

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة غرداية
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة تخرج مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي
الميدان: علوم اقتصادية، علوم تجارية وعلوم التسيير
الشعبة: إدارة أعمال
التخصص: إدارة أعمال
من إعداد الطالبين:
حميدة قوراري
عثمان مداني
بعنوان:

أثر الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة

- دراسة ميدانية حالة - المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية بورقلة

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2019/06/20

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الاسم واللقب	الرتبة	الصفة
نور الدين طالب أحمد	أستاذ - مساعد أ - (جامعة غرداية)	رئيسا
محمد الهادي خنوس	أستاذ - مساعد أ - (جامعة غرداية)	مشرفا
نور الدين برهان	أستاذ - مساعد أ - (جامعة غرداية)	ممتحنا

السنة الجامعية: 2018/2019م



نهدي هذا العمل إلى الأهل إلى الأمين الكريمتين، إلى والدي الغالي وإلى وُلدينا
العزيزين ود وطه.



الشكر والتقدير لكل من ساهم في إعداد هذه المذكرة من بعيد أو من قريب

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاث (العاطفي، الاستمراري، المعياري) في تحسين جودة الخدمة، بالمديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية بولاية ورقلة، ولأجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي الذي يتضمن الأسلوب الميداني في جمع البيانات باستخدام أداة الاستبيان وتحليلها إحصائيا اعتمادا على برنامج SPSS، حيث تم توزيع الاستبيان على عينة الدراسة التي شملت 60 موظف من موظفي المؤسسة محل الدراسة، أي ما نسبته 53.57%، تم اختيارهم بطريقة عشوائية، تم استرجاع 47 استبانة منها 2 غير صالحة للدراسة فيما تم ضياع 13 استبانة.

أهم ما توصلت إليه الدراسة، وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي وجودة الخدمات، كما أبرزت درجة متوسطة للالتزام التنظيمي رغم أهميته في التأثير في الكثير من المتغيرات بالإيجاب منها جودة الخدمة، كما أبرزت أن مستوى جودة الخدمة لدى المؤسسة كانت متوسطة نوعا ما رغم الإمكانيات المتاحة (العناصر الملموسة) تعبر عن حالة الرضا غير المطلق من طرف العاملين في الخطوط الجوية.

الكلمات المفتاحية: التزام تنظيمي - جودة خدمة - فروق شخصية - التزام عاطفي - التزام استمراري - التزام معياري

Abstract:

The objective of this study was to investigate the effect of organizational commitment on three dimensions (emotional, continuity and normative) in improving quality of service, in the regional directorate of the Algerian airlines in the state of Ouargla.

In order to achieve the objectives of this study, a describing method has been utilized and based on the SPSS program, where the survey was distributed to a sample of 60 employees of the institution which covered 53.57% of the employees of the institution under study were randomly selected. 47 questionnaires were retrieved, 2 of which were not valid for study, 13 were lost.

The most important findings of the study were the existence of a statistically significant relationship between the organizational commitment and the quality of services, as well as the medium degree of the organizational commitment, despite its importance in influencing positively many variables such as the quality of services. In addition, the study showed that the quality of services was at the average level despite the available abilities (concrete elements) which express the unconditional satisfaction of airline personnel.

key words: Organizational commitment - quality of service - personal differences - emotional commitment - continuity commitment - a normative commitment

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
I	الإهداء
II	شكر وتقدير
III	ملخص الدراسة
IV	قائمة المحتويات
V-VI	الجداول
VII	قائمة الأشكال
VIII	قائمة الملاحق
أ	مقدمة
8	الفصل الأول: الإطار النظري للالتزام التنظيمي وجودة الخدمة والدراسات السابقة
10	المبحث الأول: ماهية الالتزام التنظيمي وجودة الخدمة
26	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
32	الفصل الثاني: دراسة ميدانية لحالة المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية بورقلة
34	المبحث الأول طريقة الدراسة، أدواتها وصدق الأداة
37	المبحث الثاني تحليل البيانات واختبار الفرضيات
74	الخاتمة
77	المراجع
82	ملاحق الدراسة

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
13	آثار الالتزام التنظيمي الايجابية والسلبية حسب المستويات	1
35	الأهمية النسبية لفقرات الاستبيان المستخدمة في الدراسة	2
36	معامل الارتباط ألفا كرونباخ ومعامل الصدق لأداة الدراسة	3
37	التوزيع التكراري لتوزيع أفراد العينة تبعاً لمتغير الجنس	4
38	التوزيع التكراري لتوزيع أفراد العينة تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية	5
38	التوزيع التكراري لتوزيع أفراد العينة تبعاً لمتغير العمر	6
39	التوزيع التكراري لتوزيع أفراد العينة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي	7
39	التوزيع التكراري لتوزيع أفراد العينة تبعاً لمتغير المستوى الوظيفي	8
40	التوزيع التكراري لتوزيع أفراد العينة تبعاً لمتغير الخبرة	9
40	التوزيع التكراري لتوزيع أفراد العينة تبعاً لمتغير مكان العمل	10
41	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة الاحتمالية sig لفقرات الالتزام العاطفي	11
43	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة الاحتمالية sig لفقرات الالتزام الاستمراري	12
45	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة الاحتمالية sig لفقرات الالتزام المعياري	13
46	تقييم الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاث	14
47	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة الاحتمالية sig لفقرات الملموسية	15
49	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة الاحتمالية sig لفقرات الاعتمادية	16
50	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة الاحتمالية sig لفقرات سرعة الاستجابة	17
52	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة الاحتمالية sig لفقرات الثقة في التعامل	18
53	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة الاحتمالية sig لفقرات الاهتمام	19
54	تقييم جودة الخدمة بأبعادها الخمسة	20
55	أثر الالتزام التنظيمي في جودة الخدمة	21
56	أثر الالتزام التنظيمي في جودة الخدمة من بعد الاهتمام	22
57	أثر الالتزام التنظيمي في جودة الخدمة من بعد سرعة الاستجابة	23
58	أثر الالتزام التنظيمي في جودة الخدمة من بعد العناصر الملموسة	24
59	أثر الالتزام العاطفي في جودة الخدمة	25
60	أثر الالتزام الاستمراري في جودة الخدمة	26
61	أثر الالتزام المعياري في جودة الخدمة	27
62	نتائج اختبار التباين الأحادي لأثر متغير الجنس على الالتزام التنظيمي	28

قائمة الجداول

62	نتائج اختبار التباين الأحادي لأثر متغير الخبرة على الالتزام التنظيمي	29
63	نتائج اختبار التباين الأحادي لأثر متغير المؤهل العلمي على الالتزام التنظيمي	30
63	نتائج اختبار التباين الأحادي لأثر متغير التسمية الوظيفية على الالتزام التنظيمي	31
64	نتائج اختبار التباين الأحادي لأثر متغير العمر على الالتزام التنظيمي	32
65	نتائج اختبار التباين الأحادي لأثر متغير الجنس على جودة الخدمة	33
65	نتائج اختبار التباين الأحادي لأثر متغير العمر على جودة الخدمة	34
66	نتائج اختبار التباين الأحادي لأثر متغير المؤهل العلمي على جودة الخدمة	35
66	نتائج اختبار التباين الأحادي لأثر متغير المستوى الوظيفي على جودة الخدمة	36
67	نتائج اختبار التباين الأحادي لأثر متغير الخبرة على جودة الخدمة	37

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
24	الوزن النسبي لأبعاد جودة الخدمة	1

قائمة الملاحق

رقم الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
82	معامل الارتباط بين الالتزام التنظيمي وجودة الخدمة	1
82	تحليل التباين بين الالتزام التنظيمي وجودة الخدمة	2
83	نتائج تحليل الارتباط بين الالتزام التنظيمي وجودة الخدمة من بعد سرعة الاستجابة	3
83	نتائج تحليل الارتباط بين الالتزام التنظيمي وجودة الخدمة من بعد الاهتمام	4
83	نتائج تحليل الارتباط بين الالتزام التنظيمي وجودة الخدمة من بعد العناصر الملموسة	5
84	نتائج تحليل التباين المشترك بين الالتزام العاطفي وجودة الخدمة	6
84	نتائج تحليل الارتباط المشترك بين الالتزام الاستمراري وجودة الخدمة	7
84	نتائج تحليل التباين ANOVA بين الالتزام الاستمراري وجودة الخدمة	8
85	نتائج تحليل الارتباط بين الالتزام المعياري وجودة الخدمة	9
86	إستبانة الدراسة	10

مقدمة

توطئة:

يمثل الفرد العنصر الأساسي في المنظمة التي تحدد سلوكها ففي ضوء سلوكه الذاتي تستطيع المنظمة تحقيق أهدافها المنشودة، إذ أن مجيء الفرد للعمل وانصهاره فيه واستجابة لمطالباته واندماجه مع زملائه ورضاه وغيرها من المتغيرات لها تأثير في أداء الفرد ورغبته في العمل، سواء إيجابا أو سلبا، ويعد الالتزام التنظيمي أحد تلك المتغيرات وعنصرا حيويا في بلوغ الأهداف التنظيمية، وتعزيز الإبداع، الاستقرار، والثقة بين العاملين والإدارة، كما يساهم في تطوير قدرات المنظمة على البقاء والنمو المتواصل، لذا نجد أن موضوع الالتزام التنظيمي والعوامل المؤثرة فيه والمتأثرة به قد نال اهتمام الكثير من الباحثين في مجال الإدارة، فمنهم من قام بدراسة العلاقة بين مستوى الالتزام التنظيمي وجودة الخدمة في ظل انفتاح المنظمة على العالم الخارجي واتساع حدة المنافسة وعمولة الأعمال، بات إلزاميا على المنظمة التكيف مع المتغيرات البيئية والحفاظ على مواردها.

حيث أن المنظمات الناجحة تسعى إلى الاحتفاظ الدائم بموظفيها الذين يتمتعون بالالتزام التنظيمي العالي نحو المنظمة التي يعملون بها وذلك من خلال العمل على تحفيزهم والاهتمام بهم لقناعة المنظمة بأنهم الحريصون على تنفيذ أعمال المنظمة بمنتهى الكفاءة والفعالية كونهم على استعداد دائم لتقديم أكثر ما هو متوقع منهم، بتبنيهم لأهداف المنظمة واعتبارها أهداف شخصية، وإيماننا وشعورا منهم أن المنظمة تمثل جزءا من حياتهم فيرون فيها ماضيهم حاضريهم ومستقبلهم.

وعليه فإن الالتزام يولد لدى الفرد إحساسا عاليا بالانتماء والاندماج مع المنظمة، مما ينعكس إيجابيا على بعض المتغيرات مثل المواطنة التنظيمية، تخفيف حدة ضغوط العمل، معدلات دوران العمل والغياب، فان لطبيعة العلاقة بين الخدمة والالتزام التنظيمي أهمية خاصة، ذلك أن الكفاءة والفاعلية في المنظمات الخدمية على وجه خاص تحتاج إلى مستوى عال من الالتزام التنظيمي بين العاملين بسبب الطبيعة الشخصية للخدمات المقدمة.

في ظل التحولات والتطورات الحاصلة في بيئة الأعمال، تسعى المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية بورقلة جاهدة لتحسين جودة خدماتها، كون أن الخدمة هي الوسيلة الأساسية لإشباع احتياجات العملاء ورغباتهم في ظل العولمة والتنافسية التي تحكمها الجودة، حيث أن البقاء للأفضل، فإن الهدف من تطوير جودة الخدمة في المؤسسة محل الدراسة ليس جذب عملاء جدد بقدر ما هو الاحتفاظ بالعملاء الحاليين والاعتناء بهم، خاصة وان المستفيد منها قد ازداد وعيه وأصبح يقيم كيفية تقسيم الخدمة ويقارنها بغيرها، وتحسين جودة الخدمات في الخطوط الجوية هو إدخال تحسينات وتعديلات في العناصر المكونة لخدمة النقل الجوي وفي طريقة تقديمها وطرحها للعملاء ليصبح أكثر إشباعا لهم فمن المهم لدى مديري المنظمات الخدمية ربط متغيرات جودة الخدمة بمتغير الالتزام التنظيمي إذا كان الأخير عاملا يؤثر في تحسين وتطوير جودة الخدمة.

نتيجة ذلك برزت الحاجة إلى دراسة دور الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة المقدمة للعملاء.

على ضوء ما سبق تتمحور إشكالية الموضوع فيما يلي:

ما مدى مساهمة الالتزام التنظيمي في تحسين جودة خدمات مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية (المديرية الجهوية بورقلة)؟

ومن هذه الإشكالية نطرح الأسئلة التالية:

1. ما مستوى الالتزام التنظيمي لدى عمال الخطوط الجوية الجزائرية بولاية ورقلة من وجهة نظر العاملين فيها؟
2. ما مستوى جودة الخدمة التي تقدمها مديريةية الخطوط الجوية الجزائرية من وجهة نظر العاملين فيها؟
3. هل للالتزام التنظيمي دور في التأثير في جودة الخدمة للعاملين في الخطوط الجوية الجزائرية؟
4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي وجودة الخدمة للعاملين تعزى للمتغيرات الشخصية (العمر الجنس ، المؤهل العلمي...)?

1. الفرضيات الرئيسية:

الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد أثر للالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة المقدمة ذو دلالة إحصائية.

وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

1. يوجد أثر ذو دلالة للالتزام العاطفي على تحسين جودة خدمة الخطوط الجوية الجزائرية ذات دلالة إحصائية.
2. يوجد أثر ذو دلالة للالتزام الاستمراري على تحسين جودة خدمة الخطوط الجوية الجزائرية ذات دلالة إحصائية.
3. يوجد أثر ذو دلالة للالتزام المعياري على تحسين جودة خدمة الخطوط الجوية الجزائرية ذات دلالة إحصائية.

الفرضية الرئيسية الثانية: لا يوجد فروق ذات دلالة في استجابات الباحثين حول درجة الالتزام التنظيمي للباحثين تعود للفروقات الشخصية الآتية (الجنس، الحالة الاجتماعية المستوى الوظيفي، المؤهل العلمي، الخبرة).

الفرضية الرئيسية الثالثة: لا يوجد فروق ذات دلالة في الاستجابات الباحثين حول درجة جودة الخدمة للباحثين تعود للفروقات الشخصية الآتية (الجنس الحالة الاجتماعية المستوى الوظيفي الخبرة).

2. مبررات اختيار الموضوع:

نظرا للأهمية التي يحظى بها موضوع الالتزام التنظيمي، ورغبة المؤسسة في تحقيق جودة الخدمة المقدمة للزبائن، ونظرا للقصور الملاحظ في بعض أبعاد جودة الخدمات المقدمة للزبون الذي يعد المبرر لوجود المؤسسة وبقائها، ورغبة منا في كشف دعائم تعزيز جودة الخدمة من خلال الالتزام التنظيمي للعاملين وذلك من خلال:

1. لفت الانتباه لأهمية الالتزام التنظيمي ومحدداته وأهميته في تحسين جودة الخدمة.
2. الرغبة في البحث في الموضوع، لكون الزبون يجد صعوبة في الحصول على الخدمات بالسرعة المطلوبة وكثيرا ما تلغى الرحلات بدون مبرر وحتى دون تعويض، في ظل غياب تكفل بالزبون من طرف المؤسسة مقدمة الخدمة.
3. استحالة الحصول على خدمات النقل في بعض الفصول خاصة نهاية السنة، في ظل غياب إسناد المؤسسة مقدمة الخدمة لشبكة النقل الجوي.

3. أهمية الدراسة:

- تعتبر محددات الالتزام التنظيمي ومحددات جودة الخدمات أحد العناصر المكونة لهما من جهة، وعنصرا فعالا في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة وكسب ولاء الزبون، من هنا يمكن تحديد أهمية الدراسة من خلال النقاط الآتية:
1. لان الدراسة تتناول متغيرين حيويين ومهمين بالنسبة للمنظمات الخدمائية والحكومية عموما وقطاع النقل الجوي بشكل خاص، وهي الالتزام التنظيمي وتحسين جودة الخدمات.
 2. الدور المهم الذي يلعبه قطاع النقل الجوي والعاملين فيه في خدمة المجتمع كونهم يتعاملون يوميا وبشكل مباشر مع مجموعة من الزبائن، الذين يولون اهتماما بالغا للخدمة المتميزة التي تمكن المنظمات من كسب رضا زبائنهم، وبالتالي دعم بقائها ومساهمتها في دعم الناتج المحلي.
 3. أهمية توجيه المسؤولين في الخطوط الجوية الجزائرية إلى ضرورة تعزيز الانتماء والالتزام التنظيمي للعاملين كونه أساس في رفع مستوى جودة الخدمات المقدمة للزبائن.

4. أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى:

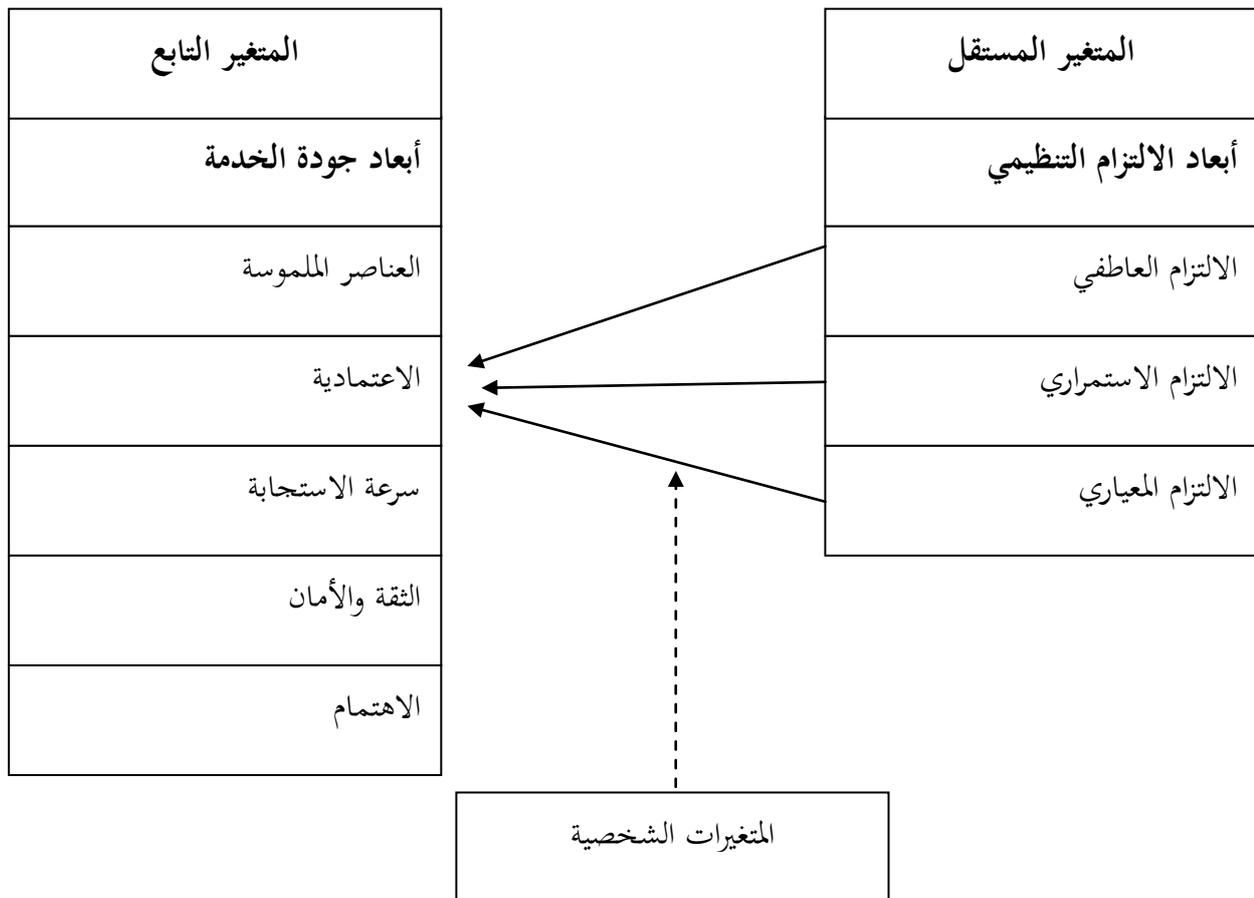
1. معرفة مستوى الالتزام التنظيمي لدى موظفي المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية بورقلة.
2. قياس مستوى جودة الخدمات للخطوط الجوية الجزائرية في ورقلة.
3. إفادة المدراء باقتراحات وتوصيات من شأنها رفع مستوى الالتزام التنظيمي وبالتالي تحسين جودة الخدمة.

5. متغيرات الدراسة:

المتغير المستقل: أبعاد الالتزام التنظيمي الثلاث: العاطفي الاستمراري المعياري.

المتغير التابع: أبعاد جودة الخدمة المتمثلة في: العناصر الملموسة، الاهتمام، الاعتمادية، سرعة الاستجابة والثقة في التعامل والأمان.

6. نموذج الدراسة:



المصدر: من إعداد الطالبين بناء على الدراسات السابقة

7. حدود الدراسة:

من أجل الإحاطة بإشكالية البحث وفهم جوانبه المختلفة حددنا مجال دراستنا فيما يلي:

7-1. الحدود الموضوعية: ركزنا في دراستنا على توضيح ماهية الالتزام التنظيمي، من حيث التعريف به وخصائصه، تحديد أبعاده الثلاث (الاستمراري، العاطفي والمعياري)، وطرق قياسه، كما تطرقنا إلى مفهوم جودة الخدمة وتحديد أبعادها وطرق قياسها وخطوات تحقيق جودة الخدمة، توضيح أثر الالتزام التنظيمي في جودة الخدمة.

فيما يتعلق بالجانب التطبيقي تم إجراء دراسة ميدانية بالمديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية فرع ورقلة وتم جمع البيانات عن طريق الاستبيان.

7-2. الحدود المكانية: المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية بولاية ورقلة.

7-3. الحدود البشرية: تمثلت الحدود البشرية في موظفي المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية بولاية ورقلة.

7-4. الحدود الزمانية: أنجزت الدراسة من شهر فيفري إلى شهر ماي 2019.

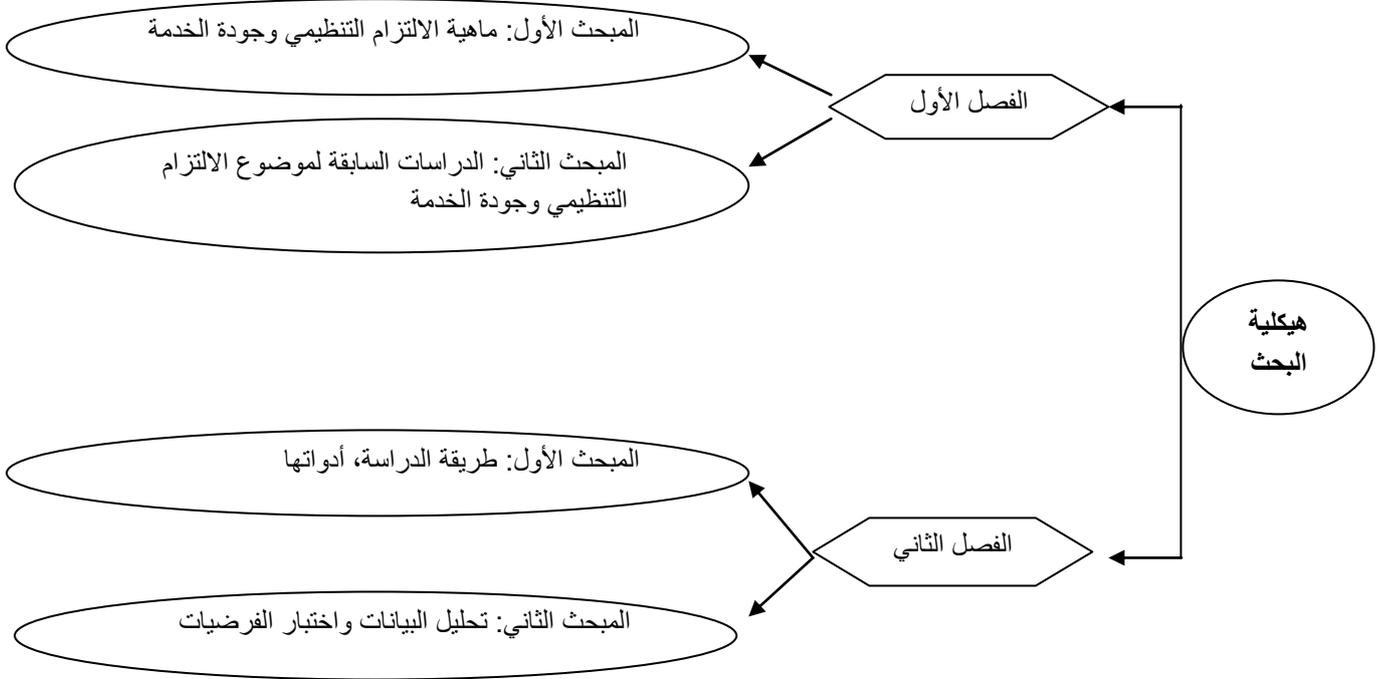
8. منهجية الدراسة:

8-1. منهج البحث: قصد الإجابة عن أسئلة الاستبيان، تم استخدام المنهج الوصفي في الجانب النظري وهو ما يساهم في بناء خلفية علمية يمكن أن تفيدها بإثراء الجوانب المختلفة للدراسة، وفي الجانب التطبيقي تم الاعتماد على الجانب الإحصائي.

8-2. أدوات الدراسة : اعتمدنا في إعداد الدراسة على مختلف المصادر المكتبية من أجل تكوين الإطار النظري للبحث، والمتمثلة في الكتب والمراجع باللغة العربية والأجنبية، الدوريات والمجلات كما تم الاعتماد على الاستبيان، والمقابلة في الجانب التطبيقي لجمع البيانات من عينة البحث المختارة بهدف الكشف عن العلاقة بين متغيرات الدراسة.

9. هيكل الدراسة:

بهدف إنجاز الدراسة كما ينبغي تم تقسيمها إلى فصلين يشمل كل فصل على عدة مباحث إضافة إلى الاستنتاجات والمصادر كما هو واضح ضمن هذه الدراسة



الفصل الأول

الإطار النظري للالتزام التنظيمي وجودة الخدمة والدراسات السابقة

تمهيد:

إن المورد البشري في التنظيم يعد عنصرا أساسيا باعتباره يساهم في تحقيق أهداف المنظمة، ويعد الالتزام التنظيمي موضوعا مهما يثير اهتمام كثير من المنظمات بسبب ارتباطه بسلوكيات العاملين، غيابهم، حضورهم، والاهم من ذلك التأثير على إنتاجيتهم، وأدائهم واتجاهاتهم النفسية، لينعكس ذلك بدوره على أداء المنظمة وعلى علاقتها بالمحيط الخارجي من عملاء وغيرها، وقد تعددت الجهود البحثية الهادفة لتأصيل مفاهيم الالتزام التنظيمي وبناء نماذج تشخص أبعاده وارتباطاته وتطور أدوات قياسه بين الذاتي والموضوعي.

وقد أثبتت العديد من الدراسات التي تناولت حاجة المنظمات للالتزام التنظيمي أهميته للآثار المترتبة عليه كدراسة لفرانك وقولت ، سواء على الموظف، أو المؤسسة، أو الرضا العام للمواطنين، التي أثبتت أنه يقل لدى العاملين في القطاع العام مقارنة به في القطاع الخاص، وأكدت بعض الدراسات على علاقته بتحسين جودة الخدمات التي أصبحت ضرورة حتمية لدى الكثير من المؤسسات، بل أحد أهم أهدافها من أجل المحافظة على بقائها واستمرارها.

وعليه سنحاول في هذا الفصل التطرق لأهم المفاهيم ذات الصلة بمتغيرات الدراسة وذلك على النحو الآتي:

المبحث الأول: ماهية الالتزام التنظيمي وجودة الخدمة

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

المبحث الأول: ماهية الالتزام التنظيمي وجودة الخدمة

تمهيد: يمثل الالتزام التنظيمي مدخلا هاما من المداخل المعاصرة لدراسة المنظمات الحديثة، وهو أفضل مؤشر لمتغيرات العمل ومخرجاته السلوكية، كمستويات انتظام العاملين، غيابهم، إمكانية تركهم العمل، جودة الأداء والدافعية الذاتية وفرص الاتصال والتفاعل بين أعضاء التنظيم. إن نجاح المنظمة الكلي يعتمد في جوهره على توفير بيئة ملائمة تعزز الالتزام التنظيمي، إضافة إلى توفر رأس مال بشري قادر على توجيه سلوكياته الشخصية والتنظيمية نحو تحقيق أهداف المنظمة.

المطلب الأول: مفهوم الالتزام التنظيمي، خصائصه وأهميته

يعد الالتزام التنظيمي من المفاهيم الراسخة في العلوم الإدارية والتنظيمية والسلوكية، وأخذ أبعادا واتجاهات واسعة وخضع لوجهات نظر متباينة، وتعددت المحاولات لإيجاد تعريفات ذات شمولية للالتزام التنظيمي، ولقد وردت عدة تعريفات نستعرض بعضها منها:

الفرع الأول - مفهوم الالتزام التنظيمي:

1. لغويا: عرف قاموس ويبستر الالتزام بأنه "حالة ارتحان أو ارتباط الفرد بمجموعة محددة من المهام أو المبادئ أو المواقف".¹

2. اصطلاحا: اختلف تعريف الباحثين لمصطلح الالتزام التنظيمي باختلاف توجهاتهم العلمية سواء علم النفس الإداري أو عم اجتماع أو العلوم الإدارية وكذا حسب النماذج البحثية التي اعتمدها ثم طرق قياسه، ودرس أثره الباحثون الأجانب على العديد من العوامل التنظيمية الأخرى حسب مصطلح ORGANISATIONNAL COMMITMENT الذي ترجم إلى العربية بمصطلح الالتزام التنظيمي أو الولاء التنظيمي أو الانتماء التنظيمي رغم أن هناك اختلاف في تعريف كل من الالتزام والولاء والانتماء هذا ما أشار إليه ROBBINS ET JUDGE.²

3. أما BUCHANAN فقد عرفه على أنه مفهوم إدراكي معرني يعبر عن المناصرة والتأييد للجماعة من قبل الفرد العامل في المنظمة والمودة في اتجاه تحقيق أهداف المنظمة وناتج عن تفاعل للعناصر الثلاثة التالية:³

1-2. **التطابق:** أي تبني أهداف المنظمة وقيمها باعتبارها أهدافا وقيمة للفرد العامل في التنظيم

2-2. **الانخراط:** المقصود به الانهماك والانغماس النفسي في أنشطة ودور الفرد في العمل.

¹ - احمد يوسف دودين ، إدارة التغيير والتطوير التنظيمي، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع عمان الأردن، الطبعة الاولى سنة 2012، ص25.

² Robbins S and judage, T organizational Behavior, Prentice Hall, san Diego state University, 13 edition.2008,

P116

³ - طلال بن عايد الأحدي ، الولاء التنظيمي وعلاقته بالخصائص الشخصية والرغبة في ترك المنظمة المهنية، المجلة العربية للإدارة، العدد 1، 2004، ص18-19.

3-2. **الولاء والإخلاص:** الشعور بالعاطفة والارتباط إزاء المنظمة.

حيث يركز هذا التعريف على الفرد الذي يظهر ولاءه للمنظمة، تظهر لديه حالة تفاعلية من الاتفاق والانسجام مع منظمته، حيث يفهم أفرادها أهداف منظماتهم ويكرسون معظم طاقتهم من أجل تحقيقها، مما يجعلهم ميالين للبقاء فيها.

4. **عرفه بورتر:** بأنه النزعة المستمرة للمشاركة في نشاطات معينة داخل المنظمة نتيجة استثمار الفرد داخلها مما يخشى فقدانه إذا قام بتركها.¹

5. **عرفه فلمبان** بأنه إيمان لدى الفرد العامل بالمنظمة بأهمية المحافظة على أداء واجباته تجاه عمله، والقيام بها على أكمل وجه، مع رغبته في الاستمرار في الأداء على مستوى عال من الجودة، إن أمكن في سياق متصل فيه.²

نستنتج من خلال كل ما سبق، أنه على الرغم من الاختلاف والتباين في تحديد وبلورة معنى الالتزام كظاهرة إدارية إلا أن معظمها تتفق بشكل عام في بروز الالتزام التنظيمي على أنه: عملية الإيمان بأهداف المنظمة وقيمها والعمل بأقصى طاقة لتحقيق هذه الأهداف، وتجسيد تلك القيم، وهذا الاتفاق يؤكد على أن الالتزام التنظيمي التزاما طوعيا ينبع عن إرادة الفرد، وباختياره، وليس التزاما قسريا يفرض عليه عن طريق قوى خارجية.

وعليه يمكن تقديم التعريف الآتي: الالتزام التنظيمي هو الرغبة الداخلية لدى الفرد في المنظمة ببذل أقصى درجات الجهد في العمل، وينبع ذلك من الإيمان التام بأهداف المنظمة وقيمها، والرغبة الشديدة في المحافظة على عضويتها وذلك بهدف الحفاظ على استمراريتها وتطويرها.

الفرع الثاني - خصائص الالتزام التنظيمي:

إن خصائص الالتزام التنظيمي تنبع من الخصائص الأساسية التي يبنى عليها الالتزام، وبالتالي تعتبر هذه الخصائص اللبنة المميزة التي يسعى الالتزام إلى تحقيقها ومن أهم تلك الخصائص:³

1. ينبع الالتزام التنظيمي من قناعة وإيمان الفرد بمبدأ الالتزام القانوني الذي يلزمه بأداء العمل الموكل إليه، حيث يعتبر الالتزام رابط قانوني رسمي يلزم الفرد تجاه المنظمة للقيام أو عدم القيام بعمل معين وهذا نابع من قوة الإلزام القانوني، للفرد تجاه عمله.

¹ - أحمد محمد بن عيسى، دور الالتزام التنظيمي في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني، دراسات العلوم الإدارية، المجلد 41، العدد 2، 2014 ص 363.

² - محمد حسن محمود الغرابوي، دور الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة، مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية، قسم إدارة الأعمال، غزة، فلسطين، 2014، ص 10.

³ - ماجد قاسم السباني، قياس مستوى الالتزام التنظيمي في الجامعات اليمنية، دراسة ميدانية، كلية العلوم الإدارية، جامعة عدن، 2015، ص 123.

2. يمثل الالتزام التنظيمي التزام من قبل الفرد بأهداف وقيم المنظمة، والاستعداد للقيام بمجهود كبير في سبيل تحقيق تلك الأهداف، والحرص الدائم للحفاظ على مصالح المنظمة والبقاء فيها.
3. إن الالتزام التنظيمي ينتج عنه حجم عمل، وإنجاز أكبر نابع من القناعة المتولدة لدى الفرد بأنه جزء أساسي من المنظمة، وهو أداة للتماسك وحفظ النظام داخل المنظمة، إذ أنه الركيزة الأساسية التي يستند عليها البعد الأخلاقي لممارسات الموظف.
4. يساهم الالتزام التنظيمي في التصرف بطريقة أفضل تحقق أهداف المنظمة، بسبب شعور العاملين أن الالتزام رابطة تجبرهم على الطاعة وعدم عصيان تلك النظم والقواعد.

الفرع الثالث - أهمية الالتزام التنظيمي وآثاره:

إن أهمية الالتزام التنظيمي تتمحور من خلال التأثير المتعدد المستويات، فعلى المستوى الفردي يساهم فر رفع مستوى الرضا الوظيفي الذي ينعكس على انخفاض معدل دورانهم ومستويات غيابهم، والشعور بالاستقرار الوظيفي، أما على مستوى المنظمة فنجد أنه يزيد من مستوى الانتماء للمنظمة وزيادة الإنتاجية، وتقليل التكلفة الناجمة عن غياب العاملين وعن عدم أداء الأعمال المنوطة لهم بكفاءة وفعالية.

كما سبق يمكن أن تتمثل أهمية الالتزام التنظيمي بين الأفراد داخل المنظمات بالآتي:¹

1. زيادة تماسك الأفراد وثقتهم بالمنظمة وبالتالي تحقيق الاستقرار الوظيفي.
2. كلما ازداد معدل التوافق بالقيم بين الأفراد والمنظمة أدى ذلك إلى ارتفاع الروح المعنوية للأفراد.
3. زيادة معدلات الأداء والإنتاجية.
4. انخفاض مستويات دوران العمل والغياب.
5. انخفاض الصراعات والخلافات التي تحصل بين العاملين والإدارة.

ولقد أكدت العديد من الدراسات على وجود آثار إيجابية للالتزام التنظيمي من أهمها:²

1. على مستوى التنظيم: إن ضعف الالتزام التنظيمي يؤدي إلى ارتفاع تكلفة التغيب و التأخر عن العمل وتسرب العمالة من المنظمة وانخفاض درجات الرضا الوظيفي، من شأنه أن يكلف المنظمة ويستنزف جهودها وإمكانياتها المتاحة.

¹ - محمد جودت محمد فارس، العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي، دراسة ميدانية على جامعة الأزهر غزة، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد 22، العدد2، جامعة الأزهر، غزة، 2014، ص171.

² - علي السلمي، إدارة الموارد البشرية، دار غريب للنشر والطباعة و التوزيع، القاهرة، الطبعة الثانية، 1997، ص 31-36

الفصل الأول: الإطار النظري للالتزام التنظيمي وجودة الخدمة والدراسات السابقة

2. أن ارتفاع مستويات الالتزام التنظيمي لدى العامل هو السبب الأساسي لتفوق المنظمات حيث يؤدي ذلك إلى زيادة الفاعلية بما يحقق أداء وظيفي متميز وبالتالي تعظيم النفع العام.
3. على المستوى الفردي: يقوي الشعور بالانتماء والارتباط والأمان ويمكن العامل من ترسيخ تصور إيجابي إزاء التنظيم، مما يعزز تحقيق الأهداف المشتركة.
4. على مستوى جماعة العمل: يؤدي الالتزام التنظيمي إلى تعزيز قوة وتمسك فرق العمل وزيادة فاعليتها وتماسكها.

يمكن تلخيص أهم هذه الآثار من خلال الجدول الموالي:

الجدول رقم 1: آثار الالتزام التنظيمي الإيجابية والسلبية حسب المستويات

مستوى	الآثار الممكنة الإيجابية	الآثار الممكنة السلبية
الفرد	الشعور بالانتماء والارتباط الأمان	انخفاض القدرة على الحركة
	الأهداف والاتجاه التصور الذاتي والإيجابي	انخفاض القدرة على النمو
	المكافآت التنظيمية الجاذبية للعاملين المحتملين	انخفاض الضغوط المرتبطة بالعائلة والعلاقات الاجتماعية
	ثبات العضوية فعالية الجماعة	انخفاض القدرة على التكيف
جماعة العمل أو فرق العمل	التماسك	انخفاض القدرة على الابتكار والإبداع
	زيادة الفاعلية ترجع إلى:	انخفاض الفاعلية ترجع إلى:
التنظيم	جهد الفرد	انخفاض القدرة على التكيف والتطور
	انخفاض معدل الدوران	
	انخفاض نسبة الغياب	
	انخفاض نسبة التأخر الجاذبية للأعضاء الموجودين خارج	

المصدر: خالد محمد الوزان، المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي، دراسة مسحية مقارنة على الضباط العاملين في الإدارة العامة للتدريب والحراسات للمناطق الأمنية بوزارة الداخلية، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الإدارية مملكة البحرين، 2006، ص 45.

المطلب الثاني: أبعاد الالتزام التنظيمي وطرق قياسه

الفرع الأول- أبعاد الالتزام التنظيمي: اتجهت العديد من الدراسات إلى تحديد أبعاد الالتزام التنظيمي، وتحديد طبيعة تأثيره في المتغيرات التنظيمية والسلوكية، وحدد العالمان (Mayer & allen) ثلاثة أبعاد للالتزام التنظيمي تصنف أشكاله المتعددة والمعقدة وهذه المكونات الثلاثة تتكون في الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري، والالتزام

الاستمراري وبدلاً من وجود هذه الالتزامات في معزل عن بعضها البعض فأثما قد تظهر معا بصورة متزامنة، نوجزها في الأبعاد الثلاث الآتية:¹

1- بعد الالتزام العاطفي (المؤثر):

ويعبر عن قوة ورغبة الفرد في الاستمرار بالعمل في منظمة معينة، لأنه موافق على أهدافها ويريد المشاركة في تحقيق تلك الأهداف.

ويتأثر هذا البعد بدرجة إدراك الفرد للخصائص المميزة للعمل، وهي درجة الاستقلالية، وتنوع المهارات المطلوبة، قرب المشرفين وتوجيههم له، كما يتأثر أيضاً بدرجة إحساس الموظف بالسماح له بالمشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات في البيئة التنظيمية التي يعمل فيها سواء ما يتعلق منها بعمله أو ما يخص الموظف نفسه، بالإضافة إلى التغذية الراجعة التي يحصل عليها من الإشراف.

2- بعد الالتزام الاستمراري:

يشير إلى قوة رغبة الفرد للبقاء في العمل في منظمة معينة لاعتقاده بأن ترك العمل فيها يكلفه الكثير، فكلما طالت الخدمة في المنظمة فإن تركه لها سيفقده الكثير مما استثمره فيها على مدار الوقت، وأن العاملين الذين لديهم مستوى عال من الالتزام المستمر يبقون في الخدمة بسبب أنهم محتاجون وليس رغبة منهم.

3- بعد الالتزام المعياري (الأخلاقي):

يشير إلى شعور الفرد بأنه ملتزم بالبقاء في المنظمة بسبب ضغوط الآخرين، ويعزز هذا الجانب الدعم من قبل المنظمة للعاملين فيها، والسماح لهم بالمشاركة الفعالة والايجابية في وضع الأهداف، التخطيط ورسم السياسات العامة، الإسهام في وضع الإجراءات وتنفيذ العمل، ويحمل الالتزام المعياري نظرة أن العاملين يعتقدون أن البقاء في المنظمة شيء أخلاقي وصحيح يجب عمله.

الفرع الثاني - طرق قياس الالتزام التنظيمي:

تعتبر عملية قياس الالتزام التنظيمي ظاهرة إدارية واعية وهادفة، تجني من ورائها المنظمة والعاملين بها فوائد كثيرة، الأمر الذي سنعتمد إتباعه لما لقياس الالتزام التنظيمي من فوائد خاصة منها ما يلي:²

1- يقدم قياس الالتزام للإدارة العليا في المنظمة مؤشرات دالة على مستوى الأداء الوظيفي، وهذا يمكنها من

تحديد موقعها واتجاهها قياساً إلى فترات سابقة من الزمن.

¹ - رؤى رشيد سعيد آل قاسم، اثر الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، قسم إدارة الأعمال، الأردن، 2012، ص 19-21.

² - خضير نعمة والنعمي عدنان، الالتزام التنظيمي وفاعلية المنظمة، دراسة مقارنة بين الكليات العلمية والإنسانية في جامعة بغداد، مجلة اتحاد الجامعات العربية العدد 31، 1996، ص 78-79.

- 2- عملية القياس تدخل في تركيب أبعاد مادية ومعنوية وإنسانية تتمثل في المشاعر والاتجاهات نحو الكثير من الأمور التي لها علاقة بالعاملين والمنظمة على حد سواء.
- 3- قياس الالتزام التنظيمي هو بمثابة أداة شخصية جيدة، تعتمد الإدارة والقيادة الفعالة في المنظمة على استخدامها لقياس ومعرفة المشكلات والمعوقات التي تواجه الأفراد والمنظمة، ومن ثم العمل على إيجاد الحلول المناسبة.
- 4- أن البحوث الإنسانية خاصة المتعلقة ببحث الالتزام التنظيمي تعود بالنفع والفائدة على المنظمة والأفراد، كون الأفراد يتولد عندهم الشعور بالأهمية نتيجة لاهتمام الإدارة بهم.
- 5- تحقق هذه القياسات والأبحاث فائدة كبيرة للمنظمة، في العمل من حيث المقدرة على إحداث تغييرات في الإدارة وظروف العمل، حيث يعتبر قياس الالتزام التنظيمي أداة لتشخيص النقاط التي تؤثر في رفع أو خفض الالتزام للعاملين في المنظمة.

وتستخدم المنظمات مقاييس عدة للتعرف على مستوى الالتزام لدى العاملين لديها، فمنها ما هو موضوعي وذاتي. فالمقاييس الموضوعية هي طرق بسيطة تستخدمها المنظمات للتعرف على مستوى الالتزام التنظيمي من خلال تحليل الظواهر السلوكية للفرد والتي تعبر عن مدى ولائه، مثل رغبته في البقاء ومستوى الأداء ودوران العمل وحوادث العمل، في حين تعتمد المقاييس الذاتية مجموعة من الأسئلة توجه للموظفين وهي المقاييس الأكثر استخداماً لدى المنظمات والباحثين لسهولة استخدامها.

وقد استخدمنا في دراستنا هذه:

مقياس آلن وماير (Allen & Meyer) :

قدم آلن وماير عام 1997 مقياساً لقياس أبعاد الالتزام التنظيمي على وفق رؤية معاصرة إذ أكد على الأبعاد، الالتزام المعياري، الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري، ويعد هذا المقياس من أهم وأبرز المقاييس وهو مقياس مطور لمقياس سنة 1990، لتحديد مفهوم الالتزام في المنظمات، توج بإصدار دليل إرشادي يشمل على نسختين لاستبانته مسحية لأغراض البحث العلمي، للتعرف على مستوى التزام العاملين. فقد شملت النسخة الأولى للمسح كلا من البيانات، والبنود، التي تتعلق بإدراك الموظفين لعلاقتهم مع منظماتهم وعن أسباب البقاء للعمل فيها، حيث استخدم آلن وماير مقياس ليكرت السباعي للإشارة إلى قوة توافق الموظف مع 8 بنود لكل بعد من أبعاد الالتزام الثلاثة العاطفي والمعياري والاستمراري. فيما اشتملت النسخة الثانية للمسح على 6 بنود لكل بعد من الأبعاد الثلاثة.¹

¹ - محمد حسن محمود الغرابوي ، مرجع سبق ذكره ص 23

المطلب الثالث: جودة الخدمة

الفرع الأول: مفهوم ومداخل الجودة وجودة الخدمة

يعتبر تحقيق الجودة في المؤسسة منهج استراتيجي، يعتمد على تطبيق ونشر المفهوم الاستراتيجي، في استخدام الجودة تجاه العملاء، واتجاه العمليات الإنتاجية، ورغم أن تعريف الجودة يأخذ صوراً مختلفة إلا أن معظم علماء الجودة يؤكدون أن تطبيق الجودة بشكل عالي يقود إلى تحقيق استراتيجيات المؤسسة بخلق منتج يراه العميل منتجاً متميزاً عن المنتجات المنافسة بجودة عالية وبأقل التكاليف.

1- مفهوم الجودة:

1-1 لغويا: من أصل جود، تدل على التمسح بالشيء وكثرة العطاء، والجواد: الكريم، الشخص الذي يعطي بلا مسألة، صيانة للآخرين من الذل، ومن اشتقاقه الجيد ضد الرديء، وجاد الشيء أي يوجد، جوده صار جيداً، فالعنى اللغوي يتضمن العطاء الواسع والكرم الفياض والأداء الجيد بإخلاص، وكذلك القيام بالأمر قياماً حسناً أقصى ما يستطيع.¹

1-2 اصطلاحاً: أول من عرف الجودة الباحثون اليابانيون وهي إنتاج منتج خال من العيوب، أو إنتاج سلعة بطريقة صحيحة ومن أول مرة.

1-3 مصطلح الجودة أو باللاتينية *qualité* عرفتها المنظمة الدولية للتقييس ISO بأنها الدرجة التي تشبع فيها الحاجات والتوقعات الظاهرية والضمنية من خلال جملة الخصائص الرئيسية والتي تم تحديدها مسبقاً، من خلال هذا التعريف نلاحظ أنه ركز على حاجات وتوقعات العميل والتي يجب الاستجابة لها وإشباعها من خلال مجموعة من الخصائص الواجب توفرها في السلعة أو الخدمة وبالتالي فالجودة تعني:²

1. مدى المطابقة مع الخصائص.

2. قدرة المنتج/الخدمة على إرضاء العميل أو المستهلك وإسعاده.

3. تدني معدلات الفشل وانخفاض الفاقد والتالف وإعادة التشغيل.

4. انخفاض شكاوى العملاء.

5. النجاح في تنمية المبيعات.

¹ - محمد محمد علي، تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مستشفى الخرطوم التعليمي، دراسة تقييمية لنيل درجة الماجستير في الإدارة العامة، جامعة أم درمان الإسلامية، معهد وبحوث دراسات العالم الإسلامي، 2011، ص 64

² - علي السلمي، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الايزو، دار عريب للنشر والطباعة والتوزيع، القاهرة مصر، 1995، ص 17-19

6. تديني الحاجة للاختبارات والتفتيش.

7. السرعة في تقديم الخدمات.

8. الإتقان في العمل والإخلاص فيه وتحسين الأداء.

1-4. الجودة وفقا لبوكميش: تعبر عن مجموعة الخصائص التي تحملها السلعة أو التي يحملها المنتج مدى

قابليته لتحقيق الرغبات والوفاء بالالتزامات وخلق الرضا للعملاء والمطابقة والصلاحية للغرض.

هكذا كما تضمنتها المواصفات القياسية الدولية لمصطلحات الجودة إصدار 1994 وحسب وجهة نظرة كثير من

الباحثين في مجال الجودة فإن هذا التعريف يعتبر من أبرز تعريفات الجودة وأكثرها ملائمة.¹

وبحسب هذا التعريف فإن جودة المنتج أو الخدمة تقتضي توفرها على جملة من الخصائص ، الصلاحية

للمرض التي تضم ؛ملائمة التصميم، المطابقة مع التصميم، الإتاحة للاستخدام، الاعتمادية، سهولة الصيانة

وسهولة التصنيع؛ بما يجعله قابلا لتحقيق الرغبات والوفاء بالالتزامات وخلق رضا العملاء.

2- مفهوم جودة الخدمة:

1-2. عرفها Parasuraman أنها الفرق بين توقعات الزبائن للخدمة المدركة والخدمة الفعلية.²

2-2. عرفها heizer & Barry أنها قدرة الخدمة لمقابلة احتياجات المستهلك كما تتعلق جودة الخدمة

أساسا بوجود علاقة بين المزايا المحققة فعلا من استعمال الخدمة والفوائد المرجوة منها، وهي تتعلق بدرجة تطابق

توقعات المستهلكين مع مدى إدراكهم للخدمات المقدمة فعلا.³

Parasuraman: دكتور إدارة الأعمال جامعة إنديانا عام 1975، أحد مؤلفي الدراسة الكلاسيكية حول

خدمات التسويق، التي طورت مفهوم SERVQUAL. الذي أصبح أساسيًا في تحليل التسويق والقطاع، شارك

أيضًا في تطوير مؤشر الجاهزية التكنولوجية (TRI)، والذي يقيس درجة التبنى التكنولوجي في الشركات،

الاستعداد التكنولوجي.⁴

¹ - علي محمد الشريف بوكميش، إدارة الجودة الشاملة ISO 9000، دار الراجحة للنشر، عمان الأردن ، 2010، ص 15.

² - عمر آدم علي أبوروف، أثر تطبيق مفاهيم الجودة على كفاءة الخدمات الصحية بولاية الخرطوم، أطروحة دكتوراه في فلسفة إدارة الجودة والامتياز، جامعة السودان، 2016، ص 123.

³ - فضيلة شبروف، أثر التسويق الإلكتروني على جودة الخدمات المصرفية، دراسة حالة بعض البنوك الجزائرية، رسالة ماجستير، جامعة منتوري قسنطينة، 2010، ص 27.

⁴ - <https://www.bus.miami.edu/thought-leadership/faculty/marketing/parasuraman.html>

2-3. عرفها خضير كاظم حمود بأنها "تقديم نوعية عالية وبشكل مستمر وبصورة تفوق قدرة المنافسين الآخرين".¹ والملاحظ من هذا التعريف أنه ربط مفهوم جودة الخدمة بتقديم خدمة متميزة، مقارنة بالمنافسين في السوق.

2-4. كما يمكن النظر إلى جودة الخدمات من وجهة نظر داخلية تعبر عن موقف الإدارة، و أخرى خارجية تعبر عن موقف الزبائن، حيث تقوم وجهة النظر الداخلية على أساس الالتزام بالمواصفات التي تكون الخدمة قد صممت على أساسها، أما وجهة النظر الخارجية فتركز على جودة الخدمة المدركة من قبل الزبائن.²

ومن خلال التعريفات السابقة يمكن تعريف جودة الخدمة على أنها: تقديم خدمة تتصف بجملة من الخصائص والمميزات التي تجعلها قادرة على تلبية احتياجات الزبائن، وتوقعاتهم أو تتجاوزها.

الفرع الثاني - أبعاد جودة الخدمة:

تعتبر الجودة محصلة لمجموعة من الأبعاد الإستراتيجية، فقلد أشار water بأن الجودة تبدأ من معرفة ما يحتاجه الزبون، وتحديد الأبعاد التي يمكن الاعتماد عليها في تصميم المنتج (سلعة/خدمة) الذي يرضيه، وبذلك برزت الحاجة إلى طرق جديدة في التفكير من أجل خدمة المستهلكين، وتشير الدراسات والأبحاث التي تم إجراؤها في مجال جودة الخدمات إلى تقييم جودة الخدمة من خلال الأبعاد الآتية:³

1. الوثوق بها والثبات: ويشير هذا المكون إلى القدرة على أداء الخدمة بشكل موثوق فيه، وكذلك أدائها بدرجة من الدقة والثبات أو التماثل، ويعبر ذلك المعيار عن أداء الخدمة بشكل سليم، من أو مرة، ويعتبر أن ذلك المكون من أكثر مكونات جودة الخدمة أهمية بالنسبة للزبائن.

2. الثقة: ويشير إلى امتلاك الموظفين للمعرفة وحسن المعاملة، وكذلك قدرتهم على بعث الثقة في نفوس المستفيدين من الخدمة، ويؤكد هذا المكون على ضرورة وجود موظفين ماهرين ملتزمين بالأداء وفق المعايير الموضوعية، ويمكنهم معاملة الزبائن بشكل متميز، ويكون لديهم القدرة على جعل هؤلاء الزبائن يشعرون بالثقة في المنظمة التي يمثلونها.

3. التعاطف: وتعني العناية بالزبائن، وإعطاء كلا منهم الاهتمام الكافي بصورة شخصية، وينطوي ذلك على ضرورة أن يعرف موظفو المنظمة كل عميل باسمه، وأن يقوموا بإجراء اتصالات دائمة معهم، وأن يكون لديهم

¹ - ريتشاردل وليامز، أساسيات إدارة الجودة الشاملة، ترجمة ونشر مكتبة جرير، الطبعة الأولى، 1999، ص39.

² - مروان جمعة درويش، تحليل جودة الخدمات المصرفية الإسلامية، دراسة تطبيقية على المصارف الإسلامية في فلسطين، الملتقى الدولي الثالث حول الجودة والتميز، جامعة سكيكدة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2007، ص22.

³ - محمد عبد العظيم أبو النجا، كتاب التسويق المتقدم، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008، ص111.

- معرفة تفصيلية بحاجاتهم ومتطلباتهم، بالشكل الذي يظهر مدى تعاطف الموظف، مع عميله وعمق علاقته به.
4. الجوانب الملموسة: ويشير إلى الدليل المادي للخدمة، حيث تنطوي الخدمة على بعض المكونات أو الأجزاء الملموسة، مثل التسهيلات المادية، التجهيزات والأدوات المستخدمة في أدائها وتقديمها للعميل.
 5. كفاءة وقدرة مقدمي الخدمة: والتي تعني امتلاك مقدمي الخدمة للقدرات والمهارات التي تمكنهم من تقديم خدمة متميزة للعملاء.
 6. الأمان: وتعني إلمام العاملين بمهام وظائفهم وبشكل يمكنهم من تقديم خدمة خالية من المخاطر.
 7. الاعتمادية: ويقصد بها قدرة مقدم الخدمة على أداء الخدمة المتفق عليها بشكل دقيق ويعتمد عليه.
 8. إمكانية الوصول: تشير إلى سهولة الوصول لمقدمي الخدمة و الاتصال بهم عند الحاجة.
 9. المصداقية: تعني توافر درجة عالية من الثقة في مقدمي الخدمة من خلال مراعاة مصالح واحتياجات الزبائن.
 10. سرعة الاستجابة: هي القدرة على تلبية الاحتياجات الجديدة أو الطارئة للزبائن، من خلال المرونة في إجراءات ووسائل تقديم الخدمة.

الفرع الثالث: أهمية جودة الخدمة ونماذج قياسها

- 1- أهمية جودة الخدمة: للجودة أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسات والزبائن، إذ تعتبر الجودة أحد العوامل التي تحدد حجم الطلب على خدمات ومنتجات المؤسسة وتكون أهميتها كما يلي:¹
 1. بالنسبة للمؤسسة: تستمد شهرتها من مستوى جودة منتجاتها، ويتضح ذلك من خلال العلاقات التي تربط المؤسسة مع الموردين، وخبرة العاملين ومهاراتهم، ومحاوله تقديم منتجات تلي رغبات وحاجات الزبائن.
 2. المسؤولية القانونية للجودة: تزايد وباستمرار عدد المحاكم التي تتولى النظر في قضايا مؤسسات تقوم بتصميم منتجات أو تقديم خدمات غير جيدة في إنتاجها و توزيعها، لذا فإن كل مؤسسة تكون مسؤولة قانونا عن كل ضرر يصيب العميل من جراء استخدامه لهذه المنتجات.
 3. المنافسة العالمية: إن التغيرات السياسية والاقتصادية ستؤثر في كيفية وتوقيت تبادل المنتجات إلى درجة كبيرة في سوق دولي تنافسي، وفي عصر المعلومات والعولمة، تكتسب الجودة أهمية متميزة، إذ تسعى كل من

¹ - قاسم نايف علوان، إدارة الجودة الشاملة، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى عمان، 2005، ص 97-98.

المؤسسة والمجتمع إلى تحقيقها بهدف التمكن من تحقيق المنافسة العالمية، وتحسين الاقتصاد بشكل عام، فكلما انخفض مستوى الجودة في منتجات المؤسسة أدى ذلك إلى إلحاق الضرر بأرباحها.

4. **حماية المستهلك:** تطبق الجودة في أنشطة المؤسسة وتضع مواصفات قياسية محددة تساهم في حماية المستهلك من الغش التجاري، وتعزيز الثقة في منتجات المؤسسة، فكلما كان مستوى الجودة منخفضاً أدى ذلك إلى إحجام المستهلك عن اقتناء منتجات المؤسسة، وعدم رضا المستهلك وهو فشل المنتج الذي يقوم بشرائه من القيام بالوظيفة التي يتوقعها المستهلك منه، وفي أغلب الأحيان يترتب على ذلك تحمل الزبون كلفة إضافية سواء كانت متمثلة بضيق الوقت للزم لاستبدال المنتج/الخدمة أو إصلاحه بالخسارة الكاملة للمبالغ التي دفعها المستهلك، وبسبب ذلك برزت جمعيات حماية المستهلك لحمايته وتوجيهه إلى أفضل المنتجات والأكثر جودة وأماناً.

2- نماذج قياس جودة الخدمة:

من خلال مراجعة العديد من الدراسات ذات الصلة بالخدمة تبين أن هناك اختلاف بين الباحثين في تحديدهم لأبعاد جودة الخدمة والنموذج المناسب لقياسه.

هناك طريقتين رئيسيتين تستعملان لقياس جودة الخدمة المقدمة:

1. **نموذج الفجوة:** يعتمد على قياس مدى الفجوة بين توقعات العملاء للجودة وبين إدراكهم الفعلي لها.
2. **نموذج الأداء الفعلي:** الذي يقوم على القياس المباشر للأساليب والعمليات المصاحبة لأداء الخدمة.

1-2. **نموذج الفجوة بين الإدراك والتوقعات:** والمعروف باسم servqual هو اختصار لكلمتي service هي الخدمة و quality هي النوعية؛ حيث صمم هذا المقياس أصلاً للتعرف إلى ردود فعل المستهلكين في بعض النواحي التجارية والإنتاجية ثم توالى استخداماته وتطبيقاته فيما بعد، في مجالات متعددة: تربية، صحية، نقل جوي بري بحري، تعليم، هندسة... إلخ.

يقوم هذا المقياس على أساس أن الفرق بين توقعات العملاء بشأن الخدمة وبين إدراكاتهم الفعلية لتلك الخدمة يحدد مستوى جودة الخدمة، أي يتحدد بالفرق بين الخدمة الفعلية والخدمة المدركة، فتقاس كما يلي:¹

1. إذا كانت جودة الخدمة المتوقعة أكبر من الخدمة المدركة فإن جودة الخدمة تكون أقل من مستوى الرضا التام وتتنحه نحو عدم قبولها على الإطلاق.

¹ - ادرس ثابت، كفاءة وجودة الخدمات اللوجيستية مفاهيم أساسية وطرق القياس والتقييم، الطبعة الأولى 2006 الدار الجامعية الإسكندرية، مصر، ص 294-295.

2. إذا كانت جودة الخدمة المتوقعة يساوي الخدمة المدركة فإن جودة الخدمة تحقق الرضا.
3. إذا كانت جودة الخدمة المتوقعة أقل من جودة الخدمة المدركة فإن جودة الخدمة تكون أكثر من مرضية وتحقق إشباع تام، بالتالي تتجه نحو المثالية عن المدى المحدد

صمم مقياس الجودة من قبل Parasuraman في بادئ الأمر من عشرة أبعاد لقياس جودة الخدمات : الجوانب الملموسة في الخدمة tangible الاعتمادية والثقة reliability الاستجابة responsiveness ، الاتصالات communications ، الاحتياجات understanding needs ، الوصول إلى الخدمة access ، المصدقية credibility ، جدارة العاملين competences ، الأمان security ، التعاطف empathy.

وفي 1988 تمكن Parasuraman وزملائه من دمج الأبعاد العشرة السابقة لجودة الخدمة في خمسة أبعاد فقط بعد سلسلة من الاختبارات حيث سيتم ذكرها بالتفصيل كوننا نستعين بها في الدراسة:¹

1. العناصر الملموسة tangible: وتتضمن هذه العناصر من أربعة متغيرات تقيس توافر حادثة الشكل في تجهيزات المنظمة والرؤية الجذابة للتسهيلات المادية والمظهر الأنيق لموظفيها وتأثير المظهر العام للمنظمة
2. الاعتمادية والمصدقية reliability: وتتضمن خمسة متغيرات تقيس وفاء المنظمة بالتزاماتها التي وعدت بها عملاءها واهتماماتها بكل مشكلاتهم وحرصا على تحري الدقة في أداء الخدمة والتزامها بتقديم خدماتها في الوقت الذي وعدت فيه بتقديم الخدمة لعملائها واحتفاظها بسجلات دقيقة خالية من الأخطاء كما تعنى بثبات الأداء وإنجاز الخدمة بطريقة صحيحة كما يرغب العميل ومن أول مرة.²
3. الاستجابة: يحتوي هذا المجال على التغيرات التي تقيس سرعة استجابة المؤسسة لتقديم الخدمة في الوقت المناسب ومدى حرص موظفيها على تقديم خدمات فورية للمستفيدين ومدى إبداء العاملين للتعاون المستمر مع المستفيدين كما تعبر عن القدرة على التعامل الفعال مع كل متطلبات المتعاملين والاستجابة لشكاوهم والعمل على حلها بسرعة بما يقنع العملاء أنه محل تقدير.
4. الثقة في التعامل والأمان assurance: ويعكس معرفة وخبرة العاملين بمنظمة الخدمة وقدرتهم على كسب ثقة العملاء وقد عبر عليها أن هذا البعد يحتوي على أربعة متغيرات تقيس رص الموظفين على زرع الثقة في نفوس العملاء وشعورهم بالأمان في تعاملهم مع الموظفين وتعامل الموظفين بلباقة معهم وإلمامهم بالمعرفة الكافية للإجابة عن أسئلتهم.

¹ - درويش مروان، تقويم جودة خدمات المصارف العربية العاملة في محافظة القدس من وجهة نظر العملاء، مجلة جامعة القدس المفتوحة، للأبحاث والدراسات، عدد 18، 2010، ص 18-23

² - ابتسام الديميري و درويش مروان تقويم جودة الخدمات في المنظمات العاملة في محافظة القدس من وجهة نظر العملاء ، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات العدد 18 سنة 2012 ص 18-21.

5. **الاهتمام:** التعاطف ويشمل على المتغيرات التالية: اهتمام العاملين في المنظمة بالمستفيدين من الخدمة اهتماما شخصيا، تفهم العاملين في المنظمة لحاجاتهم، ملائمة ساعات العمل المنظمة لتناسب جميع المستفيدين وحرص المنظمة على المصلحة العليا للمستفيدين والديارية الكافية باحتياجاتهم.

2-2. نموذج serv-qual: اظهر هذا النموذج وجود عدة فجوات بين تقدير العملاء للجودة وبين مفهومها لها وبين المهمة التي تؤدي عند القيام بتقديم الخدمة، الأمر الذي سينعكس تلقائيا على مستوى جودة الخدمة التي يتلقاها العميل وتمثل هذه الفجوات حسب Parasuraman et al في ما يلي:¹

2-2-1. فجوة البحث: وهي فجوة الأولى تتمثل في الفرق بين إدراك الإدارة لتوقعات المستفيدين وتوقعات المستفيدين أنفسهم.

2-2-2. فجوة التصميم: فجوة الثانية تتمثل في الفرق بين إدراك الإدارة لتوقعات المستفيدين وقدرة الإدارة على ترجمة هذا الإدراك إلى معايير.

2-2-3. فجوة التقديم: تتمثل في الفرق بين المعايير الموضوعية والخدمة المقدمة بالفعل .

2-2-4. فجوة الاتصال: رابع فجوة تتمثل في الفرق بين الخدمة المقدمة بالفعل والوعد التي قطعتها المنظمة على نفسها خلال اتصالها بالمستفيدين.

2-2-5. الفجوة الحقيقية: وتمثل في الفرق بين الخدمة المدركة من قبل المستفيدين والخدمة التي كانوا يتوقعونها، وحظيت الفجوة الحقيقية باهتمام العديد من الباحثين وقد بينتها دراسة Parasuraman.

تطبيق النموذج: ويطبق مقياس الفجوة بناء على عدد من الافتراضات تتمثل في:²

1- أن المستفيد من الخدمة قادر على التعبير عن توقعاتهم للخصائص العامة والمميزة لجودة الخدمة وكذلك هو قادر على التمييز بين تلك التوقعات والإدراك الحقيقي لمستوى الخدمة الفعلي الذي حصلوا عليه

2 - الدور الذي يؤديه المقياس في تحديد جودة الخدمة يتمثل في الجوانب الفنية والتنظيمية المكونة لجودة الخدمة والجوانب السلوكية المكتملة لها.

حيث يتميز هذا النموذج بما يلي:³

¹ - محمد حسن محمود الغرابوي، مرجع سبق ذكره، ص39.

² - بركات زياد، الفجوة بين الإدراكات والتوقعات لمقياس جودة الخدمات التي تقدمها جامعة القدس المفتوحة من وجهة نظر الدارسين فيها، المجلة الفلسطينية للتربية المفتوحة عن بعد، العدد3، 2010، ص26.

³ - محمد حسن محمود الغرابوي مرجع سبق ذكره ص 41/40

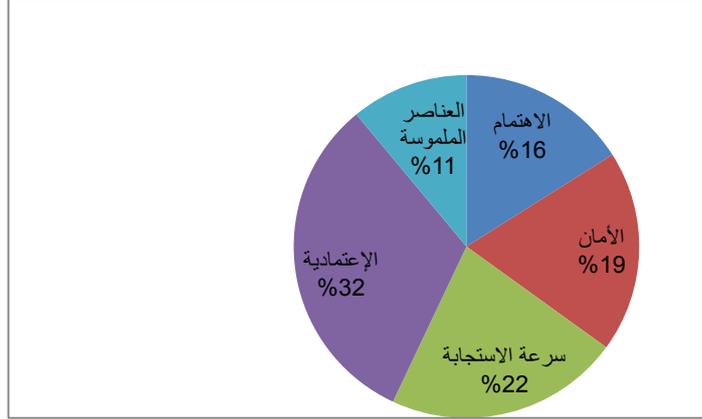
1. يمكن المقياس بأبعاده الخمسة الرئيسية المقدمة الإدارة في المنظمات الخدمية للتحقيق المستوى الأعلى والأفضل في تفهم احتياجات المستفيدين وآمالهم في الخدمات المقدمة
2. يساعد إدارة المنظمة على التمييز بين مستويات الجودة التي يدركها العملاء: منخفضة متوسطة مرتفعة.
3. يعتبر أول مقياس متكامل أثبت جدارته في قياس جودة الخدمة وذلك من خلال قياسها عن طريق الفجوة الخمسة السابقة.
4. ومن وجهة النظر التطبيقية فإنه يؤدي دوراً أساسياً في التنبيه إلى نقاط القصور في الخدمة المقدمة كما يساعد في الوقوف على الجوانب الضعيفة في إدارة المنظمة التي تكمن في مدى تمكنها من التنبؤ والتفهم لتوقعات المستفيدين من الخدمات المقدمة.

ومن المبررات التي دفعت بعض الباحثين على اعتمادهم للنموذج:¹

1. أنه حديث النشأة وواسع الاستخدام لقياس مستويات تقديم العاملين والجمهور على حد سواء للخدمات المقدمة لهم من حيث الجودة وقد استخدم النموذج عد كبير من الباحثين في المؤسسات العمومية والمؤسسات الخدمية المستشفيات الخطوط الجوية النقل.
 2. نموذج ذو أبعاد محددة وشاملة لمختلف أبعاد الجودة كما أنه أداة عملية وإحصائية للإدارة نتائجها تكون محددة وواضحة ودقيقة
 3. أن الكثير من الباحثين المختصين في مجال إدارة الجودة يهتمون باستخدام هذه الاداة لقياس جودة الخدمات ولهذا السبب شاع استخدامها في الدول الصناعية الكبرى خاصة اليابان.
- ومن اجل تحقيق دقة أكبر للمقياس قدم **parasuraman** عام 1991 وبسبب الانتقادات التي تعرض لها المقياس تجديداً وتنقيحاً من خلال إضافة الأهمية النسبية لوزن أبعاد جودة الخدمة كما هو موضح في الشكل الموالي:

¹ - صفاء الجزائري ومحمد علي وبشرى شتيت، قياس وتقييم جودة الخدمات الصحية، مجلة دراسات إدارية، العدد 8، البصرة العراق، 2011 ص 29/28.

الشكل رقم 1: الوزن النسبي لأبعاد جودة الخدمة



المصدر: parasuraman et berry, guidelines for conducting service quality research marketing reserch 1990 p39.

وبالرغم من التحسينات التي أدخلت على النموذج إلا أنه تعرض لجملة من الانتقادات وهي:¹

1. انتقادات متعلقة بمكونات جودة الخدمة: من خلال عدم مراعاة خصوصيات كل قطاع من الخدمات وعد مراعاة الخصوصيات الثقافية والاجتماعية للبلد وكذا واقعه الاقتصادي
2. سوء تفسير مكوناته فقد ركز على جودة الخدمة على حساب الجودة التقنية أي غلب الجانب النفسي الاجتماعي للخدمة على مضمون الخدمة
3. انتقادات في الفجوة الخامسة والتي هي أساس النموذج أي التوقعات بين الإدراك والتوقع.

3-2. نموذج الاتجاه للأداء الفعلي للخدمة serv-perf:

مقياس الأداء الفعلي serv-perf مشتق من الكلمة الخدمة service وكلمة الأداء performance يعتبر أسلوبا معدلا عن المقياس الأول مكتملا له حيث يستند على التقييم المباشر للأساليب والعمليات المصاحبة لأداء الخدمة بمعنى يعتمد على قياس جودة الخدمة باعتبارها شكلا من أشكال الاتجاهات نحو أداء فعلي لها والمتمثل في الأبعاد الخمسة وهي الملموسية الاعتمادية الاستجابة الثقة والعاطفة فقد توصل كل من تايلر وكرون taylor et cronin إلى مقياس لا يعتمد على الفجوات بين الإدراك والتوقع المنتقدة في نموذج الفجوة مظهرين جوانب القصور فيها وما يعاب على هذا النموذج أنه عاجز على مساعدة الإدارة على الكشف عن مجالات القوة والضعف في الخدمة المقدمة والتي تتعلق بالجوانب المختلفة وليست فقط إدراكات الزبون من الخدمة.²

¹ - عبد الله الصالح، قياس أبعاد جودة الخدمة، دراسة حالة بريد الجزائر، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 10، سنة 2010، ص 94-96.

² - فضيلة شيروف مرجع سبق ذكره ص 35-36.

افتراضات النموذج في تقييم وقياس جودة الخدمة:¹

- 1- غياب خبرة العميل السابقة في التعامل مع المؤسسة فإن توقعاته حول الخدمة تحدد بصورة أولية حسب مستوى تقييمه لجودتها.
- 2- بناء على خبرة العميل السابقة المتراكمة كنتيجة لتكرار التعامل مع خطوط الجوية فإن عدم رضاه عن الخدمة المقدمة يقوده إلى مراجعة المستوى الأولي للجودة
- 3- الخبرات المتتالية للمؤسسة ستؤدي إلى مراجعات إدراكية أخرى لمستوى الجودة وبالتالي فإن تقييم العميل فيما يتعلق بجودة الخدمة يكون محصلة لكل عمليات التعديل الإدراكي التي يقوم بها العميل فيما يتعلق بجودة الخدمة وبالتالي فإن رضا العميل عن مستوى الأداء الفعلي للخدمة له اثر مساعد في تشكيل إدراكات العميل للجودة وعند تكرار التعامل فإن الرضا يصبح من المدخلات الرئيسية في عملية التقييم.

¹ - محمد حسن محمود الغرابوي، مرجع سبق ذكره، ص 43.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة.

المطلب الأول: الدراسات باللغة العربية

1. دراسة سامي إبراهيم حماد حنونة 2006 بعنوان قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، قدمت هذه الدراسة استكمالاً للحصول على درجة الماجستير إدارة الأعمال، تابعة للجامعة الإسلامية غزة، هدفت إلى التعرف إلى مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، وكذا معرفة تأثير بعض العوامل الديمغرافية الخاصة بالموظفين على مستويات التزامهم التنظيمي مثل: الجنس، العمر، مستوى التعليم، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي، مكان العمل، نوع الوظيفة، شملت عينة عشوائية تضم 340 موظف وموظفة من أصل 1676 موظفاً وموظفة بالجامعات الفلسطينية، وقد استخدم الباحث أداة الاستبيان في جمع بياناته وقد توصل للنتائج الآتية: وجود مستوى عالٍ من الالتزام التنظيمي لدى موظفي الجامعات الفلسطينية، وجود علاقة دالة إحصائية بين مستويات الالتزام التنظيمي لدى موظفي المؤسسة محل الدراسة والمتغيرات الديمغرافية (العمر ومستوى التعليم، نوع الوظيفة، مدة الخدمة بالجامعة، المستوى الوظيفي).

2. دراسة محمد مصطفى الخشروم 2011 بعنوان تأثير مناخ الخدمة في الالتزام التنظيمي، دراسة ميدانية على العاملين في الميعاد التقنية التابعة لجامعة حلب، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 27 العدد 3، هدفت الدراسة إلى البحث في مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين في المعاهد التابعة لجامعة حلب، واثراً بعض المتغيرات الشخصية في ذلك، وتحديد أثر مناخ الخدمة المتغير في مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين، واختبار أثر الرضا الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين مناخ الخدمة والالتزام التنظيمي، وقد استخدم الباحث أداة الاستبيان معتمداً في التحليل على برنامج SPSS، حيث شملت الدراسة عينة مكونة من 120 موظفاً ما نسبته 70% من مجتمع البحث، وقد توصلت الدراسة إلى أن مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين كان بدرجة مرتفعة، وأن هناك فروقاً في المستوى التنظيمي، حسب متغيري العمر وعدد السنوات الأخيرة.

3. دراسة رؤى رشيد سعيد آل قاسم 2012، بعنوان اثر الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة المصرفية: دراسة تطبيقية على عينة من البنوك التجارية الأردنية، قدمت هذه الدراسة للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال بجامعة الشرق الأوسط، وهدفت الدراسة إلى معرفة اثر الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة المصرفية المقدمة، وقد استخدمت الباحثة أداتي الاستبيان واعتمدت على برنامج SPSS، حيث وزعت الاستبيان على 240 موظفاً ما نسبته 20% من حجم مجتمع الدراسة، وأهم ما توصلت إليه الدراسة وجود اثر للالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة المصرفية في البنوك التجارية الأردنية،

4. دراسة محمد حسن محمود الغرباوي 2014 بعنوان دور الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة دراسة تطبيقية على الشق المدني في وزارة الداخلية والأمن الوطني قطاع غزة، قدمت هذه الدراسة استكمالاً

للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، هدفت الدراسة لقياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين من المستويات الإدارية الوسطى والتنفيذية بالشق المدني لوزارة الداخلية بمحافظة غزة، ودرجة جودة الخدمة المقدمة للمواطنين من وجهة نظر الموظفين، وبينت اثر الفروق الشخصية الفردية لمقدمي الخدمات على الالتزام التنظيمي، وقد استخدم الباحث أداة الاستبيان واعتمد على برنامج SPSS، حيث وزع الاستبيان على 200 موظف أي ما نسبته 60% من مجتمع الدراسة، أهم ما توصلت إليه الدراسة: هناك علاقة طردية بين الالتزام التنظيمي وتحسين جودة الخدمة المقدمة، وبالتالي هناك دور إيجابي للالتزام التنظيمي للموظفين في تحسين جودة الخدمة المقدمة للعملاء، لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية حول درجة الالتزام التنظيمي تعود للفروق الشخصية؛ الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة ومكان العمل؛ كما توصلت الدراسة إلى أنه لا توجد هناك فروق دالة إحصائية حول درجة جودة الخدمة تعود للفروق الشخصية؛ الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة، مكان العمل؛.

5. دراسة محمد إسماعيل داود الجماصي 2016 بعنوان العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء والوظيفي لدى العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بقطاع غزة، دراسة مقدمة لاستكمال نيل درجة الماجستير في القيادة والإدارة، تابعة لأكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا جامعة الأقصى، هدفت هذه الدراسة للتعرف على العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لدى العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بقطاع غزة، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث أداة الاستبيان، حيث تم توزيعه على عينة مكونة من 195 موظفا واسترد منها 181 استبانة، أهم النتائج المتوصل إليها : وجود مستوى عال من الالتزام التنظيمي بأبعاد الثلاث لدى عينة الدراسة، وجود مستوى كبير من الأداء الوظيفي لدى عينة الدراسة، وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لدى عينة الدراسة.

المطلب الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية

1. دراسة brown 2003 بعنوان الالتزام التنظيمي لدى الموظفين ومدى إدراكهم للعلاقة ما بين دور الرؤساء وسلوكيات القيادة الموجهة نحو أداء المهام، هدفت هذه الدراسة للتعرف على درجات الالتزام التنظيمي لدى الموظفين بمدينة شارلوتسفيل بولاية فرجينيا الأمريكية، وللتحقق في العلاقة ما بين دور رؤسائهم المباشرين وسلوكيات القيادة الموجهة نحو أداء المهام، ولأجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام أداة الاستبيان معتمدين على مقياس ماير وآلن ، حيث وزع الاستبيان على عينة البحث البالغة 361 موظفا من العاملين، وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر للالتزام العاطفي على القيادة الموجهة نحو العلاقات والسلوكيات التي تنطوي على بناء الثقة وتشجيع الإبداع، كما أنه يفسر الجزء الأكبر من توجهات الموظفين للبقاء أو عدم البقاء للعمل بالمؤسسة كما لم تظهر أي علاقة للالتزام الاستمراري في توجيه القيادة.

2. دراسة 2006 McComb هدفت هذه الدراسة إلى تقييم النموذج الثلاثي الأبعاد للالتزام الوظيفي ما بين العاملين النيوزلنديين، هدفت هذه الدراسة إلى تقييم فعالية النموذج الثلاثي الأبعاد لمابير وآلن لقياس درجة الالتزام التنظيمي ومدى ارتباطه بمخرجات العمل؛ الاستعداد لترك العمل؛ وقد اعتمد الباحث على أداة الاستبيان، بإرسالها إلى عينة مكونة من 1000 طبيب تم اختيارهم عشوائيا من المجلس الطبي النيوزلندي فيما استرد الباحث 539 استبانة صالحة للدراسة بمعدل 55.1% وكانت أهم النتائج وجود علاقة سلبية بين كلا من الالتزام العاطفي والاستمراري، ونية العاملين لمغادرة مواقعهم الوظيفية، كما أظهرت الدراسة أن الالتزام بشكل عام متغير وسيط ما بين الرضا الوظيفي للعاملين ونيتهم لترك وظائفهم.

3. دراسة 2010 somers بعنوان أنماط الارتباط بالمنظمات: أشكال الالتزام ومخرجات العمل، هدفت هذه الدراسة للتعرف على مستويات الالتزام التنظيمي وعلاقتها بمخرجات العمل الوظيفية (التدوير، التغيب عن العمل، ومدى تطابق قيم الشخص وقيم المنظمة)، عبر دراسة عينة مكونة من 572 عامل رعاية صحية في إحدى مستشفيات الولايات المتحدة الأمريكية، وقد استخدم الباحث، أداة الاستبيان لجمع البيانات، وأهم ما توصلت إليه الدراسة تعزيز بعدي الالتزام المعياري والالتزام الاستمراري يساهم في تقوية الاستفادة من الآثار الايجابية للالتزام التنظيمي كما بينت أن معدلات دوران العمل لدى الموظفين المنزولين اجتماعيا أعلى بكثير من غيرهم، مما يدل على تأثير العلاقات الاجتماعية والدعائم للولاء الأخلاقي على احتمالية ترك العمل بالمنظمات.

4. دراسة 2011 Hayri demir بعنوان الالتزام التنظيمي لدى موظفي الاتحاد الرياضي الفيدرالي، دراسة تابعة لجامعة سلجوق كلية التربية البدنية والرياضية قونيا تركيا، هدفت هذه الدراسة إلى قياس مستويات الالتزام التنظيمي لموظفي للسكرتارية العامة وخبراء الرياضة والموظفين، المدنيين العاملين في الاتحادات الرياضية، وأثر الفروق الشخصية في الالتزام التنظيمي، وقد شملت عينة الدراسة 183 شخصا في 30 مؤسسة اتحادية وقد تم جمع البيانات من خلال أداة الاستبيان، وأهم ما توصلت إليه الدراسة أن الخصائص الفردية (الجنس، العمل، الخلفية التعليمية والمستوى الوظيفي، وسياسات الإدارة والرضا الوظيفي)، ذات دلالة مؤثرة في الالتزام التنظيمي، في حين لا توجد دلالة للعمر وسنوات الخبرة، وأن الموظفين لديهم التزام عاطفي تجاه منظماتهم.

5. دراسة 2012 Purva kansal بعنوان جودة أداء الخدمة والالتزام التنظيمي لدى موظفي التواصل مع العملاء في مراكز الاتصال الهندية، دراسة تابعة لجامعة البنجاب كلية إدارة الأعمال الهند، تهدف الدراسة إلى معرفة أثر الالتزام التنظيمي على جودة الخدمات المقدمة للعملاء، وقد استخدم الباحث أداة الاستبيان، حيث شملت الدراسة عينة مكونة من 150 عميلا و 150 موظفا، فيما أشارت نتائج الدراسة إلى وجود ارتباط بين الالتزام التنظيمي وجودة خدمات الاتصالات، وجود علاقة دالة إحصائية بين جودة أداء الخدمة والالتزام

المعياري. تبرز هذه النتائج أنه إذا تمت إدارتها بشكل صحيح ، في صناعة الخدمات القائمة على العلاقات ، فإن الموارد البشرية يمكن أن تكون مصدرًا للكفاءة الأساسية والحتمية من خلال الغموض التنافسي. تشير نتائج البحوث كذلك إلى أنه يتعين على شركات الخدمات تطوير استراتيجيات الموارد البشرية من أجل الالتزام المعياري الموجه إلى الشباب وأصغر المتعلمين.

المطلب الثالث: مقارنة الدراسات السابقة والدراسة الحالية

مميزات الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

- 1 -** الدراسات السابقة المتناولة للالتزام التنظيمي وجودة الخدمة والعلاقة بينهما، ركز الدارسون فيها على النتائج للتعرف على نقاط القوة والضعف لدى العاملين وتقديم توصيات لإدراكها بما يضمن تحسن جودة الخدمة التي يقدمونها للعملاء من خلال رسم سياسات واستراتيجيات داعمة للالتزامهم للمؤسسة التي ينتمون إليها.
- 2 -** تناولت الدراسات الأجنبية والعربية موضوع الالتزام التنظيمي لدى العاملين في المنظمات الحكومية بكثرة غير أن الدراسات المحلية كانت قليلة لحدثة الموضوع لدى المنظمات خاصة الحكومية، وبالغ الأهمية الذي من شأنه التأثير في العديد من المتغيرات منها جودة الخدمة، والأداء الوظيفي، ورفع مستوى الثقافة التنظيمية.
- 3 -** استخدمت أغلب الدراسات نموذج ماير وآلن الذي استخدمته الدراسة الحالية، لقياس مستوى الالتزام التنظيمي وكانت أغلب الدراسات في المؤسسات الحكومية والمصارف والبنوك، في حين أن الدراسة الحالية تناولت قطاع النقل الجوي والذي لم يتطرق إليه من قبل في دراسة العلاقة بين الالتزام والجودة محليا.
- 4 -** كل دراسات جودة الخدمة اعتمدت في طرق قياسها على نموذج الفجوة بين التوقعات والخدمة المدركة وهو النموذج المستعمل في الدراسة الحالية أو نموذج الأداء الفعلي إلا أن كل النماذج السابقة اعتمدت على الأبعاد الخمسة لجودة الخدمة وهي العناصر الملموسة، الاعتمادية، الاهتمام، الأمان والثقة في التعامل، وسرعة الاستجابة وهي نفسها الأبعاد التي اعتمدها الدراسة الحالية كمتغيرات تابعة.
- 5 -** اختلفت الدراسات في اختيار الفئة المستهدفة كعينة للدراسة فمنهم من اختار الموظفين ومنهم من اختار الزبائن ومنهم من اختار الاثنين كدراسة (ذياب).
- 6 -** تناولت الدراسة لموضوع العلاقة بين الالتزام التنظيمي وجودة الخدمة في قطاع حساس وهو النقل الجوي، وهو أحد أهم القطاعات الحكومية المحلية مما سيحفز المؤسسة في الأخذ بعين الاعتبار تصحيح الانحرافات والفجوات

الفصل الأول: الإطار النظري للالتزام التنظيمي وجودة الخدمة والدراسات السابقة

التي تعانيها فيما يخص كل من الالتزام التنظيمي وجودة الخدمة والعمل على إدراكها بوضع سلسلة من السياسات التي تمكنها من إدراك الفجوة بتحقيق متطلبات العاملين بالمؤسسة ومن خلاله تحقيق جودة الخدمة ورضا الزبون.

7- إن نتائج الدراسة الحالية كانت مؤيدة لدراسة محمد حسن محمود الغرابوي في أثر الالتزام التنظيمي على جودة الخدمة وأثر الفروق الشخصية في جودة الخدمة والالتزام التنظيمي.

خلاصة الفصل:

يشكل الالتزام التنظيمي أهمية بالغة في نجاح المنظمة واستمرارها في بيئة الأعمال التنافسية ، إذ لا توجد منظمة في العالم التنافسي قادرة على الأداء بأعلى المستويات إذا لم يكن فيها فرد متعهد وملتزم بأهداف المنظمة، ويعمل بكونه عضو فريق فاعل، ورغم تنوع الدراسات حول الالتزام التنظيمي إلا أنها تصب جميعا في قالب واحد بوجود ثلاث أبعاد: الالتزام العاطفي وهو يشير إلى الارتباط العاطفي والاندماج بقيم وأهداف المنظمة، الالتزام الاستمراري يشير إلى الوعي بالكلفة المصاحبة لترك المنظمة وفقدان المزايا المكتسبة طوال فترة العمل بالمنظمة، والالتزام المعياري الذي يعكس شعور الشخص بالواجب والتعهد باستمراره في العمل داخل المنظمة، وهي أبعاد المدخل الحديث في دراسة الالتزام التنظيمي.

وقد أكدت أغلب الدراسات على المقاييس الوصفية لقياس التزام الشخص داخل المنظمة، يعتبر ماير وآلن من بين أبرز المنظرين المعاصرين الذين قدموا مقياسا لقياس أبعاد الالتزام التنظيمي وفق رؤية معاصرة، تتضمن أبعاده الثلاث (الاستمراري، العاطفي، المعياري)، وهو المعتمد في دراسة أثر أبعاد المتغيرات في دراستنا هذه.

من خلال مراجعة العديد من الدراسات ذات الصلة بالخدمة وجودتها تبين أن هناك اختلاف بين الباحثين في تحديدهم لأبعاد جودة الخدمة والنموذج المناسب لقياسه، حيث يوجد طريقتين رئيسيتين تستعملان لقياس جودة الخدمة المقدمة؛ نموذج الأداء الفعلي ونموذج الفجوة لـ **Parasuraman** ؛ وهو المعتمد في الدراسة حيث يضم خمسة أبعاد فقط، وهي (العناصر الملموسة، الاعتمادية ، سرعة الاستجابة، الثقة في التعامل و الأمان، الاهتمام.

الفصل الثاني

دراسة ميدانية لحالة المديرية

الجهوية للخطوط الجوية

الجزائرية بورقلة

الفصل الثاني: دراسة حالة المديرية الجهوية الجزائرية بورقلة

تمهيد

إن منهجية الدراسة وإجراءاتها تعد محورا رئيسيا يتم من خلاله إنجاز الجانب التطبيقي من الدراسة وعن طريقها يتم الحصول على البيانات المطلوبة من خلال الاستلانة، لإجراء التحليل الإحصائي عليها ومن ثم الوصول إلى النتائج التي يتم تفسيرها في ضوء الجانب النظري والأدبيات المتعلقة بالدراسة وبالتالي تحقيق الأهداف المرجوة منها.

ويتناول هذا الفصل وصفا لمنهج الدراسة وأدواتها المستخدمة وكيفية إعدادها ثم صدق وثبات الفرضية، ثم يبين المعالجة الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات واختبار الفرضيات وفي الأخير استخلاص النتائج.

المبحث الأول: طريقة الدراسة أدواتها وصدق الأداة

تمهيد: يتضمن هذا المبحث منهج الدراسة المستخدم ومجتمع الدراسة وعينتها وكذا متغيرات الدراسة كما سنتطرق فيه إلى وصف أدوات الدراسة ومصادر المعلومات والمعالجة الإحصائية المستخدمة.

المطلب الأول: طريقة الدراسة

من أجل الوصول إلى تحقيق أهداف الدراسة خصصنا هذا المطلب لعرض طريقة الدراسة والتي تتكون من منهج ومجتمع وعينة الدراسة

أولاً- منهج الدراسة: تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من أجل تحديد مستويات الظاهرة محل الدراسة والذي يتضمن أسلوب الميداني في جمع البيانات بواسطة الاستبيان وتحليلها إحصائياً بواسطة برنامج الخدمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية لاختبار صحة الفرضيات الدراسة، وهذا ما ينسجم مع أهداف الدراسة التي تحاول دراسة أثر الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة في الخطوط الجوية الجزائرية بورقلة.

1.1 - مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من مجموع من الموظفين في الخطوط الجوية الجزائرية في ولاية ورقلة والذين يبلغ عددهم 112 موظف وموظفة على مستوى الإدارة العامة وإدارة المطار الولائي وذلك حسب الإحصائيات الرسمية الصادرة عن الإدارة.

2.1- عينة الدراسة: شملت عينة الدراسة 60 موظف أي ما نسبته 53.57 % من الموظفين في المستويات الإدارية تم اختيارهم بطريقة عشوائية حيث تم توزيع 60 استبانة وتم استرجاع 47 استبانة من العدد الإجمالي للاستبيانات الموزعة منها 2 استبيان غير صالحة للدراسة فيما تم ضياع 13 استبانة.

المطلب الثاني: أدوات الدراسة

1.1- مصادر الدراسة: حيث ركزت الدراسة في تحديد المتغير المستقل وهو أبعاد الالتزام التنظيمي (الالتزام: المعياري، الاستمراري، العاطفي) حسب ما حدده ماير وآلن، واعتمدت في تقييم جودة الخدمات المقدمة من طرف الخطوط الجوية الجزائرية كمتغير تابع على نموذج SERVQUAL المتغيرات الخمسة (العناصر الملموسة، الاعتمادية، سرعة الاستجابة، الأمان، والاهتمام) حسب ما حدده PARASURAMAN .

مصادر معلوماتها: تعتمد هذه الدراسة على مصادر معلومات أولية تقوم على المنهج الوصفي التحليلي والذي يعتمد على أداة الاستبانة لتجميع البيانات ومنه قمنا بتصميم الاستبيان على ضوء أهداف الدراسة وتساؤلاتها

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لحالة المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية بورقلة

وللإجابة عنها من طرف الأفراد محل الدراسة باستخدام مقياس LIKERT الخماسي ويتضمن موافق بدرجة كبيرة جدا / موافق بدرجة كبيرة/ موافق بدرجة متوسطة/ موافق بدرجة قليلة/ غير موافق، بان تأخذ كل إجابة أهمية نسبية، والتحليل باستخدام برنامج SPSS مستنديين في ذلك على مصادر معلومات ثانوية تتمثل في مراجع بالعربية و الدراسات السابقة والتقارير والكتب الملمة بالموضوع.

2.1- أدوات معالجة الدراسة: وقد وقعت الدراسة في ثلاث أجزاء هي

***القسم الأول:** الذي يحتوي على متغيرات تتعلق بالخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة من خلال سبع فقرات: الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الحالة الاجتماعية، المستوى الوظيفي، الخبرة، مكان العمل وقد تم الطلب من الموظفين وضع إشارة X في الخانة الملائمة.

القسم الثاني: يشمل الفقرات التي تغطي الالتزام التنظيمي والمكونة من

1. البعد الأول: الالتزام العاطفي 9 فقرات

2. البعد الثاني: الالتزام الاستمراري 8 فقرات

3. البعد الثالث: الالتزام المعياري 6 فقرات

القسم الثالث: جودة الخدمة والمكونة من:

1. البعد الأول: الملموسية تضم 6 فقرات.

2. البعد الثاني: الاعتمادية تضم 4 فقرات.

3. البعد الثالث: سرعة الاستجابة تضم 4 فقرات.

4. البعد الرابع: الأمان يضم 3 فقرات.

5. البعد الخامس: الاهتمام يضم 3 فقرات.

الجدول 2: الأهمية النسبية لفقرات الاستبيان المستخدم للدراسة (درجة الشيع)

مرتفع جدا	مرتفع	متوسط	منخفض	منخفض جدا	
أكبر أو يساوي 4.2	4.19-3.31	3.30-2.50	2.49-1.80	أقل من 1.80	المتوسط الحسابي

المصدر: د.عز عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي، دار خوارزم العلمية، الطبعة الأولى، 2017، الجزء الثالث ص541

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لحالة المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية بورقلة

المطلب الثالث: صدق وثبات الأداة: تم التحقق من ثبات الأداة باستخدام معامل α كرونباخ لجميع الاستبيانات للتحقق من التجانس والاتساق الداخلي كما يلي:

حيث بلغت قيمة $\alpha = 0.902$ ومؤشر الصدق = 0.95 ، وهي نسبة جيدة والتي تم حسابها بالطريقة التالية ANALYSE ECHELLE DELAFIABLITE كما تم حساب مؤشر الصدق وهو اقرب لكونه مؤشر للثبات من خلال حساب الجذر التربيعي لمعامل الثبات حسب ما هو مبين في الجدول التالي.

الجدول 3: معامل الاختبار α كرونباخ ومؤشر الصدق للالتزام التنظيمي وجودة الخدمة

البعد	عدد العبارات	الثبات	الصدق
الالتزام العاطفي	09	0,829	0,911
الالتزام الاستمراري	08	0,715	0,846
الالتزام المعياري	06	0,786	0,905
الدرجة الكلية للالتزام التنظيمي	23	0,820	0,883
العناصر الملموسة	06	0,803	0,896
الإعتمادية	04	0,828	0,910
سرعة الإستجابة	04	0,855	0,924
الثقة في التعامل	03	0,909	0,953
الإهتمام	03	0,794	0,891
الدرجة الكلية لجودة الخدمة	20	0,844	0,919
العام	43	0,902	0,950

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج التحليل spss

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,902	43

المبحث الثاني: تحليل البيانات واختبار الفرضيات

يتضمن هذا المبحث عرضا وتحليلا للبيانات واختبار فرضيات الدراسة وذلك من الإجابة على أسئلة الدراسة التي واستعراض أهم نتائج الاستبانة التي تم التوصل إليها من خلال تحليل فقراتها ، ابتداء بالمتغيرات الشخصية التي اشتملت الجنس العمر الحالة الاجتماعية المؤهل العلمي والتسمية الوظيفية الخبرة ومكان العمل.

المطلب الأول: تحليل البيانات

الفرع الأول- المعالجة الإحصائية المستخدمة:

تم معالجة بيانات الدراسة باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS لحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتباينات لكل عبارة من عبارات الاستبانة على أساس المتوسط الحسابي، حسب sig ، والمقارنة بالدرجة المتوسطة 3 لسم ليكرت منه تحديد الأهمية النسبية لكل عبارة كما هو موضح في الجدول أدناه:

الاستجابة	م بدرجة كبيرة جدا	م بدرجة كبيرة	م بدرجة متوسطة	م بدرجة قليلة	غير موافق
الدرجة	5	4	3	2	1

وتلخصت الأساليب المستعملة في الدراسة في:

- 1- اختبار α - كرونباخ لمعرفة ثابت الاستبانة
 - 2- استخدام التكرارات والنسب المئوية لمعرفة توزيع أفراد العينة حسب متغيرات خصائصها
 - 3- المتوسطات الحسابية.
 - 4- الانحرافات المعيارية لمعرفة آراء العينة حول متغيري الدراسة.
 - 5- معامل الارتباط بيرسون للكشف على علاقة الارتباط بين متغيري الدراسة.
 - 6- نتائج الدراسة واختبار الفرضيات
- الفرع الثاني- الوصف الإحصائي للمتغيرات الشخصية للدراسة: حسب معطيات الاستبيان

الجدول 4: التوزيع التكراري لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	34	75.55
أنثى	11	24.45
المجموع	45	100

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS V23

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لحالة المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية بورقلة

من الجدول 4 يتضح أن 75.55 % من أفراد العينة ذكور 24.45 % إناث ويظهر من العينة أن أغلب المنتسبين إلى مؤسسة الدراسة من فئة الذكور، وذلك راجع إلى أن احتياجات نشاطات المؤسسة من مواصفات مناسبة وتنطبق على الذكور دون الإناث، كما أن إقبال الإناث على المشاركة في التوظيف بهذا القطاع قليلة راجع للعادات وتقاليد المنطقة، وعدم مناسبة التوقيت لهم لذا يقتصر توظيفهن على الوظائف الإدارية والمكتبية وبعض الخصوصيات المتعلقة بالمتعاملين مع الخطوط الجوية من النساء.

الجدول 5: التوزيع التكراري لتوزيع الأفراد العينة حسب متغير الحالة الاجتماعية

النسبة المئوية	التكرار	الحالة الاجتماعية
60	27	متزوج
40	18	أعزب
100	45	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS V23

من الجدول رقم 5 يتضح بان 60% من أفراد العينة متزوجون 40% من أفراد العينة غير متزوجين وعليه فإن أغلب الموظفين متزوجون بسبب الحصول على وظيفة تؤمن دخلهم وتضمن استقرارهم.

الجدول 6: التوزيع التكراري لتوزيع أفراد العينة الدراسة حسب متغير العمر

النسبة المئوية	التكرار	العمر
26.7	12	من 20 سنة إلى 29 سنة
44.4	20	من 30 سنة إلى 39 سنة
24.4	11	من 40 سنة إلى 49
4.4	2	من خمسين سنة فأكثر
100	45	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS V23

من الجدول 6 يتضح أن 26.7% من أفراد العينة أعمارهم من عشرين سنة واطل من ثلاثين وان 44.4% من أفراد العينة تتراوح أعمارهم من ثلاثين سنة واطل من أربعين وهي أكبر نسبة وان 24.4% من أفراد العينة تتراوح أعمارهم من أربعين سنة واطل من خمسين وأن 4.4% من أفراد العينة أعمارهم من خمسين سنة فما فوق -وقد مارسوا مهامهم سابقا في مطارات خارج الولاية- وهي اقل نسبة وبالتالي إدارة خطوط الجوية إدارة شابة وذلك لحدثة القطاع في الولاية.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لحالة المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية بورقلة

الجدول 7: التوزيع التكراري لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

النسبة المئوية	التكرار	المؤهل العلمي
26.7	12	مستوى ثانوي + شهادة
4.4	2	شهادة بكالوريا
35.6	16	شهادة ماستر
28.9	13	شهادة ليسانس +2 جامعي
4.4	02	دكتورا
100	45	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS V23

يتضح من خلال الجدول 7: ان 26.7% من أفراد عينة الدراسة مؤهلهم العلمي ثانوي و 28.9% منهم مؤهلهم العلمي شهادة الليسانس وان منهم 35.6% مؤهلهم العلمي شهادة ماستر وهي مرتفعة بسبب انفتاح المؤسسة على الجامعة لتكوين الموظف حيث ان معظمهم تحصلوا على شهادة الماستر وهم يعملون بالقطاع وأن ما نسبته 4.4% مؤهلهم العلمي دكتورا وهي ضعيفة لعدم حاجة المؤسسة الى الدراسات العليا.

الجدول 8: التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب متغير المستوى الوظيفي

النسبة المئوية	التكرار	المستوى الوظيفي
/	/	مدير عام
11.1	5	رئيس مصلحة/قسم
6.7	3	رئيس مكتب
82.2	37	موظف
100	45	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS V23

يتضح من الجدول أن 11.1% من أفراد العينة يشغل رئيس قسم وأن منهم 6.7% يعملون بوظيفة رئيس مكتب و البقية 82.2% وظيفتهم موظف وذلك حسب طبيعة الترتيب الهرمي واحتياجات المؤسسة للمناصب النوعية.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لحالة المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية بورقلة

الجدول 9: التوزيع التكراري لتوزيع الأفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة

النسبة المئوية	التكرار	مستوى الخبرة
22.2	10	أقل من 3 سنوات
33.3	15	من 3 - أقل من 6 سنوات
8.9	4	من 6 - أقل من 10 سنوات
22.2	10	من 10 - أقل من 20 سنة
13.3	6	أكثر من 20 سنة
100	45	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS V23

من جدول رقم 9 يتضح لنا ان ما نسبته 22.2% من افراد عينة الدراسة عدد سنوات خبرتهم أقل من 3 سنوات و منهم 33.3% عدد سنوات خبرتهم 3-أقل من 6 سنوات وان منهم ما نسبته 8.9% عدد سنوات خبرتهم من 6 إلى 10 سنوات وأما من 10-20 سنة فنسبتهم 22.2% وأكثر من 20 سنة نسبتهم 13.3%.

الجدول رقم 10: التوزيع التكراري لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير مكان العمل

النسبة المئوية	التكرار	مكان العمل
44.4	20	المطارات
55.6	25	مقر مديرية الخطوط الجوية
//	//	المفتشية
100	45	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS V23

يتضح من الجدول أن ما نسبته 44.4% من أفراد عينة الدراسة يمارسون مهامهم على مستوى المطارات وأن ما نسبته 55.6% يمارسون مهامهم على مستوى مقر المديرية وذلك حسب الاستبيانات العينة المسترجعة.

الفرع الثالث: تحليل البيانات المتعلقة بتقييم مستوى الالتزام التنظيمي في المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية بورقلة.

إذا كانت α 0.05 اقل من sig فانه لا يمكن رفض الفرضية الصفرية ويكون في هذه الحالة متوسط آراء أفراد العينة محل الدراسة لا يختلف جوهريا عن درجة الموافقة المتوسطة 3 أما إن كان sig اقل من 0.05 فانه

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لحالة المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية بورقلة

يتم رفض الفرضية الصفرية والإقرار بالبديلة وذلك حسب قيمة كل من sig القيمة الاحتمالية وحسب قيمة المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة ودرجة شيوخ.

1- تحليل ونتائج فقرات بعد الالتزام العاطفي

جدول رقم 11 : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة sig لكل فقرة من بعد الالتزام العاطفي

الانحراف المعياري	sig	المتوسط الحسابي	غير موافق	موافق بدرجة قليلة	موافق بدرجة متوسطة	موافق بدرجة كبيرة	موافق بدرجة كبيرة جدا	المقياس	العبارات
1,278	0.000	2,96	6	10	12	10	7	التكرار	1
			13,30	22,20	26,70	22,20	15,60	النسبة	
1,335	0.000	3,11	9	8	14	7	7	التكرار	2
			20,00	17,80	31,10	15,60	15,60	النسبة	
1,139	0.000	2,56	2	8	12	14	9	التكرار	3
			4,40	17,80	26,70	31,10	20,00	النسبة	
1,224	0.001	2,84	5	7	17	8	8	التكرار	4
			11,10	15,60	37,80	17,80	17,80	النسبة	
1,083	0.003	2,31	1	5	14	12	13	التكرار	5
			2,20	11,10	31,10	26,70	28,90	النسبة	
0,824	0.000	1,96		1	11	18	15	التكرار	6
				2,20	24,40	40,00	33,30	النسبة	
1,160	0.000	2,87	5	7	15	13	5	التكرار	7
			11,10	15,60	33,30	28,90	11,10	النسبة	
1,198	0.000	3,44	12	7	18	5	3	التكرار	8
			26,70	15,50	40,00	11,10	6,70	النسبة	
1,209	0.000	3,36	9	13	11	9	3	التكرار	9
			20,00	28,90	24,40	20,00	6,70	النسبة	
0,760	0.000	2.822	المتوسط الحسابي العام						

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS V23

التعليق يلاحظ من الجدول أن المتوسطات الحسابية تتراوح ما بين (1.96 و 3.44) وأن أعلى متوسط للفقرة رقم 8 بمتوسط حسابي 3.44 وانحراف معياري 1.19 ويشير إلى درجة شيوخ مرتفعة وعليه فهناك موافقة كبيرة تزيد عن درجة الموافقة المتوسطة 3 حيث إن sig = 0.000 أقل من $\alpha = 0.05$ ؛ للفقرة الثامنة " أعتبر الحديث عن عملي خارج ساعات العمل ممتعا" ؛ وكذا هو الأمر بالنسبة للفقرة التاسعة " أتحدث عن عملي بالبيت مع أفراد

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لحالة المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية بورقلة

عائلي بمتوسط 3.36 والفقرة الثانية " أشعر أن أي مشكلة بالمديرية جزء من مشكلتي الخاصة بمتوسط 3.11" هذا يدل على درجة الارتباط العالية للموظفين بمؤسستهم وولائهم لها لذلك تعتبر هذين الفقرتين ذات دلالة إحصائية عند $\alpha = 0.05$ أكبر من قيمتها الاحتمالية $\text{sig} = 0.000$ وكذا هو الأمر بالنسبة للفقرة الأولى "سأكون بغاية السعادة لو قضيت عمري المهني كله في المديرية" بمتوسط قدر ب 2.96 ذو درجة شيوع متوسطة قريب جدا من درجة الموافقة المتوسطة 3. وهذا تعبير عن الولاء الكبير لموظفين لمؤسستهم وهذا ناتج عن الشعور بالإخلاص والارتباط العاطفي بها وان أدنى متوسط للفقرة رقم 6 بانحراف معياري 0.82 " أشعر أني جزء فعال في فريق العمل" ربما يدل على أنه رغم قيام الموظفين بمهامهم إلا أنهم يشعرون أنهم مقصرين اتجاه مؤسستهم لذا يسعون لتحقيق الأفضل وكذا طبيعة العمل التي يتم فيها تغيير فرق العمل دوريا.

استنتاج عموما يمكن اعتبار المتوسط الحسابي العام لبعد الالتزام العاطفي المقدر ب 2.82 وبانحراف معياري قدر ب 0.760 ذو درجة شيوع متوسطة. ولبعد دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ أكبر من القيمة الاحتمالية $\text{sig} = 0.000$ ، كما أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال اقرب من درجة الموافقة المتوسطة 3 وعليه هناك درجة متوسطة نوعا ما من الالتزام العاطفي.

وربما تعود درجة شيوع الالتزام العاطفي المتوسطة نوعا ما لدى المستثنين والتي بلغ متوسط الحسابي فيها 2.82 الى تجانس في الأفكار والميولات الفكرية للموظفين ويعكس رغبتهم غير الكبيرة في البقاء في العمل ويثبت تعلقهم ودرجة شعورهم بالانتماء المتذبذب بالمؤسسة وأنهم يسعون الى تحقيق أهدافها المتجانسة مع أهدافهم الخاصة فقط رغم ذلك يعتبرون أي مشكلة بها تعد مشكلة لهم، كما بينته الفقرة 2 وكذا الفقرة 1 سأكون بغاية السعادة لو أمضيت عمري المهني في المؤسسة، ويرجع للتقارب الكبير بين وجهات النظر الفكرية خاصة وأن الموظفين من فئة الشباب تقارب في السن والمستوى التعليمي، وربما كذلك عدم قدرة الموظف على التكيف مع المجموعة بسبب ما تفرضه المهنة من أساليب مرهقة وكذا أجواء العمل الضاغطة والمتطلبة للجهد والوقت مما يدفع الموظف للبحث عن مخرج ما، وعليه ينبغي على المنظمة العمل على تعزيزه لدى الموظفين على اعتبار أنه البعد الأكثر أهمية وتفضيلا لبناء الالتزام التنظيمي وضمان ولاء الموظف لمؤسسته.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لحالة المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية بورقلة

2- تحليل ونتائج فقرات بعد الالتزام الاستمراري.

جدول رقم 12 : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة sig لكل فقرة من بعد الالتزام الاستمراري

الرقم	محتوى الفقرة	موافق بدرجة كبيرة جدا	موافق بدرجة كبيرة	موافق بدرجة متوسطة	موافق بدرجة قليلة	غير موافق	المتوسط الحسابي	sig	الانحراف المعياري	
1	التكرار	9	13	14	3	6	2,64	0.000	1,264	
	النسبة	20	28,9	31,1	6,7	13,3				
2	التكرار	7	8	8	6	16	3,36	0.000	1,510	
	النسبة	15,6	17,8	17,8	13,3	35,6				
3	التكرار	12	8	13	5	7	2,71	0.000	1,392	
	النسبة	26,7	17,8	28,9	11,1	15,6				
4	التكرار	7	3	8	6	21	3,69	0.000	1,505	
	النسبة	15,6	6,7	17,8	13,3	46,7				
5	التكرار	15	4	13	7	6	2,67	0.000	1,430	
	النسبة	33,3	8,9	28,9	15,6	13,3				
6	التكرار	10	13	17	3	2	2,42	0.000	1,055	
	النسبة	22,2	28,9	37,8	6,7	4,4				
7	التكرار		10	16	8	11	3,44	0.000	1,099	
	النسبة		22,2	35,6	17,8	24,4				
8	التكرار	9	13	16	4	3	2,53	0.000	1,120	
	النسبة	20	28,9	35,6	8,9	6,7				
		المتوسط العام							0.000	0,756

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS V23

المتوسط الحسابي الدال إحصائيا عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$.

التعليق: يلاحظ من الجدول أن المتوسطات الحسابية تراوحت بين (2.42 الى 3.69) وأعلى متوسط كان للفقرة رقم 4 " اعتبر أن وظيفتي ومساري الوظيفي لا يتوفران الآن في مؤسسات أخرى" بمتوسط حسابي 3.69 وانحراف معياري 1.50 وأدنى متوسط كان للفقرة 6 " سأستفيد كثيرا من تمسكي بعلمي حاليا" بمتوسط 2.42 وانحراف 1.11 والمتوسط العام لبعد الالتزام الاستمراري كان 2.93 و بانحراف معياري 0.756 أي درجة شيوع متوسطة.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لحالة المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية بورقلة

تعتبر الفقرة 4 " أعتبر أن وظيفتي ومساري الوظيفي لا يتوفران الآن في مؤسسات أخرى" ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ خاصة وان $\text{sig} = 0.000$ مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة زاد عن الدرجة المتوسطة 3 وعليه فان هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة حيث تظهر مدى اضطراب الموظفين الاستمرار بالعمل بالمؤسسة وصعوبة حصولهم على عمل لو تخلو على العمل الحالي وقد أكدت الرغبة في الاستمرار بالعمل فيها الفقرة 7 لولا بذلي الكثير من الجهد في المديرية لفكرت بالعمل في مؤسسة غيرها بمتوسط حسابي قدر ب 3.44 بدرجة شيوع مرتفعة و انحراف معياري 1.09 وهذا خاصة للذين لديهم خبرة تفوق العشر سنوات والفقرة 2 " أشعر أني لا أملك بدائل عمل في مؤسسات أخرى لو تركت عملي" بمتوسط حسابي قدر ب 3.36 وانحراف معياري 1.51 وكلا الفقرتين لديهما دلالة إحصائية أيضا في حين تعبر الفقرة رقم 6 " سأستفيد كثيرا من تمسكي بعملتي حاليا " عن درجة موافقة منخفضة من قبل أفراد العينة بمتوسط حسابي 2.42 وانحراف معياري 1.11، لأن راتب العمل في مديرية الخطوط الجوية غير محفز مقارنة بالجهد المبذول.

على العموم المتوسط الحسابي لبعد الالتزام الاستمراري قدر ب 2.93 وانحراف معياري 0.75 وهي درجة شيوع متوسطة ذلك أن الانتماء المطلق والرغبة في الاستمرار بالعمل بالمؤسسة مرتبط بسوق العمل يحكمه العرض والطلب على العمل وتعليل الدرجة المتوسطة بسبب عدم توفر بدائل وعدم توفر فرص عمل في الوقت الراهن في الوضع الذي تعيشه البلاد من اضطرابات أثرت في سوق العمل مما يدفع الموظف للتمسك بعمله ويرفع رغبته بالاستمرار في وظيفته، إضافة إلى ارتفاع تكلفة التضحية التي سيتكبدها الموظفين خاصة ذوو الخبرة أكثر من 6 سنوات في حال تركهم لعملهم مما يفقدهم فرص الترقية والاقدمية (الفقرة 7) إضافة إلى أن المؤهلات العلمية متناسبة ومنسجمة مع متطلبات العمل في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية حيث أن تخصصات الدراسة لأغلبية الموظفين والشهادات المتحصل عليها لا يمكن أن توفر لهم عملا إلا في المؤسسة مثل تخصص علم الطيران ملاحه جوية ومساعد طيار هندسة جوية ميكانيك طيران مراقبة جوية أو شهادات تكوين المضيفات مثلا حيث نلاحظ أنها تتناسب فقط مع مكان العمل أي الخطوط الجوية والمطارات وبالتالي لا يوجد استعداد لترك العمل (الفقرة 2).

3- تحليل فقرات واستنتاج بعد الالتزام المعياري

جدول رقم 13: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة sig لكل فقرة من بعد الالتزام المعياري

الرقم	محتوى الفقرة	موافق بدرجة كبيرة جدا	موافق بدرجة كبيرة	موافق بدرجة متوسطة	موافق بدرجة قليلة	غير موافق	المتوسط الحسابي	القيمة sig	الانحراف المعياري
1	التكرار	18	10	14	2	1	2,07	0.000	1,053
	النسبة	40	22,2	31,1	4,4	2,2			
2	التكرار	7	6	16	7	9	3,11	0.000	1,318
	النسبة	15,6	13,3	35,6	15,6	20			
3	التكرار	14	4	13	5	9	2,8	0.000	1,502
	النسبة	31,1	8,9	28,9	11,1	20			
4	التكرار	10	6	18	6	5	2,78	0.000	1,259
	النسبة	22,2	13,3	40	13,3	11,1			
5	التكرار	14	9	14	5	3	2,42	0.003	1,234
	النسبة	31,1	20	31,1	11,1	6,7			
6	التكرار	7	6	20	5	7	2,98	0.000	1,234
	النسبة	15,6	13,3	44,4	11,1	15,6			
المتوسط الحسابي العام							2.666	0.000	0,852

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS V23

التعليق من الجدول يتضح أن المتوسطات الحسابية تراوحت بين (2.07 إلى 3.11) وأن أعلى متوسط كان للفقرة رقم 2 "أعتبر ترك عملي بالمديرية أمرا غير لائق حتى ولو حصلت على عروض عمل في مؤسسات أخرى" بمتوسط حسابي 3.11 وانحراف معياري 1.31 وأدنى متوسط للفقرة رقم 1 " اشعر بالالتزام الأخلاقي تجاه المديرية للبقاء بالعمل بما" بمتوسط حسابي 2.07 وانحراف معياري 1.053. والمتوسط العام لبعده الالتزام المعياري 2.666 بانحراف معياري 0.852؛ وهذا يعبر عن درجة شيوع متوسطة إلى حد ما.

تعتبر الفقرة 2 "أعتبر ترك عملي بالمديرية أمرا غير لائق حتى ولو حصلت على عروض عمل في مؤسسات أخرى" بمتوسط حسابي 3.11 ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ خاصة وان $\text{sig} = 0.000$ مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة زاد عن الدرجة المتوسطة 3 وعليه فان هناك موافقة بدرجة

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لحالة المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية بورقلة

متوسطة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة حيث تظهر مدى رغبة واستشعار الالتزام الأدبي للموظفين لبقاء للعمل داخل المؤسسة وتأكيد الرغبة في الانتماء إليها وهذا ما ينسجم مع درجة الموافقة المتوسطة من أفراد العينة للفقرة 8 و 2 و 9 من الالتزام العاطفي مما يعبر عن قوة الارتباط والتواؤم الداخلي بين الموظفين. وتبين الفقرة 1 " اشعر بالالتزام الأخلاقي اتجاه المديرية للبقاء بالعمل بها " بمتوسط حسابي 2.07 وانحراف معياري 1.05 أن الالتزام الأخلاقي منخفض للموظفين اتجاه مؤسستهم رغم إثارتها للعمل بها على غيرها من المؤسسات، لإحساس الموظفين وشعورهم أن العمل فيها واجب ذاتي وهذا لأنه فقط ينسجم مع التوجهات الفكرية والمؤهلات العلمية السائدة لديهم.

بشكل عام يمكن القول أن المتوسط الحسابي للالتزام المعياري هو 2.66 وانحراف معياري 0.85 ذو درجة شيوع متوسطة وله دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية $\alpha = 0.05$ أكبر من القيمة الاحتمالية $\text{sig} = 0.000$.

4- تقييم الالتزام التنظيمي من ناحية كل بعد من أبعاده في المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية بورقلة

جدول رقم 14: تقييم الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة في المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية

التقييم	القيمة الاحتمالية sig	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد
متوسط	0.000	0,760	2,822	الالتزام العاطفي
متوسط	0.000	0,756	2,933	الالتزام الاستمراري
متوسط	0.000	0,852	2,669	الالتزام المعياري
متوسط	0.000	0.598	2.827	المتوسط العام

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS V23

من الجدول نلاحظ أن المتوسطات الحسابية للالتزام التنظيمي كانت أعلى مستوى في الالتزام الاستمراري بمعدل 2.93 ثم الالتزام العاطفي 2.82 ويليهما الالتزام المعياري بمتوسط حسابي قدر ب 2.66 وأما المتوسط الحسابي العام للالتزام التنظيمي قدر ب 2.82 وانحراف معياري منخفض قدر ب 0.6 مما يعبر عن درجة شيوع متوسطة، وهو ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ أكبر من $\text{sig} = 0.000$ مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة قريبة من الدرجة المتوسطة 3 وعليه فان هناك موافقة بدرجة متوسطة نوعا ما من قبل أفراد العينة على فقرات الالتزام التنظيمي.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لحالة المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية بورقلة

كما أن ترتيب مستويات أبعاد الالتزام التنظيمي حسب المتوسطات الحسابية هو الاستمراري ثم الالتزام العاطفي ثم المعياري وهو تسلسل جيد يوحي بوجود شعور بانتماء الموظفين بمؤسستهم والرغبة الكبيرة في الاستمرار بها.

بلغ مؤشر α كرونباخ للالتزام التنظيمي نسبة 0.827 وهذا يدل على الدرجة المتوسطة من الالتزام التنظيمي وذلك راجع إلى أن أهداف المنظمة تمثل أهدافهم الشخصية إلى حد ما، وبالتالي ارتفاع في مستوى الارتباط الداخلي لها.

الفرع الرابع- تحليل بيانات ونتائج فقرات جودة الخدمات في المديرية الجهوية للخطوط الجوية

الجزائرية بورقلة

1-تحليل بيانات فقرات ونتائج بعد العناصر الملموسة:

الجدول رقم 15: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة sig لكل فقرة من بعد العناصر الملموسة

الرقم	محتوى الفقرة	موافق بدرجة كبيرة جدا	موافق بدرجة كبيرة	موافق بدرجة متوسطة	موافق بدرجة قليلة	غير موافق	المتوسط الحسابي	SIG	الانحراف المعياري
1	التكرار	4	5	16	12	8	3,33	0.000	1,168
	النسبة	8,9	11,1	35,6	26,7	17,8			
2	التكرار	2	1	16	11	15	3,8	0.000	1,079
	النسبة	4,4	2,2	35,6	24,4	33,3			
3	التكرار	10	11	17	6	1	2,49	0.000	1,058
	النسبة	22,2	24,4	37,8	13,3	2,2			
4	التكرار	4	8	20	8	5	3,04	0.000	1,086
	النسبة	8,9	17,8	44,4	17,8	11,1			
5	التكرار	4	5	18	9	9	3,31	0.000	1,184
	النسبة	8,9	11,1	40	20	20			
6	التكرار	1	5	19	10	10	3,51	0.000	1,036
	النسبة	2,2	11,1	42,2	22,2	22,2			
							3.24	0.000	0,783

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS V23

التعليق: يلاحظ من الجدول أن المتوسطات الحسابية متقاربة، حيث تراوحت بين 2.49 إلى 3.80 وأعلى متوسط كان للفقرة رقم 2 " اعتبر مرافق وصلات الانتظار صحية وجذابة ومريحة للمواطن " بمتوسط حسابي

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لحالة المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية بورقلة

3.80 و بانحراف معياري 1.07 وأدنى متوسط كان للفقرة رقم 3 " يهتم زملائي الموظفين في مكان العمل بمظهرهم الخارجي " بمتوسط 2.49 وانحراف 1.05 والمتوسط العام لبعده الملموسية كان 3.24 و بانحراف معياري 0.783 وهي درجة شيوع مرتفعة.

الاستنتاج:

تعتبر الفقرة 2 " اعتبر مرافق وصلات الانتظار صحية وجذابة ومريحة للمواطن " ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ أكبر من $\text{sig} = 0.000$ مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة زاد عن الدرجة المتوسطة 3 وعليه فان هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة عليه حيث تظهر مدى جاهزية المكان بمعدات حديثة للتكفل بالمواطنين وبانشغالهم، كذلك هو الأمر بالنسبة للفقرة 6 " أشعر أن المواطن مرتاح في المؤسسة حين يزورنا " بمتوسط حسابي قدر ب 3.51 و انحراف معياري 1.09 والفقرة 1 و 4 و 5 التي تراوحت متوسطاتها الحسابية بين 3.33 إلى 3.04 كل هذه الفقرات ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ أكبر من قيمهم الاحتمالية $\text{sig} = 0.000$ مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرات زاد عن الدرجة المتوسطة 3 وبالتالي هناك تأييد كبير أيضا لهذه الفقرات بأن المكان ملائم للمواطن والموظف على حد سواء من حيث التصميم الداخلي والمرافق المهيأة للاستقبال، في حين تعتبر الفقرة رقم 6 " يهتم زملائي الموظفين في مكان العمل بالمظهر الخارجي " عن درجة موافقة ضعيفة من قبل أفراد العينة بمتوسط حسابي 2.42 وانحراف معياري 1.11. حيث يقتصر اللباس الموحد على الموظفين الذين لديهم احتكاك مباشر مع الزبائن مثل المضيفات و الموظفين بقسم الاستعلامات، وهذا يندرج ضمن ثقافة المنظمة وليست توصيات من الهيئة الوصية لذا لا نجد كافة العمال بهندام واحد.

بشكل عام يمكن القول أن المتوسط الحسابي للعناصر الملموسة هو 3.24 وانحراف معياري 0.78 حيث متوسط درجة الاستجابة لهذا البعد زاد عن الدرجة المتوسطة 3 وهذا يعبر عن درجة شيوع مرتفعة، وذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ أكبر من قيمته $\text{sig} = 0.000$ وذلك بسبب أن التحسين المستمر في البيئة الخارجية للمؤسسة يعد أولوية من أولويات المؤسسة كما أنه يخصص له ميزانية سنوية لإعادة تأهيل أو تجديد المرافق إضافة إلى حداثة القطاع بالولاية له دور في حداثة معدات التجهيز وعتاده.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لحالة المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية بورقلة

2- تحليل بيانات فقرات ونتائج بعد الاعتمادية

جدول رقم 16: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة sig لكل فقرة من بعد الاعتمادية.

الانحراف المعياري	sig	المتوسط الحسابي	غير موافق	موافق بدرجة قليلة	موافق بدرجة متوسطة	موافق بدرجة كبيرة	موافق بدرجة كبيرة	محتوى الفقرة	الرقم
0,821	0.000	2,09			17	15	13	التكرار	1
					37.8	33.3	28.9	النسبة	
0,949	0,000	2,09		4	10	17	14	التكرار	2
				8,9	22,2	37,8	31,1	النسبة	
1,240	0.00	2,69	4	9	9	15	8	التكرار	3
			8,9	20	20	33,3	17,8	النسبة	
1,171	0.000	2,76	4	7	15	12	7	التكرار	4
			8,9	15,6	33,3	26,7	15,6	النسبة	
0,859	0.000	2.40	المتوسط الحسابي العام						

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS V23

التعليق: يلاحظ من الجدول أن المتوسطات الحسابية مقارنة تراوحت بين 2.09 و 2.76 وأعلى متوسط كان للفقرة رقم 4 " تلتزم إدارة العمل بالوفاء بالوعود المقدمة لانجاز المعاملات المواطنين" بمتوسط حسابي 2.76 وانحراف معياري 1.171 وأدنى متوسط كان للفقرة رقم 2 " أهتم بمشاكل المواطنين والمتعاملين وأخصص وقتنا كافيا لهم " بمتوسط 2.09 وانحراف 0.94 والمتوسط العام لبعد الاعتمادية كان 2.40 و بانحراف معياري 0.859 وهي درجة شيعو ضعيفة.

الاستنتاج

تعتبر كل فقرات الاعتمادية 1,2,3,4 ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ لأنها أكبر من قيمها الاحتمالية $\text{sig} = 0.000$ لكن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرات أقل من الدرجة المتوسطة 3 وعليه فان هناك موافقة بدرجة منخفضة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرات وبعد الاعتمادية إجمالاً.

. بشكل عام يمكن القول أن المتوسط الحسابي للعناصر الملموسة هو 2.40 وانحراف معياري 0.85 حيث متوسط درجة الاستجابة لهذا البعد منخفض عن الدرجة المتوسطة 3 وهذا يعبر عن درجة شيعو منخفضة، رغم ذلك لها دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ الأكبر من $\text{sig} = 0.000$ ويرجع سبب عدم الموافقة

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لحالة المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية بورقلة

على هذا البعد بدرجة مرتفعة إلى عدم وجود توجيهات من قبل الإدارة الوصية بالخطوط الجوية بجمعية انجاز الخدمات في مواعدها المحددة وذلك لاشتراك عدة عوامل منها مركزية السلطة وحالات ووضعيات الملاحه وأحوال الجوية في الولاية- رياح وزوابع- تأثر في مواعيد تقديم الخدمة خاصة الطيران. إضافة إلى سوء التنسيق بين مديرية الخطوط والمطارات التابعة.

نظم التحفيز والتشجيع ضعيفة من قبل إدارة المنظمة للموظفين الأمر الذي يقتل المنافسة بينهم بحيث يتحصل الموظف في الخطوط الجوية على ترقية بالرتبة كل عشر سنوات ولا يؤخذ بعين الاعتبار نيله لشهادة أعلى إلا بمشاركة خارجية على المنصب أي إن الترقية الداخلية قليلة، كما لا يحصلون على ترقية في سلم الدرجات بدرجة الدنيا إلا لفئة قليلة جدا منهم غالبا ما تكون إما القصى والمتوسطة.

عدم فعالية نظام الرقابة الممنهجة من شأنه الإخلال بعهد الاعتمادية والذي نراه واضحا في المطارات على غرار المديرية مما يمنع إدراك انحرافات العمل وبالتالي عدم معالجتها لذلك لو قمنا بحذف الفقرة الأولى سترتفع درجة الاعتمادية إلى درجة موافقة متوسطة 3.

3-تحليل بيانات فقرات ونتائج بعد سرعة الاستجابة

جدول رقم 17: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة sig لكل فقرة من بعد سرعة الاستجابة

الرقم	محتوى الفقرة	موافق بدرجة كبيرة جدا	موافق بدرجة كبيرة	موافق بدرجة متوسطة	موافق بدرجة قليلة	غير موافق	المتوسط الحسابي	SIG	الانحراف المعياري
1	التكرار	12	15	16	2	0	2,18	0,009	0,886
	النسبة	26,7	33,3	35,6	4,4	0			
2	التكرار	6	14	21	3	1	2,53	0,009	0,894
	النسبة	13,3	31,1	46,7	6,7	2,2			
3	التكرار	9	11	19	4	2	2,53	0,009	1,057
	النسبة	20	24,4	42,2	8,9	4,4			
4	التكرار	11	12	18	3	1	2,36	0,009	1,004
	النسبة	24,4	26,7	40	6,7	2,2			
							2.40	0,009	0,803

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS V23

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS V23

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لحالة المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية بورقلة

تعليق : يلاحظ من الجدول أن المتوسطات الحسابية متقاربة تراوحت بين 2.18 و 2.53 وأعلى متوسط كان للفقرة رقم 2 " يزداد اعداد الموظفين ونواذ تقديم الخدمة في حالة الازدحام وضغط العمل" بمتوسط حسابي 2.53 وبانحراف معياري 0.894 وأدنى متوسط كان للفقرة رقم 1 " اشعر باستجابة زملائي الموظفين للمواطنين رغم ضغوط العمل " بمتوسط 2.18 وانحراف 0.886 والمتوسط العام لبعد سرعة الاستجابة كان 2.40 وبانحراف معياري 0.80 وهي درجة شيع ضعيفة وذلك راجع لضعف في بعد الاعتمادية.

الاستنتاج

تعتبر كل فقرات سرعة الاستجابة 1،2،3،4 ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ أكبر من القيمة الاحتمالية $\text{sig} = 0.009$ لكن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرات قد انخفض عن الدرجة المتوسطة 3 وعليه فان هناك موافقة بدرجة قليلة من قبل افراد العينة على هذه الفقرات وبعد سرعة الاستجابة اجمالاً.

بشكل عام يمكن القول أن المتوسط الحسابي لسرعة الاستجابة هو 2.40 وانحراف معياري 0.80 حيث متوسط درجة الاستجابة لهذا البعد منخفض عن الدرجة المتوسطة 3، وهذا يعبر عن درجة شيع منخفضة، رغم ذلك لها دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ خاصة وان $\text{sig} = 0.009$ ويرجع سبب عدم الموافقة على هذا البعد بدرجة مرتفعة إلى عدم وجود اعتمادية، ونفس الشيء بسبب عدم وجود توجيهات متكررة من قبل الإدارة الوصية بالمديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية بضرورة انجاز المعاملات بالسرعة المطلوبة وبأسرع وقت ممكن خاصة العاجلة والفورية منها مما يدفع المواطنين في كثير من الأحيان إلى السفر من مطارات خارج ذات الولاية- ورقلة- فغالبا ما تكون توقعات المواطنين للخدمة أعلى مقارنة بما يتلقونه من خدمات فعلية (الخدمة المدركة) وذلك لاشتراك عدة عوامل منها وضعيات الملاحه والأحوال الجوية في الولاية مما يؤثر في مواعيد تقديم الخدمة، إضافة إلى سوء التنسيق بين مديرية الخطوط والمطارات التابعة لها، وأخرى خاصة بالموارد البشري المتمثلة في عدم رغبة وقدرة الموظفين بأن يكونوا بشكل دائم في خدمة المواطن رغم ذلك وبتصريح من مسئول مصلحة التسويق بأن الخدمة المقدمة من طرف المؤسسة يضعها في التصنيف A من حيث الخدمة وهو تصنيف عالي وذلك على اعتبار كل من عامل الكثافة السكانية ورقم الأعمال المحقق مقارنة بعدد العمال حيث أن عدد العمال بالقطاع قليل جدا مقارنة بتعداد السكان. ولعل عامل عدم فعالية نظام الرقابة من شأنه الإخلال ببعد سرعة الاستجابة أيضا مما يمنع إدراك انحرافات العمل وبالتالي عدم العمل على معالجتها، لذا على الجهة المسؤولة الاهتمام بهذا البعد لأنه من أهم أبعاد جودة الخدمة خاصة في قطاع النقل الجوي.

4-تحليل بيانات فقرات ونتائج بعد الثقة في التعامل والأمان

جدول رقم 18: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة sig لكل فقرة من بعد الثقة في التعامل

الرقم	محتوى الفقرة	موافق بدرجة كبيرة جدا	موافق بدرجة كبيرة	موافق بدرجة متوسطة	موافق بدرجة قليلة	غير موافق	المتوسط الحسابي	sig	الانحراف المعياري
1	التكرار	11	12	19	1	2	2,36	0.000	1,026
	النسبة	24,4	26,7	42,2	2,2	4,4			
2	التكرار	8	15	19	3	0	2,38	0.000	1,860
	النسبة	17,8	33,3	42,2	6,7	0			
3	التكرار	6	8	23	6	2	2,78	0.000	1,997
	النسبة	13,3	17,8	51,1	13,3	4,4			
المتوسط الحسابي العام							2.50	0.000	0,886

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج التحليل الاحصائي spss v23

تعليق: يلاحظ من الجدول أن المتوسطات الحسابية مقارنة تراوحت بين 2.36 و 2.78 وأعلى متوسط كان للفقرة رقم 3 " يتمتع زملائي بالحيادية والعدل بالتعامل مع كافة المواطنين والقدرة على كسب ودهم " بمتوسط حسابي 2.78 وبانحراف معياري 1.99 بتقييم متوسط وأدنى متوسط كان للفقرة رقم 1 " اشعر ان زملائي يتمتعون باللطف واللباقة العامة في التعامل مع المواطنين " بمتوسط 2.36 وانحراف 1.02 والمتوسط العام لبعد الثقة في التعامل كان 2.50 وبانحراف معياري 0.886 وهي درجة شيوع منخفضة.

الاستنتاج

تعتبر الفقرة 3 ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ خاصة وان $\text{sig} = 0.000$ لكن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرات قد انخفض عن الدرجة المتوسطة 3 وعليه فان هناك موافقة بدرجة منخفضة من قبل افراد العينة على هذه الفقرة وذلك راجع لأن جزء كبير من الموظفين ليسوا من ذات الولاية وكذا يعود لمبادئ وأخلاق الموظف. وتقارب حسابي في الفقرتين 1 و 2 ذاتا شيوع منخفض وذلك لضعف فاعلية الجانب التدريبي في المنظمة لتدريب الموظفين على اكتساب مهارات التواصل والاتصال مع المواطنين تفسيرا للضعف في الفقرة 1 أما في الفقرة 2 " يتمتع زملائي بالمعرفة الكافية للرد على استفسارات المواطنين ومساعدتهم " لضعف الدراية الكلية

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لحالة المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية بورقلة

لرد على استفسارات المواطنين عدم انتقال المعلومة بين الموظفين في المؤسسة بشكل جيد وكذا التفاوت المعرفي الشخصي.

بشكل عام يمكن القول أن المتوسط الحسابي للثقة في التعامل هو 2.50 وانحراف معياري 0.88 حيث متوسط درجة الاستجابة لهذا البعد منخفض عن الدرجة المتوسطة 3 بدرجة شيع منخفضة، رغم ذلك لها دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ أكبر من قيمته الاحتمالية $\text{sig} = 0.000$.

5- تحليل بيانات فقرات ونتائج بعد الاهتمام

جدول رقم 19: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة sig لكل فقرة من بعد الاهتمام

الرقم	محتوى الفقرة	موافق جدا	موافق بدرجة كبيرة	موافق بدرجة متوسطة	موافق بدرجة قليلة	غير موافق	المتوسط الحسابي	SIG	الانحراف المعياري
1	التكرار	9	21	12	3		2,2	0,001	0,842
	النسبة	20	46,7	26,7	6,7				
2	التكرار	8	9	19	6	3	2,71	0,001	1,121
	النسبة	17,8	20	42,2	13,3	6,7			
3	التكرار	12	12	13	4	4	2,47	0,001	1,236
	النسبة	26,7	26,7	28,9	8,9	8,9			
المتوسط الحسابي العام							2.46	0.001	0,908

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS V23

تعليق : يلاحظ من الجدول أن المتوسطات الحسابية متقاربة تراوحت بين 2.2 و 2.71 وأعلى متوسط كان للفقرة رقم 2 "أعتقد ان ساعات العمل الرسمية ملائمة لجميع المواطنين" بمتوسط حسابي 2.71 وانحراف معياري 1.12 وأدنى متوسط كان للفقرة رقم 1 "أنا وزملائي نقدر ظروف المواطنين ونتعاطف معهم" بمتوسط 2.2 وانحراف 1.121 والمتوسط العام بعد الاهتمام كان 2.46 و بانحراف معياري 0.9 وهي درجة شيع ضعيفة.

الاستنتاج:

تعتبر الفقرة 2 ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ خاصة وان $\text{sig} = 0.001$ لكن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد انخفض عن الدرجة المتوسطة 3 وعليه فان هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل افراد العينة على هذه الفقرة ويرجع ذلك لقرارات الوزارة الوصية التي تضع توقيت عمل معين تنقيد به مؤسسة الخطوط الجوية قد يجد فيه الموظف ملائمة نسبية لمواطني.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لحالة المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية بورقلة

بشكل عام يمكن القول أن المتوسط الحسابي للاهتمام هو 2.46 وانحراف معياري 0.90 حيث متوسط درجة الاستجابة لهذا البعد منخفض عن الدرجة المتوسطة 3 وهذا يعبر عن درجة شيوع ضعيفة، رغم ذلك لها دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ خاصة وان $\text{sig} = 0.001$ ويرجع سبب عدم الموافقة على هذا البعد بدرجة مرتفعة الى درجة الشيوع المنخفضة لكل من بعد الثقة في التعامل ولبعد الاعتمادية وسرعة الاستجابة. نلاحظ ان هناك تأثير فيما بين الابعاد الخمسة لجودة الخدمة.

6-تقييم جودة الخدمات من ناحية كل بعد من أبعادها

جدول 20: تقييم جودة الخدمات بأبعادها الخمسة في المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية

التقييم	sig	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد
مرتفع	0.000	0,783	3,248	العناصر الملموسة
منخفض	0.000	0,859	2,405	الإعتمادية
منخفض	0.000	0,803	2,400	سرعة الاستجابة
منخفض	0.000	0,886	2,503	الثقة في التعامل
منخفض	0.000	0,908	2,459	الإهتمام
متوسط	0.000	0,648	2,68	المتوسط العام

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS V23

استنتاج : من الجدول نرى أن المتوسط الحسابي العام لجودة الخدمة 2.68 بانحراف معياري 0.648 منخفض ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية $\alpha = 0.05$ أكبر من $\text{sig} = 0.000$ بدرجة شيوع متوسطة وعليه فان هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل افراد العينة على فقرات جودة الخدمة

كان الترتيب التسلسلي لمتغير جودة الخدمة كما يلي العناصر الملموسة أولا وبعدها الثقة في التعامل ثم الاهتمام وأخيرا الاعتمادية وسرعة الاستجابة وهو ترتيب سيء فرغم توفر الإمكانيات المادية اللازمة الا ان الموظفين مقارنة بذلك لا يقدمون خدمات ذات جودة عالية والواقع يترجم ذلك حيث سبق ذكره ان توقعات المواطنين تكون اعلى مقارنة بالخدمات الفعلية (المدركة) التي يحصلون عليها من قبل المؤسسة مما يجعلهم يتجهون لقضاء مصالحهم خارج الولاية. ويجب اتخاذ إجراءات اللازمة لتغطية هذا الجانب من النقص.

وبلغت جودة الخدمة المقدمة من وجهة نظر العاملين في الخطوط الجوية الجزائرية α كرونباخ 0.844 وهي نسبة متوسطة تترجم جودة متوسطة في الخدمة.

المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة

اختبار الفرضيات حول العلاقة بين متغيرين من متغيرات الدراسة

الفرع الأول: نتائج وتحليل اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرين من متغيرات الدراسة.

الفرضية البديلة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرين من متغيرات الدراسة.

إذا كانت SIG أكبر من مستوى الدلالة الإحصائية $\alpha = 0.05$ فإنه لا يمكن رفض الفرضية الصفرية وعليه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرين من متغيرات الدراسة أما إن كانت SIG أقل من مستوى الدلالة الإحصائية $\alpha = 0.05$ فتقبل الفرضية البديلة أي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرين من متغيرات الدراسة.

1- الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي وجودة الخدمة عند مستوى الدلالة الإحصائية 0.05.

نتائج جداول SPSS توضح معامل الارتباط بين الالتزام التنظيمي وتحسين جودة الخدمة دال إحصائيا عند مستوى معنوية ألفا = 0.05 بقيمة $SIG=0.016$ ومعامل الارتباط يوضح الأثر الطردي بين الالتزام التنظيمي وجودة الخدمة حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون $R = 0.357$ بنسبة 35.7% جدول نتائج اختبار الارتباط الثنائي بين جودة الخدمة والالتزام التنظيمي عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$

الجدول رقم 21: يوضح أثر الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة.

الارتباط بيرسون R	Beta	F	T	الدلالة SIG	الفرضية
0.357	0.357	6,294	2.509	0.016	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي وجودة الخدمة عند مستوى الدلالة الإحصائية 0.05

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات نتائج تحليل الارتباط والتباين المشترك للالتزام التنظيمي وجودة الخدمة برنامج SPSS.

ملاحظة وتعليق: يبين الجدول أن معامل الارتباط لبيرسون $= 0.357$ وكذلك $\text{beta} = 0.357$ وأن القيمة الاحتمالية $\text{sig} = 0.016$ وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 وهذا يعني وجود علاقة وأثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة المقدمة في الخطوط الجوية الجزائرية عند مستوى الدلالة ألف = 0.05.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لحالة المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية بورقلة

على الرغم من الدور الضعيف الى حد ما للالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة في مؤسسة الخطوط الجوية الا أنه إيجابي والذي أظهرته درجة معامل الارتباط الطردية لبيرسون و β والبالغة 0.357 الا أنها تمثل نسبة لا يمكن تجاهلها كونها تفسر جزء من مستوى جودة الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة لجموع المواطنين ويرجع سبب ضعف الارتباط الى الالتزام والولاء المتوسط الذي أظهره أفراد العينة لمؤسستهم والذي يعكس المدى المتوسط الايجابي للالتزام الموظفين بالسياسات المتبعة بالمؤسسة وتوجيهات مسؤوليها الأمر الذي انعكس إيجابا على تقديمهم خدمة متوسطة نوعا ما فجودة الخدمة يعتمد نجاحها أو فشلها على مقدار ما يلتزم به العاملون بأهدافها وسياسات المؤسسة ، فاستشعار العاملين بأهمية الخدمات التي يقدمونها وربطهم بنجاح المؤسسة بنجاحهم يجعلهم يحاولون تكريس الوقت والجهد اللازمين لخدمة المواطنين بأفضل ما يمكن في ظل الإمكانيات المتاحة.

ولتوضيح سبب انخفاض نسبة الارتباط المقدرة ب 35.7% أكثر قمنا بدراسة أثر الالتزام التنظيمي على جودة الخدمة في أبعادها التالية الاهتمام سرعة الاستجابة والعناصر الملموسة

1-1. أثر الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة من بعد الاهتمام

نتائج SPSS أثر الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة من بعد الاهتمام
دال إحصائيا عند مستوى معنوية 0.05 بقيمة $SIG=0.003$ و نسبة معامل الارتباط بيرسون R يوضح الأثر الطردية بين الالتزام التنظيمي والاهتمام حيث بلغت R نسبة 42.6%

الجدول رقم 22 يوضح: أثر الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة من بعد الاهتمام

الفرضية	الدلالة SIG	R^2 معامل التحديد	F	الارتباط R
توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الالتزام التنظيمي وجودة الخدمة -بعد الاهتمام- عند مستوى الدلالة الإحصائية 0.05	0.003	0.182	9.554	0.426

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات نتائج تحليل الارتباط والتباين المشترك للالتزام التنظيمي وجودة الخدمة من بعد الاهتمام ببرنامج SPSS.

ملاحظة وتعليق: يبين الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط R يساوي 0.426 وأن القيمة الاحتمالية $Sig=0.003$ وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 وهذا يؤكد وجود علاقة طردية وأثر للالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة في الخطوط الجوية الجزائرية ما نسبته 42.6% وهذا يبين الدور المتوسط للالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة رغم ذلك هي نسبة لا يمكن تجاهلها كونها مفسرة لجزء من مستوى جودة الخدمات المقدمة من طرف الخطوط الجوية الجزائرية بولاية ورقلة للمواطنين ويعود سبب ذلك التحسين إلى الالتزام والشعور بالانتماء للموظفين لمؤسستهم مما يدفعهم الى الالتزام بتطبيق التعليمات والسياسات والتوجيهات المتبعة داخل مؤسسة الخطوط الجوية، وكذا إحساس الموظفين بأهمية الخدمات المقدمة من طرفهم الى جموع المواطنين مما يدفعهم

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لحالة المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية بورقلة

للاهتمام بهم وبمتطلباتهم وهذا هو هدف المؤسسة وهدفهم أيضا الذي يسعون لتحقيقه لذا يخصصون الوقت والجهد اللازم لذلك.

1-2. - أثر الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة من بعد سرعة الاستجابة

نتائج SPSS أثر الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة من بعد سرعة الاستجابة دال إحصائيا عند مستوى معنوية 0.05 فقيمة $\text{sig} = 0.028$ ومعامل الارتباط يوضح الأثر الطردي بين الالتزام التنظيمي وسرعة الاستجابة حيث بلغت R نسبة 44.40%.

الجدول رقم 23. يوضح: أثر الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة من بعد سرعة الاستجابة

الفرضية	الدلالة SIG	معامل R^2 التحديد	F	الارتباط R
توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الالتزام التنظيمي وجودة الخدمة - بعد سرعة الاستجابة - عند مستوى الدلالة الإحصائية 0.05	0.008	0.150	7.616	0.388

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات نتائج تحليل الارتباط والتباين المشترك للالتزام التنظيمي وجودة الخدمة من بعد سرعة الاستجابة ببرنامج SPSS.

يبين الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط R يساوي 0.388 القيمة الاحتمالية $\text{Sig} = 0.008$ وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 وهذا يؤكد وجود علاقة طردية وأثر للالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة في الخطوط الجوية الجزائرية ما نسبته 38.8% و يبين دور منخفض نوعا ما للالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة من بعدها سرعة الاستجابة رغم ذلك هي نسبة لا يمكن تجاهلها كونها مفسرة لجزء من مستوى جودة الخدمات المقدمة من طرف الخطوط الجوية الجزائرية بولاية ورقلة للمواطنين ويعود سبب التأثير المنخفض في التحسين هو التأثير بعوامل أخرى تحول دون تحقيق بعد سرعة الاستجابة في جودة الخدمة منها ضعف نظم التحفيز وغياب المنافسة الخارجية للقطاع والداخلية بين الموظفين ضعف الرقابة وغيرها، إضافة الى ارتباط الموظفين بمؤسستهم استمراري قصرا أكثر منه معياري.

1-3. - أثر الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة من بعد العناصر الملموسة

نتائج SPSS أثر الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة من بعد العناصر الملموسة دال إحصائيا عند مستوى معنوية 0.05 فقيمة $\text{sig} = 0.028$ ومعامل الارتباط يوضح الأثر الطردي بين الالتزام التنظيمي والاهتمام حيث بلغت R نسبة 32.9%

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لحالة المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية بورقلة

الجدول رقم 24 : أثر الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة من بعد العناصر الملموسة

الارتباط R	F	معامل R^2 التحديد	الدلالة SIG	الفرضية
0.329	1.654	0.108	0.028	توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الالتزام التنظيمي وجودة الخدمة - بعد الملموسة- عند مستوى الدلالة الإحصائية 0.05

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج تحليل الارتباط والتباين المشترك للالتزام التنظيمي وجودة الخدمة من بعد العناصر الملموسة ببرنامج SPSS

يبين الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط R يساوي 0.329 القيمة الاحتمالية Sig=0.028 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 وهذا يؤكد وجود علاقة طردية وأثر للالتزام التنظيمي في بعده العاطفي في تحسين جودة الخدمة في الخطوط الجوية الجزائرية ما نسبته 32.9% و يبين دور ضعيف للالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة من بعدها العناصر الملموسة رغم ذلك هي نسبة لا يمكن تجاهلها كونها مفسرة لجزء من مستوى جودة الخدمات المقدمة من طرف الخطوط الجوية الجزائرية بولاية ورقلة للمواطنين ويعود سبب التأثير الضعيف لغياب أثر كل من الالتزام الاستمراري والمعياري على بعد العناصر الملموسة في حين برز الالتزام العاطفي الذي يعبر عن الولاء الموظفين لمؤسستهم وهذا ناتج عن الشعور بالإخلاص والارتباط العاطفي بها.

وعليه من خلال الاختبارات التي أجريت للمتغير المستقل على متغيرات التابعة لجودة الخدمة لأبعاد الثلاثة العناصر الملموسة، الاهتمام، وسرعة الاستجابة تؤكد صحة الفرضية الرئيسية بأن هناك أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة في حين تم استبعاد كل من المتغيرين بعد الاعتمادية وثقة التعامل كونهما لم يبينا هناك ارتباط وأثر للالتزام التنظيمي على تحسين جودة الخدمة الأمر الذي بين نسبة الارتباط الضعيف المقدر ب 0.357. لأن القيمة الاحتمالية لكل منها كانت تفوق مستوى الدلالة الإحصائية ألفا=0.05. حيث sigالقيمة الاحتمالية لبعده الثقة في التعامل قدر ب 0.282، أما sig لبعده الاعتمادية فقد قدر ب 0.074

هناك الكثير من الدراسات التي تتوافق مع هذه الدراسة مثل دراسة محمد حسين الغرباوي ورؤى آل قاسم الذين أكدوا أن هناك أثر للالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ألفا=0.05.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لحالة المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية بورقلة

الفرع الثاني: تحليل ونتائج اختبار الفرضيات الفرعية:

ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية الثلاثة التالية

1- الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة للالتزام العاطفي على تحسين جودة خدمة المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية بورقلة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05

نتائج نظام spss لأثر الالتزام العاطفي في تحسين جودة الخدمة

تحليل الارتباط بين الالتزام العاطفي وجودة الخدمة

		الالتزام العاطفي:	جودة الخدمة
Corrélacion de Pearson	الإلتزام العاطفي	1,000	,398
	جودة الخدمة	,398	1,000
Sig. (unilatéral)	الالتزام العاطفي	.	,003
	جودة الخدمة	,003	.

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج تحليل الارتباط بين الالتزام العاطفي وجودة الخدمة.

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	Corrélations		
	B	Erreur standard	Bêta			Corrélacion simple	Partielle	Partielle
(Constante)	1,571	,452		3,476	,001			
جودة الخدمة	,467	,164	,398	2,847	,007	,398	,398	,398

a. Variable dépendante : الإلتزام العاطفي

الجدول رقم 25: أثر الإلتزام العاطفي في تحسين جودة الخدمة.

الارتباط R بيرسون / معامل Beta	F	t	الدلالة SIG	الفرضية
0.398	1.654	2.847	0.007	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الإلتزام العاطفي وجودة الخدمة عند مستوى الدلالة الإحصائية 0.05

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج تحليل الارتباط بين الإلتزام العاطفي وجودة الخدمة.

يبين الجدول أن معامل الارتباط 0.398 ما نسبته 39.8% وأن القيمة الاحتمالية $\text{sig} = 0.007$ وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ وهذا يدل على وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية بين البعد العاطفي وتحسين

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لحالة المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية بورقلة

جودة الخدمة المقدمة من طرف الخطوط الجوية الجزائرية بورقلة عند مستوى الدلالة الإحصائية $\alpha=0.05$ وبالتالي نقبل بالفرضية البديلة

وقد كانت درجة الارتباط الإيجابية 0.398 منخفضة نوعا ما لأثر بعد الالتزام العاطفي على تحسين جودة الخدمة تعبر عن ارتباط قيم وأهداف الموظف مع أهداف ومؤسسته لذا يجب الاهتمام أكثر بهذا البعد والعمل على رفع مستوى أداء العامل بشكل أفضل وأحسن من أن يلتزم بالبقاء في عمله جراء ضغط الآخرين (المعياري) أو لفائدة مصلحة معينة (الاستمراري). فالالتزام العاطفي ينمي استشعار الموظفين بالانتماء القوي لمؤسسته مما ينعكس بالإيجاب على رفع قابليتهم وفاعليتهم في العمل وتحسين الخدمة ببذل أقصى ما لديهم من الجهد والوقت.

2- الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام الاستمراري في تحسين جودة الخدمة عند مستوى معنوية α تساوي 0.05

جدول رقم 26 يوضح: أثر الالتزام الاستمراري في تحسين جودة الخدمة

الارتباط R بيرسون /	F	R ²	الدلالة SIG	الفرضية
0.052	0.115	0.03	0.736	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الالتزام الاستمراري وتحسين جودة الخدمة عند مستوى الدلالة الإحصائية 0.05

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات نتائج تحليل الارتباط بين الالتزام الاستمراري وجودة الخدمة اعتمادا على برنامج SPSS

يبين الجدول أن معامل الارتباط 0.052 ما نسبته 5.2% وأن القيمة الاحتمالية $\text{sig} = 0.736$ وهي أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ وهذا يدل على عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين البعد الاستمراري وتحسين جودة الخدمة المقدمة من طرف الخطوط الجوية الجزائرية بورقلة عند مستوى الدلالة الإحصائية $\alpha = 0.05$ وبالتالي نقبل بالفرضية الصفرية.

وعليه لا يوجد أثر للالتزام التنظيمي الاستمراري على تحسين جودة الخدمة وذلك بسبب عدم ربط الموظف في الخطوط الجوية إنجاز أعمالهم ومهامهم المطلوبة منهم بجودة عالية بما يتلقونه من امتيازات ومكتسبات وظيفية ونظم حوافز من أجل اقتناعهم بأهمية وحيوية الخدمات التي يقدمونها.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لحالة المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية بورقلة

3- الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام المعياري في تحسين جودة الخدمة عند مستوى معنوية α تساوي 0.05.

جدول رقم 27 يوضح: اثر الالتزام المعياري في تحسين جودة الخدمة

الفرضية	الدلالة SIG	R ²	F	الارتباط R بيرسون
يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين الالتزام المعياري وتحسين جودة الخدمة عند مستوى الدلالة الإحصائية 0.05	0.027	0.109	5.262	0.330

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات نتائج تحليل الارتباط بين الالتزام المعياري وجودة الخدمة اعتمادا على برنامج SPSS

يبين الجدول أن معامل الارتباط يساوي 0.330 ما نسبته 33 % وأن القيمة الاحتمالية $\text{sig} = 0.027$ وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ وهذا يدل على وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية بين البعد الالتزام المعياري وتحسين جودة الخدمة المقدمة من طرف الخطوط الجوية الجزائرية بورقلة بعلاقة طردية عند مستوى الدلالة الإحصائية $\alpha = 0.05$. وبالتالي نقبل بالفرضية البديلة.

وقد كانت درجة الارتباط المنخفضة نوعا ما لأثر بعد الالتزام المعياري على تحسين جودة الخدمة في الخطوط الجوية لذا يجب الاهتمام به أيضا، من خلال تنمية استشعار الموظفين بالمؤسسة لالتزامهم الأدبي والأخلاقي الذي وجدناه ضعيفا جدا سابقا اتجاه مؤسستهم مما يدفعهم للبقاء في العمل بها وبالتالي ينعكس ذلك على تحسين جودة الخدمات المقدمة من طرفها.

الفرع الثالث: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية أثر المتغيرات الشخصية على الالتزام التنظيمي

لا يوجد فروق ذات دلالة في الاستجابات المستبينين حول درجة الالتزام التنظيمي للمبحوثين تعود للفروق الشخصية الآتية (الجنس، الحالة الاجتماعية، المستوى الوظيفي، المؤهل العلمي، الخبرة).

تم استخدام اختبار T لعينتين مستقلتين لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية وهو اختبار معلمي لمقارنة متوسطي مجموعتين من البيانات كذلك استخدم اختبار التباين الأحادي لمعرفة إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية كاختبار معلمي يصلح لمقارنة ثلاث متوسطات أو أكثر.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لحالة المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية بورقلة

1- متغير الجنس: هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المستبشرين حول درجة الالتزام التنظيمي تعود إلى الجنس.

الجدول رقم 28: يوضح نتائج الاختبار التباين الأحادي للجنس والالتزام التنظيمي.

القيمة الاحتمالية sig	قيمة اختبار T	المتوسط جنس		المجال
		الذكور	الاناث	
0.204	1.288	2.76	3.03	الالتزام التنظيمي

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج تحليل التباين الأحادي لمتغير الجنس والالتزام التنظيمي اعتمادا على برنامج SPSS الفرق بين المتوسطين دال إحصائيا عند $\alpha = 0.05$ أو أقل.

من النتائج المبينة في الجدول تبين أن القيمة الاحتمالية $\text{sig} = 0.204$ المقابلة لاختبار $T = 1.288$ وهي أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ مجال الالتزام التنظيمي، وبالتالي نستنتج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول درجة الالتزام التنظيمي تعود للجنس لأن مستوى الإحساس بالالتزام التنظيمي متوافقة بين الجنسين كما أن أغلب الفئة المستجوبة هم من فئة الذكور على اعتبار أن أغلب الموظفين فيها هم من فئة الذكور وعليه نقبل الفرضية الصفرية.

2- متغير الخبرة: هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المستبشرين حول درجة الالتزام التنظيمي تعود إلى الخبرة

الجدول رقم 29: يوضح نتائج الاختبار التباين الأحادي للخبرة والالتزام التنظيمي.

القيمة الاحتمالية sig	قيمة اختبار T	المتوسط الخبرة					المجال
		أقل من 3 سنوات	من 3-6 سنوات	من 6-10 سنوات	من 10-20 سنة	أكثر من 20 سنة	
0.115	1.607	3.10	2.77	3.03	2.72	2.57	الالتزام التنظيمي

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج تحليل التباين الأحادي لمتغير الخبرة والالتزام التنظيمي برنامج SPSS الفرق بين المتوسطين دال إحصائيا عند $\alpha = 0.05$ أو أقل.

من النتائج المبينة في الجدول تبين أن القيمة الاحتمالية $\text{sig} = 0.115$ المقابلة لاختبار $T = 1.607$ - سلبي وهي أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ مجال الالتزام التنظيمي، وبالتالي نستنتج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول درجة الالتزام التنظيمي تعود لسنوات، الخبرة لحداثة القطاع بولاية ورقلة فقد انشأ المطار سنة

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لحالة المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية بورقلة

2007 فقط فأغلب الموظفين هناك متوسطي وحديثي الخبرة ما بين 3-10 سنوات عمل وعليه فسنوات الخبرة لا تمثل التفسير الأكبر لدرجة ولائهم لمواصلة العمل بالمؤسسة.

3- متغير المؤهل العلمي: هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المستبئين حول درجة الالتزام التنظيمي تعود إلى المؤهل العلمي.

الجدول رقم 30: يوضح نتائج الاختبار التباين الأحادي للمؤهل العلمي والالتزام التنظيمي.

القيمة الاحتمالية sig	قيمة اختبار T	المتوسط المؤهل العلمي					المجال
		دكتورا	ماستر	ليسانس	2جامعي	ثانوي	
0.80	1.794	2.80	3.08	2.70	3.02	2.60	الالتزام التنظيمي

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج تحليل التباين الأحادي لمتغير المؤهل العلمي والالتزام التنظيمي ببرنامج SPSS. الفرق بين المتوسطين دال إحصائيا عند $\alpha = 0.05$ أو أقل.

من النتائج المبينة في الجدول تبين أن القيمة الاحتمالية $\text{sig} = 0.80$ المقابلة لاختبار $T = 1.794$ هي أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ لمجال الالتزام التنظيمي، وبالتالي نستنتج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول درجة الالتزام التنظيمي تعود للمؤهل العلمي لتقارب مستوى المؤهلات العلمية لأفراد العينة المستبينة في الخطوط الجوية الجزائرية فمتوسط الحسابي متقارب بين الماستر وليسانس، كما أن هناك تشابه في الشهادات والتخصصات العلمية للموظفين إلى حد ما، مما يبين عدم تأثير المؤهل العلمي لدى أفراد العينة على درجة ولائهم للمؤسسة والتزامهم بالعمل بها، وعليه لا يمكن رفض الفرضية الصفرية.

4- متغير التسمية الوظيفية: هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المستبئين حول درجة الالتزام التنظيمي تعود إلى التسمية الوظيفية.

الجدول رقم 31: يوضح نتائج الاختبار التباين الأحادي - التسمية الوظيفية

القيمة الاحتمالية sig	قيمة اختبار T	المتوسط تسمية الوظيفة			المجال
		موظف	رئيس مكتب	رئيس قسم	
0.64	-0.471	2.92	2.70	2.99	الالتزام التنظيمي

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج تحليل التباين الأحادي لمتغير التسمية الوظيفية والالتزام التنظيمي ببرنامج SPSS. الفرق بين المتوسطين دال إحصائيا عند $\alpha = 0.05$ أو أقل.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لحالة المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية بورقلة

من النتائج المبينة في الجدول تبين أن القيمة الاحتمالية $\text{sig} = 0.64$ المقابلة لاختبار $T = (-0.471)$ هي أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ مجال الالتزام التنظيمي، وبالتالي نستنتج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول درجة الالتزام التنظيمي تعود للتسمية الوظيفية، والدرجات والترقيات التي يحصل عليها أفراد العينة المستبينة في المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية، إضافة إلى عدم توفر فرص بديلة في سوق العمل الذي يعاني من نقص في الطلب مقارنة بالعرض ما يجعل الموظف يتشبث بوظيفته، وعليه لا يمكن رفض الفرضية الصفرية.

5- متغير العمر: هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المستبئين حول درجة الالتزام التنظيمي تعود إلى العمر.

الجدول رقم 32: يوضح نتائج الاختبار التباين الأحادي للعمر والالتزام التنظيمي

القيمة الاحتمالية	اختبار	المتوسط العمر (سنوات)				المجال
		أكبر من 50	50-41	40-31	30-20	
0.876	-0.156	2.96	2.63	2.98	2.73	الالتزام التنظيمي

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج تحليل التباين الأحادي لمتغير العمر والالتزام التنظيمي ببرنامج SPSS.

الفرق بين المتوسطين دال إحصائياً عند $\alpha = 0.05$ أو أقل.

من النتائج المبينة في الجدول تبين أن القيمة الاحتمالية $\text{sig} = 0.87$ المقابلة لاختبار $T = -0.156$ هي أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ مجال الالتزام التنظيمي، وبالتالي نستنتج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول درجة الالتزام التنظيمي تعود للعمر، لان هناك تقارب في العمر بين الأفراد العينة المستبينة في الخطوط الجوية الجزائرية فأغلبية أعمارهم من 30-40 سنة وهذا ما نلاحظه من تقارب في المتوسطات والفئة العمرية التي تتأثر هي أكثر من سن 40 سنة لأنها تملك امتيازات ومكتسبات وظيفية يسعون للحفاظ عليها وهي فئة قليلة جدا بسبب حداثة القطاع، وعليه لا يمكن رفض الفرضية الصفرية.

الفرع الرابع: اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة أثر المتغيرات الشخصية على جودة الخدمة

الفرضية: لا يوجد فروق ذات دلالة في الاستجابات المستبئين حول درجة جودة الخدمة للمبحوثين تعود للفروق الشخصية الآتية (الجنس العمر المؤهل العلمي مستوى الوظيفي الخبرة).

تم استخدام اختبار T لعينتين مستقلتين لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية وهو اختبار معلمي لمقارنة متوسطي مجموعتين من البيانات كذلك استخدم اختبار التباين الأحادي لمعرفة إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية كاختبار معلمي يصلح لمقارنة ثلاث متوسطات أو أكثر

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لحالة المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية بورقلة

1- متغير الجنس:

الفرضية: هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المستبئين حول درجة جودة الخدمة تعود إلى الجنس

الجدول رقم 33: يوضح نتائج الاختبار التباين الأحادي للجنس وجودة الخدمة.

المجال	متوسط جنس		قيمة اختبار T	القيمة الاحتمالية sig
	اناث	ذكور		
جودة الخدمة	2.84	2.63	0.946	0.349

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات نتائج تحليل التباين الأحادي لمتغير الجنس وجودة الخدمة اعتمادا على برنامج SPSS.

الفرق بين المتوسطين دال إحصائيا عند $\alpha = 0.05$ أو اقل.

من النتائج المبينة في الجدول تبين أن القيمة الاحتمالية $\text{sig} = 0.349$ المقابلة لاختبار $T = 0.946$ وهي أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ مجال جودة الخدمة وبالتالي نستنتج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول درجة الجودة الخدمة والجنس لأن مستوى جودة الخدمة مرتبط بمعايير وسياسات جودة الخدمة تضعها المؤسسة وكذا توجيهات الهيئة الوصية للعاملين على الموظفين سواء الذكور أو الإناث كما أن الحقوق والواجبات التنظيمية متشابهة لكل من الجنسين داخل المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية بورقلة، وبالتالي لا يمكن رفض الفرضية الصفرية.

2- متغير العمر:

الفرضية: هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المستبئين حول درجة جودة الخدمة تعود إلى العمر

الجدول رقم 34: يوضح نتائج الاختبار التباين الأحادي للعمر وجودة الخدمة

المجال	المتوسط العمر				قيمة اختبار T	القيمة الاحتمالية sig
	30-20 سنة	40-31 سنة	50-41 سنة	أكبر من 50 سنة		
جودة الخدمة	2.70	2.63	2.73	2.83	0.236	0.814

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات نتائج تحليل التباين الأحادي لمتغير العمر وجودة الخدمة اعتمادا على برنامج SPSS.

الفرق بين المتوسطين دال إحصائيا عند $\alpha = 0.05$ أو اقل.

من النتائج المبينة في الجدول تبين أن القيمة الاحتمالية $\text{sig} = 0.814$ لمقابلة لاختبار $T = 0.236$ وهي أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ مجال جودة الخدمة وبالتالي نستنتج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول درجة الجودة الخدمة والعمر لان تطبيق سياسات جودة الخدمة التي تضعها المؤسسة وكذا توجيهات الهيئة

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لحالة المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية بورقلة

الوصية ملزمة لجميع العاملين على حد سواء بغض النظر عن أعمارهم إضافة إلى تقارب في السن حسب المتوسطات الخاصة بالعمر.

3 - متغير المؤهل العلمي

الفرضية: هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المستبنيين حول درجة جودة الخدمة تعود إلى المؤهل العلمي

الجدول رقم 35: يوضح نتائج الاختبار التباين الأحادي للمؤهل العلمي وجودة الخدمة.

القيمة الاحتمالية sig	قيمة اختبار T	المتوسط المؤهل العلمي					المجال
		دكتورا	ماستر	ليسانس	2 جامعي	ثانوي	
0.739	0.336	2.13	2.78	2.77	2.38	2.60	جودة الخدمة

الفرق بين المتوسطين دال إحصائيا عند $\alpha = 0.05$ أو أقل.

من النتائج المبينة في الجدول تبين أن القيمة الاحتمالية $\text{sig} = 0.739$ المقابلة لاختبار $T = 0.336$ وهي أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ لمجال جودة الخدمة وبالتالي نستنتج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول درجة الجودة الخدمة والمؤهل العلمي بسبب سياسات جودة الخدمة التي تضعها المؤسسة وكذا توجيهات الهيئة الوصية التي تهتم بالخدمة التي يقدمها الموظفين بغض النظر عن مؤهلاتهم العلمية وكذا أغلبية الموظفين يمتلكون ماستر وليسانس أي مؤهلات علمية متقاربة.

4- متغير المستوى الوظيفي

الفرضية: هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المستبنيين حول درجة جودة الخدمة تعود إلى المستوى الوظيفي

الجدول رقم 36: يوضح نتائج الاختبار التباين الأحادي للمستوى الوظيفي وجودة الخدمة.

القيمة الاحتمالية sig	قيمة اختبار T	المتوسط المستوى الوظيفي			المجال
		موظف	رئيس مكتب	رئيس قسم	
0.893	0.136	2.71	2.18	2.79	جودة الخدمة

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات نتائج تحليل التباين الأحادي لمتغير المستوى الوظيفي وجودة الخدمة اعتمادا على برنامج SPSS.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لحالة المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية بورقلة

الفرق بين المتوسطين دال إحصائيا عند $\alpha = 0.05$ أو اقل.

من النتائج المبينة في الجدول تبين أن القيمة الاحتمالية $\text{sig} = 0.893$ لمقابلة لاختبار $T = 0.136$ وهي أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ مجال جودة الخدمة، وبالتالي نستنتج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول درجة الجودة الخدمة والمستوى الوظيفي بسبب سياسات جودة الخدمة التي تضعها المؤسسة وكذا توجيهات وتعليمات الهيئة الوصية الخاصة معممة التطبيق على كافة المستويات دون استثناء.

5- متغير الخبرة

الفرضية: هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المستبئين حول درجة جودة الخدمة تعود الى الخبرة

الجدول رقم 37: يوضح نتائج الاختبار التباين الأحادي لمتغير الخبرة وجودة الخدمة

القيمة الاحتمالية	قيمة اختبار T	المتوسط الخبرة بالسنوات					المجال
		اكثر من	10-اقل	6-اقل	3-اقل من 6	اقل من 3	
0.664	0.437	2.73	2.62	3	2.72	2.52	جودة الخدمة

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات نتائج تحليل التباين الأحادي لمتغير الخبرة وجودة الخدمة اعتمادا على برنامج SPSS.

الفرق بين المتوسطين دال إحصائيا عند $\alpha = 0.05$ أو اقل.

من النتائج المبينة في الجدول تبين أن القيمة الاحتمالية $\text{sig} = 0.664$ لمقابلة لاختبار $T = 0.437$ وهي أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ مجال جودة الخدمة وبالتالي نستنتج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول درجة الجودة الخدمة والخبرة بسبب ان توجيهات وتعليمات الهيئة الوصية معممة التطبيق على كافة الموظفين دون مراعاة لسنوات خبرتهم.

وعليه فان الفرضية صحيحة والتي ترى أنه لا يوجد فروق ذات دلالة في الاستجابات المستبئين حول درجة جودة الخدمة للمبحوثين تعود للفروق الشخصية الآتية (الجنس العمر المؤهل العلمي المستوى الوظيفي الخبرة).

المطلب الثالث: استنتاجات ونتائج اختبار الفرضيات

الفرع الأول- الاستنتاجات اختبار الفرضيات:

هدفت الدراسة الحالية إلى معرفة أثر الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاث على تحسين جودة الخدمة في المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية بولاية ورقلة، وقد اختيرت عينة عشوائية مكونة من 60 عاملا من ذات المؤسسة وبعد الإجابة على أسئلة الدراسة وفرضياتها تم التوصل إلى:

1- بعد الالتزام العاطفي أعلى متوسط للفقرة رقم 8 بمتوسط حسابي 3.44 وبانحراف معياري 1.19 " أعتبر الحديث عن عملي خارج ساعات العمل ممثعا" المتوسط الحسابي العام لبعد الالتزام العاطفي المقدر ب 2.82 وبانحراف معياري قدر ب 0.760 ذو درجة شيوع متوسطة. وذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ أكبر من القيمة الاحتمالية $\text{sig} = 0.000$ وربما تعود درجة شيوع الالتزام العاطفي المتوسطة نوعا ما إلى أن الالتزام العاطفي ليس مطلقا لدى العاملين بالخطوط الجوية الجزائرية بسبب تجانس في ميولاتهم الفكرية خاصة وأنهم من فئة الشباب تقارب في السن والمستوى التعليمي ما يعكس رغبتهم غير المطلقة في البقاء في العمل وأنهم يسعون إلى تحقيق أهدافها المتجانسة مع أهدافهم الخاصة فقط بسبب ما تفرضه المهنة من أساليب مرهقة وكذا أجواء العمل الضاغطة والمتطلبة للجهد والوقت مما يدفع الموظف للبحث عن مخرج ما.

2- بعد الالتزام الاستمراري أعلى متوسط كان للفقرة رقم 4 " اعتبر أن وظيفتي ومساري الوظيفي لا يتوفران الآن في مؤسسات أخرى" بمتوسط حسابي 3.69 وبانحراف معياري 1.50 والمتوسط العام لبعد الالتزام الاستمراري كان 2.93 و بانحراف معياري 0.756 ذو دلالة إحصائية عند $\text{sig} = 0.000$ اقل من درجة الدلالة $\alpha = 0.05$ وذو درجة شيوع متوسطة ذلك أن الانتماء المطلق والرغبة في الاستمرار بالعمل بالمؤسسة مرتبط بسوق العمل يحكمه العرض والطلب على العمل، عدم توفر بدائل وعدم توفر فرص عمل في الوقت الراهن مما يدفع الموظف للتمسك بعمله ويرفع رغبته بالاستمرار في وظيفته، إضافة إلى ارتفاع تكلفة التضحية التي سيتكبدها الموظفين خاصة ذوو الخبرة أكثر من 10 سنوات في حال تركهم لعملهم مما يفقدهم فرص الترقية والأقدمية إضافة إلى أن المؤهلات العلمية متناسبة ومنسجمة مع متطلبات العمل في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية حيث أن تخصصات الدراسة لأغلبية الموظفين تتناسب فقط مع العمل بالمؤسسة.

3- بعد الالتزام المعياري أعلى متوسط كان للفقرة رقم 2 " أعتبر ترك عملي بالمديرية أمرا غير لائق حتى ولو حصلت على عروض عمل في مؤسسات أخرى" بمتوسط حسابي 3.11 وانحراف معياري 1.31. والمتوسط العام لبعد الالتزام المعياري 2.666 بانحراف معياري 0.852؛ وله دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية $\alpha = 0.05$ أكبر من القيمة الاحتمالية $\text{sig} = 0.000$ يعبر عن درجة شيوع متوسطة ذلك أن

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لحالة المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية بورقلة

الالتزام الأخلاقي منخفض للموظفين اتجاه مؤسستهم لإحساسهم وشعورهم أن العمل فيها واجب ذاتي وهذا لأنه فقط ينسجم مع التوجهات الفكرية والمؤهلات العلمية السائدة لديهم.

المتوسطات الحسابية للالتزام التنظيمي كانت أعلى مستوى في الالتزام الاستمراري بمعدل 2.93 ثم الالتزام العاطفي 2.82 ويليهما الالتزام المعياري بمتوسط حسابي قدر ب 2.66 وهو تسلسل جيد يوحي بوجود شعور بانتفاء الموظفين بمؤسستهم والرغبة الكبيرة في الاستمرار بها وأما المتوسط الحسابي العام للالتزام التنظيمي قدر ب 2.82 وانحراف معياري منخفض قدر ب 0.6 مما يعبر عن درجة شيوع متوسطة، وهو ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ أكبر من $\text{sig} = 0.000$

4- بعد العناصر الملموسة أعلى متوسط كان للفقرة رقم 2 " اعتبر مرافق وصلات الانتظار صحية وجذابة ومریحة للمواطن" بمتوسط حسابي 3.80 وانحراف معياري 1.07 والمتوسط العام لبعدها الملموسة كان 3.24 وانحراف معياري 0.783 وهي درجة شيوع مرتفعة وذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ أكبر من $\text{sig} = 0.000$ مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة زاد عن الدرجة المتوسطة 3 وعليه فان هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة عليه وذلك بسبب أن التحسين المستمر في البيئة الخارجية للمؤسسة يعد أولوية من أولويات المؤسسة كما أنه يخصص له ميزانية سنوية لإعادة تأهيل أو تجديد المرافق إضافة إلى حداثة القطاع بالولاية له دور في حداثة معدات التجهيز وعتاده.

5- بعد الاعتمادية المتوسط العام لبعدها الاعتمادية كان 2.40 و بانحراف معياري 0.859 وهي درجة شيوع ضعيفة. رغم ذلك ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ لأنها أكبر من قيمها الاحتمالية $\text{sig} = 0.000$ وبذلك بسبب عدم وجود توجيهات من قبل الإدارة الوصية بالخطوط الجوية بجمالية إنجاز الخدمات في مواعدها المحددة وذلك لاشتراك عدة عوامل منها مركزية السلطة وحالات ووضعية الملاحاة والأحوال الجوية التي تؤثر في مواعيد تقديم الخدمة خاصة الطيران. إضافة إلى أن نظم التحفيز والتشجيع ضعيفة من قبل إدارة المنظمة للموظفين الأمر الذي يقتل المنافسة بينهم

6- بعد سرعة الاستجابة المتوسط العام له هو 2.40 و بانحراف معياري 0.80 وهي درجة شيوع ضعيفة رغم ذلك لها دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ خاصة وان $\text{sig} = 0.009$ ويرجع سبب عدم الموافقة على هذا البعد بدرجة مرتفعة الى عدم وجود اعتمادية ونفس الشيء بسبب عدم وجود توجيهات متكررة من قبل الإدارة الوصية بالخطوط الجوية بضرورة إنجاز المعاملات بالسرعة المطلوبة وبأسرع وقت ممكن خاصة العاجلة والفورية منها سوء التنسيق بين مديرية الخطوط والمطارات التابعة لها.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لحالة المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية بورقلة

7- بعد الثقة في التعامل المتوسط الحسابي للثقة في التعامل هو 2.50 وانحراف معياري 0.88 حيث متوسط درجة الاستجابة لهذا البعد منخفض عن الدرجة المتوسطة 3 بدرجة شيوع منخفضة، رغم ذلك لها دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ أكبر من قيمته الاحتمالية $\text{sig} = 0.000$ ، ويرجع ذلك لضعف فاعلية الجانب التدريبي في المنظمة لتدريب الموظفين على اكتساب مهارات التواصل والاتصال مع المواطنين ولضعف الدراية الكلية للرد على استفسارات المواطنين عدم انتقال المعلومة بين الموظفين في المؤسسة بشكل جيد وكذا التفاوت المعرفي الشخصي

8- بعد الاهتمام المتوسط الحسابي للاهتمام هو 2.46 وانحراف معياري 0.90 حيث متوسط درجة الاستجابة لهذا البعد منخفض عن الدرجة المتوسطة 3 وهذا يعبر عن درجة شيوع ضعيفة، رغم ذلك لها دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ خاصة وان $\text{sig} = 0.001$ ويرجع سبب عدم الموافقة على هذا البعد بدرجة مرتفعة الى درجة الشيوع المنخفضة لكل من بعد الثقة في التعامل ولبعد الاعتمادية وسرعة الاستجابة.

المتوسط الحسابي العام لجودة الخدمة 2.68 بانحراف معياري 0.648 ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية $\alpha = 0.05$ أكبر من $\text{sig} = 0.000$ بدرجة شيوع متوسطة

كان الترتيب التسلسلي لمتغير جودة الخدمة كما يلي العناصر الملموسة أولا وبعدها الثقة في التعامل ثم الاهتمام وأخيرا الاعتمادية وسرعة الاستجابة وهو ترتيب سيء فرغم توفر الإمكانيات المادية اللازمة إلا أن الموظفين مقارنة بذلك لا يقدمون خدمات ذات جودة عالية والواقع يترجم ذلك حيث كما سبق ذكره أن توقعات المواطنين تكون أعلى مقارنة بالخدمات الفعلية (المدركة) التي يحصلون عليها من قبل المؤسسة مما يجعلهم يتجهون لقضاء مصالحهم خارج الولاية. ويجب اتخاذ إجراءات اللازمة لتغطية هذا الجانب من النقص.

الفرع الثاني - نتائج اختبار الفرضيات:

الفرضية الرئيسية الأولى: على الرغم من الدور الضعيف إلى حد ما للالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة في مؤسسة الخطوط الجوية إلا أنه إيجابي والذي أظهرته درجة معامل الارتباط **الطردية** لبيرسون وكذلك معامل beta والبالغة 0.357 إلا أنها تمثل نسبة لا يمكن تجاهلها كونها تفسر جزء من مستوى جودة الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة لجموع المواطنين وأن القيمة الاحتمالية $\text{sig} = 0.016$ هي أقل من مستوى الدلالة 0.05 وهذا يدي على وجود علاقة وأثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة المقدمة في الخطوط الجوية الجزائرية عند مستوى الدلالة ألف $= 0.05$ وعليه لا يمكن أن نقبل الفرضية الصفرية لأن هناك اثر للالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة وتفرع عنها الفرضيات الفرعية التالية

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لحالة المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية بورقلة

1- نعم يوجد أثر ذو دلالة للالتزام العاطفي على تحسين جودة خدمة الخطوط الجوية الجزائرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 حيث أن معامل الارتباط 0.398 ما نسبته 39.8 % وأن قيمته الاحتمالية $\text{sig} = 0.007$ وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ وهذا يدل على وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية بين البعد العاطفي وتحسين جودة الخدمة المقدمة من طرف الخطوط الجوية الجزائرية بورقلة عند مستوى الدلالة الإحصائية $\alpha = 0.05$. وبالتالي نقبل بالفرضية البديلة

2- نعم يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام الاستمراري في تحسين جودة الخدمة عند مستوى معنوية α تساوي 0.05 يبين الجدول أن معامل الارتباط 0.052 ما نسبته 5.2 % وأن القيمة الاحتمالية $\text{sig} = 0.736$ وهي أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ وهذا يدل على عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين لبعد الالتزام الاستمراري وتحسين جودة الخدمة المقدمة من طرف الخطوط الجوية الجزائرية بورقلة عند مستوى الدلالة الإحصائية $\alpha = 0.05$. وبالتالي نقبل بالفرضية الصفرية.

3- نعم يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام المعياري في تحسين جودة الخدمة عند مستوى معنوية α تساوي 0.05 حيث أن معامل الارتباط يساوي 0.330 ما نسبته 33 % وأن القيمة الاحتمالية $\text{sig} = 0.027$ وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ وهذا يدل على وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية بين البعد الالتزام المعياري وتحسين جودة الخدمة المقدمة من طرف الخطوط الجوية الجزائرية بورقلة بعلاقة طردية عند مستوى الدلالة الإحصائية $\alpha = 0.05$. وبالتالي نقبل بالفرضية البديلة.

الفرضية الرئيسية الثانية لا يوجد فروق ذات دلالة في الاستجابات المستبينين حول درجة الالتزام التنظيمي للمبحوثين تعود للفروق الشخصية الآتية (الجنس، العمر، المستوى الوظيفي، المؤهل العلمي، الخبرة). لأن sig المقابلة لاختبار T أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ وللتأكد من صدق الفرضية أحنا أثر كل متغير شخصي على الالتزام التنظيمي حيث

1 متغير الجنس تبين أن القيمة الاحتمالية $\text{sig} = 0.204$ المقابلة لاختبار $T = 1.288$ وهي أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ مجال الالتزام التنظيمي وعليه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول درجة الالتزام 3 متغير المؤهل العلمي تبين أن القيمة الاحتمالية $\text{sig} = 0.80$ المقابلة لاختبار $T = 1.794$ هي أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ مجال الالتزام التنظيمي وبالتالي نستنتج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول درجة الالتزام التنظيمي والمؤهل العلمي لتقارب مستوى المؤهلات العلمية لأفراد العينة المستبينة في الخطوط الجوية الجزائرية، وعليه نقبل بالفرضية الصفرية

4 متغير التسمية الوظيفية أن القيمة الاحتمالية $\text{sig} = 0.64$ المقابلة لاختبار $T = 0.471$ هي أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ مجال الالتزام التنظيمي وبالتالي نستنتج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لحالة المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية بورقلة

درجة الالتزام التنظيمي والتسمية الوظيفية للتقارب في سنوات الخبرة والمؤهلات العلمية، وعليه لا يمكن رفض الفرضية الصفرية.

5 متغير العمر تبين أن القيمة الاحتمالية $\text{sig} = 0.87$ المقابلة لاختبار $T = -0.156$ هي أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ لمجال الالتزام التنظيمي وبالتالي نستنتج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول درجة الالتزام التنظيمي والعمر التي لان هناك تقارب في العمر بين الأفراد العينة المستبينة في الخطوط الجوية الجزائرية فأغلبية أعمارهم من 30-40 سنة، وعليه لا يمكن رفض الفرضية الصفرية.

الفرضية الرئيسية الثالثة لا يوجد فروق ذات دلالة في الاستجابات المستبئين حول درجة جودة الخدمة للمستبئين تعود للفروق الشخصية الآتية (الجنس العمر المؤهل العلمي مستوى الوظيفي الخبرة) حيث تم دراسة اثر كل متغير على جودة الخدمة وتبين أن قيم sig المقابلة لاختبار T أكبر وتزيد عن الدلالة الإحصائية $\alpha = 0.05$.

1 متغير الجنس هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المستبئين حول درجة جودة الخدمة تعود الى الجنس تبين أن القيمة الاحتمالية $\text{sig} = 0.349$ المقابلة لاختبار $T = 0.946$ وهي أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ لمجال جودة الخدمة وبالتالي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول درجة الجودة الخدمة والجنس لأن مستوى جودة الخدمة مرتبط بمعايير وسياسات جودة الخدمة تضعها المؤسسة وكذا توجيهات الهيئة الوصية للعاملين على الموظفين سواء الذكور أو الإناث وبالتالي لا يمكن رفض الفرضية الصفرية.

2 متغير العمر هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المستبئين حول درجة جودة الخدمة تعود الى العمر تبين أن القيمة الاحتمالية $\text{sig} = 0.814$ لمقابلة لاختبار $T = 0.236$ وهي أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ لمجال جودة الخدمة وبالتالي نستنتج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول درجة الجودة الخدمة والعمر لان تطبيق سياسات جودة الخدمة التي تضعها المؤسسة وبالتالي لا يمكن رفض الفرضية الصفرية.

3 متغير المؤهل العلمي: هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المستبئين حول درجة جودة الخدمة تعود إلى المؤهل تبين أن القيمة الاحتمالية $\text{sig} = 0.739$ المقابلة لاختبار $T = 0.336$ وهي أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ لمجال جودة الخدمة وبالتالي نستنتج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول درجة الجودة الخدمة والمؤهل العلمي وبالتالي لا يمكن رفض الفرضية الصفرية.

4 متغير المستوى الوظيفي: هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المستبئين حول درجة جودة الخدمة تعود إلى المستوى الوظيفي تبين أن القيمة الاحتمالية $\text{sig} = 0.893$ لمقابلة لاختبار $T = 0.136$ وهي أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ لمجال جودة الخدمة وبالتالي نستنتج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لحالة المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية بورقلة

درجة الجودة الخدمة والمستوى الوظيفي بسبب سياسات جودة الخدمة التي تضعها المؤسسة وكذا توجيهات وتعليمات الهيئة الوصية الخاصة معممة التطبيق على كافة المستويات دون استثناء الوظيفي

5 متغير الخبرة هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المستبنيين حول درجة جودة الخدمة تعود الى الخبرة تبين أن القيمة الاحتمالية $\text{sig} = 0.664$ لمقابلة لاختبار $T = 0.437$ وهي أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ مجال جودة الخدمة وبالتالي نستنتج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول درجة الجودة الخدمة والخبرة لا يمكن رفض الفرضية الصفرية.

وعليه فان الفرضية صحيحة والتي ترى أنه لا يوجد فروق ذات دلالة في الاستجابات المستبنيين حول درجة جودة الخدمة للمبحوثين تعود للفروق الشخصية الآتية (الجنس العمر المؤهل العلمي المستوى الوظيفي الخبرة).

التنظيمي والجنس لأن مستوى الإحساس بالالتزام التنظيمي متوافقة بين الجنسين وعليه نقبل الفرضية الصفرية

2الخبرة تبين أن القيمة الاحتمالية $\text{sig} = 0.115$ المقابلة لاختبار $T = 1.607 -$ سلبي وهي أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ مجال الالتزام التنظيمي وبالتالي نستنتج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول درجة الالتزام التنظيمي وسنوات الخبرة لحدثة القطاع بولاية ورقلة.

خاتمة

خاتمة:

لقد تبين لنا بشكل جلي من خلال ما ورد في البحث في جانبه النظري أن للالتزام التنظيمي أهمية بالغة وتأثير على المستوى الفردي والتنظيمي، فهو يرفع من الأداء الوظيفي للموظفين، ويحسن في جودة الخدمة أو المنتج، كما من شأنه أن يخلصها من الظواهر السلبية كالتهرب من أداء العمل، التأخير، الغياب وغيرها، مما يساهم في رفع الإنتاجية، ويمكن المؤسسة من التكيف والتأقلم مع المتغيرات الخارجية، لذا أصبح في الوقت الراهن تحد أكثر منه ضرورة حتمية يجب الاهتمام به وتعزيزه بين أوساط العاملين في المؤسسات عموماً والخدمية على وجه خاص لطبيعة نشاطها، فهي تحتاج إلى مستويات أعلى من الالتزام التنظيمي لضمان جودة الخدمة التي تقدمها، بحيث أن هناك علاقة طردية بينه بأبعاده (الثلاثة العاطفي والاستمراري والمعياري) وبين تحسين جودة الخدمة، من خلال تأثيره في زيادة الاعتمادية، وسرعة الاستجابة، وكذا الاهتمام بالعمل أكثر حتى يشعر بالأمان.

وقد تم اختبار أحد المؤسسات العمومية الخدمية وهي المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية من اجل إسقاط أهم ما جاء به الجانب النظري على الجانب التطبيقي، على اعتبار أن الالتزام التنظيمي ضرورة حتمية لتفعيل وتحسين جودة خدمة في أي مؤسسة مهما كان حجمها ونشاطها، لاستمرار بقائها وللحفاظ على زبائنها وإرضائهم والعمل على كسب الجدد منهم (سواء كان الزبون الداخلي وهم العاملون بالمؤسسة أو الخارجي هم المواطنين)، وتحقيق أهدافها عموماً، وان كان هذا مهم بالنسبة لجميع المؤسسات فإنه أكثر أهمية بالنسبة للمؤسسات العامة خاصة الخدمية منها.

الإجابة على الفرضيات:

الفرضية الأولى: هناك أثر إيجابي للالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة في الخطوط الجوية الجزائرية بحيث:

أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية بورقلة، ولأثر للالتزام المعياري في تحسين جودة الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة، في حين لا يوجد أثر للالتزام الاستمراري في تحسين جودة الخدمة.

الفرضية الثانية: تبين انه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية للمستجوبين في الاستبيان حول تأثير الفروق الشخصية كالعمر والمؤهل العلمي والتسمية الوظيفية والجنس في تحديد درجة الالتزام التنظيمي في المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية بورقلة.

الفرضية الثالثة: تبين انه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية للمستجوبين في الاستبيان حول تأثير الفروق الشخصية (كالعمر والمؤهل العلمي والتسمية الوظيفية والخبرة والجنس) في درجة جودة الخدمة المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية بورقلة.

- الاهتمام بإدخال مفهوم الالتزام التنظيمي في المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية بورقلة لما له من أهمية بالغة تنعكس إيجابا على جودة الخدمات التي تقدمها المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية للمواطن، والتي تحتاج لتوفير انتماء عالي لدى أفرادها، فتمكنهم من مواصلة العمل تحت الضغط وذلك من خلال توضيح مفهوم الالتزام التنظيمي مفهومه وكيفية تعزيزه من خلال ورشات العمل.
- تعزيز الالتزام التنظيمي لدى موظفي المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية والسعي لرفع مستواه العام باستمرار من خلال التنسيق بين أهداف المنظمة وأهداف والقيم الشخصية للموظفين كإشراكهم في اتخاذ القرارات ووضع الخطط المستقبلية.
- يتضح جليا من الدراسة ضعف في مستوى الالتزام المعياري خاصة الجانب الأخلاقي منه يشير إلى ضعف الرقابة البعدية بشكل دوري، لذا يجب على الجهات المسؤولة تحديد نقاط القوة والضعف لهذا البعد والاهتمام به من خلال اتخاذ الإجراءات اللازمة كخفض التوجيهات السلبية للموظفين، التي ترفع من مستواه، وتبني مبدأ العدالة في توزيع العمل، وضع نظام حوافز مبني على المكافأة ومنسجم مع الرقابة، تقييم الموظفين بناء على الجدارة والأداء.
- يجب على إدارة المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية بورقلة تحديد نقاط القوة والضعف في مجال جودة الخدمة والعمل على إدارة الفجوة بينهما من خلال تبني برامج تدريبية علمية فعالة لتطوير الجودة المقدمة لعملائها، من خلال تدريب الموظفين على فنون التعامل مع المواطنين وطرق كسب ودهم لزرع الثقة والأمان وتعزيز بعد الاهتمام بهم.
- القيام بالمقارنة المرجعية لجودة الخدمات المقدمة بالسنوات السابقة لاكتشاف الانحرافات عن العمل لتقليل الفارق بين توقعات المواطنين أي الخدمة المتوقعة وبين الخدمة الفعلية.
- إجراء دراسات حول مدركات العملاء لمواصفات الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة والعمل على تلبيتها ضمن سياسة محكمة، من شأنها الاحتفاظ بالعملاء الحاليين والاعتناء بهم فيحقق رضاهم.
- تفعيل بعد الاعتمادية وسرعة الاستجابة من خلال وضع سياسات رقابية محكمة.

المراجع

قائمة المراجع

الكتب:

- 1- احمد يوسف دودين ، إدارة التغيير والتطوير التنظيمي، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان الأردن، طبعة الأولى، 2012.
- 2- إدريس ثابت ، كفاءة وجودة الخدمات اللوجيستية مفاهيم أساسية وطرق القياس والتقييم ، الطبعة 1، الدار الجامعية الإسكندرية .مصر، 2006.
- 3- بشير بودية وطارق فندوز، أصول ومضامين تسويق الخدمات، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، عن جامعة المسيلة وبشار. الطبعة الأولى، 2016.
- 4- جيرالد جرينبرج وروبرت بارون، إدارة السلوك في المنظمات، عربت من طرف رفاعي رفاعي وإسماعيل بسيوني، دار المريخ للنشر والتوزيع، الطبعة 2 معربة، السعودية، 2004.
- 5- حريم حسين، السلوك التنظيمي للأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، دار الحامد للنشر والتوزيع الطبعة الأولى، عمان الأردن، 2004.
- 6- ريتشاردل وليامز، أساسيات إدارة الجودة الشاملة، ترجمة ونشر مكتبة جرير، الطبعة 1، 1999.
- 7- علي السلمي ، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الايزو، دار عريب للنشر والطباعة والتوزيع، القاهرة مصر 1995.
- 8- العلي عبد الستار، تطبيقات في إدارة الجودة الشاملة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة 1، 2008.
- 9- علي محمد الشريف بوكميش، إدارة الجودة الشاملة ISO 9000، دار الراية للنشر، عمان الأردن ، 2010
- 10- قاسم نايف علوان، إدارة الجودة الشاملة، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الطبعة 1، عمان، 2005.
- 11- مأمون سليمان الدرادكة ، إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الطبعة 2، 2015.
- 12- محمد عبد العظيم أبو النجا، التسويق المتقدم، الدار الجامعية، الإسكندرية ،2008.
- 13- محمد قاسم القريوتي، السلوك التنظيمي، دار الشروق للنشر والتوزيع، الطبعة 4، عمان الأردن، 2003.
- 14- محمود جاسم محمد الصميدعي، مداخل التسويق المتقدم، دار الزهران للنشر والتوزيع، عمان الأردن الطبعة 2، 2006.

15- مهدي صالح السامرائي، إدارة الجودة الشاملة في قطاعي إنتاجي خدماتي، دار جرير للنشر والتوزيع، الطبعة 1، عمان الأردن، 2007.

أطروحات دكتوراه:

- 1- أحمد بن عوض أحمد الشهري، الالتزام التنظيمي لعضو هيئة التدريس السعودي في الجامعات الحكومية، أطروحة دكتوراه في الإدارة والتخطيط، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 2013.
- 2- عمر آدم علي أبوروف، أثر تطبيق مفاهيم الجودة على كفاءة الخدمات الصحية بولاية الخرطوم، أطروحة دكتوراه في فلسفة إدارة الجودة والامتياز، جامعة السودان، 2016.

رسائل الماجستير:

- 3- رؤى رشيد سعيد آل قاسم اثر الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة، دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الأردنية، رسالة ماجستير، إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط الأردن، 2012.
- 4- عبد العال حازم، مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في خدمة العملاء، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية فلسطين. غزة، 2007.
- 5- فضيلة شيروف، أثر التسويق الالكتروني على جودة الخدمات المصرفية، دراسة حالة بعض البنوك الجزائرية رسالة ماجستير، جامعة منتوري. قسنطينة، 2010.
- 6- محمد حسن محمود الغرباوي، دور الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة، رسالة ماجستير، إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2014.
- 7- محمد علي مانع القحطاني ، أثر بيئة العمل الداخلية على الولاء التنظيمي ، رسالة ماجستير جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2002.

الملتقيات الدولية:

- 8- مروان جمعة درويش، تحليل جودة الخدمات المصرفية الإسلامية، دراسة تطبيقية على المصارف الإسلامية في فلسطين، الملتقى الدولي الثالث حول الجودة والتميز، جامعة سكيكدة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2007.

المجلات المحكمة

- 9- بركات زياد، الفجوة بين الإدراكات والتوقعات لقياس جودة الخدمات التي تقدمها جامعة القدس المفتوحة من وجهة نظر الدارسين فيها، المجلة الفلسطينية للتربية المفتوحة عن بعد، العدد3، 2010.
- 10- خضير نعمة والنعمي عدنان والنعمي فلاح، الالتزام التنظيمي وفاعلية المنظمة، دراسة مقارنة بين الكليات العلمية والإنسانية في جامعة بغداد، مجلة اتحاد الجامعات العربية العدد31، 1996 .

- 11- سلامة عادل عبد الفتاح، الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة عين شمس، مجلة التربية وعلم النفس، العدد23، 1999.
- 12- صفاء الجزائري، ومحمد علي وبشرى شتيت، قياس وتقييم جودة الخدمات الصحية، مجلة دراسات إدارية، العدد الثامن، -البصرة العراق، 2011.
- 13- طلال بن عايد الأحدي ، الولاء التنظيمي وعلاقته بالخصائص الشخصية والرغبة في ترك المنظمة المهنية، المجلة العربية للإدارة، العدد الأول، 2004.
- 14- عبد الحسين، أثر تمكين العاملين في الالتزام التنظيمي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، عدد31، 2012.
- 15- عبد العزيز جمال السيد، دراسة تحليلية لمحددات الالتزام التنظيمي للمعلمين، مجلة البحوث الإدارية العربية، القاهرة، العدد الأول، 2008.
- 16- عبد الله الصالح، قياس أبعاد جودة الخدمة، دراسة حالة بريد الجزائر، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد العاشر، سنة 2010 .
- 17- فايزة رويم ، واقع الولاء التنظيمي في المؤسسات المهنية : دراسة ميدانية بمدينة ورقلة ، مجلة دراسات نفسية وتربوية العدد05، 2010.
- 18- محمد جودت محمد فارس، العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي، دراسة ميدانية على جامعة الأزهر غزة، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد 22، العدد2، جامعة الأزهر، غزة، 2014.
- 19- محمد مصطفى الخشروم ، تأثير مناخ الخدمة في الالتزام التنظيمي، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية، والقانونية، العدد الثالث، 2011.

المراجع الأجنبية:

- 20- Robbins S and judage, T organizational Behavior,Prentice Hall, san Diego state University, 13 edition .2008
- 21- Etzioni A ,A, Comparative analysis of c omplex organization, New york,The Free Press . (1975)

مواقع الانترنت:

- 22- <https://www.bus.miami.edu/thought-leadership/faculty/marketing/parasuraman.html>

الملاحق

الملاحق:

ملحق 1: جدول معامل الارتباط بين الالتزام التنظيمي وجودة الخدمة

Corrélations			
		الالتزام التنظيمي	جودة الخدمة
الالتزام التنظيمي	Corrélation de Pearson	1	,357
	Sig. (bilatérale)		,016
	Covariance :	,358	,139
	N	45	45
جودة الخدمة	Corrélation de Pearson	,357	1
	Sig. (bilatérale)	,016	
	Covariance :	,139	,420
	N	45	45

*. La corrélation est significative au niveau 0,05 (bilatéral).

Statistiques descriptives			
	Moyenne	Ecart type	N
الالتزام التنظيمي	2,8271	,59855	45
جودة الخدمة	2,6800	,64828	45

ملحق 2: تحليل التباين بين الالتزام التنظيمي وجودة الخدمة

ANOVA						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	2,361	1	2,361	6,294	,016 ^b
	Résidu	16,131	43	,375		
	Total	18,492	44			

a. Variable dépendante : جودة الخدمة

b. Prédicteurs : (Constante), الالتزام التنظيمي

Coefficients								
Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.	Corrélations		
	B	Erreur standard	Bêta			Corrélation simple	Partielle	Partielle
1 (Constante)	1,586	,446		3,559	,001			
الالتزام التنظيمي	,387	,154	,357	2,509	,016	,357	,357	,357

a. Variable dépendante : جودة الخدمة

ملحق 3: نتائج تحليل الارتباط بين الالتزام التنظيمي وجودة الخدمة من بعد سرعة الاستجابة

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Modifier les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,388 ^a	,150	,131	,74939	,150	7,616	1	43	,008

a. Prédicteurs : (Constante), الالتزام التنظيمي,

b. Variable dépendante : سرعة الاستجابة

ملحق 4: نتائج تحليل الارتباط بين الالتزام التنظيمي جودة الخدمة من بعد الاهتمام

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Modifier les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,426 ^a	,182	,163	,83094	,182	9,554	1	43	,003

a. Prédicteurs : (Constante), الالتزام التنظيمي,

b. Variable dépendante : الاهتمام

ملحق 5: نتائج تحليل الارتباط بين الالتزام التنظيمي وجودة الخدمة من بعد العناصر الملموسة

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Modifier les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,329 ^a	,108	,043	,76615	,108	1,654	3	41	0.028

a. Prédicteurs : (Constante), العاطفي فقط,

b. Variable dépendante : العناصر الملموسة

ملحق 6: نتائج تحليل التباين المشترك بين الالتزام العاطفي وجودة الخدمة ببرنامج SPSS

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	4,032	1	4,032	8,106	,007 ^b
Résidu	21,386	43	,497		
Total	25,417	44			

a. Variable dépendante : الالتزام العاطفي

b. Prédicteurs : (Constante), جودة الخدمة

ملحق 7: نتائج تحليل الارتباط المشترك بين الالتزام الاستمراري وجودة الخدمة ببرنامج SPSS

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Modifier les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,052 ^a	,003	-,021	,655	,003	,115	1	43	,736
2	,000 ^b	,000	,000	,648	-,003	,115	1	43	,736

a. Prédicteurs : (Constante), الالتزام الاستمراري

b. Prédicteur : (Constante) "جودة الخدمة"

ملحق 8: نتائج تحليل التباين ANOVA بين الالتزام الاستمراري وجودة الخدمة ببرنامج SPSS

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	,067	1	,067	,115	,736 ^b
Résidu	25,108	43	,584		
Total	25,175	44			

Variable dépendante : الالتزام الاستمراري

جودة الخدمة

ملحق 9: نتائج تحليل الارتباط بين الالتزام المعياري وجودة الخدمة ببرنامج SPSS.

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Modifier les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,330 ^a	,109	,088	,619	,109	5,262	1	43	,027

a. Prédicteurs : (Constante), الالتزام المعياري

b. Variable dépendante : جودة الخدمة

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	2,016	1	2,016	5,262	,027 ^b
	Résidu	16,476	43	,383		
	Total	18,492	44			

a. Variable dépendante : جودة الخدمة

b. Prédicteurs : (Constante), الالتزام المعياري

ملحق 10: إستبانة الدراسة

إستبيان الدراسة

أخي الموظف – أختي الموظفة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته؛

يقوم الطالب بإجراء دراسة بعنوان دور الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة استكمالاً للحصول على شهادة الماستر في إدارة الأعمال.

وقد اعد الطالب أداة الدراسة المتمثلة في استبيان لقياس مستوى الالتزام التنظيمي للموظفين العاملين في الإدارات والمديريات التي تقدم خدمات للمواطنين، ولقياس درجة جودة الخدمة المقدمة، وذلك لمعرفة دور الالتزام التنظيمي للعاملين في تحسين جودة الخدمة التي يقدمونها للمجتمع.

لذا نرجو من سيادتكم الموقرة الإجابة على فقرات الإستبانة بوضع علامة (*) في الخانة التي تعبر عن درجة موافقتك عليها علماً بان البيانات التي سيتم جمعها سوف تعامل بسرية تامة ولن تستخدم إلا في أغراض الدراسة والبحث العلمي وتتوقف على دقتها صحة النتائج التي نتوصل إليها الدراسة.

شكراً لتعاونكم معنا

الجزء الأول

المعلومات الشخصية: يهدف هذا الجزء لتبيان دور الفروق الفردية والخصائص الشخصية لمقدمي الخدمات في المديرية الجهوية للخطوط الجوية بورقلة على الالتزام التنظيمي

الرجاء ضع علامة (*) في المكان المتوافق مع حالتك.

الجنس: ذكر أنثى

الحالة الاجتماعية:

متزوج(ة) أعزب/عزباء أرمل(ة)

العمر:

20 سنة – و اقل من 30 سنة 30 سنة – و اقل من أربعين سنة

40 سنة- و اقل من 50 سنة اكبر من خمسين سنة

المؤهل العلمي:

مستوى ثانوي شهادة بكالوريا+ ثانية جامعي

شهادة ليسانس شهادة ماستر شهادة دكتوراه.

المستوى الوظيفي:

مدير عام رئيس قسم

رئيس مكتب موظف

سنوات الخبرة:

اقل من 3 سنوات 3 سنوات – اقل من 6 سنوات .

6 سنوات – اقل من 10 سنوات 10 سنوات فأكثر – اقل من 20 سنة

أكثر من 20 سنة

مكان العمل:

مقر مديرية الخطوط الجوية المطارات

المصلحة التجارية

الجزء الثاني: الالتزام التنظيمي.

يهدف هذا الجزء للتعرف على مستويات الالتزام التنظيمي لدى العاملين الذين يقدمون خدمات للمواطنين في المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية بورقلة.

1- الالتزام العاطفي

الرقم	محتوى الفقرة	موافق بدرجة كبيرة جدا	موافق بدرجة كبيرة	موافق بدرجة متوسطة	موافق بدرجة قليلة	غير موافق
1	سأكون بغاية السعادة لو قضيت عمري المهني كله في المديرية					
2	اشعر أن أي مشكلة بالمديرية جزء من مشاكلتي الخاصة					
3	اشعر بالانتماء القوي للمديرية					
4	اشعر بالارتباط العاطفي والنفسي بالمديرية					
5	اشعر أن زملاء العمل جزء من عائلتي					
6	اشعر أنني جزء فعال في فريق العمل					
7	أحس أن هناك تجانس بين شخصيتي والقيم السائدة في المديرية					
8	اعتبر الحديث عن عملي خارج ساعات العمل ممتعا					
9	أتحدث عن عملي بالبيت مع أفراد عائلتي					

2-الالتزام الاستمراري

الرقم	محتوى الفقرة	موافق بدرجة كبيرة جدا	موافق بدرجة متوسطة	موافق بدرجة قليلة	غير موافق
1	بقائي في عملي الحالي ضرورة أكثر منه رغبة				
2	اشعر أنني لا املك بدائل عمل في مؤسسات أخرى إن تركت عملي				
3	حاليا لا يمكنني ترك العمل بالمديرية ولو رغبت في ذلك				
4	اعتبر أن وظيفتي ومساري الوظيفي لا يتوفران الآن في مؤسسات أخرى				
5	تركي للعمل الآن سيتسبب لي بمشاكل مادية ونفسية واجتماعية				
6	سأستفيد كثيرا من تمسكي بعملي حاليا				
7	لولا بذلي الكثير من الجهد في المديرية لفكرت العمل في مؤسسة أخرى				
8	سأستمر بعملي حتى ولو صادفت منه مشكلات كثيرة				

3-الالتزام المعياري

الرقم	محتوى الفقرة	موافق بدرجة كبيرة جدا	موافق بدرجة كبيرة	موافق بدرجة متوسطة	موافق بدرجة قليلة	غير موافق
1	اشعر بالالتزام الأخلاقي تجاه المديرية للبقاء بالعمل بها					
2	اعتبر ترك عملي بالمديرية أمرا غير لائق حتى ولو حصلت على عروض عمل أفضل في مؤسسات أخرى					
3	سأشعر بالذنب لو تركت العمل في هذه الأوقات					
4	لن اترك عملي الحالي لارتباطي القوي بزملائي في العمل					
5	اعتبر أن للمديرية فضل واثر في تحسين ظروف حياتي واشعر أنني مدين لها					
6	اعتبر انه ليس من الضروري إظهار ولائي الدائم لمديرية الخطوط الجوية الجزائرية					

الجزء الثالث : جودة الخدمة

يهدف هذا الجزء للتعرف على درجة جودة الخدمة المقدمة للجمهور من وجهة نظر الموظفين

1- العناصر الملموسة

الرقم	محتوى الفقرة	موافق بدرجة كبيرة جدا	موافق بدرجة كبيرة	موافق بدرجة متوسطة	موافق بدرجة قليلة	غير موافق
1	اشعر أن التجهيزات والمعدات حديثة وملائمة للعمل					
2	اعتبر مرافق وصلات الانتظار صحية وجذابة ومريحة للمواطن					
3	يهتم زملائي الموظفين في مكان العمل بمظهرهم الخارجي					
4	يوجد في مكان العمل لوحات إرشادية تعريفية توجه لمواطن للموظف لمختص لانجاز معاملاته					
5	أرى أن التصميم الداخلي لمكان العمل ملائم لطبيعة الخدمات التي تقدم للمواطن وتراعي خصوصيته					
6	اشعر أن المواطن مرتاح عند قيامه بزيارتنا					

2-الاعتمادية

الرقم	محتوى الفقرة	موافق بدرجة كبيرة جدا	موافق بدرجة كبيرة	موافق بدرجة متوسطة	موافق بدرجة قليلة	غير موافق
1	التزم بانجاز معاملات المواطنين في المواعيد المحددة					
2	اهتم بمشاكل المواطنين والمتعاملين وخصص وقتا كافيا					
3	تهتم إدارة العمل بتقديم أفضل الخدمات للمواطنين بشكل صحيح ومن المرة الأولى					
4	تلتزم إدارة العمل بالوفاء بالوعد المقدمة لانجاز المعاملات المواطنين					

3-سرعة الاستجابة

الرقم	محتوى الفقرة	موافق بدرجة كبيرة جدا	موافق بدرجة كبيرة	موافق بدرجة متوسطة	موافق بدرجة قليلة	غير موافق
1	اشعر باستجابة زملائي الموظفين للمواطنين رغم ضغوط العمل					
2	اعتقد بمراعاة الخطوط الدقة في الإعلام عن موعد تقديم المعاملات وموعد الانتهاء منها					
3	يزداد إعداد الموظفين ونوافذ تقديم الخدمة في حالة الازدحام وضغط العمل					
4	تتوفر السرعة في تلبية طلبات المواطنين الفورية المستعجلة					

4-الثقة في التعامل

الرقم	محتوى الفقرة	موافق بدرجة كبيرة جدا	موافق بدرجة كبيرة	موافق بدرجة متوسطة	موافق بدرجة قليلة	غير موافق
1	اشعر أن زملائي يتمتعون باللطف واللباقة العامة في التعامل مع الآخرين					
2	يتمتع زملائي بالمعرفة الكافية للرد على استفسارات المواطنين ومساعدتهم					
3	يتمتع زملائي بالحيادية والعدل بالتعامل مع كافة المواطنين والقدرة على كسب ودهم					

الرقم	محتوى الفقرة	موافق بدرجة كبيرة جدا	موافق بدرجة كبيرة	موافق بدرجة متوسطة	موافق بدرجة قليلة	غير موافق
1	أنا وزملائي في الخطوط الجوية نقدر ظروف المواطنين ونتعاطف معهم					
2	اعتقد أن ساعات العمل الرسمية ملائمة لجميع المواطنين					
3	تضع الإدارة مصالح المواطنين في مقدمة اهتماماتها					

أسئلة المقابلة

1. ما تقييمكم للالتزام التنظيمي لموظفي الخطوط الجوية الجزائرية لقسمها بورقلة المتعاملون بشكل مباشر والمقدمون لخدمات للمواطنين في إدارات الخطوط الجوية؟
2. يظهر في الدراسة أن غالبية الموظفين إناث فما تفسيركم لذلك؟
3. هل هناك توجيهات من قبل الوزارة للموظفين بالاهتمام بالمظهر الخارجي أثناء فترات العمل الرسمية؟
4. هل ترون أن درجة الحيادية والعدل في التعامل مع المواطنين مرضية؟
5. يرى أن ساعات العمل الرسمية غير ملائمة بدرجة كافية للمواطنين فما تعليقكم في ذلك؟
6. هل هناك تناسب بين عدد الموظفين في الخطوط وتعداد المواطنين للولاية؟
7. ما هي العناصر الأضعف التي تلمسونها في الالتزام التنظيمي ما يحول بينها وبين تحقي أبعاد جودة الخدمة؟

الفهرس

الصفحة	الموضوع
I	الإهداء
II	شكر وتقدير
III	ملخص الدراسة
IV	قائمة المحتويات
V_VI	قائمة الجداول
VII	قائمة الأشكال
VIII	الملاحق
أ	مقدمة
ج	مشكلة الدراسة
ج	فرضيات الدراسة
د	أهمية الدراسة
هـ	اهداف الدراسة
هـ	متغيرات الدراسة
هـ	نموذج الدراسة
و	حدود الدراسة
و	منهجه الدراسة
8	الفصل الأول الإطار النظري للالتزام التنظيمي وجودة الخدمة والدراسات السابقة
10	المبحث الأول: ماهية الالتزام التنظيمي وجودة الخدمة
10	مفهوم الالتزام التنظيمي ، خصائصه وأهميته
11	خصائص الالتزام التنظيمي
12	أهمية الالتزام التنظيمي وآثاره
13	أبعاد الالتزام التنظيمي ونماذج قياسه
14	نماذج قياس الالتزام التنظيمي
16	جودة الخدمة
16	مفهوم ومداخل الجودة وجودة الخدمة
18	أبعاد جودة الخدمة
19	أهمية جودة الخدمة وطرق قياسها

26	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
26	الدراسات باللغة العربية
27	الدراسات باللغة الأجنبية
29	مقارنة الدراسات السابقة والدراسة الحالية
31	خلاصة الفصل
32	الفصل الثاني: دراسة ميدانية لحالة المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية بورقلة
34	المبحث الأول طريقة الدراسة أدواتها وصدق الأداة
34	طريقة الدراسة
34	أدوات الدراسة
36	صدق وثبات أداة الدراسة
37	المبحث الثاني تحليل البيانات واختبار الفرضيات
37	المعالجة الإحصائية المستخدمة
37	الوصف الاحصائي للمتغيرات الشخصية للدراسة
40	تحليل البيانات المتعلقة بتقييم مستوى الالتزام التنظيمي في المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية بورقلة
47	تحليل بيانات ونتائج فقرات جودة الخدمة في المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية بورقلة
55	نتائج اختبار فرضيات الدراسة
55	تحليل ونتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى
59	تحليل ونتائج اختبار الفرضيات الفرعية عن الفرضية الرئيسية الأولى
61	تحليل ونتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية أثر المتغيرات الشخصية على الالتزام التنظيمي
64	تحليل ونتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة أثر المتغيرات الشخصية على جودة الخدمة
68	استنتاجات ونتائج اختبار الفرضيات
68	استنتاجات اختبار الفرضيات
70	نتائج اختبار الفرضيات
74	الخاتمة
77	المراجع
82	ملاحق الدراسة