

جامعة غرداية
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
القسم: علوم اقتصادية



مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي
الميدان : علوم اقتصادية وتجارية وعلوم التسيير
الشعبة : علوم اقتصادية
تخصص: اقتصاد نقدي وبنكي
بعنوان:

أثر الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمات البنكية

دراسة ميدانية بنك الفلاحة والتنمية الريفية غرداية-متليلي.

نوقشت وأجيزت بتاريخ : 15 /06/ 2021

من إعداد الطالبان:

- بن خليفة نفيسة
- كيوص محمد

(جامعة غرداية) رئيسا	أستاذ محاضر أ	الأستاذ/ حميدات عمر
(جامعة غرداية) مشرفا ومقررا	أستاذ محاضر أ	الأستاذ/ بن ساحة علي
(جامعة غرداية) مشرفا مساعدا	/	الأستاذ/ قلاع الدم العربي
(جامعة غرداية) ممتحنا	أستاذ محاضر ب	الأستاذ/ ابو هريرة عباس

السنة الجامعية : 2020-2021

جامعة غرداية
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



قسم: علوم اقتصادية
تخصص: اقتصاد نقدي وبنكي

بعنوان:

أثر الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمات البنكية

دراسة ميدانية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية غرداية-متليلي.

مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي الميدان :

علوم اقتصادية وتجارية وعلوم التسيير

الشعبة : علوم اقتصادية

تحت إشراف الدكتور(ة): بن ساحة علي

من إعداد الطالبان:

- بن خليفة نفيسة
- كيوص محمد

السنة الجامعية : 2020-2021



السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

الاهداء

الحمد لله فالق الأنوار ، وجاعل الليل والنهار ثم الصلاة والسلام على سيدنا محمد المختار.

إلى أمي وأبي اللذان علماني وربباني إلى إخوتي وكل أصدقائي إلى زوجي ، وكل من عرفني.

إلى من كان لي سندا طوال الحياة، ولم يبخل علي بالنفيس والنفيس والدي الكريم.

إلى كل الأهل والأقارب من قريب وبعيد.

إلى من أثار لي الطريق في سبيل تحصيل ولو بقدر بسيط من المعرفة ، أساتذتي الكرام.

إلى زملائي في العمل.

إلى رفقاء الدرب الذين كانوا بمثابة إخوة، زملائي وأصدقائي الأعزاء.

إلى كل هؤلاء وبأسمى معاني الحب والوفاء أهدي هذا العمل

زفينة.

الأهداء

الحمد لله الذي أروغ بني آدم في تركيبة عقله فأعطاه بذلك القدرة
على جعل وسيلته الكفاح وحمائته النجاح
قال تعالى: "وقضى ربك أن لا تعبدوا إلا إياه وبالوالدين إحساناً"
على ضوء هذه الآية

أهدي ثمرة جهدي إلى من كلله الله بالصبة الوفاة
إلى من علمني العطاء بدون انتظار إلى من أحمل اسمه بكل إقتدار إلى من أشعل مصباح
عقلي و أطفأ ظلمة قلبي وكان لي خير مرشد الى من أنتظر ثماراً قد حان قطافها بعد طول
انتظار أن يرى فائدة كعبه متخرج يخوض تمار الحياة أبي العزيز أطال الله في عمره
إلى ملائكي في الحياة إلى معني الحب و العنان إلى بسمه الحياة وسر الوجود إلى من
كان دعائهما سر نجاحي وحنانها بلسه جراحي إلى أختي الحبايب أمي الحبيبة
إلى الأعمدة التي أظل أرتكز عليها للصمود: في مجري الحياة إلى الشموع التي تحترق
لتضيء الآخرين أحبك حبا لو مر على أرض قاحلة لتفجر مني ينبوع زوجتي وأولادي
...إخوتي

إلى الذين كانوا لي مصباحاً ينير سواد ليلي وشموعاً توضح منعطفات سبيلي إلى
أساتذتي المحترمين

إلى القلوب الطاهرة الرقيقة والنفوس الصافية إلى كل أصدقاء الطفولة والدرج
المدرسي

كيوس محمد

إلى كل الأصدقاء والزلاء في الحرم الجامعي

كلمة شكر و عرفان

الحمد لله والشكر لله سبحانه وتعالى على جميع نعمه وفضله الذي وفقنا وجمع شملنا و سدد خطانا لإتمام هذا العمل المتواضع

في مثل هذه اللحظات يتوقف اليراع ليفكر قبل أن يخط الحروفه ليجمعها في كلمات ولا يبقى لنا في نهاية المطاف إلا قليلاً

من الذكريات و صور تجمعتنا برفاق كانوا إلى جانبنا

فواجب علينا شكرهم و نحن نخطو خطواتنا الأولى في عمارة الحياة

نتقدم بأسمى عبارات التقدير و العرفان و أركى معاني الشكر و الامتنان إلى الأستاذ المشرف : **بن**

ساحة علي

الذي تكرم بإشرافنا و أشعل شمعة في دروب عملنا و على صبره معنا في تقديم النص و التوجيهات و الآراء النيرة طوال فترة الدراسة

و نص بجزيل الشكر و العرفان إلى كل الأساتذة الأفاضل و كل من وقف على المنابر و أعطى من

حصيلة فكره لينير دربنا خير فلهم منا كل التقدير والاحترام

و إلى كل الذين رافقونا في مشوارنا الدراسي أستاذ وأستاذة

وكل طاقم تخصص العلوم الاقتصادية بجامعة خرداية

ولا أنسى كل عمال المؤسسة التنموية الفلاحية لولاية خرداية من المدير إلى آخر عامل

و أحسنوا إلينا بعلمهم و كانت منا لآمالنا و طموحاتنا و سر بلوغنا لما نحن عليه، كما لا يفوتنا أن ننوه

بالذين كان لهم الفضل في إتمام مذكرتنا

و في الأخير نتقدم بالشكر الجزيل إلى كل من قدم لنا يد المساعدة في إنجاز هذا العمل من قريب أو

بعيد راجين من المولى عز و جل بأن نبليخ خاتمة جهدنا من المدفوع المقصود

و صلى الله و سلم على سيدنا محمد و على آله و صحابته أجمعين و الحمد لله رب العالمين

الملخص:

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تأثير الالتزام التنظيمي على تحسين جودة الخدمات المصرفية ومعرفة تأثير كل بعد من أبعاد الالتزام التنظيمي على تحسين جودة الخدمات البنكية فطرحنا إشكالية الدراسة ما مدى تأثير للالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمات البنكية لدى بنك الفلاحة والتنمية الريفية غرداية-متليلي ، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في تحليل المعطيات بالاعتماد على برنامج Spss لاستخلاص النتائج والتي كانت على النحو التالي:

للالتمام العاطفي دور في تحسين جودة الخدمات البنكية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية ، للالتمام المعياري دور تحسين الخدمات البنكية وللالتمام الاستمراري دور في تحسين الخدمات البنكية، وقد طرحنا توصيات أهمها: أهمية العمل على تعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالبنوك الجزائرية، العمل على البحث على المتغيرات التي تعمل على تطوير الالتزام التنظيمي لدى مختلف المستويات الادارية، يجب على المصارف تحديد نقاط القوة والضعف في الخدمة البنكية.

-توجد علاقة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 05\%$) بين الالتزام التنظيمي وبين تحسين جودة الخدمات البنكية في البنوك

- توجد علاقة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 05\%$) بين بعد الالتزام المعياري وبين تحسين جودة الخدمات البنكية

- أنه "توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين بعد الالتزام المعياري وبين تحسين جودة الخدمات البنكية ؛ إذ أنّ معلمة انحدار بعد الالتزام المعياري جاءت معنوية

- توجد علاقة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 05\%$) بين بعد الالتزام الاستمراري وبين تحسين جودة الخدمات البنكية ؛

- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين بعد الالتزام الاستمراري وبين تحسين جودة الخدمات البنكية ؛ أي إذ أنّ معلمة انحدار بعد الالتزام الاستمراري جاءت معنوية

- "توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين بعد الالتزام الاستمراري وبين تحسين جودة الخدمات البنكية ؛ أي إذ أنّ معلمة انحدار بعد الالتزام الاستمراري جاءت معنوية

- "توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين بعد الالتزام الاستمراري وبين تحسين جودة الخدمات البنكية ؛ أي إذ أنّ معلمة انحدار بعد الالتزام الاستمراري جاءت معنوية

و منه يمكننا القول أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة تعزى المتغيرات الوسيطة " الجنس، العمر، المؤهل العلمي، فقط".

و منه يمكننا القول أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة تعزى المتغيرات الوسيطة " الجنس، العمر، المؤهل العلمي، فقط".

و منه يمكننا القول أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة تعزى المتغيرات الوسيطة " الجنس، العمر، المؤهل العلمي، فقط".

الكلمات المفتاحية: الالتزام تنظيمي، الالتزام المعياري الخدمة البنكية، الخدمات البنكية .

Résumé:

L'étude visait à connaître l'étendue de l'impact de l'engagement réglementaire sur l'amélioration de la qualité des services bancaires, et à connaître l'impact de chaque dimension de l'engagement organisationnel sur l'amélioration de la qualité des services bancaires. le programme Spss pour tirer des résultats, qui étaient les suivants : L'engagement émotionnel a un rôle dans l'amélioration de la qualité des services bancaires à la Banque de l'agriculture et du développement rural, l'engagement normatif a pour rôle d'améliorer les services bancaires, et l'engagement de continuité a un rôle dans l'amélioration des services bancaires, et nous avons avancé les recommandations les plus importantes : L'importance de travailler au renforcement de l'engagement organisationnel des travailleurs dans les banques algériennes, travailler sur la recherche de variables qui développent l'engagement organisationnel à différents niveaux administratifs Les banques doivent identifier les forces et les faiblesses du service bancaire .

- Il existe une relation statistique au niveau de significativité ($\alpha = \%$) entre l'engagement organisationnel et l'amélioration de la qualité des services bancaires dans les banques .
- Il existe une relation statistique au niveau de significativité ($\alpha = \%$) entre la dimension d'engagement standard et l'amélioration de la qualité des services bancaires.
- qu'« il existe une relation d'impact statistiquement significative au niveau de signification $\alpha \geq 0,05$ entre la dimension de l'engagement standard et

l'amélioration de la qualité des services bancaires, car le paramètre a diminué après que l'engagement standard est devenu significatif .

- il existe une relation statistique au niveau de significativité ($\alpha = 05$) entre la dimension d'engagement de continuité et d'amélioration de la qualité des services bancaires

- « Il existe une relation d'effet statistiquement significative à un niveau significatif de $\alpha \geq 0,05$ entre la dimension d'engagement de continuité et d'amélioration de la qualité des services bancaires ; C'est-à-dire que le paramètre de régression après l'engagement de continuité était significatif, et à partir de là, nous pouvons dire qu'il existe des différences statistiquement significatives dans les réponses des membres de l'échantillon attribuées aux variables médianes « sexe, âge, diplôme uniquement ».

Mots clés : conformité réglementaire, service bancaire, amélioration.

فهرس المحتويات

الصفحة	الفهرس المحتويات
I.	الإهداء 1
II.	الإهداء 2
III	الشكر
IV.-V	الملخص
VII	فهرس المحتويات
IX-X	فهرس الأشكال والجداول
أ.هـ	المقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية و الدراسات السابقة	
1	تمهيد:
2	المبحث الأول: الإطار النظري للالتزام التنظيمي وجودة الخدمة البنكية.
2	المطلب الأول : الإلتزام التنظيمي
18	المطلب الثاني : جودة الخدمات البنكية
33	المبحث الثاني: مراجعة الدراسات السابقة.
33	المطلب الأول: الدراسات العربية
38	المطلب الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية
39	المطلب الثالث: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة
41	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية	
42	تمهيد
43	المبحث الأول : عموميات حول بنك الفلاحة والتنمية الريفية
43	المطلب الأول: تقديم عام لبنك الفلاحة والتنمية الريفية

قائمة المحتويات

45	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للبنك الفلاحة والتنمية الريفية
47	المبحث الثاني : الإجراءات المنهجية للدراسة
47	المطلب الأول :الأدوات المستخدمة
53	المطلب الثاني: عرض وتحليل النتائج المتعلقة بخصائص أفراد عينة الدراسة
59	المطلب الثالث: اختبار الفرضيات
65	خلاصة الفصل
66	الخاتمة
67	المراجع
72	الملاحق



قائمة الأشكال والجداول
والملاحق

قائمة الجدول:

الصفحة	الجدول	الرقم
7	تعريفات خاصة بالالتزام التنظيمي	.1
35	الانتقادات التي وجهت الى طرق قياس جودة الخدمات	.2
52	أبعاد الالتزام التنظيمي	.3
52	عدد الفقرات	.4
53	متغيرات الدراسة	.5
53	الإحصائيات الخاصة باستمارة الاستبيان	.6
53	إجابة درجات التوافق	.7
55	الفاكرونباخ لأبعاد محورين	.8
55	يبين معاملات الارتباط بين كل بعد من ابعاد الالتزام التنظيمي والمحور الثاني	.9
56	التوزيع الطبيعي لبيانات المحاور	.10
57	توزيع عينة دراسة حسب الجنس	.11
58	توزيع عينة دراسة حسب العمر	.12
59	توزيع عينة دراسة حسب المؤهل العلمي	.13
60	توزيع عينة دراسة حسب الأقدمية	.14
61	تصورات المستجوبين لمحور ابعاد الالتزام المتوسطات الحسابات مرتبة حسب الأهمية	.15
62	تصورات المستجوبين لمحور جودة الخدمات البنكية المتوسطات الحسابات مرتبة حسب الأهمية	.16
63	دراسة المعنوية لمحاور الاستبيان باستخدام اختبار One-Sample Test	.17
64	نتائج تحليل الانحدار بين متغيرات الدراسة	.18
67	تحليل التباين الأحادي لفحص اثر المتغيرات الشخصية الوسطية حول تحسين جودة الخدمات الصحية	.19

قائمة الأشكال:

الرقم	الشكل	الصفحة
1.	متغيرات الدراسة .	هـ
2.	أهمية الالتزام التنظيمي	9
3.	مراحل الالتزام التنظيمي	11
4.	يوضح أنواع الالتزام التنظيمي	17
5.	يوضح أبعاد الالتزام	18
6.	المحددات جودة الخدمات البنكية	25
7.	ابعاد جودة الخدمات	28
8.	نظام انتاج الخدمات	30
9.	نموذج GRONROOS 1982 للجودة المدركة	32
10.	نموذج نظرية الفجوة 1985	33
11.	المخطط التنظيمي لوكالة غرداية الـBADR	49
12.	توزيع افراد العينة حسب الجنس	57
13.	توزيع العينة حسب العمر	58
14.	توزيع العينة حسب المؤهل العلمي	59
15.	توزيع عينة دراسة حسب الأقدمية	60

قائمة الملاحق:

الرقم	الملحق	الصفحة
1.	استمارة الاستبيان	78
2.	مخرجات برنامج spss	83



توطئة

يشهد عالمنا المعاصر تطورات هائلة في مختلف المجالات وخاصة مجالات الأعمال والاقتصاد، وتعكس هذه التطورات تحديات عديدة تواجهها منظمات الأعمال، فقد أصبحت بيئة المنظمات المعاصرة أكثر تعقيداً وتنوعاً، كل ذلك جعل هذه المنظمات تبحث عن ميزة تنافسية تمكنها من البقاء والاستمرارية والنجاح في ظل هذه التحديات، ويتطلب كل ذلك الاهتمام و التركيز على الموارد البشرية وتأهيلها بالمعرفة والخبرة والمهارة للقيام بأداء الأعمال بكفاءة وفاعلية. وتعتبر البنوك من أكثر القطاعات التي تهتم بتطوير مواردها البشرية في ظل التغيرات التكنولوجية والفنية والاقتصادية، فالتغيرات المختلفة في وسائل الاستثمار وأدوات الائتمان وتقنيات التبادل النقدي والسلعي تجعل المنظمات تركز على تحسين سلوك العاملين من أجل تحسين جودة الخدمات المقدمة من طرفها .

إن بيئة العمل في قطاع البنوك متشابهة ولكن يمكن التمييز بينها من خلال مستوى أداء و إبداع العاملين وتميزهم، فهي تهتم وتركز بشكل كبير على الفرد بأن يكون ملتزماً بمنظمتة ومهتماً بأن يتبنى ويسهم في تحقيق أهدافها، وتسعى إلى زيادة ارتباط العاملين بالبنوك التي يعملون فيها. فالعنصر البشري يعتبر ميزة تنافسية بالنسبة لها، لما يملكه من معرفة وخبرة ومهارة، كما انها تسعى أيضاً إلى البقاء والتنافس والتميز من خلال تعزيز الالتزام التنظيمي للعاملين فيها، مما يعكس في رفع مستوى أدائهم وانتاجيتهم وبالتالي الوصول الى تقديم جودة خدمات بنكية عالية تسمح للبنك بتعزيز مكانته وقدرته التنافسية في سوق العمل.

أولاً: إشكالية الدراسة:

نظراً لسعي المؤسسات البنكية التركيز والاهتمام بالبحث عن الوسائل التي تعزز مكانتها السوقية من خلال الحرص على الجانب البشري فإن هذه الدراسة سوف تحاول التعرف على اثر الالتزام التنظيمي لدى العاملين على جودة الخدمات البنكية في بنك .

وفي ضوء ما تقدم ومن خلال مراجعة العديد من الدراسات ذات الصلة يمكن طرح السؤال الرئيسي التالي:

ما مدى تأثير لاللتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمات البنكية لدى بنك الفلاحة والتنمية الريفية غرداية-متليلي؟

وبغية الإلمام بجميع جوانب الموضوع ارتأينا تجزئة السؤال الرئيسي إلى أسئلة فرعية و هي:

- 1/ ما هو لاللتزام التنظيمي العاطفي؟ ماهي أبعاده؟
- 2/ ماهي الخدمة البنكية؟ وماهي جودة الخدمة البنكية؟
- 3/ هل هناك اثر لاللتزام التنظيمي على تحسين جودة الخدمة البنكية في بنك؟

ثانيا: فرضيات الدراسة

اجابة مما طرح من تساؤلات تحت اشكالية المطروحة:

- الفرضيات:

للإجابة على الإشكالية الرئيسية تمّ طرح الفرضيات التالية:

الفرضية الأولى:

1/ يوجد اثر ذو دلالة احصائية للالتزام العاطفي على تحسين جودة الخدمة البنكية لدى بنك الفلاحة والتنمية الريفية غرداية-متليلي؟

الفرضية الثانية:

2/ يوجد اثر ذو دلالة احصائية للالتزام المعياري على تحسين جودة الخدمة البنكية لدى بنك الفلاحة والتنمية الريفية غرداية-متليلي؟

الفرضية الثالثة:

3/" يوجد اثر ذو دلالة احصائية للالتزام الاستمراري على تحسين جودة الخدمة البنكية لدى بنك الفلاحة والتنمية الريفية غرداية-متليلي؟

ثالثا: مبررات اختيار الموضوع

اجمالا المبررات التي دفعتنا الى اختيار هذا الموضوع تكمن فيما يلي

- 1 -بحكم التخصص وميلنا نحو المواضيع المتعلقة بالاقتصاد البنكي.
- 2 -التعرف على المشاكل التي تعاني منها البنوك الجزائرية و معالجتها بالطرق العلمية؛
- 3 -التخصص المدروس يفرض علينا فهم كيفية تشكل النتائج و تحليلها؛
- 4 -محاولة اكتساب المزيد من المعرفة في الجوانب التطبيقية للخدمات البنكية.

رابعا: أهمية الدراسة :

تستمد هذه الدراسة أهميتها من خلال الأهمية التي يتمتع بها موضوع التنظيم في المؤسسة , وعليه , فاننا نرى أن

اهمية هذه الدراسة تكمن فيما يلي :

تستمد الدراسة الحالية أهميتها من أهمية موضوع الالتزام التنظيمي في البنوك الجزائرية في تقديم جودة الخدمة البنكية إذ أن المنظمات المصرفية تواجه مشكلة الحصول على هؤلاء الأشخاص القادرين على تحقيق الالتزام التنظيمي. كما تبرز أهمية الدراسة كونها تناولت موضوع الالتزام التنظيمي واثره في تحسين جودة الخدمة البنكية، في تقديمها توصيات تستطيع من خلالها البنوك التنافس والاستمرارية وكذلك ستفيد المسؤولين عن قطاع المصارف في الجزائر بالتعرف على

أهمية الالتزام التنظيمي وتأدية عملها بشكل جيد وصولاً للأداء الجيد، بالإضافة إلى قلة الدراسات التي تربط المتغيرات الحالية في الدراسة.

خامساً: أهداف البحث :

نسعى ونهدف من خلال هذه الدراسة إلى التعرف على :

- 1- تحديد أثر الالتزام العاطفي على تحسين جودة الخدمات البنكية في البنوك الجزائرية
- 2- تحديد أثر الالتزام المعياري على تحسين جودة الخدمات البنكية في البنوك الجزائرية
- 3- تحديد أثر الالتزام الاستمراري على تحسين جودة الخدمات البنكية في البنوك الجزائرية.

سادساً: حدود الدراسة :

قصد التحكم في إطار التحليل المتعلق بطبيعة هذه الدراسة وللوصول إلى استنتاجات منطقية ارتأينا وضع حدود للإشكالية مع ضبط الإطار الذي يسمح لنا بالفهم الصحيح ، وقمنا بإنجاز هذا البحث ضمن الحدود والأبعاد .

1 - البعد الزمني : لقد شرعنا في عملنا هذا منذ بداية شهر مارس وذلك من أجل البحث المكثف عن المراجع

تخص موضوعنا حيث دامت الدراسة حوالي 30 يوماً .

2 - البعد المكاني : في بنك الفلاحة والتنمية الريفية غرداية-متليلي؟

سابعاً: منهج الدراسة :

بغية المام بمختلف جوانب الموضوع وتحليل أبعاد ، تم اتباع منهجين وهما :

أولاً- المنهج الوصفي : سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي من خلال مسح النظري والدراسات السابقة التي تم

الاعتماد عليها في البحث وتمثل في مراجع التي تناولت الموضوع.

ثانياً- منهج البحث التطبيقي : ولتطبيق الدراسة على الواقع تم اختيار.

ثامناً: صعوبة الدراسة :

- ضيق الوقت مما أدى إلى إنجاز هذا التبرص بدرجة أقل مما كنا نطمح إليه ؛

- كثرة الالتزامات الدراسية بما فيها الدراسة في الجامعة إضافة إلى دراسة الحالة في المؤسسة والمتمثلة في البحوث

والاختبارات ؛

- كذلك شح المعلومات المعطاة لنا من طرف المؤسسة .

تاسعاً: تقسيمات البحث:

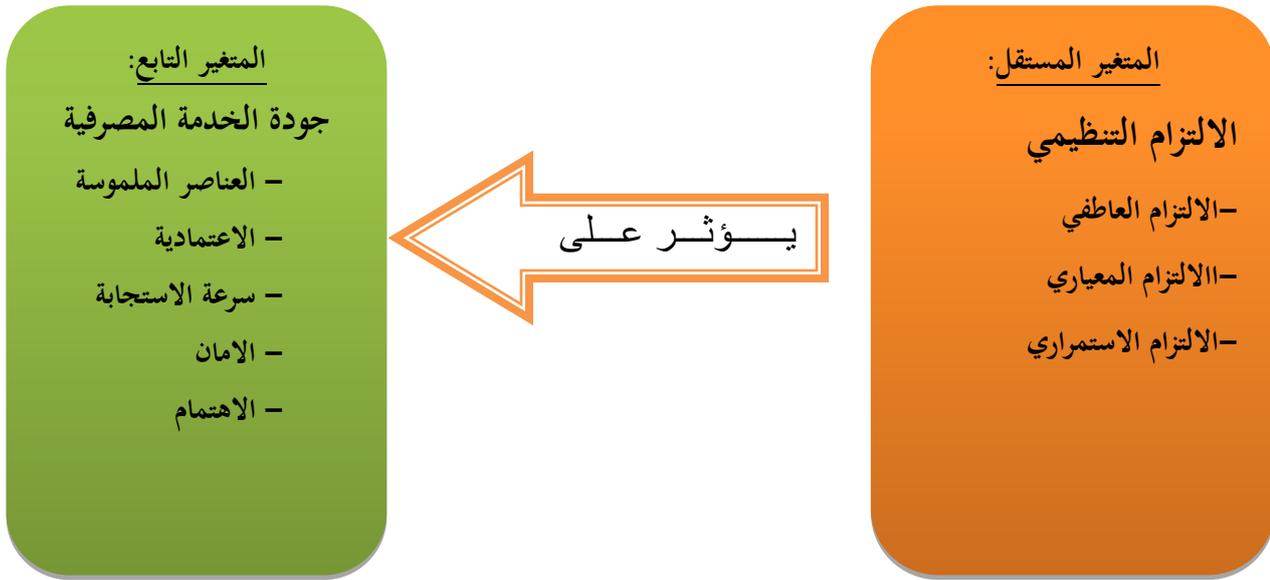
لمعالجة الموضوع تم تقسيمه الى مبحثين :

الفصل الأول : الأدبيات النظرية و الدراسات السابقة.

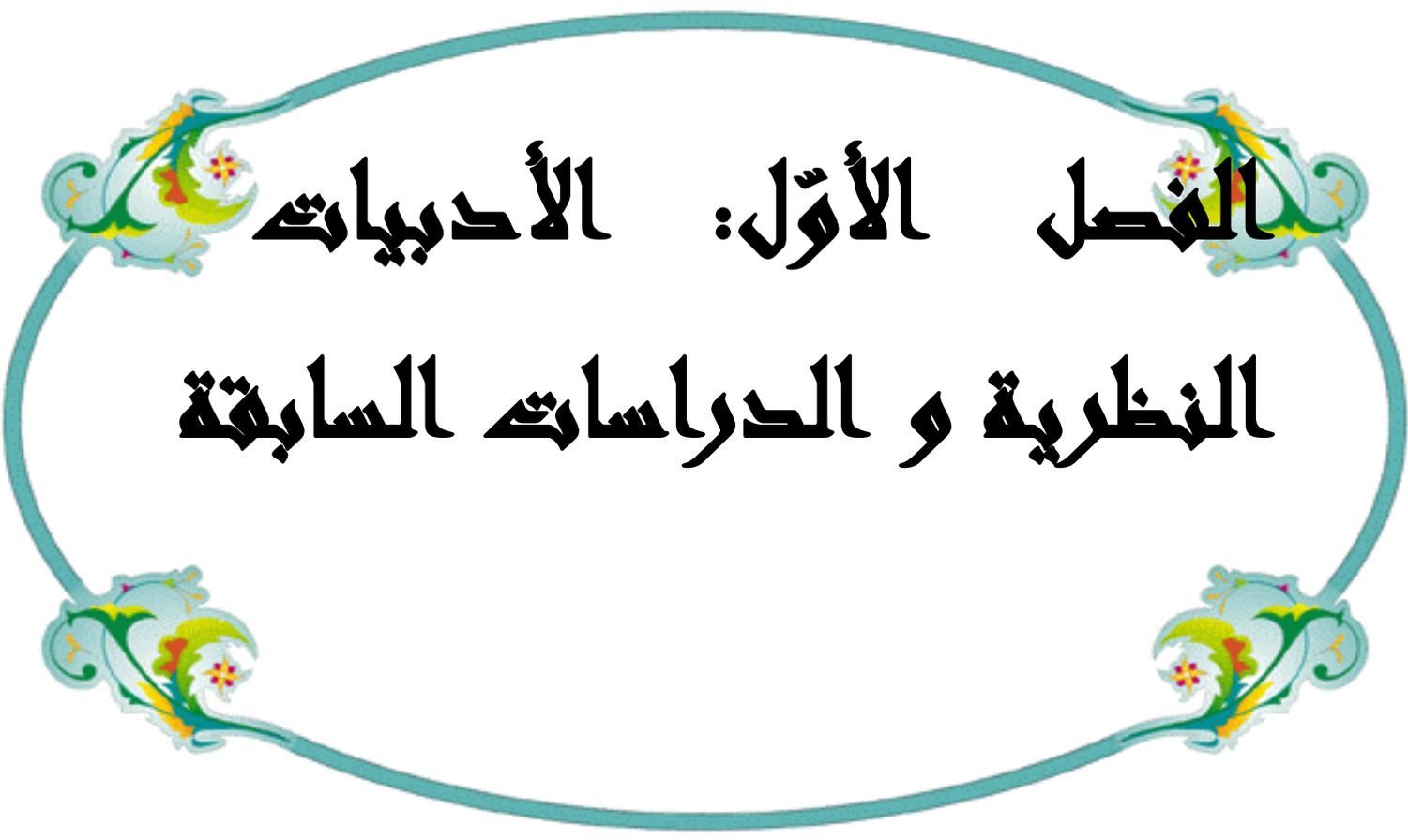
الفصل الثاني : الدراسة التطبيقية لدى بنك الفلاحة والتنمية الريفية غرداية-متليلي

عاشر: نموذج الدراسة: و فيما يلي تصور مقترح للعلاقات المتوقعة بين متغيرات الدراسة

الشكل رقم(01): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على الدراسات السابقة



الفصل الأول: الأدبيات النظرية و الدراسات السابقة

تمهيد:

تهدف العديد من المنظمات المعاصرة إلى توجيه و تحسين الأفراد لديها ،نتيجة للتطور الكبير في النشاط الاقتصادي و بروز معطيات جديدة و زيادة حدة المنافسة و التطور التكنولوجي ، و لهذا أصبحت هذه المنظمات مجبرة على تطوير محور الارتكاز ، ألا وهو العصر البشري و ذلك بالاهتمام بمفاهيم منها إدارة المعرفة و الجودة الشاملة و التمكين ، حيث ظهرت الحاجة الملحة للاهتمام بتنمية قدراته و توجيهه -هـ و تحفيزه و منحة الحرية و الثقة لأجل تحقيق الاهداف المرجوة للمنظمات .

و يعد الالتزام التنظيمي من الظواهر المهمة في حياة البشرية بشكل عام ، و في منظمات الاعمال بشكل خاص ، و نتيجة لذلك برزت الحاجة الى دراسة السلوك الانساني في المنظمات بغرض تحفيزه و زيادة التزامه ، مما ادى الى ظهور العديد من النظريات و اجراء الكثير من الابحاث الميدانية و التطبيقية والتي تهدف معظمها الى تحديد العوامل المؤثرة على الالتزام.

و للتعرف أكثر على مفاهيم الالتزام التنظيمي و جودة الخدمة البنكية سيتم التطرق في هذا الفصل إلى مبحثين:

المبحث الأول: الإطار النظري للالتزام التنظيمي و جودة الخدمة البنكية.

المبحث الثاني: مراجعة الدراسات السابقة.

المبحث الأول: الإطار النظري للالتزام التنظيمي وجودة الخدمة البنكية.

المطلب الأول : الإلتزام التنظيمي

لقد برزت الحاجة إلى دراسة الإلتزام التنظيمي في المنظمات بغرض تحفيز وزيادة درجة الإلتزام بأهدافها وقيمها مما أدى إلى ظهور العديد من النظريات التي تفسر الإلتزام التنظيمي و أنواعه، وأجريت دراسات كثيرة و نظرا لتعدد الأدبيات في النظر إلى الإلتزام التنظيمي من زوايا مختلفة، وفضلاً عن كون الإلتزام التنظيمي من الأوجه المعقدة للسلوك التنظيمي، حاولنا من خلال هذا المبحث التعرف على الإلتزام التنظيمي.

الفرع الأول: تعريف الإلتزام التنظيمي و أهميته و مراحل

أولاً: تعريف الإلتزام التنظيمي

1- التعريف اللغوي والاصطلاحي للإلتزام التنظيمي:

1. التعريف اللغوي :

لقد ورد مصطلح الإلتزام التنظيمي لغويا بقاموس و يستر بثلاث تعريفات¹:

الاول منها ما إرتبط بالإرسال والشحن : وهو " الثقة بالإلتزام فرد لإيصال عهدة أو شحنة معينة " , أما الثاني ارتبط به الإلتزام بالإنجاز أو إتمام أمر ما .

أما الثالث وهو التعريف السائد حالياً معنى الإلتزام وهو "حالة إرتباط الفرد بمجموعة محددة من المهام أو المبادئ أو المواقف " .

كما أن إلتزام الموظفين يظهر من خلال إيمانهم وقبولهم لأهداف وقيم التنظيمية واستعدادهم للعمل من أجل تحقيق أهداف المنظمة التي يعملون بها , ورغبتهم القوية للاستمرار والبقاء كأعضاء في المنظمة.²

ويعد تعريف بورتر و زملائه للإلتزام التنظيمي هو أكثر شيوعاً فهم يعرفونه :³

بأنه قوة تطابق ارتباط الفرد بالمنظمة التي يعمل بها و أن الفرد الذي يتمتع بمستوى عالٍ من الإلتزام التنظيمي تجاه منظمته تكون لديه الصفات التالية :

¹ سامي إبراهيم حماد حنونة ، "قياس مستوى الإلتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة " ، رسالة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال بكلية التجارة في الجامعة الإسلامية- غزة , 2006 ص:12.

² محمد عبد سعيد عليان , العدالة التنظيمية وعلاقتها بالإلتزام دراسة ميدانية على هيئة التمريض في المستشفيات الحكومية محافظة غزة , رسالة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال بكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية في الجامعة الأزهر- غزة , 2016 ص:30.

³ نفس المرجع السابق، ص:31.

- 1- لديه اعتقاد قوي بقبول أهداف و قيم المنظمة التي يعمل بها .
- 2- استعداده لبذل أقصى ما يملك من جهد نيابة عن المنظمة التي يعمل بها .
- 3- لديه رغبة قوية في البقاء والاستمرار في العمل داخل المنظمة
2. التعريف الاصطلاحي :
- عرفه كاتر بأنه الرغبة التي يبديها الفرد في التفاعل الاجتماعي من أجل تزويد المنظمة بالحياة و النشاط ومنحها الولاء .
- وعرفه بيتر انه قوة إيمان الفرد وقبوله بأهداف المنظمة وقيمها والرغبة في بذل قصارى الجهود لصالحها والمحافظة على عضويته فيها .
- أما وينر فقد عرفه على أنه " الشعور الداخلي الذي يضغط على الفرد للعمل بالطريقة التي يمكن من خلالها تحقيق مصالح المؤسسة" .
- واتفق مجموعة من الباحثين على أن الالتزام التنظيمي استعداد نفسي ورغبة داخلية للعمل في المنظمة¹ .
- وباستعراض المفاهيم السابقة يلاحظ أن هناك اتفاقاً واضحاً على مفهوم الالتزام يتجسد في ثلاث عناصر تناولتها جميع المفاهيم بشكل أو بآخر وهي:
- الاعتقاد القوي في قيم التنظيم وأهدافه ومدى تقبلها؛
 - الاستعداد والميل لبذل جهد وافر للتنظيم ؛
 - الرغبة الجارحة للبقاء لعضوا في التنظيم ؛
- الجدول رقم (01): تعريفات خاصة بالالتزام التنظيمي

الباحث	مفهوم الالتزام التنظيمي
porter1968	استعداد الفرد لبذل جهود كبيرة لصالح المنظمة ، وامتلاك الرغبة القوية في البقاء في المنظمة ، والقبول بالقيم والأهداف الرئيسية للمنظمة "
Hall , 1970 et al .	العملية التي يحدث فيها تطابق وتشابه بين أهداف الفرد وأهداف المنظمة
sheldon1971	" التقييم الايجابي للمنظمة والعزم على العمل لتحقيق أهدافها " وهو مستوى الشعور الايجابي المتولد لدى الفرد تجاه المنظمة التي يعمل فيها ، والإخلاص لها وتحقيق أهدافها مع شعوره المستمر بالارتباط والافتخار بالعمل فيها بالعمل فيها .

¹ نساء جواد العبيدي، اثر العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي دراسة ميدانية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، مجلة تكريت للعلوم الاقتصادية والإدارية ، المجلد 8 ، العدد 24 ، 2012 ، ص 82.

<p>"ينظر إلى الالتزام التنظيمي بوصفه مناصرة الفرد وتأييده للمنظمة وانه نتاج تفاعل ثلاثة عناصر وهي: التطابق: Indentification ويعني تبني أهداف وقيم المنظمة باعتبارها أهدافا وقيما للفرد العامل فيها .</p> <p>الانهماك: Envolement ويقصد به الاستغراق أو الانهماك النفسي للفرد في أنشطة المنظمة .</p> <p>الولاء: Loyalty والمقصود به شعور الفرد بالارتباط العاطفي القوي تجاه المنظمة.</p>	<p>Buchanan1974</p>
<p>اعتقاد قوي وقبول من جانب الأفراد لأهداف المنظمة وقيمها و رغبته في بذل أكبر عطاء او جهد ممكن لصالح المنظمة التي يعمل بها الفرد مع رغبة قوي في الاستمرار بعضويتها</p>	<p>Mowday, et. al., 1982</p>
<p>عرفه على أنه الحق الأخلاقي والأدبي بالبقاء داخل المنظمة بغض النظر عما تقدمه من رضي للعاملين أو تحسين حالتهم</p>	<p>Marsh et Mannari 1997</p>
<p>ينظر للالتزام التنظيمي كمتغير اتجاهي يتمثل في إحساس الفرد بالانجذاب نحو المنظمة</p>	<p>Organ, 1999</p>

المصدر: من إعداد الطالبين استنادا على بعض الدراسات السابقة و ما أورده الكتاب والباحثين الواردة أسماءهم في الجدول .

ثانيا: أهمية الالتزام التنظيمي

يعد الالتزام التنظيمي من أبرز المتغيرات السلوكية التي سلط عليها الض وء , حيث أكدت نتائج العديد من الدراسات و الأبحاث عن ارتفاع تكلفة الغياب وارتفاع التأخر عن العمل وتسرب العمالة من المنظمات و انخفاض درجات الرضا الوظيفي¹

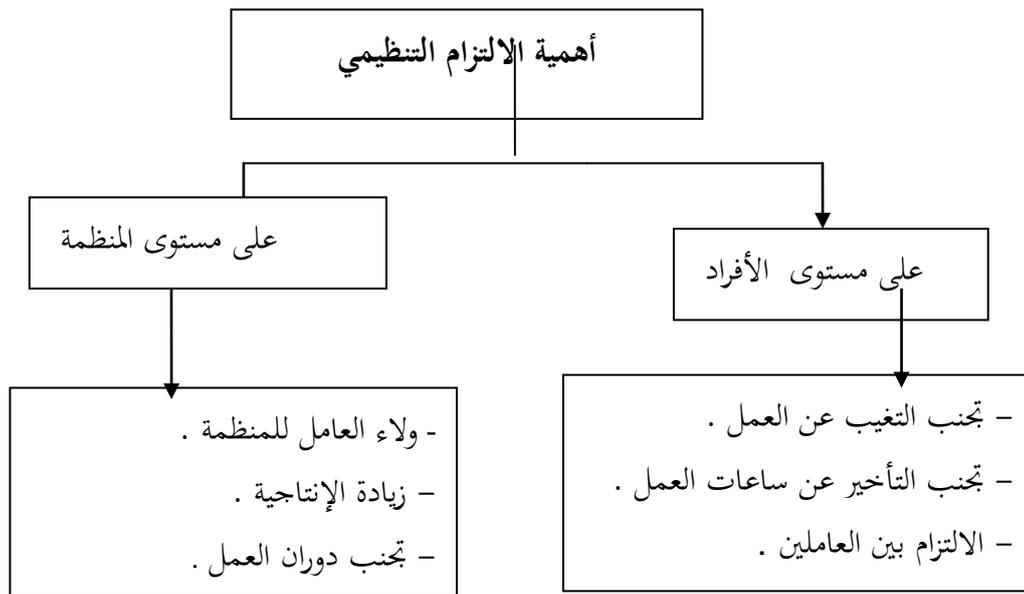
ولقد أكدت الدراسات على أهمية الالتزام التنظيمي ومدى تأثيره على المستوى الفردي و التنظيمي بل و تعدت بعض الدراسات إلى تأثير الالتزام على مستوى الاجتماعي والقومي , وتظهر أهمية الالتزام التنظيمي في الجوانب التالية² :

¹ عاشوري ابتسام: الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقتها بالثقافة التنظيمية رسالة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية جامعة محمد خيضر - بسكرة- 2015 - ص 55

² - ماحي محمد الأمين ، المناخ التنظيمي و علاقته بالالتزام التنظيمي في المؤسسة الجزائرية ، رسالة لنيل شهادة ماجستير في علم النفس العمل والتنظيم ، جامعة وهران 2- محمد بن احمد كلية العلوم الإجتماعية 2026 ص 40

- مثل الالتزام التنظيمي أحد المحددات الأساسية للتنبؤ بالظواهر السلوكية و خاصة معدل دوران العمل
 - فالأفراد الملتزمون يقضون وقتاً أطول في المنظمة ويكونون أكثر حرصاً على تحقيق الأهداف ؛
 - قوة تماسك الأفراد و ثقتهم بالمنظمة و بالتالي تحقيق الاستقرار التنظيمي ؛
 - زيادة معدلات الأداء و الإنتاجية ؛
 - كلما زاد معدل التوافق بين القيم و الأهداف بين الأفراد و المنظمة أدى ذلك إلى ارتفاع الروح المعنوية للأفراد ؛
 - انخفاض المشكلات في العمل ؛
- بالإضافة إلى عدة أسباب أدت إلى الاهتمام بهذا المفهوم وهي أن الالتزام التنظيمي يمثل أحد المؤشرات الأساسية للتنبؤ بالعديد من النواحي السلوكية و خاصة معدل دوران العمل , فمن المفترض أن الأفراد الملتزمون سيكونون أطول بقاءً في المنظمة وأكثر عملاً نحو تحقيق أهداف المنظمة، وكذلك مجال الالتزام يؤدي بالفرد بالاستقرار بالمنظمة

الشكل رقم(02): يوضح أهمية الالتزام التنظيمي



المصدر : من إعداد الطالبين

ثالثاً : مراحل الالتزام التنظيمي :

إن عملية تكوين ونمو وتطور الالتزام التنظيمي هي عملية على درجة كبيرة من التعقيد وتتم بعدة مراحل يشير المعاني إلى أن بوكانن (Bochanan) ذكر أن الإلتزام التنظيمي للفرد يمر بثلاثة مراحل متتابعة وهي¹ :

¹ : أمل فوزي إبراهيم الحاج : علاقة التمكين الإداري بالالتزام التنظيمي في المؤسسات الدولية العامة بقطاع غزة , رسالة لنيل شهادة . ماجستير (غير منشورة) كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية , قسم إدارة الأعمال , الجامعة الأزهر , غزة , 2015, ص 32

1- مرحلة التجربة :

وهي التي تمتد من تاريخ مباشرة الفرد لعمله ولمدة عام واحد يكون الفرد خلالها خاضعا للتدريب والإعداد والتجربة ويكون خلال تلك الفترة اهتمامه منصبا على تأمين قبوله في المنظمة ، ومحاولة التأقلم مع الوضع الجديد والبيئة التي يعمل فيها ، و محاولة التوفيق بين اتجاهاته وأهدافه و إتجاهات و أهداف المنظمة ومحاولة إثبات ذاته ، ويقول بوكانن إنه خلال هذه الفترة يواجه الفرد عددا من المواقف التي تكون عنده مرحلة التجربة وتهيئه للمرحلة التي تليها ومن هذه المواقف : تحديات العمل، تضارب الولاء ،عدم وضوح الدور ، ظهور الجماعات المتلاحمة ، إدراك التوقعات نمو الاتجاهات نحو التنظيم ، والشعور بالصدمة .

2- مرحلة العمل والإنجاز :

وتتراوح مدة هذه المرحلة بين العامين والأربعة أعوام وخلال هذه الفترة يحاول الفرد تأكيد مفهوم الإنجاز ، وأهم ما يميز هذه الفترة الأهمية الشخصية للفرد وتخوفه من العجز ، ويتبلور وضوح الولاء للعمل في المنظمة .

3- مرحلة الثقة بالتنظيم :

وتبدأ تقريبا من السنة الخامسة من التحاق الفرد بالمنظمة وتستمر إلى ما لا نهاية ، حيث يزداد ولائه وتقوى علاقته بالتنظيم و الإنتقال الى مرحلة النضج .

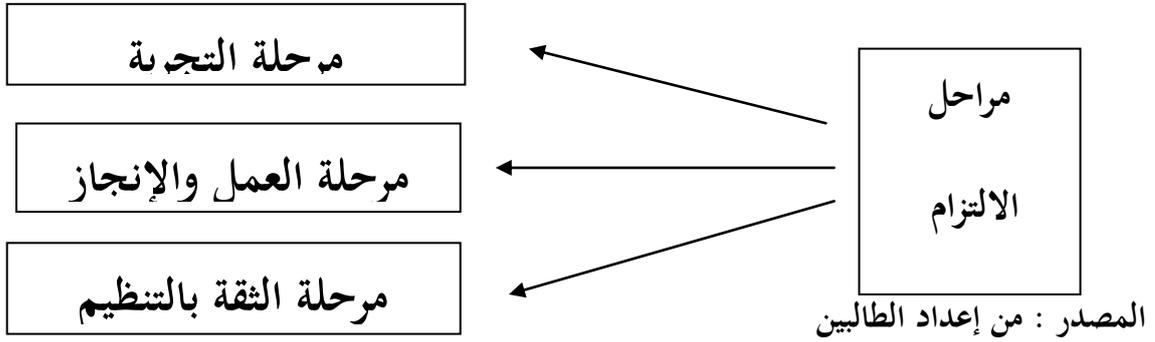
وقد ذكر العتيبي و السواط أن (Welsch and Iavan) أشار إلى أن عملية ارتباط الفرد بالمنظمة تمر عبر مرحلتين حددهما في التالي :

-مرحلة الانضمام للمنظمة : التي يريد الفرد العمل بها وغالبا ما يختار التي يعتقد أنها تحقق رغباته وتطلعاته .
-مرحلة الالتزام التنظيمي : وهنا يصبح الفرد حريصا على بذل أقصى جهد لتحقيق أهداف المنظمة والنهوض بها .

وأردف العتيبي و السواط أن هناك ثلاثة مراحل للالتزام التنظيمي :

- الإذعان أو الإلتزام : حيث يكون التزام الفرد في البداية مبنيا على الفوائد التي يحصل عليها من المنظمة وبالتالي فهو يقبل سلطة الآخرين ويلتزم بما يطلبونه .
- مرحلة التطابق والتماثل بين الفرد والمنظمة : حيث يتقبل سلطة الآخرين رغبة منه في الاستمرار بالعمل في المنظمة ، لأنها تشبع حاجاته للانتماء وبالتالي فهو يفخر بها .
- مرحلة التبنّي : أي إعتبار أهداف وقيم المنظمة أهدافا وقيما له ، وهنا يكون الإلتزام نتيجة لتطابق الأهداف والقيم .

الشكل رقم (03): يوضح مراحل الالتزام التنظيمي



رابعاً : محددات الالتزام التنظيمي

تعددت اجتهادات الباحثين والدارسين واتجاهاتهم حول العوامل التي تساعد على تكوين الالتزام التنظيمي داخل التنظيم، إلا أن دراسات روبرت مارش و ماناري تعتبر من الدراسات المتميزة التي أشارا فيها إلى العوامل المساعدة على تشكيل وتكوين الالتزام التنظيمي وهي¹:

1- السياسات : ضرورة العمل على تبني سياسات داخلية تساعد على إشباع حاجات الأفراد العاملين في التنظيم، ومن المعروف أن لدى أي إنسان مجموعة من الحاجات المتداخلة التي تساعد على تشكيل السلوك الوظيفي لهؤلاء الأفراد . ويعتمد السلوك في شدته و إيجابيته ، أو سلبيته على قدرة الفرد على إشباع هذه الحاجات، فإذا أشبعت هذه الحاجات فإن ذلك سيترتب على إتباع نمط سلوكي إيجابي بشكل يساعد على تكوين ما يسمى بالسلوك المتوازن، وهذا السلوك المتوازن الناتج عن مساندة التنظيم للفرد في إشباع هذه الحاجات يتولد عنه الشعور بالرضا و الإطمئنان والانتماء، ثم الالتزام أو الولاء التنظيمي ، وتفاوت هذه الحاجات عند الأفراد العاملين من حيث الأهمية والألوية في العمل على إشباعها، وقد أشار إليه ماسلو في نظرية سلم الحاجات الإنسانية على الحاجات الفسيولوجية، والحاجة للأمن ، والحاجة إلى الحب و الإنتماء ، والحاجة إلى الاحترام ، والحاجة إلى تحقيق الذات .

2 -وضوح الأهداف : يساعد وضوح الأهداف التنظيمية على زيادة الالتزام التنظيمي لدى الأفراد العاملين فكلما كانت الأهداف واضحة ومحددة كلما كانت عملية إدراك وفهم الأفراد للالتزام أو الولاء التنظيمي والمنظمة أكبر وينطبق ذلك على النهج والفلسفة والكفاية الإدارية.

¹ جرينبيرج جيرالد بيارون ، إدارة السلوك التنظيمي :ترجمة محمد بسيوني إسماعيل ، دار المريخ ، السعودية ، ط1 ، 2004 . ص 154 .

3- العمل على تنمية مشاركة الأفراد العاملين في التنظيم : تساعد المشاركة من قبل الأفراد العاملين بصورة

إيجابية على تحقيق أهداف التنظيم

فالمشاركة هي الاشتراك الفعلي والعقلي للفرد في موقف جماعي يشجعه على المشاركة والمساهمة لتحقيق الأهداف الجماعية ،ويشترك في المسؤولية في تحقيق تلك الأهداف ، وقد أوضحت الكثير من الدراسات أن المشاركة تعمل على زيادة الولاء و الالتزام التنظيمي وتجعل الأفراد يرتبطون ببيئة عملهم بشكل أكبر بحيث يعتبرون إن ما يواجه الفرد من مشكلات هو تهديد لهم ولأمنهم واستقرارهم ، الأمر الذي يؤدي إلى تقبلهم لروح المشاركة برغبة جامحة وروح معنوية عالية.

4- العمل على تحسين المناخ التنظيمي : فالمناخ التنظيمي هو ذلك المجال المتضمن للطرق والأساليب

والأدوات والعناصر والعلاقات المتفاعلة داخل بيئة المنظمة بين الأفراد ، وبناءً على ذلك يمكن النظر للمناخ التنظيمي على أنه يمثل شخصية المنظمة الناجحة و إن نجاحها يعتمد على جو العمل السائد ، فالمناخ التنظيمي الجيد يشجع على خلق جو عمل إيجابي يعمل على تحقيق الإستقرار للأفراد والتنظيم ، ويجعل العاملون يشعرون بأهميتهم في العمل من حيث المشاركة في اتخاذ القرارات ورسم السياسات والشعور بوجود درجة عالية من الثقة المتبادلة ، و تتمتع العاملين بمناخ تنظيمي ملائم من حيث الوفاق والتعاون والعدالة والمساواة للوصول إلى تحقيق الأهداف التنظيمية يعزز الثقة المتبادلة ، ويرفع الروح المعنوية ، ويزيد درجة الرضا الوظيفي ، ويدعم الشعور بالالتزام والولاء التنظيمي.¹

5 -تطبيق أنظمة حوافز مناسبة : يتطلب المناخ التنظيمي الجيد أنظمة حوافز معنوية ومادية مناسبة ، فتوافر الأنظمة المناسبة يؤدي إلى زيادة الرضا عن المناخ التنظيمي وعن المنظمة ككل ، وبالتالي زيادة الالتزام و إرتفاع معدلات الإنتاج وتقليل التكاليف ، واتفق الباحثون على أن المنظمات العاملة في القطاع العام أقل المنظمات استخداماً للحوافز وتطبيقاً لأنظمة الحوافز الجديدة.

6 -العمل على بناء ثقافة مؤسسية : إن الاهتمام بإشباع حاجات العاملين والنظر إليهم كأعضاء في بيئة عمل

واحدة ترسخ معايير أداء متميزة لأفرادها وتعمل على توفير درجة كبيرة من الاحترام المتبادل بين الإدارة والأفراد العاملين ، وإعطائهم دوراً كبيراً في المشاركة في اتخاذ القرارات ، سيترتب عليه زيادة قوة وتماسك المنظمة ، وزيادة الالتزام والولاء لها .

¹ جرينبيرج جيرالد يبارون، مرجع سابق ، ص 142 .

7- نمط القيادة : إن الدور الكبير الذي يجب أن تقوم به الإدارة هو أقناع الآخرين ، وفي جو عمل مناسب ، بضرورة إنجاز الأعمال بدقة وفعالية ، فالإدارة الناجحة هي الإدارة القادرة على كسب التأييد الجماعي لإنجاز الأعمال من خلال تنمية مهارات الأفراد الإدارية باستخدام أنظمه الحوافز المناسبة، فالقائد الناجح هو الذي يستطيع زيادة درجات الالتزام التنظيمي لدى الأفراد.

الفرع الثاني: خصائص الالتزام التنظيمي و أدوات قياسه و أنواعه

وستتطرق في هذا الفرع الى خصائص الالتزام التنظيمي و أدوات المستعملة لقياس الالتزام بهدف قياس مستويات التزام الفرد بالمنظمة و كذلك للمداخل المختلفة لدراسة الالتزام التنظيمي سنحدد أهم أنواع الالتزام التنظيمي أولاً: **خصائص الالتزام التنظيمي :** و من خلال الاستعراض السابق لتعريف الالتزام التنظيمي يمكن سرد الخصائص المشتركة التالية والخاصة به وهي:¹

- يعبر الالتزام التنظيمي عن استعداد الفرد لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المنظمة، ورغبته الشديدة في البقاء بها، ومن ثم قبوله وإيمانه بأهدافها وقيمها.
- يشير الالتزام التنظيمي إلى الرغبة التي يبديها الفرد للتفاعل الاجتماعي من اجل تزويد المنظمة بالحوية والنشاط ومنحها الولاء.
- يمثل الالتزام التنظيمي شعور داخلي يضغط على الفرد للارتباط بالمنظمة و للعمل بالطريقة التي يمكن من خلالها تحقيق مصالح المنظمة.
- يتضمن الالتزام التنظيمي ثلاثة أبعاد رئيسية وهي الرباط العاطفي أو الوجداني بين الفرد و المنظمة والاستمرار والبقاء في العمل ، والشعور بالواجب اتجاه المنظمة.
- يعبر الالتزام التنظيمي عن حالة غير محسوسة يستدل عليها من خلال ظواهر تنظيمية معينة تتضمن سلوك الأفراد وتصرفاتهم وتجسد مدي ولائهم لمنظماتهم.
- يستغرق الالتزام التنظيمي في تحقيقه وقتاً طويلاً لأنه يجسد حالة قناعة تامة للفرد، كما أن التحلي عنة لا يكون نتيجة لتأثير عوامل سطحية طارئة، بل قد يكون نتيجة لتأثيرات استراتيجية ضاغطة.
- يتأثر الالتزام التنظيمي بمجموعة الصفات الشخصية والعوامل التنظيمية والظروف الخارجية المحيطة بالعمل.

¹ سامي إبراهيم حماد حنون : قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة ،رسالة لنيل شهادة ماجستير (غير منشورة) كلية التجارة ،قسم إدارة الأعمال ،الجامعة الإسلامية ،غزة، 2006 ،ص13

- تتمثل مخرجات الالتزام التنظيمي في البقاء داخل المنظمة وعدم تركها ودرجة انتظام وحضور العاملين والأداء الوظيفي والحماس للعمل والإخلاص للمنظمة.

- الالتزام التنظيمي متعدد الأبعاد و رغم اتفاق غالبية الباحثين في هذا المجال على تعدد أبعاد ، إلا أنهم يختلفون في تحديد هذه الأبعاد، ولكن هذه الأبعاد تؤثر في بعضها الآخر ويمكن تحديد أسباب التعدد في هذه الأبعاد كما يلي:-¹

- أن المنظمة مكونة من عدة فئات، لكل منها أهدافها الخاصة بها، وليس من الضرورة اشتراك هذه الفئات في هدف واحد .

- عادة يوجد داخل كل منظمة تكتلات، أي مجموعة من الأفراد يكونون كتلة واحدة لها اهتمام واحد، وكل تكتل من هذه التكتلات يحاول الحصول على منافع خاصة له دون الآخرين، وبناء على تعدد الفئات والتكتلات داخل المنظمة، فإن لكل فئة وتكتل أهدافاً وقيماً تحاول تحقيقها، هذه الأهداف والقيم تختلف من فئة إلى أخرى ومن تكتل إلى آخر وبالتالي فإن التزام الأفراد والتكتلات لهذه الأهداف والقيم تكون مختلفة. وهناك من يرى من خصائص الالتزام التنظيمي :²

- إن الالتزام التنظيمي حصيلة تفاعل العديد من العوامل الإنسانية التنظيمية وظواهر إدارية أخرى داخل التنظيمي.

- إن الالتزام التنظيمي بناء متعدد الأبعاد وليس بعدا واحدا ورغم اتفاق اغلب الباحثين على تعدد أبعاده ، إلا أنهم يختلفون في تحديد هذه الأبعاد ولكن الأبعاد تؤثر في بعضها البعض .

- يتميز الالتزام التنظيمي بأنه حالة غير ملموسة تتجسد في ولاء العمال لمنظمتهم ونجد درجة ثباته ليست مطلقة وأبعاده متعددة ومؤثرة في بعضها البعض .

ثانيا: أدوات قياس الإلتزام التنظيمي

لقد طور بعض المهتمين بدراسة الإلتزام وتحليله عدداً من المقاييس بهدف قياس مستويات التزام الفرد بالمنظمة وقد تباينت تلك المقاييس في طبيعتها ومكوناتها. وفي هذه الفقرة سيتم تناول بعض هذه المقاييس وهي :³

¹ إيمان عمر العبد طموس: التمكين الإداري وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى العاملين في الهيئات المحلية الكبرى في قطاع غزة. ماجستير إدارة الأعمال , كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية جامعة الأزهر غزة- 2015ص36.

² صلاح الدين عبد الباقي : السلوك الفعال في المنظمات،الدار الجامعية، الإسكندرية،2004 ، طبعة،1 ص 24.

³ إيمان عمر العبد طموس: المرجع السابق ذكره ، ص42.

1 مقياس Porter et al (1974) :

وقد أطلق عليه استبانة الالتزام التنظيمي (OCQ) وهو يتكون من (15) فقرة تستهدف قياس درجة التزام الأفراد

بالمنظمة وولائهم و إخلاصهم لها، والرغبة في مضاعفة الجهد لتحقيق أهداف المنظمة، وقبولهم لقيامها، واستعان بمقياس (LIKERT) الخماسي لتحديد درجة الاستجابة.

2 مقياس Marsh and Mannari (1977) :

وقد أطلق عليه استبانة الالتزام التنظيمي (OCQ) وهو يتكون من (15) فقرة تستهدف قياس درجة التزام الأفراد الذي يقدم مقياسًا للالتزام مدى الحياة (الأعراف والقيم) ويتكون من(4) فقرات وقد أستخدم أداة لقياس إدراك الفرد لكيفية تعميق الالتزام مدى الحياة وتعزيز استحسان المنظمة وحث الفرد للالتزام بقيم العمل والولاء لها حتى إحالته على التقاعد، وأخيرا إبراز نية الفرد للبقاء في المنظمة¹

3 -مقياس Jauch et al. (1978):

وهو محاولة لقياس الالتزام القيمي من خلال (6) فقرات عبرت كل منها عن واحدة من القيم التالية : استخدام المعرفة والمهارة، زيادة المعرفة في مجال التخصص، العمل مع الزملاء بكفاءة عالية، بناء سمعة جيدة له، العمل على مواجهة الصعوبات والتحديات، المساهمة بأفكار جديدة في حقل التخصص، وقد استخدم من أجل تحديد الأهمية النسبية لكل فقرة من الفقرات أعلاه، مقياس خماسي الاستجابة.

4 -مقياس Gordon et al. (1980) :

يهدف إلى الاستدلال على الالتزام التنظيمي من خلال أربعة أبعاد وهي :الولاء، المسؤولية، الرغبة في العمل، الإيمان بالمنظمة، وقد ساهمت في بناء المقياس ثلاثة مصادر لتحديد خصائص المشاعر، القيم والأعمال المتعلقة بالانتماء للمنظمة، وتم ذلك من خلال(22) فقرة خماسية الاستجابة، مراجعة الأدبيات التي ركزت على قياس الالتزام، والخروج منها(20) فقرة، استهدفت الاستدلال على التزام الأفراد بالمنظمة، في حين ضم المصدر الثالث (48 فقرة، منها (25) فقرات ذات مؤشرات إيجابية و(23) فقرة ذات مؤشرات سلبية .

5- مقياس Thornton (1981) :

تضمن المقياس(8) فقرات، سداسية الاستجابة لقياس الالتزام التنظيمي، كما تضمن (7) فقرات أخرى رباعية وخماسية الاستجابة، تقيس الالتزام المهني.

¹ المرجع نفسه ص43.

6- مقياس جرينبرج و بارون (2004) :

يتكون هذا المقياس من (12) فقرة لقياس أبعاد الالتزام التنظيمي حيث قسم هذا المقياس إلى ثلاثة أجزاء موزعة بواقع أربعة فقرات لكل بعد من أبعاد الالتزام وهي: الولاء المستمر، الولاء العاطفي، الولاء المعياري .

ثالثاً: أنواع الالتزام التنظيمي

الالتزام التنظيمي هو قوة تطابق الفرد العامل مع منظمته وارتباطه بها. ويعبر الالتزام التنظيمي عن مدى اقتناع الفرد بقيم وأهداف المنظمة إلى درجة التوافق معها والاندماج فيها، بحيث يشعر بأنه جزء لا يتجزأ منها مما يدفعه إلى بذل المزيد من الجهود الإضافية من أجل نجاح المنظمة وتقديمها ورفاهيتها. بعد التطرق لمفهوم الالتزام التنظيمي و التعريفات المتعددة التي تناولته ، كذلك للمداخل المختلفة لدراسة الالتزام التنظيمي سنحدد أهم أنواع الالتزام التنظيمي حيث قام العديد من الخبراء بتناولها ويتفق أغلب الباحثين في أن هناك ثلاثة أنواع للالتزام التنظيمي هي كالتالي¹:

1-الالتزام العاطفي:

يتأثر الالتزام العاطفي للفرد بدرجة إدراكه للخصائص التي تميز عمله من استقلالية، وأهمية، ومهارات مطلوبة، وقرب المشرفين وتوجيههم له. كما يتأثر بدرجة إحساس الفرد بأن البيئة التنظيمية التي يعمل فيها تسمح له بالمشاركة الفاعلة في مجريات صنع القرارات سواء ما يتعلق منها بالعمل أو فيما يخصه. وأصحاب هذا التوجه هم الذين يعملون على وفق تقييم ذاتي للمتطلبات التي تتطلبها ظروف العمل المختلفة فيكون الارتباط بين الفرد والمنظمة على وفق ما تقدمه لهم منظماتهم.

2-الالتزام المعياري: ويقصد به الارتباط الأخلاقي السامي وإحساس الفرد بالالتزام بالبقاء في المنظمة.

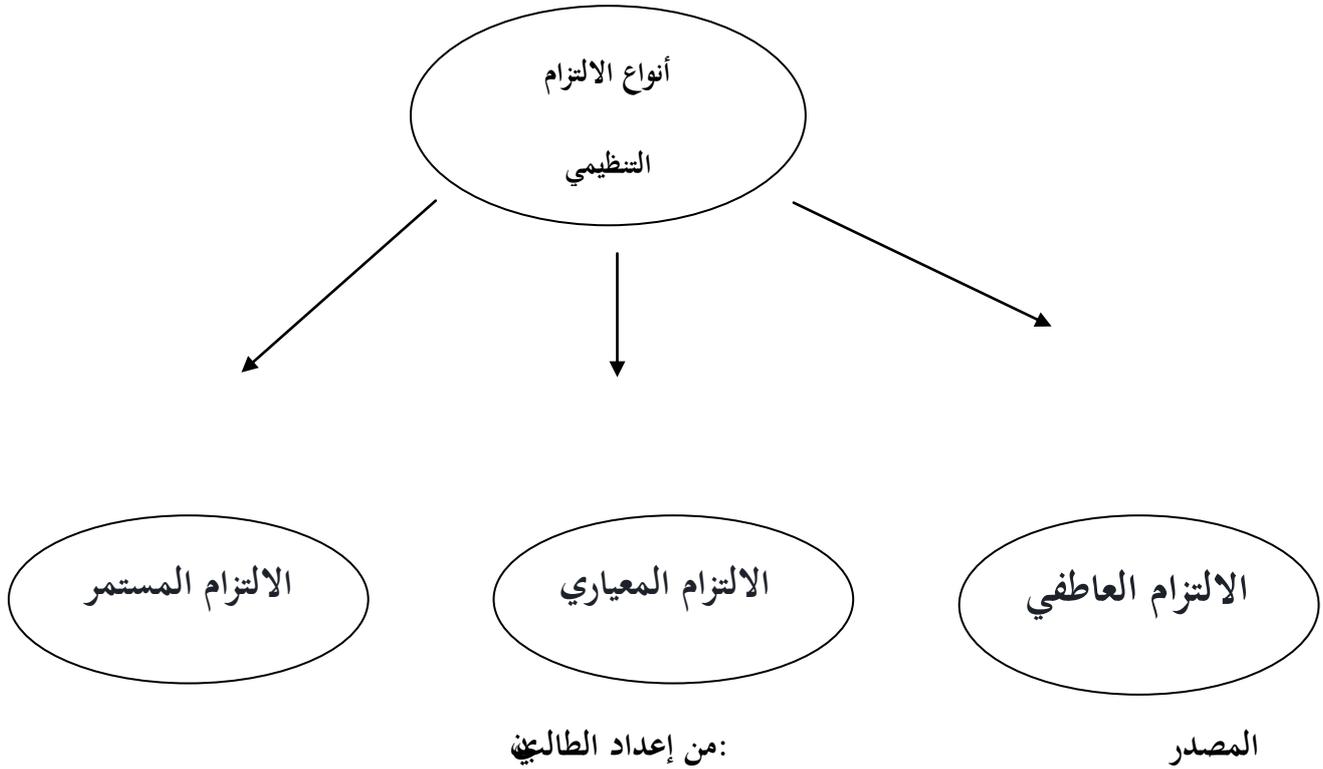
وغالبًا ما يعزز هذا الشعور دعم المنظمة الجيد للعاملين فيها، والسماح لهم بالمشاركة والتفاعل الإيجابي، ليس فقط في اجراءات تنفيذ العمل، بل بالمساهمة في وضع الأهداف والتخطيط ورسم السياسات العامة للمنظمة.

3-الالتزام المستمر:

ينبثق هذا البعد بأن ما يتحكم في درجة التزام الفرد تجاه المنظمة التي يعمل فيها هي القيمة الاستثمارية التي من الممكن أن يحققها لو استمر بالعمل مع المنظمة، مقابل ما سيفقده لو قرر الالتحاق بجهات أخرى. أي أنه ارتباط قائم بالدرجة الأولى على المنفعة التي يحصل عليها من المنظمة، فما دامت المنظمة التي يعمل فيها تقدم له من العوائد ما يفوق ما يمكن أن تقدمه المنظمات الأخرى سيستمر بالارتباط بها، أما إذا لاحت بالأفق أي عوائد أفضل من التي تقدمه له المنظمة التي يعمل فيها فإنه لن يتردد بالانتقال إلى الوضع الآخر.

¹ أبو سمك أحمد"التطوير التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين رسالة لنيل شهادة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا . جامعة الأزهر، غزة، فلسطين 2011 ، ص 61

الشكل رقم (04): يوضح أنواع الالتزام التنظيمي



الفرع الثالث: أبعاد الالتزام التنظيمي و الآثار المترتبة عليه و العوامل المؤثر فيه
 سنتطرق في هذا الفرع إلى أبعاد الالتزام التنظيمي و الآثار المترتبة عليه و العوامل المؤثر فيه.

أولاً: أبعاد الالتزام التنظيمي :

هناك العديد من الدراسات التي تناولت أبعاد الالتزام التنظيمي و سوف نعتمد في بحثنا هذا على أبعاد الالتزام التنظيمي حسب نموذج (ماري و آلان) Allen and Meyer 1990 و الذي لقي انتشارا واسعا لدى مختلف الباحثين المهتمين بهذا الموضوع ، و الذي قام بدوره بتقسيم أبعاد الالتزام التنظيمي إلى ثلاثة أبعاد و هي كالتالي: ¹

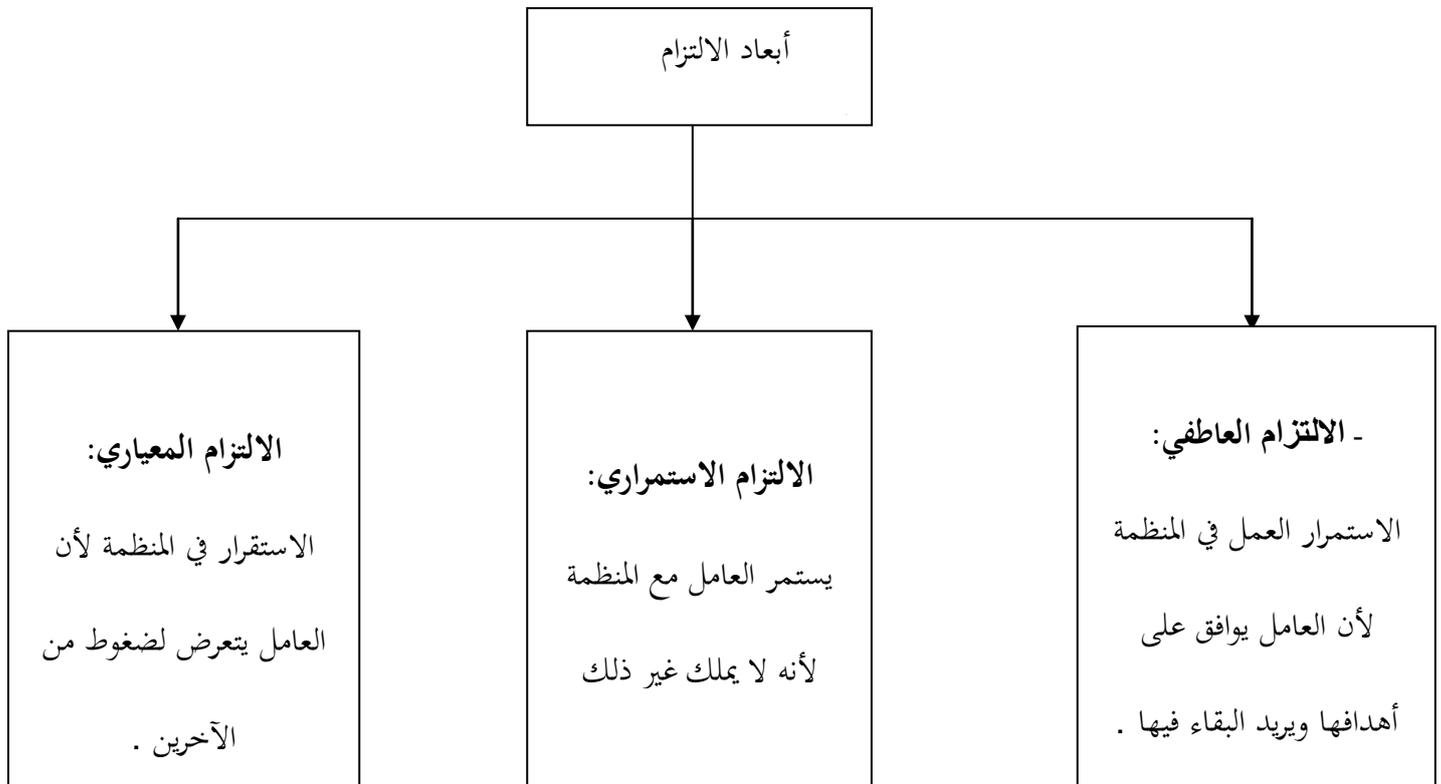
¹ إيناس فؤاد النواوي فلمبان: الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات ، رسالة لنيل شهادة ماجستير ، كلية التربية - جامعة أم القرى بمكة - السعودية - 2008 - ص 28.

أ - الالتزام العاطفي (الوجداني) : و يشير إلى تطابق قيم الفرد مع قيم المنظمة و انسجامه معها و يعبر أيضا عن قوة ارتباط الفرد بالعمل في منظمة ما و ذلك لوجود تطابق بين قيمه من جهة و قيم المنظمة من جهة أخرى و كذلك لأنه موافق على أهدافها و يريد المشاركة في تحقيق تلك الأهداف.

ب - الالتزام المعياري : و هو يعبر عن شعور الفرد بالمسؤولية و الواجب اتجاه المنظمة و العاملين فيها الأمر الذي يحتم عليه الوفاء لتلك المنظمة ، هذا الوفاء راجع إلى القيم و المبادئ الشخصية التي يحملها الفرد و التي تكونت لديه قبل التحاقه بالمنظمة ، التوجه الثقافي ، أو العائلي ، أو أثناء التحاقه بالمنظمة ، التوجه التنظيمي ، وقد يكون للأعراف و الدين ، الذي يؤمن به الفرد في تكوين الالتزام المعياري .

ج-الالتزام المستمر: و يقصد به ما يحققه العاملون من قيمة إستثمارية و منافع مادية و معنوية في حال بقائهم في المنظمة مقابل ما سيفقدونه إذا تركوا المنظمة و التحقوا بمنظماتٍ أخرى ، و هذا يفيد أن العاملين الذين لديهم مستوى عالٍ من الالتزام المستمر يبقون في المنظمة بسبب أنهم محتاجون لها و ليس رغبةً و حباً فيه ا .

الشكل رقم(05): يوضح أبعاد الالتزام



المصدر : من إعداد الطالبين

ثانيا : الآثار المترتبة على الالتزام التنظيمي

تعددت الدراسات حول الآثار المترتبة على الالتزام التنظيمي ، وقد تمكن احد الباحثين من تقسيمها إلى قسمين رئيسيين هما: ¹

القسم الأول : وهو المتعلق بأثر الالتزام داخل نطاق العمل والوظيفة.

القسم الثاني : وهو المتعلق بأثر الالتزام على حياة الفرد الخاصة أو خارج النطاق الوظيفي.

1- الآثار الوظيفية للالتزام التنظيمي:

إن الموظف الملتزم تنظيمياً إذا حقق مستويات أعلى من التقدم الوظيفي فمن المحتمل أن تكون درجة رضاه عن هذا التقدم أكبر من درجة رضا الموظف الأقل التزاماً ، فالموظف حينما يشعر بالتزام أكبر نحو التنظيم الذي يعمل به بما يتوافق مع التنظيم ، مما يكون ذلك في صالح هذا التنظيم . فالموظف الأكبر التزاماً لديه درجة أكبر من الثقة في التنظيم الذي يعمل به ، مما يكون لديه إحساس بأن التنظيم يكافئه على ولاءه مستقبلاً عن طريق المزيد من التقدم في وظيفته.

إن الوجهة النظرية هي الوجهة الأكثر منطقية والتي تنظر إلى الالتزام التنظيمي باعتباره ظاهرة إيجابية ، ومن المحتمل أن تؤدي إلى نتائج مرغوبة داخل النطاق الوظيفي للفرد ، وتمثل هذه النتائج في ارتفاع معدلات الأداء ، والرضا عن العمل ، وانخفاض الغياب ودوران العمل ، وتحقيق المزيد من التقدم المهني أو الوظيفي . ومن بين تأثيرات الالتزام التنظيمي على المتغيرات التنظيمية: ²

-**الروح المعنوية :** إن للالتزام دور كبير في رفع الروح المعنوية ، الأمر الذي يترتب عليه حب الأفراد لعملهم ومنظمتهم و حماسهم للقيام بالأعمال المطلوبة ، تؤدي الروح المعنوية المرتفعة لزيادة درجة الالتزام التنظيمي عكس الروح المعنوية المنخفضة نتيجة لقصور في السياسات الداخلية أو لعيوب في بيئة العمل مما يترتب عليه تدني درجة الالتزام التنظيمي .

-**الأداء المتميز :** يمتاز الأفراد الذين تتوفر لديهم درجات عالية من الالتزام التنظيمي في بيئات عملهم بالأداء الجيد نتيجة حب الأفراد لعملهم وحماسهم وولائهم له بالإضافة إلى شعورهم بالانتماء وتوافق أهدافهم بأهداف المنظمة التي يعملون بها .

-تسرب العاملين :

يعرف التسرب بأنه توقف الفرد عن العضوية في المنظمة التي يتقاضى منها تعويضاً نقدياً ويعود ذلك إلى عدم شعوره بالولاء والانتماء لعمله مما يؤثر على درجة التزامه في العمل بالمنظمة ، ويعتبر تسرب العاملين أو تركهم

¹ عاشوري ابتسام: الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة التنظيمية رسالة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية جامعة محمد خيضر - بسكرة- 2015 - ص 61.

² المرجع نفسه ص 62.

لأعمالهم في المنظمات من الظواهر السلبية التي تؤثر على الالتزام التنظيمي مما تمنع تقدم المنظمات ، وذلك لان التسرب يؤدي إلى تدني الأداء والروح المعنوية وزيادة أعباء العمل .

2- الآثار الحياتية للالتزام التنظيمي :

إن الاتجاه العام بين الأبحاث يدعم العلاقة الترابطية بين اتجاهات الفرد نحو وظيفته واتجاهاته نحو أبعاد حياته الخاصة خارج النطاق الوظيفي.

وتشير بعض الدراسات إلى أن الموظف يستطيع أن يحافظ على درجات عالية من التوافق أو الانسجام النفسي مع وظيفته في نفس الوقت الذي يحقق فيه درجات متشابهة من التوافق أو الاندماج مع أسرته. وعلى النقيض من الاتجاه السابق هناك مجموعات أخرى من الباحثين تشكك في وجود آثار إيجابية للالتزام التنظيمي على الحياة الخاصة للفرد ، فمثلا يرى البعض أن للالتزام التنظيمي مردودات سلبية تنعكس في إضعاف قدرة الفرد على توفيق أدواره الوظيفية مع أدواره في حياته الخاصة ، ومن ثم فإن الموظف الأكثر التزاما أكثر معاناة من المردودات السلبية على حياته الخاصة.

ثالثا : العوامل المؤثر في الالتزام التنظيمي:

تعددت اجتهادات الباحثين والدارسين حول العوامل التي تؤثر في الالتزام التنظيمي داخل المنظمة إلا أن دراسات "روبرت وما ناري" تعتبر من الدراسات المتميزة التي أشار فيها إلى العوامل المساعدة على تشكيل وتكوين الالتزام التنظيمي ومنها :

1 -العوامل المتعلقة بالبيئة الخارجية للعمل:

هناك بعض العوامل الخارجية مثل : 1

ظروف سوق العمل، وفرص الاختيار على اتجاهات الأفراد وبالتالي تؤثر في درجة الالتزام التنظيمي لديهم خاصة في فترة بداية العمل لهؤلاء الأفراد ، وقد سمي هذا بالمسببات في عملية الالتزام ، فكلما كانت الأوضاع الاقتصادية جيدة وتعددت فرص العمل المتاحة كانت درجة الالتزام التنظيمي متدنية والعكس صحيح ، في حالة ارتفاع مستوى البطالة.

2 -العوامل المتعلقة ببيئة العمل الداخلية :

هناك عدة عوامل متعلقة ببيئة العمل الداخلية مثل السياسات، وضوح الأهداف ، المناخ التنظيمي، نمط القيادة ونمط الحوافز المتبعة في المنظمة وهي كالتالي¹ :

¹ زورقي حولة إدراك العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر ، علم النفس ، تخصص تنظيم وعمل - جامعة قاصدي مرباح - ورقلة - 2015 - ص 17.

- السياسات. : ضرورة العمل على تبني سياسات داخلية تساعد على إشباع حاجات الأفراد العاملين في التنظيم ، ومن المعروف أن لدى أي إنسان مجموعة من الحاجات المتداخلة تساعد على تشكيل السلوك الوظيفي لهؤلاء الأفراد.
- **وضوح الأهداف**: يساعد وضوح الأهداف التنظيمية على زيادة الالتزام التنظيمي لدى الأفراد العاملين، فكلما كانت الأهداف واضحة ومحددة كلما كانت عملية الإدراك وفهم الأفراد للالتزام التنظيمي أكبر .
- **عمل على تحسين المناخ التنظيمي** : فالمناخ هو ذلك المجال المتضمن للطرق والأساليب والأدوات والعناصر و العلاقات المتفاعلة داخل بيئة العمل بين الأفراد ، وبناءً على ذلك يمكن النظر للمناخ التنظيمي على أنه يمثل شخصية المنظمة الناجحة وإن نجحها يعتمد على جو العمل السائد، فالمناخ التنظيمي الجيد يشجع على خلق جو عمل إيجابي يعمل على تحقيق الإستقرار للأفراد والتنظيم ، ويجعل العاملون يشعرون بأهميتهم في العمل من حيث المشاركة في اتخاذ القرارات ورسم السياسات ويزيد من درجة الرضا الوظيفي ويدعم الشعور بالالتزام التنظيمي
- **تطبيق أنظمة حوافز مناسبة**: إن تطبيق أنظمة حوافز معنوية ومادية مناسبة ، يؤدي إلى زيادة الرضا عن المناخ التنظيمي وعن المنظمة ككل ، وبالتالي زيادة الالتزام التنظيمي وارتفاع معدلات الإنتاج، واتفق الباحثون عن أن المنظمات العامة في القطاع العام أقل المنظمات استخداماً للحوافز .
- **نمط القيادة**: إن الدور الكبير الذي يجب أن تقوم به الإدارة هو إقناع الآخرين ، و في جو عمل مناسباً بضرورة إنجاز الأعمال بدقة و فعالية ، فالإدارة الناجحة هي الإدارة القادرة على كسب التأييد الجماعي . لإنجاز الأعمال من خلال تنمية مهارات الأفراد الإدارية باستخدام الوافر المناسبة، فالقائد الناجح هو الذي يستطيع زيادة درجات الالتزام التنظيمي لدى الأفراد .
- **العمل على بناء ثقافة مؤسسية**:² إن الاهتمام بإشباع حاجات العاملين والنظر إليهم كأعضاء في بيئة عمل واحدة ترشح معايير أداء مميز لأفرادها وبالتالي تزيد من الالتزام التنظيمي لديهم .
- **العمل على تنمية مشاركة الأفراد العاملين في التنظيم** : فالمشاركة من قبل الأفراد بصورة إيجابية في تحقيق أهداف التنظيم تزيد من إرتباطهم بالمنظمة وبالتالي زيادة الالتزام التنظيمي لديهم .

¹ محمد بن غالب العوي الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي رسالة لنيل شهادة ماجستير في علوم الادارية - جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية الرياض -2005-ص39.

² زورقي حولة إدراك العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر ، علم النفس ، تخصص تنظيم وعمل - جامعة قاصدي مرباح- ورقة - 2015 -ص18.

3 عوامل متعلقة بخصائص الفرد :¹

تتناول العديد من الدراسات خصائص الفرد من حيث السن، و طول مدة الخدمة (الخبرة) ، مستوى التعليم ، الجنس والحالة الاجتماعية، الراتب ودوافع و قيم الأفراد و علاقتها بالالتزام التنظيمي

4 -عوامل متعلقة بخصائص الوظيفة :

تؤثر خصائص الوظيفة من حيث مجالها ، ودرجة التوتر لها على مستوى الالتزام التنظيمي ، فتنوع مجال الوظيفة والاستقلالية والتحدي والتغذية المرتدة ، والشعور بالمسؤولية كل هذا يرتبط ايجابيا بالالتزام التنظيمي .

المطلب الثاني : جودة الخدمات البنكية

الفرع الأول : تعريف جودة الخدمات البنكية وأهميتها

1-التعريف اللغوي والاصطلاحي للجودة و الخدمات البنكية :

إن مصطلح الجودة قدس قدم الحضارات الإنسانية ، و أن البحث عن جودة العمل لم يكن وليد وقت معين او فترة زمنية معينة و لم يكن صدفة (John Ruskin)² ، بل نتيجة عدد من الجهود العبقريّة و على هذا الأساس تطورت عملية البحث عن الجودة تماشياً و الظروف المستجدة و الحاجات المتغيرة ، و أعتبرت الجودة القضية المتكاملة التي تمس جميع الأطراف الفاعلة داخل البنوك و الهدف هو انتاج منتج او خدمات ترضي جميع متطلبات عملائها . و لكي يتضح معنى الجودة نستعرض فيما يلي التعريفات الخاصة بها و اهدافها و طرق تحقيقها .

ماهية الجودة :

من الناحية الاصطلاحية :

يرجع مفهوم الجودة الى الكلمة اللاتينية « **Qualitas** » و التي يقصد بها « طبيعة الشخص او الشئ و درجة صلابته » . اما قديما فكانت تعني « الدقة و الاتقان »³ .

- قاموس « **petit la rousse** » فيعرف الجودة على انها « طبيعة الشئ الذي يكون اكثر او اقل تميزا بمعنى جيد او سيئ »⁴
- قاموس « **Oxford** » على انها « درجة التميز او الافضلية » .

¹ إيمان عمر العبد طموس: مرجع سابق ذكره، ص50.

² محسن كرم ،"واقع حلقات الجودة في المنظمات السورية الصناعية ،ماجستير ص 5.

³ مامون درادكة ،طارق شيلي، « الجودة في المنظمات الحديثة » الطبعة الاولى، دار الصفاء للنشر و التوزيع ،عمان 2002 . ص 15.

⁴ J.L Multon coordonnateur avec la collaboration de J.F Arthaud A-S soroste : la qualité des produits politique, incitation et contrôle, collection science technique agro-alimentaire, sequal, technique documentation la voisier, 1994, p5 .

أما من الناحية العلمية: فقد اتخذت الجودة تعريفات مختلفة ومتعددة , نكتفي فقط بذكر تلك التي أوردها بعض رواد الجودة :

✓ تعريف Juran " 1951 " الجودة هي « قابلية السلعة او الخدمة على الاستخدام أو الاستعمال من طرف العميل » .¹

✓ تعريف Crosby " 1979 " الجودة هي « قدرة السلعة او الخدمة على مطابقة المواصفات » .²

✓ تعريف « Ishikawa » (1984) الجودة هي « القدرة على إرضاء العميل » .³

✓ تعريف « Pat Kaufman et Cindy Wetmore » « تلبية احتياجات العميل المتوقعة و اتقان الاعمال من اول مرة » .

✓ تعريف JOCOUP Pierre تتمثل الجودة في « تقديم جميع الاداءات اللازمة للعميل بهدف

تحقيق التوصل الى تشبعه و تلبية رغباته , و كل ذلك بسعر تنافسي و في الوقت المناسب » .

✓ تعريف⁴ « w.edward deming » « مفهوم الجودة يحتوي على عوامل عديدة و ان هذه

العوامل تتغير بشكل دوري و مستمر لذلك فانه من الضروري قياس تفضيلات العملاء بشكل

دائم حيث يمثل كل واحد من هذه التفضيلات عاملا متغيرا يستطيع المنتج ان يقيسه و

يستخدمه بشكل مستمر من اجل تحسين عملية اتخاذ القرار »

✓ حسب المواصفات القياسية (ISO /ISD 8402/ ISO 9000) عرفت الجودة على

انها « مجمل خصائص الكيان التي تمنح له القدرة على ارضاء حاجات معلنة او ضمنية »

ان التباين و الاختلاف في هذه التعاريف يؤول الى حقيقة واحدة , ألا و هي التطور في مفهوم الجودة و لاسيما مع تطور علم الادارة حيث اصبح للأخيرة ابعاد جديدة و متشعبة و لكن هنالك عددا كبيرا من اوجه التشابه التي يمكن استخلاصها من التعريفات المختلفة :

○ الجودة تنطوي على مطابقة او تعدي توقعات العملاء .

○ الجودة تنطبق على البضائع والخدمات المنتجات العمليات و الاشخاص القائمين عليها .

○ الجودة في حالة تغير مستمر .

¹ خضير كاظم حمود , « ادارة الجودة في المنظمات المتميزة » , دار صفاء للنشر و التوزيع, عمان 2009 , ص 21 .

² نفس المرجع و الصفحة السابقة .

³ منصف ملوك , " اثر اشهاد الجودة على اداء المؤسسات الجزائرية " , رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير , 2010 , ص 3.

⁴ خضير كاظم حمود, مرجع سابق, ص 22.

اما المفهوم الحديث للجودة الذي اتت به المواصفات القياسية iso 9000 اصدار 2000 مايلى: « الجودة هي قدرة مجموعة من الخصائص الجوهرية على اشباع حاجات العملاء و تجاوز توقعاتهم »¹.
 من التعاريف السابقة يمكن استخلاص مفهوم شامل للجودة و يمكن تعريفها كما يلي: « الجودة هي توفر و تطابق جميع المواصفات و الخصائص و السمات لمنتج او خدمة او عملية.. والتي تلي جميع متطلبات و توقعات و حاجات و رغبات العميل المعلنة و الضمنية في الوقت المناسب و بالسعر المناسب, و يشارك في صياغتها و بنائها جميع العاملين و على كافة المستويات, و كل ذلك بإتقان و دقة متناهية و بأداء متميز » .
تعريف الخدمة البنكية :

يمكن تعريف الخدمة البنكية بأنها: "مصدرا للإشباع الذي يسعى الى تحقيقه العميل لحاجته ورغباته. أم ا من منظور المصرف فإنها تمثل مصدرا للريح " ². الخدمة البنكية حسب هذا التعريف، تقوم على أساس التبادل بين الزبون الذي يسعى إلى إشباع الحاجات والرغبات لديه وبين البنك الذي يهدف أساسا إلى الربح.³
 كما يمكن تعريف الخدمة البنكية بأنها: "الخدمات الموضوعية تحت تصرف وفائدة الزبائن أو الخواص أو مؤسسات من خلال عملية الوساطة، التي تترجم إلى القدرة على تجميع الأموال، تسييرها، إقراضها والقدرة على تقديم نصائح في تسيير الأموال"⁴. هذا التعريف يعتبر أكثر تعمقا من سابقه، ذلك أنه بين الدور الأساسي للبنوك من خلال القدرة في الوساطة بين طرفي محل التبادل، التي تتراوح بين خدمات الائتمان والاقراض وبين الخدمات المتعلقة بالودائع، إضافة الى خدمات أخرى قد تتمثل في خدمات النصح وتقديم الإرشادات لفائدة طالبيها. خدمات الاقراض والائتمان : تتمثل في الخدمات الخاصة بالقروض الممنوحة للاستثمارات، قروض شراء السيارات، قروض السكن، بطاقات الائتمان .
 خدمات الودائع : تتمثل في الخدمات الحسابات الجارية للزبائن، التحويلات البنكية، خدمات متعلقة بالصراف الالي .

خدمات اخرى: تتمثل في الخدمات الاستشارية ، التأمينات، تحصيل أرباح الأسهم مكان الزبائن، التفاوض في شراء الأسهم والسندات الخ .

مفهوم جودة الخدمة البنكية : اختلفت الاراء حول تحديد مفهوم جودة الخدمات , فمنها ما استند على العميل باعتباره المصدر الاساسي لتقييم جودة الخدمة

¹ Nf en iso 9000,2005, système de management de la qualité –principes essentiels et vocabulaire ,afnor,paris,p7

² ناجي معلا ، أصول التسويق المصرفي ، مطابع الصفوة ،عمان ،1994،ص48.

³ منصف ملوك مرجع سابق، ص4.

⁴ Anne –marie Schlosser. »Les évolutions de la banque-clients ».Revue Francaise du marketing.N° :171.(199/1).P54

و ذلك من خلال مقارنة توقعاته للخدمة بالأداء الفعلي « جودة الخدمات البنكية هي الفرق بين ما يتوقعه العملاء من خدمة (الخدمة المتوقعة) و بين ما يدركونه فعلا (الخدمة الفعلية) » او قياس اتجاهه بشكل مباشر نحو الاداء الفعلي اي « جودة الخدمة هي مقابلة او تجاوز توقعات العملاء حول الخدمة المقدمة ».

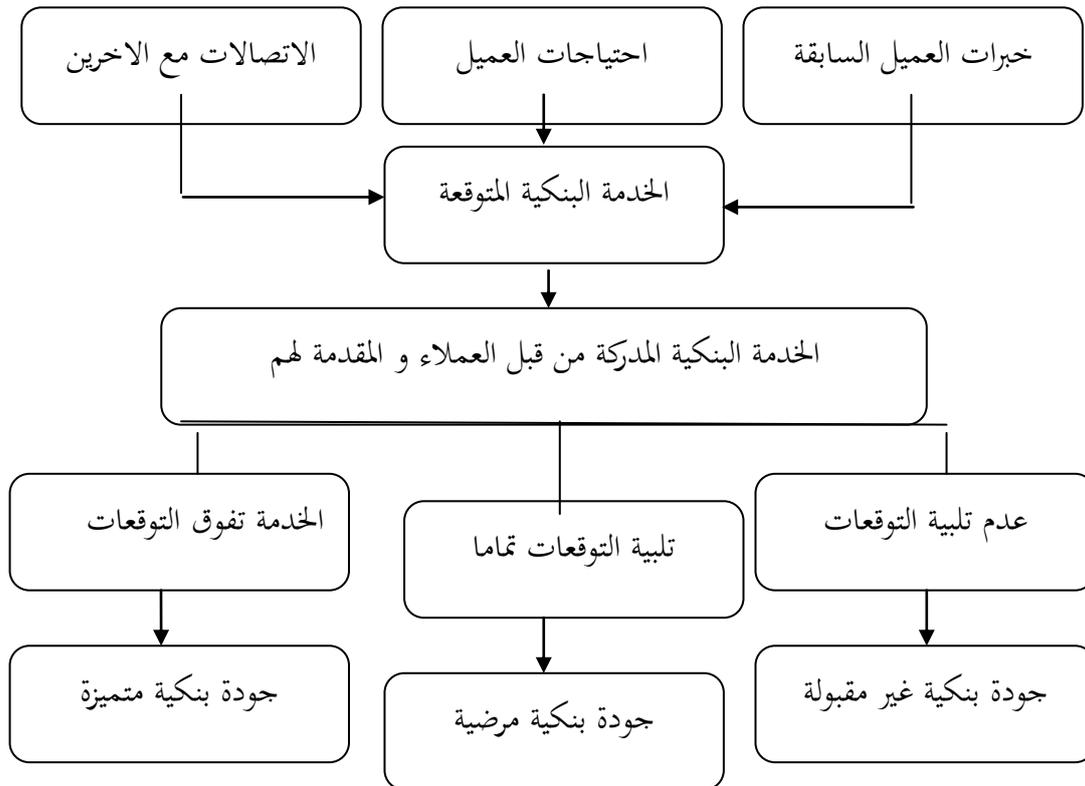
كما ركز البعض الاخر على تعريف جودة الخدمات من منظور الادارة باعتبارها هي التي تقوم بتصميم الخدمة و تشرف على الاداء الفعلي لها و تضع السياسات التي تحكم تقديمها , كما عرفها « FREIGENBAUM » ان جودة الخدمة البنكية « هي تكامل مجهودات كافة الانشطة و الاقسام و التي من خلالها يتم انتاج خدمة تتطابق و توقعات العملاء » .

و هناك ما يعرف جودة الخدمات من وجهة نظر الموظفين مقدمي الخدمة , باعتبارهم عنصر الاتصال المباشر مع العملاء و اقدر الاطراف الاستجابة لمتطلباتهم و حاجاتهم , و يؤخذ على هذا المنظور ان جودة الخدمة و مستواها مرتبطة بشخصية مقدمها . إلا ان العديد من الدراسات تميل الى تعريف جودة الخدمات من منظور العميل و ادراكه للخدمة المقدمة و مدى اشباعها لحاجاته و رغباته .

خلاصة القول , ان جودة الخدمات البنكية تبدأ بالبحث عن احتياجات عملاء البنك و رغبتهم من مصادر المعلومات و من ثم العمل على تلبية هذه الاحتياجات ضمن موارد البنك و قدراته و متابعة تطور هذه الاحتياجات و توفير التغذية الراجعة في حالة حدوث خلل عند الوفاء بهذه الاحتياجات , و ان الخدمة التي يتوقعها العميل انما تتشكل من خبراته السابقة و اتصالاته مع الاخرين , و يقارن بعدها الخدمة المتوقعة مع الجودة المدركة التي يتلقاها عند تأدية الخدمة البنكية , و بالتالي فان تقديم خدمة بنكية ذات جودة متميزة تعني تطابق المستوى الفعلي للجودة مع توقعات العميل .

و الشكل التالي يلخص محددات جودة الخدمات البنكية :

الشكل رقم(06): محددات جودة الخدمات البنكية



Source : BARTIKOWSKI (Boris), la satisfaction des clients dans les services une vue évaluatrice du poids fluctuant des éléments, institut d'administration et des sciences d'Aix Marseille 3, centre d'études et des recherches sur les organisation de la gestion, France 1999, p8.

ثانيا: اهمية جودة الخدمة البنكية والعوامل المؤثرة عليها

ان الادارة البنكية الكفؤة التي تسعى لتحسين جودة خدماتها ،حتما هي ادارة بعيدة النظر لتصل الى رضا عملائها و من ثم ولائهم فهي تدرك ان المستويات العليا من جودة الخدمات ستؤدي الى مستويات عليا من رضا العملاء. في عالم يتعاقب به تحسين الخدمة البنكية ، فان الجودة تعتبر ثمن الدخول و النجاح في السوق المعاصر الذي يتطلب المزيد من الخدمات التي تقدم للعملاء بمستوى متميز ، حيث انه لا يوجد ادنى شك في ان عملية تقديم الخدمات بدرجة عالية و منسقة للجودة امر بالغ الاهمية للبنوك ، فالجودة ليست شعارا يردد و انما هي التزام طويل الاجل لإشباع حاجات و رغبات العملاء المستمرة و المتزايدة و التي ينظر اليها على انها رحلة لا نهائية لا شك في ان الجودة ضرورة حتمية و حيوية في انجاح البنوك او في فشلها ، و يكمن السر في الدور الذي تلعبه في خلق مركز تنافسي . و لقد حدد " *HAKSEVER* " مجموعة من النقاط يمكن ان تتضح من خلالها اهمية الجودة :

- **سمعة البنوك :** تكتسب البنوك من وراء اعتماد الجودة في خدماتها كإستراتيجية أساسية او كمبدأ اساسي ، سمعة واسعة تمكنها من اجتذاب اكبر عدد من العملاء و الاحتفاظ بهم و الحصول على

ولائهم الدائم , و بالتالي تمكينها من التنافس مع البنوك الاخرى التي تنشط في نفس القطاع , و تقدم نفس الخدمات.

- **الولاء العالي للعميل** : يتوقف قرار الشراء على اساس مستوى جودة الخدمة المقدمة للعميل, فالجودة جزء حيوي من قناعاته وإقناعه يقود الى ضمان ولائه, و بالتالي كسبه كعميل مالي للبنك.
 - **زيادة الارباح و الحصة السوقية** : وفاء العملاء للبنك يوفر قاعدة صلبة له , و ان اعلاناتهم الشفوية تجلب عملاء جدد و بالتالي يتحقق له زيادة في حصته السوقية .
- في دراسة قام بها كل من « Barnes و Pike » , اتضح ان الاهتمام بجودة الخدمات يؤدي الى تخفيض عدد الشكاوى , تخفيض تكلفة الجودة , زيادة النصيب السوقي , زيادة رضا العملاء , زيادة الكفاءة , تقليل التكلفة , زيادة الربحية , جذب عملاء جدد لديهم الرغبة في دفع اعباء اكبر مقابل الحصول على خدمة متميزة , فضلا عن تحقيق ميزة تنافسية في السوق.¹

اذا الدراسة التي قام بها « Barnes و Pike » تؤكد على مبدأ ألا و هو تقديم خدمات ذات جودة عالية تعمل على تحسين سمعة المؤسسة المالية بصفة عامة و البنوك بصفة خاصة, اضافة الى تخفيض المصاريف الادارية لوجود علاقة عكسية بين الجودة و حدوث الاخطاء , فكلما تم اعتماد الجودة تم تقليل حدوث الاخطاء و بالتالي زيادة ربحية البنك .

- **كفاءة العاملين** : تطبيق الجودة في البنك, يولد لديهم روح المسؤولية و تطوير كفاءاتهم الجماعية , فمنهج الجودة يعد بمثابة العامل المثالي لكل تغيير ايجابي داخل البنك .

- **المساهمة في تنسيق عملية التسيير** : سياسة الجودة تنتهج اسلوب جديد و متطور و كل ذلك بهدف تنشيط و تحفيز فريق العمل لإرضاء العميل بالدرجة الاولى.

خلاصة القول , ان اقدام البنوك على الجودة في خدماتها يعتبر خطوة هامة نحو اكتساح السوق المالي و الدخول من بابه الواسع , و التميز في الاداء يجعلها الوجهة الاولى من طرف العملاء بدون منازع ما يحتم ضرورة استجابة ادارة البنوك و بسرعة للتغيرات المستمرة في سوق متغير كالسوق البنكي و استحداث خدمات تستجيب لحاجات مالية و ائتمانية متنامية و متطورة بالنسبة لكل فرد.²

الفرع الثاني: أبعاد جودة الخدمات المصرفية

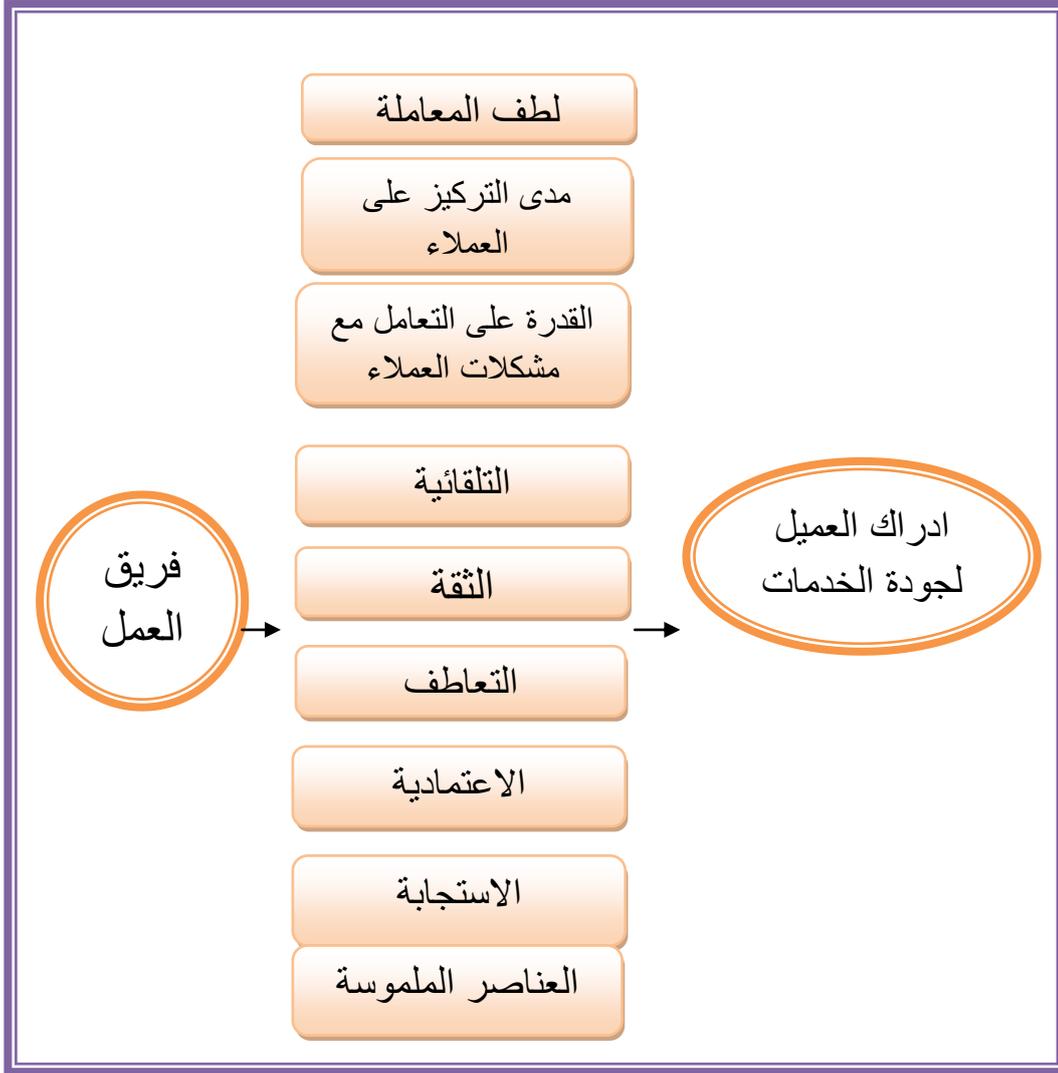
يعتبر سلوك مقدمي الخدمات داخل البنوك , الارضية الصلبة التي تبني عليها البنوك نجاحها , و ذلك لاعتبارات هامة تتمثل في وجود علاقة تفاعلية بين العملاء و بين مقدمي الخدمات , و ما يدعم قولنا ما جاء

¹فروحات ليلي, " جودة الخدمات المصرفية و أثرها على تحقيق ميزة تنافسية", مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماجستير, تخصص مالية و بنوك, 2012.ص6.

² ناجي معلا, " اصول التسويق المصرفي ", مطابع الصفوة , عمان 1994 .ص39.

به « المصري » « نجاح المؤسسة الخدمية , يتوقف بدرجة كبيرة على مدى نجاحها في استقطاب و تنمية و تشغيل كوادر متميزة, قدرة على التنفيذ الفعال لمنظومة العلاقات المستهدفة مع العملاء » .
من خلال الشكل الموالي , سنوضح العوامل التي تؤثر على جودة الخدمات و المرتبطة بسلوك مقدمي الخدمات :

الشكل رقم(07): ابعاد جودة الخدمات



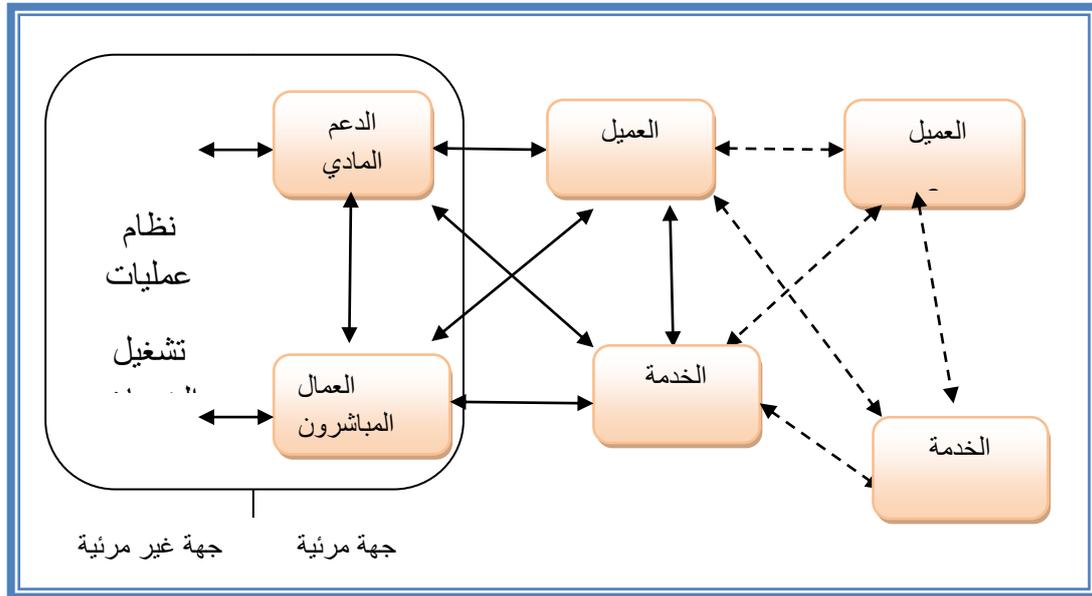
المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على المرجع السابق.

من خلال الشكل سوف نستعرض عشرة ابعاد تؤثر على جودة الخدمات البنكية :

- **التكيف** : و المقصود به قدرة العاملين او مقدمي الخدمات على الالتزام بتكييف سلوكياتهم و طباعهم حسب طلبات العملاء , و اعتمادهم المرنة و استسهال حاجاتهم و عدم تصعيبها .
- **لطف المعاملة** : فالعميل تجذبه حسن المعاملة و المجاملة و اللباقة في اختيار الالفاظ و حسن الاستقبال .

- مدى التركيز على العملاء : و الغرض من هذا البعد , استيحاء خدمات متميزة لاستقطاب أكبر عدد ممكن من العملاء , من خلال استحداث متطلباتهم و فهم احتياجاتهم لإرضائهم و كسبهم كعملاء دائمين للبنك .
 - القدرة على التعامل مع مشكلات العملاء : يجب توفر سرعة احتواء المشاكل التي تنتج عن العاملين , و هذا ضروري لجذب انتباه العميل حول جديتهم و شعورهم بالمسؤولية في اداء الخدمات .
 - التلقائية : و المقصود بها تلقائية العاملين في عرض تقديم الخدمة .
 - الثقة : اي الثقة في اداء الخدمة من طرف العاملين و قدرتهم على ايفال الشروط و الاجراءات المتبعة في تقديم الخدمة , و كل ذلك يتم بمهنية في التعامل اضافة الى السرية التامة مع المعلومات المتعلقة بالعملاء .
 - التعاطف : و الغرض منه ترك العاملين انطبعا جيدا لدى العملاء , بخصوص قدرتهم على التعامل مع مختلف الفئات العمرية للعملاء و تفهم حاجياتهم و الظروف الخاصة بهم و المهم في ذلك امكانية العميل الاعتماد على مقدمي الخدمات تحت اي ظرف كان .
 - الاعتمادية : يعبر هذا المبدأ , عن قدرة العاملين على تقديم الخدمة في الوقت الذي يطلبها العميل و بدقة و اداء صحيح , من اول مرة كما يتوقعها مرضيا بذلك طموحه .
 - الاستجابة : بمعنى تحقيق التجانس بين تطلعات العملاء و الخدمة المقدمة و الرغبة الدائمة الى الرد على استفسارات العملاء و السرعة في اداء الخدمة .
 - العناصر الملموسة : غالبا ما يتم تقييم جودة الخدمة من قبل العميل في ضوء مظهر المحيط المادي , مثل اعتناء العاملين بالمظهر الخارجي و مدى ملاءمته للخدمات المقدمة , اضافة الى اقتناء البنك لأحدث المعدات معدة خصيصا للاستجابة لرغبات العملاء .
- بعدها تم تقليص هذه الأبعاد من طرف نفس الباحثين سنة 1988 بتقسيمهم لهذه الأبعاد الى حوالي 100 مؤشر و عملوا على تخفيضها الى ان حصلوا على 5 ابعاد مستقلة عن بعضها و قابلة للقياس , هذه الأبعاد تمثل مكونات لإنتظارات العملاء من الخدمة و في الوقت نفسه معايير للحكم على عملية تقديم الخدمة و تتمثل في : الاشياء الملموسة , الموثوقية , الإستجابة , التوكيد و التعاطف .
- ابعاد جودة الخدمات حسب **EIGLIER ET LANGEARD** : فحسبهما اذا اتخذنا نظام الخدمة كمرجعية , فإن جودة الخدمة تقيم من خلال الأبعاد التالية : عناصر نظام الخدمة , عملية تقديم الخدمة و المخرجات كما يبين الشكل الموالي :

الشكل رقم(08): نظام انتاج الخدمات



Source :EIGLIER (Pierre),le service et sa servuction ,p7.

- عناصر نظام الخدمة : فحسب الباحثان ، جودة نظام الخدمة تساهم بشكل كبير في الجودة الكلية للخدمة ، حيث يؤدي كل من العمال المباشرين الذين يمثلون كل المتواجدين في الخط الأمامي للمؤسسة ¹ دورا بالغ الأهمية باعتبارهم ملزمون بالقيام بوظائفهم إضافة الى ضرورة بناء علاقات مع العملاء ، الأمر الذي يعكس بالإيجاب او السلب على جودة الخدمات ² ، إضافة الى بقية عناصر نظام الخدمة كالدعم المادي و كل العناصر التي يحتك بها العميل فهو سيعتمد الى تقييمها.
- عملية تقديم الخدمة : فالخدمة تمثل النتيجة المتولدة من التفاعلات الحاصلة بين مختلف عناصر نظام الخدمة ³ و التي تحكم عملية تقديمها قواعد تنظمها الإدارة العليا التي تعتبر مصدر للقرارات المتعلقة بعرض الخدمات .

¹ RAOUL GRAF ,ph.D.GABRIELLE Lépine, université laval ,fabien durif ph.D.université de

Sherbrooke :personnel en contact et attitude de service :des atouts pour l'industrie bancaire canadienne ,papier présenté au 2ème colloque sur le management relationnel et collaboration ,acte du 77^e congrés de l'association canadienne –française pour l'avancement des sciences (ACFAS) ,mai 2009 ,canada ,p 7.

² BOBLIER (Chaumon),DUBOIS (Michel) et RETOUR (Didier) :Relation des services ,éd De Boeck ,paris ,2010,p146.

³ EIGLIER (PIERRE) ,le service et sa servuction ,université de droit ,d'économie et des sciences d'AIX MARSEILLE institut d'administration des entreprises centre d'études et de recherche sur l'organisation et la gestion ,FARNCE ,2002,p6-7.

• **المخرجات :** تتمثل في جودة الخدمات في حد ذاتها ، اي جودة نتيجة نظام الخدمة و الحكم على هذه الجودة هي إنتظارات العميل .

ان جودة الخدمات ,تعتبر مقياس للدرجة التي يرقى اليها مستوى الخدمة , لتقابل توقعات و طموحات متلقيها اضافة الى كونها درجة من التميز في الخدمة ،التي تصل الى جوارح و شعور العميل و لذلك من المهم لأي بنك ان يعمل على الارتقاء في تقديم الخدمة و ان يتبنى ثقافة عامة داخل البنك تركز على اهمية الاحتفاظ بالعملاء , اضافة الى اعتماد سلوك معياري يتم من خلاله تكوين و تدريب اطارات مسلحة بمعارف و مهارات رفيعة المستوى , حول المزيج الخدمي و ابعاده و محتواه .

الفرع الثاني: مستويات جودة الخدمات البنكية و طرق قياسها :

أولا :مستويات جودة الخدمة :

اسهم البحث الذي قام به كل من « Parrasuramam,Zeithaml et Berry » سنة 1985 بشكل كبير في ارساء القواعد الاساسية لفهم نوعية الخدمة و كيفية قياسها باستعمال طرق كمية , و تتضمن عدة انواع من الجودة :

✓ **الجودة المتوقعة :**¹ و تمثل توقعات العميل لمستوى جودة الخدمة المقدمة له.و في هذا الاطار ميز « BOULDIN » بين نوعين من منها² :

*الجودة المتوقعة حدوثها و الجودة كما يجب ان تكون : فعلى حين تمثل الاولى التوقع العملي لمستوى الخدمة اعتمادا على تقييم العميل لجهة تقديم الخدمة , فان الثانية تمثل ما ينبغي ان يكون في مثل هذه الخدمات .

✓ **الجودة المدركة :** حيث عرفها « Zeithaml » على انها « حكم العميل بدرجة التميز و التفوق المنسوبة الى جوهر و خاصية الشيء³ » ,اذن حسب ما يدل اسمها فهي تعبر عن مدى ادراك العميل للجودة عند مقارنته بين الجودة المتوقعة و المحرمة .

ثانيا: طرق قياس جودة الخدمات :

تشير الدراسات الى ان هناك عدة طرق لقياس جودة الخدمات البنكية، فيما يلي نبرز اهم النماذج التي اعتمدت قياس جودة الخدمات .

1 - نموذج GRONROOS 1982¹ : يعرف هذا النموذج بنموذج الجودة الوظيفية و الجودة

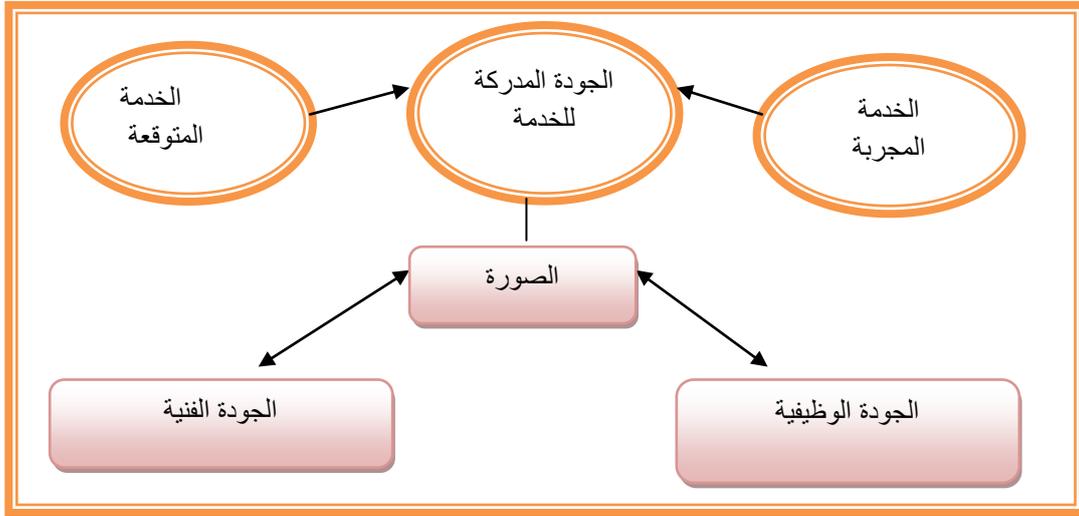
الفنية ،حيث اقترح GRONROOS ثلاث أبعاد لجودة الخدمة نبرزها من خلال الشكل الموالي :

¹ بريش عبد القادر , "جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك", مجلة اقتصاديات شمال افريقيا , عدد رقم 3, ص 258.

² توفيق ماضي محمد , " تطبيقات ادارة الجودة الشاملة في المنظمات الخدمية", مجلة المنظمة العربية للتنمية الادارية , العدد 358 , مصر 2002 ص9.

³ بوحنان نورالدين, "جودة الخدمات و اثرها على رضا العملاء", رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستير بتخصص علوم التسويق , 2006-2007, ص70

الشكل رقم(09): نموذج GRONROOS 1982 للجودة المدركة



Source : GI-DU Kang et JEFFREY James ,service quality dimensions :an examination of Gronroos's service quality model ,managing service quality volume 14,2004,p 269.

❖ **الجودة التقنية او الفنية :** و التي يعبر عنها بطرح السؤال التالي : ما الذي يتم تقديمه للعميل فعلا ؟ اي ان الجودة تقاس بناء على ما حصل عليه العميل فعليا من الخدمة .

❖ **الجودة الوظيفية :** و التي يعبر عنها بالسؤال التالي: كيف تتم عملية تقديم الخدمة ؟ فهي درجة جودة الطريقة التي يتم بها تقديم الخدمة .

❖ **الصورة الذهنية للبنك :** و الذي يعكس انطباع العملاء عن البنك استنادا الى الجودة الفنية و الوظيفية اضافة الى عوامل اخرى .

فحسب هذا النموذج فإن جودة الخدمة المدركة تمثل الفرق فهي دالة لتقييم العملاء للخدمة عن طريق الفرق بين ادراكاتهم و توقعاتهم حول الخدمة.

2 - نموذج الفجوة: parassuraman 1985

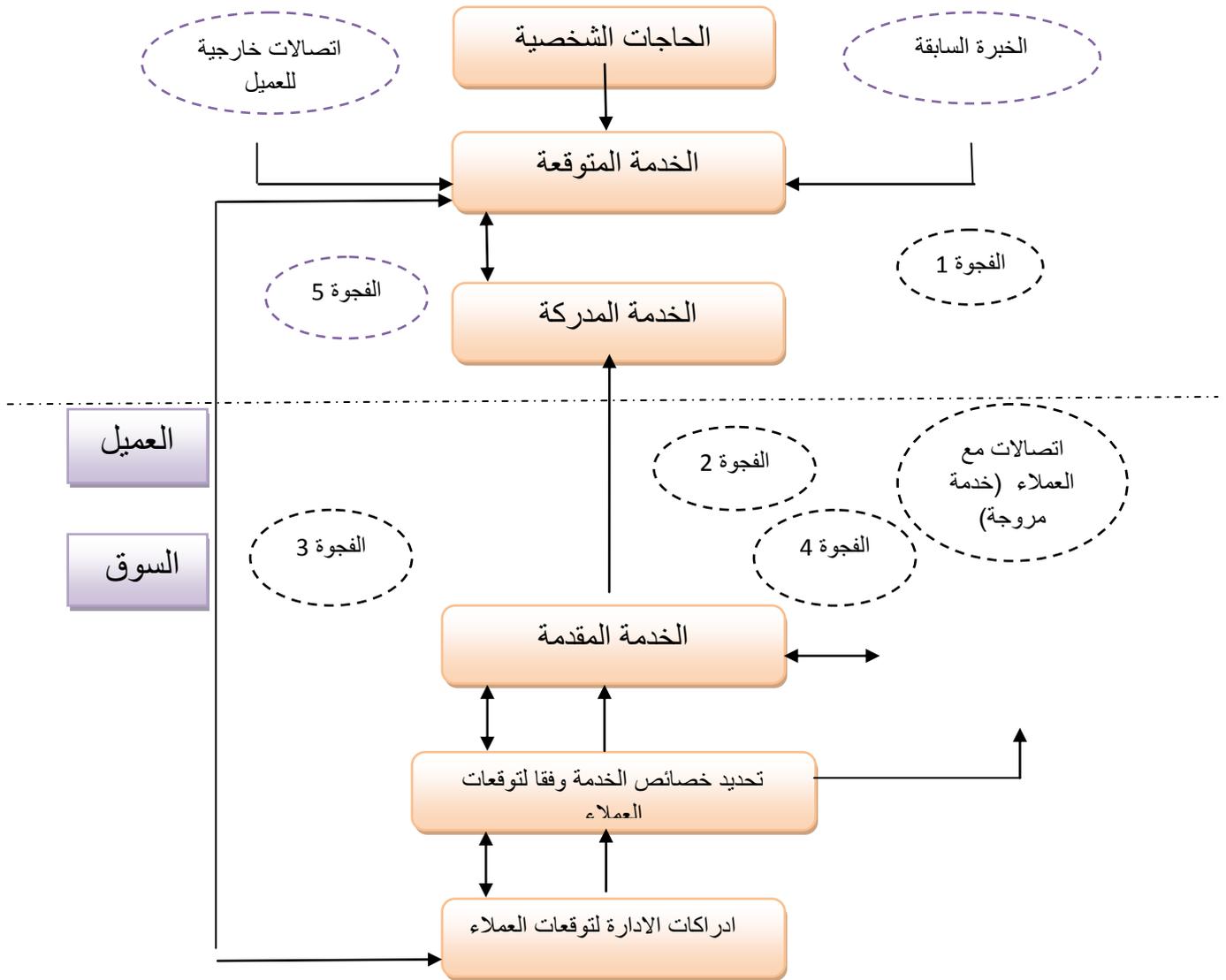
الدراسة التي قام بها BPZ* و التي ركزت على بناء نموذج مفاهيمي يعرف جودة الخدمة على اساس 5 فجوات و يطلق عليها نموذج Servqual** و التي تنتج عن طرح توقعات العملاء من ادراكهم للخدمة البنكية المقدمة فعليا و ذلك باستخدام الابعاد الخمسة لمظاهر الجودة, من خلال الشكل الموالي سوف نعرض اهم ما جاءت به هذه النظرية .²

¹ André Boyer et ayoub Nefzi :la perception de la qualité dans le domaine des services :vers une clarification des concepts ,la revue des sciences de gestion 2009,N°237-238.

² Parasuraman, zeithaml et berry a conceptual ,op.cit p44-46.

*BPZ هو اختصار لاسماء الكتاب Berry, parassuraman et zeithaml

الشكل رقم (10): نموذج نظرية الفجوة 1985 parassuraman



Source :Nitin Seth ,S.G. Deshmukh and Prem Vrat ,service quality models : a review ,international journal of quality & Reliability Management Vol .22n° 9,2005,p917.

***الفجوة الاولى** : تقضي هذه الفجوة بوجود اختلاف بين الخدمة التي يتوقعها العميل و بين فهم الادارة لتلك التوقعات¹، و هذا راجع الى عدة اسباب منها خلو البنك من ثقافة استحداث اجراءات او الية عمل تنصب على

** servqual هو اختصار ل "service qualité" و هو نموذج يحدد الفجوة بين توقعات العملاء حول مستوى الخدمة و ادراكاتهم باستخدام استبيان يتكون من مقياس 22 عبارة تتعلق بالتوقعات و مقياس اخر يتكون من 22 عبارة تتعلق بالإدراك والتي تمثل مستوى الأداء الفعلي وبالمقارنة بين الاثنین يمكن تحديد حجم الفجوة والتي يحصيها BPZ في خمسة فجوات يمكن أن تؤدي إلى ضعف جودة الخدمة البنكية والقصور في تحقيقها.

¹ Moutte Julie : la satisfaction du client dans la restauration traditionnelle de luxe :une perspective consommateur, université Aix –Marseille III.p7.

معرفة توقعات عملائها حول الخدمات المستهلكة من قبله , في حين ذكر (BPZ) طرق ووسائل تمكن البنك من ذلك , كتنظيم اجراءات ممنهجة تقضي بمعرفة شكاوي العملاء او اجراء استبيان او استقصاء مباشر للعميل , عن مستوى الرضا عن الخدمة التي تلقاها .

***الفجوة الثانية:**¹ تربط عدم توافق ادراكات الادارة مع خصائص الخدمة التي يتوقعها العميل الى عدة اسباب و عوامل , اهمها سوء توجيه الادارة للأهداف الموضوعة من قبلها , و توجيهه الى تحقيق الارباح فقط دون تخصيص موقع لالتزامها بوضع برامج و هياكل تعمل على عمليات التحسين و التطوير و تحقيق الجودة في تقديم الخدمة. ***الفجوة الثالثة:** تتعلق بوجود فجوة بين مواصفات الخدمة الموضوعة و الاداء الفعلي لها , و ترتبط هذه الفجوة بأداء العاملين او المسؤولين عن تقديم الخدمات , و هذا يرجع الى عدم مسؤوليتهم او اللامبالاة بحجم المسؤولية الموكلة اليهم لان ادائهم سينعكس مباشرة على العميل , او يرجع السبب الى عدم وجود امكانيات عمل توفر لهم و تساعدهم على التميز في الأداء , او افتقار البنك لهياكل تنظيمية يعمل على تكوينهم و برمجتهم لأداء العمل بالشكل المطلوب.

***الفجوة الرابعة:** تبرز هذه الفجوة , نتيجة اختلال التوازن بين الوعود المعطاة من خلال الانشطة الترويجية و الاداء الفعلي للخدمة , و هذا راجع الى وجود تناقض بين الامكانيات و القدرات الحاضرة داخل البنك و بين ما تشهر به لجمهور العملاء .

***الفجوة الخامسة:** تتعلق هذه الفجوة بين الخدمة المتوقعة و الخدمة المؤداة , اي ان الحكم على جودة الخدمة راجع الى مدى ادراك العملاء للأداء الذي من خلاله تقدم الخدمة , و يكمن السبب وراء تواجد الفجوة الى تأثر الخدمة بعدة عوامل , كالانطباع الذي يأخذه العملاء من الاقارب , الاشهار , تجارب سابقة ,... الخ.

3 - نموذج اداء الخدمة servperf

قدم هذا النموذج كل من الباحثين « Cronin et Taylor » سنة 1992 , و قد جاء هذا النموذج بعد توجيه الانتقادات اللاذعة الى نموذج الفجوات فحسب هذين الباحثين هذه النظرية تمثل الفرق بين الجودة المتوقعة و المدركة , فهي بذلك تعمل على قياس رضا العميل بدلا من قياسها لجودة الخدمات , و خلصت حسبها الى ان نموذج القياس « Servqual » غير ملائم لقياس جودة الخدمات² , و قاما باقتراح نموذج اخر يعرف باسم نموذج الاتجاه «³ Servperf»*, و بهذا النموذج تم استبعاد جانب التوقع و ركزا فقط على جانب الخدمة المدركة اي الجانب الذي يقيس الاداء الفعلي للخدمة المقدمة.

¹ Hervé mathe, Dubosson et Rousseau :le service global , innovations et stratégies internationales de développement dans les services, Maxima , paris 1997, p218.

² حاتم غازي شعشاعة مرجع سابق ص 70.

³ غيوشي عبد العالي , شمام عبد الوهاب , " قياس جودة الخدمات المصرفية- دراسة ميدانية", اجاث اقتصادية و ادارية . العدد الاول. 2007.

الانتقادات التي وجهت الى طرق قياس جودة الخدمات : يمكن حصرها في الجدول التالي :
الجدول رقم(02): الانتقادات التي وجهت الى طرق قياس جودة الخدمات

المزايا و العيوب	نموذج GRONROOS	نموذج جودة الخدمة (الفجوات) SERVQUAL	نموذج الاداء الفعلي SERVPERF
المزايا		*درجة عالية من الثبات و الصلاحية . *القدرة على تفسير العلاقة ما بين جودة الخدمة و رضا العملاء بشكل كمي .	*سهولة استخدامه و بساطته .
العيوب	*لا يقدم وصفا دقيقا لعناصر الجودة المدركة، و علاوة على ذلك لا يقدم تفسيراً حول او معلومات عن طبيعة و ترتيب اهمية العلاقة بين هذه المكونات . *نتائج الدراسة التجريبية تمثل اراء مقدمي الخدمات و ليس العملاء .	*تشير بعض النتائج التجريبية الى عدم ترابط الابعاد الخمسة اذا ما تم تحليلها بشكل مقطعي . *ضعف قدرته التنبؤية. *تعقيد العمليات الاحصائية التي ينطوي عليها .	*محدودية قيمة النتائج المستخلصة نظرا لتجاهله قياس التوقعات. *تجاهل التعرف على اسباب حدوث الفجوات و طرق التغلب عليها .

المصدر : من اعداد الطالبين .

بالرغم من الانتقادات التي وجهت الى نموذج SERVQUAL على غرار انتقادات (Teas) الذي وجد انه
من الصعب تحديد الانتظارات أكثر من قياسها¹ و ذلك راجع الى طبيعة الخدمات و ما تتميز به من خصائص :
الموسمية ،ارتباطات الخدمات بمقدمها ... الخ ، ثم العمل على مقارنتها بالتقييم المعطى لمستوى الاداء ، إلا ان

*تعتبر كلمة SERVPERF اختصارا ل SERVICE PERFORMANCES ظهر هذا النموذج سنة 1992 من طرف
TAYLOR AND CRONIN ويرتكز هذا النموذج على مبدأ أن الجودة تمثل مفهوما اتجاهيا يتصل برضا الزبائن عن الخدمة البنكية
المقدمة لهم فعليا ولكنه ليس مرادفا لهذا الرضا حيث أنه يرتبط بإدراكات العملاء للأداء الفعلي لتلك الخدمات.

¹ Rubenchumpitaz, Valérie Swaen :la qualité comme déterminant de la satisfaction des clients en
business to business :une application dans le domaine de la téléphonie ,p10.

دراسة قام بها (Brown,Cherchill et Peter 1999) و التي كان الهدف الرئيسي من وراء اجراء هذه الدراسة تحسين قياس جودة الخدمات ، كشفت ان مقياس الفجوات هو المقياس الاكثر شيوعا لجودة الخدمة .¹

¹ رعد حسن الصرن ،"تطوير نموذج الفجوة في قياس جودة الخدمات المصرفية على المستوى العالمي ،مجلة العلوم الانسانية ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، العدد 06 ، 2004، ص16.

المبحث الثاني: مراجعة الدراسات السابقة

تمهيد : حاولت هذه الدراسة توظيف ما جاء في الدراسة السابقة قدر الإمكان لتحقيق أهدافها و في هذا الجزء سيتم عرض مجموعة من الدراسات التي تم رصدها و مراجعتها حول موضوع الدراسة ضمن القراءات المسحية التي قمنا بها في مجال موضوع دراستنا والمتمثل في أثر الالتزام التنظيمي وجودة الخدمة المصرفية ، حيث اشتملت هذه الدراسات على متغيرات و أبعاد متنوعة في عرض ومعالجة الموضوع ، للوقوف على أهم الموضوعات التي تناولتها والتعرف على الأساليب والإجراءات التي تبنتها، والنتائج التي توصلت إليها، وقد تم الاستفادة من معطياتها بما يخدم أهداف الدراسة وفيما يلي عرض لهذه الدراسات السابقة (عربية، وأجنبية) مرتبة حسب التسلسل الزمني. من الأحداث إلى الأقدم ويقع هذا المبحث في مطالب على النحو التالي :

المطلب الأول: الدراسات العربية:

الدراسات المحلية باللغة العربية :

01- دراسة عبد الحميد نعيمات (2005) عنونها¹: جودة الخدمات البنكية وتأثيراتها على رضا

الزبائن دراسة ميدانية على بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة الأغواط هدفت هذه الدراسة إلى قياس وتحليل مستوى جودة الخدمات تحديدا على مستوى وكالة الأغواط ، إضافة إلى مدى تأثير هذا المستوى على رضاهم و الذي من خلاله تم طرح الإشكالية التالية : ما مستوى جودة الخدمات المقدمة من طرف بنك الفلاحة والتنمية الريفية والمدركة لدى زبائنه؟ وما تأثيره على رضاهم؟

وتناولت الدراسة التعرف على الخدمات البنكية مع التركيز على ما يتعلق بها تسويقيا ،بالإضافة الى دراسة و تحليل السلوك الشرائي للزبون وتحليل رضاه ، كما تناولت أيضا جودة الخدمات البنكية من تعريف ،تحليل ،عمليات القياس والتحسين ودراسة علاقتها برضا الزبائن . بالإضافة إلى دراسة العلاقة التأثيرية لجودة الخدمات البنكية بدلالة أبعادها الخمسة (الاشياء الملموسة الاعتيادية ،الاستجابة ، الاطمئنان والتعاطف) ، وتم استخدام بعض الاساليب واستعين في ذلك ببرنامج EXCEL لأجل تفرغ وحساب البيانات والنتائج ، اعتمادا على النسب و التكرارات، المتوسطات الحسابية ،معامل الاختلاف وتقنية الانحدار الخطي المتعدد. وخلصت الدراسة لعدة نتائج أهمها :

-تتطلب عمليات التحسين في جودة الخدمات البنكية معرفة مستويات الجودة فيها من وجهة نظر زبائنها ومستويات الرضا عنها .

¹ عبد الحميد نعيمات ، جودة الخدمات البنكية وتأثيراتها على رضا الزبائن ،مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ،جامعة عمار الثليجي ،الأغواط،2005.

-يعد تكوين وتدريب العمال امرا ضروريا ومسلكا اجباريا لتحقيق و تحسين جودة خدمات البنوك وكسب رضا الزبون.

02-دراسة جبلي هدى (2007) عنوانها¹:قياس جودة الخدمة المصرفية دراسة حالة بنك البركة الجزائري.

تتركز هذه الدراسة على واحد من المواضيع المهمة التي تخص إدارات البنوك ألا و هو قياس جودة الخدمات التي تقدمها من وجهة نظر عملائها، لدى فإن هذا البحث يهدف إلى توضيح مفهوم الجودة في الخدمات المصرفية و علاقتها برضا العميل و ولاءه، و الذي من خلاله تم طرح الإشكالية التالية : ماهي أهم محددات و أبعاد جودة الخدمات المصرفية في نظر العملاء ، و كيف يمكن قياسها ؟بالإضافة إلى استعراض مختلف نماذج قياس جودة الخدمة، بعد استرجاع و فرز الاستبيانات الموزعة، تم تحليلها إحصائيا باستخدام برنامج SPSS أين تم التحقق من صحة فرضيات الدراسة.

إن النتائج المتوصل إليها تؤكد على الدور الفعال الذي تلعبه نماذج قياس جودة الخدمة في الوقوف على مكان التطوير و التحسين فيها و معالجة الثغرات، كما بينت النتائج أن رضا العميل عن الخدمات المقدمة إليه هو أساس استمراره في التعامل مع البنك و زيادة ولاءه له . وخلصت الدراسة لعدة نتائج أهمها :

- ضرورة خلق بيئة تنظيمية ملائمة تعمل على تشجيع المشاركة و إشاعة الثقة الأساتذة و بين أفراد الجامعة من إداريين وفنيين .

- تعزيز مفهوم التمكين النفسي من خلال التقدير والاهتمام بتفوق العاملين و منح المكافآت مما يعزز من شعور الموظف بإدراكه لذاته و قدرته على أداء العمل ، مع إظهار الثقة به وإشعاره دوما بتوقع إنجاز مميز منه.

3_دراسة بن كحيلة رشيدة (2015) عنوانها² : أهمية الالتزام التنظيمي في تحقيق أهداف المؤسسة دراسة حالة مؤسسة رام لتكرير السكر تبحت هذه الدراسة في دور الالتزام التنظيمي في تحقيق أهداف المؤسسة والتطرق إلى أهم الجوانب المتعلقة به ومعرفة كيف تقوم المؤسسات بخلق جو من التنظيم فيما بينها وأيضا التعرف على دور التنظيم وإبراز أهميته بالنسبة للمؤسسة.

¹ جبلي هدى ، قياس جودة الخدمة المصرفية ، دراسة ميدانية ، مذكرة مكملة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير قسم العلوم التجارية ، جامعة منتوري، قسنطينة، 2007.

² بن كحيلة رشيدة، أهمية الالتزام التنظيمي في تحقيق أهداف المؤسسة ، دراسة حالة مؤسسة رام لتكرير السكر ، مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي ، كلية العلوم التجارية والاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة عبد الحميد بن باديس ، مستغانم ، 2015.

ولمعرفة مستوى الالتزام التنظيمي تم توزيع 25 استمارة على عمال مؤسسة رام لتكرير السكر وبعد جمع البيانات تم تحليلها وتفسيرها وفق أسلوبين ،الكمي والكيفي والتي توصلت الى مجموعة من النتائج . أغلبية أفراد العينة بنسبة 92% لديهم رغبة قوية ببذل أقصى الجهود من أجل نجاح المؤسسة، أغلبية أفراد العينة يتطلعون إلى الارتقاء الوظيفي واستمرار العلاقة بين زملاء العمل.

خلصت الدراسة علي مجموعة من النتائج أهمها:

- إن التنظيم ليس هدفا في حد ذاته، بل وسيلة لتقييم الأداء الكلي للمؤسسة وما يترتب على هذا التنظيم من إجراءات وقرارات تؤدي إلى إضفاء المزيد من الفعالية على أداء المؤسسة وإدارتها.
- قد تختلف أهداف المؤسسة وتتعدد، إلا أنه بصفة عامة فإن الهدف الرئيسي للمؤسسة هو تحقيق الكفاءة التي لا تتحقق إلا إذا كان هناك تنظيم فعال للمؤسسة.
- هناك مستوى عالي من الالتزام التنظيمي لدى العاملين بمؤسسة رام لتكرير السكر.

الدراسات الاجنبية باللغة العربية :

01- دراسة أحمد محمد بني عيسى، رياض أحمد أيازيد (2014) بعنوان: ¹ دور الالتزام التنظيمي في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الاردني.

هدفت الدراسة إلى معرفة دور الالتزام التنظيمي في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني ومعرفة مدى توافره والنمط السائد في القطاع المصرفي الأردني .تم توزيع (325) استبانة على عينة الدراسة من العاملين في البنوك الأردنية التجارية والإسلامية، تم استخدام المتوسطات الحسابية، الانحدار واختبار(F) لاستخراج نتائج الدراسة.

أظهرت الدراسة عددا من النتائج من أهمها:

- اتجاهات العاملين في البنوك الأردنية نحو الالتزام التنظيمي إيجابية وبدرجة مرتفعة.
- وجود علاقة إيجابية وبدرجة مرتفعة لدور الالتزام التنظيمي في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني.
- الالتزام العاطفي هو أكثر أنماط الالتزام التنظيمي تأثيرا على أداء العاملين، وهو النمط السائد في القطاع المصرفي الأردني.

أوصت الدراسة بما يلي:

- تعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين في البنوك من خلال إشراك العاملين في عملية اتخاذ القرارات التي تؤثر في حياتهم المهنية والاجتماعية.
- تعزيز الالتزام العاطفي لدى العاملين في البنوك لما له من دور ايجابي في تحسين أدائهم.

¹ أحمد محمد بني عيسى، رياض أحمد أيازيد : دور الالتزام التنظيمي في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الاردني . دراسات العلوم الادارية ،المجلد 41، العدد2، 2014. عمادة البحث العلمي، الجامعة الاردنية.

02- د ارسنة أحمد علي أبوسمك (2011) عنوانها: التطوير التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين بمؤسسات وكالة غوث وتشغيل اللاجئين بقطاع غزة"¹

هدفت الدراسة للكشف عن مستوى التطوير التنظيمي والتعرف على مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين في وكالة غوث وتشغيل اللاجئين للوقوف على العلاقة بينهما، واستخدم الباحث المنهج التحليلي واستخدم الاستبيان كأداة رئيسية في جمع البيانات، واعتمدت الدراسة على أسلوب العينة الطبقية العشوائية في اختيار العينة والتي تبلغ (400) موظف وموظفة بالوكالة من مجتمع الدراسة الذي بلغ (10,000) موظف وموظفة بالوكالة، وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك مستوى متوسط من التطوير التنظيمي و أيضا مستوى متوسط من الالتزام التنظيمي للعاملين، كما توصلت لوجود علاقة ايجابية بين مستوى التطوير التنظيمي ومستوى الالتزام بجميع أبعاده، وأوصت الدراسة إلى تعزيز التوافق بين أهداف العاملين و أهداف الاونروا، وتنمية مستوى مشاركة العاملين في تحديد وصياغة الأهداف والاستراتيجيات وصنع القرارات، وزيادة الاهتمام برفع مستوى الالتزام التنظيمي وعوامل الجذب للعاملين.

وخلصت الدراسة إلى :

- تعظيم التوافق بين أهداف العاملين وأهداف المنظمة من خلال دراسات يتم من خلالها تحديد احتياجات و رغبات العاملين و بما يتناسب و كفاءة الخدمات المقدمة للاجئين في قطاع غزة و من خلال تطبيق برامج تطوير الموارد البشرية.

- تنمية مستوى مشاركة العاملين في إعداد و تطوير الهيكل التنظيمي و بذلك تعكس الهياكل التنظيمية حاجة و متطلبات العمل وليس حاجة ورغبات أفراد.

- أهمية بناء علاقات عمل ايجابية بين الرئيس و المرؤوس مبرقي على الاحترام دون تجاهل السلطة لما لتلك العلاقات من آثار ايجابية على العديد من المتغيرات السلوكية المؤثرة على الالتزام التنظيمي و مستويات الأداء و الإنتاج.

- تشجيع العمل بروح الفريق العاملين ، وتطوير أساليب وأدوات التحفيز بما يتوافق مع الأداء الجماعي و المساءلة والمحاسبة الجماعية و وضع أسس وضوابط لتقييم الأداء والسلوك الجماعي لتنمية الترابط داخل جماعات العمل.

03 _ حاتم غازي شعشاعة (2004) بعنوان قياس جودة الخدمات المصرفية التي يقدمها بنك فلسطين المحدود في فلسطين من وجهة نظر العملاء

¹ أبو سمك، أحمد"التطوير التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين بمؤسسات وكالة غوث وتشغيل اللاجئين بقطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا . جامعة الأزهر، غزة، فلسطين 2011.

هدفت الدراسة إلى التعرف على تقييم عملاء بنك فلسطين المحدود لجودة الخدمات المقدمة من الخاص بنظرية الفجوة ، والتي تنص SERVQUAL قبل البنك ، وذلك باستخدام نموذج القياس على أن مستوى جودة الخدمة من وجهة نظر العملاء يقاس بالفرق بين جودة الخدمة الفعلية (الأداء الفعلي) وبين جودة الخدمة المتوقعة ، وذلك وفقا للمعادلة الآتية: ¹:

$$\text{Service Quality} = \text{Customers Perceptions} - \text{Customers Expectations}$$

$$\text{SQ} = \text{P} - \text{E}$$

بحيث إذا كان الأداء الفعلي يساوي أو أكبر من المتوقع تكون الجودة مرضية أو مثالية وإذا كان الأداء أقل من مستوى التوقعات تكون الجودة غير مرضية ودون مستوى التوقعات، أيضا هدفت الدراسة إلى التعرف على الأهمية النسبية لمعايير الجودة التي يستخدمها العملاء عند تقييمهم لجودة الخدمة ، أما هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير بعض المتغيرات مثل عدد مرات الزيارة إلى المصرف وعدد سنوات التعامل على تقييم جودة الخدمة وقد بلغت عينة الدراسة 1249 عميل من عملاء البنك موزعين على جميع فروع البنك العاملة في قطاع غزة والضفة الغربية وموزعين أيضا على جميع فئات العملاء.

وأشارت نتائج الدراسة إلى أن تقييم العملاء لجودة الخدمات الفعلية إيجابيا وجيدا إلا أنه لا يصل إلى مستوى توقعاتهم ، مما يعني أن هناك فرص لتحسين وتطوير جودة الخدمات المقدمة في البنك ، أما أشارت نتائج الدراسة إلى أن العملاء يعطون أهمية نسبية أكبر لبعد الاعتمادية عند تقييمهم لجودة الخدمات المقدمة ، وجاء في المرتبة الثانية بعد الاستجابة ، ثم بعد الثقة ثم التعاطف وأخيرا العناصر الملموسة.

أيضا أشارت نتائج الدراسة إلى تأثير متغير عدد مرات التعامل على تقييم العملاء لمستوى جودة الخدمات المقدمة، بينما لم يوجد هذا التأثير بالنسبة لمتغير عدد سنوات التعامل.

وقد كان من توصيات الدراسة ضرورة تحسين جودة الخدمات المقدمة من قبل البنك لتصل إلى أو تزيد عن توقعات العملاء وذلك للمحافظة على عملاء البنك الحاليين وكسب ولائهم واستقطاب 10 عملاء جدد من خلال تبني جودة الخدمة الاستراتيجية للمنافسة والتميز ، الأمر الذي يعمل على تحسين الوضع التنافسي للبنك ، وزيادة حصصه السوقية ومعدلات أرباحه.

¹ حاتم غازي شعشاعة " قياس جودة الخدمات المصرفية التي يقدمها بنك فلسطين المحدود في فلسطين من وجهة نظر العملاء" ، رسالة ماجستير، عمادة الدراسات العليا، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، فلسطين 2004.

المطلب الثاني: دراسات باللغة الأجنبية :

الدراسات الأجنبية :

01.دراسة بعنوان¹:

(Masoud Aghaei, , Mahdi Talebpour ,et al. 2013):

"Relationship between employees empowerment with organizational commitment in employees of Khorasan Razavi sport and youth administration".

بعنوان " :العلاقة بين تمكين العاملين والالتزام التنظيمي في إدارة الشباب والرياضة بخراسان رازفي بإيران " هدفت هذه الدراسة لتوضيح العلاقة بين التمكين الوظيفي والالتزام التنظيمي للموظفين العاملين في إدارة الشباب والرياضة بخراسان رازفي بإيران ، وكانت على عينة بلغ عددها(52) مدير بإدارة الشباب والرياضة من مجتمع الدراسة البالغ عددهم (112) مدير بإدارة الشباب والرياضة، ولقد استخدم الباحثون المنهج والتحليلي و اعتمدوا على الاستبيان لجمع البيانات.

وتوصلت الدراسة بأن هناك علاقة إيجابية قوية بين التمكين و الالتزام التنظيمي حيث $P=0.000$ ، $t=0.996$ ، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث في عينة البحث بخصوص التمكين ودرجة الالتزام التنظيمي ($P=0.34-t=0.954$)

وقد أوصت على ضرورة تمكين الموظفين للوصول إلى الالتزام التنظيمي ، فمن خلال تمكين الموظفين وتعزيز التزامهم التنظيمي سيشعرون بمدى أهميتهم كأعضاء في هذه المنظمة وبالتالي يبذلون قصارى جهدهم للوصول بالمنظمة إلى أرقى المستويات، أيضاً يجب إعطاء المديرين المقدرة على استخدام التقنيات لزيادة الفعالية والكفاءة والثقة لدى العاملين للمضي قدماً.

1 (Masoud Aghaei, , Mahdi Talebpour ,et al.) "Relationship between employees empowerment with organizational commitment in employees of Khorasan Razavi sport and youth administration"2013- International Journal of Sport Studies. ISSN (online) 2251-7502 Vol., 7 (3), 145-152, 2017

02.دراسة بعنوان:

Raggio &Folse 2009: Gratitude works: its impact and the mediating role of effective commitment in driving positive autcomes”

هدفت الدراسة الى اختبار الاثر والدور الوسيط للالتزام الفعال على توجيه النتائج الايجابية ، اجريت الدراسة في 49 ولاية من الولايات المتحدة الامريكية وتكونت عينة الدراسة من 2325 فردا ،وقد توصلت الدراسة الى العديد من النتائج كان أبرزها مايلي:

- هناك دورا للالتزام على النتائج الايجابية .
- ان الالتزام الفعال له دور كبير في توجيه النتائج الايجابية.

03.دراسة بعنوان:

Eugenia P& al 2007 : « Empirical evidence from Greek and Bulgaria retail customers ».

هدفت هذه الدراسة الى تقييم ومقارنة مستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة في كب من بلغاريا واليونان وتحديد أبعاد الجودة في كلتا البلدين ،لقد استخدم في هذه الدراسة مقياس جودة الخدمة المصرفية BSQ لقياس جودة الخدمات المقدمة من طرف البنوك والتي تشمل الابعاد الستة ،ويعد استعمال هذا المقياس بمثابة نقطة قوة لكونه وسيلة بحث مصممة خصيصا لقطاع البنوك بالإضافة الي الميزة الاساسية التي يتمتع بها والمتمثلة في صلاحية محتواه كونه يتضمن جميع عناصر المزيج التسويقي .

جمعت بيانات الدراسة من خلال توزيع استبيانات على عينة الدراسة التي بلغت 153 زبونا يونانيا و 70 زبونا بلغاريا من البنوك العامة والخاصة وقد بينت نتائج الدراسة ما يلي :

- الزبائن في اليونان يدركون أن الخدمة المتلقاة من البنوك ذات جودة عالية ،وكان ادراكهم بالجودة اعلى مقارنة بادراك الزبائن في بلغاريا
- وجود اختلافات بين البلدين حول الاهمية النسبية لابعاد جودة الخدمة المصرفية.

المطلب الثالث: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة :

من خلال استعراض للدراسات السابقة التي تحاول الربط بين الالتزام التنظيمي وجودة الخدمة المصرفية سنتطرق في هذا المطلب إلى مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

01-مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة:

- إعطاء خلفية وإطار مفاهيمي لمتغيرات الدراسة من خلال التعرف على بعض المصادر التطبيقية والنظرية مما سهل لنا بناء منهجية الدراسة بتحديد المشكلة وعينة الدراسة .
- المساعدة على بناء المشكلة و أهميتها وأهدافها .
- المساعدة في تحديد منهج الدراسة الوصفي و تحليلي .
- تصميم أداة الدراسة من خلال الاطلاع على الأدوات المستخدمة في الدراسات السابقة .
- الاطلاع على منهج تلك الدراسات والاستفادة منها في بناء الإطار النظري للبحث الحالي .
- الاطلاع على الجانب التطبيقي لتلك الدراسات مما ساعد في تحديد المتغيرات البحث الحالي والعينة المناسبة
- التعرف على الوسائل الإحصائية المستخدمة في هذه الدراسات، وتحديد الوسائل الأكثر ملائمة لاختبار فرضيات البحث الحالي.
- التعرف على المشكلات التي أثارها تلك الدراسات واهم الاستنتاجات التي توصلت إليها لينطلق منه البحث الحالي.
- إثراء الإطار النظري للدراسة الحالية وبناء منهجية الدراسة وأداة الدراسة والمساعدة في تحديد مشكلة وتساؤلات الدراسة الحالية وصياغة فرضيات الدراسة .

02- ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

- إن الدراسة الحالية جاءت امتدادا للدراسات السابقة من حيث محاولتها لتأطير مفاهيم الالتزام التنظيمي و جودة الخدمة المصرفية وبشكل عام يمكن القول أن معظم الدراسات السابقة كانت مفيدة في الدراسة الحالية سواء في الإطار النظري أو المنهجية أو في تصميم أداة الدراسة مع أن الدراسة الحالية تختلف عن الدراسات السابقة في تناولها العلاقة الالتزام التنظيمي وجودة الخدمة المصرفية وتميزت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة من ناحية الحدود الزمانية والمكانية والحالة الدراسية ، ويُلَمَل الطالب أن تمثل هذه الدراسة إضافة علمية.
- يلاحظ من الدراسات السابقة أن هناك قلة في الدراسات العربية والمحلية التي تناولت علاقة الالتزام التنظيمي بجودة الخدمة المصرفية.
- أجمعت الدراسات السابقة على أهمية الالتزام التنظيمي في تعزيز وتنمية ورفع جودة الخدمة المصرفية.
- يتبين ثانيا :
- من الدراسات السابقة إجماعهم على أهمية الالتزام التنظيمي في المؤسسات العامة و غيرها كمفهوم إداري جديد في المؤسسات التي تسعى لتحقيق جميع أهدافها واستراتيجياتها على المدى الطويل والقصير ، حيث تم الإنفاق على أهمية الالتزام التنظيمي ،

خلاصة الفصل:

تناولنا من خلال هذا الفصل الإطار النظري ل الالتزام التنظيمي الذي يعتبر المتغير المستقل بدراستنا و الذي تم تعريفه أنه: " هو إقتناع الفرد بالمنظمة وقيمها وأهدافها إلى الدرجة التي تجعله يتوافق معها ويندمج فيها مما يدفعه إلى بذل الجهود المطلوبة في مجال عمله العادي، فضلا عن استعداده لبذل اجتهودات إضافية تطوعية من شأنها إنجاح المنظمة وتحقيق تقدمها ورفاهيتها " و جودة الخدمة المصرفية التي تعرف أنها: " أنشطة او منافع أو اشباعات يقدمها طرف (البائع) لطرف اخر (المشتري) ،وهي بطبيعتها غير ملموسة ،ولا يترتب على بيعها نقل ملكية شيء ،وقد يرتبط أو لا يرتبط انتاجها وتقديمها بمنتج مادي ملموس " و دراسة اثر الالتزام التنظيمي على جودة الخدمة المصرفية نظريا، حيث قمنا بمراجعة دراسات سابقة لها صلة بموضوع الدراسة، و تبين أن الالتزام التنظيمي للعاملين مصطلح إداري له أهمية في تحسين جودة الخدمة المصرفية ، و أنه لا بد من مراعاة متطلبات تحقيقه ونجاحه للوصول إلى الأهداف المرجوة من ناحية الخدمة المصرفية ، وستتطرق في الفصل الثاني الى الجانب الميداني الذي يدرس هذه العلاقة بين المتغيرين المستقل والتابع من وجهة نظر العاملين بالمؤسسة محل الدراسة.

الفصل الثاني:

الدراسة التطبيقية

الدراسة التطبيقية لبنك الفلاحة والتنمية

الريفية

تمهيد:

بعد دراستنا للجانب النظري لموضوع أثر الالتزام التنظيمي بجودة الخدمات البنكية ، سنحاول من خلال هذا الفصل التطبيقي إسقاط ما تم الوصول إليه نظريا على ما هو موجود في الواقع، ومن ثم إبراز الفجوة بينهما ومحاولة معالجتها، لذلك قمنا بدراسة ميدانية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR لمدة 10 يوما من أجل الوقوف على مدى تطبيق ممارسات الالتزام التنظيمي، وأثره على جودة الخدمة البنكية المقدمة من طرف البنك ، حيث قمنا بتقديم عام حول بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR ، ولمعرفة أثر الالتزام التنظيمي بجودة الخدمة البنكية بينك الفلاحة والتنمية الريفية BADR تم الاعتماد على عدة طرق منها الوثائق الداخلية للمصالح، بالإضافة إلى الاستبيان الذي يعتبر أداة الدراسة المعتمدة دراستنا الحالية لجمع البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة ، كما أنه ملائم لمعرفة ودراسة أثر الإلتزام التنظيمي بجودة الخدمات البنكية . حيث تم وصف منهجية الدراسة المعتمدة، بالإضافة إلى أداة الدراسة المستخدمة وطرق إعدادها، وصدقها وثباتها، وأخيرا المعالجات الإحصائية التي اعتمدنا عليها في التحليل ثم إبراز أهم النتائج والتوصيات التي توصلنا إليها من هذه الدراسة. وبذلك قسمنا هذا الفصل إلى مبحثين وهما كالاتي:

المبحث الأول: عموميات حول بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR.

المبحث الثاني: الدراسة التطبيقية (الطريقة و الإجراءات)

المبحث الأول : عموميات حول بنك الفلاحة والتنمية الريفية

نتيجة للظروف الاقتصادية الملحة للنهوض بالقطاع وكذا الأهمية البالغة له ضمن المسار التنموي رأت السلطات الاقتصادية أنه من الضروري إنشاء مؤسسة مالية تتحمل عبئ التمويل الفلاحي وقد تمثلت في بنك الفلاحة والتنمية الريفية والذي يعد من أهم البنوك و أكثرها شيوعا في جميع الولايات على الإطلاق وسنقوم في سياق هذا المبحث بالتعرف على نشأة هذا البنك العريق وأهدافه ومهامه ، ومع الاشارة الى وكالة غرداية .

المطلب الأول: تقديم عام لبنك الفلاحة والتنمية الريفية

إن تمويل المشاريع أو تطويرها يحتاج إلى أموال خاصة بالمؤسسة أو الأفراد ، لكن في معظم الأحيان لا تستطيع الإمكانات المالية لهذه المؤسسات أو الأفراد توفير الكتلة النقدية اللازمة بمفردها، لذا تلجأ إلى أطراف أخرى بغية تغطية العجز بواسطة عملية الإقراض . وليقوم المستثمر الفلاحي بالانطلاق في مشروع ما و عليه نتطرق للحديث عن إحدى بنوك الفلاحة و التنمية .

الفرع الاول: لمحة تاريخية عن بنك الفلاحة والتنمية الريفية

1 - تعريف ونشأت المؤسسة :

ينتمي بنك الفلاحة والتنمية الريفية إلى القطاع العمومي ، إذ يعتبر وسيلة من وسائل سياسة الحكومة الرامية الى المشاركة في تنمية القطاع الفلاحي وترقية العالم الريفي. تم إنشائه بموجب مرسوم رقم 82-106 المؤرخ في 13 مارس 1982 تبعا للإعادة هيكلة البنك الوطني الجزائري ، وذلك بهدف المساهمة في تنمية القطاع الفلاحي وترقيته ، ودعم نشاطات الصناعات التقليدية والحرفية. وفي هذا الإطار قام بنك الفلاحة والتنمية الريفية بتمويل المؤسسات الفلاحية التابعة للقطاع الاشتراكي ، مزارع الدولة والمجموعات التعاونية ، وكذلك المستنفدين الفرديين للثورة الزراعية ، مزارع القطاع الخاص ، تعاونيات الخدمات ، والدواوين الفلاحية والمؤسسات الفلاحية الصناعية الى جانب قطاع الصيد البحري.

وفي إطار الإصلاحات الاقتصادية تحول بنك الفلاحة والتنمية الريفية بعد عام 1988 الى شركة مساهمة ذات رأس مال قدره 22 مليار دينار جزائري ، مقسم الى 2200 سهم بقيمة 1.000.000 د.ج للسهم الواحد ، ولكن بعد صدور قانون النقد والقرض في 14/04/1990 الذي منح استقلالية اكبر للبنوك و ألغي من خلاله نظام التخصص ، أصبح بنك الفلاحة والتنمية الريفية كغيره من البنوك يباشر جميع الوظائف التي تقوم بها البنوك التجارية المتمثلة في منح التسهيلات الائتمانية وتشجيع عملية الادخار بنوعها بالفائدة وبدون فائدة ، والمساهمة في التنمية ، مع وضع قواعد تحمي البنك وتجعل معاملاته مع زبائنه اقل

مخاطر ، ولتحقيق اهدافه وضع البنك استراتيجية شاملة من خلال التغطية الجغرافية لكامل التراب الوطني بأكثر من 300 وكالة . يبلغ رأس مال بنك الفلاحة والتنمية الريفية لوكالة غرداية حاليا 54 مليار دينار جزائري .

2 - وظائف البنك وأهدافه :

1 . وظائف البنك :

يقوم بنك الفلاحة والتنمية الريفية حسب قانون تأسيسه بتنفيذ كل العمليات البنكية ومنح الائتمان بكل انواعه وهو يعطي امتيازاً للمهن الفلاحية والريفية يدعمها من خلال منح قروض أسهل ومن الوظائف الأساسية نذكر :

- ✚ تمويل هياكل وأنشطة الإنتاج الفلاحي وكل الأنشطة المتعلقة لهذا القطاع.
- ✚ تمويل هياكل و أنشطة الصناعية التقليدية والحرف التقليدية والحرف الريفية.
- ✚ تنفيذ جميع العمليات البنكية والاعتمادات المالية على اختلاف أشكالها طبقاً للقوانين والتنظيمات الجاري العمل بها .

✚ تطوير الموارد وهذا بفتح الحسابات دون تحفظات كبيرة أو حدود. إنشاء خدمات جديدة .

✚ تطوير شبكته و معاملاته النقدية .

✚ التقرب أكثر من المهن الحرة (التجار، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة) .

✚ تسيير الموارد النقدية بالدينار وبالعملة الصعبة بطرق ملائمة.

وفي إطار سياسة الإقراض يقوم بنك الفلاحة والتنمية الريفية ب:

✚ تطوير قدرات تحليل المخاطر.

✚ إعادة تنظيم القروض.

✚ تحديد ضمانات بحجم القروض وتطبيق معدلات فائدة تتماشى وتكلفة المواد.

2. أهداف البنك :

ومن أهم الاهداف المسطرة من طرف إدارة البنك ما يلي :

➤ توسيع وتنويع مجالات تدخل البنك كمؤسسة مصرفية شاملة.

➤ تحسين نوعية وجودة الخدمات .

➤ تحسين العلاقات مع الزبائن .

➤ الحصول على أكثر حصة من السوق.

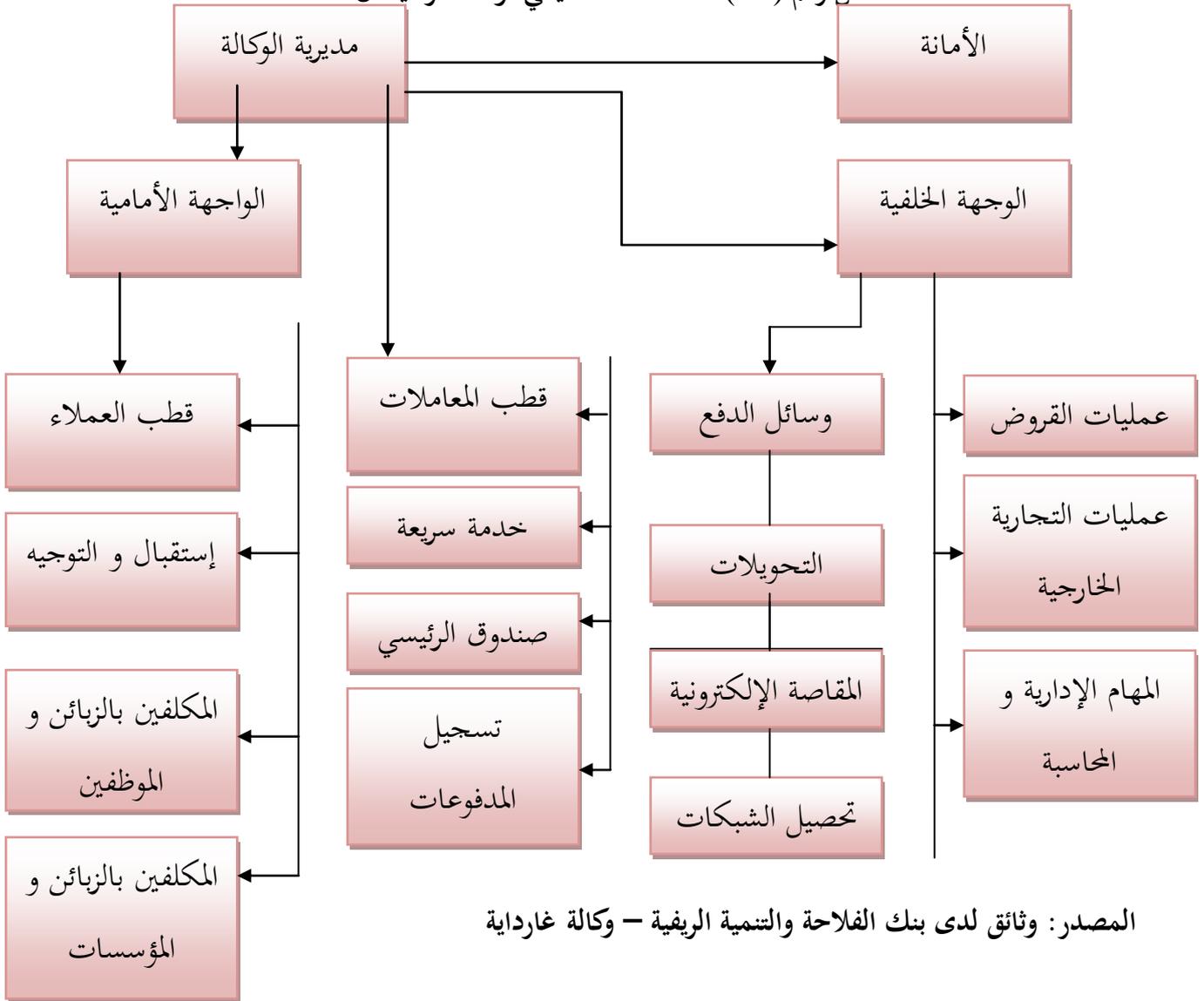
➤ تطوير العمل المصرفي قصد تحقيق أقصى قدر من الربحية .

كما سعى البنك الى التقرب أكثر من الزبائن وهذا بتوفير مصالح تتكفل بمطالبهم وانشغالهم والحصول على أكبر قدر من المعلومات الخاصة باحتياجاتهم ، وكان البنك يسعى لتحقيق هذه الاهداف بفضل قيامه ب:

- رفع حجم الموارد أقل تكاليف.
 - توسيع نشاطات البنك فيما يخص التعاملات .
 - تسيير صارم لخزينة البنك بالدينار والعمللة الصعبة.
- المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للبنك الفلاحة والتنمية الريفية

أولاً: المخطط التنظيمي الهيكل التنظيمي للبنك الفلاحة والتنمية الريفية

الشكل رقم (11): المخطط التنظيمي لوكالة غرداية الـ BADR



المصدر: وثائق لدى بنك الفلاحة والتنمية الريفية - وكالة غرداية

ثانيا: مهام للبنك الفلاحة والتنمية الريفية

1 مدير: وهو المسؤول الأول على تسيير النتائج التجارية لوكالته ومن أهم أعماله مهامه:

- تنشيط ، تنسيق ، متابعة ، مراقبة الوكالة . السهر على تطبيق القوانين السارية .
- السهر على توعية العمال وسرعة معالجة العمليات .
- السهر على حسن التسيير المالية الوكالة ومميزاتها .
- الإجابة على تقارير المراقبة الداخلية والخارجية.
- السهر على احترام التوجيهات وتحقيق الأهداف المرسومة .
- رئاسة مجلس القروض وتعيين أعضائه .
- المتابعة الصارمة لعدم التسديد والنزاعات .

أمانة الوكالة (السكرتارية) : وتعمل على تسهيل أعمال المدير, وذلك لما تقوم به من استقبال العملاء والزبائن واستقبال البريد والمكالمات الهاتفية ، وللمدير صلاحية كاملة في كيفية تسيير عملها مهامها : * تسيير المواعيد المهنية للمدير (مقابلات ، زيارات , اجتماعات) * التكفل بالبريد (إرسال ، تلقي) تنظيمه وتسجيله . * توفير المكالمات الهاتفية للمدير مع متعلميه .

3.الواجهة الخلفية : تعد المصلحة الأساسية للوكالة وتكفل بالمصالح التالية :

عمليات القروض وتهتم بكل ما يتعلق بالإقراض من دراسة ومتابعة الملفات القروض . * مهام إدارية والمحاسبية. عمليات التجارة الخارجية.

4. الواجهة الأمامية: مكلفة بالمهام التالية:

- الاستقبال . فتح حسابات للزبائن. تقديم استشارة للزبائن.
- مكلفين بالزبائن يوجد نوعين: زبائن الخاصين بالتجارة والشركات التجارية ، مكلفين بالأشخاص الطبيعية . طلبات بطاقات الائتمان بمختلف أنواعها وصكوك بنكية.

5. قطب المعاملات : مكلف بالمهام التالية: يتكلف بكل ما يتعلق بعمليات سحب و إيداع

الأموال. خدمة سريعة. تسجيل المدفوعات. صندوق رئيسي

6. قطب العملاء(الزبائن) : مكلف بالمهام التالية: يتكلف بعمليات إيداع أو سحب خاص بالعملة الصعبة. يتكلف بكل العمليات المتعلقة بالزبائن.

المبحث الثاني : الإجراءات المنهجية للدراسة

المطلب : الأدوات المستخدمة

سنستعرض في هذا المطلب الأدوات الإحصائية المستعملة في هذه الدراسة.

الفرع الأول: استبانة الدراسة:

تمثل استمارة الاستبيان الأداة الرئيسية التي تم الاعتماد عليها في الدراسة لجمع البيانات والمعلومات من الواقع، والمتمثلة في آراء و جهات نظر موظفي وعمال الشركة حول مشكلة الدراسة. ولكي تكون الاستمارة دقيقة و منظمة في شكلها العلمي من حيث البساطة والوضوح والمضمون، فقد تم تصميمها على ثلاثة مراحل:

■ مرحلة التصميم الأولي.

تعتبر هذه المرحلة الخطوة الأولى في إعداد الاستمارة، و انطلاقا من الجانب النظري و الدراسات السابقة تم صياغة مجموعة من الأسئلة مراعين في ذلك إشكالية البحث و الفرضيات الموضوعية، و لقد راعينا في إعداد الأسئلة ما يلي:

- استعمال لغة سليمة؛
- صياغة أسئلة بسيطة و غير قابلة للتأويل؛
- ترتيب الأسئلة و تسلسلها و ربطها بالأهداف المرجوة من الدراسة الميدانية.
- بعد الانتهاء من إعداد الأسئلة تم عرضها على بعض الأساتذة المختصين في إدارة الأعمال وذلك بغية التحكيم و التأكد من سلامة بناء الاستمارة و صياغة الأسئلة، و تفادي الأخطاء التقنية و المنهجية التي قد تحول دون الوصول إلى الأهداف المنشودة.

■ مرحلة إعادة التصميم:

بعد المراجعة و الأخذ بعين الاعتبار الملاحظات المقدمة من قبل الأساتذة المختصين، تم عرض الاستبيان على مجموعة من موظفي الشركة للتأكد من وضوح و استيعاب الأسئلة من قبلهم، حيث تمكننا هذه المرحلة الأخذ بعين الاعتبار الملاحظات و اتخاذ بعض التعديلات و التصميمات فيما يخص الأسئلة وصياغتها بطريقة مناسبة وواضحة.

■ مرحلة التصميم النهائي:

وهي المرحلة النهائية المتعلقة بالاستمارة، حيث تم الأخذ بعين الاعتبار التعديلات والملاحظات في المرحلة السابقة و من ثم التصميم النهائي للاستمارة و توزيعه مستعنيين في ذلك على:

- التسليم المباشر لأفراد العينة؛

الاستعانة ببعض الزملاء الأكاديميين و أصحاب المهنة.

3. هيكل الاستبيان

تتضمن استمارة الاستبيان 35 سؤالاً موزعة محورين كما يلي:

- الجزء الأول: يوضح البيانات الشخصية عن أفراد المجتمع، و احتوت على خمس فقرات، (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، الأقدمية، الوظيفة)، و التي يتوقع أن تساعد الباحث على تفسير النتائج
- الجزء الثاني: يوضح ابعاد الالتزام التنظيمي التي تم اعتمادها في الدراسة، حيث يتكون من (15) فقرة. إذ يحتوي على(05) فقرات في بعد الالتزام العاطفي من مجموع الفقرات ، (05) فقرات متعلقة ببعده الالتزام المعياري و(05) فقرات ببعده الالتزام الاستمراري، (05) فقرات متعلقة ببعده العناصر الملموسة.

الجدول رقم(03):أبعاد الالتزام التنظيمي

رقم الفقرات	المؤشر
(05-01)	بعد الالتزام العاطفي
(10-05)	بعد الالتزام المعياري
(15-10)	بعد الالتزام الاستمراري
(19-15)	بعد العناصر الملموسة
(23-19)	بعد الاعتمادية
(27-23)	بعد سرعة الاستجابة
(31-27)	بعد الامان
(35-31)	بعد الاهتمام
35 بند	محور

المصدر: من إعداد الطالبين

- الجزء الثالث: متعلق بجودة الخدمات البنكية يتكون من 20 فقرة.

الجدول رقم(04):عدد الفقرات

رقم الفقرات	المؤشر
15-35 بند	محور 2 جودة الخدمة البنكية

المصدر: من إعداد الطالبين

الفرع الثاني متغيرات ومجتمع الدراسة:

1. متغيرات الدراسة تم الاعتماد على متغيرين للدراسة وهما المتغير المستقل والمتغير التابع، وذلك موضح في الجدول

الجدول رقم (05): متغيرات الدراسة

الاسم	المتغيرات
أبعاد الالتزام التنظيمي	المتغير المستقل
ثانيا: جودة الخدمة البنكية	المتغير التابع

المصدر: من إعداد الطالبين

2. مجتمع الدراسة: يتمثل مجتمع الدراسة في مختلف العمال والموظفين الذين يعملون في بمختلف المصالح و

الدوائر المدرجة للبنك الفلاحة والتنمية الريفية

3. عينة الدراسة: استهدف الاستبيان عينة عشوائية من موظفي الشركة خلال توزيع 50 استبيان

الجدول رقم(06): يوضح الإحصائيات الخاصة باستمارة الاستبيان

النسبة	العدد	البيان
%100	50	عدد الاستثمارات الموزعة
%90	40	عدد الاستثمارات المسترجعة
%03	06	عدد الاستثمارات المفقودة
%02	4	عدد الاستثمارات الملغاة

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على تجميع الاستبيان

وقد كانت إجابات كل فقرة وفق مقياس ليكارت (Likert) الخماسي حيث يعتبر هذا المقياس من أكثر المقاييس شيوعا بحيث يطلب فيه من المبحوث أن يحدد درجة موافقته أو عدم موافقته على خيارات محددة وهذا المقياس مكون غالبا من خمسة خيارات متدرجة يشير المبحوث إلى اختيار واحد منها وهي خمسة خيارات

الجدول رقم(07): يوضح إجابة درجات التوافق

موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
5	4	3	2	1
5-4.2	4.2-3.4	3.4-2.6	2.6-1.8	0.8-1.8

المصدر: من اعداد الطالبين

الفرع الثالث: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

1. المعالجة الإحصائية للدراسة .

بهدف الوصول إلى نتائج معتمدة تحقق أهداف الدراسة وتختبر فرضياتها، تم تفرغ البيانات الواردة بالاستبيان وتبويبها وجدولتها، ليسهل التعامل معها بواسطة جهاز الكمبيوتر، وتمت معالجة البيانات بغية اختبار نموذج الدراسة وفرضيتها وذلك باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS إصدار 22 لتحليل بيانات الاستبيان والحصول على أجوبة بغية التعرف على مدى موافقة أفراد العينة لها استخدمنا الأدوات والأساليب الإحصائية التالية :

✓ **المؤسّط الحسابي و الانحراف المعياري** : لتحديد أهمية الدراسة النسبية لاستجابات أفراد عينة الدراسة اتجاه محاور و أبعاد الدراسة.

✓ **التكرارات و النسب المئوية**: ذلك لوصف الخصائص الشخصية و الوظيفية لأفراد العينة.

✓ **معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)**: لمعرفة ثبات فقرات الاستبيان.

✓ **معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient)** : لقياس صدق الفقرات و لقياس قوة الارتباط والعلاقة بين المتغيرين: فإذا كان المعامل قريب من (+1) فان الارتباط قوي وموجب (طردى)، وإذا كان قريب من (-1) فان الارتباط قوي وسالب (عكسي)، وكلما قرب من (0) يضعف إلى أن ينعدم.

✓ **معامل T – Test one simple**

✓ **اختبار كولومجروف – سمرنوف (Sample K-S)**: لمعرفة مدى اتباع البيانات للتوزيع الطبيعي.

✓ **تحليل الانحدار** : حيث يساعد هذا التحليل على معرفة العلاقة التأثيرية بين المتغير المستقل و التابع.

✓ **الاختبار الإحصائي ANOVA** لمعرفة مدى تأثير المتغيرات الشخصية و الوظيفية على متغيرات الدراسة.

2. صدق وثبات الاستبيان .

1. **تحكيم الاستبيان**: عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين تألفت من (05) أعضاء في هيئة التدريسية، لأخذ بملاحظاتهم في بناء الاستبيان، والتأكد من صدق وملائمة فقرات الاستبيان لتحقيق الأهداف البحثية المتوخاة من الدراسة، حيث تم إجراء ما يلزم من حذف وتعديل، وبذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية.

2. **قياس ثبات الاستبانة**: يقصد بثبات الاستبيان أن تعطي هذه الاستبانة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع

الاستبيان أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، ويكون من خلال معامل ألفا كرونباخ

(Cronbach's Alpha). الذي يعد من أفضل المقاييس للدلالة على ثبات وصدق الاستبانة، وقد قدر

3. معاملات الثبات الخاص بالمحاور

1. ألفاكونباخ

الجدول رقم (08): الفاكرونباخ لأبعاد محورين

متغيرات الشخصية	قيمة ألفا ك ومباخ
m1	0,741
m2	0,725
m3	0,831
T1	0,757
T2	0,814

4. معامل الارتباط لأبعاد الالتزام التنظيمي

الجدول رقم (9) : يبين معاملات الارتباط بين كل بعد من ابعاد الالتزام التنظيمي والمحور الثاني

عنوان المحور	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الالتزام العاطفي	0.499**	0.001
الالتزام المعياري	0.542**	0.000
الالتزام الاستمراري	0.451**	0.004
المحور الأول	0.292	0.067

**الارتباط دال إحصائيا عند مستوى 0.05

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على نتائج SPSS26

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية هامة موجبة ومتوسطة بين ابعاد الالتزام التنظيمي على جودة الخدمة البنكية حيث ظهرت قوة العلاقة في معامل الارتباط الذي بلغ (0.292) عند مستوى الدلالة المحسوبة (0,292) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.067).

وبالتالي فإن هذه النتائج تؤكد على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ابعاد الالتزام التنظيمي في وجود الخدمة البنكية ، حيث أن:

معامل الارتباط بين بعد الالتزام العاطفي ، والمعدل الكلي لفقرات الاستبيان كان بدرجة (0.499**) وهي درجة مرتفعة.

كما أن معامل الارتباط بين بعد الالتزام المعياري والمعدل الكلي لفقرات الاستبيان كان بدرجة (0.542**) وهي درجة أيضا مرتفعة.

أما معامل الارتباط بين بعد الالتزام الاستمراري والمعدل الكلي لفقرات الاستبيان كان بدرجة (0.451**) وهي أيضا درجة مرتفعة.

5. التوزيع الطبيعي

توزيع البيانات: تم إجراء اختبار كولموروف- سمرنوف لمعرفة هل تتبع البيانات التوزيع الطبيعي أم لا وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً، حيث قمنا بتحديد الفرضية الصفرية والبديلة كما يلي:

الفرضية الصفرية H_0 : البيانات تتبع التوزيع الطبيعي

الفرضية البديلة H_1 : البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي

الجدول رقم (10): يبين التوزيع الطبيعي لبيانات المحاور

الجزء	عنوان المحور	عدد الفقرات	قيمة Z	قيمة مستوى الدلالة
الأول	الالتزام التنظيمي	15	0,605	0,857
الثاني	جودة خدمة البنكية	20	0,803	0,539

المصدر: من اعداد الطالبين اعتمادا مخرجات SPSS 26

التحليل واتخاذ² القرار الإحصائي:

من خلال الجدول رقم (10) يتضح أن قيمة Z للمحور الأول تساوي (0.605)، وأن مستوى الدلالة يساوي (0.857) أي أنها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05)، كما يتضح أن قيمة Z للمحور الثاني تساوي (0.803)، وأن مستوى الدلالة يساوي (0.539) أي أنها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05) وبناءً عليه نقبل الفرضية الصفرية H_0 ونرفض الفرضية البديلة H_1 ، حيث يتجه تحليلنا نحو الطرق المعلمية. يتبع التوزيع الطبيعي لان قيمة sig أكبر من مستوى الدلالة

المطلب الثاني : عرض وتحليل النتائج المتعلقة بخصائص أفراد عينة الدراسة

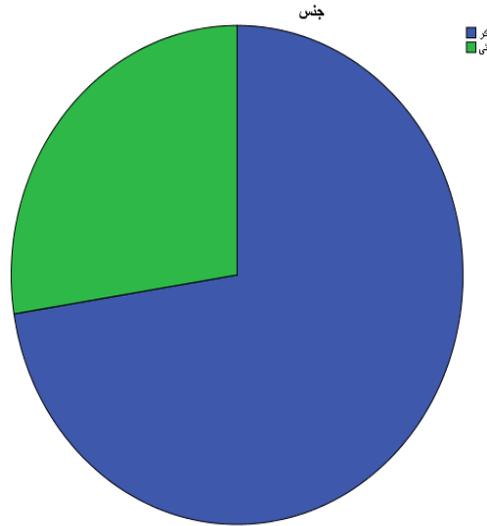
أولاً: توزيع أفراد العينة تبعا للجنس:

الجدول رقم(11) : توزيع عينة دراسة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	29	%72.5
أنثى	11	%27.5
المجموع	40	%100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج spss

الشكل رقم(12): توزيع افراد العينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول والشكل أعلاه نلاحظ أن أغلب أفراد العينة هم ذكور بنسبة %72.5 من مجموع المستجوبين بينما بلغت نسبة الإناث في العينة %27.5 وهذا يفسر طبيعة العمل في المؤسسات العمومية حيث يجذب استقطاب الذكور لشغل هذا النوع من العمل. كما أنه يعود لطبيعة العمل بالمؤسسة ال ذي يتطلب تواجد الذكور أكثر من الإناث ، وبالتالي نلاحظ بأن هناك نقص في توظيف العنصر النسوي وتمكينه من تحمل المسؤولية بالمؤسسة محل الدراسة.

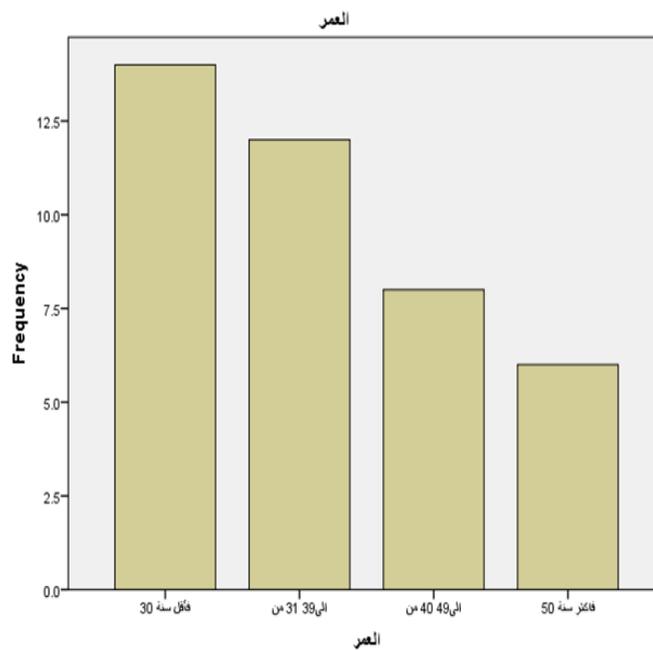
ثانياً: توزيع أفراد العينة تبعاً للعمر

الجدول رقم (12) : توزيع عينة دراسة حسب العمر

النسبة %	التكرار	الفئة
35%	14	30 سنة فأقل
30%	12	من 31 إلى 39
20%	8	من 40 إلى 49
15%	6	50 سنة فأكثر
100%	86	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج spss

الشكل رقم (13): توزيع العينة حسب العمر



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول و الشكل أعلاه نلاحظ أن الفئة العمرية [أقل من 30 سنة] كانت بنسبة 35 % وهي الفئة ذات أكبر نسبة وتليها الفئة العمرية [من 31 إلى 39 سنة] بنسبة 30% من مجموع المستجوبين ، تم تليها الفئة العمرية [من 40 إلى 49 سنة] بنسبة 20% . و تتم تليها فئة [50 سنة فأكثر] بنسبة 15 %

يفسر هذا التوزيع بين فئات العمرية لأفراد العينة على أن نسبة الكهول كانت عالية، وهذا راجع الى متطلبات هذه المهنة.

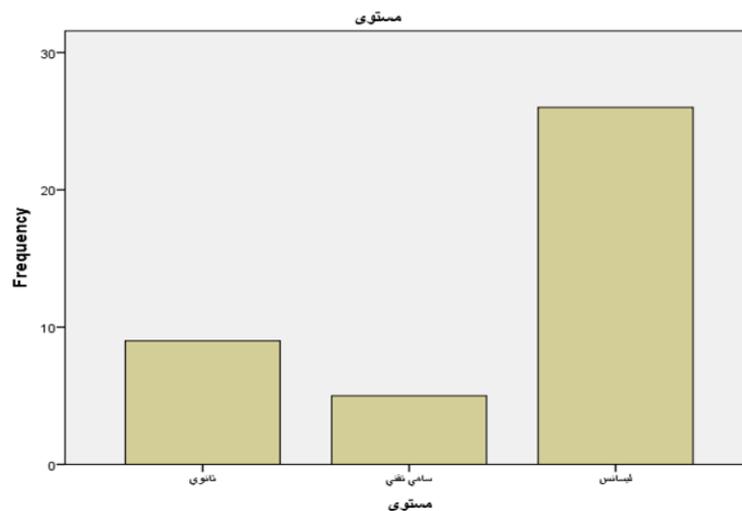
ثالثا: توزيع أفراد العينة تبعا للمؤهل العلمي

الجدول رقم(13): توزيع عينة دراسة حسب المؤهل العلمي

البيان	التكرار	النسبة
ثانوي	9	%22.5
تقني سامي	5	%12,5
ليسانس	26	%65
المجموع	40	%100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج spss

الشكل رقم (14): توزيع العينة حسب المؤهل العلمي



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج spss

نلاحظ من خلال الجدول والشكل أعلاه أن أغلبية أفراد عينة الدراسة لديهم مؤهل علمي جامعي، إذ أن 65 % من العينة من حملة شهادة ليسانس، تليها الدرجة ثانوي بنسبة 22.5% اما العينة الاخيرة من المؤهل تقني سامي بنسبة 12,5 % وهذه نتائج تدل على أن الغالبية العظمة من عينة الدراسة يتمتعون بمستوى من التأهيل العلمي على الإجابة على الأسئلة الخاصة بالدراسة.

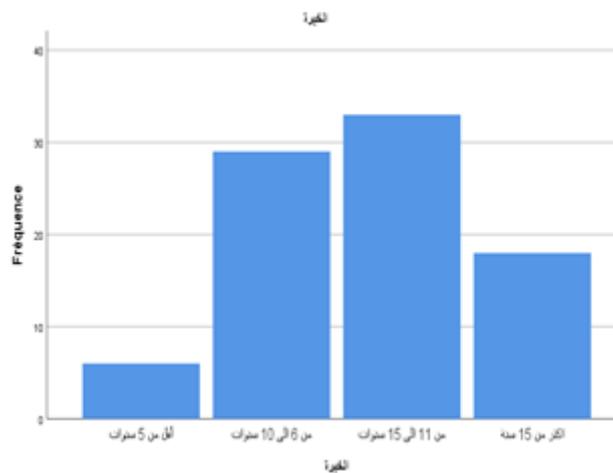
رابع: توزيع أفراد العينة تبعا للأقدمية

الجدول رقم (14): توزيع عينة دراسة حسب الأقدمية

النسبة %	التكرار	الفئة بالسنوات
22.5%	9	من سنة الى 3 سنوات
20%	8	من 3 الى 5 سنوات
22.5%	9	من 6 الى 10 سنوات
35%	14	من 10 سنوات فأكثر
100	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج spss.

الشكل رقم (15): توزيع عينة الدراسة حسب الأقدمية



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج spss

نلاحظ من خلال الجدول والشكل أعلاه أن أغلبية أفراد عينة الدراسة لديهم من 10 سنوات فأكثر، إذ أن 35% من العينة، تليها الدرجتين من 6 الى 10 سنوات و من سنة الى 9 سنوات بنسبة 22.5% ، اما العينة الاخيرة من 3 الى 5 سنوات بنسبة 20% وهذه نتائج تدل على أن الغالبية العظمى من عينة الدراسة خبرتهم بنسبة كبيرة في من 10 سنوات فأكثر وهذا ما يساعدنا على الإجابة على الأسئلة الخاصة بالدراسة.

الفرع الثاني: أوساط الحسائية وانحراف المعياري لمحاور الدراسة

أولاً: نتائج تحليل وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول ابعاد ادارة الجودة الشاملة

قصد التعرف على دور الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمات المصرفية من خلال إجابات أفراد العينة بالمؤسسة بنك الفلاحة والتنمية الريفية ، فقد تم تضمين هذا المتغير كما ذكرنا آنفا ب ابعاد (الالتزام العاطفي، بعد الالتزام المعياري، بعد الالتزام الاستمراري).

تم الاستعانة بالمتوسطات الحسائية والانحرافات المعيارية لبيان الأهمية النسبية للعبارات من وجهة العاملين في بنك الفلاحة والتنمية الريفية ودرجة موافقتهم عليها، كما هو موضح بالجدول التالي:

الجدول رقم (15) يوضح تصورات المستجوبين لمحور ابعاد الالتزام المتوسطات الحسائية مرتبة حسب الأهمية

المصدر	المتوسط الحسائي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
بعد الالتزام العاطفي	13.0250	2.03164	موافق
بعد الالتزام المعياري	15.2750	1.08575	موافق
بعد الالتزام الاستمراري	15.3000	1.18105	موافق
المحور ككل			موافق

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على نتائج SPSS

يبين الجدول أعلاه تصورات المستجوبين أن أفراد العينة ب بنك الفلاحة والتنمية الريفية قد أظهروا موافقتهم حول ابعاد الثقافة التنظيمية في: (بعد الالتزام العاطفي، بعد الالتزام المعياري ، بعد الالتزام الاستمراري). وقد جاء المعدل العام مرتفعا حيث بلغ المتوسط الحسائي ككل () ، والانحراف المعياري ()، إذ احتل المرتبة الأولى بعد الالتزام الاستمراري بمتوسط حسائي (15.3) و هي نسبة مرتفعة من حيث درجة الموافقة، في حين جاء بعد الالتزام المعياري في المرتبة الثانية بمتوسط حسائي (15.27) بدرجة موافقة متوسطة، وهذه النتائج تؤكد أن ابعاد الالتزام التنظيمي مقبولة عموما، وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. وفيما يلي تحليل ومناقشة كل مؤشر على حدى.

ثانيا - نتائج تحليل وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول جودة الخدمات البنكية

الجدول رقم (16): يوضح تصورات المستجوبين لمحور جودة الخدمات البنكية المتوسطة الحسابات

مرتبة حسب الأهمية

البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة
التجهيزات والمعدات البنكية تعد ذات تقنية متطورة وعالية	1.45	0.504	موافق
تعد المرافق والصالات صحية وجذابة	1.45	0.504	موافق
يتمتع الموظفون بالبنك بالمظهر الحسن	1.13	0.335	موافق
المظهر العام للبنك مناسب لطبيعة الخدمات التي يقدمها للعملاء	1.28	0.506	موافق
يتم الالتزام بتنفيذ الاعمال في الاوقات المحددة	1.25	0.439	موافق
الاهتمام بمشاكل العملاء والاجابة السريعة لاستفساراتهم للعملاء	1.43	0.501	موافق
يهتم البنك على تقديم افضل الخدمات للعملاء بشكل صحيح ومن اول مرة	1.60	0.496	موافق
يحرص البنك على تقديم الخدمة في الوقت المحدد	1,43	0.501	موافق
يراعي البنك الدقة في اعلام العملاء عن موعد تقديم الخدمات	1.60	0.496	موافق
تقديم الخدمة البنكية بشكل فوري	1.53	0.506	موافق
هناك استعداد دائم لمساعدة العملاء	1.20	0.405	موافق
السرعة في تلبية طلبات العملاء الفورية	1.47	0.506	موافق
سلوك العاملين في البنك يشعر العملاء بالثقة	1.45	0.504	موافق
سلوك العاملين في البنك يشعر العملاء بالأمان	1.95	0.552	موافق
يتمتع العاملين بالإنسانية واللباقة العامة	1.75	0.439	موافق
يتمتع العاملين بالمعرفة الكافية للإجابة عن جميع تساؤلات العملاء	2.83	0.594	موافق
هناك اهتمام بالعملاء اهتماما شخصيا	2.60	0.778	موافق

موافق	0.540	1.63	ساعات عمل البنك ملائمة لجميع العملاء
موافق	0.385	1.83	تضع الادارة العليا للبنك مصالح العملاء ضمن اهتمامها
موافق	0.55	2.83	المحور ككل

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج spss

يبين الجدول أعلاه أن المستجوبين من أفراد عينة الدراسة قد أظهروا موافقة متوسطة حول جودة الخدمة البنكية وقد جاء المعدل العام متوسطات حيث بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي لجميع فقرات الأداء (2.83)، و الانحراف المعياري له قدر ب (0.55)، حيث أن الفقرات (13) كان مستوى توافرها مرتفعا، أما باقي الفقرات فكان مدى توافرها متوسطا، ولم يوجد أي فقرة كان مستوى توافرها منخفضا، وكان أكبر قيمة للمتوسط الحسابي للفقرة رقم (32) بمتوسط حسابي نسبته (2.83)، وانحراف معياري قيمته (0.594) وفي الرتبة الأخيرة الفقرة رقم (18) بمتوسط حسابي (1.13) وانحراف معياري قيمته (0.335) .

المطلب الثالث: اختبار الفرضيات

أولاً: اختبار الفرضيات الدراسة: نعلم في اختبار الفرضية على اختبار One-Sample Test

الجدول (17): دراسة المعنوية لمحاور الاستبيان باستخدام اختبار One-Sample Test

المحاور	متوسط حسابي	القيمة المخيرة	فرق متوسط	قيمة T	مستوى المعنوية
الالتزام التنظيمي	2,9067	0	2,90667	96,326	0.000
تحسين جودة الخدمات البنكية	1,6138	0	1,61375	41,403	0.000

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss.

اختبار الفرضية الرئيسية الاولى:

توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين الالتزام التنظيمي وبين تحسين

جودة الخدمات البنكية في البنوك

H_0 : لا توجد علاقة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 05\%$) بين الالتزام التنظيمي وبين تحسين جودة

الخدمات البنكية في البنوك

H_1 : توجد علاقة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 05\%$) بين الالتزام التنظيمي وبين تحسين جودة

الخدمات البنكية في البنوك

من خلال الجدول السابق نلاحظ:

أن متوسط الحسابي كانت قيمة 2.9067 وأن قيمة فرق المتوسط كان 2.90667 وقيمة T 96.326 حيث تم اختبار نسبة أفراد العينة فوق الحياد أي نسبة أفراد العينة التي كانت إجاباتهم فوق الحياد أي موافقون على أن هناك اثر علاقة تأثير بين ابعاد الالتزام التنظيمي وبين تحسين جودة الخدمات البنكية في البنوك وعليه بما أن مستوى المعنوية يساوي 0.000 أي أقل من 0.005 نصل إلى رفض الفرض العدمي وقبول الفرضية البديلة. أي أنه: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين ابعاد الالتزام التنظيمي وبين تحسين جودة الخدمات البنكية في البنوك وهذا ما يثبت صحة الفرضية الرئيسية الاولى.

2- اختبار الفرضيات الجزئية بواسطة الانحدار الخطي المتعدد:

- و بغرض بيان اثر ابعاد الالتزام لتنظيمي (بعد الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري، بعد الالتزام الاستمراري) في تحسين جودة الخدمات البنكية تم تقسيمها إلى 3 فرضيات فرعية ترتبط كل واحدة منها ببعد من الابعاد المذكورة وتم حساب معامل الانحدار المتعدد والجدول التالي يوضح نتائج هذا الاختبار.

الجدول(18): يوضح نتائج تحليل الانحدار بين متغيرات الدراسة

الابعاد	BETA	B1	B0	درجة الخطأ	R2	R	قيمة T	مستوى دلالة T
بعدالالتزام العاطفي	0,093	0,062	0,347	36-3	0,391	0,626	0,486	0,630
بعد الالتزام المعياري	0,397	0,180					2,285	0,028
بعد الالتزام الاستمراري	0,288	0,288					1,917	0,063

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على نتائج التحليل ب SPSS

يتضح من نتائج التحليل الإحصائي في الجدول اعلاه أثر ابعاد الالتزام التنظيمي على جودة الخدمات البنكية ، حيث أظهر التحليل وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين المتغيرين فبلغت معاملات الارتباط R (0.626) على التوالي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، أما معامل التحديد (التفسير) R^2 فقد بلغ (0.391) أي أن ابعاد الالتزام التنظيمي تفسر ما نسبته (39%) من التباينات في المتغير التابع ، كما بلغت قيمة β (0.093)،

0.397، 0.288) على التوالي وه ذا يعني أن الزيادة بثلاث درجات أي ان كل بعد من ابعاد الالتزام التنظيمي سيؤدي إلى زيادة في تحسين جودة الخدمات المصرفية كما أن قيم T المحسوبة هي (3.565، 0.486، 2.285، 1.917)، على التوالي وهي قيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). و بالتالي فإن الالتزام التنظيمي بأبعادها المختلفة يؤثر في تحسين جودة الخدمات البنكية.

الفرضية الجزئية الاولى:

- **H0** : لا توجد علاقة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 5\%$) بين بعد الالتزام العاطفي وبين تحسين جودة الخدمات البنكية ؛
- **H1**: توجد علاقة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 5\%$) بين بعد الالتزام العاطفي وبين تحسين جودة الخدمات البنكية ؛
- من خلال نتائج الذي يوضح تحليل الانحدار بين متغيرات الدراسة مما يعني أن بعد الالتزام المعياري يؤثر على تحسين جودة الخدمات البنكية ؛
- وبالتالي نقبل الفرضية.

$$Y=0.347+0.062x+0.09x$$

حيث:

Y: تمثل جودة الخدمات البنكية

X: تمثل بعد الالتزام العاطفي

- في حين نجد أن معلمة انحدر بعد القيادة العليا جاءت معنوية وعليه يتم قبول الفرضية الفرعية الأولى للفرضية والتي تنص على أنه "توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين بعد الالتزام العاطفي وبين تحسين جودة الخدمات البنكية ؛

الفرضية الجزئية الثانية:

- **H0** : لا توجد علاقة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 5\%$) بين بعد الالتزام المعياري وبين تحسين جودة الخدمات البنكية
- **H1**: توجد علاقة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 5\%$) بين بعد الالتزام المعياري وبين تحسين جودة الخدمات البنكية
- من خلال نتائج الجدول الذي يوضح تحليل الانحدار بين متغيرات الدراسة مما يعني أن بعد الالتزام المعياري يؤثر في تحسين جودة الخدمات البنكية ؛
- وبالتالي نقبل الفرضية H1 .

$$Y=0.347+0.180x+0.09x$$

حيث:

Y: تمثل جودة الخدمات البنكية

- X: تمثل بعد الالتزام المعياري

- ومنه نقبل الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الأولى والتي تنص على أنه "توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$ بين بعد الالتزام المعياري وبين تحسين جودة الخدمات البنكية ؛ إذ أنّ معلمة انحدار بعد الالتزام المعياري جاءت معنوية

الفرضية الجزئية الثالثة:

- **H0** : لا توجد علاقة إحصائية عند مستوى دلالة ($05\% = \alpha$) بين بعد الالتزام الاستمراري وبين تحسين جودة الخدمات البنكية ؛
- **H1**: توجد علاقة إحصائية عند مستوى دلالة ($05\% = \alpha$) بين بعد الالتزام الاستمراري وبين تحسين جودة الخدمات البنكية ؛
- من خلال نتائج الجدول الذي يوضح تحليل الانحدار بين متغيرات الدراسة مما يعني أن بعد الالتزام الاستمراري يؤثر على جودة الخدمات المصرفية؛ وبالتالي نقبل الفرضية.

$$Y=0.347+0.288x+0.09x$$

حيث:

Y: تمثل جودة الخدمات البنكية

X: تمثل بعد الالتزام الاستمراري

- و منه يتم قبول الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسية الأولى والتي تنص على أنه "توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$ بين بعد الالتزام الاستمراري وبين تحسين جودة الخدمات البنكية ؛ أي إذ أنّ معلمة انحدار بعد الالتزام الاستمراري جاءت معنوية

الفرضية الرئيسية الثانية:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ في إجابات أفراد عينة الدراسة حول تحسين جودة الخدمات المصرفية تعزى للمتغيرات الوسطية " الجنس، العمر، المستوى، الوظيفة، الاقدمية".

نتائج التحليل المتعلقة بالتباين الأحادي:

الجدول (19): يوضح تحليل التباين الأحادي لفحص اثر المتغيرات الشخصية الوسطية حول تحسين

جودة الخدمات الصحية

المتغير	مصدر التباين	مج المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الجنس	- بين المجموعات	3.975	15	0.256	1,590	0.151
	- داخل المجموعات	4.000	24	0.167		
	- التباين الكلي	7.975	39			
العمر	- بين المجموعات	14.183	15	0.946	0,734	0,729
	- داخل المجموعات	30.917	24	1.288		
	- التباين الكلي	45.100	39			
المؤهل العلمي	- بين المجموعات	14.192	15	0.946	1,672	0,127
	- داخل المجموعات	13.583	24	0.566		
	- التباين الكلي	27.775	39			
الوظيفة	- بين المجموعات	22.117	15	1.474	1,096	0.409
	- داخل المجموعات	32.283	24	1.345		
	- التباين الكلي	54.000	39			
الاقدمية	- بين المجموعات	8.350	12	0.557	0,620	0,830
	- داخل المجموعات	21.550	24	0.898		
	- التباين الكلي	29.900	39			

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على نتائج التحليل ب SPSS .

لدينا

H0: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ في إجابات أفراد عينة الدراسة حول تحسين جودة الخدمات المصرفية تعزى للمتغيرات الوسيطة " الجنس، العمر، المستوى، الوظيفة، الأقدمية".

H1: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ في إجابات أفراد عينة الدراسة حول تحسين جودة الخدمات المصرفية تعزى للمتغيرات الوسيطة " الجنس، العمر، المستوى، الوظيفة، الأقدمية".

نلاحظ من الجدول رقم اعلاه :

أن قيمة F لدى متغير الجنس 1,590 عندى مستوى دلالة بلغت 0.151 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05

أن قيمة F لدى متغير العمر 0.734 عندى مستوى دلالة بلغت 0.729 وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05

أن قيمة F لدى متغير المؤهل العلمي 1.672 عندى مستوى دلالة بلغت 0.127 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05

أن قيمة F لدى متغير الوظيفة 1.096 عندى مستوى دلالة بلغت 0.409 وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05

أن قيمة F لدى متغير الأقدمية 0.620 عندى مستوى دلالة بلغت 0.830 وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05

وبالتالي : توجد ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة ومستوى تحسين جودة الخدمات البنكية تعزى للمتغيرات الوسيطة " لدى متغير الجنس , والمؤهل العلمي و الوظيفة فروق ذات دلالة إحصائية.

ولا توجد فروقات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة ومستوى تحسين جودة الخدمات البنكية تعزى للمتغيرات الوسيطة " لدى متغير العمر والأقدمية و منه يمكننا القول أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة تعزى للمتغيرات الوسيطة " الجنس، العمر، المؤهل العلمي، فقط" وبالتالي يتم قبول الفرضية الرئيسية الثانية.

خلاصة الفصل

تعرضنا من خلال هذا الفصل إلى دراسة حالة قرض استثماري بينك الفلاحة والتنمية الريفية والتطرق إلى مختلف مراحل القيام بهذا القرض ومعرفة ما الوثائق المطلوبة فيه من أجل تفادي المخاطر المواجهة سواء للزبون أو للبنك ومحاولة إسقاط الجانب النظري عليها.

-توجد علاقة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 05\%$) بين الالتزام التنظيمي وبين تحسين جودة الخدمات البنكية في البنوك

حيث تم اختبار نسبة أفراد العينة فوق الحياد أي نسبة أفراد العينة التي كانت إجابتهم فوق الحياد أي موافقون على أن هناك اثر علاقة تأثير بين ابعاد الالتزام التنظيمي وبين تحسين جودة الخدمات البنكية في البنوك وعليه بما أن مستوى المعنوية يساوي 0.000 أي أقل من 0.005

- توجد علاقة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 05\%$) بين بعد الالتزام المعياري وبين تحسين جودة الخدمات البنكية

من خلال نتائج الجدول الذي يوضح تحليل الانحدار بين متغيرات الدراسة مما يعني أن بعد الالتزام المعياري يؤثر في تحسين جودة الخدمات البنكية ؛ $Y = 0.347 + 0.180x + 0.09x$

-أنه "توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين بعد الالتزام المعياري وبين تحسين جودة الخدمات البنكية ؛ إذ أنّ معلمة انحدار بعد الالتزام المعياري جاءت معنوية

- توجد علاقة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 05\%$) بين بعد الالتزام الاستمراري وبين تحسين جودة الخدمات البنكية ؛

من خلال نتائج الجدول الذي يوضح تحليل الانحدار بين متغيرات الدراسة مما يعني أن بعد الالتزام الاستمراري يؤثر على جودة الخدمات المصرفية؛ حيث: $Y = 0.347 + 0.288x + 0.09x$

- والتي تنص على أنه "توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين بعد الالتزام الاستمراري وبين تحسين جودة الخدمات البنكية ؛ أي إذ أنّ معلمة انحدار بعد الالتزام الاستمراري جاءت معنوية

-توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ في إجابات أفراد عينة الدراسة حول تحسين جودة الخدمات المصرفية تعزى للمتغيرات الوسيطة " الجنس، العمر، المستوى، الوظيفة، الاقدمية".

و منه يمكننا القول أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة تعزى للمتغيرات الوسيطة " الجنس، العمر، المؤهل العلمي ، فقط"

خاتمة



توطئة

يعتمد البنك في تقديره لمخاطر القرض على الطريقة الكلاسيكية والطريقة الإحصائية والأولى تعتمد على دراسة ملف النسب والمؤشرات المالية للمؤسسة الطالبة للقرض أما الثانية فتعتمد على طريقة القرض التنقيطي المتمثلة في مختلف العينات وقياس ملازمتها المالية ونجد أيضا طريقة رجال القرض حيث تعتمد على التجربة الإحصائية الأحصائيين القدامى وآراءهم الخاصة.

أولا: نتائج الدراسة:

1- بنك الفلاحة والتنمية الريفية مؤسسة اقتصادية تقوم على أسس ومبادئ وقوانين تضمن سيرورة عملها بكل أمن وسلامة.

2- يواجه بنك الفلاحة والتنمية الريفية مخاطر اهمها مخاطر عدم السداد ، مخاطر تقلبات أسعار الصرف مخاطر السيولة... الخ

2- يقوم بنك الفلاحة والتنمية الريفية بتقديم قروض بنكية استثمارية للزبائن وفق اجراءات صارمة منها القيام بطلب ضمانات، دراسة الحالة المالية للمشروع ، القيام بزيارات ميدانية للمشروع الممول وهذا من أجل ضمان استرجاع ما قدم.

3- يقدم بنك الفلاحة والتنمية الريفية القروض الاستثمارية وفق مراحل مرحلة بمرحلة ودراسة كل مرحلة بدقة والتدقيق على ملف الزبون وعلى حالته المالية من أجل الحرص على عدم الوقوع في أحد المخاطر المذكورة أعلاه. تعرضنا من خلال هذا الفصل إلى دراسة حالة قرض استثماري ببنك الفلاحة والتنمية الريفية والتطرق إلى مختلف مراحل القيام بهذا القرض ومعرفة ما الوثائق المطلوبة فيه من أجل تفادي المخاطر المواجهة سواء للزبون او للبنك ومحاوله إسقاط الجانب النظري عليها.

ثانيا: مناقشة الفرضيات :

فرضية الرئيسية الأولى :

توجد علاقة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 05\%$) بين الالتزام التنظيمي وبين تحسين جودة الخدمات البنكية في البنوك نصل إلى رفض الفرض العدمي وقبول الفرضية البديلة التي مفادها لا توجد علاقة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 05\%$) بين الالتزام التنظيمي وبين تحسين جودة الخدمات البنكية في البنوك

الفرضيات الجزئية للفرضية الرئيسية الأولى

الفرضية 1:

توجد علاقة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 05\%$) بين بعد الالتزام المعياري وبين تحسين جودة الخدمات البنكية

- من خلال نتائج الجدول الذي يوضح تحليل الانحدار بين متغيرات الدراسة مما يعني أن بعد الالتزام المعياري يؤثر في تحسين جودة الخدمات البنكية ؛ وبالتالي نقبل الفرضية الجزئية 1 للفرضية الرئيسية أولى

الفرضية 2:

أنه "توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين بعد الالتزام المعياري وبين تحسين جودة الخدمات البنكية ؛ إذ أنّ معلمة انحدار بعد الالتزام المعياري جاءت معنوية

- توجد علاقة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 05\%$) بين بعد الالتزام الاستمراري وبين تحسين جودة الخدمات البنكية ؛

- من خلال نتائج الجدول الذي يوضح تحليل الانحدار بين متغيرات الدراسة مما يعني أن بعد الالتزام الاستمراري يؤثر على جودة الخدمات المصرفية؛ وبالتالي نقبل الفرضية الجزئية 2 للفرضية الرئيسية
الفرضية 3

- "توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين بعد الالتزام الاستمراري وبين تحسين جودة الخدمات البنكية

- و منه يتم قبول الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسية الأولى والتي تنص على أنه "توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين بعد الالتزام الاستمراري وبين تحسين جودة الخدمات البنكية ؛ أي

-الفرضية الرئيسية الثانية :

-*توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ في إجابات أفراد عينة الدراسة حول تحسين

جودة الخدمات المصرفية تعزى للمتغيرات الوسيطة ، المتغيرات الوسيطة " الجنس ، الوظيفة و ، المؤهل العلمي ، " بينما لا توجد فروق إحصائية بين "العمر ، الاقدمية فقط " . وبالتالي يتم قبول الفرضية

التوصيات:

1- الاهتمام بدراسة البنوك ودراسة ملفاتها من أجل التخفيف من المخاطر التي تواجهها.

2-وجب على البنوك الاهتمام أكثر بالزبائن ووجب تقديم تسهيلات أكثر وفق وسائل تساعد في التعاملات البنكية.

رابعا: آفاق الدراسة

-المخاطر البنكية وعلاقتها بوسائل الدفع في البنوك الجزائرية.

-التحصيل المستندي والاعتماد المستندي كوسيلتي للتفادي للمخاطر البنكية.

المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع:

أولاً: المراجع باللغة العربية

أ- الكتب:

1. جرينبيرج جيرالد يارون ، إدارة السلوك التنظيمي :ترجمة محمد بسيوني إسماعيل ، دار المريخ ، السعودية ، ط 1 ، 2004 .

25. صلاح الدين عبد الباقي : السلوك الفعال في المنظمات،الدار الجامعية، الإسكندرية،2004 ، طبعة،1

1. مامون درادكة ،طارق شيلي، « الجودة في المنظمات الحديثة » الطبعة الاولى , دار الصفاء للنشر و التوزيع ,عمان 2002 .

2. محسن كرم ،"واقع حلقات الجودة في المنظمات السورية الصناعية ،ماجستير . 2000

ب- مذكرات ورسائل جامعية

3. أبو سمك أحمد"التطوير التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين رسالة لنيل شهادة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا . جامعة الأزهر، غزة، فلسطين 2011 ،

26. أبو سمك، أحمد"التطوير التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين بمؤسسات وكالة غوث وتشغيل اللاجئين بقطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا . جامعة الأزهر، غزة، فلسطين 2011.

1. أمل فوزي إبراهيم الحاج : علاقة التمكين الإداري بالالتزام التنظيمي في المؤسسات الدولية العامة بقطاع غزة ، رسالة لنيل شهادة .ماجستير (غير منشورة) كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ،قسم إدارة الأعمال ،الجامعة الأزهر ،غزة، 2015،

2. إيمان عمر العبد طموس: التمكين الإداري وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى العاملين في الهيئات المحلية الكبرى في قطاع غزة. ماجستير إدارة الأعمال ، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية جامعة الأزهر غزة- 2015

27. بن كحيل رشيدة ،أهمية الالتزام التنظيمي في تحقيق أهداف المؤسسة ، دراسة حالة مؤسسة رام لتكرير السكر ، مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي ، كلية العلوم التجارية والاقتصادية وعلوم التسيير ،جامعة عبد الحميد بن باديس ، مستغانم ، 2015.

28. بوغان نورالدين، " جودة الخدمات و اثرها على رضا العملاء " ،رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستير ،تخصص علوم التسيير ، 2006-2007،

29. جبلي هدى ، قياس جودة الخدمة المصرفية ، دراسة ميدانية ، مذكرة مكملة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير قسم العلوم التجارية ،جامعة منتوري، قسنطينة، 2007.

30. حاتم غازي شعشاعة " قياس جودة الخدمات المصرفية التي يقدمها بنك فلسطين المحدود في فلسطين من وجهة نظر العملاء " ، رسالة ماجستير، عمادة الدراسات العليا، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، فلسطين 2004.
31. زورقي خولة إدراك العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير ، علم النفس ، تخصص تنظيم وعمل - جامعة قاصدي مباح - ورقلة - 2015 -
32. سامي إبراهيم حماد حنوننة : قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة لنيل شهادة ماجستير (غير منشورة) كلية التجارة ، قسم إدارة الأعمال ، الجامعة الإسلامية ، غزة، 2006،
33. سامي إبراهيم حماد حنوننة ، " قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة " ، رسالة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال بكلية التجارة في الجامعة الإسلامية - غزة ، 2006
34. عاشوري ابتسام: الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقتها بالثقافة التنظيمية رسالة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية جامعة محمد خيضر - بسكرة- 2015 -
35. عاشوري ابتسام: الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة التنظيمية رسالة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية جامعة محمد خيضر - بسكرة- 2015 -
36. عبد الحميد نعيمجات ، جودة الخدمات البنكية وتأثيراتها على رضا الزبائن ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة عمار الثليجي ، الاغواط، 2005.
37. فروحات ليلي، " جودة الخدمات المصرفية و اثرها على تحقيق ميزة تنافسية " ، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماجستير ، تخصص مالية و بنوك ، 2012.
38. ماحي محمد الأمين ، المناخ التنظيمي و علاقته بالالتزام التنظيمي في المؤسسة الجزائرية ، رسالة لنيل شهادة ماجستير في علم النفس العمل والتنظيم ، جامعة وهران
39. محمد بن غالب العوفي الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي رسالة لنيل شهادة ماجستير في علوم الادارية - جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية الرياض -2005-
40. محمد عبد سعيد عليان ، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام دراسة ميدانية على هيئة التمريض في المستشفيات الحكومية محافظة غزة، رسالة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال بكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية في الجامعة الأزهر - غزة ،

41. نصف ملوك, " اثر اشهاد الجودة على اداء المؤسسات الجزائرية "رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير , 2010

ج-المجالات :

1. نماء جواد العبيدي, اثر العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي دراسة ميدانية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي, مجلة تكريت العلوم الاقتصادية والإدارية , المجلد 8 ، العدد 24 ، 2012
2. بريش عبد القادر , " جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك " , مجلة اقتصاديات شمال افريقيا , عدد رقم 3,
3. توفيق ماضي محمد , " تطبيقات ادارة الجودة الشاملة في المنظمات الخدمية" , مجلة المنظمة العربية للتنمية الادارية , العدد 358 , مصر 2002
4. غيشي عبد العالي , شمام عبد الوهاب , " قياس جودة الخدمات المصرفية- دراسة ميدانية" , اجاث اقتصادية و ادارية .العدد الاول. 2007.
5. رعد حسن الصرن ، " تطوير نموذج الفجوة في قياس جودة الخدمات المصرفية على المستوى العالمي ، مجلة العلوم الانسانية ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، العدد 06 ، 2004 ،
6. أحمد محمد بني عيسى ، رياض أحمد أيازيد: دور الالتزام التنظيمي في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الاردني . دراسات العلوم الادارية ، المجلد 41 ، العدد 2 ، 2014. عمادة البحث العلمي ، الجامعة الاردنية.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية:

1. (Masoud Aghaei , Mahdi Talebpour ,et al.) "Relationship between employees empowerment with organizational commitment in employees of Khorasan Razavi sport and youth administration"2013- International Journal of Sport Studies. ISSN (online) 2251-7502 Vol., 7 (3), , 2017
2. *BPZ Berry, parasuraman et zeithaml هو اختصار لاسماء الكتاب
3. André Boyer et ayoub Nefzi :la perception de la qualité dans le domaine des services :vers une clarification des concepts ,la revue des sciences de gestion 2009,N°.

4. Anne –marie Schlosser. »Les évolutions de la banqueclients ».Revue Francaise du marketing.N° :171.(199/1).P54
5. BOBLIER (Chaumon),DUBOIS (Michel) et RETOUR (Didier) :Relation des services ,éd De Boeck ,paris ,2010,.
6. EGLIER (PIERRE),le service et sa servuction ,université de droit ,d'économie et des sciences d'AIX MARSEILLE institut d'administration des entreprises centre d'études et de recherche sur l'organisation et la gestion ,FARNCE ,2002,.
7. Hervé mathe,Dubosson et Rousseau :le service global ,innovations et stratégies internationales de développement dans les services,Maxima ,paris 1997,.
1. JL Multon coordinateur avec la collaboration de J.F Arthaud A-S soroste : la qualité des produits politique,incitation et contrôle, collection science tecnnique agro-alimentaire, sequal, technique documentation la voisier, 1994
8. Moutte Julie : la satisfaction du client dans la restauration traditionnelle de luxe :une perspective consommateur, université AIX –Marseille III..
2. Nf en iso 9000,2005, système de management de la qualité – principes essentiels et vocabulaire ,afnor,paris,
9. Parasuraman, zeithaml et berry a conceptual ,op.cit.
- 10.RAOUL GRAF ,ph.D.GABRIELLE Lépine, université laval ,fabien durif ph.D.université de Sherbrooke :personnel en contact et attitude de service :des atouts pour l'industrie bancaire canadienne ,papier présenté au 2éme colloque sur le management relationnel et collaboration ,acte du 77^e congrés de l'association canadienne – française pour l'avancement des sciences (ACFAS) ,mai 2009 ,canada.
- 11.Rubenchumpitaz,Valérie Swaen :la qualité comme déterminant de la satisfaction des clients en business to busines :une application dans le domaine de la téléphonie ,.

الملحق رقم (01): استمارة الاستبيان

جامعة غارداية

كلية العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية

قسم: علوم اقتصادية

تخصص: ماستر إقتصاد نقدي وبنكي

إستمارة استبيان موجهة إلى الموظفين

أخي الفاضل...أختي الفاضلة السلام عليكم

أرجو التكرم منكم بالطلاع و تعبئة الاستبانة المرفقة واختيار الإجابة التي تتناسب ووجهة نظركم حيث أنها أعدت بغرض إعداد بحث علمي حول " أثر الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمات البنكية " دراسة ميدانية من وجهة نظر الموظفين ببنك الفلاحة والتنمية الريفية، وذلك استكمالا لمتطلبات نيل شهادة الماستر تخصص إقتصاد نقدي وبنكي بكلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير.

إن لاستجابتكم الكريمة الأثر البالغ في مساندة مساعي نحو تحقيق الغاية العلمية المنشودة. وإني على ثقة تامة لأن مشاركتكم الجدية في تعبئة الاستبيان ستساهم بشكل كبير في تحقيق أهداف هذه الدراسة. وشكرا لكم على حسن تعاونكم .

الجزء الأول: المتغيرات الشخصية والوظيفية

1- الجنس: ذكر أنثى

2-العمر: 30 سنة فأقل 31-39 سنة 40-49 50 سنة فأكثر

3- المؤهل العلمي : ليسانس ثانوي أخرى شهادات تقني سامي

الملاحق

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
-------	----------	---------------	-------	-------	--------------	-------------------

4- الأقدمية :

من سنة الي 3 سنوات من 3- 5 سنوات من 6- 10 سنوات أكثر من 10 سنوات

الالتزام العاطفي				
				1 اعتبر ان مشاكل البنك هي مشاكل تخصني
				2 اعتبر نفسي عضو فعال داخل البنك
				3 اعتبر ان الحديث عن البنك خارج نطاق العمل ممتع
				4 ان ارتباطي بالبنك ارتباط نفسي
				5 لا أرغب في تغيير العمل الى بنك اخر
الالتزام المعياري				
				6 اعتبر انه ليس من الضروري ان اظهر ولائي الدائم للبنك
				7 اعتبر ان التنقل من بنك لآخر عملا غير لائق
				8 الولاء المستمر يعتبر قيمة اخلاقية
				9 اعتبر انه ليس صوابا ترك عملي حتى لو حصلت على عروض افضل
				10 اعتبر ان التزامي مع البنك هو التزام اخلاقيا
الالتزام ال استمراري				
				11 انتمي لمكان عملي وليس بدي الرغبة في مغادرته
				12 يعكس عملي في البنك مدى اضطراري للعمل

الملاحق

					تركيز للعمل يسبب لي مشاكل في حياتي	13
					اعتبر ان وظيفتي الحالية ربما لا تتوافر في البنوك الاخرى	14
					اشعر بعدم توافر وظائف شاغرة في المنظمات الاخرى	15

غير موافق بشدة	غير موافق	موافق نوعا ما	موافق	موافق بشدة	العبارات	الرقم
					التجهيزات والمعدات البنكية تعد ذات تقنية متطورة وعالية	16
					تعد المرافق والصالات صحية وجذابة	17
					يتمتع الموظفون بالبنك بالمظهر الحسن	18
					المظهر العام للبنك مناسب لطبيعة الخدمات التي يقدمها للعملاء	19
					يتم الالتزام بتنفيذ الاعمال في الاوقات المحددة	20
					الاهتمام بمشاكل العملاء والاجابة السريعة لاستفساراتهم للعملاء	21
					يهتم البنك على تقديم افضل الخدمات للعملاء بشكل صحيح ومن اول مرة	22
					يحرص البنك على تقديم الخدمة في الوقت المحدد	23
					يراعي البنك الدقة في اعلام العملاء عن موعد تقديم الخدمات	24

الولاء

					تقديم الخدمة البنكية بشكل فوري	25
					هناك استعداد دائم لمساعدة العملاء	26
					السرعة في تلبية طلبات العملاء الفورية	27
					سلوك العاملين في البنك يشعر العملاء بالثقة	28
					سلوك العاملين في البنك يشعر العملاء بالامان	29
					يتمتع العاملون بالإنسانية واللباقة العامة	30
					يتمتع العاملون بالمعرفة الكافية للإجابة عن جميع تساؤلات العملاء	31
					هناك اهتمام بالعملاء اهتماما شخصيا	32
					ساعات عمل البنك ملائمة لجميع العملاء	33
						34
						35

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
جنس	Between Groups	3,975	15	,265	1,590	,151
	Within Groups	4,000	24	,167		
	Total	7,975	39			
العمر	Between Groups	14,183	15	,946	,734	,729
	Within Groups	30,917	24	1,288		
	Total	45,100	39			
مستوى	Between Groups	14,192	15	,946	1,672	,127
	Within Groups	13,583	24	,566		
	Total	27,775	39			
الاقدمية	Between Groups	22,117	15	1,474	1,096	,409
	Within Groups	32,283	24	1,345		
	Total	54,400	39			
الوظيفة	Between Groups	8,350	15	,557	,620	,830
	Within Groups	21,550	24	,898		
	Total	29,900	39			

T-Test

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
t1	40	2,9067	,19084	,03018
t2	40	1,6138	,24651	,03898

One-Sample Test

	Test Value = 0					
	t	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
t1	96,326	39	,000	2,90667	2,8456	2,9677
t2	41,403	39	,000	1,61375	1,5349	1,6926

NPar Tests

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum
t1	40	2,9067	,19084	2,53	3,33
t2	40	1,6138	,24651	1,20	2,20

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		t1	t2
N		40	40
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	2,9067	1,6138
	Std. Deviation	,19084	,24651
	Absolute	,096	,127
Most Extreme Differences	Positive	,096	,127
	Negative	-,081	-,062
Kolmogorov-Smirnov Z		,605	,803
Asymp. Sig. (2-tailed)		,857	,539

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	m3, m2, m1 ^b	.	Enter

- a. Dependent Variable: t2
- b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,626 ^a	,391	,341	,09806

- a. Predictors: (Constant), m3, m2, m1

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,223	3	,074	7,717	,000 ^b
	Residual	,346	36	,010		

Total	,569	39			
-------	------	----	--	--	--

a. Dependent Variable: t2

b. Predictors: (Constant), m3, m2, m1

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	,347	,658		3,565	,001
1 m1	,062	,128	,093	,486	,630
1 m2	,180	,079	,397	2,285	,028
1 m3	,288	,150	,288	1,917	,063

a. Dependent Variable: t2

Case Processing Summary

	N	%
Cases Valid	40	100,0
Excluded ^a	0	,0
Total	40	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,818	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
t1	19,7438	,306	,714	,757
t2	19,6500	,483	,527	,814
m1	19,6625	,383	,762	,741
m2	19,7438	,290	,790	,725
m3	19,6500	,499	,424	,831

جنس

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ذكر	29	72.5	72.5	72.5
أنثى	11	27.5	27.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

العمر

الولاء

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid سنة فأقل 30	14	35.0	35.0	35.0
30 إلى 39	12	30.0	30.0	65.0
40 إلى 49	8	20.0	20.0	85.0
سنة فأكثر 50	6	15.0	15.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

مستوى

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ثانوي	9	22.5	22.5	22.5
تقني سامي	5	12.5	12.5	35.0
ليسانس	26	65.0	65.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

الاقدمية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid سنوات 3 من سنة الى	9	22.5	22.5	22.5
سنوات 5 سنوات الى 3 من	8	20.0	20.0	42.5
سنوات 10 سنوات الى 6 من	9	22.5	22.5	65.0
سنوات فأكثر 10 من	14	35.0	35.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Descriptive Statistics

	N	Mean متوسط	Std. Deviation انحراف
التجهيزات والمعدات البنكية تعد ذات تقنية متطورة وعالية	40	1.45	.504
تعد المرافق والصالات صحية وجذابة	40	1.45	.504
يتمتع الموظفون بالبنك بالمظهر الحسن	40	1.13	.335
المظهر العام للبنك مناسب لطبيعة الخدمات التي يقدمها للعملاء	40	1.28	.506
Valid N (listwise)	40		

Descriptive Statistics

	N	Mean متوسط الحسابي	Std. Deviation الانحراف المعياري

المظهر العام للبنك مناسب لطبيعة الخدمات التي يقدمها للعملاء	40	1.28	.506
يتم الالتزام بتنفيذ الاعمال في الاوقات المحددة	40	1.25	.439
الاهتمام بمشاكل العملاء والاجابة السريعة لاستفساراتهم للعملاء	40	1.43	.501
الخدمات يهتم البنك على تقديم افضل للعملاء بشكل صحيح ومن اول مرة	40	1.60	.496
Valid N (listwise)	40		

Descriptive Statistics

	N	Mean متوسط الحسابي	Std. Deviation الانحراف المعياري
المظهر العام للبنك مناسب لطبيعة الخدمات التي يقدمها للعملاء	40	1.28	.506
يتم الالتزام بتنفيذ الاعمال في الاوقات المحددة	40	1.25	.439
الاهتمام بمشاكل العملاء والاجابة السريعة لاستفساراتهم للعملاء	40	1.43	.501
الخدمات يهتم البنك على تقديم افضل للعملاء بشكل صحيح ومن اول مرة	40	1.60	.496
Valid N (listwise)	40		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
يحرص البنك على تقديم الخدمة في الوقت المحدد	40	1.43	.501
يراعي البنك الدقة في اعلام العملاء عن موعد تقديم الخدمات	40	1.60	.496
تقديم الخدمة البنكية بشكل فوري	40	1.53	.506
هناك استعداد دائم لمساعدة العملاء	40	1.20	.405
السرعة في تلبية طلبات العملاء الفورية	40	1.47	.506
سلوك العاملين في البنك يشعر العملاء بالثقة	40	1.45	.504
سلوك العاملين في البنك يشعر العملاء بالامان	40	1.45	.504
يتمتع العاملين بالانسانية واللباقة العامة	40	1.95	.552
يتمتع العاملين بالمعرفة الكافية للاجابة عن جميع تساؤلات العملاء	40	1.75	.439
هناك اهتمام بالعملاء اهتماما شخصيا	40	2.83	.594

الولاء

ساعات عمل البنك ملائمة لجميع العملاء	40	2.60	.778
تضع الإدارة العليا للبنك مصالح العملاء ضمن اهتمامها	40	1.63	.540
العلم والدراية باحتياجات العملاء	40	1.83	.385
Valid N (listwise)	40		