



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة بلحاج بوشعيب لولاية عين تموشنت
كلية العلوم الإقتصادية ، التجارية وعلوم التسيير
قسم : علوم التسيير
تخصص :إدارة الموارد البشرية



مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر في شعبة علوم التسيير

دور الإلتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمات
- دراسة حالة البنك الخارجي - بني صاف-عين تموشنت

إشراف الأستاذ :

د.مراد إسماعيل

من إعداد الطلبة :

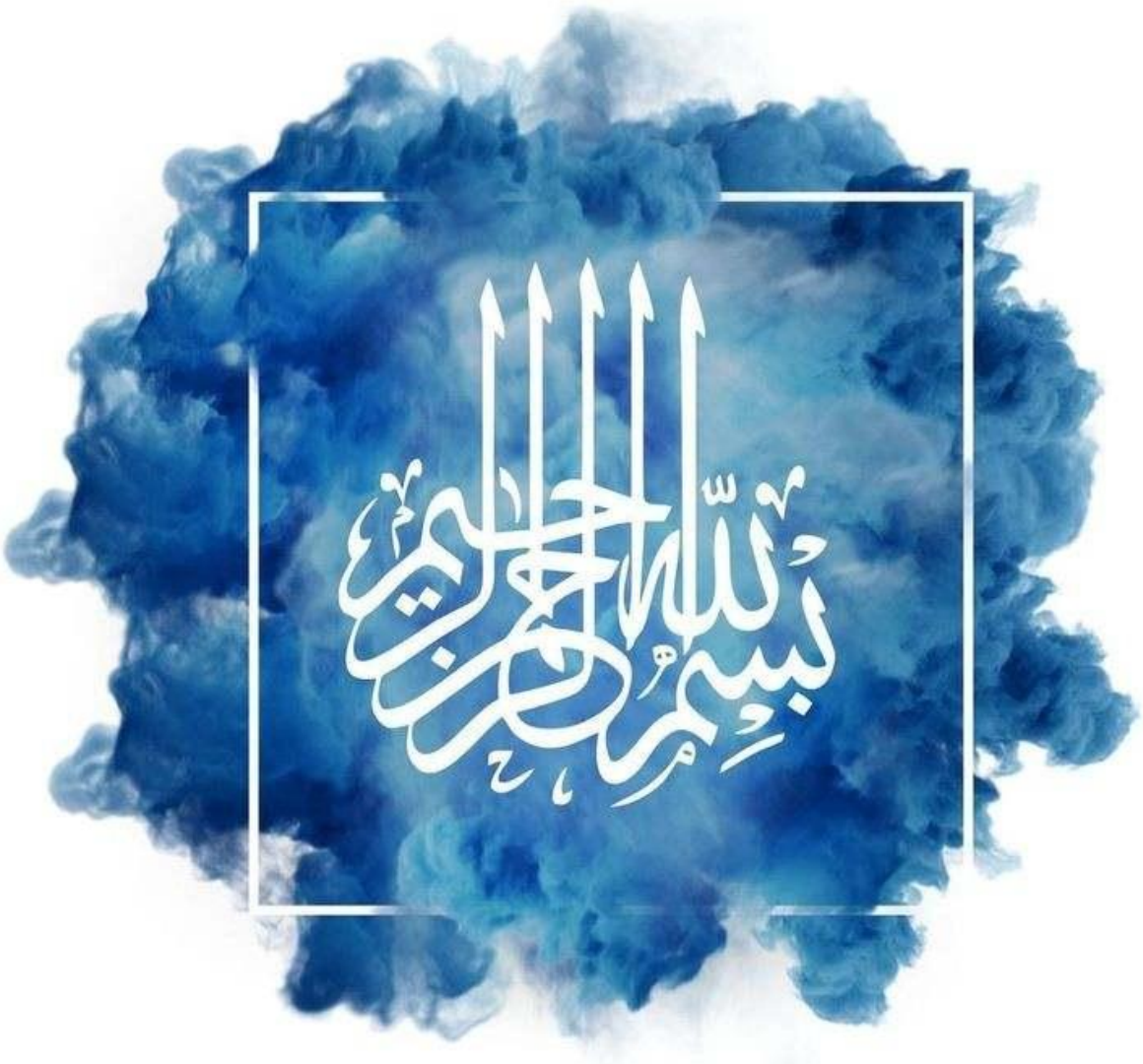
جلطي إبراهيم أسامة

مرني صنديد إلياس

مقدمة أمام لجنة المناقشة المكونة من:

رئيسا	د.مخلوف سليمة أستاذ محاضر ب	الأستاذ (ة):
مشرفا	أ.د.مراد إسماعيل.....أستاذ التعليم العالي	الأستاذ (ة):
ممتحنا	د.دلهوم جهيدةأستاذ مساعد ب	الأستاذ (ة):

السنة الجامعية:2023/2024



دعاء

اللهم لا تجعلنا نصاب بالغرور اذا نجحنا و لا باليأس اذا أخفقنا و ذكرنا

ذكرنا إن الإخفاق و هو صورة التجربة الاولى التي تسبق النجاح

اللهم :

إذا أعطيتنا نجاحا فلا تأخذ تواضعنا

إذا أعطيتنا تواضعا فلا تأخذ عزتنا

إذا أعطيتنا مالا فلا تأخذ سعادتنا

إذا أعطيتنا قوة فلا تأخذ عقولنا

شكر

قال تعالى "ولئن شكرتم لازيدنكم"

الحمد لله الذي أنار لنا درب العلم و المعرفة و أعاننا على أداء هذا الواجب و وفقنا إلى انجاز هذا العمل، نهدي ثمرة جهدنا هذا إلى الوالدين الكريمين و جميع الإخوة و الأخوات الذين كانوا لنا العون و السند،

نتوجه بجزيل الشكر إلى الأستاذ المشرف

"مراد إسماعيل" لمساعدته لنا و إشرافه على انجاز هذا العمل .

و إلى جميع الأساتذة الذين لم ييخلوا علينا بمساعدتهم و نصائحهم و توجيهاتهم و إلى كل من ساعدنا من قريب أو من بعيد على انجاز هذا العمل و في تذليل ما واجهنا من صعوبات.

إهداء

أحمد الله عز وجل على منه و عونه لإتمام هذا البحث.

إلى الذي وهبني كل ما يملك حتى أحقق له آماله، إلى من كان يدفعني قدما نحو الأمام لنيل المبتغى، إلى الإنسان

الذي أمتلك الإنسانية بكل قوة، إلى الذي سهر على تعليمي بتضحيات جسام مترجمة في تقديسه للعلم، إلى

مدرستي الأولى في الحياة، أبي الغالي على قلبي أطل الله في عمره؛ إلى التي وهبت فلذة كبدها كل العطاء و الحنان،

إلى التي صبرت على كل شيء، التي رعتني حق الرعاية و كانت سندي في الشدائد، و كانت دعواها لي بالتوفيق،

تبعثني خطوة خطوة في عملي، إلى من ارتحت كلما تذكرت ابتسامتها في وجهي نبع الحنان أمي أعز ملاك على

القلب و العين جزاها الله عني خير الجزاء في الدارين؛ إليهما أهدي هذا العمل المتواضع لكيّ

و إلى كل من يؤمن بأن بذور نجاح التغيير هي في دواتنا و في أنفسنا قبل أن تكون في أشياء أخرى...

قال الله تعالى : "إن الله لا يغير ما بقوم حتى يغيروا ما بأنفسهم" الآية 11 من سورة الرعد

إلى كل هؤلاء أهدي هذا العمل

أسامة



إهداء

أهدي مذكرة التخرج هذه إلى أسرتي وأصدقائي الأعزاء الذين دعموني
و شجعوني طوال فترة دراستي.

تلك المذكرة تمثل العمل الشاق و الجهد المستمر و التفاني الذي قمت به
لتحقيق هذا الإنجاز.

أشكركم على كل الدعم و التشجيع ، و أتمنى أن يكون هذا الإنجاز هو
بداية لمستقبل مشرق و ناجح



إلياس



قائمة المحتويات

قائمة المحتويات

الاهداء والتقدير

الشكر

أ مقدمة عامة:

2 تمهيد:

الفصل الأول: الفصل الأول الإلتزام التنظيمي و تحسين جودة الخدمات

3 المبحث الأول : الإطار المفاهيمي للإلتزام الوظيفي

3 المطلب الأول :تعريف الإلتزام التنظيمي وخصائصه

5 المطلب الثاني : أهمية الإلتزام التنظيمي وأبعاده

8 المطلب الثالث :محددات الإلتزام التنظيمي :

10 المبحث الثاني : الإطار المفاهيمي لجودة الخدمات

10 المطلب الأول : خصائص الخدمات

12 المطلب الثاني : مفهوم جود الخدمات

13 المطلب الثالث: أهمية جودة الخدمة وأبعادها

16 المبحث الثالث : الدراسات السابقة

16 المطلب الأول :الدراسات باللغة العربية

19 المطلب الثاني : الدراسات الأجنبية

21 المطلب الثالث :ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

22 خلاصة الفصل :

الفصل الثاني : دراسة ميدانية البنك الجزائري الخارجي بني صاف

تمهيد :

25 المبحث الأول : تقديم البنك الجزائري _وكالة بني صاف

25 المطلب الأول : تعريف بنك الجزائر الخارجي للوكالة و هيكله التنظيمي

26 المطلب الثاني: مهمة كل منصب أو مصلحة

27 المطلب الثالث: نشاطات البنك الجزائري BEA وكالة بني صاف

30	المبحث الثاني : عرض و تحليل النتائج.....
30	المطلب الاول : الإطار المنهجي للدراسة
Error! Bookmark not defined.....	خاتمة
52.....	قائمة المراجع.....
56.....	الملاحق.....

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
23	أبعاد الالتزام التنظيمي	01
29	عدد قرات محور جودة الخدمة	02
29	أوزان فقرات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال	03
29	توزيع افراد العينة على حسب الجنس	04
30	توزيع افراد العينة حسب الفئة العمرية	05
31	توزيع افراد العينة حسب حسب المؤهل العلمي	06
33	توزيع افراد العينة حسب الوظيفة.	07
34	توزيع افراد العينة حسب الخبرة المهنية	08
35	مستوي الصدق لأبعاد محور الالتزام التنظيمي	09
36	معامل الارتباط بيرسون لمحور جودة الخدمة	10
36	معامل الثبات ألفا كرونباخ لمحور الالتزام التنظيمي و جودة الخدمة	11
37	عرض وتحليل البيانات المتعلقة بإجابات أفراد عينة الدراسة الخاصة بمحوري الاستبانة	13
39	عرض وتحليل البيانات المتعلقة بإجابات أفراد عينة الدراسة الخاصة بمحور جودة الخدمة	14
41	Kolmogorov-Smirnov للالتزام التنظيمي وجودة الخدمات	15
41	معاملات الالتزام التنظيمي و مستوى المعنوية	16
42	اختبار الفرضيات الفرعية	17

قائمة الاشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
30	توزيع افراد العينة حسب متغير الجنس	01
31	توزيع افراد العينة حسب متغير الفئة العمرية	02
32	توزيع افراد العينة حسب متغير الفئة العمرية	03
33	توزيع افراد العينة حسب متغير الوظيفة	04
34	توزيع افراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية	05

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
53	الاستبيان	01

مقدمة عامة

مقدمة عامة:

الوضع الذي تعيشه المنظمات في الوقت الراهن وما صاحبه من متغيرات وتحديات سواء داخلية أو خارجية أدى للمزيد من الضغط عليها لإجراء الكثير من التغييرات في أنظمتها تجلى ذلك في التخلي عن بعض الأساليب التقليدية في الإدارة المركزية الشديدة الفردية في اتخاذ القرارات ومعالجة المشكلات في نفس الوقت برزت الكثير من الأساليب التقليدية مضامينها، العديد من المفاهيم الحديثة مثل التفويض وتمكين والديمقراطية القيادة وإلى غير ذلك من المفاهيم التي لم تكن مندرجة فيما قبل.

إن الالتزام عنصر حيوي في بلوغ الأهداف التنظيمية وتعزيز الاستقرار وثقه بين الإدارة والعاملين فيها وسعيهم في تطوير قدرات المنظمة على البقاء والاستقرار، لذا نال اهتمام الكثير من الباحثين لما له أهمية من وانعكاسات على الفرد في المنظمة على حدود سواء، ويؤدي الالتزام إلى عدد من النتائج الإيجابية بالنسبة للمؤسسة والأفراد انخفاض معدل دوران العمل، وتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية بينما ضعف مستوى الالتزام التنظيمي يؤدي إلى ارتفاع تكلفه الغياب والتأخر العمل وتسرب العمالة. من المنظمات وانخفاض الرضا الوظيفي.

ونظرا لما شهده العالم من عملية تطور سريع في أساليب تقديم الخدمات بالجودة المناسبة إذ تعد الخدمة أهم عنصر من عناصر المزيج التسويقي والوسيلة الإشباع احتياجات العملاء ورغباتهم التي لا تستطيع دونها تصميم استراتيجية تسويقية.

مما أدى لأن تصبح ظاهره الجودة بمضامينها أساسا في جميع مجالات الحياة وذلك بسبب العولمة التنافسية العالمية التي تحكمها الجودة والبقاء فيها للأفضل إذا أنه لا يوجد أدنى شك أن عملية تقديم الخدمات تحتاج إلى درجة عالية من الجودة بالنسبة للمصارف بشكل خاص والمنظمات الخدمية بشكل عام ذلك أن جودة الخدمات يمكنها من تحقيق الربح واكتساب ميزه تنافسية واستمرارية في الأعمال المصرفية.

ومن تم استنباط مشكلة الدراسة وتحديد معالمها في بعده النظري والتطبيقي بالسؤال الرئيسي

التالي :

ماهو دور الالتزام التنظيمي على تحسين جودة الخدمة المصرفية بالبنك الخارجي الجزائري BEA

لووكالة بني صاف ؟

من خلال هذه الإشكالية تتفرع منها مجموعة من الأسئلة الفرعية يمكن طرحها على النحو التالي:

➤ ماذا نقصد بالالتزام التنظيمي وماهي أبعاده؟.

- ما المقصود بجودة الخدمة المصرفية وماهي أبعادها؟.
- هل هناك علاقة بين الالتزام التنظيمي وتحسين جودة الخدمة المصرفية بالبنك الوطني الجزائري لوكالة بني صاف BEA؟.

-فرضيات الدراسة:

تقوم الدراسة على الفرضيات التالية:

يوجد أثر ذو دلالة احصائية للالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمات دراسة حالة بنك الخارجي الجزائري BEA وكالة بني صاف عند مستوى الدلالة ($\alpha 0.05$) .
ومن هذه الفرضية تنبثق أربع فرضيات فرعية، وهي كالاتي:

- أ. يوجد أثر ذو دلالة احصائية للالتزام التنظيمي العاطفي في تحسين جودة الخدمات دراسة حالة بنك الخارجي الجزائري BEA وكالة بني صاف عند مستوى الدلالة ($\alpha 0.05$) .
- ب. يوجد أثر ذو دلالة احصائية للالتزام التنظيمي المعياري في تحسين جودة الخدمات دراسة حالة بنك الخارجي الجزائري BEA وكالة بني صاف عند مستوى الدلالة ($\alpha 0.05$) .
- ت. يوجد أثر ذو دلالة احصائية للالتزام التنظيمي الاستمراري في تحسين جودة الخدمات دراسة حالة بنك الخارجي الجزائري BEA وكالة بني صاف عند مستوى الدلالة ($\alpha 0.05$) .

-أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة الحالية أهميتها من أهمية الالتزام التنظيمي في البنوك الجزائرية في تقديم جودة الخدمة المصرفية على هؤلاء الأشخاص القادرين على تحقيق الالتزام التنظيمي، كما تبرز أهمية الدراسة كونها تناولت موضوع الالتزام التنظيمي واثره على قطاع المصارف بالتعرف على أهمية الالتزام التنظيمي وتأدية عملها بشكل جيد وصولا للأداء الجيد بالإضافة الى قلة الدراسات التي تربط بين المتغيرات الحالية في الدراسة.

-أهداف الدراسة:

- تهدف الدراسة إلى التعرف على أثر الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة البنوك من خلال :
- ✓ تحديد أثر الالتزام التنظيمي على تحسين جودة الخدمة في البنوك الجزائرية.
- ✓ تحديد أثر الالتزام التنظيمي الاستمراري على تحسين جودة الخدمة في البنوك الجزائرية.
- ✓ تحديد أثر الالتزام المعياري على تحسين جودة الخدمة المصرفية في البنوك الجزائرية.

-حدود الدراسة:

❖ **الحدود المكانية:** تتمثل الحدود المكانية لهذه الدراسة البنك الخارجي الجزائري BEA لوكالة بني صاف.

❖ **الحدود الزمانية:** المدة الزمنية التي استغرقتها الدراسة في انجاز هذه الدراسة امتدت من شهر فيفري 2024 إلى شهر ماي 2024.

❖ **الحدود البشرية:** إن الحدود البشرية لهذه الدراسة تمثلت بموظفي البنك الخارجي الجزائري BEA لوكالة بني صاف.

-أسباب اختيار الموضوع :

- التخصص العلمي بالإضافة إلى روح الفضول هي اكتشاف خبايا هذا الموضوع.
- يعتبر الالتزام التنظيمي هو مفهوم تحسين جودة الخدمة المصرفية أمر مهم على مستوى البنوك وزيادة الوعي المصرفي لدى العملاء الي أدى إلى حدة المنافسة في هذه البنوك كل هذه الأمور دفعتنا إلى اختيار هذا الموضوع دون سواه ليكون هدفا لدراستنا هذه.
- محاولة التطرق إلى موضوع لإفادة الطلبة بالدفعات القادمة.

-منهج المتبع في الدراسة:

نظرا على ما تفرضه علينا منهجية الدراسة فقد تم اعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لإجابة على أسئلة الدراسة باختبار فرضياتها للاعتماد على اسلوبين.

الأسلوب النظري وذلك بالرجوع إلى مصادر المعلومات الثانوية من كتب ومجالات ودوريات عربية متوفرة في المكتبات وقواعد البيانات وخدمات الانترنت ذات الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة المصرفية بهدف إعطاء صورة واضحة عن المفهوم كل منهما وأبعادهم المختلفة والتعرف على أهم الدراسات التي تناولت مفهوم الالتزام التنظيمي وجودة الخدمات المصرفية وكذا الوثائق الممنوحة من قبل المؤسسة (BEA).

-صعوبات الدراسة:

لقد واجهتنا صعوبات ومشاكل جمة في مسيرة اعدادنا لهذا البحث، أردنا الإشارة إليها بغية لفت نظر الباحثين من أجل تفاديها مستقبلا كما نود لفت اهتمام المسؤولين ومصادر المعلومات بضرورة تزويد الباحثين بالمعلومات الكافية لتسهيل مهمة انجاز بحوثهم العلمية ومن بين هذه الصعوبات نذكر أهمها كما يلي:

- ✓ قلة المعلومات المتعلقة بالموضوع حتى وان وجد بعضها، فيتسم بالطابع العام ناهيك عن نقص المعلومات وتعدد مصادرها.
- ✓ كل هذه الصعوبات موضوعية الى جانب معوقات أخرى كانت لتثني عزمنا واصرارنا على انجاز هذا العمل بالشكل الذي هو عليه والذي نعتقد بأنه لا بخل من بعض النقائص كأى جهد بشري.



الفصل الأول
الإلتزام التنظيمي و تحسين جودة
الخدمات

تمهيد :

إن الإلتزام التنظيمي من المواضيع التي لاقت اهتماما واضحا في حقل الإدارة في العقود الأخيرة ، لما له من علاقة بفعالية المنظمة ودرجة انجاز العمل فيها، إذ يعبر الإلتزام التنظيمي عن اتجاه الفرد نحو المنظمة ويشمل الرغبة القوية في البقاء عضوا فيها . ويظهر الإلتزام في بذل العامل جهودا إضافية في العمل، ويعد الأفراد الملتزمون تجاه منظماتهم مصدر قوة تساعد في بقائها ومنافستها للمنظمات الأخرى .ولأن الإلتزام بمضامين الجودة من قبل الموظفين يعد من الظواهر المهمة في حياة المنظمات، ونتيجة ذلك فقد برزت الحاجة إلى دراسة دور الإلتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة تزايد حجم ولا شك أن هذه التغييرات التي مست جميع دول العالم قد فرضت نفسها بالاتجاه نحو التحسين المستمر والتفوق الدائم خاصة مع المنظمات حدة المنافسة بينها، فالتجهت معظمها خاصة الخدمية إلى الإهتمام بجودة خدماتها باعتبار أن قطاع الخدمات وتنامي أصبح يمثل ثلاث أرباع الناتج الوطني الإجمالي، وتوفر الخدمات فرص أكبر للعمل إذا ما قورنت بالصناعات المنتجة للسلع المادية وهذا بعد تطور مستوى معيشة الأفراد وازدياد الحاجة إليها يوما بعد يوم، وتم اللجوء الدائم إلى التحسين المستمر للخدمات وتطوير أداء المنظمات الخدمية والبحث عن سبل تنمية هذا القطاع خاصة في مجال التحديات التي يواجهها.

المبحث الأول : الإطار المفاهيمي للإلتزام الوظيفي

الإلتزام الوظيفي يعد من المفاهيم الحيوية في مجال إدارة الموارد البشرية وعلم النفس التنظيمي. يتناول هذا المفهوم مدى ارتباط الموظف بمنظمته ووظيفته، وهو يمثل مجموعة من المشاعر والمواقف التي تتأثر بالعديد من العوامل الداخلية والخارجية. يُعتبر الإلتزام الوظيفي عنصراً أساسياً لتحقيق النجاح التنظيمي، حيث يسهم في تعزيز جودة الخدمات ، وتقليل معدلات الدوران الوظيفي، وزيادة الرضا الوظيفي. حيث سوف نتطرق في هذا المبحث الي التعرف علي الإلتزام الوظيفي وتحسين جودة الخدمات . حيث سنتطرق في هذا المبحث الي التعريف علي الإلتزام التنظيمي وخصائصه كمطلب أول أما المطلب الثاني أهمية الإلتزام التنظيمي وأبعاده أما المطلب الثالث محددات الإلتزام التنظيمي .

المطلب الاول :تعريف الإلتزام التنظيمي وخصائصه

1- تعريف الإلتزام التنظيمي:

يعرف الإلتزام التنظيمي أنه درجة إنهاك العامل في عمله ومقدار الوقت والجهد الذي يكرسه بهذا الغرض .والى أي مدى يعتبر عمله جانباً رئيساً في حياته . ويعرف أيضاً على أنه قوة إيمان الفرد بالمنظمة التي يعمل بها وبذل قصارى جهده لتحقيق أهدافها وفخر هو اعتزازه بالانتماء إليه¹.

ويعرف كذلك انه الإيمان بالقضية التي يكرس التنظيم نفسه من اجلها، وبالأهداف التي يتخذها وبتصورات الوصول إلى هذا الأهداف وهو الاستعداد الكامل للانضمام إلى التنظيم وفقاً لهذا الإيمان وتحمل كافة التبعات والمسؤوليات المترتبة على ذلك والقيام بكافة المهمات والواجبات المطلوبة والتقييد بالمواقف السياسية والنظام الأساسي والقرارات المتخذة حسب الأصول لدى التنظيم.²

ومن التعريف السابقة نستنتج أن الإلتزام الوظيفي هو الحالة النفسية التي تعكس مدى ارتباط الموظف بمنظمته، ومدى استعداده لبذل الجهد من أجل تحقيق أهدافها، وكذلك مدى رغبته في البقاء

¹ دني عبد القادر علاقي، إدارة الموارد البشرية، (ط2)، خوارزم العلمية للنشر والتوزيع، جدة، 2008، ص، 119.

² فاديه إبراهيم شهاب، التطوير التنظيمي القواعد النظرية والممارسات الأكاديميون، الاكاديميون للنشر والتوزيع الأردن، ط1، 2014، ص77.

فيها. يمكن النظر إلى الإلتزام الوظيفي على أنه عقد غير مكتوب بين الموظف والمنظمة، يعبر عن التزم الموظف بالقيم والأهداف التنظيمية

2- خصائص الإلتزام التنظيمي: يتميز الإلتزام التنظيمي بجملة من الخصائص منها :¹

- ❖ أن الإلتزام التنظيمي حالة نفسية تصف العلاقة بين الفرد والمنظمة.
- ❖ هو الحالة التي يعبر فيها الفرد على استعداد له لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المنظمة، و رغبته الشديدة في البقاء معها، ومن تم قبوله وإيمانه بأهدافها وقيمها. يمثل شعور داخلي يضغط على الفرد للارتباط بالمنظمة والعمل بالطريقة التي يمكن من خلالها تحقيق مصالح المنظمة.²
- ❖ يتضمن الإلتزام التنظيمي ثلاثة أبعاد رئيسية وهي الرباط العاطفي أو الوجداني بين الفرد والمنظمة يستغرق الإلتزام التنظيمي في تحقيقه وقتا طويلا لأنه يجسد حالة قناعة تامة للفرد، كما أن التخلي عنه لا يكون نتيجة لتأثير عوامل سطحية طارئة، بل قد يكون نتيجة لتأثيرات إستراتيجية ضاغطة.³
- ❖ يتصف الإلتزام التنظيمي على أنه حالة غير ملموسة تتجسد في ولاء العمال لمنظماتهم، و نجد درجة ثابتة غير مطلقة وأبعاد متعددة ومؤثرة في بعضها البعض.
- ❖ الإلتزام التنظيمي حالة شعورية أو وضع يكون فيه العامل على مستوى عالي من الإحساس بالمسؤولية نحو المنظمة خاصة مع مرور الوقت وبأنه ملزم بتقديم كل ما لديه من مهارات ووقت و جهد من أجل ضمان استمرارية المنظمة وفعاليتها.

لقد أورد سالم وحرشوش (1991) بعض خصائص الإلتزام التنظيمي وهي كالاتي :⁴

- أن الإلتزام التنظيمي حصيلة تفاعل العديد من العوامل الإنسانية التنظيمية وظواهر إدارية أخرى داخل المنظمة.
- أن الإلتزام التنظيمي لن يصل إلى مستوى الثبات المطلق إلا أن درجة التغيير التي فيه تكون أقل نسبيا من درجة التغيير التي تتصل بالظواهر الإدارية الأخرى.

¹ قدوري ، عباس سحر، أثر قيم العمل في الإلتزام التنظيمي وأداء العاملين، دراسة ميدانية في المنشأة العاملة للمعدات الهندسية الثقيلة، رسالة ماجستير مقدمة إلى كلية الإدارة والاقتصاد، غير منشورة، جامعة بغداد، بغداد، 1998، ص 37.

² الموسى اللوزي: التطوير التنظيمي، أساسيات ومفاهيم حديثة، دار وائل للنشر، عمان 2003 ص 67

³ إيناس فؤاد نواوي فلمبان الرضا الوظيفي وعلاقته بالإلتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم، رسالة ماجستير، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، أم القرى المملكة العربية السعودية، 2016، ص 19.

⁴ سعد بن عميقان السعد الدوسري، ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي في الأجهزة الأمنية، دراسة ميدانية على منسوبي شرطة المنطقة الشرقية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، رسالة ماجستير، الرياض، 2005، ص 50.

- إن الإلتزام التنظيمي بناء متعدد الأبعاد وليس بعدا واحدا ورغم اتفاق أغلب الباحثين على تعدد أبعاده إلا أنهم يختلفون في تحديد هذه الأبعاد.

المطلب الثاني : أهمية الإلتزام التنظيمي وأبعاده

1- أهمية الإلتزام التنظيمي:

يكتسب الإلتزام التنظيمي أهمية كبيرة سواء على مستوى الفرد أو على مستوى المنظمة ويذكر منها :

- ✓ إن الإلتزام يمثل أحد المؤشرات للتنبؤ بعدد النواحي السلوكية خاصة معدل دوران العمل¹.
 - ✓ أن التزام الأفراد لمنظماتهم يعتبر عامل هاما في ضمان نجاح تلك المنظمات واستمرارها وزيادة إنتاجيتها².
 - ✓ يمثل الإلتزام التنظيمي عنصرا هاما بين المنظمة والأفراد العاملين بها لاسيما في أوقات التي لا تستطيع فيها المنظمات أن تقدم الحوافز الملائمة لدفع هؤلاء العاملين للعمل وتحقيق أعلى مستوى من الإنجاز.
 - ✓ إن التزام الأفراد لمنظماتهم يعتبر عاملا هاما في التنبؤ بفعالية المنظمة³.
 - ✓ إن الإلتزام التنظيمي من أكثر المسائل التي أخذت تشغل بال إدارة المنظمات كونها أصبحت تتولى مسؤولية المحافظة على المنظمة في حالة صحية وسليمة تمكنها من الاستمرار والبقاء، وانطلاقا من ذلك برزت الحاجة لدراسة السلوك الإنساني في تلك المنظمات لغرض تحفيزه وزيادة درجات ولائه بأهدافها وقيمها.
- و يمكن القول بأن للإلتزام التنظيمي دورا كبيرا وأهمية بالغة في دراسة والتنبؤ بمختلف الجوانب السلوكية للأفراد. هذا الإلتزام يعزز الولاء والارتباط الوثيق بالمؤسسة، ويسهم في تحقيق فعالية وأداء متميز.

¹ الصلاح الدين عبد الباقي، مبادئ السلوك التنظيمي، كلية التجارة الإسكندرية، مصر، 2005، ص 316.

² الصلاح الدين عبد الباقي السلوك الفعال في المنظمات، ترجمة رفاعي، محمد رفاعي وسيبوني إسماعيل، دار المريخ الرياض، ص 38.

³ محمد حسن محمد حمادات، قيم العمل والإلتزام الوظيفي لدى المديرين والمعلمين في المدارس، دار الحامد للنشر، ط1، عمان 2006، ص 66.

2- أبعاد الإلتزام التنظيمي :

تختلف صور التزام الافراد للمؤسسات باختلاف القوة الباعثة والمحركة له، وعلى العموم تشير الدراسات إلى وجود أبعاد مختلفة للالتزام التنظيمي وليس بعدا واحدا. ورغم اتفاق غالبية الباحثين على تعدد أبعاد الالتزام، إلا أنهم يختلفون في تحديدها. من هذه الأبعاد يذكر:

1.2 نموذج اترزيوني (1961)

تعد كتابات إترزيوني من أهم الكتابات المهمة حول الالتزام التنظيمي حيث يستند إلى أن القوة أو السلطة التي تملكها المؤسسة على حساب الفرد نابعة من طبيعة اندماج الفرد مع المؤسسة، وهذا ما يسمى بالالتزام التنظيمي ويأخذ ثلاثة أبعاد هي¹:

- **الالتزام المعنوي** ويمثل الاندماج الحقيقي بين الفرد ومؤسسته والنابع من قناعة الفرد بأهداف وقيم ومعايير المؤسسة التي يعمل بها وتمثله لهذه الأهداف والمعايير.
- **الالتزام القائم على أساس حساب المزايا المتبادلة** وهو أقل درجة في رأيه من حيث اندماج الفرد مع مؤسسته الذي يتحدد بمقدار ما تستطيع أن تلبيه المؤسسة من حاجيات الفرد حتى يتمكن من أن يخلص لها ويعمل على تحقيق أهدافها، لذا فالعلاقة هنا علاقة منفعة متبادلة بين الطرفين الفرد والمؤسسة.
- **الالتزام الاغترابي**: وهو يمثل الجانب السلبي في علاقة العامل مع المؤسسة التي يعمل بها، حيث اندماج الفرد مع مؤسسته غالبا ما يكون خارج عن إرادته، وذلك نظرا لطبيعة القيود التي تفرضها المؤسسة على الفرد.

2.2. نموذج كيدرون (1978)

يرى (كيدرون أن الالتزام التنظيمي له بعدان رئيسيان هما²

- **الالتزام الأدبي**: ويقصد به تبني الفرد لقيم وأهداف المؤسسة، واعتبارها جزءا من قيمه وأهدافه.
- **الالتزام المحسوب** : ويقصد به رغبة الموظف بالاستمرار بالعمل في المؤسسة برغم وجود عمل بديل بمؤسسة أخرى بمزايا أفضل.

¹ محمد مصطفى أبو جياب، **مداخل تنمية الالتزام التنظيمي لدى ضباط الشرطة الفلسطينية في قطاع غزة**، مذكرة لنيل شهادة الماجستير ، تخصص ادارة الاعمال ، كلية التجارة في الجامعة الإسلامية غزة 2014 ، فلسطين ، ص9 .

² نفس المرجع السابق، ص9.

3.2 نموذج كانتور (1986)

ترى (Kantor) أن للإلتزام الاجتماعي في التنظيمات ثلاثة أسس إذا ما توفرت في أي نظام اجتماعي فإن إمكانية بقائه وتماسكه تقوى وتزداد وهي:

- **الإلتزام المستمر** ويعني أن يكرس الفرد حياته ويضحى بمصالحه لبقاء الجماعة، ولا ينظر للمكاسب التي يمكن أن يحققها عندما يترك التنظيم الذي يعمل فيه إلى تنظيم آخر.
- **الإلتزام التلاحمي** ارتباط الفرد بعلاقات إنسانية داخل المؤسسة تضمن الإقبال على العمل وزيادة درجات الإلتزام التنظيمي، وتظهر هذه العلاقات غالباً في شكل التنظيمات غير الرسمية التي تدعم عوامل الولاء والانتماء والإلتزام، وقد تشكل عوامل ضغط قوية تعزز مكانة الفرد في المؤسسة في ضوء قوة الجماعة التي ينتمي إليها.
- **الإلتزام الموجه** هو الإلتزام الموجه نحو مبادئ وأهداف وقيم جماعة معينة، فهو يعبر عن مدى التزام الفرد بالمؤسسة وأهدافها في إطار الأهداف والمبادئ والقيم الخاصة بجماعة معينة داخل المؤسسة.

4.2. نموذج الين ماير وسميت (1990)

يعرف هذا النموذج بنموذج العناصر الثلاثة للإلتزام التنظيمي، لأنه يستند في نظريته للإلتزام إلى ثلاثة عناصر مكونة له، هي¹:

- **الإلتزام العاطفي** يعبر عن الارتباط الوجداني بالمؤسسة ويتأثر بمدى إدراك الفرد للخصائص المتميزة لعمله من استقلالية واكتساب المهارات وطبيعة علاقته بالمشرفين، كما يتأثر بدرجة إحساس العامل بأن البيئة التنظيمية التي يعمل فيها تسمح بالمشاركة الفعالة في عملية اتخاذ.
- **الإلتزام المستمر** وتحدد درجة الإلتزام للفرد في هذه الحالة بالقيمة النفعية الاستثمارية التي يمكن أن يحققها الفرد لو بقي في المؤسسة مقابل ما سيفقده لو قرر الالتحاق بجهات أخرى، وبصفة عامة يلاحظ أن تقييم العامل لأهمية بقائه في المؤسسة يتأثر بالخبرة، والتقدم في العمر، وقيمة العلاقات الشخصية مع زملاء العمل التي بنيت عبر السنين .

¹ Jaros s J, and others, " Effective and Moral Commitment on the Withdrawal process: An Evaluation of Eight", Management Journal, Vol. 36,1994, p. 952.

➤ **الإلتزام المعياري** يعبر عن إحساس العاملين بالإلتزام نحو البقاء في المؤسسة،¹ وغالبا ما يكون المصدر الأساسي لهذا الإحساس نابعا من القيم التي اكتسبها الفرد قبل التحاقه بالمؤسسة، أي من الأسرة أو التطبيع الاجتماعي أو عقب التحاقه بالمؤسسة من التطبيع التنظيمي، ومن ثم يكون سلوك الفرد انعكاسا لما يشعر به، ولما يعتقد بأنه أخلاقي.²

رغم اختلاف تصنيفات كل نموذج عن الآخر، إلا أن هذه المكونات للإلتزام التنظيمي تؤثر فيما بينها، لتعبر عن رابطة مشتركة بينها، تتمثل في اعتبار انها احدى من الجوانب الأساسية التي تساعد في فهم طبيعة التزام الموظفين تجاه مؤسساتهم. هناك عدة أطر ونماذج لتحديد هذه الأبعاد، ولكن من أكثرها شيوعاً هو نموذج "الين ماير وسميت".

من خلال فهم هذه الأبعاد الثلاثة للإلتزام التنظيمي، يمكن للمؤسسات تطوير استراتيجيات فعالة لتعزيز كل بُعد منها، مما يساعد على تعزيز الولاء المؤسسي وتحقيق مستويات أعلى من الأداء والرضا الوظيفي بين الموظفين.

المطلب الثالث :محددات الإلتزام التنظيمي :

تعددت اجتهادات الباحثين والدارسين حول العوامل التي تساعد على تنمية الإلتزام التنظيمي داخل التنظيم، فتوصلوا إلى بعض من هذه المحددات المؤثرة في تطوير وتعزيز الإلتزام التنظيمي، نذكر منها³:

• السياسات التنظيمية :

هي جملة الإجراءات والسياسات التي تعتمدها المؤسسة من أجل تحقيق أهدافها.

• وضوح الأهداف :

كلما كانت الأهداف واضحة كانت عملية إدراك وفهم الأفراد للإلتزام وللمؤسسة أكبر.

¹ Kuehn W.Kermit, AL-Busaidi Yousif," A Comparison of Organizational Commitment between National and Expatriate Employees in public and of International private Sector Organization" Academy Business, vol. 1. 2001,p24

² محمد محمد مصطفى أبو جياب، مرجع سبق ذكره ، ص13.

³ جرينبيرج جيرالد بيارون ، إدارة السلوك التنظيمي :ترجمة محمد بسيوني إسماعيل ، دار المريخ ، السعودية ، ط1 ، 2004 . ص 154 .

• مشاركة العاملين في التنظيم:

تساعد المشاركة من قبل الأفراد العاملين بصورة إيجابية على تحقيق أهداف التنظيم؛ وذلك بإتاحة الفرصة لهم للمساهمة بأفكارهم وتشجيعهم لتحمل المسؤولية وإيجاد الجو النفسي والاجتماعي البناء في بيئة العمل .

• العمل على تحسين المناخ التنظيمي :

المناخ التنظيمي هو البيئة الداخلية المؤسسة معينة يتعرف العاملون عليها من تجاربهم، ومن خلال أثرها في سلوكهم.

• تطبيق أنظمة مناسبة من الحوافز:

تركز نظرية الحوافز في العمل على الحوافز الداخلية، وهي تتعامل أصلا مع الأسباب التي تدفع الناس للعمل أو تركهم للمؤسسات، أو بقاءهم فيها، لذا فإن توافر أنظمة مناسبة من الحوافز مادية أو معنوية يؤدي إلى زيادة الإلتزام التنظيمي وارتفاع معدلات الإنتاج وتقليل التكاليف العمل على بناء ثقافة مؤسسية وذلك بالاهتمام بإشباع حاجات العاملين والنظر إليهم كأعضاء في بيئة عمل واحدة تحاول ترسيخ معايير أداء متميز لأفرادها وتعمل على توفير درجة كبيرة من الاحترام.

• نمط القيادة :

الإدارة الناجحة هي تلك الإدارة القادرة على كسب التأييد الجماعي لإنجاز الأعمال من خلال تنمية مهارات الأفراد الإدارية باستخدام أنظمة الحوافز، وقد عرفها البعض بأنها ذلك النشاط الذي يمارسه شخص القائد للتأثير في سلوك الآخرين لإجبارهم على التعاون وتحقيق الأهداف، وأيضا هي ذلك الفن في القدرة على التأثير على الأشخاص وتوجيههم بطريق يؤدي إلى الحصول على رضاهم وولائهم وتعاونهم للوصول إلى الأهداف¹.

والتالي يمكننا القول أن هذه المحددات يساعد المنظمات في تطوير استراتيجيات لتحسين التزام موظفيها، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية والرضا الوظيفي.

¹ موسى اللوزي، التطوير التنظيمي - أساسيات ومفاهيم حديثة، مرجع سابق، ص 131.

المبحث الثاني : الإطار المفاهيمي لجودة الخدمات

لجودة الخدمة دورا أساسيا في تصميم و إنتاج الخدمة وتسويقها ولها أهمية بالغة لكل من مقدم الخدمة والمستفيد منها. بحيث زادا إدراك مؤسسات الخدمية لأهمية تطبيقها لمتطلبات الجودة وذلك من أجل تحقيق التميز في أدائها ومنه اكتساب الميزة التنافسية. حيث سوف نتناول في هذا المبحث علي التعرف علي مفهوم الخدمة وخصائصها كمطلب أول أما المطلب الثاني مفهوم جودة الخدمات، أما المطلب الثالث أهمية جودة الخدمة وأبعادها.

المطلب الأول : مفهوم وخصائص الخدمات

1- مفهوم الخدمة:

إن من إحدى الصعوبات التي نوجهها هو وضع تعريف للخدمة في حين أن للخدمة جزء مادي أي تتجز على وسائل مادية و السلع أيضا لها جزء خدمي أي في النهاية تؤدي خدمة، وللخدمة عدة تعاريف مختلفة نذكر منها:

- يعرف PHKATLEL الخدمة بأنها: " أي نشاط أو إنجاز أو منفعة يقدمها طرف ما لطرف آخر، وتكون أساسا غير ملموسة، وال تنتج عنها أية ملكية، وإن إنتاجها وتقديمها قد يكون مرتبطا بمنتج مادي ملموس أو ال يكون¹ "

- تعرفها الجمعية الأمريكية للتسويق على أنها: " النشاطات أو المنافع التي تعرض للبيع أو التي تعرض لارتباطها بسلعة معينة"²

- عرف كل من كوتلر وأرمسترونج (Armstrong et Kotler)، الخدمة على أنها: "نشاط أو منفعة يمكن أن يقدمها أحد الأطراف لطرف آخر ال تكون ملموسة بالضرورة، وال ينتج عنها ملكية أي شيء"³

¹ بوعنان نورالدين، جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2007، ص 58.

² فليسي ليندة، واقع جودة الخدمات في المنظمات ودورها في تحقيق الأداء المتميز، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة محمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2012، ص 26.

³ رقاصليحة، تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الحاج لخضر باتنة، الجزائر، 2008، ص 18.

2- خصائص الخدمات:

- تتميز الخدمات بجملة من الخصائص التي تميزها عن السلع المادية، وفيما يلي استعراض لأهمها :
- **اللاملموسية** : تعتبر القابلية للمس من أهم الخواص التي تفرق بين السلع المادية والخدمات. وتوضح هذه الخاصية أنّ "الخدمة ليس لها كيان مادي، وهذه الخاصية تفقد المشتري القدرة على إصدار قرارات وأحكام بناء على تقييم محسوس، من خلال لمسها، أو تذوقها، أو شمها أو رؤيتها قبل شرائه لها
 - **التلازمية**: نعني بالتلازمية "تلازم عملية الإنتاج والاستهلاك". وتشير هذه الخاصية، إلى أنّ معظم الخدمات تنتج وتستهلك في نفس الوقت، وأنها تعتمد في تقديمها على الاتصال الشخصي بين مقدم الخدمة والزبون.¹
 - **عدم تجانس الخدمة**: تعني هذه الخاصية، عدم القدرة على توحيد وتنميط الخدمة المقدمة، إذ تختلف طريقة تقديم الخدمة من زبون لآخر حسب درجة التفاعل بين مقدم الخدمة والزبون، ومكان وزمان تقديمها، وكفاءة وسلوك مقدمي الخدمات، ووفقا لظروف معينة
 - **الملكية** : نعني بالملكية، أنّ "الخدمة لا تمتلك، أو تنقل ملكيتها من المنتج إلى العميل عند الاتفاق عليها".
 - **عدم القدرة على التخزين** : نظرا لأنّ الخدمة هي أداء أو جهد وليس شيئا ماديا ملموسا فإنه يستحيل تخزينها لخلق ما يعرف بالمنفعة الزمنية، كما هو الحال في السلع المادية.
 - **صعوبة تقييم جودة الخدمة من جانب الزبون**: يواجه الزبون صعوبة أكبر عند تقييم الخدمة المقدمة له بالمقارنة بالسلع المادية.²

¹ محمد فريد الصحن، قراءات في إدارة التسويق، الدار الجامعية، مصر:، 2002، ص. 352

² ثابت عبد الرحمان إدريس، كفاءة وجودة الخدمات اللوجستية، مفاهيم أساسية وطرق القياس والتقييم، الدار الجامعية الإسكندرية، مصر: ، 2006، ص، 30.

المطلب الثاني : مفهوم جودة الخدمات

يعرف كل من Lewis and Booms جودة الخدمة بانها " مفهوم يعكس مدى ملائمة الخدمة المقدمة بالفعل لتوقعات المستفيد منها"¹ .

ومن هنا يتبين لنا أن الذي يحكم على جودة الخدمة هو المستفيد الفعلي منها، وهذا من خلال مقارنته بين توقعاته وبين الأداء الفعلي للخدمة التي تتجم عليها فجوة بحيث يقيم مدى رضاه عن الخدمة ... كما عرفها Bernard Monteuil بأنها المدى التي توصل إليه المنتج في إشباع حاجات المبتغاة أو الممثلة للطرف المستهل".

وقد اعتبر المؤلف خضير كاظم حمود جودة الخدمة بأنها تعتبر من المجالات الرئيسية التي يمكن لمنظمات الخدمات أن تميز نفسها وهي : تقديم نوعية عالية وبشكل مستمر وبصورة تفوق قدرة المنافسين الآخرين.²

وتعرف جودة الخدمات تقيم كلي للخدمات ناتجة عن مقارنة بين توقعات العملاء والأداء المحق فعلا لخدمة ما.³

كما يقصد بجودة الخدمة جودة الخدمات المقدمة سواء كانت المتوقعة أو المدركة ، أي التي يتوقعها العملاء أو التي يدركونها في الواقع العملي وهي المحدد الرئيسي لرضا المستهلك أو عدم رضاه وتعتبر في الوقت نفسه من الأولويات الرئيسة للمنظمات التي تريد تعزيز مستوى النوعية في خدماتها ومن خلال هذا التعريف ترتب مستويات جودة المنتج الخدمي إلى ثلاث مراتب هي⁴:

¹ إدريس، ثابت عبد الرحمان كفاءة وجودة الخدمات اللوجستية ، مفاهيم أساسية وطرق القياس والتقييم ، الدار الجامعية للنشر والتوزيع ، الإسكندرية، مصر ، 2006، ص 53.

² خضير كاظم حمود إدارة الجودة وخدمة العملاء ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى ، عمان ، 2002 ، ص 215

³ Benoit meyronin charles Ditandy "du management au marketing des service" edition, dunod, Paris 2007 p 120

⁴ عبد القادر بربش جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، ديوان المطبوعات الجامعية، العدد الثالث الجزائر، ديسمبر 2005 ، ص 258

-جودة الخدمة المتوقعة:

وتعرف على أنها تمثل توقعات العميل لمستوى جودة الخدمة المقدمة، وتعتمد على احتياجات العميل، وخبراته وتجاربه السابقة، وثقافته، واتصاله بالآخرين.

-جودة الخدمة الفعلية :

وتتمثل في المستوى الفعلي لأداء الخدمة، فهي الجودة التي يشعر بها الزبون أثناء تجربة حصوله الفعلي على الخدمة.

-جودة الخدمة المدركة :

وهي الجودة التي يدركها الزبون عند قيامه بالمقارنة بين الجودة المتوقعة والجودة المجربة.

المطلب الثالث: أهمية جودة الخدمة وأبعادها**1- أهمية جودة الخدمة**

لجودة الخدمة أهمية كبير بالنسبة للمؤسسات وذلك من أجل تحقيق النجاح والاستقرار فان على الزبون والموظفين أن يتعاملون معا من أجل خلق الخدمة وتقديمها على أعلى مستوى وعلى المؤسسات الاهتمام بالموظفين والزبائن معا. لذلك تكمن أهمية الجودة في تقديم الخدمة فيما يلي¹:

- **اولا: نمو مجال الخدمة:** لقد ازداد عدد المؤسسات التي تقوم بتقديم الخدمات فمثلا نصف المؤسسات الأمريكية يتعلق نشاطها بتقديم الخدمات إلى جانب ذلك فالمؤسسات الخدماتية مازالت في نمو متزايد ومستمر.
- **ثانيا: ازدياد المنافسة:** إن تزايد عدد المؤسسات الخدمية سوف يؤدي إلى وجود المنافسة الشديدة بينها لذلك فان الاعتماد على جودة الخدمة سوف يعطي لهذه المؤسسات مزايا تنافسية عديدة.
- **ثالثا : المدلول الاقتصادي لجودة الخدمة :** أصبحت المؤسسات الخدمية في الوقت الحالي تركز على توسيع حصتها لذلك لا يجب على المؤسسات السعي من أجل جذب الزبائن جدد، ولكن يجب كذلك المحافظة على الزبائن الحاليين ولتحقيق ذلك لابد من الاهتمام أكثر بمستوى جودة الخدمة.

¹ مأمون الدرادكة " إدارة الجودة الشاملة، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2001 ، ص 15

- رابعاً : فهم الزبون : إن الزبائن يريدون معاملة جيدة ويكرهون التعامل مع المؤسسات التي تركز على الخدمة.فلا يكفي تقديم الخدمة ذات جودة وسعر معقول دون توفير المعاملة الجيدة والفهم الأكبر للزبون.

2- ابعاد جودة الخدمة العشرة :

إن قياس جودة الخدمة يختلف تماماً عن جودة المنتج، فهناك مجموعة من الأبعاد لقياس جودة الخدمات وهي على مستوى من القبول (Schroeder,2007,137)، ولكي تكون المنظمات رائدة في جودة الخدمة يجب عليها أن تتبنى ابعاد متعددة لإدارة الجودة، كما أنها يجب أن تكون فاعلة في تصميم وتسليم الخدمة، لذلك على المنظمة ان تعرف ماذا يرغب الزبون وان تعمل على تنفيذه بالطريقة الصحيحة وفيما يأتي أبعاد جودة الخدمة:¹

- ❖ الاعتمادية: قدرة مقدم الخدمة على أنجاز وأداء الخدمة بشكل دقيق يعتمد على الدقة في القيام بالعمل، تقديم الخدمة بطريقة صحيحة، وأداء الخدمة في وقتها المحدد.
- ❖ الموثوقية: مدى مطابقة مواصفات الخدمة وجودتها لتوقعات الزبون.
- ❖ الكياسة (التقصص العاطفي): أن يكون مقدم الخدمة على قدر كبير من الاحترام ومراعاة مشاعر الزبائن والتعامل معهم أثناء الأتصال بهم.
- ❖ الأتصال: قدرة مقدم الخدمة على الاستعداد الجيد لخدمة الزبائن ومخاطبتهم باللغة التي يفهمونها.
- ❖ الكفاءة: أن يمتلك مقدم الخدمة المهارات والمعارف المطلوبة لأداء الخدمة.
- ❖ سرعة الاستجابة: القدرة على التفاعل السريع لتلبية طلبات الزبائن وتقديم الخدمات لهم.
- ❖ المعرفة بالزبون: وتعني بذل الجهود لفهم حاجات الزبائن.
- ❖ الأمان: مدى خلو تقديم الخدمة من الأخطار
- ❖ الملموسية: تتمثل بالتسهيلات المادية، المعدات والأدوات، والافراد العاملين والتي تستخدم عند تقديم الخدمة (Schroeder,2007,140).
- ❖ زمن تسليم الخدمة: المدة الزمنية التي ينتظرها الزبون للحصول على دوره في تقديم الخدمة ومدى الدقة في الإلتزام بالموعد المحدد مسبقاً لتسليم الخدمة

¹ القيسي، بلال جاسم، "تقييم جودة الخدمات على وفق عمليات إدارة المعرفة وإدارة علاقات الزبون"، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، 2008، ص114.

3- أبعاد جودة الخدمة الخمسة :

لقد أسهم البحث الذي قام به كل من زيتمال و باري سنة 1985 بشكل كبير في إرسال القواعد الأساسية لفهم نوعية الخدمة وكيفية قياسها باستعمال طرق كمية، حيث إختزل هؤلاء المركبات المعقدة في مجموعة من الأبعاد شكلت النموذج المشهور الذي يدعى servqual والذي وجهت له العديد من الانتقادات مع مر الزمن، مما حتم على أصحابه إعادة النظر فيه وإختزلوا أبعاده إلى خمسة أبعاد وهي:¹

1- الاعتمادية

وتعرف بأنها القدرة على الأداء في ما تم تحديده مسبقا بشكل موثوق ودقيق، بمعنى درجة الإعتماد على مورد ا ودقة إنجازها للخدمة المطلوبة.

2- الاستجابة:

وتعرف بأنها وجود الإدارة المساعدة للزبائن وتزويدهم فورا بالخدمة، بمعنى سرعة الإنجاز ومستوى المساعدة المقدمة للمستفيد من قبل مورد الخدمة، ويركز هذا البعد على المجاملة واللفظ والأصل في التعامل مع طلبات الزبون من الأسئلة والشكاوي والمشاكل.²

3- التعاطف:

ويعرف على أساس أن جوهر التفاعل العاطفي هو الوصول للزبون من خلال علاقة شخصية، ويشير إلى درجة العناية بالمستفيد ورعايته بشكل خاص والاهتمام بمشاكله والعمل على إيجاد حلول لها بطريقة إنسانية راقية.

- الأمان

ويعكس ذلك بالدرجة الأولى خلو المعاملات مع مؤسسة الخدمة من الشك أو المخاطرة.³

5- الملموسية:

وغالبا ما يتم تقييم جودة الخدمة من قبل الزبون في ضوء مظهر التسهيلات المادية مثل (المعدات، الأجهزة والأفراد).

¹ غيشي عبد العالي، قياس جودة الخدمات المصرفية في مدينة قسنطينة، مجلة أبحاث إقتصادية وإدارية، العدد 01 جوان 2007، ص108.

² صفاء محمد هادي الجزائري، وآخرون قياس وتقييم جودة الخدمات الصحية، دراسة تطبيقية في مستشفى الفيحاء العام، البصرة، ص 20-21

³ قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات مفاهيم، عمليات تطبيقات دار الشروق للنشر والتوزيع، ط 01، 2006، عمان، الأردن، ص 94-95.

المبحث الثالث : الدراسات السابقة

تعتبر الدراسات السابقة عنصرا هاما في الموضوع، فهي تقوم على إظهار الدراسة الحالية في مشكلة البحث لمعرفة جوانب الاختلاف والتوافق بينهما وأن أهمية عرض الدراسات السابقة تكمن في إعطاء نظرة عن موضوع البحث والاستفادة من معلومات الآخرين وعدم الوقوع في أخطائهم.

سننظر في هذا المبحث الي التعرف علي الدراسات السابقة بلغة العربية كمطلب أول أما المطلب الثاني الدراسات باللغة الاجنبية أما المطلب الثالث تطرقنا فيه الي التعرف على ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة.

المطلب الاول:الدراسات باللغة العربية

1-دراسة ناجي معلى 1998 قياس جودة الخدمات المصرفية التي تقدمها المصارف التجارية في الأردن مجلة دراسات العلوم الإدارية .

حاول الباحث من خلال هذه الدراسة الى قياس جودة الخدمات المصرفي التي تقدمها المصارف التجارية الأردنية وقد توصل إلى أن مستوى جودة الخدمات المصرفية المقمة فعليا من قبل المصارف التجارية الأردنية متحصلا الى مقارنة مع توقعات العملاء، كما استهدفت الدراسة إلى اختيار أثر عدد سنوات العمل في عملية تقييم العملاء في جودة لخدمة المصرفية المقدمة لها.واستمد الباحث هنا المجتمع الوصفي.

إن أغلبية هذه الدراسات اتبعت المنهج الوصفي وهي خاصة مشتركة بنها ومن هذا البحث وذلك أنه ملائم لجمع البيانات الواقعة كل هذه الدراسات استخدمت الاستبيان كأداة لجمع البيانات والاختلاف في حجم العينة كذا الاختلاف في النتائج وكانت هذه الدراسة الاستفادة في ضبط الفرضيات وبناء الإشكالية.

2-دراسة ايناس فؤاد نواوي بعنوان الرضا الوظيفي علاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات لمدينة مكة المكرمة، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط جامعة أم القرى سنة 2007

هدفت الدراسة الى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي ومستوى الإلتزام التنظيمي والوقوف على علاقة كل من الإلتزام والرضا لكل من متغيرات الجنس ، المؤهل العلمي التخصص الحالة الاجتماعية)

اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على المنهج الوصفي، اختارت عينة من 103 مشرفا و 175 مشرفة وتوصلت الدراسة على وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي.

3-دراسة الدكتور مصطفى بعنوان تأثير مناخ الخدمة في الالتزام التنظيمي ، دراسة ميدانية على العاملين في المعاهد التقنية التابعة لجامعة الطب سنة 2011، حاولت الدراسة الإجابة على الفرضيات التالي:

أن مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين باختلاف خصائصهم الشخصية (النوع ، العمر ، عدد سنوات الخبرة) يؤثر مناخ الخدمة معنويا يشكل إيجابي في الرضا الوظيفي للعاملين في المعاهد التقنية، قد بلغ حجم العينة 86 عاملا المعاهد التقنية التابعة لجامعة الطب في سوريا وتوصلت الدراسة الى النتائج التالية:إن مستوى الالتزام التنظيمي كان مرتفعا، وان هناك فروق في مستوى الالتزام التنظيمي لمتغير العمر وعدد سنوات الخبرة وأن هناك أثر معنوي لمتغير مناخ الخدمة في مستوى الالتزام التنظيمي.

4-دراسة رؤى رشيد سعيد آل قاسم رسالة ماجستير من جامعة الشرق الأوسط للسنة الدراسية 2011/2012 بعنوان اثر الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة المصرفية" مع دراسة تطبيقية على عينة البنوك الأردنية،

وقد هدفت هذه الدراسة للتعرف على اثر الالتزام التنظيمي في جودة الخدمة المصرفية المقدمة في المصارف الأردنية، عينة الدراسة تكونت من 240 مفردة، واعتمدت الباحثة على الإستبانة لجمع المعلومات من عينة الدراسة، باستخدام البرنامج الإحصائي، ومن خلال هذه الإجراءات تم استخلاص النتائج التالية : أن شعور الموظف بالرغبة في الاستمرار في البنك يطور لديه قدرة على التوجيه الذاتي للسلوك، وبالتالي فإنه يؤسس الالتزام في سياسات البنك العليا ويتفاني في تقديم الخدمات بمواصفات مرتفعة للعملاء، كما أشارت أهم التوصيات إلى ضرورة اهتمام البنوك الأردنية بتعزيز الالتزام الوظيفي لدى العاملين في تطوير الخدمة المصرفية والمتمثلة في الحفاظ على سرعة الاستجابة.

5-دراسة عدنان إبراهيم الأوسي مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية بالسعودية لسنة 2012 بعنوان واقع المناخ التنظيمي في الهيئة الإرشاد والتعاون الزراعي وعلاقته بالالتزام الوظيفي للمرشدين الزراعيين العاملين فيها"،

سعت الدراسة للتعرف على طبيعة المناخ السائد في الهيئة العامة للإرشاد والتعاون الزراعي من خلال آراء المرشدين العاملين فيها، وكذلك هدفت الدراسة للتعرف على مستوى الإلتزام الوظيفي، كانت عينة الدراسة تبلغ 90 مرشد زراعي واستخدام برنامج التحليل الإحصائي لغرض المعالجة، و تم استخدام التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات ومعامل الارتباط لاستخلاص أهم النتائج، والتي تمثلت في وجود علاقة ارتباط معنوية بين متغير الإلتزام الوظيفي والمناخ التنظيمي بشكل عام، وقد أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بالمناخ التنظيمي، والعمل على رفع الروح المعنوية للمرشدين والارتقاء بالصحة النفسية لهم.

6-دراسة علي السلام عبد الدائم مجلة الآداب الجامعة العراقية للإدارة و الاقتصاد لسنة 2019 "
تنشيط سلوكيات المواطنة التنظيمية لتعزيز الإلتزام الوظيفي دراسة ميدانية على عينة من موظفي كليات جامعة العراقية .

سعت الدراسة للتعرف على تنشيط سلوكيات المواطنة التنظيمية لتعزيز الإلتزام الوظيفي لعينة من موظفي كليات الجامعة العراقية، وكان الغرض من الدراسة هو تشخيص واقعي لسلوكيات المواطنة، فضلا عن تعزيز الإلتزام الوظيفي، كانت عينة الدراسة تبلغ 50 موظف وتم الاعتماد على البرنامج الإحصائي، وكانت أهم النتائج المتوصل إليها توفر البنية الأساسية اللازمة لتحقيق هذه الأبعاد، ومن أهم التوصيات نذكر منها : الاعتماد على إستراتيجية متكاملة خاصة بالإلتزام الوظيفي توضح ماهية ضوابط العاملين والمجتمع والبرامج المهمة التي تخصصهم واعداد خطط سنوية منظمة واضحة الأهداف.

المطلب الثاني : الدراسات الأجنبية

1-دراسة (Job Satisfaction):

Organizational Commitment and Turnover Intention A Case Study On Employees of a Retail Company in Malaysia(2012).

هدفت هذه الدراسة إلى فهم المستوى الحالي للرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي و نية دوران الموظفين في شركة البيع بالتجزئة في ماليزيا، اعتمادا على بيانات تم جمعها من 62 مستجيبا. أشارت النتائج إلى أن المستجيبين كانوا راضين بشكل معتدل عن جوانب الرضا الوظيفي مثل العمل الترويجي نفسه، وزملاء العمل والمشرفين ولكنهم لم يكونوا راضين عن الراتب كما كان لديهم مستوى التزام معتدل مع نية عالية بشكل كبير المغادرة المنظمة. كانت جميع . جوانب الرضا باستثناء زملاء العمل والالتزام التنظيمي مرتبطة بشكل كبير وسلبى بدوران الموظفين، بناء على النتائج تم اقتراح استراتيجيات الاحتفاظ بموظفي التجزئة للعاملين.

2-دراسة Ariesandm Iradepta (2013):

بعنوان تأثير الإلتزام التنظيمي على الرضا الوظيفي في أداء العاملين في المنظمات الالكترونية في استراليا، حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على اتجاهات العاملين نحو تأثير الإلتزام التنظيمي على الرضا الوظيفي في أداء العاملين لأعمالهم حيث تم جمع البيانات من خلال استبانة وتمثلت عينة الدراسة في 200 مدير ومستويات وظيفية أخرى وجاءت أبرز النتائج إلى أن اتجاهات العاملين إيجابية تجاه العمل بشكل عام ولكن لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية في الرضا الوظيفي وأداء العاملين وأن أي تحسن في مستوى الإلتزام التنظيمي يقابله تأثير إيجابي اتجاه الرضا الوظيفي وأداء العاملين في المنظمات الالكترونية.

3-دراسة Negin etal (2013):

بعنوان أثر الإلتزام التنظيمي على الاداء الوظيفي للموظفين دراسة ميدانية في بنك ميلي في إيران حيث هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الإلتزام التنظيمي وأداء الوظيفي للعاملين في بنك ميلي في إيران حيث استخدمت الدراسة الأبعاد التالية للإلتزام التنظيمي والأداء الوظيفي للعاملين وتبين أن الإلتزام

المعياري له علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية في أداء العاملين وفحصت الدراسة الخصائص الديموغرافية للمبحوثين وتبين أن الذكور كانت لهم علاقة بمستوى مرتفع أعلى من مستوى الإناث.

4-دراسة (Johnny O'Connor):

–The Impact of Job Satisfaction on the Turnover intent of Executive Level Central office Admininitrators in Texas Public School Districts: A Quantitative Study of Work Related Construct(2018)

هدفت هذه الدراسة إلى فحص العلاقة بين الرضا الوظيفي و نية دوران مديري المكتب المركزي على المستوى التنفيذي في مناطق المدارس الحكومية بولاية تكساس. تم جمع البيانات من عينة عشوائية من 234 مشاركا في المسح، تم استخدام أدوات الرضا الوظيفي و نية الدوران. تم إنشاء كل صك على مقياس ليكرت، بناء على نتائج الدراسة تم التوصل إلى وجود علاقة عكسية معتدلة بين الرضا الوظيفي والقصد من الدوران، البحوث المتعلقة بهذه المجموع من الموظفين غير متوفرة. لذلك لا يُعرف الكثير فيما يتعلق بمدى ارتباطها بموقفهم تجاه العوامل المتعلقة بالعمل.

المطلب الثالث: ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة يمكن تلخيصه في النقاط التالية:

-الارتباط بين المتغيرات: تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في طريقة ربط المتغيرات. بينما ربطت الدراسات السابقة الإلتزام التنظيمي وجودة الخدمات بمتغيرات أخرى، ركزت الدراسة الحالية على دراسة أبعاد الإلتزام التنظيمي الثلاثة بشكل متعمق ومباشر.

-عدد الأبعاد المدروسة: تناولت الدراسة الحالية 8 أبعاد تتعلق بالموضوع، موزعة على 3 أبعاد للإلتزام المهني و5 أبعاد للخدمة العمومية. هذا على عكس الدراسات السابقة التي تناولت 8 أبعاد لكن بطريقة توزيع مختلفة، ولم تركز بشكل خاص على هذه الأبعاد المحددة.

-التنوع الجغرافي والزمني: تم مراجعة 8 دراسات سابقة منها 6 دراسات عربية و2 أجنبية. جل هذه الدراسات كانت بأزمنة متقاربة، مما يعكس استمرارية البحث في هذا المجال. وقد استُفيد من هذه الدراسات في صياغة الإطار النظري وتفسير النتائج في الدراسة الحالية.

-عمق التحليل: تضمنت الدراسة الحالية تحليلاً معمقاً لأبعاد الإلتزام التنظيمي الثلاثة، وهو ما قد يميزها عن الدراسات السابقة التي ربما لم تتناول هذه الأبعاد بشكل تفصيلي.

هذه النقاط تبرز التميز والتفرد في الدراسة الحالية مقارنة بالدراسات السابقة، مما يساهم في إثراء

الأدبيات المتعلقة بالإلتزام التنظيمي وجودة الخدمات.

خلاصة الفصل :

من خلال دراستنا لهذا الفصل توصلنا إلى أن الإلتزام التنظيمي يعد عاملاً حاسماً في تحقيق النجاح والاستدامة للمنظمات، ولهذا السبب تسعى العديد من الشركات إلى تطوير استراتيجيات لتعزيز هذا الإلتزام بين موظفيها.

الفصل الثاني
دراسة حالة البنك الجزائري الخارجي
(بني صاف)

تمهيد :

الالتزام التنظيمي وجودة الخدمات هما مفاهيم مهمة في إدارة المؤسسات وتطويرها. يُعرف الالتزام التنظيمي عمومًا بكونه الارتباط الشخصي والانتماء الذي يظهره الموظفون تجاه مؤسساتهم وأهدافها، بينما تشير جودة الخدمات إلى قدرة المؤسسة على تلبية احتياجات وتوقعات العملاء بشكل فعال ورضٍ عن خدماتها.

حيث سوف نتطرق في هذا الفصل الي كل من تقديم البنك الخارجي الجزائري _وكالة بني صاف كمبحث أول اما المبحث الثاني عرض و تحليل النتائج.

المبحث الأول : تقديم البنك الخارجي الجزائري _وكالة بني صاف

سوف نتطرق في هذا المبحث الى التعرف على البنك الخارجي للوكالة و هيكله التنظيمي كمطلب أول أما المطلب الثاني مهمة كل منصب أو مصلحة ،أما المطلب الثالث الأنشطة البنكية المقدمة في البنك الخارجي الجزائري BEA وكالة بني صاف.

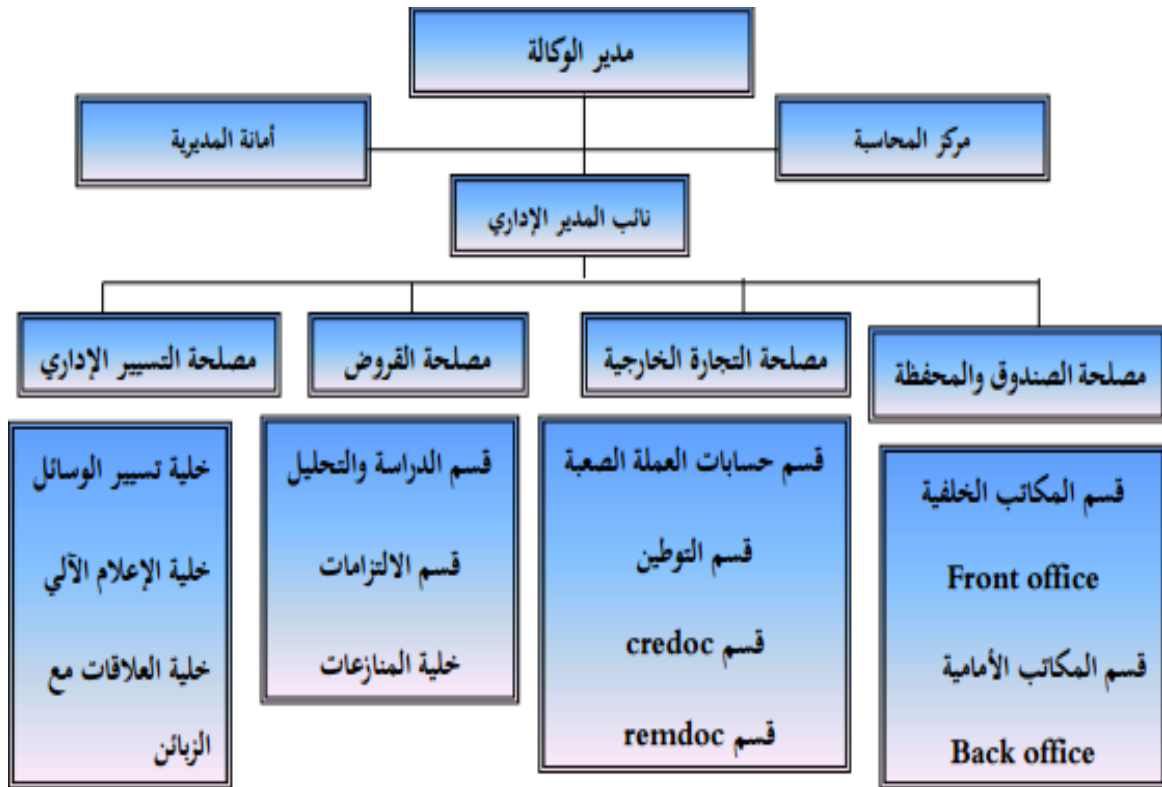
المطلب الأول : تعريف بنك الجزائر الخارجي للوكالة و هيكله التنظيمي

وكالة بني صاف هي وكالة تابعة للمديرية الجهوية لتلمسان، تم افتتاحها بصفة رسمية في 22 ديسمبر 1993، وتمثل مؤسسة مصرفية ذات طابع تجاري تسعى للمساهمة في سير الاقتصاد الوطني غرضها جمع الأموال من خلال فتح الحسابات الفردية والجماعية وعن طريق الفوائد من القروض المقدمة للزبائن.

و لبنك الجزائر الخارجي هيكل تنظيمي يحدد العلاقات بين الأطراف المكونة له هذا ما يبرزه المخطط التالي¹ :

¹معلومات مقدمة من طرف المؤسسة .

الشكل رقم 01: الهيكل التنظيمي لبنك الجزائر الخارجي (وكالة بني صاف)



المصدر: وثائق داخلية خاصة بالبنك الخارجي الجزائري لوكالة بني صاف

المطلب الثاني: مهمة كل منصب أو مصلحة

- المدير العام (المدير التنفيذي): يعطي رأيه بالموافقة أو عدم الموافقة ويرأس اللجنة ويتأكد من ملف القرض ويمضي عليه في حالة الموافقة.
- نائب المدير: يعطي رأيه بالموافقة أو عدم الموافقة ويرأس اللجنة نيابة عن المدير العام ويقوم بالمراقبة .
- أمانة المديرية: تعبر عن همزة وصل بين المدير العام والمصالح الأخرى، مهمتها استلام البريد الوارد والصادر بالإضافة إلى الفاكس.
- مركز المحاسبة: تمثل الركيزة الأساسية والقلب النابض لتسيير المالي للمؤسسة، حيث تتولى القيام بالجرد المحاسبي كل سنة، مراقبة حركة دخول وخروج الأموال، والتصريح عن رقم الأعمال .

أما بالنسبة لمصالح البنك تتمثل مهامها في ما يلي :

- ❖ مصلحة الصندوق: تقسم هذه المصلحة إلى مصالح أخرى فرعية هذه الأخيرة تتولى مهمة القيام بعمليات السحب والدفع، عمليات التحويلات لمصلحة حساب الزبائن، عمليات المقاصة والمحفظة.
- ❖ مصلحة التجارة الخارجية: تقوم هذه المصلحة بمجموعة من المهام الرئيسية لتطوير العلاقات مع الخارج، والتي تتنوع ما بين عمليات السحب والدفع بالعملة الصعبة، تقديم الإعتمادات المستندية في عمليات التجارة الخارجية (الاستيراد والتصدير)، التحصيلات بالعملة الصعبة.
- ❖ مصلحة القروض: لها مكانة رئيسية في الوكالة حيث تقوم خلية الدراسة والتحليل بتسجيل ملف القرض وتحليل الأخطار الناجمة عن القروض المطلوبة، ثم تقوم مصلحة الالتزامات بمتابعة القرض بعد الموافقة عليه، إلى جانب خلية المنازعات التي تتولى تمثيل المؤسسة لدى المصالح القضائية والقانونية والفصل في المنازعات الجماعية والفردية بين العمال والإدارة، أو العمال فيما بينهم واتخاذ الإجراءات المناسبة.
- ❖ مصلحة التسيير الإداري: تتولى هذه المصلحة القيام بمهمة التسيير الإداري للوكالة، وتتكون من خلية تسيير الوسائل، خلية الإعلام الآلي، إلى جانب خلية العلاقات مع الزبائن التي تتمثل وظيفته في تقرير الدخول في علاقة مع الزبائن طبقا لتوجيهات إدارة الوكالة، تسيير ومتابعة استعمال القروض.

المطلب الثالث: نشاطات البنك الخارجي الجزائري BEA وكالة بني صاف

الفرع الأول: أنواع القروض التي تمنحها الوكالة

تمنح الوكالة عدة أنواع من القروض و يمكن تقسيمها إلى قسمين:

أولاً: قروض الاستغلال (قروض قصيرة الأجل):

وهي قروض لا تتجاوز مدتها السنة وتتقسم إلى قروض بالصندوق وقروض بالإمضاء:

-القروض بالصندوق: وتضم بدورها الأنواع التالية:

- ✓ تسهيلات الصندوق: هي قروض توجه لتمويل العجز القصير في الخزينة، على أن يكون هذا العجز مؤقت.
- ✓ السحب على المكشوف: يمنح هذا النوع عادة لتمويل الدورة الاستغلالية الطويلة نسبياً أي من 3 إلى 9 أشهر، حيث يمنح المؤسسات التي تكون فيها دورة الإنتاج طويلة، وبالتالي تتعدم مداخيلها خلال التسع أشهر الأولى مثلاً، وهنا يأتي دور البنك لسد احتياجات المؤسسة خلال هذا الوقت.

- ✓ القروض الموسمية: تمنح هذه القروض لتمويل أنشطة موسمية، عادة ما تكون مدتها ثلاثة أشهر
- ✓ تسبيقات على الصفقات العمومية: يمنح هذا النوع من التسبيقات إلى أصحاب المشاريع ذات الطابع العمومي كبناء الهياكل العمومية.
- ✓ الخصم التجاري: يقوم البنك بخصم الأوراق التجارية قبل تاريخ استحقاقها، ويدفع المبلغ للمستفيد بعد تخفيض مصاريف الخصم، ويحل محله في الدائنية إلى غاية تاريخ الاستحقاق.
- قروض بالإمضاءات: تعرف أيضا باسم التعهد بالإمضاء، وترتبط بتعهد البنك لزيونه من أجل الحصول على تمويل للخزينة وتنقسم قروض الإمضاء إلى:
 - الكفالات: يضم هذا النوع من قروض الإمضاء ثلاثة أصناف هي:
 - ✓ كفالة لضمان حسن تنفيذ الصفقة: تمنح هذه الكفالة من أجل حسن تنفيذ الصفقة حيث تمثل 50% من قيمتها.
 - كفالة لضمان استرجاع قيمة التسبيق: أحيانا وقبل أن ينطلق المقاول في تنفيذ المشروع، فإنه يطلب تسبيق من صاحبه يمثل 15% من قيمة الصفقة، ومن أجل ضمان استرجاع قيمة التسبيق فإن صاحبا لمشروع يطلب من المقاول كفالة استرجاع التسبيق، حيث يقوم البنك بتغطية مخاطر هذه الكفالة بطلب نسبة لا تقل عن 50% من قيمتها .
 - كفالة المزايدة: تمنح هذه الكفالة عند وجود مزايدة حيث يطلب ممن يريد الحصول على الصفقة من خلال المزايدة أن يقدم كفالة بنكية لضمان عدم رفض المشروع بعد أن تؤول له الصفقة من خلال المزايدة، حيث تمثل هذه الكفالة 1% من قيمة الصفقة.
 - الضمانات: وتمنح في الغالب لضمان دفع الأوراق التجارية بين المتعاملين الاقتصاديين ويمكن تجسيد هذه الضمانات في نوعين:
 - ✓ الضمانات الحقيقية: الضمان الحقيقي هو تخصيص عنصر الأصول المنقولة أو غير المنقولة من المستثمر لضمان التسديد للبنك التجاري.
 - ✓ الضمانات الشخصية: هي عبارة عن ضمانات يتعهد فيها شخص أو طرف ثالث بالوفاء في الأجل المحدد بدلا من المدين الذي يكون في حالة إعسار أو إفلاس.

ثانيا: قروض الاستثمار :وهي قروض موجهة لتمويل استثمارات متوسطة أو طويلة الأجل:

قروض متوسطة الأجل :تتراوح مدتها بين 3 و 5 سنوات، وتتجه إلى تمويل المشاريع ذات الطابع الصناعي أو الخدماتي، حيث يساوي مبلغ القرض 50% من قيمة المشروع ويمول عادة بتجهيزات الإنتاج وعتاد النقل وعتاد المكتب.... الخ .

قروض طويلة الأجل :تتراوح مدتها بين 5 و7 سنوات وقد تمتد أكثر من ذلك وتتجه إلى تمويل

النشاطات التجارية

الفرع الثاني: الخدمات البنكية المقدمة من طرف وكالة بني صاف

على المستوى الداخلي: تشمل أنشطة يومية تتمثل في :

- ✓ تحصيل الأموال من خلال فتح الحسابات للعملاء، والفوائد من القروض المقدمة لهم.
- ✓ يقوم بمنح قروض بجميع أشكالها، سواء قروض بضمانات أو تسبيقات بدون ضمانات من أجل تحقيق نشاطات معينة.
- ✓ تحليل وإدارة ملفات القروض الممنوحة للأفراد والمؤسسات.
- ✓ يتولى جميع العمليات المتعلقة بالاكنتاب، الخصم وشراء الأوراق التجارية.
- ✓ إيداع واستلام الصكوك البريدية.
- ✓ على المستوى الخارجي: من خلال علاقتها مع البنوك والمؤسسات الأخرى وتقوم بما يلي :
- ✓ القيام بمختلف العمليات التجارية والمصرفية مع البنوك الأجنبية عن طريق مصلحة التجارة الخارجية التابعة للوكالة، بالعملة الصعبة أو ما يعادلها وحسب نوعية كل معاملة.
- ✓ تمويل عمليات التجارة الخارجية، استقبال وديعة مبالغ السندات وأموال ناتجة عن عمليات الدفع والخاصة بالسفتجة، السند لأمر، الشيك ووثائق التجارة الخارجية الأخرى.
- ✓ التبادلات فيما بينها وبين البنوك الأخرى في الصكوك البنكية الخاصة بالزبائن المتواجدين لدى هذه البنوك.

وبعد نشاط وكالة عين تموشنت رهينة الدور الذي يمارسه المدير في التوفيق بين المصالح المتواجدة في الوكالة باعتباره المسؤول الأول عن تنظيم وتسيير نشاطاتها، وقد ينوب عنه نائبه الذي يتكفل بإعداد الميزانية المتوقعة للوكالة

و الحفاظ على مستندات الوكالة ووثائقها، إلى جانب ضمان التسويات المختلفة وفي الوقت المناسب والتسيير الإداري لموظفيها.

المبحث الثاني : عرض و تحليل النتائج

سنتناول في هذا المبحث الى التعرف على الاطار المنهجي للدراسة ثم تحليل محاور الاستبانة.

المطلب الاول : الإطار المنهجي للدراسة

(1) أهداف الدراسة الاستطلاعية: تسعى الدراسة الاستطلاعية إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التأكد من صدق و ثبات أداة الدراسة .
- التعرف على مجتمع الدراسة و خصائصه .
- التعرف على ظروف الدراسة .

(2) منهج الدراسة الاستطلاعية : المنهج المستخدم في الدراسة هو المنهج الوصفي الذي يدرس

الظواهر كما هي في الواقع.

-أجريت الدراسة الاستطلاعية من 21 مارس إلى 27 افريل 2024 .

-أجريت الدراسة ب بنك الجزائر الخارجي -وكالة بني صاف- عين تموشنت

(3) أدوات الدراسة الاستطلاعية:

من أجل قياس متغيرات الدراسة استخدمنا استبيان قياس أثر الإلتزام التنظيمي في تحسين جودة

الخدمات بالإضافة إلى استبيان البيانات الشخصية .

-أداة الدراسة:

باستخدام المسح الميداني للآراء أفراد مجتمع الدراسة حيث تم الاعتماد على استبيان لجمع البيانات

من أفراد مجتمع الدراسة عن مدى تأثير الإلتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمات المصرفية، أي

التعرف على الإلتزام التنظيمي في الجزائر بمستوى جودة الخدمات المصرفية المقدمة لها وذلك من ناحية

ادراكهم لمستوى جودة الخدمات المصرفية المقدمة لهم ، وتحديد اهم أبعاد الإلتزام التنظيمي والخدمات

المصرفية.

استبيان البيانات الشخصية: يشمل استبيان البيانات الشخصية على متغيرات الجنس، الفئة العمرية،

المؤهل العلمي، الوظيفة والخبرة المهنية.

استبيان الإلتزام التنظيمي: تضمن هذا الاستبيان 15 فقرة تتوزع على 3 أبعاد و هي الإلتزام

العاطفي، الإلتزام المعياري و الإلتزام الاستمراري كما يبينه الجدول الموالي :

جدول رقم 01: أبعاد الالتزام التنظيمي

عدد الفقرات	الأبعاد	المحور
5 فقرات (من الفقرة 01 إلى الفقرة 05)	الالتزام العاطفي	الالتزام التنظيمي
5 فقرات (من الفقرة 06 إلى الفقرة 10)	الالتزام المعياري	
5 فقرات (من الفقرة 11 إلى الفقرة 15)	الالتزام الاستمراري	

المصدر: استبيان جودة الخدمة: تضمن هذا الاستبيان 11 فقرة،

كما يوضحه الجدول الموالي:

جدول رقم 02: عدد فقرات محور جودة الخدمة

عدد الفقرات	المحور
11 فقرة (من الفقرة 16 إلى الفقرة 26)	جودة الخدمة

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

4) طريقة إعطاء الأوزان:

لقد خصصت أوزان فقرات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال كما يلي: (موافق بشدة) الوزن 5 ، (موافق) الوزن 4 ، (محايد) الوزن 3 ، (غير موافق) الوزن 2 ، (غير موافق بشدة) الوزن 1.

جدول رقم 03: أوزان فقرات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
5	4	3	2	1

5) مجتمع الدراسة :

تم اختيار عينة الدراسة الاستطلاعية بطريقة عشوائية، إذ تكونت عينة الدراسة من (30) فردا تم توزيع الاستبيانات بطريقة مباشرة على الموظفين مع شرح الهدف من الدراسة، و بعدها تم استرجاع كل الاستبيانات.

7) خصائص عينة الدراسة :

فيما يلي سوف نتطرق الى دراسة خصائص مبحوثي عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية (الديموغرافية) .

أولاً: الجنس:

يوضح لنا الجدول التالي توزيع افراد العينة على حسب الجنس .

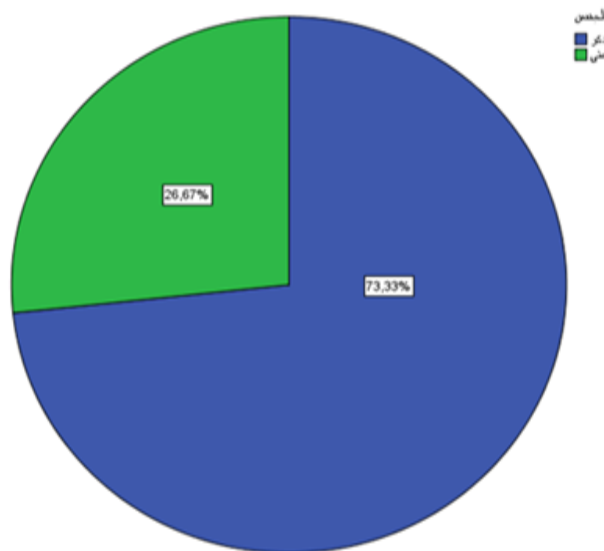
جدول رقم 04: توزيع افراد العينة حسب الجنس

النسبة %	التكرار	الجنس
73.3	22	ذكر
26.7	8	أنثى
100.0	30	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يظهر لنا من خلال الجدول مايلي : نجد في متغير "الجنس" أن أغلبية أفراد العينة من الذكور بنسبة 73.3 % حيث بلغ عددهم 22 أما الاناث بلغت نسبتهن 26.7% بعدد 8 إناث.

الشكل (01) توزيع افراد العينة حسب متغير الجنس



المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

ثانيا: الفئة العمرية

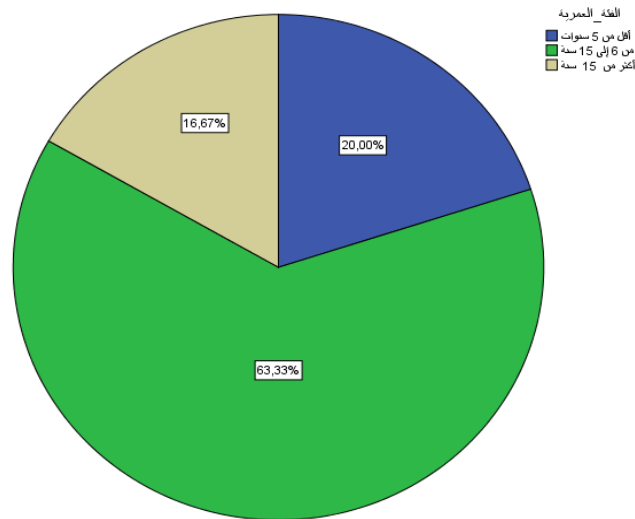
يوضح لنا الجدول التالي توزيع افراد العينة على حسب الفئة العمرية.

جدول رقم 05: توزيع افراد العينة حسب الفئة العمرية

النسبة %	التكرار	العمر
20.0	6	أقل من 30 سنة
63.3	19	من 30 إلى 40 سنة
16.7	5	أكثر من 40 سنة
100.0	30	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل (02) توزيع افراد العينة حسب متغير الفئة العمرية



المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يظهر لنا من خلال الجدول بالنسبة لمتغير "الفئة العمرية" ان أعلى النسب سجلت عند الافراد الذين تتراوح اعمارهم بين 30 و 40 سنة بنسبة 63.3% حيث بلغ عددهم 19 ، ثم فئة الافراد الذين تقل اعمارهم عن 30 سنة بنسبة 20 % و عددهم 6 افراد تليها فئة الافراد الذين تفوق أعمارهم 40 سنة بنسبة 16.7% وبلغ عددهم 5، وبهذا نستنتج أن العينة تغلب عليها فئة الشباب مما يعكس الجهود المبذولة في تشييب الطاقم البشري.

ثالثا: المؤهل العلمي

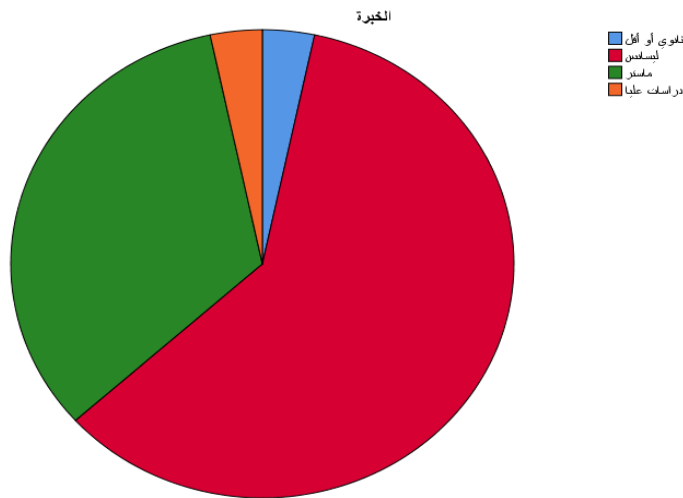
يوضح لنا الجدول التالي توزيع افراد العينة على حسب المؤهل العلمي.

جدول رقم 06: توزيع افراد العينة حسب حسب المؤهل العلمي

النسبة %	التكرار	المؤهل العلمي
3.3	1	ثانوي أو أقل
60	18	ليسانس
33.3	10	ماستر أكاديمي
3.3	1	دراسات عليا
100	30	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل (03) توزيع افراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي



المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يوضح لنا الجدول توزيع افراد العينة على حسب المستوى العلمي المكتسب، حيث بلغ عدد الموظفين الذين يملكون الليسانس نسبة 60 % متمثلة في 18 موظفا و هي أعلى نسبة، تليها فئة الموظفين الحاصلين على مستوى الماستر بنسبة 33.3% و عددهم 10 أفراد، ثم فئة الموظفين ذوي المستوى الثانوي أو أقل بنسبة 3.3% و عددهم فردا واحدا، وفردا واحدا آخر يمتلك مستوى دراسات

عليا، وبهذا نستطيع القول أن أغلب أفراد العينة يمتلكون مستوى علمي عال مما يسمح لهم بالإجابة على عبارات الاستبيان بكل دقة ووضوح.

رابعاً: الوظيفة

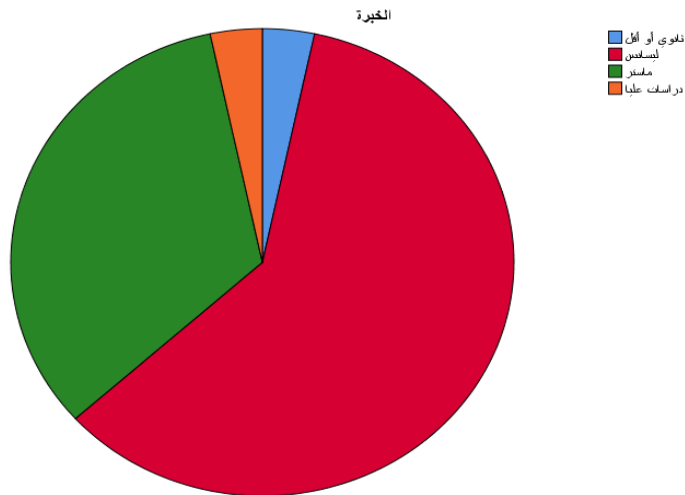
يوضح لنا الجدول التالي توزيع افراد العينة على حسب الوظيفة.

جدول رقم 07: توزيع افراد العينة حسب الوظيفة.

النسبة %	التكرار	المستوى التعليمي
60	18	مكلف بالزيائن
23.3	7	مكلف بالدراسات
13.3	4	مراقب
3.3	1	اطار سامي
100	30	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل (04) توزيع افراد العينة حسب متغير الوظيفة



المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يوضح لنا الجدول توزيع افراد العينة على حسب الوظيفة، حيث بلغ عدد المكلفون بالزيائن نسبة 60% متمثلة في 18 موظفا و هي أعلى نسبة، تليها فئة المكلفين بالدراسات بنسبة 23.3% و عددهم

07 أفراد، ثم فئة المراقبين وعددهم 4 مشكلين نسبة 13.3% من مجموع الافراد، واطارا ساميا مشكلا نسبة 3.3%. ومنه نستطيع القول أن أغلب أفراد العينة يمتلكون معاملات مباشرة مع الزبون ، و على دراية بأغلب التعاملات والخدمات المقدمة من طرف البنك.

خامسا: الخبرة المهنية

يوضح لنا الجدول التالي توزيع افراد العينة على حسب الخبرة المهنية

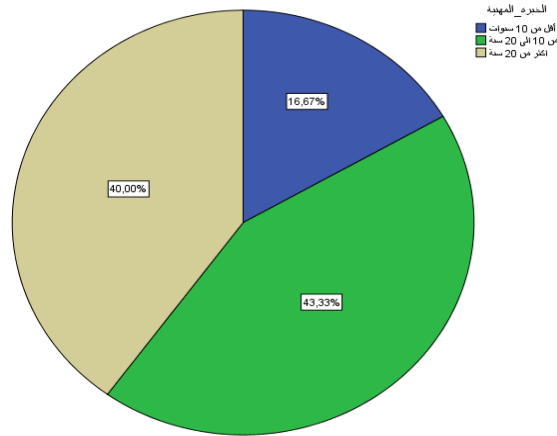
جدول رقم 08: توزيع افراد العينة حسب الخبرة المهنية

النسبة %	التكرار	عدد سنين الخبرة
16.7	5	أقل من 10 سنوات
43.3	13	من 10 الى 20 سنة
40	12	أكثر من 20 سنة
100	30	المجموع

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

يوضح لنا الجدول توزيع افراد العينة على حسب الخبرة المهنية ، حيث بلغ عدد الموظفين الذين يملكون خبرة مهنية بين 10 و 20 سنة 13 فردا بنسبة 43.3% و هي أكبر فئة، تليها فئة الافراد الذين فاقت خبرتهم 20 سنة بنسبة 40% وعددهم 12، ثم الافراد الذين تقل خبرتهم عن 10 سنوات ب 5 أفراد و نسبتهم 16.7% من مجموع عينة الدراسة، وبهذا نستنتج أن أغلب أفراد عينة الدراسة يتمتعون بالخبرة اللازمة والكافية للإجابة بوضوح على مختلف فقرات الاستبان.

الشكل (05) توزيع افراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية



المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

المطلب الثاني : صدق وثبات أداة الدراسة

1- مستوى الصدق:

أ. الالتزام التنظيمي : تم حساب صدق الاتساق الداخلي و الذي يوضح علاقة كل فقرة مع البعد الذي تنتمي إليه.

جدول رقم 09 : مستوى الصدق لأبعاد محور الالتزام التنظيمي

مستوى الدلالة	معامل الارتباط بيرسون	رقم الفقرة	البعد
0.000	0.681	الفقرة 01	الالتزام العاطفي
0.000	0.631	الفقرة 02	
0.000	0.849	الفقرة 03	
0.000	0.744	الفقرة 04	
0.000	0.912	الفقرة 05	
0.000	0.879	الفقرة 06	الالتزام المعياري
0.000	0.878	الفقرة 07	
0.001	0.560	الفقرة 08	

0.000	0.774	الفقرة 09	الالتزام الاستمراري
0.000	0.660	الفقرة 10	
0.000	0.841	الفقرة 11	
0.000	0.922	الفقرة 12	
0.000	0.709	الفقرة 13	
0.000	0.634	الفقرة 14	
0.000	0.878	الفقرة 15	

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

نلاحظ أن كل فقرات المحور الاول دالة معنويا عند مستوى دلالة 0.01 مع البعد التي تنتمي إليه ومنه نستنتج أن هذا المحور متسق داخليا و لصالح لمواصلة باقي مراحل التحليل.
 ب. محور جودة الخدمة: تم حساب صدق الاتساق الداخلي و الذي يوضح علاقة أتساق كل فقرة مع فقرات المحور الكلية.

جدول رقم 10: معامل الارتباط بيرسون لمحور جودة الخدمة

رقم الفقرة	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
الفقرة 16	0.926	0.000
الفقرة 17	0.915	0.000
الفقرة 18	0.870	0.000
الفقرة 19	0.838	0.000
الفقرة 20	0.887	0.000
الفقرة 21	0.770	0.000
الفقرة 22	0.698	0.000
الفقرة 23	0.785	0.000
الفقرة 24	0.713	0.000
الفقرة 25	0.697	0.000
الفقرة 26	0.840	0.000

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

نلاحظ أن كل فقرات المحور الثاني دالة معنويا عند مستوى دلالة 0.01 مع فقرات المحور الكلي التي تنتمي إليه ومنه نستنتج أن هذا المحور متسق داخليا و لصالح لمواصلة باقي مراحل التحليل.

2- مستوى الثبات: يوضح لنا الجدول التالي معامل الثبات ألفا كرونباخ جدول رقم 11: معامل

الثبات ألفا كرونباخ لمحور الالتزام التنظيمي و جودة الخدمة

المحور	معامل الثبات ألفا كرونباخ
الالتزام التنظيمي	0.935
جودة الخدمة	0.903

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

نلاحظ أن معامل الثبات أكبر من 0.7 و منه نستنتج أن محوري الاستبانة ثابتين بنسبة أكثر من 90% وبهذا فإن الاستبيان قابل و صالح لمواصلة الدراسة.

المطلب الثالث تحليل محاور الاستبيان:

عرض وتحليل البيانات المتعلقة بإجابات أفراد عينة الدراسة الخاصة بمحوري الاستبانة: لتسهيل عملية التقييم لفرضيات الدراسة وتحليل النتائج وجب علينا أولا تفرغ مخرجات SPSS في الجدول التالي:

أ. محور الالتزام التنظيمي:

جدول رقم 12: عرض وتحليل البيانات المتعلقة بإجابات أفراد عينة الدراسة الخاصة

بمحوري الاستبانة

الترتيب ب	درجة الاستبانة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					العبارات
				موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
12	عالية	0.626	3.77	1	23	4	2	0	تعتبر مشاكل هذه الوكالة و كأنها من مشاكلك الخاصة
				3.3	76.7	13.3	6.7	0.0	%
08	عالية	0.747	3.83	4	19	5	2	0	اعتبر أن الحديث عن الوكالة خارج نطاق العمل أمر ممتع.
				13.3	63.3	16.7	6.7	0.0	%
09	عالية	0.774	3.77	3	20	4	3	0	سكون سعيدا إذا أمضيت بقية حياتك الوظيفة في الوكالة.
				10.0	66.7	13.3	10.0	0.0	%
10	عالية	0.728	3.77	2	22	3	3	0	تشعر بالانتماء لهذه الوكالة.

				6.7	73.3	10	10	0.0	%	
04	عالية	0.809	3.97	5	22	1	1	1	تك	اعتبر نفسي أنني عضو فعال داخل الوكالة
				16.7	73.3	3.3	3.3	3.3	%	
05	عالية	0.730	3.87	3	23	1	3	0	تك	اعتبر أن التنقل من بنك لآخر عملا غير لائق.
				10	76.7	3.3	10	0.0	%	
01	عالية	0.629	4.13	7	21	1	1	0	تك	اعتبر أن التزامي مع الوكالة هو التزام أخلاقي.
				23.3	70	3.3	3.3	0.0	%	
02	عالية	0.490	3.97	3	23	4	0	0	تك	تتشابه قيمك و توجهاتك مع قيم و توجهات الوكالة .
				10	76.7	13.3	0.0	0.0	%	
06	عالية	0.669	3.83	3	21	4	2	0	تك	ترى من الخطأ ترك الوكالة حاليا حتى لو كان الأمر له فائدة لك.
				10	70	13.3	6.7	0.0	%	
07	عالية	0.747	3.83	4	19	5	2	0	تك	تستحق هذه الوكالة اخلاصك وولائك لها .
				13.3	63.3	16.7	6.7	0.0	%	
03	عالية	0.615	3.97	5	19	6	0	0	تك	أنتمي لمكان عملي وليس لدي الرغبة في مغادرته.
				16.7	63.3	20.0	0.0	0.0	%	
11	عالية	0.679	3.77	2.0	21.0	5.0	2.0	0	تك	عملية تركي للعمل في الوكالة يسبب لي مشاكل
				6.7	70	16.7	6.7	0.0	%	
13	عالية	0.907	3.73	4	18	5	2	1	تك	بقائك في الوكالة يعني التضحية ببعض البدائل الوظيفية الأخرى.
				13.3	60	16.7	6.7	3.3	%	
15	عالية	0.858	3.57	1	20	5	3	1	تك	هناك فوائد أحصل عليها من طرف هذه الوكالة تجعلني استمر في العمل بها .
				3.3	66.7	16.7	10.0	3.3	%	
14	عالية	0.964	3.63	4	16	6	3	1	تك	تتطلع للحصول على مرتبة وظيفية متميزة في الوكالة.
				13.3	53.3	20.0	10.0	3.3	%	
/	عالية	0.667	3.82	المتوسط الحسابي العام						

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتضح من الجدول أن إجابات الافراد مجتمع الدراسة على العبارات التي تقيس محور الالتزام التنظيمي عالية حيث بلغ متوسط الموافقة ب (3.82) ضمن الفئة 3.4-4.2 و هو مستوى مرتفع بناء على مقياس ليكرت الخماسي مما يدل على أن مجموع افراد الدراسة موافقون بنسبة عالية على اعتماد و

اهتمام المؤسسة بالالتزام التنظيمي الذي يظهره الموظفون أثناء تأدية مهامهم داخل هذه المؤسسة، و قد رتبنا الفقرات من الاولى الى الاخيرة حسب متوسط الاجابة حيث :

- احتلت العبارة رقم 07 الترتيب الأول من حيث درجة الموافقة بمتوسط حسابي قدره 4.13 و انحدار معياري قدره 0.629 و نسبة موافقة بلغت $70+23.3=93.3\%$ وقد كانت موافقة الافراد عالية على أن التزامهم داخل الوكالة هو اخلاقي يعبر عن مدى ارتباط ووفاء عمال الوكالة للعمل داخلها لما وجدوه من ظروف ملائمة ومناخ محفز وجو أخوي و أسري مريح.

- احتلت العبارة رقم 14 الترتيب الأخير من حيث درجة الموافقة بمتوسط حسابي قدره 3.57 و انحدار معياري قدره 0.858 و نسبة موافقة بلغت $3.3+66.7=70\%$ وقد كانت موافقة الافراد عالية في إشارة الى حصولهم على فوائد من وكالة بنك الجزائر الخارجي تجعلهم يستمرون في تأدية مهامهم والتزامهم بالعمل فيها و الوفاء لها .

ب. محور جودة الخدمة:

جدول رقم 13: عرض وتحليل البيانات المتعلقة بإجابات أفراد عينة الدراسة الخاصة بمحور

جودة الخدمة

الترتيب	درجة الاستجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					العبارات	
				موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
	متوسطة	1.015	3.27	0	17	7	3	3	تك	تعطي الوكالة اهتمام لمشاكل العملاء و استفساراتهم.
				0.0	56.7	23.3	10.0	10.0	%	
	متوسطة	1.033	2.97	0	11	11	4	4	تك	تعطي الوكالة وعود بتقديم الخدمة بشكل موثوق ودقيق.
				0.0	36.7	36.7	13.3	13.3	%	
	متوسطة	1.081	3.27	3	10	12	2	3	تك	تتوفر السرعة الكاملة و المستمرة لمساعدة العملاء.
				10.0	33.3	40.0	6.7	10.0	%	
	عالية	0.724	3.40	1	12	16	0	1	تك	تتفاعل الوكالة مع كافة شكاوي العملاء.
				3.3	40	53.3	0.0	3.3	%	
	متوسطة	0.802	3.33	1	12	14	2	1	تك	يتمتع العاملين في الوكالة بالمعرفة الكافية للاجابة على أسئلة العملاء المختلفة
				3.3	40.0	46.7	6.7	3.3	%	

	عالية	0.679	3.57	1	17	10	2	0	تك	تتم المحافظة على سرية المعلومات لكافة الزبائن
				3.3	56.7	33.3	6.7	0.0	%	
	عالية	0.765	3.63	1	20	7	1	1	تك	سلوك العاملين في الوكالة يجعل العملاء يشعرون بالثقة و الأمان
				3.3	66.7	23.3	3.3	3.3	%	
	عالية	0.728	3.57	1	17	11	0	1	تك	وقت عمل الوكالة ملائم لجميع العملاء .
				3.3	56.7	36.7	0.0	3.3	%	
	عالية	0.724	3.40	1	13	13	3	0	تك	تعتمد الوكالة الأجهزة و المعدات ذات تقنية عالية.
				3.3	43.3	43.3	10.0	0.0	%	
	عالية	0.681	3.53	1	16	11	2	0	تك	مكان الوكالة مناسب للعملاء وسهل الوصول اليه
				3.3	53.3	36.7	6.7	0.0	%	
	عالية	0.932	3.40	2	14	9	4	1	تك	تهتم الوكالة بالعمال من أجل الظهور بمظهر لائق و حسن
				6.7	46.7	30.0	13.3	3.3	%	
/	متوسطة	0.833	3.39	المتوسط الحسابي العام						

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتضح من الجدول أن إجابات الافراد مجتمع الدراسة على العبارات التي تقيس محور جودة الخدمة متوسطة حيث بلغ متوسط الموافقة ب (3.40) ضمن الفئة 3.4-4.2 و هو مستوى متوسط بناء على مقياس ليكرت الخماسي مما يدل على أن مجموع افراد الدراسة موافقون بنسبة متوسطة على مختلف الفقرات التي تقيس مستوى جودة الخدمات داخل الوكالة البنكية، و قد رتبنا الفقرات من الاولى الى الاخيرة حسب متوسط الاجابة حيث :

- احتلت العبارة رقم 22 الترتيب الأول من حيث درجة الموافقة بمتوسط حسابي قدره 3.63 و انحدار معياري قدره 0.765 و نسبة موافقة بلغت $66.7+3.3=70.0\%$ وقد كانت موافقة الافراد عالية على أن سلوك العاملين في الوكالة يجعل العملاء يشعرون بالثقة والامان و ذلك بطريقة الشرح و الكلام و مستوى الهدوء في مختلف التعاملات ، و اتصافهم بالحكمة وحسن اتخاذ القرارات التي تخدم الزبون في أول مرتبة.
- احتلت العبارة رقم 17 الترتيب الأخير من حيث درجة الموافقة بمتوسط حسابي قدره 2.97 و انحدار معياري قدره 1.033 وقد كانت موافقة الافراد متوسطة بشأن الوعود المقدمة من طرف الوكالة حول تقديم خدمات تتصف بالثقة والدقة.

المطلب الرابع : اختبار الفرضيات

سنحاول في هذا المطلب اختبار فرضيات الدراسة من خلال عرض وتحليل نتائج الانحدار البسيط وذلك للتأكد من صحة الفرضية الموضوعية ونقوم بمناقشة هذه الفرضية اعتمادا على هذه النتائج .

❖ الفرضية الرئيسية:

يوجد أثر ذو دلالة احصائية للالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمات دراسة حالة بنك الخارجي الجزائري BEA وكالة بني صاف عند مستوى الدلالة ($\alpha 0.05$) و الذي ينبثق منها الفرضيات الفرعية التالية:

- ث. يوجد أثر ذو دلالة احصائية للالتزام التنظيمي العاطفي في تحسين جودة الخدمات دراسة حالة بنك الخارجي الجزائري BEA وكالة بني صاف عند مستوى الدلالة ($\alpha 0.05$) .
- ج. يوجد أثر ذو دلالة احصائية للالتزام التنظيمي المعياري في تحسين جودة الخدمات دراسة حالة بنك الخارجي الجزائري BEA وكالة بني صاف عند مستوى الدلالة ($\alpha 0.05$)
- ح. يوجد أثر ذو دلالة احصائية للالتزام التنظيمي الاستمراري في تحسين جودة الخدمات دراسة حالة بنك الخارجي الجزائري BEA وكالة بني صاف عند مستوى الدلالة ($\alpha 0.05$)
- أ. اختبار الفرضية الرئيسية:

جدول رقم 14: Kolmogorov-Smirnov للالتزام التنظيمي وجودة الخدمات

Shapiro-Wilk			Kolmogorov-Smirnov			
مستوى المعنوية	درجة الحرية	القيمة	مستوى المعنوية	درجة الحرية	القيمة	
0.017	30	0.912	0.012	30	0.183	الالتزام التنظيمي
0.211	30	0.954	0.200*	30	0.126	جودة الخدمات

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

بما أن عدد العينات يساوي 30 فإننا نأخذ معامل Kolmogorov-Smirnov بعين الاعتبار، نلاحظ أن العينة تتوزع توزيعا طبيعيا علة مستوى الدلالة 0.01 بالنسبة للمتغير المستقل (الالتزام التنظيمي) بينما تخللتها بعض العشوائية على مستوى المتغير التابع كون أن مستوى المعنوية أكبر من 0.01 ، و مع ذلك يمكننا مواصلة الدراسة.

جدول رقم 15: معاملات الالتزام التنظيمي و مستوى المعنوية

مستوى المعنوية	BETA	معامل (A)	قيمة t	قيمة فيشر F	معامل التحديد (R ²)	معامل الارتباط (R)	
0.000	0.695	0.590	5.117	2.469	0.533	0.695	الالتزام الوظيفي

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يوجد أثر ذو دلالة احصائية للالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمات دراسة حالة بنك الخارجي

الجزائري BEA وكالة بني صاف عند مستوى الدلالة (0.05) α

- هناك أثر للمتغير المستقل (جودة الخدمات البنكية) على المتغير التابع (الالتزام التنظيمي) استنادا إلى قيمة (t) المحسوبة المقدرة ب (5.117) وهي أكبر من قيمتها الجدولية، كما أن مستوى الدلالة للمعنوية (Sig =0.000)، أقل من مستوى قيمتها الجدولية، على مستوى الدلالة (0.05) ، بالإضافة الى قيمة (Beta) التي توضح أن كل تغير في المتغير المستقل بوحدة واحدة يؤدي ذلك إلى التغير ب(0.695) وحدة في المتغير التابع، (كما تدل قيمة معامل التحديد أيضا والبالغة (0.533) أن جودة الخدمات البنكية تساهم بنسبة 53.3 % في الالتزام التنظيمي ، و ما تبقى يعود الى عوامل أخرى لم تؤخذ بالحسبان، مع وجود ارتباط طردي متوسط وهذا ما يشير به معامل الارتباط 0.695، وعليه يقضي قبول الفرضية الفرعية الرئيسية مع معادلة الانحدار البسيط كالتالي:

$$Y = 0.590 + 0.695 * X$$

أ. اختبار الفرضيات الفرعية:

جدول رقم 16: اختبار الفرضيات الفرعية

مستوى المعنوية	BETA	معامل (A)	قيمة t	قيمة فيشر F	معامل التحديد (R ²)	معامل الارتباط (R)	
0.006	0.491	0.478	2.979	1.040	0.744	0.491	الالتزام العاطفي
0.000	0.841	1.154	8.221	5.407	0.701	0.841	الالتزام المعياري
0.089	0.316	0.337	1.762	2.320	0.490	0.316	الالتزام الاستمراري

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

- اختبار الفرضية الفرعية الأولى: هناك أثر للمتغير المستقل (جودة الخدمات البنكية) على المتغير التابع (الالتزام العاطفي) استنادا إلى قيمة (t) المحسوبة المقدرة ب (2.979) وهي أكبر من قيمتها الجدولية، كما أن مستوى الدلالة للمعنوية (Sig =0.006)، أقل من مستوى قيمتها الجدولية، على مستوى الدلالة (0.05)، بالإضافة الى قيمة (Beta) التي توضح أن كل تغير في المتغير المستقل بوحدة واحدة يؤدي ذلك إلى التغير ب(0.491) وحدة في المتغير التابع، (كما تدل قيمة معامل التحديد أيضا والبالغة (0.744) أن جودة الخدمات البنكية تساهم بنسبة 74.4 % في الالتزام العاطفي للالتزام التنظيمي، و ما تبقى يعود الى عوامل أخرى لم تؤخذ بالحسبان، مع وجود ارتباط طردي متوسط وهذا ما يشيره معامل الارتباط 0.491، وعليه يقضي قبول الفرضية الفرعية الأولى مع معادلة الانحدار البسيط كالتالي: $Y = 0.478 + 0.491 * X1$

- اختبار الفرضية الفرعية الثانية: هناك أثر للمتغير المستقل (جودة الخدمات البنكية) على المتغير التابع (الالتزام المعياري) استنادا إلى قيمة (t) المحسوبة المقدرة ب (8.221) وهي أكبر من قيمتها الجدولية، كما أن مستوى الدلالة للمعنوية (Sig =0.000)، أقل من مستوى قيمتها الجدولية، على مستوى الدلالة (0.05)، بالإضافة الى قيمة (Beta) التي توضح أن كل تغير في المتغير المستقل بوحدة واحدة يؤدي ذلك إلى التغير ب(0.841) وحدة في المتغير التابع، (كما تدل قيمة معامل التحديد أيضا والبالغة (0.701) أن جودة الخدمات البنكية تساهم بنسبة 70.1 % في الالتزام المعياري للالتزام التنظيمي، و ما تبقى يعود الى عوامل أخرى لم تؤخذ بالحسبان، مع وجود

ارتباط طردي قوي وهذا ما يشير به معامل الارتباط 0.841، وعليه يقضي قبول الفرضية الفرعية

الثانية مع معادلة الانحدار البسيط كالتالي: $Y = 1.154 + 0.841 * X_2$

- اخبار الفرضية الفرعية الثالثة: هناك أثر للمتغير المستقل (جودة الخدمات البنكية) على المتغير التابع (الالتزام الاستمراري) استنادا إلى قيمة (t) المحسوبة المقدرة ب (1.762) وهي أكبر من قيمتها الجدولية، كما أن مستوى الدلالة للمعنوية (Sig =0.089)، أكبر من مستوى قيمتها الجدولية، على مستوى الدلالة (0.05) ، بالإضافة الى قيمة (Beta) التي توضح أن كل تغير في المتغير المستقل بوحدة واحدة يؤدي ذلك إلى التغير ب(0.316) وحدة في المتغير التابع، (كما تدل قيمة معامل التحديد أيضا والبالغة (0.490) أن جودة الخدمات البنكية تساهم بنسبة 49.0% في الالتزام الاستمراري للالتزام التنظيمي، مما يعني مع وجود ارتباط طردي ضعيف نوعا ما وعليه يقضي برفض الفرضية الفرعية الثالثة

خلاصة الفصل :

من خلال تحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات يتضح ان البنك الجزائري الخارجي محل الدراسة له نظرة إيجابية للالتزام التنظيمي وهذا ما تم تأكيده من خلال ثبوت اغلب الفرضيات، وهو ما يعكس اهتمام المؤسسة الكبير بالالتزام التنظيمي ودوره في تحسين جودة الخدمة العمومية، كما توصلنا من خلال هذه الدراسة ان المؤسسة تتوفر على معدات تقنية عالية ومتطورة لتسهيل عملية تقديم الخدمة إضافة الى الموظفين الذين يتحلون بصفات اللباقة والثقة والولاء للبنك.

خاتمة

من خلال دراسة لموضوع أثر الالتزام التنظيمي على جودة الخدمة المصرفية حولنا الإمام بأهم عناصر البحث وهي التعرف على الالتزام التنظيمي مفهوم جديد دخل على جودة الخدمة المصرفية والأثر الذي يلعبه الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة.

لقد قمنا من أجل ذلك بالجمع بين دراسة النظرية والدراسة الميدانية من جهة أخرى حيث عالجتنا في الفصل الأول وثاني الإطار النظري للالتزام التنظيمي لإبعاده الاستمراري، العاطفي، المعياري (وجودة الخدمة المصرفية بمفهومها وأبعادها) الملموسين، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، الاهتمام وتحليل العلاقة هذه المتغيرين على مستوى البنك الخارجي الجزائري BEA لوكالة بني صاف رغبة في إعطاء أكثر فعالية اعتمادنا لهذه الدراسة على استبيان في الدراسة الميدانية الموجهة العينة من مجتمع الدراسة عمال البنك الخارجي الجزائري BEA لوكالة بني صاف BNA

النتائج العامة للدراسة:

- الالتزام التنظيمي هو درجة انهماك العمل في عمله ومقدار الوقت الذي يكرسه لهذا الغرض وقوة إيمان الفرد بالمنظمة.
- هي أتعرف على أهم أبعاد الالتزام التنظيمي (المعياري، الاستمراري، العاطفي، وكيفية تأثيرها على تحسين الخدمة المصرفية).
- الالتزام التنظيمي من أبرز المتغيرات السلوكية التي تسلط عليها الضوء حيث إن الالتزام تنظيمي في بيئة العمل ينتج عنه انخفاض مستوى مجموعة من الظواهر السلبية.
- جودة الخدمة المصرفية هي معيار الإقرار الذي يجب ممارسته عند القيام بأي أداء وملاءمة ما يتوقعه العملاء من الخدمة المصرفية.
- هناك أبعاد الجودة الخدمة المصرفية (الاستجابة، الملموسة، الاعتمادية، الأمان، الإهتمام).
- تأثير الالتزام التنظيمي حسيين جودة الخدمة المصرفية وذلك بإسقاط كل أبعاده على الجودة الخدمة المصرفية.
- مساهمة جودة الخدمة المصرفية في زيادة القدرة التنافسية في البنوك وذلك من خلال الالتزام التنظيمي الذي ساهم في تحسين جودة الخدمة في البنوك.

التوصيات:

- 1 - أهمية العمل على تعزيز الالتزام لدى العاملين في البنوك الوطنية الجزائري.
- 2 - نشر ثقافة الجودة بين جميع الموظفين.
- 3 - يجب على إدارات المصارف تحديد نقاط القوة والضعف في الخدمة المصرفية.
- 4- ضرورة تطبيق جودة الخدمة المصرفية في البنك الوطني الجزائري من اجل تحقيق التفوق التنافسي على باقي البنوك.
- 5- ضرورة مراقبة الجودة في المصرف.
- 6 - العمل على بحث المتغيرات التي تحول في تطوير الالتزام التنظيمي لدى الموظفين ضمن مختلف المستويات الإدارية.
- 7 - اجراء دراسات ميدانية للتعرف على متطلبات العملاء التي ينتظرونها من المصرف.

آفاق الدراسة:

نشير في الأخير إلى أن مجال البحث واسع ومهم، حيث يمكن دراسته من جوانب أخرى فإننا نقترح بعض المواضيع ذات الصلة بموضوع البحث التي يمكن أن تكون عناوين البحوث مستقبلا كما يلي:

-هل توجد علاقة بين الالتزام التنظيمي وجودة الخدمة المصرفية. اختبار أبعاد الالتزام التنظيمي ومقارنة النتائج المتحصل عليها.

الالتزام التنظيمي وتأثيره على القدرة التنافسية للبنوك.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

الكتب

- إدريس، ثابت عبد الرحمان كفاءة وجودة الخدمات اللوجستية ، مفاهيم أساسية وطرق القياس والتقييم ، الدار الجامعية للنشر والتوزيع ، الإسكندرية، مصر ، 2006 .
- ثابت عبد الرحمان إدريس، كفاءة وجودة الخدمات اللوجستية، مفاهيم أساسية وطرق القياس والتقييم الدار الجامعية _ الإسكندرية، ، 2006 .
- جرينبيرج جيرالد يبارون ، إدارة السلوك التنظيمي :ترجمة محمد بسيوني إسماعيل ، دار المريخ ، السعودية ، ط1، 2004.
- خضير كاظم حمود إدارة الجودة وخدمة العملاء ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى ، عمان ، 2002 .
- دني عبد القادر علاقي، إدارة الموارد البشرية ،(ط٢) ،خوارزم العلمية للنشر والتوزيع، جدة، 2008 .
- الصلاح الدين عبد الباقي، مبادئ السلوك التنظيمي، كلية التجارة الإسكندرية، مصر ، 2005.
- فاديه إبراهيم شهاب، التطوير التنظيمي القواعد النظرية والممارسات الأكاديميون، الاكاديميون للنشر والتوزيع الأردن، ط1، 2014، ص77.
- قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات مفاهيم ،عمليات تطبيقات دار الشروق للنشر والتوزيع، ط 01، 2006، عمان، الأردن.
- مأمون الدرادكة " إدارة الجودة الشاملة، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2001.
- محمد السيد حمزاوي، السلوك الإداري والتنظيمي في المنظمات المدنية والأمنية، مكتبة الشقري للنشر والتوزيع، 2008 .
- محمد حسن محمد حمادات، قيم العمل والالتزام الوظيفي لدى المديرين والمعلمين في المدارس، دار الحامد للنشر، ط1، عمان 2006.

قائمة المراجع

- محمد فريد الصحن، قراءات في إدارة التسويق، مصر: الدار الجامعية، 2002 .
- الموسى اللوزي: التطوير التنظيمي، أساسيات ومفاهيم حديثة، دار وائل للنشر، عمان 2003 .

المجلات :

- صفاء محمد هادي الجزائري، وأخرون قياس وتقييم جودة الخدمات الصحية، دراسة تطبيقية في مستشفى الفيحاء العام، البصرة.
- عبد القادر بريش جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، ديوان المطبوعات الجامعية، العدد الثالث الجزائر، ديسمبر 2005 .
- غيشى عبد العالي، قياس جودة الخدمات المصرفية في مدينة قسنطينة، مجلة أبحاث إقتصادية وإدارية، العدد 01 جوان 2007

المذكرات:

- فليسي ليندة، واقع جودة الخدمات في المنظمات ودورها في تحقيق الأداء المتميز، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة محمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2012 .
- إيناس فؤاد نواوي فلمبان الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم، رسالة ماجستير، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، أم القرى المملكة العربية السعودية.
- بوعنان نورالدين، جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر 2007.
- رقاد صليحة، تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الحاج لخضر باتنة، الجزائر، 2008.
- سعد بن عميقان السعد الدوسري، ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي في الأجهزة الامنية ، دراسة ميدانية على منسوبي شرطة المنطقة الشرقية، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، رسالة ماجستير، الرياض، 2005.

قائمة المراجع

- عبله مقراني تأثير أبعاد جودة الخدمة المصرفية في الحفاظ على ولاء الزبائن مذكرة ماستر في العلوم التجارية (غير منشورة)، جامعة قاصدي مرباح ورقلة 2015.
- محمد مصطفى أبو جياب، مداخل تنمية الالتزام التنظيمي لدى ضباط الشرطة الفلسطينية في قطاع غزة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير ، تخصص ادارة الاعمال ، كلية التجارة في الجامعة الإسلامية غزة 2014 .

المراجع باللغة الاجنبية

- Jaros s J, and others," Effective and Moral Commitment on the Withdrawal process: An Evaluation of Eight", Management Journal, Vol. 36,1994, p. 952.
- Kuehn W.Kermit, AL-Busaidi Yousif," A Comparison of Organizational Commitment between National and Expatriate Employees in public and of International private Sector Organization" Academy Business, vol. 1. 2001,p24
- Benoit meyronin charles Ditandy "du management au marketing des service" edition, dunod, Paris 2007 p 120

الملاحق



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عين تموشنت بلحاج بوشعيب

كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

استمارة استبيان

أخي الكريم/أختي الكريمة بعد واجب التحية والاحترام...؛
في إطار إعداد مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر تخصص " إدارة الموارد البشرية " حول موضوع " أثر الإلتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمات دراسة حالة بنك الخارجي الجزائري BEA وكالة بني صاف"، تم تصميم هذا الاستبيان والذي نرجو منكم التكرم لملاؤه بكل دقة ومصداقية ومسؤولية، علما بأن المعلومات المقدمة منكم ستعامل بسرية تامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

(ملاحظة: إجاباتكم على كل أسئلة الاستبيان دون استثناء يعد سببا مهما لنجاح هذه الدراسة".) مع خالص

الشكر والتقدير سلفا على حسن تعاونكم"

الجزء الأول: البيانات الوصفية العامة

الجنس: ذكر أنثى

الفئة العمرية: أقل من 30 سنة من 30 إلى 40 سنة أكثر من 40 سنة

المؤهل العلمي: ثانوي أو أقل ليسانس ماجستير أكاديمي

دراسات عليا

الوظيفة: إطار سامي مكلف بالزبائن مكلف بالدراسات

مراقب أخرى

الخبرة المهنية: أقل من 10 سنوات من 10 إلى 20 سنة أكثر من 20 سنة

المحور الأول: الالتزام التنظيمي :

الرقم	محتوى الفقرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
البعد الأول : الالتزام العاطفي						
1	تعتبر مشاكل هذه الوكالة و كأنها من مشاكلك الخاصة.					
2	اعتبر أن الحديث عن الوكالة خارج نطاق العمل أمر ممتع.					
3	ستكون سعيدا إذا أمضيت بقية حياتك الوظيفة في الوكالة.					
4	تشعر بالانتماء لهذه الوكالة.					
5	اعتبر نفسي أنني عضو فعال داخل الوكالة .					
البعد الثاني : الالتزام المعياري						
6	اعتبر أن التنقل من بنك لآخر عملا غير لائق.					
7	اعتبر أن التزامي مع الوكالة هو إلتزام أخلاقي.					
8	تشابه قيمك و توجهاتك مع قيم و توجهات الوكالة .					
9	ترى من الخطأ ترك الوكالة حاليا حتى لو كان الأمر له فائدة لك.					
10	تستحق هذه الوكالة اخلاصك وولائك لها .					
البعد الثالث : الالتزام الاستمراري						
11	أنتمي لمكان عملي وليس لدي الرغبة في مغادرته.					
12	عملية تركي للعمل في الوكالة يسبب لي مشاكل.					
13	بقائك الوكالة يعني التضحية ببعض البدائل الوظيفية الأخرى.					
14	هناك فوائد أحصل عليها من طرف هذه الوكالة تجعلني استمر في العمل بها .					
15	تتطلع للحصول على مرتبة وظيفية متميزة في الوكالة .					
جودة الخدمة						
16	تعطي الوكالة اهتمام لمشاكل العملاء و استفساراتهم.					

					تعطي الوكالة وعود بتقديم الخدمة بشكل موثوق ودقيق.	17
					تتوفر السرعة الكاملة و المستمرة لمساعدة العملاء .	18
					تتفاعل الوكالة مع كافة شكاوي العملاء.	19
					يتمتع العاملون في الوكالة بالمعرفة الكافية للاجابة على أسئلة العملاء المختلفة	20
					تتم المحافظة على سرية المعلومات لكافة الزبائن .	21
					سلوك العاملين في الوكالة يجعل العملاء يشعرون بالثقة و الأمان.	22
					وقت عمل الوكالة ملائم لجميع العملاء .	23
					تعتمد الوكالة الأجهزة و المعدات ذات تقنية عالية.	24
					مكان الوكالة مناسب للعملاء وسهل الوصول اليه	25
					تهتم الوكالة بالعمال من أجل الظهور بمظهر لائق و حسن .	26