثر معلوماتية ومعرفة، وأكثر حساسية حال حدوث إخفاق " قصور" في مستوى الخدمات المقدمة، ومن ثم تُحاول كافة المنظمات تطبيق العديد من السياسات والنظم حتى تستطيع الاستجابة مع احتياجات العملاء وتقديم مستوى خدمات متميز (Maneesh and Niraj, 2016) وعلى مستوى الخدمات الحكومية فإن العديد من المنظمات تسعى إلى تطبيق نظام الجودة ISO 9000 ، ونموذج التميز الأوربي للجودة حتى يمكن تحسين العمليات والخدمات المقدمة للمواطنين. (Rassel Kassem, et al, 2018)

في إطار حرص الحكومة المصرية على تحسين مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين، وتحقيق رؤية مصر 2030 تم إعداد جائزة مصر للتميز الحكومي، كما تم إنشاء منظومة الشكاوى الحكومية المسئولة عن تلقي شكاوى المواطنين والرد عليها، وذلك بهدف تحقيق التميز الحكومي وهو ما يعني إعداد إطار من المعايير الداخلية لدفع وتحفيز الأفراد نحو تقديم سلع وخدمات تُشبع رغبات واحتياجات العملاء بل تتجاوز توقعات العملاء. (عيد، أيمن عادل، 2018، Maryam, 2022)

على الرغم من محاولة القطاع الحكومي معالجة شكاوى المواطنين إلا أن الوصول إلى الخطأ الصغرى في الخدمات المقدمة أمراً يصعب تجنبه أثناء تقديم الخدمة ولذلك يُعتبر تصحيح الخدمة Service Recovery أحد أهم الطرق المتاحة لمواجهة حالات الإخفاق " القصور" في الخدمات المقدمة.

تصحيح أداء الخدمة كمتغير وسيط في العلاقة بين التمكين النفسي والتميز الحكومي : دراسة تطبيقية على العاملين بمنظومة الشكاوى الحكومية - محافظة بني سويف

ومن ثم فقد حظي مفهوم تصحيح الخدمة " معالجة شكاوى المواطنين " باهتمام الكثير من الباحثين والممارسين في مجال تسويق الخدمات . (Guchai, et al, 2014; Aysin, et al, 2017)

يعتمد تصحيح الخدمات " معالجة الشكاوى" في المقام الأول على مستوى أداء مقدم الخدمة فكلما كان مقدم الخدمة لديه الحرية في اختيار أساليب وطرق أداء العمل كلما استطاع الوفاء باحتياجات المواطنين كذلك الاستجابة السريعة لحالات الإخفاق " القصور" في تقديم الخدمة أي أن التمكين النفسي يلعب دوراً رئيسياً في القدرة على تصحيح ومعالجة شكاوى المواطنين حال حدوثها. (Ramesh, 2014; Wamuyu, etal, 2015) ولذلك تسعى الدراسة الحالية إلى تحليل الدور الوسيط لتصحيح أداء الخدمة في العلاقة بين التمكين النفسي والتميز الحكومي .

أولاً مشكلة البحث:

يُعد تصحيح الخدمة "معالجة شكاوى العملاء" أحد أهم الطرق المتاحة لمواجهة حالات الإخفاق " الفشل" في تقديم الخدمة، وهو ما يُساعد على تغيير اتجاهات العملاء من حالة عدم الرضا إلى حالة الرضا، ولذلك فقد حظي مفهوم تصحيح الخدمة باهتمام الكثير من الباحثين والممارسين في مجال تسويق الخدمات والإدارة بصفة عامة، وقد تناول هذا الموضوع من زوايا متعددة (Mukhles. M. 2014; Guchait, et al, 2012; 2018; Abadneh, et al., 2018) حيث تناولت دراسة (Iuu. Trong Juan and Vothanh Thoe, 2018) أثر القيادة الكاريزمية على عملية تصحيح الخدمات الحكومية "معالجة شكاوى العملاء" وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين القيادة الكاريزمية وتصحيح أداء

الخدمات الحكومية، وقد تم تطبيق الدراسة على عينة من المدراء والعاملين بالوحدات الحكومية بفيثام.

في حين تناولت دراسة (Micheal Rod, and Nicholas J. Ashill, 2010) التأثير الإيجابي للالتزام الإدارة بجودة الخدمة ومعالجة شكاوى العملاء "تصحيح الخدمة" من خلال متغير وسيط، وهو الالتزام التنظيمي حيث تم تطبيق الدراسة على عينة من العاملين بالمستشفيات الخاصة والعامّة بنينوزيلاندا. وأكدت دراسة (Mustafa Daskin and Ozgur Devrim, 2015) على التأثير الإيجابي المرتبط بالالتزام إدارة المنظمة بالجودة ومعالجة شكاوى العملاء وقد تم تطبيق الدراسة على عدد من العاملين بالفنادق بتركيا.

في حين أشارت دراسة (Norhamizan Hamir, et al., 2018) إلى محددات تصحيح أداء الخدمة والمتمثلة في التمكين، المكافآت، التدريب وذلك بقطاع الفنادق ذات الأربع والخمس نجوم بماليزيا. أما دراسة (Shishi Kumar, et al., 2016) فقد توصلت إلى أهم محددات تصحيح أداء الخدمة والمتمثلة في التوجه بخدمة العملاء، التدريب، التمكين، والالتزام التنظيمي، وقد تم تطبيق الدراسة على عينة من العاملين بشركات التأمين على الحياة.

في حين توصلت دراسة (Aysin Pasa Mehmetoglu, et al., 2017) إلى أن دعم القادة ودعم الزملاء من أهم العوامل "محددات" تصحيح الخدمة وقد تم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من 243 مفردة من العاملين في المطاعم ، وتناولت دراسة (A Jmal Hassan, 2015) أهم النتائج المترتبة على تصحيح الخدمة والمتمثلة في رضا العملاء، ولاء العملاء حيث تم تطبيق الدراسة على عينة

تصحيح أداء الخدمة كمتغير وسيط في العلاقة بين التمكين النفسي والتميز الحكومي : دراسة تطبيقية على العاملين بمنظومة الشكاوى الحكومية - محافظة بني سويف

مكونة من 300 مفردة من عملاء المنظمات العامة في باكستان، وتناولت دراسة (Nik Rozama, et al., 2011) محددات ونتائج تصحيح الخدمة وكان من أهم المحددات نظم المكافآت ومن أهم النتائج الرضا الوظيفي .

وأكدت دراسة (Rosemary Matikiti , et al , 2019) على التأثير الإيجابي لتصحيح الخدمة على كل من رضا العملاء ، والتزام العميل، كما أيدت دراسة (Reza Etemad , et al , 2019) التأثير الإيجابي لتصحيح الخدمة على كل من رضا العملاء ومستوى الولاء .

باستعراض ما تقدم من دراسات سابقة يمكن القول بأن هناك تباين واضح على مستوى هذه الدراسات فيما يتعلق بمحددات ونتائج تصحيح أداء الخدمة "معالجة شكاوى العملاء" كما أنه لا توجد دراسة – في حدود علم الباحث – تناولت فحص العلاقة بين التمكين النفسي، وتصحيح أداء الخدمة، والتميز الحكومي. ونتيجة تباين نتائج هذه الدراسات يمكن القول بوجود فجوة بحثية معرفية تتعلق بالدور الوسيط لتصحيح أداء الخدمة في العلاقة بين التمكين النفسي والتميز الحكومي.

يُعتبر القطاع الحكومي المصري من القطاعات الخدمية التي تقدم العديد من الخدمات المهمة للمواطنين في مختلف المجالات " الصحة – التعليم – المرافق العامة ... الخ " ونتيجة التعامل بين المواطنين ومقدمي الخدمات تحدث الكثير من حالات الإخفاق " الفشل" في تقديم الخدمة، وتظهر العديد من الشكاوى حيث بلغ إجمالي عدد الشكاوى المقدمة من المواطنين على بوابة الشكاوى الحكومية في محافظة بني سويف 4604 شكوى في الفترة من "يناير 2021 إلى ديسمبر 2021" ، كما بلغ عدد الشكاوى 5052 شكوى في الفترة من "يناير 2022 إلى ديسمبر

2022" وهو ما يعني تزايد عدد الشكاوى المقدمة من جانب المواطنين والتي تحتاج إلى معالجة لضمان تحسين مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين. (قسم منظومة الشكاوى الموحدة - الإدارة العامة لخدمة المواطنين - ديوان عام محافظة بني سويف)

وقد قام الباحث بدراسة استطلاعية بقطاع التطبيق للتعرف على مدركات العاملين لكل من التمكين النفسي - تصحيح الخدمة - التميز الحكومي، وذلك عن طريق المقابلات المخططة مع عينة ميسرة مكونة من 30 موظف من العاملين بالمراكز التكنولوجية لخدمة المواطنين، ومكاتب خدمة المواطنين التابعة لمنظومة الشكاوى الحكومية بمحافظة بني سويف، وذلك خلال الفترة (من 8 يوليو 2023 إلى 28 يوليو 2023) وأسفرت نتائج هذه الدراسة الاستطلاعية عما يلي: عبرت نسبة تصل إلى 60 % ممن تم مقابلتهم عن أهمية وضرورة منح مقدمي الخدمة حرية اتخاذ القرارات المرتبطة بمعالجة شكاوى المواطنين، كما عبرت نسبة منهم تصل إلى 80 % عن تزايد أعداد الشكاوى المقدمة من المواطنين بشكل مستمر، كما عبرت نسبة منهم تصل إلى 65% عن عدم المعرفة الكافية بأبعاد التميز الحكومي.

في ضوء نتائج الدراسة الاستطلاعية وبناءً على الفجوة المعرفية في الدراسات السابقة تتمثل مشكلة هذه الدراسة في محاولة الإجابة على التساؤلات التالية:

1- ما هو مستوى إدراك العاملين بمنظومة الشكاوى الحكومية لكل من التمكين النفسي، وتصحيح أداء الخدمة، والتميز الحكومي؟

تصحيح أداء الخدمة كمتغير وسيط في العلاقة بين التمكين النفسي والتميز الحكومي : دراسة تطبيقية على العاملين بمنظومة الشكاوى الحكومية - محافظة بني سويف

2- ما هو الأثر المباشر للتمكين النفسي على تصحيح أداء الخدمة والتميز الحكومي لدى العاملين بمنظومة الشكاوى الحكومية - محافظة بني سويف ؟

3- ما هو الأثر المباشر لتصحيح أداء الخدمة على التميز الحكومي لدى العاملين بمنظومة الشكاوى الحكومية - محافظة بني سويف ؟

4- هل يُفسر تصحيح أداء الخدمة كمتغير وسيط العلاقة بين التمكين النفسي والتميز الحكومي؟ وما هي طبيعة هذه الوساطة؟

ثانياً أهداف البحث:

يسعى هذا البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

- 1- قياس وتحديد مستويات: التمكين النفسي، تصحيح الخدمة، والتميز الحكومي لدى العاملين بمنظومة الشكاوى الحكومية - محافظة بني سويف.
- 2- تحديد طبيعة العلاقة بين التمكين النفسي وتصحيح أداء الخدمة لدى مجتمع البحث محل الدراسة.
- 3- تحديد طبيعة العلاقة بين التمكين النفسي والتميز الحكومي لدى مجتمع البحث محل الدراسة.
- 4- تحديد طبيعة العلاقة بين تصحيح أداء الخدمة والتميز الحكومي لدى مجتمع البحث محل الدراسة.
- 5- اختبار الدور الوسيط لتصحيح أداء الخدمة في العلاقة بين التمكين النفسي والتميز الحكومي.

6- التوصل إلى بعض الدلالات النظرية والعملية التي قد تؤدي إلى توسيع قاعدة البحث في مجال شكاوى المواطنين وتُساعد في تحقيق التميز الحكومي.

ثالثاً : أهمية البحث:

تظهر أهمية هذا البحث النظرية والتطبيقية من الاعتبارات التالية:

- 1- تناولت الدراسات السابقة متغيرات هذا البحث بشكل منفصل أو دراسة العلاقة بين متغيرين فقط وبالتالي لا توجد دراسة - في حدود علم الباحث- تجمع بين التمكين النفسي، وتصحيح الخدمة، والتميز الحكومي في نموذج واحد يتم اختبار العلاقات بين متغيراته خاصة اختبار الدور الوسيط لتصحيح الخدمة كآلية تُفسر تأثير التمكين النفسي على التميز الحكومي.
- 2- تُعتبر الدراسة الحالية امتداد للدراسات السابقة التي تناولت محددات تصحيح أداء الخدمة حيث تُقدم هذه الدراسة أحد أهم هذه المحددات وهو التمكين النفسي. (Masoud and Hameidan, 2013; Piaralal, et al, 2014; Juliana Bonomi, 2019)
- 3- ركزت اغلب الدراسات السابقة التي تناولت نتائج تصحيح الخدمة على النتائج المرتبطة بالعملاء مثل رضا العميل، الولاء (Dan Jina, 2019; Na Young Junga, and Yoo-Kyoung Seockb2017) في حين تأخذ هذه الدراسة منحى مختلف حيث يتم تناول نتائج تصحيح الخدمة على مستوى المنظمة فيما يتعلق بالتميز الحكومي، وهو ما لم تتطرق إليه الدراسات السابقة.

تصحيح أداء الخدمة كمتغير وسيط في العلاقة بين التمكين النفسي والتميز الحكومي : دراسة تطبيقية على العاملين بمنظومة الشكاوى الحكومية - محافظة بني سويف

4- ركزت معظم الدراسات التي تمت في مجال تسويق الخدمات على صناعة الضيافة (الفنادق - المطاعم) ولا يزال هناك قصور في الدراسات التي تهتم بالخدمات الحكومية خاصة وأن القطاع الحكومي يُسهم في جزء كبير جدًا من الخدمات المقدمة للجمهور.

5- تُسهم هذه الدراسة في تقييم مدى فعالية برامج التعامل مع شكاوى المواطنين انطلاقًا من رؤية مصر 2030 والعمل على تحسين مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين.

6- تُسهم الدراسة الحالية في تحسين قدرة القطاع الحكومي على جذب وتأهيل العاملين "مقدمي الخدمات" ممن لديهم القدرة على معالجة شكاوى المواطنين.

7- تُسهم الدراسة الحالية في تحسين قدرة المدراء والعاملين بالمنظمات الخدمية على تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين حيث إن تصحيح الخدمة "معالجة شكاوى العملاء" جزء لا يتجزأ عن جودة الخدمات المقدمة.

رابعاً الإطار النظري لمتغيرات البحث

(1) التمكين النفسي:

1/1 مفهوم وأبعاد التمكين النفسي

يرتبط نجاح الخدمة بمستوى أداء مقدميها، وهم من تختلف خبراتهم، اتجاهاتهم، ومستوى التزامهم، ولذلك يختلف مستوى أداء الخدمة من شخص لآخر، بل يختلف مستوى أداء الخدمة لنفس الشخص من وقت لآخر ومن ثم يصبح الاهتمام بالأفراد القائمين بتقديم الخدمة أمرًا ضروريًا لتقديم خدمات عالية الجودة، ويُعد التمكين

النفسي أحد المداخل الإدارية التي تساعد في تقديم مستوى خدمة متميز. (Margaret and Moses, 2016; Godwin-Charles, et al, 2017). وتؤكد العديد من البحوث والدراسات أن تمكين العاملين يُمكن النظر إليه من زاويتين " مدخلين " أساسيين، وهما المدخل الهيكلي، والمدخل النفسي. حيث ينظر المدخل الهيكلي للتمكين كنشاط " ممارسة " إدارية تقوم بها المنظمة تتمثل في مشاركة الأفراد في المستويات الإدارية الدنيا السلطة واتخاذ القرارات. (أحمد، والسيد، 2020؛ الشلبي، دينا حلمي ، 2018) أما مدخل التمكين النفسي فهو الأكثر شيوعًا وانتشارًا حيث ينظر للتمكين كإدراك أو اتجاهات الأفراد نحو الأدوار الخاصة بهم، أي معتقدات الأفراد حول مجموعة من الأبعاد تتعلق بأداء الوظيفة (Ariadna Monje-Amor, et al, 2021; Dust, et al, 2018)

ومن التعريفات الواردة في هذا السياق أن التمكين هو زيادة الدافعية الذاتية التي تتطور من خلال فهم وتوسيع المسؤوليات والسلطات اللازمة لهذه المسؤوليات، والتي تظهر من خلال أربعة أبعاد تتمثل في " معنى الوظيفة، والكفاءة الذاتية، حرية الاختيار أو تقرير المصير، والتأثير. (Geetha and Sebastian, 2014)

2/1 أبعاد التمكين النفسي:

في ضوء مدخل التمكين النفسي وكما يرى " Thomas & Velthous " أن التمكين النفسي يتكون من أربعة أبعاد تتمثل " المعنى، الكفاءة الذاتية، حرية الاختيار، والتأثير (Chun-Fang and Tsung-Sheng , 2012; Mohammed Abdulrab, et al, 2017) وذلك على النحو الآتي :

- **المعنى Meaning:** يعني هذا البعد إدراك الفرد أن المهام التي يؤديها ذات معنى وقيمة له وللآخرين، ويتأثر المعنى المدرك من العمل لدى

تصحيح أداء الخدمة كمتغير وسيط في العلاقة بين التمكين النفسي والتميز الحكومي : دراسة تطبيقية على العاملين بمنظومة الشكاوى الحكومية - محافظة بني سويف

الفرد بالعديد من العوامل؛ منها تنوع المهارات التي تحتاجها الوظيفة، وأهمية الوظيفة . (Seibert, et al, et al, 2011)

• **الكفاءة الذاتية Competence / Self Efficacy**: ويعني هذا البُعد قدرة الفرد على أداء مهام عمله بنجاح اعتمادًا على خبراته ومهاراته، ويوضح هذا البعد أن زيادة مسؤوليات الفرد ووظائفه لن يعتبره الفرد تمكينًا إلا إذا كان واثقًا من قدرته على النجاح في أداء هذه المسؤوليات. (Sondos, et al, 2023) (إسماعيل، سها صلاح، 2023)

• **حرية الاختيار " تقرير المصير " Choice / Self Determination** يعكس هذا البعد درجة الحرية التي يتمتع بها الفرد في أداء وظيفته. أي حرية الفرد في اختيار طرق تنظيم وأداء العمل. (رضوان، طارق رضوان، 2015)

• **التأثير Impact**: ويعكس هذا البعد مدى إدراك الفرد أن له تأثيرًا على القرارات التي يتم اتخاذها والسياسات التي تضعها المنظمة خاصة ما يتعلق بمهام وظيفته . (Paola and David,2023)

(2) تصحيح أداء الخدمة Service Recovery Performance

تسعى المنظمات الخدمية إلى تقديم خدمات عالية الجودة، وبشكل صحيح من المرة الأولى، وتُطبق في سبيل ذلك استراتيجيات مختلفة لتقديم خدمات متميزة للعملاء، وعلى الرغم من ذلك فإن حدوث إخفاق " فشل " للخدمة أمرًا يصعب تجنبه حيث أن الأخطاء ملازمة لخصائص صناعة الخدمات (Priyanko Guchaita, etal, 2019) وتُعتبر شكاوى العملاء مصدر رئيسي لتقديم معلومات مفيدة حول أسباب

عدم الرضا ليس ذلك فحسب بل معرفة العمليات الداخلية التي أدت إلى هذا الخطأ " الإخفاق" ، والتعلم من هذه الأخطاء مستقبلاً. (Krishna, et al, 2011)

1/2 مفهوم وأسباب فشل الخدمة Service failure

يُقصد بحالات الفشل "الإخفاق" في تقديم الخدمة كافة المشاكل أو الأخطاء المرتبطة بالخدمة سواء كانت حقيقية أو مدركة من وجهة نظر العملاء، وقد تم تقسيم حالات الفشل في تقديم الخدمة إلى مجموعتان تتعلق المجموعة الأولى بالعمليات، وترتبط المجموعة الثانية بالنتائج (Cong Zhao, et al, 2023; Samer. M.Alsabi, 2017) وذلك على النحو الآتي :

* حالات الفشل أو الإخفاق المرتبطة بعملية تقديم " توصيل" الخدمة ويندرج تحت هذه المجموعة عدة حالات مثل عدم توافر الخدمة أصلاً، البطء غير المبرر في تقديم الخدمة، المشاكل المرتبطة بالمرافق الأساسية المصاحبة للخدمة، وعدم وضوح سياسة المنظمة وهو ما يعني المعاملة المختلفة التي تؤدي إلى شعور العميل " المواطن" بعدم العدالة وبالتبعية عدم الرضا. (Hyunsu Kim and Kevin Kam, 2023)

* حالات الفشل "الإخفاق" المرتبطة باستجابة العاملين لمتطلبات العملاء الظاهرة والضمنية، ويندرج تحت هذه المجموعة عدة حالات مثل تقديم منتجات أو خدمات غير مطابقة لاحتياجات العملاء كذلك التصرفات العفوية "غير المقصودة" من قبل العاملين كأن تصدر كلمات وألفاظ غير مقبولة، الأخطاء الحسابية، وتجاهل طلبات العملاء (Mengmeng Song, et al, 2023)

تصحيح أداء الخدمة كمتغير وسيط في العلاقة بين التمكين النفسي والتميز الحكومي : دراسة تطبيقية على العاملين بمنظومة الشكاوى الحكومية - محافظة بني سويف

2/2 استراتيجيات تصحيح الخدمة " معالجة شكاوى العملاء "

تناولت العديد من الدراسات الاستراتيجيات الأكثر فعالية في معالجة وإدارة شكاوى العملاء وعلاج قصور الخدمة ومن أهم هذه الاستراتيجيات سرعة الاستجابة، التفسير، الاعتذار، والتعويض المادي (Ahmed Mohamed,2023; Martin Gannon, 2022; Xinyu Xing, 2022) وذلك على النحو الآتي :

* **سرعة الاستجابة Response Speed**: وتعني التعامل الفوري والاستجابة السريعة لحالات الإخفاق " الفشل" في تقديم الخدمة حيث يتوقف نجاح المنظمة في معالجة شكاوى العملاء على التوقيت المناسب لاحتواء المشكلة ومعالجة جوانب القصور، وكلما قلت الفترة الزمنية بين حدوث الإخفاق واتخاذ إجراءات التصحيح كلما ارتفعت قدرة المنظمة على استعادة العملاء غير الراضين عن الخدمة. (Crisafulli & Singh, 2017; Park & Park, 2016)

* **التفسير Explanation**: يحتاج العملاء إلى معرفة الأسباب التي أدت إلى القصور في الخدمات المقدمة من أجل تجنب هذه الأخطاء مستقبلاً فالتفسير الذي تُقدمه المنظمة حالة وقوع الخطأ يُعد نوعاً من أنواع تبادل المعلومات بين المنظمة وعملائها، فالتفسير يُقلل أن يُحمل العميل مسؤولية الخطأ كاملة على المنظمة ويزيد احتمالات أن تعزو هذه الأخطاء إلى عوامل موقفيه خارجة عن سيطرة المنظمة. (Tarofder, et al,2016; Bian, et al, 2018)

* **الاعتذار Apology**: يُعد تقديم الاعتذار للعملاء غير الراضين حال وقوع إخفاق " قصور" في تقديم الخدمة نوعاً من أنواع التواصل الجيد والتعاطف مع العميل صاحب الشكوى، والاعتذار أحد أشكال التعويض النفسي يوحي بأن المنظمة

تتحمل الخطأ، وتعبير عن الأسف الشديد للخسارة التي تحملها العميل بسبب الخطأ في الخدمة كما يؤدي إلى زيادة ادراك العملاء لعدالة عملية التبادل بين المنظمة والعملاء. (Chou, 2015; Chuang, et al, 2012)

* **التعويض Compensation**: يلجأ مقدم الخدمة إلى التعويض المادي الملموس في حالات القصور التي يترتب عليها خسائر مالية كبيرة، وهو ما يؤدي إلى شعور العميل بعدم العدالة حينئذ يُصبح التعويض المالي أمراً هاماً لاستعادة العملاء غير الراضين عن الخدمة. (Varela-Neira, 2010)

3/2 أبعاد تصحيح الخدمة "معالجة شكاوى العملاء"

تناولت العديد من الدراسات السابقة مفهوم تصحيح الخدمة من جوانب " أبعاد" متعددة تتمثل في (العملاء، العمليات، والعاملين) (Robert and Stefan, 2008; Tan Ai Ling , etal , 2014) وذلك على النحو الآتي :

* **بُعد العملاء Customer Recovery**: يعكس هذا البُعد وجهة النظر التسويقية أي الخبرات والتجارب السابقة للعميل مع المنظمة الخدمية، ويُعد هذا البُعد من أكثر المقاييس استخداماً لتصحيح الخدمة حيث يُركز على رضا العملاء، والمحافظة على ولاء العملاء، ولذلك انصب اهتمام الكثير من الباحثين على تحديد الاستراتيجيات الأكثر فعالية في معالجة وإدارة شكاوى العملاء (Schumacher, S. & Komppula, R. 2016; Shaheen , 2013)

* **بُعد العمليات Process Recovery**: يتعلق هذا البُعد بعمليات التحسين الداخلية والتركيز على التعلم من الأخطاء لتحقيق منافع طويلة المدى للعمليات الداخلية والتي تُعتبر أساس تقديم خدمات متميزة. (Leonardus, 2021)

تصحيح أداء الخدمة كمتغير وسيط في العلاقة بين التمكين النفسي والتميز الحكومي : دراسة تطبيقية على العاملين بمنظومة الشكاوى الحكومية - محافظة بني سويف

* **بُعد العاملين Service Recovery Performance**: يُركز هذا البُعد على وجهة نظر الإدارة حول كيفية إعداد الأفراد بشكل جيد للتعامل مع حالات الإخفاق " الفشل" في تقديم الخدمة، وعلى الرغم من اهتمام الكثير من الباحثين باستراتيجيات تصحيح الخدمة وما يترتب عليها من نتائج مرتبطة بالعملاء (Wong, et al, 2011) مثل رضا العملاء، الولاء، وغيرها من النتائج إلا أن هذا الاهتمام قد تحول في السنوات الأخيرة من العملاء إلى العاملين "مقدمي الخدمة" وذلك على اعتبار أن الخدمات تعتمد بشكل رئيسي على أداء مقدميها . وبالتالي يُصبح مقدم الخدمة من العوامل الأساسية لنجاح الخدمات فهم الأكثر قدرة على معالجة شكاوى العملاء. Nik, et al., 2011; Susskind, 2010; Karatepe, 2012; Rod and Ashill, 2009 ومن هنا فقد تزايد اهتمام الباحثين بمحددات ونتائج تصحيح الخدمة المرتبطة بأداء الأفراد.

(٣) التميز الحكومي Governmental Excellence

يُعد التميز أحد أهم الأسس التي تسعى كافة المنظمات إلى تحقيقه في كافة مجالات العمل حيث تُشير كلمة التميز دائماً وأبداً إلى تحقيق أعلى معدلات الأداء وكما يقول البعض " أنه ليس من السهل أن تعرف متى يمكن تحقيق التميز إذا لم تعرف ماهية التميز ذاته "، (AL- obthani & Amen , etal 2019 ; Ameen, 2019) وقد ارتبط هذا المصطلح بمفاهيم التميز التنظيمي ، والتميز المؤسسي وكلاهما يؤدي نفس المعنى مع اختلاف أن التميز التنظيمي يتعلق بالمنظمات الحكومية في حين يرتبط التميز المؤسسي بالمنظمات الخاصة . (Mohsen Alamiri, et al , 2020)

1/3 مفهوم وأهمية التميز الحكومي:

ظهر مفهوم التميز في بداية الثمانينات وارتبط بمبادئ إدارة الجودة الشاملة فيما يتعلق بجودة العمليات الإدارية وجودة مخرجات العمل، ومن أشهر جوائز التميز على مستوى العالم جائزة Deming للتميز في اليابان ، وجائزة Malcolm Baldrige للتميز في أمريكا ، وجائزة EFQM للتميز في أوروبا (عبدالنبي ، مصطفى ، 2021) وتعددت مفاهيم التميز بين الكتاب والباحثين حيث قدّم خبراء من الجمعية الأمريكية للجودة (ASQ 2015) مفهوم للتميز يعكس "الجهود المستمرة لإنشاء إطار داخلي للمعايير والعمليات التي تهدف إلى دفع وتحفيز الأفراد نحو تقديم المنتجات والخدمات التي تلبّي متطلبات العملاء " Nenadal et al., (2018).

وعرّف (David and Stanly) التميز التنظيمي بأنه قدرة المنظمة على استغلال الفرص المتاحة التي يسبقها التخطيط الاستراتيجي الفعال والالتزام بتحقيق رؤية مشتركة بوضوح الهدف وكفاءة الموارد والحرص على الأداء، كما عرّفه (Jean,) بأنه عملية متكاملة ذات أبعاد تنظيمية تشمل تحسين الأداء التنظيمي للوحدات الإدارية وتطوير مخرجاتها بما يتماشى مع أحدث المعايير التنافسية القائمة على تحقيق وفورات في تكاليف الأداء وأساليب تحقيق مخرجات الأداء التنظيمي. (ورد في : حماد، ، 2023؛ إسماعيل، 2020؛ صبري، 2022).

ويتفق الباحث مع مفهوم المؤسسة الأوروبية للجودة (EFQM,2019) التي عرّفت التميز " بأنه قدرة المؤسسة على تحقيق والمحافظة على مستويات استثنائية للأداء نقي أو تتجاوز توقعات العملاء والأطراف المختلفة المستفيدة" ويُعد هذا

تصحيح أداء الخدمة كمتغير وسيط في العلاقة بين التمكين النفسي والتميز الحكومي : دراسة تطبيقية على العاملين بمنظومة الشكاوى الحكومية - محافظة بني سويف

المفهوم هو الأكثر قبولاً وانتشاراً بين الباحثين والممارسين للإدارة بصفة عامة ، وهو ما يتم الاعتماد عليه في الكثير من جوائز التميز الحكومي في مختلف دول العالم ، وفيما يتعلق بأهمية التميز الحكومي أوضح كل من (Shaker & Paul, 2016; Mohammad Hossein , et al, 2023) أهمية التميز خاصة للمنظمات الحكومية على النحو الآتي :

- * تقييم مستوى أداء الوحدات الحكومية من خلال معايير علمية لتحديد نقاط القوة والضعف وإجراء مقارنات بالمنظمات الخاصة.
- * تحديد جوانب النجاح المرتبطة بجودة الخدمات المقدمة وتقليل الأنشطة غير ذي القيمة المضافة، والتي تشمل الأخطاء، ومصادر عدم رضا العملاء، والأنشطة التي لا تساهم في رؤية المنظمة ورسالتها. (Mohammad & Roullah, 2019)
- * تعزيز قدرة المنظمة الحكومية على مواجهة التحديات والصعوبات، من خلال التعلم السريع، وبرامج التدريب والتطوير النوعية التي تعمل على تنمية المهارات والقدرات بهدف تحسين الأداء. (Roberta, et al, 2020)
- * تسهيل عملية الاتصال بين العاملين في المنظمة، وعلى كافة المستويات الإدارية وفي كل الاتجاهات، وكذلك بين المنظمة ومحيطها الخارجي.

2/3 أبعاد التميز الحكومي

على الرغم من ظهور العديد من نماذج التميز إلا أن نموذج التميز الأوربي (EFQM) هو النموذج الأكثر شيوعاً واستخداماً بين الباحثين حيث هو الأكثر قابلية للتطبيق العملي في مختلف أنواع المنظمات، وبغض النظر عن حجم المنظمة، ويشمل هذا النموذج مجموعتين من المعايير تضم المجموعة الأولى 5

معايير للتمييز تُسمى الممكنات Enablers وتعكس العوامل التي تمكن المنظمة من تحقيق النتائج أي ما يجب القيام به، وتشمل المجموعة الثانية 4 معايير أخرى تعكس النتائج (Juan Jose Tar, et al, 2023; Bolboli, Results 2013)

وتتمثل العناصر التسعة المؤدية للتمييز والنسبة المحددة لكل عنصر فيما يلي : القيادة (10%)، الأفراد (10%)، الاستراتيجية (10%)، المشاركة الخارجية والموارد (10%)، العمليات المرتبطة بالمنتجات والخدمات (10%)، النتائج المرتبطة بالأفراد (10%)، النتائج المرتبطة بالعملاء (15%)، النتائج المرتبطة بالمجتمع (10%)، ونتائج الأداء الرئيسية (15%) (Manoj Dubey, 2019; Ahrens, 2013) وفي ضوء نموذج التميز الأوربي قَدَم الكثير من الباحثين الأبعاد المرتبطة بالتمييز (Matthias Gouthier, et al, 2012; Qawasmeh et al, 2013) , وذلك على النحو التالي:

- * **تمييز القيادة:** يوضح هذا البعد كيف يرسم القائد مستقبل المنظمة، ويدخل في ذلك أن يكون القائد قدوة للمرؤوسين وأن يعمل على تحفيزهم لتحسين مستوى الأداء
- * **تمييز المرؤوسين:** يعكس هذا المعيار قدرة المنظمة على بناء ثقافة تنظيمية تُساعد في تحقيق أهداف الأفراد والمؤسسة حيث يجب على المنظمات تطوير وتنمية كفاءات وقدرات الأفراد وتحقيق العدالة والمساواة لبناء التزام العاملين. (شحاته، 2021؛ السيد، 2022) .
- * **تمييز الاستراتيجية:** ويعكس هذا المعيار قدرة المنظمة على صياغة رؤية ورسالة للمنظمة ومشاركة الأطراف المختلفة في صياغة الاستراتيجية.

تصحيح أداء الخدمة كمتغير وسيط في العلاقة بين التمكين النفسي والتميز الحكومي : دراسة تطبيقية على العاملين بمنظومة الشكاوى الحكومية - محافظة بني سويف

* تميز الهيكل التنظيمي: يُقصد بهذا البعد قدرة الهياكل التنظيمية على استيعاب التغيرات التي تواجه المنظمة، ومدى مراجعة العلاقات التنظيمية في المستويات الإدارية المختلفة كذلك الالتزام بتحقيق الهدف الرئيسي للمنظمة. (عبدالمقصود، 2023)

خامساً : الدراسات السابقة وصياغة الفروض :

يتناول الباحث في هذا الجزء صياغة فروض البحث في ضوء نتائج الدراسات التطبيقية التي تناولت العلاقة بين كل متغيرين من متغيراته وذلك على النحو الآتي:

المحور الأول: دراسات تناولت العلاقة بين التمكين النفسي وتصحيح أداء الخدمة

تناولت دراسة (Niriender Kumar Piaralial, 2014) بيان أثر كل من (المكافآت / التدريب / فرق العمل / التمكين الوظيفي) على تصحيح أداء الخدمة " معالجة شكاوى العملاء " وقد تم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من 350 مفردة من مقدمي الخدمة في شركات التأمين على الحياة في ماليزيا، وتوصلت الدراسة إلى أن التمكين الوظيفي والتدريب من أكثر العوامل تأثيراً في تصحيح الخدمة كذلك توصلت الدراسة إلى أن حالة الوظيفة (جزء من الوقت/وقت كامل) تلعب دور معدل في هذه العلاقة. ثم جاءت دراسة (Shishi Kumar, et al., 2016) لبيان العوامل "المحددات" المؤثرة في تصحيح الخدمة للعاملين بشركات التأمين على الحياة حيث تم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من 350 مفردة من العاملين في شركات التأمين، وتوصلت الدراسة إلى أن كل من التوجه بخدمة العملاء، التدريب،

والتمكين من أكثر العوامل تأثيراً في قدرة الشركات على تصحيح الخدمة، كما توصلت الدراسة إلى أن تصحيح الخدمة يؤثر بشكل إيجابي في الرضا الوظيفي.

حاولت دراسة (Mohamed Kamal Abdien, 2017) معرفة العوامل

المؤثرة في تصحيح الخدمة وقد تم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من 900 مفردة من العاملين في الفنادق ذات الخمس نجوم بجمهورية مصر العربية، وتوصلت الدراسة إلى أن العوامل الأكثر تأثيراً في تصحيح الخدمة " معالجة شكاوى العملاء " هي التدريب، والتمكين، والدعم التنظيمي. في حين تناولت دراسة Mukhles M. (Al-Abaneh, et al., 2018) الدور الوسيط للتمكين الوظيفي في العلاقة بين الجودة الشاملة وتصحيح الخدمة، وقد تم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من 400 مفردة من مقدمي الخدمة في عدد 12 فندق من الفنادق ذات الخمس نجوم بالأردن. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين الجودة الشاملة والتمكين الوظيفي كذلك توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين الجودة الشاملة وتصحيح الخدمة كما توصلت الدراسة إلى أن التمكين الوظيفي يتوسط العلاقة بين الجودة الشاملة وتصحيح الخدمة.

وفي سياق متصل استهدفت دراسة (Gayani Hewagama, 2019) قياس

أثر التمكين النفسي كمتغير وسط في العلاقة بين ممارسات أداء الموارد البشرية وكل من تصحيح أداء الخدمة والرضا الوظيفي، وقد تم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من 426 مفردة من العاملين في عدد 30 فندق بسريلانكا. وتوصلت الدراسة إلى أن ممارسات إدارة الموارد البشرية، ونمط القيادة يؤثران بشكل إيجابي في التمكين النفسي، والذي يؤثر بالتبعية بشكل إيجابي في تصحيح الخدمة والرضا الوظيفي.

تصحيح أداء الخدمة كمتغير وسيط في العلاقة بين التمكين النفسي والتميز الحكومي : دراسة تطبيقية على العاملين بمنظومة الشكاوى الحكومية - محافظة بني سويف

في حين استهدفت دراسة (Mo Zhang and Ruoqi Geng, 2020) بيان أثر التمكين على تصحيح الخدمة حيث تم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من 290 مفردة من العاملين بشركات البريد الإلكتروني بشنغهاي، وتوصلت الدراسة إلى أن التمكين الوظيفي يؤدي إلى تحسين إدراك العاملين لتصحيح الخدمة وتحقيق الارتباط الوظيفي. وحاولت دراسة (Mousa Masadeh, et al., 2020) تحديد أثر تمكين العاملين على تصحيح الخدمة حيث تم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من 425 مفردة من العاملين في فنادق ذات الخمس نجوم بالأردن وتوصلت الدراسة إلى أن التمكين النفسي يتوسط العلاقة بين التمكين الهيكلي وتصحيح الخدمة.

واستهدفت دراسة (Mohamed N. Elziny and Hany E. Mohamed, 2021) معرفة أثر كل من (الدعم التنظيمي - التدريب - التمكين) على تصحيح الخدمة، كذلك بيان الدور الوسيط للالتزام التنظيمي الفعال. وقد تم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من 250 مفردة من مقدمي الخدمة والعاملين بالفنادق ذات الخمس نجوم بالقاهرة. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية مباشرة بين كل من (الدعم التنظيمي - التدريب - التمكين - الالتزام الفعال) وتصحيح أداء الخدمة في حين لا توجد علاقة مباشرة بين التدريب والالتزام الفعال، كما توصلت الدراسة إلى أن الالتزام الفعال يتوسط هذه العلاقة. كما توصلت الدراسة إلى أن أكثر العوامل تأثيراً على تصحيح أداء الخدمة هي الدعم التنظيمي والتمكين الوظيفي.

في ضوء ما سبق يمكن صياغة الفرض الأول على النحو الآتي

الفرض الأول: توجد علاقة إيجابية معنوية بين التمكين النفسي وتصحيح أداء الخدمة لدى العاملين بمنظومة الشكاوى الحكومية - محافظة بني سويف.

المحور الثاني: دراسات تناولت العلاقة بين التمكين النفسي والتميز الحكومي

قدّمت دراسة (Esam M. A. Mustafa, 2012) نموذجاً نظرياً يتعلق بدور تمكين العاملين " كأحد ممارسات إدارة الجودة الشاملة" في الأداء التنظيمي حيث تم مراجعة عدد ثمان دوريات متخصصة تتعلق بالتأثير الإيجابي متعدد الأبعاد لتمكين العاملين في نتائج ووظائف المنظمة، ودعمت مراجعة هذه الدراسات الدور الإيجابي للتمكين في الأداء التنظيمي والنتائج على مستوى المنظمة بصفة عامة. في حين تناولت دراسة (Sirous, et al., 2015) الدور الوسيط للتمكين النفسي في العلاقة بين الإدارة الفعالة والتميز التنظيمي، وقد تم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من 392 مفردة من العاملين في عدد 4 جامعات بمدينة همران بإيران. وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي معنوي للتمكين النفسي على التميز التنظيمي وأن أكثر العوامل تأثيراً في التميز التنظيمي هي الكفاءة الذاتية.

واستهدفت دراسة (Seyed, et al., 2016) بيان أثر التمكين الوظيفي على التميز التنظيمي باستخدام نموذج التميز الأوروبي، وقد تم تطبيق الدراسة على عينة قدرها 400 مفردة من العاملين بوحدة الطوارئ بمستشفى الجولان الجامعي. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية معنوية بين التمكين الوظيفي والتميز التنظيمي. وقدّمت دراسة (Shaker and Paul, 2016) نموذجاً نظرياً

تصحيح أداء الخدمة كمتغير وسيط في العلاقة بين التمكين النفسي والتميز الحكومي : دراسة تطبيقية على العاملين بمنظومة الشكاوى الحكومية - محافظة بني سويف

يوضح أهم التحديات التي تواجه قادة المنظمات الحكومية الأردنية نحو تحقق التميز الحكومي، وقد تم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من 10 شركات حكومية مشاركة في جائزة الملك عبد الله للتميز، وتوصلت الدراسة إلى أنه من أهم التحديات التي تواجه القادة في تحقيق التميز هي التخطيط الاستراتيجي، وتمكين العاملين، وندرة الموارد المالية، وضعف نظم قياس الأداء.

في حين تناولت دراسة (Dhruba and Sunita, 2017) أثر التمكين النفسي على الميزة التنافسية في قطاع المنظمات الخدمية بـ Nepal حيث تم تطبيق الدراسة على عينة مكونة 240 مفردة من العاملين بالمنظمات الخدمية الخاصة والعامية (مستشفيات وبنوك) وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى تمكين الأفراد مقدمي الخدمات يختلف باختلاف طبيعة المنظمات، كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية معنوية بين التمكين النفسي والميزة التنافسية. وفي سياق متصل تناولت دراسة (Bello, M.B, Bello, Y, O, 2017) طبيعة العلاقة بين التمكين الوظيفي بأبعاده "النفسي والهيكلية" وكل من جودة الخدمة ورضا العميل، وقد تم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من 20 فندق من الفنادق ذات الخمس نجوم بمدينة Benin بنيجيريا وذلك بواقع من 10 إلى 20 مفردة لكل فندق. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية معنوية بين التمكين الوظيفي بأبعاده "النفسي والهيكلية" وجودة الخدمة. أما علاقة التمكين الوظيفي برضا العملاء فكانت علاقة إيجابية غير معنوية.

أما دراسة (Teresa, et al., 2017) فقد تناولت أثر كل من (التمكين الهيكلي - التمكين النفسي - التحفيز الذاتي) على رضا العملاء المدرك وقد تم تطبيق

الدراسة على عينة مكونة من 703 مفردة من العاملين في شركة الاتصالات "ثاني أكبر شركة اتصالات في البرتغال" وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي للتمكين الهيكلي من خلال التمكين النفسي على رضا العملاء كما توصلت الدراسة إلى أن التحفيز الذاتي يتوسط العلاقة بين التمكين الهيكلي والتمكين النفسي. واستهدفت دراسة (Muhammed Tahir. Nadeen, et al., 2018) بيان أثر التمكين الوظيفي على الأداء التنظيمي حيث تم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من 150 مفردة من المدراء العاملين بالفنادق في باكستان. وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي معنوي للتمكين الوظيفي على الأداء التنظيمي كما توصلت الدراسة إلى معنوية هذه العلاقة من خلال متغير وسيط وهو التحفيز الذاتي.

وحاولت دراسة (Beatriz, et al, 2019) معرفة أثر التمكين النفسي كمتغير وسيط في العلاقة بين التمكين الهيكلي والأداء التنظيمي، وقد تم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من 103 من المدراء، وعدد 461 من العاملين في المنظمات الحكومية الإسبانية. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين التمكين الهيكلي والأداء التنظيمي في حين أكدت نتائج الدراسة أن التمكين النفسي لا يتوسط هذه العلاقة.

واستهدفت دراسة (عبدالنبي، 2023) التعرف على دور التمكين النفسي كمتغير وسيط في العلاقة بين ممارسات نظم العمل عالية الأداء والتميز التنظيمي، وقد تم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من 381 مفردة من العاملين بالقطاع المصرفي وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية مباشرة بين نظم العمل عالية الأداء وكل من التمكين النفسي، والتميز التنظيمي. كذلك وجود علاقة إيجابية مباشرة بين التمكين النفسي والتميز التنظيمي، كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية

تصحيح أداء الخدمة كمتغير وسيط في العلاقة بين التمكين النفسي والتميز الحكومي : دراسة تطبيقية على العاملين بمنظومة الشكاوى الحكومية - محافظة بني سويف

غير مباشرة بين نظم العمل عالية الأداء والتميز التنظيمي من خلال متغير وسيط وهو التمكين النفسي.

في ضوء ما سبق يمكن صياغة الفرض الثاني على النحو الآتي

الفرض الثاني: توجد علاقة إيجابية معنوية بين التمكين النفسي والتميز الحكومي للعاملين بمنظومة الشكاوى الحكومية محل الدراسة.

المحور الثالث : دراسات تناولت العلاقة بين تصحيح الخدمة والتميز الحكومي

قدّمت دراسة (Maria, et al, 2013) نموذج نظرياً لأبعاد تصحيح الخدمة والأداء التنظيمي، وتوصلت الدراسة إلى أن تصحيح الخدمة يُسهم في تحسين مستوى الأداء داخل المنظمة كذلك تحسين رضا العملاء وهو ما ينعكس في النهاية على تحسين واستمرارية الأداء التنظيمي. وتناولت دراسة (Suresh, and Raja 2014) العلاقات التفاعلية بين كل من تصحيح الخدمة، رضا العملاء، والصورة الذهنية، وقد تم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من 140 مفردة من عملاء المتاجر الإلكترونية بالهند. وتوصلت الدراسة إلى أن رضا العملاء يلعب دوراً وسيطاً في العلاقة بين تصحيح الخدمة والصورة الذهنية.

أما دراسة (Ajmal, 2015) فقد استهدفت بيان أهم النتائج المترتبة على تصحيح الخدمة حيث تم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من 300 مفردة من عملاء المنظمات العامة في باكستان وقد تم اختيار ثلاث أنواع من المنظمات العامة "البريد، السكك الحديدية، شركات الطيران". وتوصلت الدراسة إلى أنه من أهم نتائج

تصحيح الخدمة: رضا العملاء، الثقة، الولاء من جانب العميل، كذلك التسويق الإيجابي بالكلمة المنطوقة، كما توصلت الدراسة إلى أن رضا العملاء يتوسط العلاقة بين تصحيح الخدمة وكل من "التسويق الإيجابي بالكلمة المنطوقة، ثقة العملاء، ولاء العملاء".

وفي سياق متصل استهدفت دراسة (Na Young & Yoo Kyoung, 2017) بيان طبيعة العلاقة بين استراتيجيات تصحيح الخدمة وإدراك العملاء لكل من العدالة، الرضا، والتسويق الإيجابي بالكلمة المنطوقة. وتوصلت الدراسة إلى اختلاف إدراك العملاء لعدالة الإجراءات وعدالة التعامل باختلاف الاستراتيجيات المتبعة كذلك اختلاف مستوى الرضا والتسويق الإيجابي، كما توصلت الدراسة إلى أن استراتيجية الاعتذار من أكثر الاستراتيجيات تأثيراً في هذه العلاقة وقد تم تطبيق الدراسة على عينة من عملاء متاجر الملابس الإلكترونية. كذلك تناولت دراسة (Boon Liat, et al., 2019) أثر أبعاد عملية تصحيح الخدمة على رضا العملاء، وبالتبعية ولاء العملاء، وقد تم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من 50 مفردة من العاملين بالفنادق في ماليزيا. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين تصحيح الخدمة ورضا العملاء وكذلك وجود علاقة إيجابية بين رضا العملاء وولاء العميل. وفي ذات السياق تناولت دراسة (Rosemary, et al, 2020) طبيعة العلاقة بين تصحيح الخدمة وكل من رضا العملاء، والتزام العملاء حيث تم تطبيق الدراسة على عينة من عملاء خطوط الطيران بشمال أفريقيا. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين تصحيح الخدمة وكل من رضا والتزام العملاء.

وحاولت دراسة (George, et al., 2023) بيان أثر جودة الخدمات على رضا العملاء ونية إعادة الشراء وقد تم تطبيق الدراسة على عينة عشوائية مكونة من

تصحيح أداء الخدمة كمتغير وسيط في العلاقة بين التمكين النفسي والتميز الحكومي : دراسة تطبيقية على العاملين بمنظومة الشكاوى الحكومية - محافظة بني سويف

500 مفردة من العملاء المترددين على مطاعم كنتاكي (عدد 6 فروع في مدينة أقرأ بغانا). وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة تأثير إيجابية بين كل من "تصحيح الخدمة، وجودة الخدمة" ونية إعادة الشراء، كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين رضا العملاء ونية إعادة الشراء.

في ضوء ما سبق يمكن صياغة الفرض الثالث على النحو الآتي

الفرض الثالث: توجد علاقة إيجابية معنوية بين تصحيح الخدمة والتميز الحكومي للعاملين بمنظومة الشكاوى الحكومية محل الدراسة.

المحور الرابع: دراسات تناولت العلاقة بين متغيرات الدراسة

استناداً إلى العلاقة الإيجابية المتوقعة بين التمكين النفسي وتصحيح أداء الخدمة (كما تم التوضيح سابقاً) ، بالإضافة إلى توقع التأثير الإيجابي للتمكين النفسي على التميز الحكومي (وفقاً لما ورد سابقاً) يمكن افتراض دور وسيط لتصحيح أداء الخدمة في العلاقة بين التمكين النفسي والتميز الحكومي حيث أن الموظف الممكن تزداد لديه القدرة على معالجة شكاوى المواطنين وبالتبعية يتحقق التميز الحكومي، وقد ورد الدور الوسيط لتصحيح أداء الخدمة في بعض من الدراسات السابقة . حيث تناولت دراسة (Udayanan & Jayanth, 2016) الدور الوسيط لتصحيح أداء الخدمة في العلاقة بين الرضا الوظيفي ونية البقاء في العمل، وتوصلت الدراسة إلى إيجابية ومعنوية العلاقة المباشرة بين الرضا الوظيفي وكل من تصحيح أداء الخدمة، ونية البقاء في الوظيفة، كما توصلت الدراسة إلى إيجابية ومعنوية

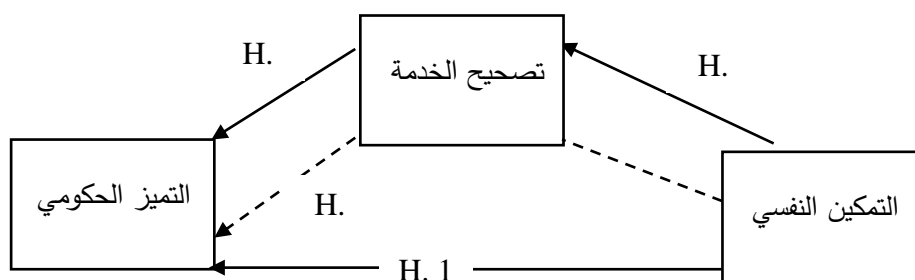
العلاقة غير المباشرة بين الرضا الوظيفية ونية البقاء في الوظيفة من خلال متغير وسيط وهو تصحيح أداء الخدمة. وقد تم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من 350 مفردة من العاملين في صناعة الفنادق.

كما تناولت دراسة (Stephen, et al, 2015) الدور الوسيط لتصحيح أداء الخدمة في العلاقة بين تمكين العاملين وولاء العملاء حيث تم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من 384 مفردة من العاملين في صناعة الضيافة بكينيا. وتوصلت الدراسة إلى إيجابية ومعنوية العلاقة المباشرة بين تمكين العاملين وكل من تصحيح الخدمة وولاء العملاء، كذلك توصلت الدراسة إلى إيجابية ومعنوية العلاقة غير المباشرة بين تمكين العاملين وولاء العملاء من خلال تصحيح أداء الخدمة كمتغير وسيط .

في ضوء ما سبق يمكن صياغة الفرض الرابع على النحو الآتي

الفرض الرابع: يتوسط تصحيح أداء الخدمة العلاقة بين التمكين النفسي والتميز الحكومي للعاملين بمنظومة الشكاوى الحكومية محل الدراسة.

وبناءً على التحليل السابق يمكن صياغة النموذج النظري لهذا البحث، والعلاقات بين متغيراته والتي سيتم اختبارها ميدانيًا في الشكل رقم (1)



شكل رقم (1)

النموذج النظري للبحث

سادساً: منهج البحث

لتحقيق أهداف البحث واختبار فروضه تم استخدام المنهج الاستنباطي Deductive Approach في تكوين الإطار النظري للبحث وتحديد المتغيرات التي تضمنها نموذج البحث بالاعتماد على الدراسات السابقة، وتحديد طرق قياس هذه المتغيرات وتطوير الإطار المقترح للعلاقات بينهما، كما استخدم الباحث المنهج الاستقرائي Inductive Approach حيث قام بتوجيه قائمة استقصاء لعينة من مجتمع البحث وقام بتحليل البيانات والتوصل من خلال ذلك لنتائج البحث ويتضمن منهج البحث ما يلي:

(1) مجتمع البحث: يتكون مجتمع البحث من جميع العاملين بمنظومة الشكاوى الحكومية بمحافظة بني سويف، وتشمل ديوان عام المحافظة، ومكاتب خدمة المواطنين، والمراكز التكنولوجية لخدمة المواطنين، وقد تم إنشاء منظومة الشكاوى الحكومية بموجب قرار السيد رئيس الجمهورية رقم 314 لسنة 2017، وكذلك قرار السيد رئيس مجلس الوزراء رقم 1855 لسنة 2017 وتختص هذه المنظومة بتلقي وفحص وتوجيه جميع الشكاوى والرد عليها إلكترونياً ويمتد نطاق عملها بجميع الوزارات والمصالح والأجهزة الحكومية ووحدات الإدارة المحلية وغيرها من الجهات الحكومية والأشخاص الاعتبارية العامة بما يجعلها قناة تواصل رسمية ذو اتجاهين بين المواطن والحكومة بأجهزتها المختلفة.

وقد تم اختيار العاملين بمنظومة الشكاوى الحكومية لعدة اعتبارات أهمها:

* تُعتبر منظومة الشكاوى الحكومية الجهة المسؤولة عن تلقي ومتابعة شكاوى المواطنين في مختلف الجهات الحكومية حيث يتم استقبال الشكاوى بشكل مباشر أو عبر الإنترنت.

* تُعد منظومة الشكاوى الحكومية وسيلة التواصل الرئيسية بين المواطنين والجهات الحكومية المختلفة.

* تُعتبر منظومة الشكاوى الحكومية أحد التوجهات الحديثة للدولة نحو تحسين الخدمات المقدمة للمواطنين لتحقيق التميز الحكومي، وتحقيق رؤية مصر 2030.

وقد اعتمد الباحث على أسلوب الحصر الشامل حيث بلغ إجمالي عدد العاملين بمنظومة الشكاوى الحكومية 187 فرد خلال شهر يوليو 2023 ويوضح الجدول التالي بيانات مجتمع البحث:

جدول رقم (1)

إجمالي عدد العاملين بمنظومة الشكاوى الحكومية - محافظة بني سويف

| عدد العاملين | المراكز التكنولوجية لخدمة المواطنين | عدد العاملين | مكاتب خدمة المواطنين |
|--------------|-------------------------------------|--------------|--------------------------|
| 15 | ديوان عام المحافظة | 15 | الديوان العام |
| 15 | مدينة بني سويف | 1 | التنظيم والإدارة |
| 15 | مدينة ناصر | 2 | مديرية الصحة |
| 12 | مدينة إهناسيا | 4 | مديرية الشؤون الاجتماعية |
| 15 | مدينة الواسطي | 5 | مديرية التربية والتعليم |
| 18 | مدينة الفشن | 2 | مديرية القوى العاملة |
| 13 | مدينة سمسطا | 1 | مديرية الطب البيطري |
| 13 | مدينة ببا | 4 | مديرية الري |

تصحيح أداء الخدمة كمتغير وسيط في العلاقة بين التمكين النفسي والتميز الحكومي : دراسة تطبيقية على العاملين بمنظومة الشكاوى الحكومية - محافظة بني سويف

| | | | |
|--|--|---|-------------------------------|
| | | 3 | مديرية الزراعة |
| | | 2 | مديرية الطرق والكباري |
| | | 2 | مديرية النقل |
| | | 5 | الوحدة المحلية لمركز بني سويف |
| | | 2 | الوحدة المحلية لمركز ببا |
| | | 2 | الوحدة المحلية لمركز ناصر |
| | | 1 | الوحدة المحلية لمركز سمسطا |
| | | 3 | الوحدة المحلية لمركز الفشن |
| | | 3 | الوحدة المحلية لمركز الواسطي |
| | | 1 | الوحدة المحلية لمركز إهناسيا |
| | | | إجمالي العدد 187 |

المصدر : إعداد الباحث في ضوء سجلات شئون العاملين الخاصة بالمنظومة.

(2) متغيرات البحث وطرق قياسها:

وفقاً لنموذج البحث وفروضه يتضمن البحث ثلاث متغيرات وهي التمكين النفسي، تصحيح الخدمة، والتميز الحكومي. وقد تم قياس هذه المتغيرات بالاعتماد على مقاييس استخدمتها الدراسات السابقة على النحو الآتي:

* **قياس متغير التمكين النفسي:** اعتمد الباحث في هذه الدراسة على مقياس التمكين النفسي الذي قدمه Mathew Hall, 2008 واستخدمته الدراسات الأجنبية وكذلك عدة دراسات عربية (البحيري، 2023؛ سلامة، 2023، Chijioke, et (2023)) (Bilal and Yuosre , 2016; Sumi Jha, 2019; al, 2022; ويشمل هذا المقياس 16 عبارة موزعة على 4 أبعاد (بُعد المعنى : العبارات من 1-4 ، بُعد الكفاءة : العبارات من 5-8 ، بُعد حرية الاختيار : العبارات من 9-12 ، وبُعد

التأثير : العبارات من 13-16) ويظهر هذا المقياس في البند أولاً بقائمة الاستقصاء .

* **قياس متغير تصحيح أداء الخدمة:** اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المقياس الذي قدّمه Boshoff and Allen, 2000 وقد تم استخدام هذا المقياس في العديد من الدراسات الأجنبية. Priyanko, Samer Al Sabi, et al., 2017; Guchait, et al., 2019; Nicholas J. Ashill, et al., 2005 ويتكون هذا المقياس من 12 عبارة تقع في البند ثانياً بقائمة الاستقصاء .

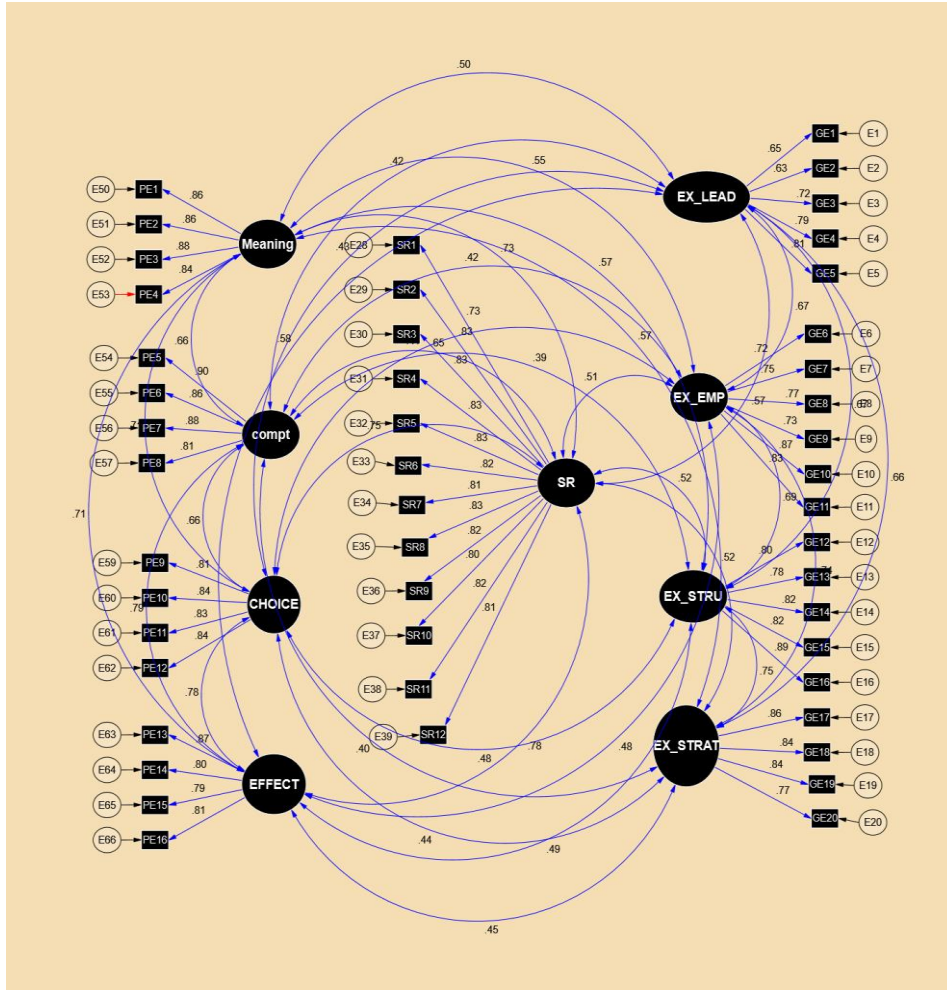
* **قياس متغير التميز الحكومي:** اعتمد الباحث في هذه الدراسة على مقياس التميز الحكومي الذي قدمه Farid Mohamed Qasim, et al., 2013 وتم استخدامه في العديد من الدراسات العربية والأجنبية (Bagher M., et al, 2019 ; Thomas, 2013, Juan Jose Tar, 2023) (أرثيمة، 2018؛ مصطفى ، 2021؛ عبدالنبي، 2023؛ عيد، 2019) ويتكون هذا المقياس من 20 عبارة تشمل 4 أبعاد (بُعد تميز القيادة : العبارات من 1-5 ، بُعد تميز العاملين : العبارات من 6-11، بُعد تميز الهيكل : العبارات من 12-16، بُعد تميز الاستراتيجية : العبارات من 17-20) ويظهر هذا المقياس في البند ثالثاً بقائمة الاستقصاء .

(2) نموذج القياس وثبات وصلاحيته المقاييس:

للتأكد من صلاحية وصدق وثبات المقاييس المستخدمة لقياس متغيرات البحث قام الباحث بإجراء التحليل العاملي التوكيدي Confirmatory Factor Analysis (CFA) باستخدام برنامج (Amos. V 24) كما هو مبين بالشكل رقم (2) وأظهر الاختبار درجات مرتفعة لمؤشرات توافق بيانات النموذج (CMIN=1610.960،

تصحيح أداء الخدمة كمتغير وسيط في العلاقة بين التمكين النفسي والتميز الحكومي : دراسة تطبيقية على العاملين بمنظومة الشكاوى الحكومية - محافظة بني سويف

CMIN/DF=1.545, CFI=0.918, SRMR=0.053, DF=1043.000, (Hu&Bentler,1999) (Cutoff
 جودة نموذج القياس ممتازة وفقا لمعايير (RMSEA=0.056, ونُشير جميع هذه المؤشرات الى أن
 Criteria for fit Index in Covariance Structure Analysis)



شكل رقم (2)

التحليل العاملي التوكيدي لنموذج القياس

حيث PE = التمكين النفسي ويُقاس بالبنود من (PE1 إلى PE16) ، SR= ،
تصحيح أداء الخدمة ويُقاس بالبنود من (SR1 إلى SR12) ، GE = التميز
الحكومي ويُقاس بالبنود من (GE.1 إلى GE.20) كما يوضح الشكل السابق
معاملات التحميل لبنود المقاييس ومعاملات الارتباط بين متغيرات نموذج القياس
وتُشير البيانات الواردة أن معاملات تحميل بنود كل مقياس على متغيرها الكامن
أكبر من (0,7) بما يشير الي درجة عالية من اتساق كل مقياس وبالتالي يمكن
الاعتماد على نتائج تحليل نموذج القياس لاختبار ثبات وصدق وصلاحيه المقاييس
المستخدمة .

* اختبارات الثبات والصدق البنائي

اعتمادا علي نموذج القياس تم إجراء مجموعة من الاختبارات تتضمن اختبار
الثبات المركب لمقاييس البحث (Composite Reliability (CR باستخدام "ثبات
ماكدونالد أوميغا" MacDonal'd's Omega Reliability هو اختبار بديل
لكرونباخ الفاء، ويتحقق الثبات المركب للمقياس إذا كانت قيمة معاملته (0.7)
واختبار الصدق التقاربي Convergent Validity من خلال حساب متوسط
التباين المستخرج (Average Variance Extracted (AVE ويجب ان تكون
قيمة (AVE) للمقياس أكبر من (0.5) وأقل من قيمة الثبات المركب (CR) و
اختبار الصدق التمايزي Discriminant Validity ليتحقق الصدق التمايزي عندما
تكون قيمة (AVE) لكل متغير كامن أكبر من قيمة التباين المشترك الأكبر)
(MSV) بين المتغيرات الكامنة في نموذج القياس (Henseler, J et al.,)
(2015).

تصحيح أداء الخدمة كمتغير وسيط في العلاقة بين التمكين النفسي والتميز الحكومي : دراسة تطبيقية على العاملين بمنظومة الشكاوى الحكومية - محافظة بني سويف

جدول (2)
مؤشرات ثبات وصلاحية المقاييس

| الصدق التمايزي | التباين المشترك الأكبر MSV | الصدق التقاربي AVE | الثبات المركب CR | المقياس |
|----------------|----------------------------|--------------------|------------------|----------------------|
| تحقق | 0.526 | 0.742 | 0.920 | بُعد المعنى |
| تحقق | 0.624 | 0.748 | 0.922 | بُعد الكفاءة الذاتية |
| تحقق | 0.613 | 0.688 | 0.898 | بُعد حرية الاختيار |
| تحقق | 0.624 | 0.668 | 0.889 | بُعد التأثير |
| تحقق | 0.610 | 0.661 | 0.959 | تصحيح الخدمة |
| تحقق | 0.453 | 0.523 | 0.845 | تميز القيادة |
| تحقق | 0.550 | 0.610 | 0.903 | تميز المرووسين |
| تحقق | 0.563 | 0.682 | 0.915 | تميز الهيكل |
| تحقق | 0.563 | 0.687 | 0.989 | تميز الاستراتيجية |

المصدر : نتائج اختبار نموذج القياس باستخدام Amos plugin J Gaskin.J, James, M& Lime.(2019), Master Validity Tools, Amos Plugin. Gaskination,s Star Wiki
سابعاً: استراتيجية تحليل البيانات ونتائج الدراسة

(1) استراتيجية تحليل البيانات:

قبل اختبار مدى صحة فروض الدراسة ونظراً لأنه تم جمع البيانات بطريقة التقرير الذاتي تأكد الباحث من خلو البيانات التي ستخضع للتحليل من تحيز الطريقة المشتركة للقياس Common Method Bias (CMB) وتم تحليل البيانات من

خلال نموذج للمعادلات البنائية الهيكلية لاختبار فروض الدراسة وذلك على النحو الآتي:

(أ) تحيز الطريقة المشتركة للقياس : **Common Method Bias (CMB)** تم اختبار تحيز الطريقة المشتركة للقياس باستخدام اختبار العامل المشترك الكامن **Common Latent Factor (CLF)** بالاعتماد على برنامج **AMOS V.25** ووفقاً للاختبار يتم تحميل جميع بنود المقاييس على متغيراتها الكامنة وفي نفس الوقت يتم تحميلها جميعاً على متغير كامن واحد (**CLF**) كما هو موضح بالشكل رقم (2) حيث تُشير بيانات الشكل أن معاملات تحميل جميع البنود على العامل المشترك الكامن (**CLF**) أقل من 0.20 مما يعني خلو البيانات التي خضعت للتحليل النهائي من تحيز الطريقة المشتركة للقياس .

(ب) إجراءات بناء النماذج الهيكلية: اعتمد بناء النماذج الهيكلية لاختبارها على خطوتين للتحليل الإحصائي للبيانات وهي: (1) استخدام برنامج **Amos. 25** حيث خضع نموذج القياس لعملية تنسيب البيانات **Data Imputation** والتي تعتمد على استخراج القيم التنبؤية للمتغير الكامن من متغيراته المشاهدة وتكوين ملف بيانات جديد بصيغة **Spss** تم اختبار النماذج الهيكلية بناء عليه (2) تم بناء النماذج المراد اختبارها بحيث تعكس العلاقة المباشرة للتمكين النفسي والتميز الحكومي، وكذلك العلاقة غير المباشرة بين التمكين النفسي والتميز الحكومي من خلال تصحيح أداء الخدمة كمتغير وسيط. ويتناول الجزء التالي نتيجة اختبار الفروض بعد عرض موجز للإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة.

تصحيح أداء الخدمة كمتغير وسيط في العلاقة بين التمكين النفسي والتميز الحكومي : دراسة تطبيقية على العاملين بمنظومة الشكاوى الحكومية - محافظة بني سويف

(1) نتائج اختبار الفروض:

تم استخدام الحزمة البرمجية IBM SPSS Statistics V. 26 لتحديد المتوسط العام لمتغيرات البحث، والانحراف المعياري للتقدير، ويوضح الجدول (3) المتوسط العام والانحراف المعياري لمتغيرات البحث.

جدول (3)

المتوسط العام والانحراف المعياري لمتغيرات البحث

| الانحراف المعياري | المتوسط* | العينة | المتغيرات |
|-------------------|----------|--------|----------------|
| 0.92499 | 3.6131 | 174 | التمكين النفسي |
| 0.85175 | 3.8348 | 174 | تصحيح الخدمة |
| 0.71188 | 3.8448 | 174 | التميز الحكومي |

• متوسط متغيرات البحث محسوبة من واقع القياس باستخدام مقياس

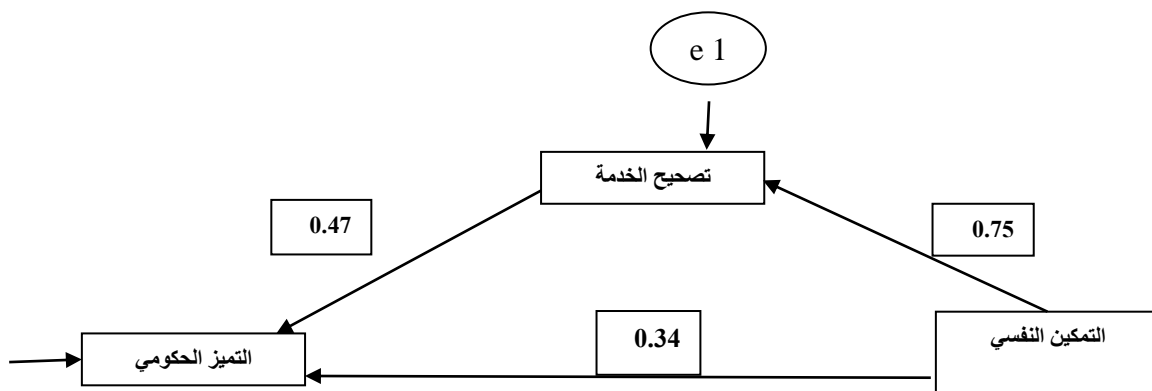
ليكرت الخماسي

يلاحظ من الجدول رقم (3) تقارب معظم المتوسطات الحسابية لمتغيرات البحث والتي تراوحت بين (3.613 الى 3.844) وفقا لفترات - مدي - مقياس ليكرت الخماسي (1-1.79 1.8-2.59 2.6-3.39 3.40-4.19 4.2-5) ورغم هذا التقارب إلا أنه يوجد ارتفاع ملحوظ في مستوى ادراك مفردات العينة لكل من التمكين النفسي ، تصحيح أداء الخدمة، والتميز الحكومي .

2/2 اختبار صحة الفروض

من خلال اختبار النموذج الهيكلي، ويوضح الشكل رقم (3) والجدول أرقام (4)، (6،5) نتائج اختبار النموذج حيث تم اختبار التأثيرات المباشرة وغير المباشرة

بالمعادلات الهيكلية لتحليل المسار، وتم اختبار معنوية التأثيرات الكلية المباشرة وغير المباشرة باستخدام تحليل (Bootstrap- Two Tailed Significance) عند درجة ثقة (95%)



شكل رقم (4)

معلومات قيم مسار العلاقات بين المتغيرات لقياس التأثيرات المباشرة بين متغيرات البحث

المصدر: نتائج تحليل بيانات الدراسة الميدانية

جدول (4)

معلومات المسار المعيارية للعلاقة بين متغيرات النموذج ومعنويتها

| معنوية (P) | قيمة (T) | الخطأ المعياري (SE) | معلمة المسار (B) | مسار العلاقة |
|------------|----------|---------------------|------------------|--------------------------------|
| *** | 15.0814 | 0.4793 | 0.75365 | التمكين النفسي تصحيح الخدمة |
| *** | 4.4557 | 0.6158 | 0.33854 | التمكين النفسي |

تصحيح أداء الخدمة كمتغير وسيط في العلاقة بين التمكين النفسي والتميز الحكومي : دراسة تطبيقية على العاملين بمنظومة الشكاوى الحكومية - محافظة بني سويف

| | | | | |
|-----|--------|--------|--------|---------------------------------------|
| | | | | التميز الحكومي |
| *** | 6.1243 | 0.6419 | 046531 | تصحيح الخدمة <----- التميز الحكومي |

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لاختبار النموذج ببرنامج (AMOS V.24).

** دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (5%)

جدول (5)

التأثيرات الكلية المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات النموذج

| تصحيح الخدمة | | | التميز الحكومي | | | المتغيرات |
|--------------|-----------|---------|----------------|-----------|---------|----------------|
| كلي | غير مباشر | مباشر | كلي | غير مباشر | مباشر | نوع التأثير |
| 0.75365 | 0.0000 | 0.75365 | 0.68922 | 0.35068 | 0.33854 | التمكين النفسي |
| 0.0000 | 0.0000 | 0.0000 | 0.46531 | 0.0000 | 0.46531 | تصحيح الخدمة |

المصدر: نتائج تحليل بيانات الدراسة الميدانية (تحليل المسار عند درجة ثقة

(95%)

جدول رقم (6)

اختبار معنوية التأثيرات المباشرة وغير المباشرة باستخدام اختبار Bootstrap-

Two Tailed Significance (BC) عند درجة ثقة 95%

| تصحيح الخدمة | | | التميز الحكومي | | | المتغيرات |
|--------------|-----------|--------|----------------|-----------|--------|----------------|
| كلي | غير مباشر | مباشر | كلي | غير مباشر | مباشر | نوع التأثير |
| 0.4297 | 0.0000 | 0.4297 | 0.5370 | 0.6538 | 0.8089 | التمكين النفسي |

| | | | | | | |
|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------------|
| 0.0000 | 0.0000 | 0.0000 | 0.7797 | 0.0000 | 0.7797 | تصحيح الخدمة |
|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------------|

المصدر: نتائج تحليل بيانات الدراسة الميدانية (تحليل المسار عند درجة ثقة

(95%)

1/2/2 اختبار الفرض الأول:

تُشير البيانات الموضحة بالشكل رقم (3) والجداول (4-5-6) إلى وجود تأثير إيجابي للمتكمين النفسي على تصحيح أداء الخدمة حيث بلغت معلمة المسار $(\beta = 0.75365 ; S.E= 0.4793 ; P ****)$ وهو تأثير كلي ومباشر ومعنوي عند درجة ثقة 95% وهذا يعني أن زيادة إدراك الموظف للمتكمين النفسي بمقدار درجة واحدة انحراف معياري يؤدي إلى زيادة قدرته على تصحيح الخدمات المقدمة حال حدوث الإخفاق - أي معالجة شكاوى العملاء بمقدار 0.75 انحراف معياري وتؤيد هذه النتائج صحة الفرض الأول للبحث .

2/2/2 اختبار الفرض الثاني :

تُشير البيانات الموضحة بالشكل رقم (3) والجداول (4-5-6) إلى وجود تأثير إيجابي للمتكمين النفسي على التميز الحكومي حيث بلغت معلمة المسار $(\beta = 0.33854 ; S.E= 0.6158 ; P ****)$ وهو تأثير كلي ومباشر ومعنوي عند درجة ثقة 95% وهذا يعني أن زيادة إدراك الموظف للمتكمين النفسي بمقدار درجة واحدة انحراف معياري يؤدي إلى زيادة قدرته على تحقيق التميز الحكومي بمقدار 0.34 انحراف معياري وتؤيد هذه النتائج صحة الفرض الثاني للبحث .

3/2/2 اختبار الفرض الثالث

تؤكد بيانات تحليل النموذج وجود تأثير إيجابي لتصحيح أداء الخدمة على التميز الحكومي حيث بلغت معلمة المسار $(\beta = 0.46531 ; S.E= 0.06419 ; P ****)$ وهو تأثير كلي ومباشر ومعنوي عند درجة ثقة 95% وهذا يعني أن زيادة إدراك الموظف لقدرته على تصحيح الخدمة بمقدار درجة واحدة انحراف معياري

تصحيح أداء الخدمة كمتغير وسيط في العلاقة بين التمكين النفسي والتميز الحكومي : دراسة تطبيقية على العاملين بمنظومة الشكاوى الحكومية - محافظة بني سويف

يؤدي إلى زيادة ادراك الموظف للتميز الحكومي بمقدار 0.47 انحراف معياري وتؤيد هذه النتائج صحة الفرض الثالث للبحث .

4/2/2 اختبار الفرض الرابع

تُشير البيانات الواردة في الجداول (4-5-6) إلى أن التمكين النفسي يؤثر بشكل إيجابي على التميز الحكومي ($P ****$; $S.E= 0.06158$; $\beta= 0.33854$) وعندما تم ادخال تصحيح أداء الخدمة كمتغير وسيط في العلاقة بين التمكين النفسي والتميز الحكومي فقد ارتفع هذا التأثير الإيجابي للتمكين النفسي على التميز الحكومي ($P ****$; $S.E= 0.06158$; $\beta= 0.68922$) ويتمثل الفرق بين معاملات التأثير الكلية ومعاملات التأثير المباشرة للتمكين النفسي على التميز الحكومي ($0.35068= 0.68922-0.33854$) وهي تُمثل معامل التأثير غير المباشر للتمكين النفسي على التميز الحكومي نتيجة للتأثير الوسيط لتصحيح الخدمة. وتؤكد هذه النتائج أن تصحيح أداء الخدمة له تأثير وساطة تامة (يُفسر بالكامل) التأثير الإيجابي للتمكين النفسي على التميز الحكومي لدى مفردات البحث، وهو ما يدعم صحة الفرض الرابع .

ثامناً: مناقشة النتائج

تمثل الهدف الرئيسي للبحث في دراسة الدور الوسيط لتصحيح أداء الخدمة في العلاقة بين التمكين النفسي والتميز الحكومي، وعلى الرغم من اهتمام العديد من الدراسات السابقة بتصحيح الخدمات " معالجة شكاوى العملاء " من وجهة نظر العملاء إلا أن هذه الدراسة تناولت تصحيح أداء الخدمة وهو ما يعني التركيز على بُعد العاملين في عملية التصحيح، كذلك تناولت معظم الدراسات السابقة النتائج

المرتتبة على تصحيح الخدمة والمرتبطة بالعملاء مثل رضا العملاء، الولاء، والتسويق الإيجابي بالكلمة المنطوقة إلا أن هذه الدراسة تناولت النتائج المرتبطة بتصحيح الخدمة " معالجة الشكاوى " على مستوى المنظمة ولذلك تم دراسة التميز الحكومي كأحد النتائج التنظيمية فضلا عن تناول هذه الدراسة لأحد أهم محددات تصحيح الخدمات وهو التمكين النفسي .

وقد اختبر هذا البحث (4) أربعة فروض للعلاقة بين ثلاثة متغيرات تضمنها نموذج البحث وهي التمكين النفسي، تصحيح أداء الخدمة، والتميز الحكومي، وتوصلت نتائج الدراسة إلى تأييد صحة الفروض الأربعة على النحو التالي:

- أيدت نتائج الدراسة الميدانية صحة الفرض الأول الذي يُشير إلى وجود تأثير إيجابي للتمكين النفسي على تصحيح أداء الخدمة، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج الدراسات السابقة . (Mo . Al-Ababneh, et al, 2018 ; Zhang and Ruoqi Geng, 2019; Stephen, et al, 2015; Hamir, N, et al, 2018)
- توصلت نتائج الدراسة إلى تأييد صحة الفرض الثاني حيث يوجد تأثير إيجابي مباشر للتمكين النفسي على التميز الحكومي، وتتفق هذه النتيجة مع بعض الدراسات السابقة. (Seyed Hamed Hashemya, et al, 2016; Siroos ghanbari, et al, 2015; Esam M.A. Mustafa, and Abdul, 2012 ، أحمد محمود ، 2023
- توصلت نتائج الدراسة الميدانية إلى صحة الفرض الثالث الذي يُشير إلى وجود تأثير إيجابي لتصحيح أداء الخدمة على التميز الحكومي، وتتفق هذه النتيجة مع الدراسات السابقة التي تناولت نتائج تصحيح الخدمة مثل

تصحيح أداء الخدمة كمتغير وسيط في العلاقة بين التمكين النفسي والتميز الحكومي : دراسة تطبيقية على العاملين بمنظومة الشكاوى الحكومية - محافظة بني سويف

دراسات (George Kofi, et al, 2023; Matthias Gouthier, Etal , 2012; Harjit Singh Sekhon, 2015)

- أيدت نتائج الدراسة الميدانية صحة الفرض الرابع الذي يُشير إلى التأثير غير المباشر للتمكين النفسي على التميز الحكومي من خلال تصحيح أداء الخدمة كمتغير وسيط حيث بلغ التأثير الإيجابي للتمكين النفسي على التميز الحكومي 0.34 في حين وصل هذا التأثير إلى 0.68 حينما تم ادخال تصحيح الخدمة كمتغير وسيط وهو ما يعني ضرورة إعطاء المزيد من الاهتمام بدراسة العوامل الوسيطة لتفسير العلاقة بين التمكين النفسي والتميز الحكومي.

تاسعاً التوصيات:

- في ضوء ما عرضه الباحث من نتائج البحث ومناقشتها يقترح مجموعة من التوصيات يمكن الأخذ بها في المنظمات الخدمية محل الدراسة وذلك كما يلي:
- 1- يجب علي المنظمات الخدمية (قطاع خدمة المواطنين) القيام بقياس وتحليل إدراك المواطنين لجودة الخدمات المقدمة وذلك لعدة أسباب منها:
 - التعرف على جوانب القصور في أداء الخدمة، وبالتالي القيام بعملية التحسين والتطوير المستمر.
 - الاستفادة من خبرة وتجارب المواطنين في التعامل مع المنظمات الخدمية، والتي قد تُسهم في اقتراح أفكار وحلول مختلفة للمشاكل التي تواجه المواطنين.

2- ضرورة أن تكون هناك سياسات وإجراءات واضحة للتعامل مع شكاوى

المواطنين مما يُساعد في الاستجابة السريعة لحالات الإخفاق " القصور " في تقديم الخدمة.

3- يجب أن تمنح المنظمة الأفراد العاملين لديها مزيد من الحرية والاستقلالية

في أداء الوظيفة بما يساعد في تحسين جودة الخدمة المقدمة، والاستجابة السريعة لحالات الإخفاق " القصور " في أداء الخدمة ويتطلب ذلك:

• تعديل وتطوير الهياكل التنظيمية بما يُتيح الحرية والاستقلالية في أداء العمل.

• أن يسود المنظمة مناخ من الثقة المتبادلة بين الأفراد العاملين ورؤسائهم.

• أن يتوافر لدى الأفراد الخبرة والمعرفة التي تمكنهم من أداء وظائفهم بشكل جيد.

• حرية الاتصال وتدفق المعلومات داخل المنظمة.

4- ضرورة الاهتمام باختيار الأفراد الموهوبين ممن لديهم القدرة على التعامل

مع الجمهور لشغل الوظائف التي تتطلب تعامل مباشر مع المواطنين.

5- يجب على المنظمات الخدمية أن تعمل على توفير مناخ عمل يدعم التعلم

المستمر للعاملين بما يُساعد على تحقيق التميز في أداء العمل.

6- تصميم وتنفيذ برامج تدريبية وورش عمل وندوات للعاملين بالمنظمات

الخدمية لتنمية الوعي بأبعاد التميز الحكومي.

7- نشر ثقافة التميز المؤسسي داخل المنظمات الخدمية من خلال برامج

التدريب والتوعية.

تصحيح أداء الخدمة كمتغير وسيط في العلاقة بين التمكين النفسي والتميز الحكومي : دراسة تطبيقية على العاملين بمنظومة الشكاوى الحكومية - محافظة بني سويف

عاشرآ آفاق لبحوث ودراسات مستقبلية:

من خلال مراجعة الأدبيات السابقة، وفي ضوء نتائج الدراسة الميدانية يمكن طرح عدد من المقترحات لأبحاث مستقبلية منها:

1- تناول البحث الحالي الدور الوسيط لتصحيح أداء الخدمة في العلاقة بين التمكين النفسي والتميز الحكومي، ومن الممكن دراسة متغيرات أخرى وسيطة لتفسير هذه العلاقة مثل ثقافة التميز، التوجه بخدمة العملاء، والتوافق بين الفرد والمنظمة.

2- ركز البحث الحالي على أحد أهم محددات تصحيح أداء الخدمة والمتمثل في التمكين النفسي، ومن الممكن دراسة محددات أخرى لتصحيح أداء الخدمة مثل التدريب، المكافأة، العدالة التنظيمية، والدعم التنظيمي المدرك.

3- تناول البحث الحالي إحدى نتائج تصحيح أداء الخدمة على مستوى المنظمة والمتمثلة في التميز الحكومي، ومن الممكن دراسة نتائج أخرى على مستوى المنظمة مثل الأداء التنظيمي، والميزة التنافسية.

4- يمكن دراسة النتائج المترتبة على تصحيح أداء الخدمة على مستوى الفرد مثل الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي.

5- يمكن دراسة النتائج المترتبة على تصحيح أداء الخدمة والمرتبطة بالعملاء مثل مواطنة العميل.

قائمة المراجع

(1) المراجع العربية

| |
|---|
| <p>أحمد، رحاب حسن مصطفى، والسيد، أمل عبد الرحمن (2020). أثر جودة الحياة الوظيفية على التمكين النفسي. مجلة الدراسات المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة بني سويف، (2)، 143-175 .</p> |
| <p>أرتيمة، ماجدة سليمان (2018). بناء المنظمات المبدعة ودورها في التميز الحكومي دراسة تطبيقية على دائرة الأحوال المدنية والجوازات في المملكة الأردنية. المجلة العلمية للبحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة المنوفية (69)، 69-123.</p> |
| <p>إسماعيل، سها صلاح (2023). التمكين النفسي كمتغير وسيط في العلاقة بين نظم العمل عالية الأداء والنجاح الريادي بالتطبيق على الشركة المصرية للاتصالات. مجلة البحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة بورسعيد ، مج23، (2)، 425.</p> |
| <p>إسماعيل، عمار فتحي موسى (2020) . دور الذكاء الاستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين المناعة التنظيمية والتميز المؤسسي : دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس بجامعة مدينة السادات . المجلة العلمية للبحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة المنوفية، (1)، 151-211.</p> |
| <p>البحيري، هشام محمد صبري (2023). تأثير القيادة الموجهة نحو المعرفة في تحقيق جودة الخدمات التعليمية المستدامة : الدور الوسيط للتمكين النفسي للعاملين - دراسة مقارنة بين الجامعات الخاصة والعامه. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، كلية التجارة، جامعة قناة السويس ، مج 14 (14)، 66-111</p> |
| <p>حماد، محمد محمد محمود (2023) . أثر الاستثمار في رأس المال البشري على صياغة استراتيجية التميز المؤسسي : دراسة تجريبية على البنوك المصرية . مجلة التجارة والتمويل، كلية التجارة ، جامعة طنطا(1)، 729-836.</p> |
| <p>رضوان، طارق رضوان محمد (2015) . أثر التمكين النفسي للعاملين في الصوت التنظيمي : دراسة</p> |

تصحيح أداء الخدمة كمتغير وسيط في العلاقة بين التمكين النفسي والتميز الحكومي : دراسة
تطبيقية على العاملين بمنظومة الشكاوى الحكومية - محافظة بني سويف

| |
|--|
| تطبيقية . مجلة التجارة والتمويل ، كلية التجارة ، جامعة طنطا، مج 36 (1) ، 134-179. |
| سلامه، رشا أبو سيف النصر (2023). دور التمكين النفسي كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الخادمة والاستغراق الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين بجامعة أسيوط . المجلة العلمية لكلية التجارة، جامعة أسيوط ، مج 40 (68)، 183-234 . |
| السيد، محمد حسنين ، السيد، منى حسنين (2022) . القيادة التشاركية كمتغير وسيط في العلاقة بين رقمنا الجامعات المصرية والتميز المؤسسي " دراسة تطبيقية" . المجلة العلمية للبحوث التجارية، كلية التجارة ، جامعة المنوفية، مج 46 (3)، 147-240 . |
| شحاته، ياسر السيد على محمد (2021) . أثر التغيير التنظيمي في التميز المؤسسي: تحليل الدور الوسيط لاستراتيجية التدريب والتنمية : دراسة تطبيقية مقارنة على البنوك التجارية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط ، مج 2 (2)، 101-147. |
| الشلبي، دينا حلمي عباس محمد (2021). التمكين النفسي ودوره في تحقيق الهوية التنظيمية: دراسة تطبيقية. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، (3) 669-700. |
| صبري، دعاء محمد (2022). دور إدارة المواهب كمتغير وسيط في العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والتميز المؤسسي " دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية" . مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، كلية التجارة، جامعة كفر الشيخ ، مج 8 (14)، 1-112. |
| عبدالمقصود، هاني فتحي عبد اللاه (2023) . أثر محددات الرضاقة التنظيمية في التميز التنظيمي من خلال عمليات إدارة المعرفة كمتغير وسيط : دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية الخاصة بالقاهرة الكبرى . المجلة العلمية للبحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة المنوفية، (4) 565-632. |
| عبدالنبي، أحمد محمود أحمد (2023). الدور الوسيط للتمكين النفسي في إطار العلاقة بين نظم العمل |

عالية الأداء والتميز التنظيمي: دراسة تطبيقية على العاملين بقطاع البنوك التجارية المصرية بالقاهرة الكبرى. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية*، كلية التجارة، جامعة دمياط ، مج 4، (2) ، 1302-1229.

عيد، أيمن عادل (2019). الوعي الاستراتيجي وتأثيره على التميز المؤسسي للجامعات المصرية من خلال الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط . *مجلة الدراسات التجارية المعاصرة*، كلية التجارة ، جامعة كفر الشيخ ، (2) ، 596-551

مصطفى، أمل محمد محمد (2021) . أثر تطبيق إدارة المعرفة على تحقيق التميز التنافسي بالتطبيق على كلية الحاسبات والمعلومات جامعة عين شمس . *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، كلية التجارة، جامعة عين شمس ، مج 52 (1) 396-355.

ياسين، مصطفى محمد عبدالنبي (2021) . القيادة الخادمة ودورها في تحقيق التميز التنظيمي في المنظمات الخدمية : دراسة تطبيقية على شركة مصر القابضة للتأمين . *مجلة البحوث المالية والتجارية*، كلية التجارة ، جامعة بورسعيد (3)، 1372-1294.

(2) المراجع الأجنبية

Ahmed Mohamed Elbaz, Mohammad Soliman, Alamir Al-Alawi, Bassam Samir Al-Romeedy and Moustafa Mekawy (2023). Customer responses to airline companies' service failure and recovery strategies: the moderating role of service failure habit, **Tourism Review** , 78, (1) 1-17.

Ahrens, T. (2013). Assembling the Dubai Government excellence program: a motivational approach to improving public service governance in a monarchical context". **The International Journal of Public Sector Management**, 26(7) , 576-592.

Ajmal Hassan .(2015). Consequences of Service Recovery: Evidence from Public Sector of Pakistan . **Journal of Business and Management**, 7,(5) 65-72.

Al-Ababneh, M.M., Al-Sabi, S.M., Al-Shakhsheer, F.J., Habiballah, M.A. (2018). Mediating Role of Empowerment Between Total Quality Management (TQM)

تصحيح أداء الخدمة كمتغير وسيط في العلاقة بين التمكين النفسي والتميز الحكومي : دراسة
تطبيقية على العاملين بمنظومة الشكاوى الحكومية - محافظة بني سويف

| |
|--|
| and Service Recovery Performance in the Hotel Industry. Journal of special and organizational Dynamics (JSOD) .(3),286-313. |
| Al-Obthani, F., & Ameen, A. (2019). Association between Transformational Leadership and Smart Government among Employees in UAE Public Organizations. International Journal on Emerging Technologies , 10 (1) 98–104. |
| Ameen, A., Al-Ali, D., Alshibami, A., Isaac, O., (2019). The Impact of the System and Information Quality of Smart Government in UAE on User Satisfaction., in: 21st International Conference on IT Application and Management University 162–169. |
| Ariadna Monje-Amor, Despoina Xanthopoulou, Nuria Calvo and Jose Pablo Abeal Vazquez (2021). Structural empowerment, psychological empowerment, and work engagement: A cross-country study. European Management Journal .(39), 779-789 . |
| Aysin Pasamehmetoglu, Priyanko Guchait, J.B. Tracey, Christopher J.L. Cunningham, Puiwa Lei. (2017) The moderating effect of supervisor and coworker support for error management on service recovery performance and helping behaviors. Journal of Service Theory and Practice , 27 (1), 2-22. |
| Bagher M., et al., (2019). Prediction of organizational excellence in the ministry of sports and youth by staff structural and psychological empowerment. Journal of Motor and behavioral science , 2 (1) 32-44. |
| Beatriz García-Juan, Ana B. Escrig-Tena and Vicente Roca-Puig. (2019). The empowerment–organizational performance link in local governments. Personnel Review , 48 (1), 118-140. |
| Bello, M. B., ¹ & Bello, Y. O. (2017). Employees’ Empowerment, Service Quality and Customers’ Satisfaction in Hotel Industry . The Strategic Journal of Business & Change Management , 4 (4) 1001 |
| Bian, X., Chen, T., Ma, K., Zheng, C., & Devlin, J. (2018). Is high recovery more effective than expected recovery in addressing service failure?: A moral judgment |

| |
|---|
| perspective. Journal of Business Research , (82), 1-9. |
| Bilal Afsar and Yuosre Badir (2016) .The mediating role of psychological empowerment on the relationship between person-organization fit and innovative work behavior. Journal of Chinese Human Resource Management , 7 (1), 5-26 |
| Bolboli, S.A. and Reiche, M. (2013). A model for sustainable: business excellence: implementation and the roadmap. TQM Journal , 25 (4), 331-346. |
| Boon Liat Cheng and Chin Chuan Gan, Brian C. Imrie, and Shaheen Mansori . (2019) Service recovery, customer satisfaction and customer loyalty: evidence from Malaysia's hotel industry. International Journal of Quality and Service Sciences 11 (2), 187-203. |
| Chijioke Nwachukwu, Hieu Minh Vu, Helena Chladkov a.and Richard Selase Agboga (2022). Psychological empowerment and employee engagement: role of job satisfaction and religiosity in Nigeria. Industrial and Commercial Training , 54 (4), 666-687. |
| Chou, P. F. (2015). An analysis of the relationship between service failure, service recovery and loyalty for Low Cost Carrier travelers. Journal of Air Transport Management , 47, 119-125. |
| Christo Boshoff, Janine Allen. (2000) .The influence of selected antecedents on frontline staff's perceptions of service recovery performance. International Journal of Service Industry Management , 11 (1), 63-90. |
| Chuang, S. C., Cheng, Y. H., Chang, C. J., & Yang, S. W. (2012). The effect of service failure types and service recovery on customer satisfaction: a mental accounting perspective. The Service Industries Journal , 32(2), 257-271. |
| Chun-Fang Chiang and Tsung-Sheng Hsieh (2012). The Impacts of perceived organizational support and psychological empowerment on job performance: The mediating effects of organizational citizenship behavior. International Journal of Hospitality Management , 180-190 . |
| Cong Zhao, Abu Hanifa Md. Noman and Mohammad Kabir Hassan (2023) Bank's service failures and bank customers' switching behavior: does bank |

تصحيح أداء الخدمة كمتغير وسيط في العلاقة بين التمكين النفسي والتميز الحكومي : دراسة
تطبيقية على العاملين بمنظومة الشكاوى الحكومية - محافظة بني سويف

| |
|--|
| reputation matter? International Journal of Bank Marketing , 41 (3), 550-571. |
| Crisafulli, B., & Singh, J. (2017). Service failures in e-retailing: Examining the effects of response time, compensation, and service criticality. Computers in Human Behavior , 77, 413-424. |
| Dan Jina, , Annmarie Nicelyb, Alei Fanc, Howard Adler. (2019). Joint effect of service recovery types and times on customer satisfaction in lodging . Journal of Hospitality and Tourism Management , 149. |
| Dhruba Kumar Gautam and Sunita Bhandari Ghimire.(2017). Psychological empowerment of employees for competitive advantages An empirical study of Nepalese service sector. International Journal of Law and Management , 59 (4) , 466-485. |
| Dust, S. B., Resick, C. J., Margolis, J. A., Mawritz, M. B., & Greenbaum, R. L. (2018). Ethical leadership and employee success: Examining the roles of psychological empowerment and emotional exhaustion. The Leadership Quarterly . |
| Enquist, B., Johnson, M. and Rönnbäck, Å. (2015). The paradigm shift to business excellence . International Journal of Quality and Service Sciences , 7 (3), 321-333. |
| Esam M.A. Mustafa, and Abdul Talib Bon. (2012). Role of Employee Empowerment in Organization Performance: A review. Research Journal of Social Science & Management , 2 (6) , 77-94. |
| Farid Mohammad Qawasmeh, Nadeen Darqal, and Israa Farid Qawasmeh (2013).The Role of Organization Culture in Achieving Organizational Excellence: Jadara University as a Case Study. International Journal of Economics and Management Sciences , 2(7) , 5-19. |
| Gayani Hewagama, Peter Boxall, Gordon Cheung, Ann Hutchison. (2019). Service recovery through empowerment? HRM, employee performance and job |

| |
|--|
| satisfaction in hotels. International Journal of Hospitality Management , (81), 73. |
| Geetha Jose and Sebastian Rupert Mampilly(2014). Psychological Empowerment as a Predictor of Employee Engagement: An Empirical Attestation. Global Business Review ,15(1), 93–104. |
| George Kofi Amoako, Livingstone Divine Caesar, Robert Kwame Dzogbenuku and Gifty Agyeiwah Bonsu (2023). Service recovery performance and repurchase intentions: the mediation effect of service quality at KFC. Journal of Hospitality and Tourism Insights ,6 (1) |
| Godwin-Charles A Ogbeide, Stefanie Bo`ser, Robert J Harrinton and Michael C Ottenbacher (2017) . Complaint management in hospitality organizations: The role of empowerment and other service recovery attributes impacting loyalty and satisfaction. Tourism and Hospitality Research , 17(2) 204–216. |
| Guchait, P., Kim, M.G. and Namasivayam, K. (2012). Error management at different organizational levels – frontline, manager, and company. International Journal of Hospitality Management , 31 (1) 12-22. |
| Guchait, P., Pasamehmetoglu, A. and Dawson, M. (2014). Perceived supervisor and co-worker support for error management: impact on perceived psychological safety and service recovery performance. International Journal of Hospitality Management , (41), 28-37. |
| Hamir, N., Ismail, I., Zahari, M. S. M., & Abdullah, D. (2018). The Influence of Empowerment, Rewards, and Training on Service Recovery Performance among Frontline Hotel Employees in Malaysia. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences , 8(15), 49–67. |
| Harjit Singh Sekhon , Dima Al-Eisawi, Sanjit Kumar Roy, and Adrian Pritchard. (2015). Service excellence in UK retail banking: customers’ perspectives of the important antecedents. International Journal of Bank Marketing , 33 (7) , 904-921. |
| Hassan Saleh Al-Dhaafri, Mohammed Saleh Alosani. (2022). The intermediary role of organizational performance as a driver of total quality management and |

تصحيح أداء الخدمة كمتغير وسيط في العلاقة بين التمكين النفسي والتميز الحكومي : دراسة
تطبيقية على العاملين بمنظومة الشكاوى الحكومية - محافظة بني سويف

enterprise resource planning towards achieving organizational excellence: the moderating role of demographic factors. **The TQM Journal** , 34 (5) , 1226-1249

Hyunsu Kim and Kevin Kam Fung So (2023). The evolution of service failure and recovery research in hospitality and tourism: An integrative review and future research directions. **International Journal of Hospitality Management**, (111) 103457 .

Johnston, R. and Michel, S. (2008). Three outcomes of service recovery. **International Journal of Operations and Production Management**, 28 (1), 79-99.

Juan Jose Tar, Silvia Portela Maquieira, Jose F. Molina-Azorn (2023). The link between transformational leadership and the EFQM model elements. **Business & Process Management Journal**, 29 (2), 447-464.

Juliana Bonomi Santos, José Mauro Hernandez, and Wandick Leão. (2019). Do recovery processes need empowered frontline employees? **International Journal of Operations & Production Management**, 39 (11), 1260-1279.

Karatepe, O.M. (2012a). Perceived organizational support, career satisfaction, and performance outcomes: a study of hotel employees in Cameroon. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 24 (5) ,735-752.

Karatepe, O.M. (2012b). The effects of coworker and perceived organizational support on hotel employee outcomes: the moderating role of job embeddedness. **Journal of Hospitality & Tourism Research**, 36 (4), 495-516.

Krishna, A., Dangayach, G.S. and Jain, R. (2011). Service recovery: literature review and research issues. **Journal of Service Science Research**, 3 (1), 71-121.

Kum, F. D., Cowden, R. & Karodia, A. M. (2014). The impact of training and development on employee performance: a case study of Escon consulting Singaporean. **Journal of business economics and management studies**, 3(3),72-105.

Leonardus W.W. Mihardjo, Kittisak Jernsittiparsert, Umair Ahmed, Thitinan Chankoson and Hafezali Iqbal Hussain (2021). Impact of key HR practices

(human capital, training and rewards) on service recovery performance with mediating role of employee commitment of the Takaful industry of the Southeast Asian region. **Education & Training**, 63 (1) 1-21.

Luu Trong Tuan, and Vo Thanh Thao. (2018). Charismatic leadership and public service recovery performance. **Marketing Intelligence & Planning**, 36 (1) , 108-123.

Luu, T.T. (2017). Administrative error control: the role of value-based HR practices, I-deals, and organizational politics. **International Public Management Journal**, 20 (4) , 648-674.

Maneesh Kumar, and Niraj Kumar, (2016). Three dimensions of service recovery: examining relationship and impact. **Supply Chain Management: An International Journal** , 21(2) 273-294.

Manoj Dubey and Pooja Lakhanpal (2019) . EFQM model for overall excellence of Indian thermal power generating sector. **The TQM Journal** , 31 (3),319-339.

Margaret J. Crabbe, and Moses Acquaaah.(2016) . The determinants of service recovery in the retail industry A study of micro and small enterprises in Ghana . **African Journal of Economic and Management Studies**, 7 (1) , 54-74.

Mari´a Leticia Santos-Vijande, Ana Mari´a Di´az-Marti´n, Leticia Sua´rez-A´lvarez and Ana Bele´n del Ri´o-Lanza. (2013) . An integrated service recovery system (ISRS) Influence on knowledge-intensive business services performance. **European Journal of Marketing** , 47 (5), 934-963.

Martin Gannon a , Babak Taheri b , Jamie Thompson c , Roya Rahimi d , Bendegul Okumus (2022) . Investigating the effects of service recovery strategies on consumer and post-trust in the food delivery sector. **International Journal of Hospitality Management** ,107 (2), 103341

Maryam Bakur Othman Barnawi (2022) . Organizational Excellence Models Failure and Success Factors of Organizational Excellence and Challenges Mitigation. **Open Journal of Business and Management**, 2915.

Masoud, E.Y. and Hmeidan, T.A. (2013). The effect of perceived work environment on frontline employees, service recovery performance: the case of

تصحيح أداء الخدمة كمتغير وسيط في العلاقة بين التمكين النفسي والتميز الحكومي : دراسة
تطبيقية على العاملين بمنظومة الشكاوى الحكومية - محافظة بني سويف

| |
|---|
| four and five star hotels in Jordan. European Scientific Journal , 9 (4) , 129-147. |
| Mathew Hall (2008) . The Effect of Comprehensive Performance Measurement Systems on Role Clarity, Psychological Empowerment and Managerial Performance. Accounting & Organizational Society , 33, 145-154. |
| Matthias Gouthier, Andreas Giese and Christopher Bartl. (2012) . Service excellence models: a critical discussion and comparison. Managing Service Quality , 22 (5) , 447-464 |
| Mengmeng Song, Xinyu Xing , Yucong Duan and Jian Mou (2023) . I can feel AI failure: the impact of service failure type and failure assessment on customer recovery expectation . Industrial Management & Data Systems . |
| Michel Rod, and Nicholas J. Ashill. (2010). Management commitment to service quality and service recovery performance A study of frontline employees in public and private hospitals. International Journal of Pharmaceutical and Healthcare Marketing , 4 (1) .74-96. |
| Mo Zhang and Ruoqi Geng (2020). Empowerment in service recovery: the role of self-regulation process of frontline employee. Management Decision , 58 (5),828-843. |
| Mohamed Kamal Abdien. (2017). Work Environment and Service Recovery Performance in Hotel Operations in Egypt. Journal of The Faculty of Tourism and Hotels , Alexandria University, 14, (2) , 33-49 |
| Mohammad Javad Ershadi and Rouhollah Eskandari Dehdazzi (2019). Investigating the role of strategic thinking in establishing organizational excellence model A moderating role of organizational forgetting. The TQM Journal , 31 (4), 620-640 |
| Mohammed Abdulrab, Abdul Rahim Zumrah, Qais Almaamari and Ali Altahitah (2017). The Role of Psychological Empowerment on Work Engagement: The Development of Conceptual Framework. International Journal of Business Management and Economic Research (IJBMER) , 8(6), 1157-163. |
| Mohammed N. Elziny and Hany E. Mohamed. (2021). The Interactive Impact of Organizational Support, Service Training and Empowerment on Employees' |

Affective Commitment and Service Recovery Performance: Hotel Front Office Department's Perspective. **Journal of Association of Arab University for Tourism and Hospitality (JAAUTH)** ,20 (3) 149-165.

Mohsen Alamiri a, Ali Ameen a, Osama Isaac a , Ibrahim Alrajawy a and Ahmed Hamoud Al-Shibami. (2020). The Moderating Role of the Innovation on the Relationship between Achievement, Enablers Organizational Excellence: Organizational and Business Excellence Model. **International Journal of Management and Human Science (IJMHS)**, 4, (2), 1-8.

Mousa Masadeh , Mukhles M. Al-Ababneh, Samer M. Al-Sabi .(2020). A Comprehensive Research on Empowerment and Service Recovery Performance at Five-Star Hotels in Jordan. **American International Journal of Contemporary Research** , 10, (3) ,18-36.

Muhammad Tahir Nadeem, Muhammad Zia-uD-din, Waqas Riaz, and Muhammad Zubair Shafique, Aysha sattar. (2018) . The Effects of Employees Empowerment on Organizational Performance: A Case of Hotel Industry in Pakistan. **International Journal of African and Asian Studies**, 47,

Mukhles Al-Ababneh, M.M., Al-Sabi, S.M., Al-Shakhsheer, F.J., Habiballah, M.A. (2018). MEDIATING ROLE OF EMPOWERMENT BETWEEN TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) AND SERVICE RECOVERY PERFORMANCE IN THE HOTEL INDUSTRY. **Journal of Spatial and Organizational Dynamics**, 71(3), 286-313.

Mustafa Daskin, and Ozgur Devrim Yilmaz. (2015) . Critical antecedents to service recovery performance: Some evidences and implications for service industry, **Int. J. Management Practice**, 8, (1) ,70-97

Na Young Junga, and Yoo-Kyoung Seockb . (2017) . Effect of service recovery on customers' perceived justice, satisfaction, and word-of-mouth intentions on online shopping websites . **Journal of Retailing and Consumer Services** 37 , 23–30.

Nenadál, J., Vykydal, D., & Waloszek, D. (2018). Organizational excellence: approaches, models and their use at Czech organizations. **Quality innovation prosperity**, 22(2), 47-64.

Nicholas J. Ashill, Janet Carruthers and Jayne Krisjanous (2005). Antecedents and outcomes of service recovery performance in a public health-care

تصحيح أداء الخدمة كمتغير وسيط في العلاقة بين التمكين النفسي والتميز الحكومي : دراسة
تطبيقية على العاملين بمنظومة الشكاوى الحكومية - محافظة بني سويف

environment. **Journal of Services Marketing** (19), 293–308

Nik Rozana Nik Mohd Masdek, Yuhanis Abdul Aziz, and Khairil Wahidin Awang. (2011). Potential Antecedents and Outcomes of Frontline Employees' Service Recovery Performance. **Int. Journal of Economics and Management**, 5(1), 114 – 139.

Niriender Kumar Piaralal, Shishi Kumar Piaralal, and Muhammad Awais Bhatti. (2014). Human resource management factors and service recovery performance in Malaysian life insurance industry Exploring the moderating effects of employment status. **European Journal of Training and Development**, 38 (6), 524-543

Norhamizan Hamir, Issham Ismail, Mohd Salehuddin Mohd Zahari, Dahlan Abdullah. (2018) . The Influence of Empowerment, Rewards, and Training on Service Recovery Performance among Frontline Hotel Employees in Malaysia. **International Journal of Academic Research in Business & Social Science** , 50 .

Paola Ochoa Pacheco and David Coello-Montecel (2023). Does psychological empowerment mediate the relationship between digital competencies and job performance? **Computers in Human Behavior**, 140

Park, J. J., & Park, J. W. (2016). Investigating the effects of service recovery quality elements on passengers' behavioral intention. **Journal of Air Transport Management**, 53, 235-241.

Peter Beomcheol Kim, Gyumin Lee, and Jichul Jang. (2017). Employee empowerment and its contextual determinants and outcome for service workers A cross-national study. **Management Decision** , 55 (5) , 1022-1041.

Priyanko Guchaita, Jeanna L. Abbottb, Choong-Ki Leec, Ki-Joon Backd, Ashokkumar Manoharane (2019). The influence of perceived forgiveness climate on service recovery performance: The mediating effect of psychological safety and organizational fairness. **Journal of Hospitality and Tourism Management**, (40),94-102

Ramesh, K. (2014). Role of employee empowerment in organizational development. **International Journal of Scientific Research and Management**,

| |
|--|
| 2(8), 1241-1245. |
| Rassel Kassem, Mian Ajmal, Angappa Gunasekaran, Petri Helo, (2018). Assessing the impact of organizational culture on achieving business excellence with a moderating role of ICT: An SEM approach. Benchmarking: An International Journal. , 26, (1) |
| Reza Etemad-Sajadi and Laura Bohrer. (2019) . The impact of service recovery output/ process on customer satisfaction and loyalty: The case of the airline industr . Tourism and Hospitality Research , 19(2) 259–266 |
| Ringrose, D. (2013). Development of an organizational excellence framework”, TQM Journal , 25. |
| Robert Johnston and Stefan Michel (2008). Three outcomes of service Recovery Customer recovery, process recovery and employee recovery. International Journal of Operations & Production Management , 28 (1),79-99. |
| Roberta Guglielmetti Mugion, Flaminia Musella and Laura Di Pietro and Martina Toni (2020). The service excellence chain: an empirical investigation in the healthcare field The TQM Journal , 32 (6), 1623-1663. |
| Rosemary Matikiti , Mercy Mpinganjira and Mornay Roberts-Lombard (2020). Service recovery satisfaction and customer commitment in the airline business An emerging African market perspective. African Journal of Economic and Management Studies ,11 (1) 91-108. |
| Samer M. Al-Sabi, Mukhles M. Al-Ababneh Ma'moun A. Habiballah Mousa Masadeh. (2017).The Impact of Total Quality Management Implementation on Employees’ Service Recovery Performance in Five-Star Hotels in Jordan. European Journal of Business and Management , 9, (11). 135-154. |
| Schumacher, S. & Komppula, R. (2016). A case study on service recovery: Frontline employees’ perspectives and the role of empowerment. European Journal of Tourism, Hospitality and Recreation , 7(2), 117-127. |
| Seyed Hamed Hashemya, Minoos Yousef, Shahla Soodic, and Behzad Omidid . (2016). Explaining human resource empowerment pattern and organizational |

تصحيح أداء الخدمة كمتغير وسيط في العلاقة بين التمكين النفسي والتميز الحكومي : دراسة
تطبيقية على العاملين بمنظومة الشكاوى الحكومية - محافظة بني سويف

| |
|--|
| excellence among employees of emergency of Guilan's University Hospitals. Procedia - Social and Behavioral Sciences 230.,6-13 |
| Shaheen, A., Naqvi, S. M. & Khan, M. A. (2013). Employees training and organizational performance: mediation by employees performance. Interdisciplinary Journal of contemporary research in business , 5(4), 490-503. |
| Shaker A. Aladwan, Paul Forrester. (2016). The leadership criterion: challenges in pursuing excellence in the Jordanian public sector. The TQM Journal ,28 (2),295-316 |
| Shishi Kumar Piaralal Muhammad Awais Bhatti Niriender Kumar Piaralal Ariff Syah Juhari .(2016). Factors affecting service recovery performance and customer service employees. International Journal of Productivity and Performance Management , 65 (7), 898 – 924. |
| Siroos ghanbari, Mohammad Reza Ardalan, Fakhrossadat Nasiri, and Iman Karimi . (2015). Explain role of mediator employee psychological empowerment in the relationship between effective management and organizational excellence. Organizational culture management , 13 (2) 315-328 |
| Stephen Njuguna Wamuyu, Robert Gichira, Kenneth Lawrence Wanjau, Joseph Mung'atu. (2015). EMPLOYEE EMPOWERMENT IN SERVICE RECOVERY AND CUSTOMER LOYALTY IN THE HOSPITALITY INDUSTRY IN KENYA. International Journal of Economics, Commerce and Management . (9) 2015. P27 |
| Steven Van de Walle, (2016). When public services fail: a research agenda on public service failure. Journal of Service Management ,27 (5) 831-847. |
| Sumi Jha (2019) .Team psychological safety and team performance: A moderated mediation analysis of psychological empowerment. International Journal of Organizational Analysis , 27 (4) ,903-924. |
| Suresh Kandulapati, and Raja Shekhar Bellamkonda. (2014). Examining the Structural Relationships of Service Recovery, Customer Satisfaction and Image |

| |
|--|
| in Online Retailing, OPERATIONS AND SUPPLY CHAIN MANAGEMENT , 7, (2),70 – 78 |
| Susskind, A.M. (2010). Guest service management and processes in restaurants: what we have learned in fifty years. Cornell Hospitality Quarterly , 51 (4) 479-482. |
| Tan Ai Lin, Kashif Hussain, and Murali Sambasivan. (2014). ANTECEDENTS AFFECTING EMPLOYEE SERVICE RECOVERY PERFORMANCE IN FIVE STAR HOTEL. Proceedings of the Australian Academy of Business and Social Sciences Conference |
| Tarofder, A. K., Nikhashemi, S. R., Azam, S. F., Selvantharan, P., & Haque, A. (2016). The mediating influence of service failure explanation on customer repurchase intention through customers satisfaction. International Journal of Quality and Service Sciences , 8(4), 516-535. |
| Teresa Proenca, Ana Torres and Ana Sofia Sampaio. (2017). Frontline employee empowerment and perceived customer satisfaction. Management Research: The Journal of the Ibero american Academy of Management , 15 (2) 187-206. |
| Thomas Ahrens (2013). Assembling the Dubai Government Excellence Program A motivational approach to improving public service governance in a monarchical context. International Journal of Public Sector Management , 26 (7) ,576-592 |
| Udayanan Madhanrajan and Jayanth Jacob (2016). Mediating role of Service Recovery Performance on the Relationship between Job Satisfaction and Intention to Stay. Asian Journal of Research in Social Sciences and Humanities Humanities ,6, (10), 1474-1485. |
| Van Vaerenbergh, Y. and Orsingher, C. (2016). Service recovery: an integrative framework and research agenda. The Academy of Management Perspectives ,. 30 (3). 328-346. |
| Varela-Neira, C., Vázquez-Casielles, R., & Iglesias, V. (2010). The effects of customer age and recovery strategies in a service failure setting. Journal of Financial Services Marketing , 15(1), 32-48. |
| Wamuyu, S. N., Gichira, R., Wanjau, K. L. & Mungatu, J. (2015). Employee empowerment in service recovery and customer loyalty in the hospitality industry |

تصحيح أداء الخدمة كمتغير وسيط في العلاقة بين التمكين النفسي والتميز الحكومي : دراسة
تطبيقية على العاملين بمنظومة الشكاوى الحكومية - محافظة بني سويف

in Kenya. **International Journal of Economics, Commerce and Management**, 3(9), 27-41.

Xinyu Xing a , Mengmeng Song a , Yucong Duan b , Jian Mou (2022). Effects of different service failure types and recovery strategies on the consumer response mechanism of chatbots , **Technology in Society** ,70 ,102049

Yoo-Kyoung Seockb(2017). Effect of service recovery on customers' perceived justice, satisfaction, and word-of-mouth intentions on online shopping website. **Journal of Retailing and Consumer Services**, (37), 23-30



كلية التجارة
قسم إدارة الأعمال

قائمة استقصاء

الأستاذة الفاضلة/

الأستاذ الفاضل/

يقوم الباحث بإعداد دراسة حول " تصحيح الخدمة كمتغير وسيط في العلاقة بين التمكين النفسي والتميز الحكومي"، وقد تم اختيار سيادتكم ضمن مفردات عينة الدراسة لذا نأمل منكم التعاون حيث إن تعاونكم هو أساس نجاح الدراسة علمًا بأنه لا توجد إجابة صحيحة وأخرى خاطئة، وإنما الإجابة الصحيحة هي التي تُعبر عن وجهة نظركم بدقة، ونود أن نؤكد لسيادتكم أن الإجابات التي تُقدمونها لأُستخدم إلا لغرض البحث العلمي فقط .

شاكرًا لكم مقدمًا حسن تعاونكم،،،

الباحث

تصحيح أداء الخدمة كمتغير وسيط في العلاقة بين التمكين النفسي والتميز الحكومي : دراسة تطبيقية على العاملين بمنظومة الشكاوى الحكومية - محافظة بني سويف

أولاً: تصف العبارات التالية مدى ادراك الفرد لمستوى التمكين النفسي، برجاء وضع علامة (√) أمام الاختيار المناسب لكل عبارة .

| غير موافق تماماً | غير موافق | محايد | موافق | موافق تماماً | العبارة |
|------------------|-----------|-------|-------|--------------|--|
| | | | | | 1- أقوم بأداء عمل هام جدا بالنسبة لي |
| | | | | | 2- أشعر دائماً بأهميتي كعنصر عامل في منظومة الشكاوى الحكومية . |
| | | | | | 3- إن عملي له معنى وقيمة لزملائي ورئيسي المباشر . |
| | | | | | 4- يستطيع أي زميل القيام بعمل في حالة غيابي . |
| | | | | | 5- تتوافر لدي المعلومات والمهارات الضرورية لأداء وظيفتي . |
| | | | | | 6- أثق في قدرتي على إتمام مهام عملي بنجاح . |
| | | | | | 7- يتم تصحيح بعض الأخطاء حين حدوثها دون الرجوع للرئيس المباشر |
| | | | | | 8- يمكن حل جميع مشاكل المواطنين فور حدوثها . |
| | | | | | 9- أتمتع بحرية كبيرة واستقلال تام في تحديد كيفية أداء وظيفتي . |
| | | | | | 10- لدي حق اختيار الأفراد ممن أعمل معهم |
| | | | | | 11- تُحدد إدارة المنظومة كيفية أداء أعمال المستقبليّة |
| | | | | | 12- أشارك فعلياً في صنع القرار وحل مشاكل المواطنين . |
| | | | | | 13- أساهم في وضع خطط وأهداف العمل بالمنظومة . |

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|
| | | | | | 14- أستطيع التأثير في القرارات التي تتخذ داخل المنظومة . |
| | | | | | 15- أراقب مهام وظيفتي بنجاح . |
| | | | | | 16- أتمتع بسلطة اتخاذ أي قرار يضمن مستوى خدمة أفضل للمواطنين . |

ثانياً: تصف العبارات التالية مدى ادراك العاملين بمنظومة الشكاوى الحكومية لتصحيح أداء الخدمة " معالجة شكاوى المواطنين " رجاء وضع علامة (√) أمام الاختيار المناسب لكل عبارة.

| العبارة | موافق تماماً | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق تماماً |
|--|--------------|-------|-------|-----------|------------------|
| 1- أقدم اعتذاري عن المشكلة التي تواجه المواطن | | | | | |
| 2- أستمتع بشكل جيد للمواطن لتحديد طبيعة المشكلة . | | | | | |
| 3- أعترف بالمسئولية عن الخطأ الذي تعرض له المواطن . | | | | | |
| 4- أظهر أسفى عن المشكلة التي يتعرض لها المواطن . | | | | | |
| 5- أظهر اهتمام شخصي لحل المشاكل التي يتعرض لها المواطنين . | | | | | |
| 6- أطلب من المسؤولين المساهمة في حل المشكلة التي يتعرض لها المواطن | | | | | |
| 7- يتم إبلاغ المواطن بما تم القيام به لحل المشكلة . | | | | | |
| 8- أتعامل بشكل جيد جداً مع المواطنين أصحاب | | | | | |

تصحيح أداء الخدمة كمتغير وسيط في العلاقة بين التمكين النفسي والتميز الحكومي : دراسة تطبيقية على العاملين بمنظومة الشكاوى الحكومية - محافظة بني سويف

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|---|
| | | | | | الشكاوى . |
| | | | | | 9- ليس لدي مانع في التعامل مع المواطنين أصحاب الشكاوى . |
| | | | | | 10- لا أترك مواطن من أصحاب الشكاوى دون حل المشكلة الخاصة به . |
| | | | | | 11- إن تحقيق رضا المواطنين أصحاب الشكاوى أمر ممتع بالنسبة لي . |
| | | | | | 12- يمكن تقديم تعويض للمواطنين أصحاب الشكاوى عما لحق بهم من ضرر |

ثالثاً: تصف العبارات التالية مدى إدراك العاملين لأبعاد التميز الحكومي، رجاء وضع علامة (√) أمام الاختيار المناسب لكل عبارة

| غير موافق تماماً | غير موافق | محايد | موافق | موافق تماماً | العبارة |
|------------------|-----------|-------|-------|--------------|---|
| | | | | | 1- تستطيع إدارة المنظومة مواجهة الأزمات باقتدار . |
| | | | | | 2- توفر إدارة المنظومة فرص للتقدم والنمو . |
| | | | | | 3- يتم تنفيذ الأعمال من خلال تفاعل ومشاركة العاملين . |
| | | | | | 4- تستطيع إدارة المنظومة تحقيق تميز في الأداء |
| | | | | | 5- تستطيع إدارة المنظومة مواجهة التغيرات والتحديات . |
| | | | | | 6- يمتلك أعضاء المنظومة قدرات متميزة . |
| | | | | | 7- يعتمد اختيار أعضاء جدد للمنظومة على الخبرة |

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|---|
| | | | | | والكفاءة . |
| | | | | | 8- يتم قياس وتقييم أداء العاملين باستمرار . |
| | | | | | 9- يتمتع أعضاء المنظمة بقدرات ابتكارية كافية |
| | | | | | 10- يوجد اهتمام ملحوظ بالموارد البشرية داخل المنظمة . |
| | | | | | 11- يُنفذ العاملون واجباتهم بحماس وروح معنوية مرتفعة . |
| | | | | | 12- يوجد تحديد واضح لخطوط السلطة والمسئولية داخل المنظمة . |
| | | | | | 13- يتسم الهيكل التنظيمي بالمرونة والقابلية للتعديل والتطوير . |
| | | | | | 14- يتسم الهيكل التنظيمي بسهولة التواصل بين العاملين . |
| | | | | | 15- يتسم الهيكل التنظيمي بوضوح العلاقات بين المستويات الإدارية المختلفة . |
| | | | | | 16- يتسم الهيكل التنظيمي بالسهولة والوضوح . |
| | | | | | 17- تتجه جهود المنظمة نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية . |
| | | | | | 18- تتسم أهداف المنظمة بالشمول والتكامل . |
| | | | | | 19- يتم صياغة أهداف المنظمة في ضوء التغيرات البيئية . |
| | | | | | 20- تعمل المنظمة بشكل جاد لتحقيق تميز حكومي . |