

جامعة قاصدي مرباح ورقلة - الجزائر -
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي،
في ميدان: علوم اقتصادية والتسيير وعلوم تجارية
الشعبة: علوم التسيير
التخصص: إدارة الأعمال
بعنوان:

أثر الثقافة التنظيمية على جودة الخدمة دراسة ميدانية شركة سونلغاز لتوزيع الكهرباء والغاز الوسط - ورقلة حضري-

من إعداد الطالبة: عايطي مایسة

نوقشت و أجيزت علنا بتاريخ: 15 / 05 / 2017.

أمام اللجنة المتكونة من السادة:

الأستاذ / الحاج عرابة (أستاذ محاضر -أ- جامعة قاصدي مرباح . ورقلة) رئيسا .
الأستاذ / بوخلوة باديس (أستاذ محاضر -أ- جامعة قاصدي مرباح . ورقلة) مشرفا ومقرر .
الأستاذة / سعیدی سعیدیة (أستاذ مساعد -أ- جامعة قاصدي مرباح . ورقلة) مناقشا .

السنة الجامعية: 2017/2016

جامعة قاصدي مرباح ورقلة - الجزائر
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي،
في ميدان: علوم اقتصادية والتسيير وعلوم تجارية
الشعبة : علوم التسيير
التخصص : إدارة الأعمال
بعنوان :

أثر الثقافة التنظيمية على جودة الخدمة
دراسة ميدانية شركة سونلغاز لتوزيع الكهرباء والغاز
الوسط - ورقلة حضري-

من إعداد الطالبة : عايطي مایسة

نوقشت و أجزيت علنا بتاريخ : 15 / 05 / 2017.

أمام اللجنة المتكونة من السادة :

الأستاذ / الحاج عرابة (أستاذ محاضر -أ- جامعة قاصدي مرباح . ورقلة) رئيسا .
الأستاذ / بوخلوة باديس (أستاذ محاضر -أ- جامعة قاصدي مرباح . ورقلة) مشرفا ومقرر .
الأستاذة / سعیدی سعیدیة (أستاذ مساعد -أ- جامعة قاصدي مرباح . ورقلة) مناقشا .

السنة الجامعية: 2017/2016

الإهداء

إلى من وصى الرحمن بخفض جناح الذل لهما من الرحمة إلى من كانا سبب

وجودي في هذه الحياة

إلى والدي الحبيبان

أمي الحنونة قامة فاطمة أبي الغالي عاطي صالح

فيا رب أرحمهما كما ربياني صغيرا

إلى الذين تقاسمت معهم حلو العيش ومرها إخوتي و أخواتي كل باسمه

إكرام، دنيا، محمد الامين وشراف الذين

إلى كل من يحمل إسم العائلة عاطي و قامة

إلى خطيبي الغالي عبد الستار وإلى والديه الكريمان حفظهما الله ورعهم

إلى جدي وجدتي حفظهما الرحمان

إلى من تحلوا بهم الحياة: خالاتي وأخوالي، عمتي وأعمامي وكل بناتهم و أولادهم

إلى كل الأصدقاء والصديقات كل باسمه الخاص

حليمة، أسماء، هناء و سمية

إلى جميع أساتذة وطلبة قسم علوم التسيير تخصص إدارة أعمال دفعة 2017

أهدي ثمرة جهدنا المتواضع

مايسة

شكر وتقدير

"وعلمك ما لم تكن تعلم وكان فضل الله عليك عظيماً"
أولاً وقبل كل شيء أحمد الله عز وجل على توفيقه لي في إنجاز هذا
العمل حمداً يليق بجلاله وعظمته.

أتقدم بجزيل الشكر إلى الأستاذ المشرف "بوخلوة باديس"
على توجيهاته القيمة التي قدمها لنا، وعلى سعة صدره وأرجو من
المولى عز وجل أن يشيبهه خير الثواب.

كما لا يفوتني أن أشكر كل عمال وموظفي مؤسسة سونلغاز -ورقلة -
كما لا ننسى جزيل الشكر إلى كل أساتذة جامعة قاصدي مرباح ورقلة/ كلية الاقتصاد
وكل الأصدقاء وزملاء (دفعة إدارة الاعمال 2017).

وفي الأخير كل من ساعدنا في إنجاز هذا العمل سواء من قريب أو بعيد شكراً جزيلاً

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى توضيح ما إذا كانت تؤثر الثقافة التنظيمية للمؤسسة سونلغاز على جودة الخدمة للعاملين فيها من خلال أبعاد الثقافة التنظيمية (المشاركة والتعاون، التوجه الإستراتيجي، الاهتمام بالزبائن، نظام الحوافز والرقابة، الاتصالات ونقل المعلومات)، وأبعاد جودة الخدمة (الدليل المادي، الاعتمادية، الاستجابة، التوكيد والتعاطف).

حيث تم تصميم استبانة شملت (49) فقرة وتكونت عينة الدراسة من (80) موظفا، وتم تحليل البيانات عن طريق استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss) بالاعتماد على المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، تحليل الانحدار المتعدد، وخلصت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها : هناك درجة متوسطة للثقافة التنظيمية وجودة الخدمة في المؤسسة، وجود أثر ذي دلالة إحصائية لجميع أبعاد الثقافة التنظيمية على جودة الخدمة، عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية في وجهات نظر عينة الدراسة حول الثقافة التنظيمية ومستوى جودة الخدمة للعاملين

الكلمات المفتاحية : ثقافة التنظيمية، جودة الخدمة، نظام الحوافز والرقابة، الدليل المادي الملموس، إستجابة

Abstract.

This study aims at clarifying whether the organization's culture of SONALGAZ affects the quality of service of its employees through the dimensions of the organizational culture (participation and cooperation, strategic orientation, customer attention, incentive and control system, communication and information transfer), and the quality of service (physical evidence, Response emphasis, and empathy). Many questionnaires have been made, they contained (49) paragraphs and the sample of the study consisted of (80) employees, and the data were analyzed by using the statistical package of social sciences (spss) based on the averages of the calculation, standard deviations, multiple regression analysis, and concluded the study to many of the most important results: There is a medium degree of organizational culture and quality of service in the institution, the existence of a statistically significant effect for all dimensions of organizational culture on the quality of service, the absence of significant differences in the views of the study sample on the organizational culture and the quality of service for workers

Key words : organizational culture, quality of service, incentive and control system, concrete physical evidence, response

الصفحة	العنوان
III	الاهداء
IV	الشكر
V	ملخص الدراسة
VI	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
VIII	قائمة الاشكال
IX	قائمة الملاحق
أ.ج	المقدمة
الفصل الاول : الادبيات النظرية و التطبيقية	
2	تمهيد
3	المبحث الاول : الأدبيات النظرية لأثر الثقافة التنظيمية على جودة الخدمة
13	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للثقافة التنظيمية وجودة الخدمة
28	خلاصة
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية	
30	تمهيد
31	المبحث الاول : الطريقة و الادوات
35	المبحث الثاني: عرض النتائج و مناقشتها
57	خلاصة الفصل
59	الخاتمة
62	قائمة المصادر والمراجع
67	الملاحق
77	فهرس

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
23	مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة	(1-1)
32	الإحصائيات المتعلقة باستمارات الاستبيان.....	(1-2)
34	ثبات أداة الدراسة	(2-2)
34	مقياس الإجابة على سلم ليكرت الثلاثي.....	(3-2)
37	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء المشاركة والتعاون.....	(4-2)
38	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء الاتصالات و نقل المعلومات.....	(5-2)
39	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء التوجه الاستراتيجي والتعلم.....	(6-2)
39	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء الاهتمام بالزبائن.....	(7-2)
40	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء نظام الحوافز والرقابة.....	(8-2)
40	متوسطات أبعاد الثقافة التنظيمية.....	(9-2)
41	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء الدليل المادي الملموس.....	(10-2)
42	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء الاعتمادية.....	(11-2)
42	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء الاستجابة.....	(12-2)
43	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء التوكيد.....	(13-2)
43	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء التعاطف.....	(14-2)
44	متوسطات أبعاد جودة الخدمة.....	(15-2)
44	التوزيع الطبيعي للمتغيرات الدراسة.....	(16-2)
45	جدول المعاملات المعيارية خط الانحدار للمشاركة والتعاون على جودة.....	(17-2)
45	جدول المعاملات المعيارية خط الانحدار للاتصالات ونقل المعلومات.....	(18-2)
46	جدول المعاملات المعيارية خط الانحدار للتوجه الاستراتيجي والتعلم.....	(19-2)
46	جدول المعاملات المعيارية خط الانحدار للاهتمام بالزبائن.....	(20-2)
47	جدول المعاملات المعيارية خط الانحدار لنظام الحوافز والرقابة.....	(21-2)
47	معامل الارتباط بين الثقافة التنظيمية وجودة الخدمة.....	(22-2)
47	جدول تحليل التباين لخط الانحدار بين الثقافة التنظيمية وجودة الخدمة.....	(23-2)
48	جدول المعاملات المعيارية خط الانحدار بين الثقافة التنظيمية وجودة الخدمة.....	(24-2)
49	نتائج اختبار تحليل التباين الاحادي للثقافة التنظيمية وجودة الخدمة تبعا لمتغير الجنس.....	(25-2)
50	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لمتغير السن وجودة الخدمة.....	(26-2)
51	نتائج اختبار تحليل التباين الاحادي للثقافة التنظيمية وجودة الخدمة تبعا لمتغير المهنة.....	(27-2)
52	نتائج اختبار تحليل التباين الاحادي للثقافة التنظيمية وجودة الخدمة لمتغير الوظيفة.....	(28-2)
52	نتائج تحليل التباين الأحادي للثقافة التنظيمية وجودة لخدمة تبعا لمتغير الخبرة.....	(29-2)

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
5	أبعاد الثقافة التنظيمية	(1-1)
6	مصادر الثقافة التنظيمية	(2-1)
9	مفهوم جودة الخدمة	(3-1)
11	مقياس الفجوة	(4-1)
35	البيانات المتعلقة بالجنس	(1-2)
35	البيانات المتعلقة بالفئة العمرية	(2-2)
36	البيانات المتعلقة بالمستوى الدراسي	(3-2)
36	البيانات المتعلقة بالوظيفة الحالية	(4-2)
37	البيانات المتعلقة بالسنوات الخبرة	(5-2)

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
67	الاستبانة	الملحق 1
71	لجنة المحكمين	الملحق 2
72	مخرجات SPSS	الملحق 3

مقدمة

توطئة

تعد الثقافة ظاهرة خاصة بالإنسان، ولها أهمية كبيرة في التأثير على سلوك الأفراد والجماعات، حيث تلعب الثقافة التنظيمية دوراً مهماً في التغيير والتطوير التنظيمي الذي يعتبر أهم سمة من سمات العصر الحديث، حيث تحتاجه جميع المؤسسات لمواجهة التحديات ومواكبة المستجدات العالمية المتسارعة فأصبح من غير الممكن أن تعيش أي مؤسسة في معزل عن التغييرات.

لهذا فقد أصبح التنافس في تقديم أرقى الخدمات هدفاً تسعى لتحقيقه العديد من المؤسسات، وذلك بعد أن صارت جودة الخدمة هي المعيار الأساسي لنجاحه وضمان بقائه و استمرارها في السوق وزيادة ربحيتها، مما دفع معظم المؤسسات لتحسين وتطوير خدماتها المقدمة لعملائها لذا فإن استمرارية المؤسسات الخدمية في أداء نشاطها بشكل جيد وضمان نموها وتطورها في السوق مرهونة بمدى قدرتها على جلب عدد أكبر من المستهلكين، وفي ظل الصراعات والمنافسات التي تواجهها المؤسسات حيث تسعى لبقاء في الزيادة وضمان جودة خدماتها من خلال التعامل مع المشاكل والتكيف الخارجي والتكامل الداخلي.

وبذلك يعتبر موضوع أثر الثقافة التنظيمية على جودة الخدمة من المواضيع التي حظيت باهتمام الباحثين بمختلف المجالات، فوجود ثقافة تنظيمية سائدة في مؤسسات صناعية الخدمية يعتبر بمثابة نقطة الانطلاق، التي تعتمد عليها المؤسسة للقيام بوظائفها وتنفيذ أهدافها، فهي يجب أن تحمل ثقافة قوية وأن تتابع التطورات التي ترسمها إستراتيجيتها، لاسيما في مجال تحسين جودة خدماتها المقدمة.

أ- طرح الإشكالية :

و على ضوء ما سبق جاءت هذه الدراسة لتبين أثر الثقافة التنظيمية على جودة الخدمة و من هنا نطرح الإشكالية الرئيسية

التالية:

إلى أي مدى يؤثر الثقافة التنظيمية على جودة الخدمة في شركة سونلغاز -توزيع الكهرباء و الغاز الوسط بمديرية التوزيع ورقلة حضري ؟

ويمكن تجزئة الإشكالية الرئيسية إلى الإشكاليات الفرعية التالية :

1_ ماهي درجة الثقافة التنظيمية في مؤسسة سونلغاز ؟

2_ ماهو مستوى جودة الخدمة في مؤسسة سونلغاز ؟

3_ هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الثقافة التنظيمية على جودة الخدمة المقدمة في مؤسسة سونلغاز ؟

4_ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصور أفراد عينة الدراسة حول الثقافة التنظيمية وجودة الخدمة تعزى إلى المتغيرات

الديمغرافية (الجنس، المستوى التعليمي، الخبرة...)?

ب- فرضيات الدراسة

بغرض الإلمام بحيثيات الموضوع و محاولة الإجابة عن الإشكالية الرئيسية قمنا بوضع مجموعة من الفرضيات المبدئية وحاولنا إثبات صحتها من خطتها، وهي كالتالي :

_ هناك درجة كبيرة للثقافة التنظيمية في مؤسسة سونلغاز؛

— هناك مستويات عالية من جودة الخدمة من خلال الأبعاد المطبقة في مؤسسة سونلغاز؛
— يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الثقافة التنظيمية على جودة الخدمة المقدمة في مؤسسة سونلغاز؛
— لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصور أفراد عينة الدراسة حول الثقافة التنظيمية وجودة الخدمة تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية.

ت- مبررات اختيار البحث: يرجع اختيار الموضوع للأسباب التالية:

- يعتبر موضوع من أكثر المواضيع التي لقيت اهتماما كبيرا في ميدان إدارة الأعمال والسلوك التنظيمي.
- كون أن الثقافة هي الطاقة الاجتماعية التي تدفع المؤسسة للعمل أو تعجز عن دفعها للعمل.
- تعتبر الثقافة التنظيمية أحد العناصر الأساسية لبناء الإستراتيجية الكلية للمنظمة التي تسعى لتحقيق الأهداف الكلية للمؤسسة وكسب ميزة تنافسية.

ث- أهداف الدراسة :

- التعرف على درجة الثقافة التنظيمية السائدة في مؤسسة سونلغاز ؛
- التعرف على مستوى جودة الخدمة في المؤسسة سونلغاز؛
- التعرف على أبعاد الثقافة التنظيمية التي تساهم في تحسين جودة الخدمة في مؤسسة سونلغاز؛
- محاولة التعرف على ما إذا كانت هناك فروق بين العاملين حول تصوراتهم للثقافة التنظيمية وجودة الخدمة .

ج- أهمية الدراسة :

- تنبع أهمية هذه الدراسة من خلال المتغيرات التي تسعى لدراستها، فضلا على ارتباط الجودة للمؤسسات المعاصرة؛
- تكمن أهمية دراسة جودة الخدمة بما يمكن أن يحققه للمؤسسة من مزايا تنافسية مستدامة يصعب محاكاتها؛
- إن إجراء مثل هذه الدراسة، تأتي كمحاولة للإسهام في قياس مدى تأثير بين الثقافة التنظيمية و الخصائص الديموغرافية و جودة الخدمة لدى العاملين في سونلغاز شركة توزيع الكهرباء والغاز بمديرية توزيع ورقلة حضري.

ح- حدود الدراسة : يكون نطاق الدراسة على النحو الآتي:

الحدود المكانية : سونلغاز شركة توزيع الكهرباء والغاز بمديرية توزيع ورقلة حضري .

الحدود الزمانية : تمت هذه الدراسة خلال 15_04_2017\15_05_2017.

خ- منهج و أدوات الدراسة:

قصد الإجابة عن الإشكالية المطروحة في هذه الدراسة وكذا التساؤلات الفرعية تم اختيار المنهج الوصفي في الجزء النظري الذي نعتبره مناسب لطبيعة ونوع الموضوع من خلال تحليل الموضوع، ووصف وتشخيص ظاهرة البحث بغرض فهم الإطار النظري كما تم إستخدام أسلوب العينة في الجزء التطبيقي . أما الأدوات المستخدمة فتمثلت في برنامج معالج الجداول SPSS وذلك لتجميع المعطيات من خلال الاستبيان والتي شملت عينة الدراسة مشكلة من 80 فرد، كما تم استخدام برنامج spss 20، لحساب بعض المؤشرات الإحصائية.

د- مرجعية الدراسة:

تم في هذه الدراسة استخدام مجموعة من المراجع الممكنة لحل إشكالية الدراسة، وذلك لتوفر معلومات لبأس بما تشمل متغيرات الدراسة، حيث تم الاعتماد على المراجع باللغة العربية ومنها ما هو باللغة الإنجليزية و من بين المصادر أيضا تم استخدام الانترنت وبعض المقالات.

ذ- صعوبات الدراسة:

يمكن حصر الصعوبات التي واجهتنا أثناء إعداد البحث في ما يلي:

__ عدم قبول العديد من المؤسسات إجراء الدراسة فيها.

__ عدم الجدية في الإجابة على أسئلة الاستبيان وهذا ما جعل نسبة كبيرة منها لم تسترجع ووجود استبيانات غير صالحة للتحليل .

ر- هيكل الدراسة:

قصد الإلمام بأهم الجوانب الرئيسية للدراسة وقصد الإجابة على الإشكالية المطروحة و اختيار الفرضيات الموضوعية تم تقسيم البحث إلى فصلين، أحدهما نظري والآخر تطبيقي كما يلي:

الفصل الأول: يتناول هذا الفصل أهم الجوانب النظرية المتعلقة بالثقافة التنظيمية وأهميته داخل المؤسسة، وتم التطرق أيضا إلى المفاهيم المرتبطة بجودة الخدمة وجاء كل هذا في المبحث الأول من الفصل أما المبحث الثاني تم التطرق إلى ذكر دراسات سابقة شبيهة بمتغيرات الدراسة.

الفصل الثاني: وفي هذا الفصل حولت الباحثة إسقاط أهم ما جاء في الدراسة النظرية في مؤسسة سنلغاز حيث قامت الباحثة في هذا الفصل بإظهار مجتمع وعينة الدراسة بالإضافة إلى البرامج و الأدوات المستخدمة في حل الإشكالية الموضوعية من خلال أداة الاستبيان للوقوف على أثر الثقافة التنظيمية على جودة الخدمة .

الفصل الأول

الأدبيات النظرية والتطبيقية للثقافة

التنظيمية وجودة الخدمة

تمهيد:

لقد حظي موضوع الثقافة التنظيمية في الآونة الأخيرة باهتمام كل من منظري الإدارة الإستراتيجية والسلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية وكذا علم اجتماع المؤسسات، باعتبارها أحد العوامل الأساسية المحددة لنجاح وتفوق مؤسسات الأعمال خاصة في الوقت الحالي الذي تتميز فيه بيئة الأعمال بتغيرات سريعة من شأنها التأثير على أداء المؤسسات بشكل عام والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بكل خاص وتحقيق أهدافها، فالمؤسسات التي تمتلك ثقافة قوية تتكيف مع هذه التغيرات وتعزز جودة خدماتها فيها الذي يعتبر أداة هامة من أدوات التعامل مع تطورات البيئة العالمية الجديدة، ولهذا سنحاول من خلال هذا الفصل التعرف على خصوصية الثقافة التنظيمية في المؤسسة سونلغاز ومدى تأثيرها في توجيه العاملين نحو جودة الخدمات.

و ذلك من خلال التطرق في بداية هذا الفصل إلى مفهومي الثقافة التنظيمية وجودة الخدمة، والتعرف على هذه المفاهيم في المؤسسة سونلغاز وأثر الثقافة التنظيمية في جودة الخدمة لدى العاملين فيها.

ثم نتطرق إلى الدراسات السابقة التي تناولت أحد متغيري الدراسة أو كلاهما من خلال عرض أهم النتائج التي توصلت لها وتقييم هذه الدراسات ثم التأكيد على ما تتميز به دراستنا عن الدراسات السابقة، فكان تقسيم الفصل كالتالي :

المبحث الأول : الأدبيات النظرية لأثر الثقافة التنظيمية على جودة الخدمة للمؤسسة سونلغاز.

المبحث الثاني : الأدبيات التطبيقية لموضوع الدراسة.

المبحث الأول: الأدبيات النظرية لأثر الثقافة التنظيمية على جودة الخدمة

في هذا المبحث سيتم عرض بعض المفاهيم الأساسية حول الثقافة التنظيمية وجودة الخدمة .

المطلب الأول: الثقافة التنظيمية

تشكل الثقافة في المنظمة أحد أهم العناصر الأساسية في نجاح المنظمة، إذ أكدت الدراسات أن نجاح التنظيمات على اختلافها يتوقف على شيء غير محسوس و غامض وغير دقيق، وهو فني أو اقتصادي لكنه أكثر انتشارا في أذهان الأفراد، وفي القيم التي تبحث عن مفتاح النجاح.

هذا الشيء يتمثل في الثقافة التنظيمية، سنحاول في هذا المطلب إلى تعرف على مفهوم الثقافة التنظيمية وأهميتها، أنواعها، خصائصها، ومن ثم الأبعاد والمصادر.

الفرع الأول: تعريف الثقافة التنظيمية وأهميتها : سوف نوجزها فيما يلي :

أولا: تعريف الثقافة التنظيمية :

توجد تعريفات مختلفة للثقافة التنظيمية، إذ سيقوم الباحث بالتطرق إلى أهم هذه التعريفات التالية:

1_ " هي مجموعة من المعتقدات والمفاهيم وطرق التفكير المشتركة بين أفراد المنظمة ويتم الشعور بها ويشارك كل فرد في تكوينها ويتم تعليمها للأفراد الجدد في المنظمة"¹.

2_ " هي مجموعة من القيم المشتركة لدى أفراد المنظمة وتحكم سلوكهم وعلاقاتهم وتفاعلهم مع بعضهم البعض ومع العملاء والموردين وغيرهم من الأطراف خارج المنظمة، ومن خلالها يمكن تحقيق الكفاءة والفعالية التنظيمية وتحقيق خبرة تنافسية للمنظمة".
3_ "مجموعة من العمليات التي تجمع أعضاء المنظمة بناء على الشكل المشترك من القيم الأساسية والمعتقدات في المنظمة، تتيح ثقافة المنظمة للمنظمة معالجة مشاكل التكيف مع البيئة الخارجية والتكامل الداخلي لموارد المنظمة وتعمل ثقافة المنظمة كأساس لنظام إدارة المنظمة، والذي يشمل على ممارسات إدارية وسلوكيات تعزز المبادئ الأساسية التي يمتلكها أعضاء المنظمة"².

4_ تعرفها (Edgard Scgein) في كتابه الثقافة التنظيمية: " هي نمط من الافتراضات الأساسية التي اخترعتها الجماعة أو اكتشفتها أو طورتها أثناء حل مشكلاتها في التكيف الخارجي والاندماج الداخلي، والتي أثبتت فعاليتها ومن ثم تعليمها للعاملين الجدد كأحسن طريقة للشعور بالمشكلات و إدراكها و فهمها"³.

5_ تعريف (Charles Handy) "مجموعة من المعتقدات الراسخة حول الكيفية التي يتم بها العمل و الطريقة التي يتم وفقها ممارسة السلطة ومكافأة العاملين ومراقبة أدائهم، وما هي الدرجة الرسمية المطلوبة ؟ وإلى أي حد يطلب التخطيط ؟ وما مدى الزماني؟ هل ساعات العمل موضوع خلاف ؟ هل الرقابة تتم بشكل فردي ؟ هل توجد قواعد و إجراءات أم يكتفي بالنتائج ؟ وماهي تركيبة المرؤوسين وكيف ينظر إليهم من حيث الامتثال والطاعة وحقوقهم في الابتكار؟"⁴.

¹ سمير يوسف محمد عبد الإله، واقع الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة وأثرها على مستوى التطوير التنظيمي للجامعات، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال (غير منشورة)، جامعة الإسلامية، غزة 2007، ص17.

² محمد قاسم القريوتي، السلوك التنظيمي، ط5، دار وائل، الأردن، 2009، ص 173.

³ دحماني زهير، الثقافة التنظيمية و نمو المؤسسات الصغيرة و المتوسطة : دراسة حالات من المؤسسات الجزائرية، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، (غير منشورة)، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2010، ص12.

⁴ عيساوي وهيب، أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي: دراسة حالة فئة الأفراد الشبه طبيين بالمؤسسة الإستشفائية العمومية ترايب بوجمعة بيبشار، مذكرة ماجستير في إدارة الأفراد وحوكمة الشركات، تخصص حوكمة الشركات (غير منشورة)، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، ص 11 .

ثانيا: أهمية الثقافة التنظيمية:

- لقد أصبحت الثقافة التنظيمية جانبا مقبولا وذا أولوية في كثير من المنظمات ولدى كثير من المديرين، اذ كثير من المديرين يعتبرون الثقافة كأصل هام .ويمكن تلخيص أهمية الثقافة التنظيمية في النقاط التالية:¹
- 1_ الثقافة التنظيمية الواضحة توضح للمواطنين طرق أداء الاعمال بصورة تتناسب مع طبيعة العمل؛
 - 2_ تعبر الثقافة التنظيمية عن الملامح المميزة للمنظمة عن غيرها من المنظمات، وهي كذلك مصدر فخر واعتزاز للموظفين بها، وخاصة إذا كانت تؤكد قيما معينة مثل الابتكار والتميز والزيادة والتغلب على المنافسين؛
 - 3_ الثقافة التنظيمية القوية تعتبر عنصرا فعالا ومؤيدا للإدارة ومساعد لها على تحقيق أهدافها وطموحاتها، كما تسهل مهمة الإدارة، وقادة الفرق، فلا يلجئون إلى الإجراءات الرسمية أو الصارمة لتأكيد السلوك المطلوب؛
 - 4_ تعتبر الثقافة التنظيمية القوية ميزة تنافسية للمنظمة إذا كانت تؤكد على سلوكيات أخلاقية كالتفاني في العمل، وخدمة العميل؛
 - 5_ تعتبر الثقافة التنظيمية عاملا هاما في جذب الموارد البشرية الملائمة، فالمنظمات الرائدة تجذب الموظفين الطموحين، والمنظمات التي تبني قيم الابتكار التفوق تستهوي الموظفين المبدعين، والمنظمات التي تكافئ التميز والتطوير ينضم إليها الموظفون الاجتهادون؛
 - 6_ القيام بدور المرشد للأفراد والأنشطة في المؤسسة لتوجيه الفكرة والجهود نحو تحقيق أهداف المؤسسة ورسالتها؛²
 - 7_ تحديد أسلوب وسرعة استجابة أفراد المؤسسة لتحركات المنافسين واحتياجات العملاء، بما يحقق استمرار المؤسسة ونموها.³

الفرع الثاني: أنواع الثقافة التنظيمية

- إن أنواع الثقافة التنظيمية تختلف من منظمة إلى أخرى، ومن قطاع إلى قطاع آخر، ومن أبرز هذه الأنواع:⁴
- أولا : الثقافة البيروقراطية : وفي مثل هذه الثقافة التنظيمية تتحدد المسؤوليات، والسلطات، فالعمل يكون مرظما، والوحدات يتم تنسيق بينها، ويكون تسلسل السلطة بشكل هرمي، وتقوم هذه الثقافة على التحكم والالتزام؛
 - ثانيا : الثقافة الإبداعية : وتتميز بتوفر بيئة للعمل مساعدة على الإبداع، ويتصف أفرادها بحب المخاطرة في اتخاذ القرارات، ومواجهة التحديات؛
 - ثالثا : الثقافة المساندة : تتميز بالصدقة، والمساعدة فيما بين العاملين، فيسود جو الأسرة المتعاونة، وتوفر المنظمة الثقة، والمساواة، والتعاون، ويكون التركيز على الجانب الإنساني في هذه البيئة؛
 - رابعا : ثقافة العمليات : ويكون الاهتمام محصورا على طريقة إنجاز العمل، وليس النتائج التي تتحقق، فينتشر الحذر، والحيطه بين الأفراد، والذين يعملون على حماية أنفسهم . فلفرد الناجح هو الذي يكون أكثر دقة، وتنظيما ويهتم بالتفاصيل في عمله؛
 - خامسا : ثقافة المهمة : تركز هذه الثقافة على تحقيق الأهداف، وإنجاز العمل، وتهتم بالنتائج، وتحاول استخدام الموارد بطرق مثالية من أجل تحقق أفضل النتائج، وبأقل التكاليف؛

¹ ابراهيم عبد القادر محمد، قياس أثر الثقافة التنظيمية وإدارة المعرفة في الميزة التنافسية، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، (غير منشورة)، 2015، ص ص 15، 16.

² خميس ناصر محمد، تأثير الثقافة التنظيمية في تبني نظام الإدارة البيئية ISO14001 دراسة تطبيقية في الشركة العامة لصناعة الزجاج و السيراميك، (مقبول للنشر)، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية، العراق، المجلد الرابع، العدد الثامن، 2012، ص 215.

³ حسين حريم، السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد و الجماعات في منظمات الأعمال، عمان، دار حامد للنشر، 2004، ص 33.

⁴ هاني يوسف خليل جعارة، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء التنظيمي لدى موظفي المؤسسات الحكومية في جنوب الضفة الغربية، رسالة ماجستير، جامعة القدس فلسطين، (غير منشورة)، 2010، ص ص 12، 13.

سادسا : ثقافة الدور : وهي التي تركز على نوع التخصص الوظيفي، وبالتالي الأدوار الوصفية أكثر من الفرد. وتهتم بالقواعد والأنظمة، كما أنها توفر الأمن الوظيفي، والاستمرارية، وثبات الأداء.

الفرع الثالث : خصائص الثقافة التنظيمية : من أهم خصائص ثقافة المنظمة التي أشار إليها الباحثون هي:¹

أولاً: الإبداع و المخاطرة: هي درجة تشجيع العاملين على الإبداع والمخاطرة.

ثانياً: الانتباه للتفاصيل: تتمثل في الدرجة التي يتوقع فيها من العاملين أن يكونوا دقيقين منتبهين للتفاصيل.

ثالثاً: الانتباه نحو النتائج: هي درجة تركيز الإدارة على النتائج أو المخرجات وليس التقنيات والعمليات المستخدمة لتحقيق هذه النتائج.

رابعاً : التوجه نحو الفريق :متمثل في درجة تنظيم فعاليات العمل نحو الفريق لا الأفراد.

خامساً : نظام المكافأة : هي مدى تخصيص المكافآت والحوافز وفقاً للأداء وليس أي اعتبارات شخص آخر.

سادساً : الدعم الإداري : هو مدى قيام الإدارة بتوفير الدعم و المساعدة وإتاحة المعلومات وتشجيع أعضاء التنظيم.

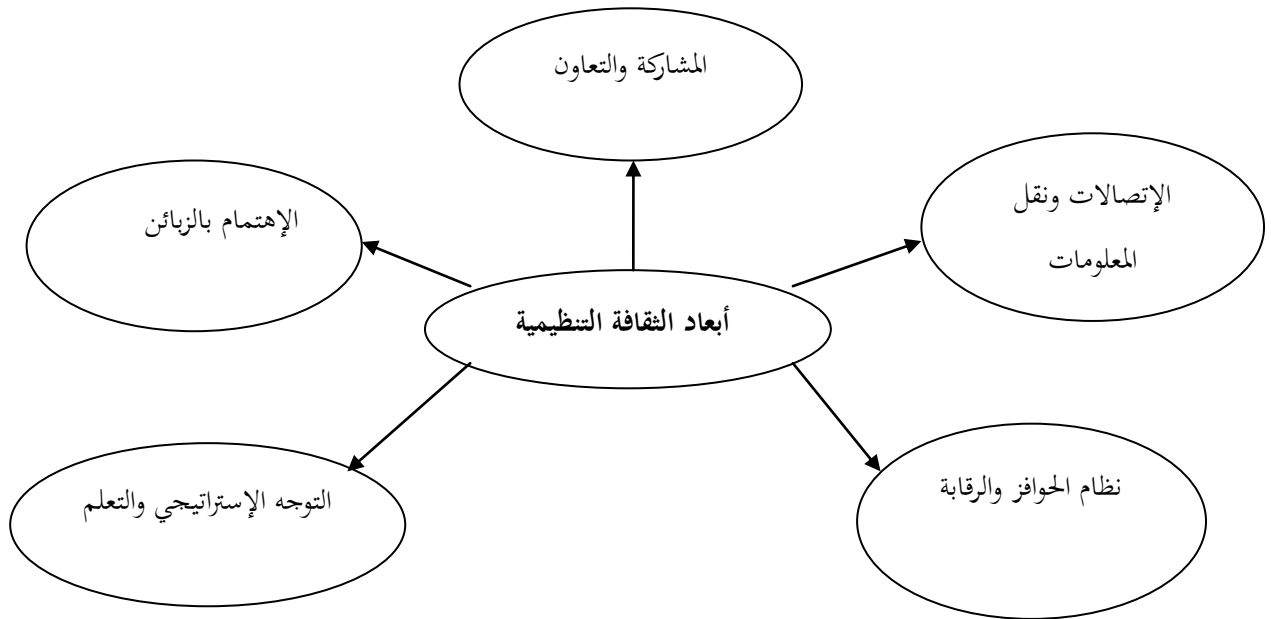
سابعاً : الاتجاه : هو مدى قيام التنظيم بتحديد أهداف و معايير واضحة للأداء .

ثامناً : الهوية : أي درجة تعريف الأعضاء لأنفسهم بالانتماء إلى المؤسسة ككل و ليس وحدة أو مجال تخصص أو مجال مهني معين.

تاسعاً : التكامل : يقصد بمدى قيام الإدارة بتشجيع التعاون و التنسيق بين الوحدات التنظيمية المختلفة

الفرع الرابع : أبعاد الثقافة التنظيمية

الشكل رقم 1-1 أبعاد الثقافة التنظيمية



المصدر : من إعداد طالبة بالاعتماد على عادل ياسين جواد، دور الثقافة المنظمة في سلوكيات المواطنة التنظيمية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 20، العدد79، جامعة بغداد، 2014،

إختلف الباحثون والكتاب في بيان أبعاد ثقافة المنظمة كل حسب دراسته والبيئة التي تعمل بها المنظمات المبحوثة بالإضافة إلى طبيعة النشاط الذي تمارسه هذه المنظمات على إن أغلب هؤلاء الباحثون والكتاب أتفقوا على عدد من الأبعاد منها:¹

¹ ماجدة العطية، سلوك المنظمة : سلوك الفرد والجماعة، عمان، دار الشروق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2003، ص 336 .

أ - المشاركة Involvement: وهي توفير الظروف الملائمة لكافة أعضاء المنظمة لصناعة القرار وإبداء الأفكار والمقترحات المختلفة؛

ب - التعاون Collaboration: وهو تشجيع المنظمة للعمل الجماعي بدلا من العمل الفردي في كافة مفاصلها.

ت - نقل المعلومات Transmission of Information: ويقصد به وصول المعلومات الجديدة أو الأخرى المهمة للموظفين في الوقت المناسب.

ث - التعلم Learning: وهي عمليات و الأنشطة التي ترمي الى زيادة المعرفة الموجودة لدى الأفراد.

ج - الإهتمام بالزبائن Care about clients: أي الأهتمام بالوصول الى رضا الزبائن والعملاء.

ح - التوجه الإستراتيجي Strategic direction: هي وجود رسالة واضحة ومحددة للمنظمة وأهداف إستراتيجية طويلة الأمد وتحديد الوسائل المستخدمة لتحقيق هذه الأهداف.

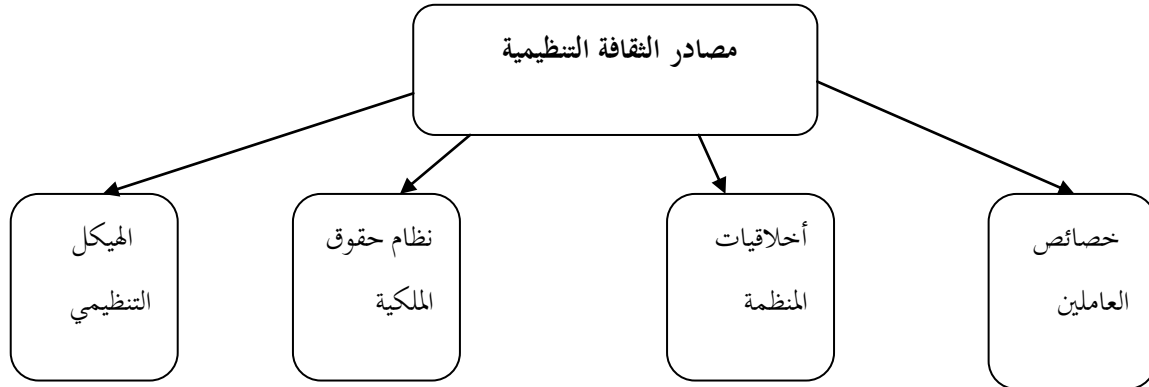
خ - نظام الحوافز والمكافآت Reward and Incentive System: نظام تحفيز تضعه المنظمة يشمل الأجور والمرتبات والحوافز المباشرة وغير المباشرة، المالية للأحتفاظ بمواردها البشرية المؤهلة وحث الآخرين على تحسين أدائهم.

د - نظام الرقابة System of Control: هو مقارنة أنشطة المنظمة والأفراد الفعلية بالمعايير التي تم وضعها مسبقا.

ذ - الإتصالات Communication: وهي عمليات إرسال وإستلام الرموز ذات المعنى بهدف إعلام الآخرين أو الطلب منهم إجراء عمل أو تعديل سلوك، وتعتبر الإتصالات شريان الحياة للمنظمة التي تبني بها الجسور بين صاحب العمل والموظفين ضمن المنظمة.

الفرع الخامس: مصادر الثقافة التنظيمية

الشكل رقم 1-2 مصادر الثقافة التنظيمية



المصدر: عبد اللطيف عبد اللطيف، محفوظ أحمد جودة، دور الثقافة التنظيمية في التنبؤ بقوة الهوية التنظيمية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 26، العدد الثاني، 2010.

¹ عادل ياسين حواد، دور الثقافة المنظمة في سلوكيات المواطنة التنظيمية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 20، العدد 79، جامعة بغداد، 2014، ص 74، 75.

تتكون الثقافة التنظيمية من عدة مصادر ويذكر (Jones 194-2007:18) أن تكوين الثقافة يأتي من أربعة مصادر¹:

أولاً : خصائص العاملين : إن لخصائص العاملين أثراً في تكوين الثقافة التنظيمية إذ إن المنظمة تختار وتعين وتحتفظ بالذين يتشاركون معها في القيم التي تؤمن بها، وبمرور الزمن فإن الذين يعارضون قيم المنظمة يتركون العمل، وبذلك فإن الذين يستمرون في العمل هم الذين يتفقون مع الثقافة التنظيمية السائدة ليصبحوا أكثر تقارباً من بعضهم في معتقداتهم وأكثر بعداً عن المنظمات الأخرى في هذا المجال.

ثانياً : أخلاقيات المنظمة : معظم القيم الثقافية للمنظمة تستمد من شخصية المؤسسين ومعتقداتهم والإدارة العليا، وتقوم المنظمات بتطوير قيم أخلاقية معينة وتحديد ما السلوك الأخلاقي والغير أخلاقي للتحكم في سلوك أعضائها من خلال تعاملهم مع بعضهم ومع الأطراف المعنية بالمنظمة.

ثالثاً : نظام حقوق الملكية : تقوم المنظمة بتحديد حقوق كل موظف ومسؤولياته إذ ينتج عن ذلك وجود الأعراف والقيم والاتجاهات، إذ تمنح الإدارة العليا حقوق ملكية كبيرة لأنه قد تم إعطاؤهم مقداراً كبيراً من موارد الشركة كالرواتب والامتيازات الأخرى، والعاملون الآخرون لديهم حقوق ملكية تتعلق بأجورهم وحق التوظيف مدى الحياة والاشتراك في الأرباح، ومقابل ذلك هم مسؤولون عن مهامهم، وبذلك فإن توزيع حقوق الملكية يؤثر في القيم التي تحدد سلوك الفرد. إن محاولة تخفيض هذه الحقوق قد يؤدي إلى عدم الرضا ومن ثم إلى ترك العمل، وبالمقابل فإن زيادة حقوق الملكية يشجع العاملين على الاهتمام بالعملاء وعلى الإبداع والولاء التنظيمي.

رابعاً : الهيكل التنظيمي : يمكن للهيكل التنظيمي أن يعزز القيم الثقافية التي تشجع التكامل والتنسيق الجيد، وهناك كثير من الأعراف والقواعد التي تساعد على تخفيض مشكلات الاتصال وتمنع تشويش المعلومات وتسرع من تدفقها.

المطلب الثاني : جودة الخدمة

لجودة الخدمة دورا مهما في تصميم منتج الخدمة كتسويقه، وذات أهمية لكل من مقدمي الخدمة والمستهديين منها، وقد ازداد إدراك المؤسسة الخدمية لأهمية ودور تطبيق الجودة في تحقيق ميزة تنافسية لها، كما ان مواضيع الجودة استحوذت على اهتمام الكثير من رجال الاعمال.

الفرع الاول : تعريف و أهمية جودة الخدمة

أدى الاهتمام المتزايد من قبل المؤسسات الخدمية بالجودة إلى اختلاف وتباين مفهومها عند الكتاب والباحثين.

أولاً : مفهوم جودة الخدمة

1_تعريف الجودة :

سنحاول عرض أهم تعريفات الجودة من قبل وجهات نظر مختلفة من هيئات رسمية و باحثين :

1_عرفت على أنها" مستوى متعادل لصفات تميز بها الخدمة المبنية على قدرة المؤسسة الخدمية كإحتياجات الزبائن بالإضافة إلى صفات تحدد قدرة جودة الخدمة على إشباع حاجاتهم و رغباتهم وهي مسؤولية كل عامل داخل المؤسسة"².

¹ عبد اللطيف عبد اللطيف، محفوظ أحمد جودة، دور الثقافة التنظيمية في التنبؤ بقوة الهوية التنظيمية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 26 ، العدد الثاني، 2010. ص 125.

² توفيق لزمد عبد المحسن، قياس الجودة والقياس المقارن، دار الفكر للنشر والتوزيع، مصر، 2005 ، ص 40 .

2_ يعرفها Fred Smith الجودة على أنها "هي أداء العمل حتى يتطابق مع المعايير التي يتوقعها العملاء"، وعرفها شركة بومينغ على أنها "تزويد الزبائن بخدمات تتعدى توقعاتهم واحتياجاتهم"، أما وزارة الدفاع الأمريكية عرفتها على أنها "هي عمل الشريء الصحيح صحيحاً من أول وهلة والتطوي المستمر مع تحققي إرضاء العملاء دائماً".

3_ تعريف المنظمة الدولية للتقييس ISO: الجودة "بأنها الدرجة التي تشبع فيها الحاجات والتوقعات الظاهرية والضمنية من خلال جملة الخصائص الرئيسية المحددة مسبقاً¹؛

4_ تعريف سنان كاظم، حسن علي "الجودة هي مجموعة الصفات والخصائص للسلعة أو الخدمة التي تؤدي قدرتها على تحقيق الرغبات²".

2- تعريف الخدمة :

هناك عدة محاولات لتعريف الخدمة نجزها فيما يلي:

أ_ الخدمة هي "أي نشاط أو سلسلة من الأنشطة ذات طبيعة غير ملموسة في العادة، ولكن ليس ضروريا ان تحدث عن طريقة التفاعل بين الزبون ومقدم الخدمة³؛

ب_ كما عرفت كذلك على أنها عبارة" عن أنشطة أو منافع يقدمها طرف لآخر وهي بطبيعتها غير ملموسة، ولا يترتب على بيعها وتقديمها نقل ملكية الأشياء⁴"

3- تعريف جودة الخدمة :

أ_ عرفها كل من Lewis . Orledge . Mitchell على أنها " التركيز على التقاء الاحتياجات و المتطلبات و توضيح كيفية تقديمها بشكل جيد بناء على توقعات الزبائن، وجودة الخدمة المدركة هي الاتجاه الذي يحدد وجهة نظر الزبون العالي اتجاه الخدمة، ووجهة النظر هذه ناتجة عن مقارنة توقعات زبائن الخدمة مع إدراكات من الأداء الفعلي للخدمة"⁵.
عرف كذلك على أنها "نوعية الخدمات المقدمة والمتوقعة والمدركة التي تمثل المحدد الرئيسي لرضا المنتفع أو عدم رضاه"⁶.

ب_ يمكن أيضا تعريف الجودة الخدمة من خلال الأبعاد الثلاثة⁷:

- البعد التقني : والذي يتمثل في تطبيق العلم والتكنولوجيا لمشكلة معينة؛
- البعد الوظيفي: أي الكيفية التي تتم فيها عملية نقل الجودة الفنية إلى الزبون وتتمثل ذلك التفاعل النفسي والاجتماعي بين مقدم الخدمة والزبون الذي يستخدم الخدمة؛
- الإمكانيات المادية: وهي المكان الذي تؤدي فيه الخدمة.

¹ محمد عبد الوهاب العزاوي، أنظمة إدارة الجودة والبيئة ISO 9000 ، ISO 14000 ، ط1، دار وائل للنشر 2002، ص19.

² سنان كاظم مؤيد، حسين علي، مبادئ إدارة الجودة الشاملة وأثرها في تحديد الأسبقيات التنافسية، مجلة آداب الكوفة، العراق، العدد 1، 2003، ص5

³ هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار زهران ، الاردن، 2005، ص 18 .

⁴ Philip koter et amstreng , **principple of marketing services**, 9eme edition, 1996, p96

⁵ رعد حسين الصرن ، " عولمة جودة الخدمة المصرفية " ، عمان، دار التواصل العربي للطباعة و النشر و التوزيع، الوراق للنشر و التوزيع، بدون طبعة ، 2007 ، ص 19 .

⁶ معود جاسم الصميدعي، بشرير عباس العراق ، أساسيات التسويق الشامل والمتكامل، دار المناهج، بلد النشر مجهولة ، 2002 ، ص 410 .

⁷ نور الدين بوعتان، جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، تخصص تسويق، جامعة المسيلة، 2007 ، ص65

الشكل 1-3 : مفهوم جودة الخدمة



المصدر: عوض بدير حداد، تسويق الخدمات المصرفية، ط 1 أدار البياف للنشر والتوزيع، القاهرة، 1999، ص 337

إذ يمكن تلخيص مفهوم جودة الخدمة في النقاط التالية :

- _ أي أنها تقوم على أساس إجراءات ونظم معدة لتقدمها من خلال عمليات التفاعل كالتعامل مع الزبائن؛
- _ التميز في تقديمها بمستوى يفوق قدرة المنافسين .

ثانيا : أهمية جودة الخدمة

يمكن الإشارة إلى أربعة أسباب أساسية لأهمية جودة الخدمة¹ :

- أ_ **نمو مجال الخدمة** : لقد تزايدت أعداد المنظمات التجارية التي تقدم الخدمات أكثر من أي وقت مضى، فعلى سبيل المثال نصف منظمات الأعمال يتعلق نشاطها بالخدمات إضافة إلى نمو المنظمات المتصلة بالخدمات مازال مستمرا بالتوسع؛
- ب_ **ازدياد المنافسة** : إذ من المعلوم أن بقاء المنظمات يعتمد على حصولها على القدر الكافي من المنافسة، لذلك فإن توفر جودة الخدمة في منتجات هذه المشاريع والخدمات يوفر لها العديد من المزايا التنافسية؛
- ج_ **الفهم الأكبر للعملاء** : أن تتم معاملتهم بصورة جيدة، ويكرهون التعامل مع المنظمات التي تركز فقط على الخدمة، فلا يكفي تقاسم منتجات ذات جودة وسعر معقول بدون توفر المعاملة الجيدة والفهم الأكبر للعملاء؛
- د_ **المدلول الاقتصادي لجودة العميل** : أصبحت المنظمات تحرص في وقت الحالي على ضرورة استمرار التعامل معها وتوسيع قاعدة عملائها، وهذا يعني أن المنظمات يجب أن لاتسعى فقط إلى اجتذاب زبائن وعملاء جدد، ولكنه يجب عليها أن تحافظ على العملاء المحليين ومن هنا تظهر الأهمية القصوى لجودة خدمة العملاء من أجل ضمان ذلك.

الفرع الثاني : أبعاد جودة الخدمة

تعد جودة الخدمة مفهوما مركبا ينطوي على مجموعة من الأبعاد التي تشكل محتواه المفاهيمي، إذ يقصد بها المعايير المستخدمة من قبل العملاء للحكم على جودة الخدمة أو التي تشكل إدراكاتهم لها، حيث تتمثل هذه الأبعاد في² :

- أولا : **الدليل المادي الملموس Physical Evidence** : وهو يمثل الأشياء المادية الملموسة في البيئة العمل مثل : الأجهزة التقنية الحديثة والمرافق والتسهيلات المادية التي تتناسب مع نوع الخدمة المقدمة، فضلا عن وجود موظفين ذوي هندام حسن.
- ثانيا : **الاعتمادية (الضمانات) Reliability** : وهي الضمانات المقدمة والمقدرة على الالتزام بالمواعيد المحددة للقيام بالأعمال وإمكانية الاعتماد على مقدم الخدمة والاحتفاظ بسجلات دقيقة لأعماله.

¹ فليسي لينة، واقع جودة الخدمات في المنظمات ودورها في تحقيق الأداء المتميز ، مذكرة ماجستير في علوم الاقتصاد، جامعة بحد بوقرة بومرداس (غير منشورة)، الجزائر، 2012 - 2011 ص ص 44,45.

² صالح عابر بشيت الخالدي، دور أبعاد جودة الخدمة وقدرات التعلم التنظيمي في تطوير ثقافة التميز ، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال (غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، 2012، ص ص 27,28.

ثالثا : الاستجابة Responsiveness : وهي إخبار العملاء بالوقت الصحيح لتأدية الخدمة والحصول على خدمة فورية والرغبة لدى الموظفين لأداء الخدمة واهتمام الموظفين بتلبية طلبات العملاء.

رابعا : التوكيد (المصادقية) Assurance : وهو مدى وجود موظفين يوثق بهم والشعور بالأمانة في التعامل مع العملاء، كما يعني وجود موظفين يتحلون بالأدب والأخلاق الحميدة، إضافة إلى الدعم الذي يلتقاه الموظفون من إدارتهم وانعكاس ذلك على تقييم خدمة أفضل.

خامسا : التعاطف (الرعاية والاهتمام) Empathy : ويقوم هذا البعد على الرعاية وحسن التعامل ومدى الاهتمام بعملهم دون الآخر ومدى معرفة الموظفين بحاجات العملاء، ومصالحة العميل.

الفرع الثالث : نماذج تقييم جودة الخدمة

لقد توصل الباحثون إلى تحديد نموذجين لتقييم جودة الخدمة واللذان يعتمدان على مجموعة من المؤشرات التقييمية قابلة للتكيف أو التعديل حسب نوع الخدمة.

أولا : طرق القياس المباشرة لجودة الخدمة : وهي تنقسم بدورها إلى قسمين هما¹ :

أ- مناهج الإستقصاء : وذلك بأخذ عينة من أفراد المجتمع ويتم إختبارهم عشوائيا أو بانتظام وتوزع على أفرادها استمارة الاستقصاء وهي مجموعة من الاسئلة حول موضوع المراد معرفته ويجب ان تكون سهلة وواضحة الفهم ومن ثم يجب تبويب الإجابة وتحليل المعلومات من طرف الجهة المختصة بذلك.

ب- الملاحظة المباشرة : وذلك أن تتولى الادارة نفسها عملية القياس وذلك بالملاحظة في ميدان العمل والإحتكاك المباشر مع الزبائن وملاحظة ردود أعمالهم وأيضا مقدمي الخدمة أثناء تقديم عملهم.

ثانيا : طرق القياس الغير مباشرة لجودة الخدمة : وهي بدورها تقسم إلى قسمين هما :

أ- نموذج الفجوة : يسمى نموذج الفجوة (Servqual) وقد ظهر في الثمانينات من خلال الدراسات التي قام بها كل من (Parasuraman, et al, 1990) وذلك بغية استخدامه في تحديد وتحليل مصادر مشاكل الجودة والمساعدة في كيفية تحسينها، ان تقييم الجودة حسب نموذج الفجوة يعني تحديد الفجوة بين توقعات الزبائن لمستوى الخدمة وإدراكهم للأداء الفعلي لها، أي معرفة وتحديد مدى التطابق بين الخدمة المتوقعة والخدمة المدركة ويمكن التعبير عنه بالعلاقة التالية² :

$$\text{جودة الخدمة (Servqual)} = \text{الإدراك} - \text{التوقع}$$

وقد توصل Berry وزملاءه من خلال الدراسات إلى أن المحور الأساسي في تقديم جودة الخدمة وفق النموذج يتمثل في الفجوة بين إدراك الزبون لمستوى الأداء الفعلي للخدمة وتوقعاته بشأنها وإن هذه الفجوة تعتمد على طبيعة الفجوات المرتبطة بتصميم الخدمة وتسويقها وتقديمها، ويتضمن خمسة فجوات هي :

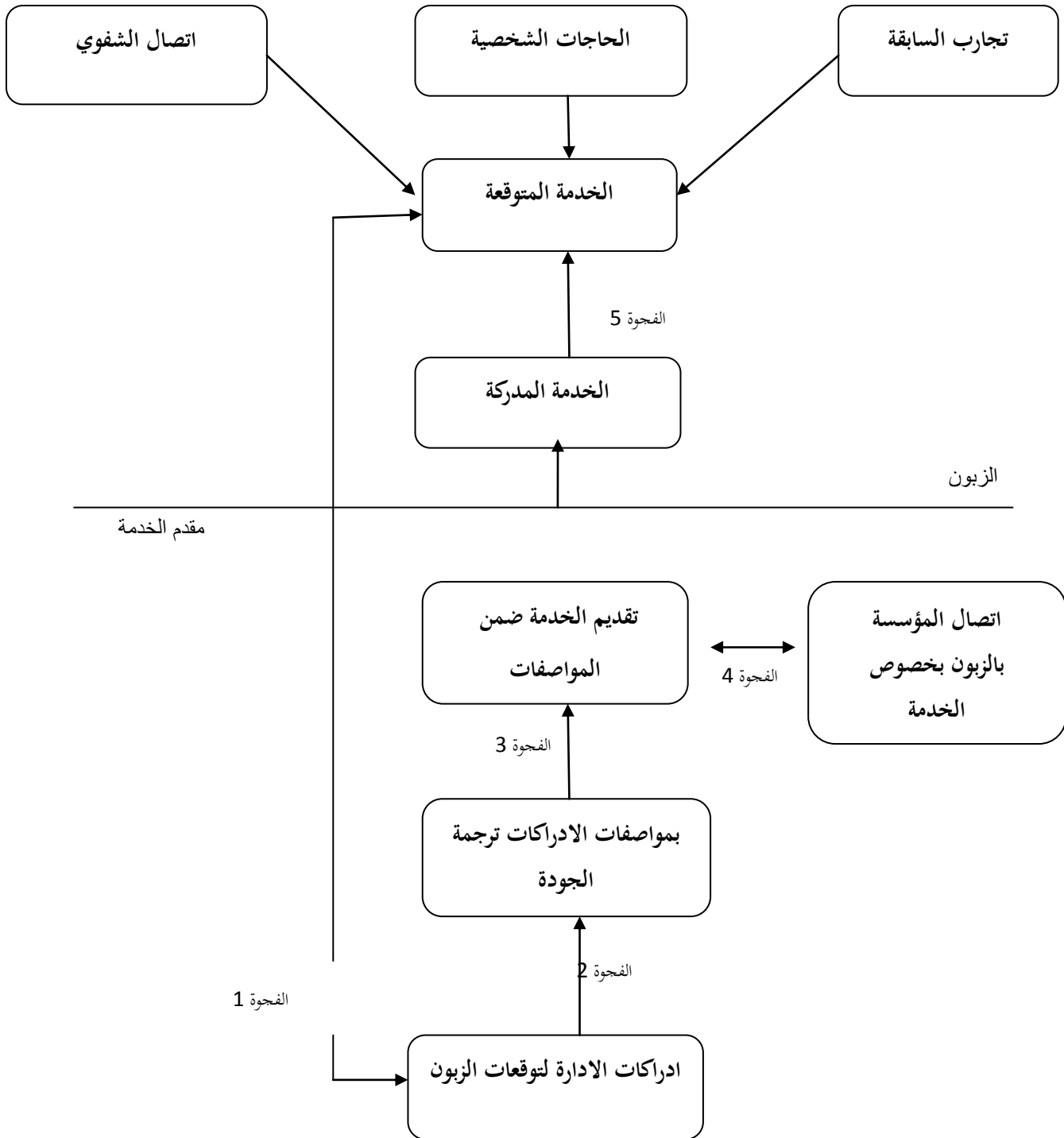
- الفجوة الأولى : وهي تنتج من الاختلافات بين توقعات الزبون وإدراك المؤسسة الخدمية.
- الفجوة الثانية : تشير إلى عدم وجود تطابق في الموصفات الخاصة بالخدمة مع ادراكات الإدارة لتوقعات الزبون.
- الفجوة الثالثة : وهي فجوة بين موصفات الخدمة الموضوعية والأداء الفعلي لها.

¹ فليسي ليندة، مرجع سبق ذكره، ص 63.

² هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره ، ص 441.

- الفجوة الراجعة : تتمثل في فجوة من الخدمة المروجة والخدمة المقدمة.
 - الفجوة الخامسة : وتتلق بالفجوة بين الخدمة المتوقعة والخدمة المقدمة فعلا، وهذا يعني أن الخدمة المتوقعة لا تتطابق مع الخدمة المدركة وتكون محصلة لجميع الفجوات بحيث يتم على أساسها الحكم على جودة المؤسسة الخدمية.
 والشكل التالي يوضح نموذج الفجوة لجودة الخدمة :

الشكل 1-4 : مقياس الفجوة Servqual



المصدر : هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، ط 3، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن ، 2005، ص 440 .

ب- نموذج الاتجاه : ويطلق هذا الاسم على الاداء الفعلي للخدمة ويتكون من الخدمة والاداء وظهر نتيجة لدراسات التي قام بها كل من (Taylor, Cronin) حيث تقيم الجودة في هذا النموذج على انها اتجاه ا يرتبط بادراك الزبون للاداء الفعلي للخدمة¹.

ونتيجة للانتقادات التي وجهت لمقياس الفجوة لجأت بعض الدراسات الى استخدام مقياس الاتجاه والذي يركز على الاداء الفعلي للخدمة ويمكن التعيين عنها بالمعادلة التالية:

$$\text{جودة الخدمة} = \text{الاداء الفعلي}$$

وتتضمن عملية تقييم الجودة وفق هذا النموذج الافتراضات التالية :

- في غياب خبرة الزبون السابقة في التعامل مع المؤسسة فتوقعاتها حول الخدمة تحدد بصورة اولية لمستوى تقييمها لجودتها ؛
- نتيجة لتراكم خبرة العميل السابق وتكراره في التعامل مع المؤسسة، إلى عدم رضاه عن مستوى الخدمة المقدمة يقوده إلى مراجعة المستوى الأول للجودة؛

- إن الخبرات المتعاقبة مع المؤسسة ستقود إلى مراجعات إدراكية أخرى لمستوى الجودة، وبالتالي فإن تقييم العميل لمستوى الخدمة يكون محصلة لكل عمليات التعديل الإدراكي التي يقوم بها الزبون فيما يتعلق بالجودة وعند تكرار الشراء فإن الرضا يصبح أحد المدخلات الرئيسية في عملية التقييم.

وعليه نستنتج أن الاتجاه كأسلوب لتقييم جودة الخدمة يركز على أن:

- الأداء الحالي للخدم بشكل كبير تقييم العميل لجودة الخدمة المقدمة فعليا من المؤسسة الخدمية ؛
- إرتباط الرضا بتقييم العميل لجودة الخدمة أساسها الخبرة السابقة في التعامل مع المؤسسة، أي أن التقييم عملية تراكمية طويلة الأجل نسبيا.

تعتبر المؤشرات المحددة لمستوى الجودة (الاعتمادية ، الاستجابة، التعاطف، الأمانة، الملموسية) ركيزة أساسية لتقييم مستوى الخدمة وفق نموذج (SERVPERF)

¹ بوعدنان نور الدين، مرجع سبق ذكره، ص76 .

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للثقافة التنظيمية وجودة الخدمة

بالنسبة لموضوع الدراسة فإنه كان من الصعب إيجاد دراسة صيغت بنفس العنوان، إلا أنه هناك العديد من الدراسات التي تطرقت وبشكل واسع لمتغيرات هذه الدراسة. واشتركت في استعمال المنهج الوصفي في الجانب النظري وذلك لاعتماده في وصف المتغير المراد دراسته وتصوير النتائج التي يمكن الوصول إليها، وذلك من خلال تحديد (المفهوم، العوامل، المعايير...).

المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية

الفرع الأول: دراسات الثقافة التنظيمية

1_ شهناز فاضل احمد، تأثير الثقافة التنظيمية في التغلب على معوقات الإبداع التنظيمي (دراسة الاستطلاعية: شركة العامة للصناعات الكهربائية في بغداد)، مذكرة ماجستير، الجامعة المستنصرية، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم إدارة الأعمال، المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية، السنة السابع، العدد 20، 2009.

عاجلت الدراسة الإشكالية التالية: هل للثقافة التنظيمية الموجهة نحو (القوة والإنجاز والمساندة) أثر في التغلب على معوقات الإبداع التنظيمي؟، كما هدفت إلى التعرف على مستوى واتجاه الثقافة التنظيمية السائدة في المنظمة المبحوث، وكذا تشخيص المعوقات الإبداعية في المنظمة المبحوثة، اختبار التأثير المعنوي للثقافة التنظيمية في التغلب على معوقات الإبداع التنظيمي. وذلك من خلال اعتماد الباحث المنهج الوصفي التحليلي في عرض البيانات وتحليلها ومن ثم استخلاص النتائج والمؤشرات الأساسية، واعتمدت استمارة الاستبيان والمقابلات الشخصية مع بعض الأطراف المشمولين بالبحث لغرض جمع البيانات، كما اعتمد مقياس لبكرت الخماسي بالإجابة على فقرات الاستبيان وفق تدرجات المقياس، مجتمع البحث يتمثل الأفراد العاملين في بعض من أقسام الشركة، وتم اختيار عينة عشوائية تضمنت (35) مفردة من الأفراد العاملين في ثلاثة أقسام فنية إنتاجية. كانت النتائج المتوصل إليها كما يلي:

- أظهرت النتائج إن الثقافة الموجهة نحو القوة هي السائدة في الشركة عينة البحث والأقوى مقارنة بقوة الاتجاهات الأخرى، فيما حققت الثقافة الموجهة نحو المساندة التأثير الأكبر في معوقات الإبداع؛

- تحقق التأثير الإيجابي والبدال معنويًا لكل من بعدي (الثقافة الموجهة نحو القوة، والثقافة الموجهة نحو المساندة) في معوقات الإبداع؛

- حققت الثقافة التنظيمية إجمالًا في الشركة المبحوثة مستوى منخفض، وقد يعود ذلك لعدة أسباب منها: الرسمية العالية في اعتماد الأساليب التقليدية وفي العمل وبرز الهيكل البيروقراطي وتوجه الأفراد نحو الالتزام بالتعليمات وعدم إحساسهم بمتعة العمل

الابعاد: الثقافة الموجهة نحو القوة، الثقافة الموجهة نحو الإنجاز، لثقافة الموجهة نحو المساندة.

2_ سمير يوسف محمد عبد الإله، واقع الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة وأثرها على مستوى التطوير التنظيمي للجامعات: دراسة مقارنة، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية- غزة، عمادة الدراسات العليا، كلية التجارة سنة 2006.

عاجلت الدراسة الإشكالية التالية: ما أثر الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعة الإسلامية وجامعة الأزهر وجامعة الأقصى على التطوير التنظيمي للجامعات، كما هدفت إلى التعرف على نوع الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعة الإسلامية وجامعة الأزهر

وجامعة الأقصى، وكذا التعرف على مستوى التطوير التنظيمي في الجامعات المبحوثة بهدف تعزيز التطوير المستمر للجامعات، دراسة العلاقة بين الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات المبحوثة ومستوى التطوير التنظيمي.

استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي، والاستبيان كأداة رئيسة في جمع البيانات الأولية، وطبقت على عينة عشوائية طبقية مكونة من 340 موظفا من الإداريين والأكاديميين وأعضاء مجلس الجامعة في الجامعات المبحوثة، واستجاب منهم 264 بنسبة 77,6% موظفا.

وكانت النتائج المتوصل إليها كما يلي:

- الثقافة التنظيمية في الجامعة الإسلامية تميل إلى ثقافة الإنجاز، بينما الثقافة التنظيمية في كل من جامعة الأزهر وجامعة الأقصى تميل إلى ثقافة النظم والأدوار، كما أن أعضاء مجلس الجامعة هم الذين يشكلون ثقافة الجامعة، فقد كانت ثقافة أعضاء مجلس الجامعة الإسلامية هي ثقافة الإنجاز، وثقافتهم في الأزهر والأقصى هي ثقافة النظم والأدوار، أما ثقافة الأكاديميين في الجامعات الثلاثة فهي ثقافة النظم والأدوار بينما ثقافة الإداريين فهي نفس ثقافة أعضاء مجلس الجامعة؛

- الشخص الذي يوجه الموظفين في كل من الجامعات الثلاثة هو الشخص الذي تتوفر لديه الخبرة والكفاءة في تطوير العمل، كما أن التزام الموظفين في الجامعات الثلاثة في إنجاز أعمالهم يعزى إلى الرغبة القوية في الإنجاز والمساهمة في نجاح الجامعة، وتنظر كل جامعة إلى العلاقة مع الجامعات الأخرى على أنها علاقة تنافسية حيث تسعى كل جامعة لتحقيق التميز والنجاح.

3_ أثير عبد الأمير حسوني، الثقافة التنظيمية وإدارة المعرفة: العلاقة و الأثر دراسة استطلاعية لأراء عينة من مدراء الشركات

الصناعية في الديوانية، مذكرة ماجستير، جامعة القادسية العراق، كلية الإدارة والاقتصاد قسم المحاسبة

عاجت الدراسة الإشكالية التالية: مامدى استفادة المنظمات الحالية لثقافة التنظيمية من خلال الخبرات المعرفية ؟ ، كما هدفت إلى التأكد من وجود العلاقة بين ثقافة التنظيمية و إدارة المعرفة المتمثلة بجانبهما (المعرفة الضمنية، المعرفة الظاهرية)، كما سلط الضوء على أحد المفاهيم الإدارية التي أخذت اهتماما ملموسا خلال الفترة القريبة الماضية (إدارة المعرفة) وذلك من خلال اعتماد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي و الدراسة الميدانية في الشركات الصناعية في الديوانية، وكما استخدم الباحث الاستبيان، المقابلة والملاحظة وتم تحليل النتائج من خلال برنامج SPSS، ومجتمع الدراسة تمثل في الشركات الصناعية الكبيرة في مدينة الديوانية والبالغ عددها 24 شركة، وتمثلت عينة البحث بالسادة المدراء العاملون، ومدير الأقسام و الشعب .

كانت النتائج المتوصل إليها كما يلي:

_ أن المنظمة تعطي أفرادها الصلاحية الكاملة في التعامل مع المشاكل الداخلية وهذا يعتبر مؤشرا إيجابيا من قبل الإدارة تجاه أفرادها؛

- ضعف المنظمة في تشجيع أفرادها المبدعين في مجال تقديم الأفكار الخلاقة؛
- هناك اهتمام بالغ من قبل المنظمة بمسألة تطوير الثقافات والتي تنسجم بدورها مع بيئة العمل؛
- تمتلك المنظمة الحالية مخزونا معرفيا ظاهرا كبيرا يفترض أن يدار من قبل إدارة متخصصة (إدارة المعرفة) وهو أمر غائب حاليا عن الهيكل التنظيمي للمنظمة .

4_ عادل ياسين جواد، دور الثقافة المنظمة في سلوكيات المواطنة التنظيمية (بحث في هيئة النزاهة)، بغداد سنة 2014، كلية

الإدارة والاقتصاد /جامعة بغداد، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 20، العدد79، لسنة 2014 .

عاجت الدراسة الإشكالية التالية: ما مدى تأثير الثقافة المنظمة في سلوكيات المواطنة التنظيمية في هيئة النزاهة؟

كما هدفت إلى بناء نموذج فرضي بين موائمة الثقافة المنظمة مع سلوكيات المواطنة التنظيمية ، وكذا التعرف على مستوى الثقافة المنظمة السائدة في هيئة النزاهة، كما تعرف على مستوى سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى موظفي هيئة النزاهة، وأيضاً تعرف على أثر أبعاد الثقافة المنظمة وأبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية ، وذلك من خلال اعتماد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي ودراسة الميدانية كما استخدم الباحث المقابلة، المصادر المكتبية، واستبيان حيث تم تحليل النتائج من خلال برنامج SPSS . شمل مجتمع البحث موظفي دوائر هيئة النزاهة في بغداد، حيث تمثل في 189 موظفاً.

وكانت النتائج المتوصل إليها كما يلي :

- كل أبعاد الثقافة التنظيمية هي أبعاد معبرة عن الثقافة السائدة في هيئة النزاهة وتبين ذلك من درجة اتفاق الآراء التي أشارت إليها ماديات هذه الأبعاد؛

- إن الثقافة التنظيمية السائدة في الهيئة تحتاج إلى إعادة نظر من قبل الإدارة العليا والمدراء على حد سواء؛

- ظهر هناك تأثير معنوي لبعد نظام الرقابة فقط من بين أبعاد الثقافة التنظيمية في سلوكيات المواطنة التنظيمية، الأمر الذي يجب على الهيئة الاهتمام بالأبعاد الأخرى؛

- لم يظهر هناك تأثير معنوي للأبعاد الثقافية التنظيمية في كل بعد من أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية باستثناء بعد التناسق والتكامل الذي كان له تأثير معنوي في بعد الآثار؛

الأبعاد : مشاركة، التعاون، نقل المعلومات، التعلم، الاهتمام بالعملاء، نظام الإستراتيجي، نظام الحوافز ومكافآت، نظام المراقبة، الاتصال، التناسق وتكامل.

5_ عمر حمداوي، دور الثقافة التنظيمية في جودة التعليم العالي دراسة حالة جامعة قاصدي مبراح ورقلة، مذكرة دكتوراه، جامعة

محمد خيذر بسكرة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، سنة 2013-2014

عاجت الإشكالية التالية : ما دور الثقافة التنظيمية السائدة بجامعة قاصدي مبراح ورقلة في إنجاز الأساتذة الباحث لنشاطات

البحث العلمي؟، كما هدفت إلى معالجة موضوع مساهمة الثقافة التنظيمية في تحسين نشاطات البحث العلمي في مؤسسات

التعليم العالي من وجهة نظر سوسيولوجية، كما لفت اهتمام الباحثين إلى مثل هذا النوع من الدراسات وخاصة بمعايير أخرى

للتحليلية داخل الجامعة الجزائرية، والتعرف على دور محددات الفعل الاجتماعية التي تشكل من خلال الثقافة التنظيمية في

إنجاز نشاطات البحث العلمي كإحدى ملامح جودة التعليم العالي، وأيضاً الكشف عن أهمية العوامل الاجتماعية

والثقافية في كفاءة وفعالية الثقافية في المؤسسة أو في ترشيد نشاطات البحث العلمي في التعليم العالي، حصر مجموعة من القيم

التنظيمية التي من شأنها أن تشكل الثقافة التنظيمية الجيدة والتي تتلاءم (تتكيف-تتأقلم-أو يمكن تطويعها) وثقافة البحث العلمي

في التعليم العالي ، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ودراسات الميدانية، كما استخدم الباحث الملاحظة، المقابلة،

والاستبيان وتم تحليل النتائج عن طريق المسح الشامل حيث استخدم فيها الباحث أساليب الإحصاء الوصفي، حيث يتكون

مجتمع الدراسة من 168 أستاذ باحث وأستاذ ذو مهام إدارية.

وكانت النتائج المتوصل إليها كما يلي :

- يوجد فروق جوهرية من حيث القيم التنظيمية السائدة في الكليات الجامعة المختلفة، ترجع في مجملها إلى طبيعة التخصصات

ضمن كل كلية وأيضاً نشأة وتطور كل كلية والإمكانات التي تتوفر عليها، وعليه فالثقافة التنظيمية السائدة في جامعة قاصدي

مبراح ورقلة ليست العامل المؤثر في دعم فرق البحث من أجل القيام بنشاطات البحث العلمي للأستاذ الباحث، وإنما يمكن

إضافة صور العلاقات الاجتماعية بين أعضاء فرق البحث تتأثر في حد ذاتها بالعوامل الاجتماعية المختلفة التي تتحكم في

هؤلاء الأساتذة؛

- يتأثر نشاط البحث العلمي للأستاذ الباحث بالثقافة الاجتماعية المحيطة بالجامعة أكثر من تأثره بالثقافة التنظيمية السائدة داخل الجامعة، وبالتالي فبالرغم من المبادرات التي تقوم بها الجامعة من تهيئة الظروف المناسبة لإنجاز النشاطات العلمية، إلا أنها لا تجد الإقبال اللازم من مؤسسات المجتمع مثل مؤسسات التنشئة الاجتماعية، المجتمع المدني، منظمات اقتصادية وثقافية وغيرها.

6_ يونسي مختار، الثقافة التنظيمية ودورها في الرضا الوظيفي، دراسة ميدانية بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الحلفة (المديرية العامة)، جامعة محمد خيضر، بسكرة، مذكرة الماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، سنة 2014-2015 .

عاجت الإشكالية التالية: ما دور الثقافة التنظيمية في تعزيز الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة محل الدراسة؟ هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الثقافة التنظيمية في الرضا عن محتوى العمل في المؤسسة، والتعرف على دور الثقافة التنظيمية في الرضا عن نطاق الإشراف بالمؤسسة، أيضا التعرف على دور الثقافة التنظيمية في الأجور والحوافز بالمؤسسة، كما حاولت السعي لتوسيع استخدام هذه المفاهيم وترسيخها، استخدم الباحث المنهج الكمي، كما استخدم الباحث الملاحظة، المقابلة، والاستبيان وتم تحليل النتائج عن طريق المسح الشامل حيث استخدم فيها الباحث أساليب الإحصاء الوصفي، يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين الذين يزاولون مهامهم على مستوى مديرية ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية الحلفة والبالغ عددهم 70 عامل . وكانت النتائج المتوصل إليها كما يلي :

- وجود علاقة قوية بين المتغيرين ومنه تحقق الفرضية القائلة " : للثقافة التنظيمية دور في الرضا عن محتوى العمل."
 - وجود علاقة قوية بين الثقافة التنظيمية والرضا عن نطاق الإشراف ومنه فان الفرضية القائلة " : للثقافة التنظيمية دور في الرضا عن نطاق الإشراف " قد تحققت.
 - وجود علاقة قوية بين الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي، ومنه فالفرضية الرئيسية القائلة بان " : الثقافة التنظيمية تساهم في تعزيز الرضا الوظيفي للعاملين. " محققة وهي تتفق مع دراسة عيساوي وهيبة، بأنه توجد علاقة قوية بين الثقافة التنظيمية السائدة والرضا الوظيفي.
- الابعاد : المبادرة الفردية، تحمل المخاطر، الاتجاه، التكامل، الرقابة، الدعم الإداري، الهوية، نظام المكافأة، تقبل الاختلاف، نماذج الاتصال

الفرع الثاني : دراسات لجودة الخدمة

1_ بشرى عبد الحمزة عباس، ضمان الجودة في التعليم العالي وأثره في جودة الخدمة المدركة دراسة اختيارية على عينة من طلبة كلية الإدارة والاقتصاد/جامعة القادسية، قسم إدارة الأعمال/كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية المجلد 41 العدد 1 لسنة 2012 .

عاجت الإشكالية التالية : إلى أي مدى تعمل الكلية على ضمان جودة التعليم بصورة مستمرة؟ كما هدفت إلى قياس الفجوة بين الخدمة المتوقعة والخدمة المدركة، والتي يطلق عليها الفجوة الحقيقية (Reality Gap) ، وقياس محاور ضمان الجودة في التعليم في كلية الإدارة والاقتصاد جامعة القادسية، وقياس أيضا أبعاد جودة الخدمة في التعليم، كما قام الباحث بالقياس علاقة الارتباط بين كل محور من محاور ضمان الجودة (جودة الهيئة التدريسية وجودة العملية التدريسية، وجودة الطلبة، وجودة البرنامج الدراسي، وجودة التسهيلات التعليمية) بكل بعد من أبعاد جودة الخدمة (الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف) استخدم الباحث استبيان وزعت على عينة مؤلفة من 51 طالبا وطالبة من المرحلة الرابعة في أقسام الكلية الذين يبلغ عددهم 355 طالبا وطالبة، وجرى تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة (الأوساط الحسابية والانحراف المعياري و الارتباط والانحدار).

وكانت النتائج المتوصل إليها كما يلي:

- إن قياس جودة الخدمة التعليمية تمثل تطورا معاصرا في التعليم العالي من خلال تشخيص الفجوة بين التوقعات والادراكات للطلبة؛

- إن هناك درجة متوسطة من جودة الخدمة المقدمة حسب وجهة نظر الطلبة؛

- وجود فجوة سلبية في كل الفقرات الخاصة بجودة الخدمة المدركة ما عدا فقرة ملائمة مظهر الكلية فقد كانت الفجوة إيجابية، وهذا يعني إن توقعات الطلبة عن جودة الخدمة كانت أعلى من الخدمة التعليمية؛

- وجود فجوة سلبية في كل أبعاد جودة الخدمة التعليمية، وقد كانت الفجوة الأكبر في بعد الأمان تم التعاطف، ثم بعد الاعتمادية، والاستجابة، وأخيرا الملموسية .

الابعاد : المعولية، الاستجابة، الملموسية، المقدرة، الكياسة، الأمان، الفهم التام.

2_ أمير نعمة مخيف الكلابي، دور التوجه الريادي في إدراك الزبون لجودة الخدمة، دراسة تطبيقية لآراء عينة من المنظمات السياحية (الفنادق) في محافظة النجف، جامعة الكوفة / كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية المجلد 15 العدد 1 لسنة 2013 .

عاجلت الإشكالية التالية : ما مدى إدراك عينة البحث للتوجه الريادي؟، كما هدفت إلى تحديد وتشخيص مستوى التوجه الريادي لدى العينة، وبيان قدرة المنظمة في التأثير على إدراك الزبون من خلال تقديم مستوى جودة خدمات عالي، وتحليل علاقة الارتباط بين التوجه الريادي وإدراك الزبون لجودة الخدمة، كما يهدف أيضا إلى تحليل علاقات تأثير التوجه الريادي في إدراك الزبون لجودة الخدمة، إستخدم الباحث استبيان حيث تكون مجتمع البحث من المنظمات السريحية (الفنادق)، أما عينة البحث فقد كانت عينة عمدية، إذ تم اختبار عينة تتكون من (103) فندق من أصل (230) فندق، واستخرجت النتائج باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) .

وكانت النتائج المتوصل إليها كما يلي :

- إن توفير المنظمة مناخ خاص يشجع العاملين على الإبداع وتقديمها حوافر مادية ومعنوية لتشجيع العاملين على الإبداع وسعيهم لتقديم خدمات تفوق مستوى خدمات المنافسين قد يؤدي إلى دفع المنظمات إلى الالتزام بتقديم خدمات يعول عليها من قبل الزبون وبما يضمن تحقيق أهداف المنظمة؛

- إن توجه الفنادق للريادة لم تكن في المستوى المطلوب لذا أدت إلى تأثير سلبي على تلبية رغبات الزبون
الابعاد: الاعتمادية، الأمان، الاستجابة، الجوانب الملموسة، آليات التعامل.

3_ الهام نعمة كاظم، تقييم جودة الخدمات التأمينية في شركة التأمين الوطنية فرع الديوانية، جامعة القادسي، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم إدارة أعمال، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية المجلد 15 العدد 3 لسنة 2013 .

هدفت إلى إعطاء مفاهيم ومضامين لكل من خدمة التأمين وجودة الخدمات بصورة عامة، والتعرف على مستوى جودة الخدمة التأمينية، وبيان أثر جودة الخدمة التأمينية المقدمة للزبائن، اعتمدت الباحثة على ثلاثة عينات في البحث: العينة الأولى كانت تمثل المدير العام للشركة ورؤساء الأقسام ومدراء الشعب وبلغ حجم أفراد العينة 60 شخصا، العينة الثانية كانت تمثل منتجي وثائق التأمين وكان حجم العينة 35 شخصا، العينة الثالثة تمثل المؤمن لهم حيث جرى استبيان 30 زبونا، اعتمدت الباحثة في تقييم جودة خدمات التأمين المعايير الخاصة الخماسي (Likert) قياس معامل الثبات والصدق: تم الاعتماد على معادلة (رولون) في قياس معامل الثبات والصدق الخاصة الاستبيان الموزع على أفراد العينة .

وكانت النتائج المتوصل إليها كما يلي:

- من إجابات رؤساء الأقسام ومدراء الفروع على استمارة الاستبيان المقدمة لهم إلى ضعف الخدمة التأمينية المقدمة لجمهور المؤمن لهم حيث كان متوسط إجاباتهم 6,7 و 6,56 وعلى التوالي أي أنها تمثل ما يزيد قليلا عن 50% من الإجابة المثلى والتي تعكس الرضا التام على الخدمة التأمينية المقدمة؛
 - عكست إجابات أفراد العينة من جمهور المؤمن لهم الاتجاه ذاته حيث كان متوسط إجاباتهم عن الاستبيان المقدم لهم هو 1,7 أي أنه يمثل 46% من مستوى الإجابة المثالية وهذا يشير بوضوح تام إلى عدم رضا المؤمن لهم عن الخدمة التأمينية المقدمة لهم؛
 - كانت العينات الثلاث (المدير العام ورؤساء الأقسام ومدراء الفروع والزبائن) قد اجتمعت إلى مستوى التجارب الإنساني مع المؤمن لهم كان جيد حيث كان متوسط إجاباتهم 2,1، 2,8، 3,2 على التوالي مع وجود فروق واضحة بين تلك الإجابات على المعيار المذكور ومع ذلك فإن الأمر يمثل مؤشر جيد لأن الحاجة إلى التعامل الإنساني مع المؤمن له لا تقل أهمية عن تقديم الغطاء و الخدمة التأمينية؛
 - أشارت إجابات أفراد العينات الثلاث بتدني مستويات الخدمات التأمينية من تطبيق مبدأ منتهى حسن النية المطلق والتسوية بالتعويض بصورة ترضي حاملي وثائق التأمين، الأمر الذي يفسر عزوف المواطنين عن اقتناء خدمة التأمين .
- الموثوقية الأمان: ماهي درجة الأمان المترتبة على قيام الزبون باستئجار شقة أوغرفة في فندق.
- 4_ ضرغام إسماعيل شعبان، التخطيط الاستراتيجي التسويقي وأثره في جودة الخدمة المصرفي، دراسة ميدانية في مصرفي الرفادين والرشيد وفروعهما في النجف الاشرف، المعهد التقني /سماوة، مذكرة ماجستير، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية المجلد 15 العدد 2 لسنة 2012 .

عاجلت الإشكالية التالية : ما مدى علاقة التخطيط الاستراتيجي التسويقي ما الخدمة وتأثيرها في المصارف عينية الدراسية؟ كما هدفت إلى تقديم معالم نظرية وميدانية لإدارات المصارف عينة الدراسية عن عوامل التخطيط الاستراتيجي التسويقي وأثرها في الخدمة المصرفية، والتعرف على طبيعة التأثير المعنوي لمتغيرات التخطيط الاستراتيجي التسويقي في تحديد معالم الخدمة المصرفية المقدمة، كما تعرف على طبيعة التباين بين المصارف المبحوثة بتبنيها التخطيط الاستراتيجي التسويقي في عملياتها المصرفية، والتعرف على طبيعة التباين بين المصارف المبحوثة في الخدمة المصرفية المقدمة، اعتمدت الدراسة الوسائل الآتية المقابلات الشخصية والاستبيان تم تحليلها باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية واستخرجت النتائج باستخدام البرنامج الحاسوبي (SPSS-10)، حيث تمثل مجتمع الدراسة في 50 استبيان لإدارات المصارف و50 استبيان للزبائن.

وكانت النتائج المتوصل إليها كما يلي:

- يفتق معظم الكتاب والباحثين على أن أساس التخطيط الاستراتيجي التسويقي، عمليات منظمة تركز على المستقبل، وكذلك تخصيص الموارد المتاحة مع تقييم الفوص وتأشير التهديدات، وكذلك تحدي الأهداف التسويقية وصياغة الخطة التسويقية وتزفيدها للحصول على ميزة تحسن بها المنظمة وضعها التنافسي؛
- إن تبني المنظمات لفرسفة التوجيه التسويقي وذلك بتكيز كافة أنشطتها على خدمة السوق، أدى إلى لجوء المنظمات إلى تبني وتزفيد فلسفة التخطيط الاستراتيجي التسويقي وبصورة مستمرة وذلك لأهمية وجود خطط إستراتيجية تسويقية متكاملة لغرض إشباع حاجات ورغبات الزبائن؛
- أكدت الدراسات والبحوث العديدة أن المعيار الحقيقي للكفاءة الجهاز المصرفي هو في مستوى جودة الخدمات المقدمة للزبون وأنه هنالك عدة عوامل تؤثر على سلوك الزبون منها(السعر، ومستوى الخدمات المقدمة، ومدى توفر الخدمة)؛

- يشير الكتاب والباحثون إلى أن المصارف التي تعمل على تعظيم رضا الزبون والاحتفاظ به وتحسين مستوى أدائها المصرفي، عليها أن تستخدم مدخلي الجودة والتميز على نحو متوازن؛
- أظهرت الجداول الإحصائية الخاصة بعينة الدراسة من الأفراد والعاملين في المصارف أن مؤهلاتهم العلمية لا تتجاوز شهادة البكالوريوس وذلك لعدم وجود حوافز للعاملين لاعتماد آلية تكملة الدراسة.
- الأبعاد : الاعتمادية، الأمان، المصدقية، الاتصالات، الملموسية، الجدارة، الاستجابة، اللباقة والكمياسة .
- 5- خولة راضي عذاب، أخلاقيات العمل في جودة الخدمة : العلاقة والاثار دراسة استطلاعية لآراء عينة من موظفي كلية الطب في جامعة القادسية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 16، العدد 2، سنة 2014 .
- عالجت الإشكالية التالية: هل توجد علاقة بين أخلاقيات العمل وجودة الخدمة المقدمة في المنظمة المبحوثة؟ كما هدفت إلى بناء تصور نظري عن أخلاقيات العمل وأبعاد المختلفة فضلا عن جودة الخدمة وأبعادها، التعرف على أبعاد أخلاقيات العمل وأبعاد جودة الخدمة ومدى توفرها في المنظمة المبحوثة كذلك تحليل العلاقة التي تربط المتغيرين ، اعتمدت الدراسة الوسائل الآتية المقابلات الشخصية والاستبيان تم تحليلها باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية واستخرجت النتائج باستخدام البرنامج الحاسوبي (SPSS-10)، حيث تمثل مجتمع الدراسة في 50 فردا من العاملين بكلية الطب في جامعة القادسية.
- وكانت النتائج المتوصل إليها كما يلي:
- أن الزبون أفضل من يقيم جودة الخدمة لأنه يحدد المعايير التي يعتمدها هذا التقييم، وبالتالي فإن الزبون هو الذي يحكم على جودة الخدمة؛
- تبين أن أبعاد أخلاقيات العمل في المنظمة المبحوثة جيدة وأشارت نتائج ترتيبها كالاتي: (أنظمة المنظمة، الثقافة التنظيمية)؛
- أتضح أن أبعاد جودة الخدمة كانت جيدة في المنظمة المبحوثة وأشارت نتائج ترتيبها كالاتي : (الاستجابة، الاعتمادية، فهم الزبون، سهولة الوصول، الأهلية).
- تم إثبات صحة الفرضيات الرئيسية والفرعية المتعلقة بالدراسة وذلك من خلال وجود علاقة ارتباط وأثر بين المتغيرات الدراسة؛
- يتفق أكثر الكتاب والباحثين أن الحكم على جودة الخدمة المقدمة للزبون تتم باستخدام أبعاد الجودة الخمسة المتمثلة ب (الاستجابة، الاعتمادية، فهم الزبون، الأهلية، سهولة الوصول) وذلك لأن هذه الأبعاد يبني عليها الزبون توقعاته وإدراكاته ويستطيع من خلالها الحكم على جودة الخدمة المقدمة له.
- ابعاد: الاستجابة، الاعتمادية، فهم الزبون، سهولة الوصول، الأهلية.

المطلب الثاني : الدراسات السابقة باللغة الأجنبية

الفرع الاول : دراسات الثقافة التنظيمية

1- Impact of Organizational Culture on Employees Job Performance An Empirical Study of Software Houses in Pakistan

شهرزاد الفخار، أثر الثقافة التنظيمية على أداء العاملين الوظيفي دراسة ميدانية لمنازل البرمجيات في باكستان، الكلية العليا لاهور، لجامعة الإسلامية باهاولبو، باكستان، العدد 2، مجلة 5، سنة 2013.

عالجت الدراسة الإشكالية التالية : مامدى تأثير الثقافة التنظيمية على أداء العاملين ؟، هدفت هذه الدراسة إلى تحليل التأثير الكلي للثقافة التنظيمية بشكل مباشر أو غير مباشر على وظيفة الموظف، العنور على تأثير الثقافة التنظيمية في أداء الموظفين داخل المنازل البرمجيات العاملة في باكستان، حيث أستخدمت أبعاد الثقافة التنظيمية وهي : خدمة العملاء، ومشاركة الموظفين، ونظام المكافآت، والابتكار والمخاطرة ونظام الاتصالات تعتبر المتغيرات لهذه الدراسة، وقد اعتمد الباحث المنهج الوصفي

التحليلي، وتم جمع البيانات الأولية عن طريق الاستبيان والمقابلة الرسمية وغير الرسمية، حيث بلغ حجم العينة (110) وبالتالي استخدم في تحليل النتائج إحصائيات وصفية، واستخدمت الارتباط وتحليل الانحدار، حيث تم استخدام البيانات الأولية والثانوية في هذه الدراسة.

كانت النتائج المتوصل إليها كما يلي :

- أن ثقافة المنظمات لها تأثير إيجابي كبير على أداء وظيفة الموظف في المنازل البرامج التي تم اختيارها في باكستان؛
- مشاركة الموظف هو العامل الأكثر أهمية لتحقيق التنظيمية دراسة يفني واعترف تستلزم تعلم تأثير الثقافة على الأداء الوظيفي للموظف في صناعة البرمجيات في باكستان؛
- ثقافة قوية داخل المنظمة يؤدي إلى زيادة التزام الموظف تجاه تحقيق أهداف المنظمة مع مسار مشترك، ومن المفيد جدا لزيادة أداء الموظفين؛
- توفر أيضا الفرصة للموظفين للنمو في المنظمة (صفقة وكينيدي، 1982)، وتبين من النتائج أن التزام الموظف والمشاركة أهم عامل لزيادة الأداء التنظيمي؛
- المعتقدات الشخصية تختلف عن القيم التنظيمية عند الموظف دخل المنظمة، حيث ثقافة قوية لدى العاملين في طريق المشترك نحو تحقيق أهداف المنظمة، والتي توفر أيضا الفرصة للموظفين للنمو في المنظمة، وتبين من النتائج أن التزام الموظف بالمشاركة أهم عامل لزيادة الأداء التنظيمي؛
- مشاركة المرأة في صناعة البرمجيات منخفضة جدا مقارنة بالذكور ولكن بعد الحصول الباحث على المعلومات تحليل من البرمجيات المنازل تلك الثقافة ليست هي السبب الوحيد لمشاركتهم منخفضة ولكن المهارات الفنية وانخفاض معدل الفائدة في تطوير البرمجيات الإناث هي السبب الرئيسي لذلك.

2-Effects of Organisational Culture on the Performance of Quantity Surveying Firms in Nigeria

آثار الثقافة التنظيمية على أداء المسح الكمي للشركات في نيجيريا، الجريدة الرسمية أيلول، قسم الكمية مدرسة المسح من جامعة تكنولوجيا البيئية التقني الفدرالي العالي نيجيريا. المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية المجلد 3، رقم 5، مارس سنة 2013.

عاجلت الدراسة الإشكالية التالية : مآثر الثقافة التنظيمية على أداء المسح الكمي؟ يتمثل التحدي في إدارة شركات مسح الكميات ليست فقط للتركيز على وضع استراتيجيات لأداء القيادة ولكن لضمان الاستدامة وذلك بالنظر إلى التأثيرات على تنفيذها يسعى الأداء.

ولذلك فقد تم التأكيد الثقافة التنظيمية كظاهرة اجتماعية إلى تعزيز والحفاظ على الأداء. لذا يحاول هذا البحث للتحقق مما إذا الثقافة التنظيمية لديه يتأثر على أداء الشركات مسح الكميات. واعتمدت الدراسة تصميم البحث المسحي حيث تم إرسال 126 الاستبيانات تنظيما جيدا للشركاء الرئيسيين، كبار وصغار المساحين الكمية في شركات المسح 42 الكمية في لاغوس منها تم تحليل 90 الاستبيانات من شركات المسح 40 كمية باستخدام متوسط درجة. تم إجراء تحليل الانحدار المتدرج في أجل العثور على مجموعة أكثر شحيح جدا من المسببات التي هي الأكثر فعالية في توقع أداء الشركات مسح الكميات؛

وتكشف الدراسة أن الثقافة التنظيمية تأثيره على أداء الشركات مسح الكميات في مجالات مكافأة والاستقرار والقدرة التنافسية وتوجيه الأداء. وتخلص الصحيفة إلى أن كمية شركات المسح يمكن أن يكون أكثر كفاءة وتحقيق الأداء المستدام لو أنها تركز اهتمامها على تلك العناصر التنظيمية التي تعزز أداؤها.

3- Organisational culture of customer care: Market orientation and service quality

كينيث جورج الأخضر، الثقافة التنظيمية للرعاية العملاء: التوجيه للسوق وخدمات عالية الجودة، مذكرة ماجستير، كلية إدارة الأعمال، جامعة ولاية هندرسون، الولايات المتحدة الأمريكية، المجلة الدولية للخدمات والمعايير، المجلد 3، العدد 2، 2007. هدفت هذه الدراسة إلى تقييم القائل بأن اعتماد والتوجه نحو السوق يؤدي إلى تحسين نوعية الخدمة للمؤسسات قطاع الخدمات.

نحن نرى أن ثقافة تنظيمية تدمج خدمة العملاء ليصل إلى وسط تينيت وتشمل الجهود لفهم احتياجات العملاء من خلال التوجه لسوق تمكن المنظمة من تقديم خدمات عالية الجودة التي تلبي احتياجات العملاء المحددة. وقد تم جمع البيانات من 15 مقدمي الخدمات باستخدام على نطاق وMORTN لقياس التوجه نحو السوق وحجم SERVPERF لقياس جودة الخدمة، تدعم النتائج الارتباط الإيجابي بين نظرية التوجيه السوق وجودة الخدمة. كانت النتائج المتوصل إليها كما يلي :

في هذه الدراسة، والتي ربما تكون من بين أول من نوعها، ونحن التحقيق في العلاقة بين التوجه نحو السوق وجودة الخدمة عبر مجموعة واسعة من الصناعات، ودمج هذه التركيبات في مجال الثقافة التنظيمية التي تركز على خدمة العملاء. وبناء على نتائج هذه الدراسة، نخلص إلى أن اعتماد التوجه نحو السوق من قبل منظمات الخدمة سوف يؤدي إلى تحسين جودة الخدمة. من البعدين التوجه نحو السوق قياس والتركيز على العملاء هو أكثر قوية من حيث تفسير الاختلافات في أبعاد جودة الخدمة من المموسسات، والموثوقية، ضمان والتجاوب والتعاطف. هذه الدراسة بالتحقق من صحة الأبحاث موجودة دعم المقترحات التي تسوق التوجيه وجودة الخدمة بشكل إيجابي لأداء التنظيمي .

الفرع الثاني : دراسات جودة الخدمة

1- دراسة **Yousapronpaiboon and Khanchitpol (2006)** بعنوان

An empirical investigation of service quality indicators of foreign versus Thai bank customers in the Thai banking industry .

وقد استهدفت الدراسة قياس ومقارنة مستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة من قبل المصارف التايلاندية والمصارف الأجنبية في تايلاند من قبل وجهة نظر عملاء هذه المصارف وأيضاً هدفت الدراسة إلى قياس جودة الخدمة بناء على بعض المتغيرات الديمغرافية للمجموعتين، مثل العمر، المستوى التعليمي، وطول مدة التعامل مع المصرف، وحجم ودائع العملاء، وذلك باستخدام نموذج القياس servqual وقد شملت الدراسة خمسة مصارف أجنبية، وخمسة مصارف تايلاندية في مدينة بانكوك وقد بلغ حجم العينة 300 مفردة تم اختيارهم بصورة عشوائية، ولأغراض إجراء الدراسة تم ترجمة نموذج القياس servqual إلى اللغة التايلاندية وترجمته مرة أخرى إلى اللغة الأجنبية وذلك لتأكد من صحة الترجمة، أيضاً تم تدريب مجموعة من الأشخاص لمقابلة العملاء واستبيابهم، وقد كان من أهم نتائج الدراسة هو عدم وجود فروق جوهرية بين المجموعتين من حيث الجودة المتوقعة، ووجود فروق

جوهرية بين المجموعتين من حيث الجودة المدركة، وذلك لصالح المصارف الأجنبية، أيضا عدم وجود فروق بين مجموعتين من حيث العمر أو المستوى التعليمي أو طول فترة التعامل مع المصرف أو حجم ودائع العملاء.

2- دراسة **Othman , Abdul Qawi and Owen , Lynn** (2000) بعنوان

Adopting and measuring customer service quality (SQ) in Islamic banks: A case study in Kuwait Finance House

وقد استهدفت الدراسة تحديد أهم الأبعاد جودة الخدمات في المصارف الإسلامية، وذلك من خلال تطوير نموذج SERVQUAL ليتناسب قياس جودة الخدمة في المصارف الإسلامية وذلك بإضافة بعد سادس لأبعاد جودة الخدمة الخمسة، وهو مدى تطبيق المصرف للشريعة الإسلامية في معاملات Compliance، وذلك خلال دراسة حالة عملية على بيت التمويل الكويتي، وقد بلغت عينة الدراسة 500 فردا من عملاء المصرف وقد توصلت الدراسة إلى أن من أهم العناصر التي يأخذها العملاء في عين الاعتبار عند تقييمهم لجودة هي اتباع الشريعة الإسلامية في الخدمات المقدمة وسرعة الإستجابة ويأتي بعد ذلك في الأهمية الثقة والأعتمادية والأشياء الملموسة في الخدمة المصرفية المقدمة.

المطلب الثالث : مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

الجدول (1-1) أوجه التشابه وأوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة

الرقم	عنوان الدراسة	المتغير التابع وأبعاده	المتغير المستقل وأبعاده	الإشكالية	أدوات البحث	قطاع النشاط	النتائج
1	تأثير الثقافة التنظيمية في التغلب على معوقات الإبداع التنظيمي	الثقافة التنظيمية أبعاده : الثقافة الموجبة نحو القوة، الثقافة الموجبة نحو الانجاز، لثقافة الموجبة نحو المساندة.	الإبداع التنظيمي	هل للثقافة التنظيمية الموجبة نحو (القوة و الإنجاز و المساندة) أثر في التغلب على معوقات الإبداع التنظيمي؟	الاستبيان، والمقابلات الشخصية في بغداد	شركة العامة للصناعات الكهربائية في بغداد	إن الثقافة الموجبة نحو القوة هي السائدة في الشركة عينة البحث و الأقوى مقارنة بقوة الاتجاهات الأخرى، فيما حققت الثقافة الموجبة نحو المساندة التأثير الأكبر في معوقات الإبداع تحقق التأثير الإيجابي و الدال معنويا لكل من بعدي (الثقافة الموجبة نحو القوة، والثقافة الموجبة نحو المساندة) في معوقات الإبداع.
2	واقع الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الفلسطينية وأثرها على مستوى التطوير التنظيمي	الثقافة التنظيمية ابعاده : ثقافة القوة، ثقافة النظم والأدوار، ثقافة الإنجاز، ثقافة التعاطف الإنساني.	مستوى التطوير التنظيمي	ما أثر الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات على التطوير التنظيمي	الاستبيان	الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة	الثقافة التنظيمية في الجامعة الإسلامية تميل إلى ثقافة الإنجاز الثقافة التنظيمية في كل من جامعة الأزهر وجامعة الأقصى تميل إلى ثقافة النظم و الأدوار؛ أولويات الموظفين في الجامعات الثلاثة هي الالتزام بأداء واجباتهم حسب اللوائح
3	الثقافة التنظيمية وإدارة المعرفة:	الثقافة التنظيمية	إدارة المعرفة	مامدى استفادة المنظمات الحالية	الاستبيان والمقابلة	عينة من مدراء	أن المنظمة تعطي أفرادها الصلاحية الكاملة في التعامل مع المشاكل الداخلية وهذا يعتبر

	العلاقة و الأثر		لثقافة التنظيمية من خلال الخبرات المعرفية	والملاحظة	الشركات الصناعية في الديوانية	مؤشرا إيجابيا من قبل الإدارة تجاه أفرادها؛ _ضعف المنظمة في تشجيع أفرادها المبدعين في مجال تقديم الأفكار الخلاقة؛
4	دور الثقافة التنظيمية في سلوكيات المواطنة التنظيمية	الثقافة المنظمة أبعاده : مشاركة، التعاون، نقل المعلومات، التعلم، الاهتمام بالعملاء، نظام الإستراتيجي، نظام الحوافز ومكافآت، نظام المراقبة، الاتصال، التناسق وتكامل	سلوكيات المواطنة	المقابلة، المصادر المكتبية، واستبيان	بحث في هيئة النزاهة	_ كل أبعاد الثقافة التنظيمية هي أبعاد معبرة عن الثقافة السائدة في هيئة النزاهة وتبين ذلك من درجة اتفاق الآراء التي أشارت إليها ماديات هذه الأبعاد؛ _ ظهر هناك تأثير معنوي لبعد نظام الرقابة فقط من بين أبعاد الثقافة المنظمة في سلوكيات المواطنة التنظيمية، الأمر الذي يجب على الهيئة الاهتمام بالأبعاد أخرى؛
5	دور الثقافة التنظيمية في جودة التعليم العالي	الثقافة التنظيمية أبعاده : التعاون والمشاركة، المناخ الاجتماعي، نظام المراقبة، الاهتمام بالعملاء.	جودة التعليم العالي	الملاحظة، المقابلة، والاستبيان	جامعة قاصدي مرياح، ورقلة	_ يحدد فروق جوهرية من حيث القيم التنظيمية السائدة في الكليات الجامعة المختلفة؛ _ يتأثر نشاط البحث العلمي للأستاذ الباحث بالثقافة الاجتماعية المحيطة بالجامعة أكثر من تأثره بالثقافة التنظيمية السائدة داخل الجامعة؛
6	الثقافة التنظيمية ودورها في الرضا الوظيفي	الثقافة التنظيمية أبعاده : المبادرة الفردية، تحمل المخاطر، الاتجاه، التكامل، الرقابة، الدعم الإداري، الهوية، نظام المكافأة، تقبل الاختلاف، نماذج الاتصال	الرضا الوظيفي	الملاحظة، المقابلة، والاستبيان	مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة	_ وجود علاقة قوية بين المتغيرين ومنه تحقق الفرضية القائلة " : للثقافة التنظيمية دور في الرضا عن محتوى العمل "؛ _ وجود علاقة قوية بين الثقافة التنظيمية والرضا عن نطاق الإشراف ومنه فان الفرضية القائلة : " للثقافة التنظيمية دور في الرضا عن نطاق الإشراف " قد تحققت؛.
7	أثر الثقافة التنظيمية على أداء العاملين الوظيفة	الثقافة التنظيمية أبعاده : خدمة العملاء، ومشاركة الموظفين، ونظام المكافآت، والابتكار	أداء العاملين	الاستبيان والمقابلة الرسمية وغير الرسمية	منازل البرمجيات في باكستان	_ ثقافة قوية داخل المنظمة يؤدي إلى زيادة التزام الموظف تجاه تحقيق أهداف المنظمة مع مسار مشترك. ومن المفيد جدا لزيادة أداء الموظفين _ مشاركة الموظف هو العامل الأكثر أهمية لتحقيق التنظيمية دراسة يفني واعترف تستلزم تعلم تأثير الثقافة على الأداء الوظيفي

					والمخاطرة ونظام الاتصالات.		
8	آثار الثقافة التنظيمية على أداء المسح الكمي	الثقافة التنظيمية أبعاده : مكافأة والاستقرار والقدرة التنافسية وتوجيه الأداء.	أداء المسح الكمي	مأثر الثقافة التنظيمية على أداء المسح الكمي؟	الاستبيان	شركات في نيجيريا	— كمية شركات المسح يمكن أن يكون أكثر كفاءة وتحقيق الأداء المستدام لو أنها تركز اهتمامها على تلك العناصر التنظيمية التي تعزز أدائها. — الثقافة التنظيمية تأثيره على أداء الشركات مسح الكميات في مجالات مكافأة والاستقرار والقدرة التنافسية وتوجيه الأداء.
9	الثقافة التنظيمية للرعاية العملاء التوجيه لسوق خدمات عالية الجودة	الثقافة التنظيمية أبعاده : التوجه نحو السوق قياس والتركيز على العملاء.	جودة الخدمة : أبعاده الملموسات، والموثوقية، ضمان والتجاوب والتعاطف.	Mortn. Servperf	مؤسسات قطاع الخدمات	— يجب التحقيق في العلاقة بين التوجه نحو السوق وجودة الخدمة عبر مجموعة واسعة من الصناعات، ودمج هذه التركيبات في مجال الثقافة التنظيمية التي تركز على خدمة العملاء، — اعتماد التوجه نحو السوق من قبل منظمات الخدمة سوف يؤدي إلى تحسن جودة الخدمة	
10	ضمان الجودة في التعليم العالي وأثره في جودة الخدمة المدركة	جودة التعليم العالي أبعاده : المعولية، الاستجابة، الملموسية، المقدر، الكياسة، الأمان، الفهم التام	جودة الخدمة المدركة	إلى أي مدى تعمل الكلية على ضمان جودة التعليم بصورة مستمرة؟	الأوساط الحسابية والانحراف المعيارية و الارتباط والانحدار	دراسة اختيارية على عينة من طلبة كلية الإدارة والاقتصاد	— إن قياس جودة الخدمة التعليمية تمثل تطورا معاصرا في التعليم العالي من خلال تشخيص الفجوة بين التوقعات والادراكات للطلبة؛ — وجود فجوة سلبية في كل أبعاد جودة الخدمة التعليمية، وقد كانت الفجوة الأكبر في بعد الأمان تم التعاطف، ثم بعد الاعتمادية، والاستجابة،
11	دور التوجه الريادي في إدراك الزبون لجودة الخدمة	التوجه الريادي	جودة الخدمة أبعاده : الاعتمادية، الأمان، الاستجابة، الجوانب الملموسة، آليات التعامل	ما مدى إدراك عينة البحث للتوجه الريادي؟	البرنامج الإحصائي (SPSS)	المنظمات السياحية (الفنادق)	— إن توفير المنظمة مناخ خاص يشجع العاملين على الإبداع وتقديمها حوافز مادية ومعنوية لتشجيع العاملين على الإبداع وسعيهم لتقديم خدمات تفوق مستوى خدمات المنافسين قد يؤدي إلى دفع المنظمات إلى الالتزام بتقديم خدمات يعول عليها من قبل الزبون وبما يضمن تحقيق أهداف المنظمة. — إن توجه الفنادق للريادة لم تكن في المستوى المطلوب لذا أدت إلى تأثير سلبي على تلبية رغبات الزبون.

12	تقييم جودة الخدمات التأمينية	جودة الخدمات أبعاد : الموثوقية، الاستجابة، التأكيد، الكياسة، اللاملموسية.	خدمة التأمين	قياس معامل الثبات والصدق تم الاعتماد على معادلة(رولون (في قياس معامل الثبات والصدق الخاصة بلاستييان	شركة التأمين الوطنية فرع الديوانية	_ أشارت إجابات أفراد العينات الثلاث بتدني مستويات الخدمات التأمينية من تطبيق مبدأ منتهى حسن النية المطلق والتسوية بالتعويض بصورة ترضي حاملي وثائق التأمين، الأمر الذي يفسر عزوف المواطنين عن اقتناء خدمة التأمين
13	التخطيط الاستراتيجي التسويقي وأثره في جودة الخدمة المصري	التخطيط الاستراتيجي	جودة الخدمة أبعاده : الاعتمادية، الأمان، المصدقية، الاتصالات، الملموسية، الجدارة، الاستجابة، اللباقة والكياسة.	ما مدى علاقة التخطيط الاستراتيجي التسويقي ما الخدمة وتأثيرها في المصارف عينية الدراسية؟	البرنامج الحاسوبي (-SPSS 10)، والرشيد وفروعهما في التجف الاشرف	_ أكدت الدراسات والبحوث العديدة أن المعيار الحقيقي للكفاءة الجهاز المصري هو في مستوى جودة الخدمات المقدمة للزبون وأنه هنالك عدة عوامل تؤثر على سلوك الزبون منها) السعر، ومستوى الخدمات المقدمة، ومدى توفر الخدمة) _ أظهرت الجداول الإحصائية الخاصة بعينة الدراسة من الأفراد والعاملين في المصارف أن مؤهلاتهم العلمية لا تتجاوز شهادة البكالوريوس وذلك لعدم وجود حوافز للعاملين لاعتماد آلية تكملة الدراسة.
14	أخلاقيات العمل في جودة الخدمة : العلاقة والاثر	أخلاقيات العمل	جودة الخدمة أبعاده : الاستجابة، الاعتمادية، فهم الزبون، سهولة الوصول، الأهلية.	هل توجد علاقة بين أخلاقيات العمل و جودة الخدمة المقدمة في المنظمة المبحوثة؟	آراء عينة من موظفي كلية الطب في جامعة القادسية	_ أن الزبون أفضل من يقيم جودة الخدمة لأنه يحدد المعايير التي يعتمدها هذا التقييم، وبالتالي فان الزبون هو الذي يحكم على جودة الخدمة. _ أتضح أن أبعاد جودة الخدمة كانت جيدة في المنظمة المبحوثة وأشارت نتائج ترتيبها كالآتي : (الاستجابة، الاعتمادية، فهم الزبون، سهولة الوصول، الأهلية).

المصدر : من إعداد الطالبة

سنحاول مقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة سواء العربية أو الأجنبية واستخراج أوجه الشبه والاختلاف بينها

أولاً: أوجه الشبه

تكمن في أن جميع الدراسات اعتمدت على الإستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات ، اشتهت الدراسة الحالية مع الدراسات الأجنبية في كونها اعتمدت على الابعاد نفسها في الدراسة الميدانية .

ثانيا: أوجه الاختلاف

هناك العديد من أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة من حيث الزمن والمكان، العينة، نوع القطاع و المتغيرات حيث كانت كالتالي :

من حيث المكان و الزمان : تمت الدراسة الحالية في ولاية ورقلة سنة 2017، أما الدراسات السابقة فكانت في 2006-2009-2014؛

من حيث مجتمع الدراسة : كان مجتمع الدراسة في مؤسسة سونلغاز 230 عامل، أما تناولت الدراسات السابقة عينات مختلفة أكثر واقل من عينة الدراسة الحالية؛

من حيث نوع القطاع : تمثل قطاع الدراسة الحالية في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز -ورقلة - قطاع عمومي (مؤسسة صناعية خدمية)، تنوعت الدراسات السابقة بين القطاع العام والخاص (مؤسسات خدمية) ؛
من حيث المتغيرات : هدفت إلى معرفة أثر الثقافة التنظيمية على جودة الخدمة، أما الدراسات السابقة متغيرات مختلفة منها السلوك التنظيمي، أداء العاملين..... الخ.

ثالثا : مجال الاستفادة من الدراسات السابقة.

تكمن أهم مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة في كونها أسهمت في إثراء وإعداد الأدبيات النظرية وصياغة فرضيات الدراسة وكذا :

✚ التعرف على منهجيات الدراسات السابقة، مما فتح المجال للباحث في إعداد المنهجية المتبعة .

✚ ساهمت وبشكل كبير في تصميم استمارة الاستبيان، من خلال الجانب النظري واستمارات استبيانات الدراسات السابقة .

✚ المساعدة في الإطلاع على الأساليب الإحصائية المستخدمة في هذه الدراسات وتحديد الأساليب اللائقة لاختبار صحة فرضيات الدراسة الحالية .

✚ الإلمام بالنتائج المتوصل إليها من طرف هذه الدراسة مما مكن الباحث بالانطلاق في الدراسة الحالية .

خلاصة الفصل

حاولنا من خلال هذا الفصل الإحاطة بمفهوم وأبعاد الثقافة التنظيمية القوية (المشاركة و التعاون ، الاتصالات ونقل المعلومات، نظام الحوافز والرقابة، التوجه الاستراتيجي والتعلم، الاهتمام بالزيائن). وما يمكن استنتاجه :أن كل مجموعة بشرية مرتبطة ببعضها البعض على أنها كيان قائم بذاته ، تجد لها ثقافتها الخاصة بها، هذه الثقافات وليدة اختيارها للحلول التي تعتقد أنها صحيحة ومثلى في مواجهة المحيط الخارجي من أجل تحقيق الانسجام والضبط الداخلي.

وأنه لنجاح المؤسسة وجب توفير ثقافة تنظيمية قوية تخلق لأعضائها تماسكا كبيرا فيما بينهم بحيث يتمشى فعلا مع الواقع والصور التي يتمناها أعضائها وتصل إلى مستوى الهوية حيث تكون أكثر تأثيرا وارتباطا على جودة الخدمة المقدمة، وهذا ما سنحاول معرفته في دراستنا الميدانية التي قمنا بها على عينة في مؤسسة سونلغاز.

الفصل الثاني

دراسة ميدانية لشركة سونلغاز

-ورقة حضري-

تمهيد:

بعد الدراسة النظرية لهذا البحث، والمتمثلة في الفصل السابق سنقوم عقب هذا الفصل بإسقاط الجانب النظري على الواقع وذلك مديريةية التوزيع- ورقلة- حضري ليهراز الجوانب المتعلقة بموضوع دراستنا. بإجراء دراسة ميدانية شركة توزيع الكهرباء والغاز الوسط إن بحثنا المتعلق بآثر الثقافة التنظيمية على جودة الخدمة ، مثله مثل أي بحث علمي، يتطلب تحديد الإطار المنهجي للدراسة الميدانية، طالما هذا الإطار يعتبر الأساس لتنظيم الأفكار والمعلومات من أجل البحث عن الحقائق والوصول إلى النتائج كما أنه يسمح بدراسة الموضوع بطريقة سهلة وواضحة وفي هذا الصدد سيتم التطرق إلى العناصر التالية:

- التطرق إلى عينة ومجتمع الدراسة بالإضافة للأدوات والبرامج والتوصيات؛

- عرض نتائج الاستبيان وتم تحليلها؛

- وفي الأخير سيتم التطرق للفرضيات وذكر النتائج والتوصيات.

المبحث الأول: طرق وأدوات الدراسة

تعتبر شركة سونلغاز توزيع الوسط أحد الشركة التابعة للمهن القاعدية، التي نشأت على إثر إعادة هيكلة مجمع سونلغاز تطبيقاً لأحكام القانون 02 | 01 المؤرخ في 05 | 02 | 2002 المتعلق بالكهرباء وتوزيع الغاز عبر القنوات . أصبحت تسمى بإيجاز (ش ت و) في جانفي 2006 حيث أصبحت شركة ذات أسهم تابعة لمجمع سونلغاز الواقع مقرها الاجتماعي في شارع محمد بوضياف بالبلدية، حيث تعد واحدة من بين أربعة شركات التوزيع التابعة لمجمع سونلغاز وهي: شركات توزيع شرق SDE، شركة توزيع الغرب SDO ، شركة توزيع الجزائر SDA وتوزيع الكهرباء والغاز للوسط بالبلدية SDC، تتشكل من 15 مديرية توزيع تغطي إقليم 14 ولاية : البلدية، البويرة، المدية، تيزي وزو، الجلفة، ورقلة، بسكرة، الوادي، الأغواط، غرداية، إليزي، تمنراست، تيبازة وبومرداس¹.

تعتبر مديرية التوزيع ورقلة حضري واحدة من بين خمسة عشرة (15) مديرية تابعة لشركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط SDC والتي تستمد نشاطها الأساسي من خلال الأهداف الأساسية المسطرة في رسالة الشركة وعقد الأداء السنوي للمؤسسة ، (Contrat de performance²)، وبالتالي تعتبر المديرية المستوى التنفيذي لنشاط المؤسسة.

المطلب الأول : طريقة الدراسة

سيتم في هذا المطلب شرح عينة ومجتمع الدراسة و التي اعتمدها لحل إشكالية بحثنا عن طريق استخدام أداة البحث (المقابلة، الاستبيان) إضافة إلى جميع الأدوات والبرامج المستخدمة في هاته الدراسة.

الفرع الأول : مجتمع وعينة

سيتم في هذا الجزء عرض مجتمع وعينة الدراسة كطريقة لتسهيل إشكالية الدراسة.

أولاً: مجتمع الدراسة

يشتمل مجتمع دراستنا على جميع عمال و موظفي مؤسسة سونلغاز البالغ عددهم 230 عامل وهم عمال دائمين. وعند اختيارنا لمجتمع الدراسة لم نضع أي شرط أساسي لقيامنا لعملية البحث على حل لإشكالية الدراسة دون تحديد (الجنس، السن، خبرة المؤهل العلمي، نوع العمل) معين.

كان الغرض من شمول مجتمع الدراسة دون تحديد شروط معينة، هو مدى فهم عمال المؤسسة لثقافة التنظيمية من خلال أثرها على جودة خدماتها وذلك من خلال الفهم النظري لها قبيل الوصول إلى الاقتناع بها.

ثانياً: عينة الدراسة

تم إختيار عينة الدراسة بطريقة عشوائية قدرها 8à عامل من بين 230، حيث وزعت الاستمارات على العمال وكما نوضح في الجدول (1-2) والذي يبين الإحصائيات المتعلقة باستمارات الاستبيان.

¹ Historique de création SDC, 10/03/2016 , www.SDC.dz.

² عقد الأداء (Contrat de performance) هو التزام سنوي مبرم بين مدير مديرية التوزيع و المدير العام لشركة توزيع الكهرباء و الغاز بجوي مجموعة الأهداف و المؤشرات النوعية و الكمية الواجب تحقيقها خلال السنة.

جدول (1-2) الإحصائيات المتعلقة باستثمارات الاستبيان

عدد الاستبيانات	الموزع	المسترجع	مسترجع (الفارغة)	مسترجع الملغاة	النهائي
العدد	100	100	14	06	80
النسبة	%100	%100	% 14	%06	%80

المصدر: من إعداد الطالبة وفقا لتوزيع الاستبيانات

من خلال الجدول رقم (1-2) يتبين أن الاستثمارات الموزعة على عمال المؤسسة بلغت 100 استمارة، الاستثمارات المسترجعة 100 من بينها 06 استمارة ملغاة و 14 استمارة مسترجعة فارغة، إذن 80 استمارة صالحة للدراسة وهي حجم العينة المدروسة.

الفرع الثاني: متغيرات الدراسة

سيتم في هذا الجزء عرض متغيرات الدراسة والطرق والمراحل المستخدمة لحل دراسة الإشكالية.

أولاً: تحديد متغيرات الدراسة

- الثقافة التنظيمية

ويعتبر الثقافة التنظيمية في دراستنا، عبارة عن متغير مستقل وسنحاول دراسة أثرها على جودة الخدمة في المؤسسة سونلغاز، بعد إثبات تطبيقه داخل المؤسسة سونلغاز عن طريق استعمال أداة الاستبيان.

- جودة الخدمة

ويعتبر جودة الخدمة متغير تابع، في دراستنا وسنحاول دراسة تأثيره بالثقافة التنظيمية، والتي تمت دراستها كما هو موضح في الجزء النظري للحكم على إشكالية الدراسة.

ثانياً: قياس وطريقة جمع متغيرات الدراسة

سيتم في هذا البحث قياس وتحديد طريقة جمع متغيرات الدراسة من خلال الوقوف على مدى تطبيق المؤسسة سونلغاز للمتغير المستقل، وكذلك من خلال استعمال الاستبيان كأداة من أدوات البحث والتي من خلالها سيتم تحليل جميع العناصر الخاصة للثقافة التنظيمية ومدى تطبيقها من طرف المؤسسة من خلال استخدام البرامج والأدوات الإحصائية من جهة، وتحليل العناصر الخاصة بجودة الخدمة سونلغاز لمعرفة أثرها على الثقافة التنظيمية للمؤسسة بعد تبنيها لثقافة التنظيمية ومدى تأثيرها إن كان بالإيجاب أو بالسلب من جهة أخرى .

المطلب الثاني: الأدوات و البرامج المستخدمة

سيتم في هذا الجزء عرض الأداة المستخدمة لمعرفة مدى تطبيق المؤسسة سونلغاز لثقافة التنظيمية، بالإضافة إلى البرامج المستخدمة لتسهيل تحليل جودة الخدمة المستخدمة ومدى صداقتها من خلال الأسئلة المطروحة.

الفرع الأول: الأدوات المستخدمة

- الاستبيان

جاءت استمارة الاستبيان متضمنة لـ 49 سؤال، حيث كانت من الأسئلة المفتوحة والتي تحمل إجابة واحدة، وقد تم الاعتماد على هذا النوع من الأسئلة في إعداد وتصميم استمارة الاستبيان، لضمان السهولة والدقة في الإجابة بالنسبة لكل المستجوبين على اختلاف مستوياتهم التعليمية والمهنية...، حيث كانت الأسئلة سهلة ومحددة تساعد على تسهيل الدراسة. وفيما يخص الأسئلة التي تضمنتها استمارة الاستبيان، فقد تم تقسيمها إلى ثلاثة محاور كما يلي:

المحور الأول: تتضمن معلومات شخصية تتعلق بالمستجوب، وذلك فيما يخص الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الوظيفة الحالية، سنوات الخبرة.

المحور الثاني: اشتمل على أسئلة تعلق بموضوع الثقافة التنظيمية، وذلك لمعرفة مدى تطبيق المؤسسة لثقافة التنظيمية وكيفية تطبيقه للعمال ومدى وعيهم بأهميتها في المؤسسة سونلغاز، وتم تلخيص الأسئلة الخاصة بهذا المحور في 30 سؤال.

المحور الثالث: خصص للتساؤل عن ما إذا كانت المؤسسة سونلغاز تعمل على تحسين جودة خدماتها من خلال تطبيق الثقافة التنظيمية، وتم تلخيصها في 19 سؤال.

الفرع الثاني: البرامج و المعالجات المستخدمة في تحليل الاستبيان

بغية تسهيل عملية التحليل، وعقب التحصيل النهائي لاستمارات الاستبيان، تم تجميع البيانات المحصلة وتفرغها في كل من برنامج **SPSS.20** وبرنامج **Excel** وذلك حسب طبيعة المعلومة.

فيما يخص جمع وتبويب المعلومات التي تخص عينة الدراسة، ثم إعداد مجموعة جداول تم استخراجها بالاعتماد على البرامج المذكورة سابقا، وبنفس البرامج تم تمثيل تلك الجداول في أشكال تعطي وضوحا أكثر وتسهيل عمليتي الملاحظة والتحليل من خلال الأدوات الإحصائية التالية:

1- التكرارات والنسب المئوية: بغية التفريق بين فئات العينة، بناء على المعلومات الشخصية لأفرادها ومعرفة توجه إجابات أفراد العينة إلى إجمالي العينة، وتم اعتماده هذين المؤشرين في كافة عبارات الاستبيان.

2- المتوسط الحسابي: باعتباره أحد مقاييس النزعة المركزية، تم استعمال المتوسط الحسابي لمعرفة الاتجاه العام لإجابات أفراد عينة الدراسة.

3- الانحراف المعياري: لمعرفة درجة تشتت القيم عن المتوسط الحسابي، تم احتساب الانحراف المعياري لكل متغير.

4- الصدق الظاهري لأداة الدراسة: قمنا من خلال الدراسات السابقة حول موضوعنا إستخلص فقرات الإستبيان، وقام مجموعة من أساتذة التخصص بتحكيمة، بغيت الخروج بفقرات إستبيان في الموضوع.

5- ثبات الأداة: للحكم على مدى الإتساق الداخلي لفقرات الإستبيان تم حساب معامل الارتباط ألفا كرومباخ بالنسبة لاستمارة الاستبيان.

الجدول(2-2) ثبات أداة الدراسة

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,895	49

المصدر: بناء على البرنامج الاحصائي SPSS.20

وقد بلغ معامل الثبات ألفا كرومباخ لأفراد العينة كوحدة واحدة وللاستبيان بشكل عام 0.895 أي 89.5%، وهي نسبة تدل على مستوى عالي من ثبات لأداة الدراسة

الجدول(3-2) مقياس الإجابة على سلم ليكرت الثلاثي

التصنيف	غير موافق	محايد	موافق
الدرجة	1	2	3

المصدر: من إعداد الباحثين

وطبقا للجدول (2-4) فإن :

المدى = 3 - 1 = 2 (أعلى قيمة مطروح منها أقل قيمة).

طول المدى = 3/2 = 0,66 (طول المدى = المدى / عدد الدرجات)

وتم إضافة العدد 0,66 إلى أقل درجة في المقياس، أي 1، من أجل وضع الحد الأعلى

وكانت الحدود كما يلي :

من 1 إلى 1,66.....منخفض

من 1,67 إلى 2.33.....متوسط

من 2,34 إلى 3.....مرتفع

أما بالنسبة للوسط الحسابي المعتمد يمثل 2 (درجتين)، و الذي استخراج من المعادلة (مجموع القيم/عددتها) (2=3/3+2+1)

المبحث الثاني: عرض النتائج و مناقشتها

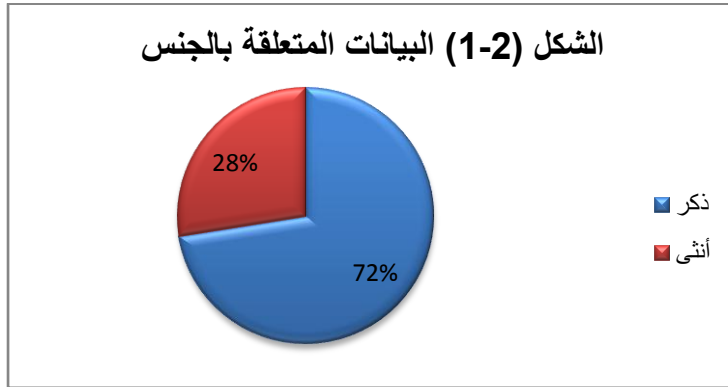
إن عملية عرض النتائج ومناقشتها تتطلب استخدام أدوات وطرق مختلفة لتسهيل حل إشكالية الدراسة والمتمثلة في : هل يوجد أثر للثقافة التنظيمية على جودة الخدمة في مؤسسة سونلغاز؟، لذا سنحاول في هذا الجزء عرض طريقة النتائج المتحصل عليها وتحليلها وتفسيرها بالاعتماد على المعلومات المتحصل عليها من طرف مؤسسة سونلغاز وتخصيصها في أشكال مختلفة لتسهيل عملية قراءة النتائج المتحصل عليها وبشكل دقيق.

المطلب الأول: عرض النتائج

تضمن هذا المحور طرح خمسة أسئلة شخصية تتعلق بالشخص المستوجب، هذه الأسئلة مكنتنا من التعريف أكثر بمفردات العينة المدروسة.

أولاً: محور المعلومات الشخصية

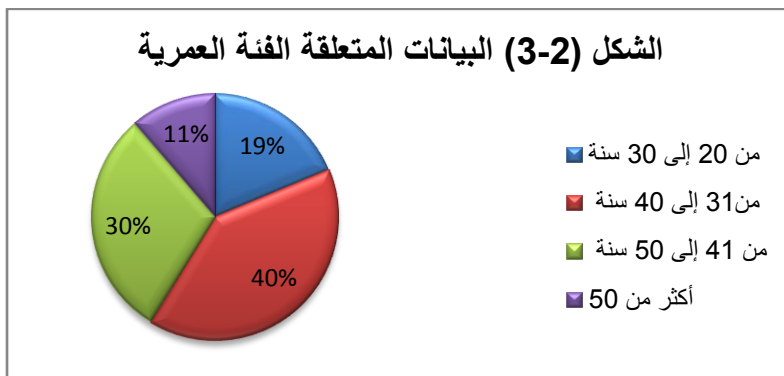
1- بيانات متعلقة بالجنس



المصدر : مخرجات Excel بالاعتماد على نتائج الاستبيان

نلاحظ من خلال الشكل (1-2) المتعلق بجنس عينة الدراسة، إن عدد الذكور أكبر من عدد الإناث، إذ بلغ عدد الذكور 58 بنسبة 72% من حجم العينة، وبلغ عدد الإناث 22 بنسبة 28% مما يدل إعتقاد المؤسسة لذكور بشكل كبير.

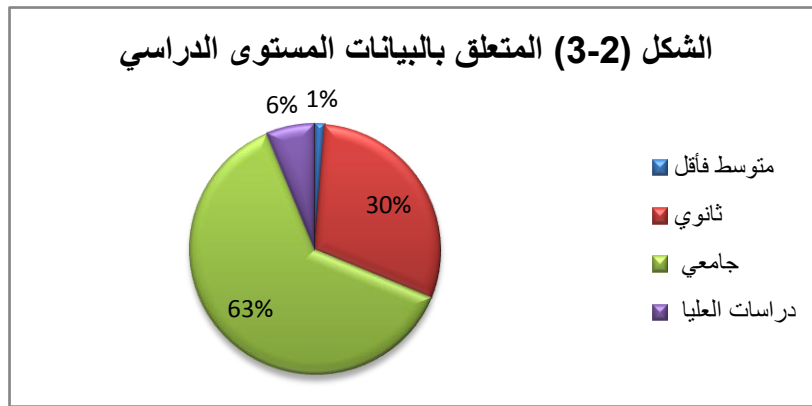
2- البيانات المتعلقة بالعمر



المصدر : مخرجات Excel بالاعتماد على نتائج الاستبيان

نلاحظ من خلال الشكل (2-2)، أن معظم أعمار العينة محل الدراسة تتراوح من 31 إلى 40 سنة والذي بلغ عددهم 32 بنسبة 40% من حجم العينة، وهذا ما يوضح اعتماد المؤسسة مجموعة جيدة من عناصر الخبرة في أشغالها، وبلغ عدد العمال الذين تبلغ أعمارهم من 41 إلى 50 سنة 24 عمال بنسبة 30% وهذا بين اعتماد المؤسسة على مجموعة من العمال كبار نسبياً بمعنا لديهم الخبرة أكبر من الذين من قبلهم، وبلغ عدد العمال الذين تتراوح أعمارهم من 20 إلى 30 سنة والذي بلغ عددهم 15 بنسبة 19%، بمعنى تعتمد بنسبة لا بأس بها من الشباب، كما بلغ عدد العمال الذين سنهم أكثر من 50 عاملاً 9 عمال بنسبة 11%، وهذا بين أن اعتماد المؤسسة على عدد ضئيل جداً على العمال ذوي الأعمار الكبيرة.

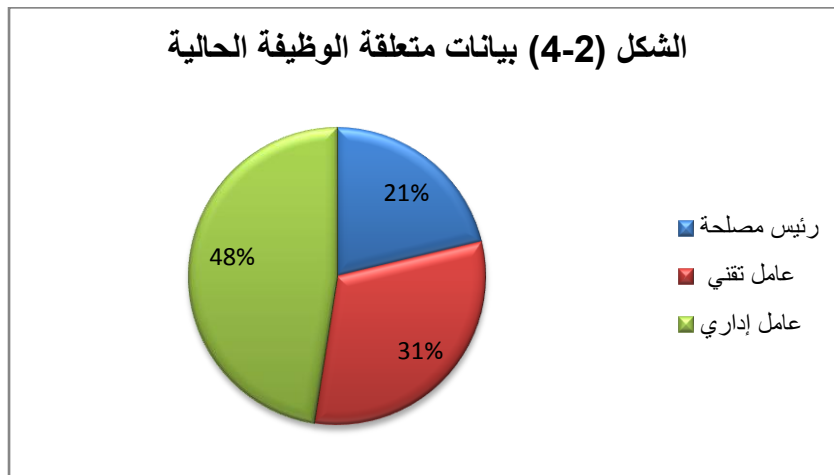
3- بيانات متعلقة بالمستوى الدراسي



المصدر: مخرجات Excel بالاعتماد على نتائج الاستبيان

يلاحظ من خلال الشكل (2-3)، أن المستوى التعليمي الذي تعتمد عليه المؤسسة في فئة الجامعيين الذي بلغ عددهم 50 عامل أي بنسبة 63% وهي أعلى نسبة وتليها مستوى الثانوي حيث بلغ عددهم 24 عامل بنسبة 30%، ودراسات العليا بلغ عددهم 5 عمال أي بنسبة 6%. وهذا ما يؤكد بأن المؤسسة تعتمد على الفئات المثقفة ذات المؤهلات العلمية يليه مستوى متوسط فأقل حيث بلغ عددهم 1 عامل بنسبة 1%.

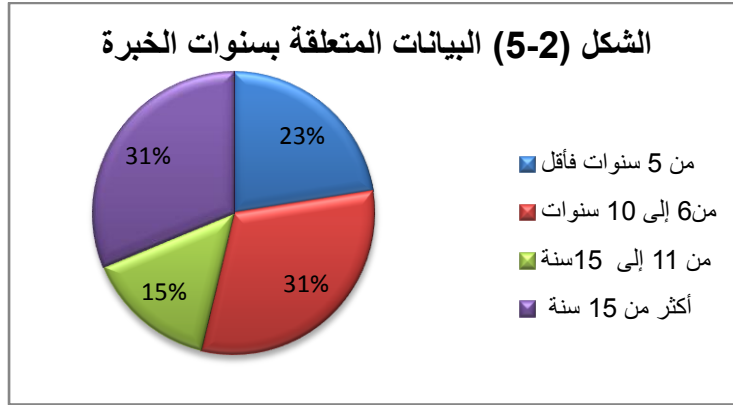
4- بيانات متعلقة بالوظيفة



المصدر: مخرجات Excel بالاعتماد على نتائج الاستبيان

أما بالنسبة للوظيفة ومن خلال الشكل (2-4)، فكان هناك عدد كبير من العمال الذين لديهم وظيفة عامل إداري وبلغ عددهم 38 عامل بنسبة 48%، وهذا يعني ارتكاز المؤسسة على عدد كبير من العمال الادارة، بينما يليها عمال التقنيين يبلغ عددهم 25 عامل بنسبة 31%، أما أقل نسبة فكانت لرؤساء المصالح حيث بلغ عدد العمال 17 بنسبة 21% .

5- بيانات متعلقة بسنوات الخبرة



المصدر: مخرجات Excel بالاعتماد على نتائج الاستبيان

نلاحظ من خلال الشكل (2-5)، أن هناك تساوي في سنوات الخبرة لدى كل من لديه أكثر من 6 إلى 10 سنوات و العمال الذين لديهم أكثر من 15 سنة خبرة حيث بلغ عددهم 25 بنسبة 31% من ما يدل أن المؤسسة سونلغاز تمتلك عمال لديهم خبرة عالية، و بلغ عدد العمال التي تتراوح خبرتهم 5 سنوات فأقل 18 عامل بنسبة 23% ، وبلغ عدد العمال العمال التي تتراوح خبرتهم من 11 إلى 15 سنوات 12 عامل بنسبة 15%.

ثانيا: نتائج محور الدراسة المستقل (الثقافة التنظيمية)

الفرضية الأولى : " هناك درجة كبيرة للثقافة التنظيمية في مؤسسة سونلغاز "

البعد الأول : المشاركة والتعاون .

الجدول رقم (2-4) : قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده المشاركة والتعاون .

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البيان	الرقم
مرتفع	0.67	2.69	أشارك مع زملائي في اتخاذ القرارات المتعلقة بأعمالنا	01
متوسط	0.80	2.14	يتم مراعاة آراء العمال عند اتخاذ القرار	02
مرتفع	0.79	2.45	تختفي العديد من المشكلات عندما يمتلك كل فرد فرصة للمشاركة في إتخاذ القرار	03
متوسط	0.85	2.21	أتلقي مساندة (معنوية أو مادية) من فريق العمل في مواجهة الأزمات	04
مرتفع	0.79	2.35	يعمل الموظفون معا لتحقيق الأهداف التي وضعوها بصورة جماعية	05
مرتفع	0.79	2.42	يعتمد العمال على الأسلوب الجماعي التشاوري في مواجهة صعوبات العمل ومشاكله	06
مرتفع	0.7816	2.3766	المتوسط العام لبعده المشاركة والتعاون	

المصدر : من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات البرنامج Spss

يظهر من خلال الجدول (2-4) ان المتوسطات الحسابية لبعء المشاركة والتعاون تراوحت ما بين (2.14-2.69)، كما ان العبارة التي نالت اعلى متوسط كان للعبارة 1 بنسبة (2.69) واقل متوسط كان للفقرة 2 بنسبة (2.14)، اما المتوسط العام فقد بلغت نسبته (2.3766) وانحراف معياري قدره (0.7816) وهو بمستوى مرتفع.

وهذا يبين حرص العمال على المشاركة والتعاون حيث يقومون بالتعاون في اتخاذ بالقراراتهم، ويجب على مؤسسة سونلغاز مشاركة العمال في اتخاذ القرار.

البعء الثاني : الاتصالات ونقل المعلومات

الجدول رقم (2-5) : قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء الاتصالات و نقل المعلومات.

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة
07	تؤمن مؤسستي بالانفتاح الداخلي وإزالة القيود والحدود بين الأقسام من أجل تسهيل عملية تدفق الأفكار والمعلومات	2.18	0.85	متوسط
08	تتوفر للموظفين مؤشرات التغذية العكسية من قبل المدراء لتحسين أدائهم باستمرار	1.88	0.80	متوسط
09	تتسم الاتصالات بين الرئيس والمرؤوس بالمؤسسة بالرسمية	2.21	0.85	متوسط
10	يسعى المدراء إلى مساعدة الموظفين من خلال تقديم النصح إليهم	2.14	0.86	متوسط
11	تعتمد المؤسسة على نظام اتصال مفتوح بين الرؤساء والمرؤوسين	2.22	0.84	متوسط
12	يجب على الموظف توفير المعلومات الضرورية لإنجاز العمل	2.75	0.58	مرتفع
	المتوسط العام لبعء الاتصالات ونقل المعلومات	2.23	0.7966	متوسط

المصدر : من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات البرنامج Spss

من خلال الجدول (2-5) يتضح بأن المتوسطات الحسابية لبعء الاتصالات ونقل تتراوح بين (1.88-2.75) بالمقارنة مع المتوسط الحسابي العام الذي بلغ (2.23) وانحراف معياري ب(0.7966) وهو مستوي متوسط، أي ان مدى توفر بعد الاتصالات ونقل المعلومات في مؤسسة سونلغاز متوسط، فحين جاءت العبارة 12 في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي (2.75) والعبارة 8 في المرتبة الاخيرة بمتوسط حسابي (1,88)، أي ان المؤسسة سونلغاز تقوم بتوفير المعلومات الضرورية لإنجاز العمل، إلى أن ليس هناك استغلال للمؤشرات التغذية العكسية من قبل المدراء لتحسين أدائهم باستمرار.

البعد الثالث : التوجه الاستراتيجي والتعلم

الجدول رقم (2 - 6) : قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد التوجه الاستراتيجي والتعلم .

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة
13	تقوم المؤسسة بدورات تكوينية وتدريبية للعمال	2.55	0.78	مرتفع
14	يسعى المدراء لتحسين قدراتهم ومعارفهم بصورة مستمرة	2.11	0.84	متوسط
15	تحفز المؤسسة لموظفين على الاهتمام بالمعارف التي يتلقونها خلال التدريب وتحتهم على تطوير وظائفهم من خلالها	2.24	0.78	متوسط
16	وضوح أهداف المؤسسة لجميع العاملين	2.28	0.83	متوسط
17	تضع المؤسسة خطة إستراتيجية طويلة الأجل مستمدة من رسالتها	2.29	0.78	متوسط
18	تطبق المؤسسة أدوات التخطيط الاستراتيجي (مثل التنبؤ بالأهداف، معيار قياس فاعلية الأداء)	2.05	0.78	متوسط
	المتوسط العام لبعد التوجه الاستراتيجي والتعلم	2.2533	0.7983	متوسط

المصدر : من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات البرنامج Spss

من خلال الجدول (2-6) يتضح بأن المتوسطات الحسابية لبعد التوجه الاستراتيجي والتعلم تتراوح بين (2.05-2.55) بالمقارنة مع المتوسط الحسابي العام الذي بلغ (2.2533) و انحراف معياري ب(0.7983) وهو مستوي متوسط، أي ان مدى توفر بعد التوجه الاستراتيجي والتعلم في مؤسسة سونلغاز متوسط، فحين جاءت العبارة 13 في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي (2.55) والعبارة 18 في المرتبة الاخيرة بمتوسط حسابي (2.05)، أي ان المؤسسة سونلغاز تقوم بدورات تكوينية، إلى أنه ليس هناك تطبيق لأدوات التخطيط الاستراتيجي (مثل التنبؤ بالأهداف، معيار قياس فاعلية الأداء).

البعد الرابع : الاهتمام بالزبائن.

الجدول رقم (2 - 7) : قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الاهتمام بالزبائن .

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة
19	ترتكز مؤسستي على جودة الخدمات المقدمة	2.30	0.80	متوسط
20	يسعى الموظفون إلى الاهتمام بالمتعاملين معهم وتلبية احتياجاتهم بشكل مستمر	2.39	0.84	مرتفع
21	تهتم مؤسستي بالتعرف على أسباب عدم رضا المتعاملين معها وتعمل على إزالتها	1.96	0.85	متوسط
22	يشعر المتعاملين مع المؤسسة بأن ما يتم تقديمه لهم هو الأفضل	2.10	0.81	متوسط
23	تعتمد المؤسسة بشكل دائم أساليب وتقنيات دقيقة لتعرف على رغبات المتعاملين معها وطموحاتهم وتوقعاتهم	2.04	0.80	متوسط
24	الاستماع إلى شكاوى الزبائن ومحاولة تصليحها	2.52	0.75	مرتفع
	المتوسط العام لبعد الاهتمام بالزبائن	2.2183	0.8083	متوسط

المصدر : من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات البرنامج Spss

من خلال الجدول (2-7) يتضح بأن المتوسطات الحسابية لبعدها الاهتمام بالزيائن تتراوح بين (1.96-2.52) بالمقارنة مع المتوسط الحسابي العام الذي بلغ (2.2183) وانحراف معياري ب(0.8083) و هو مستوي متوسط، أي ان مدى توفر بعد الاهتمام بالزيائن في مؤسسة سونلغاز متوسط، فحين جاءت العبارة 24 في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي(2.52) والعبارة 21 في المرتبة الاخيرة بمتوسط حسابي (1.96)، أي ان المؤسسة سونلغاز تقوم بالاستماع إلى شكاوى الزبائن ومحاولة تصليحها، إلى أن ليس هناك إهتمام بالتعرف على أسباب عدم رضا المتعاملين معها.

البعد الخامس : نظام الحوافز والرقابة.

الجدول رقم (2-8) : قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدها نظام الحوافز والرقابة.

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة
25	تهتم مؤسستي بتوفير بيئة عمل مناسبة	2.35	0.78	مرتفع
26	يتصف نظام المكافآت والترقيات بالنزاهة في المؤسسة	1.65	0.71	ضعيف
27	يحصل العاملون على الحوافز المناسبة لهم	1.68	0.80	متوسط
28	يتم الحكم على الموظف من خلال نتائج عمله	2.16	0.86	متوسط
29	أسلوب مراقبة أداء الموظفين من قبل المدراء لا يقيد حريتهم في العمل	2.14	0.84	متوسط
30	يسمح للعاملين بالمبادرة في اكتشاف طرق جديدة لحل المشاكل	2.03	0.81	متوسط
	المتوسط العام لبعدها نظام الحوافز والرقابة	2.0016	0.8	متوسط

المصدر : من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات البرنامج Spss

من خلال الجدول (2-8) يتضح بأن المتوسطات الحسابية لبعدها نظام الحوافز والرقابة تتراوح بين (1.65-2.35) بالمقارنة مع المتوسط الحسابي العام الذي بلغ (2.0016) وانحراف معياري ب(0.8) وهو مستوي متوسط، أي ان مدى توفر بعد نظام الحوافز والرقابة في مؤسسة سونلغاز متوسط، فحين جاءت العبارة 25 في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي(2.35) والعبارة 26 في المرتبة الاخيرة بمتوسط حسابي(1.65)، أي ان المؤسسة سونلغاز تقوم بتوفير بيئة عمل مناسب، لأنه ليس هناك نظام مكافآت وترقيات عادل.

جدول رقم (2-9) : متوسطات أبعاد الثقافة التنظيمية

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الأنحراف المعياري	مستوى الإجابة
01	المشاركة والتعاون	2.38	0.7816	مرتفع
02	الاتصالات ونقل المعلومات	2.23	0.7966	متوسط
03	التوجه الاستراتيجي والتعلم	2.25	0.7983	متوسط
04	الاهتمام بالزيائن	2.22	0.8083	متوسط
05	نظام الحوافز والرقابة	2.00	0.8	متوسط
	المتوسط العام لأبعاد الثقافة التنظيمية	2.216	0.79696	متوسط

المصدر : من اعداد الطالبة وفقا لمخرجات البرنامج Spss

يتضح من خلال الجدول (2-9) أن المتوسط الحسابي العام للمتغير المستقل (الثقافة التنظيمية) هو (2.216) والانحراف المعياري (0.79696) بمستوى متوسط، وقد احتل بعد المشاركة والتعاون المرتبة الأولى بمتوسط (2.38) يليه بعد توجه الاستراتيجي والتعلم، يليه بعد الاتصالات ونقل المعلومات، وبعد الإهتمام بالزبائن في المرتبة الرابعة، في حين احتل بعد نظام الحوافز والرقابة في الأخير بمتوسط حسابي (2.00) وانحراف المعياري (0.79696)، مما يدل على أن هناك إدراك متوسط لأهمية أبعاد الثقافة التنظيمية في مؤسسة سونلغاز.

لثفا: نتائج محور الدراسة التابع (جودة الخدمة)

الفرضية ثانية : "هناك مستويات عالية من جودة الخدمة من خلال الأبعاد المطبقة في مؤسسة سونلغاز "

البعد الاول : الدليل المادي الملموس

الجدول رقم (2-10) : قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الدليل المادي الملموس.

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة
1	يتوفر لدى مؤسستي معدات تكنولوجيا حديثة و الأدوات اللازمة للعمل	2.31	0.88	متوسط
2	لا توجد هناك معوقات التنقل بين المصالح أصل مبني المؤسسة للعمال أو المتعاملين	2.29	0.85	متوسط
3	مبنى المؤسسة جذاب ويحتوي على كل وسائل الراحة	1.95	0.79	متوسط
المتوسط العام لبعد الدليل المادي الملموس		2.18333	0.84	متوسط

المصدر : من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات البرنامج Spss

من خلال الجدول (2-10) يتضح بأن المتوسطات الحسابية لبعد الدليل المادي الملموس تتراوح بين (1.95-2.31) بالمقارنة مع المتوسط الحسابي العام الذي بلغ (2.18333) وانحراف معياري ب(0.84) وهو مستوي متوسط، أي ان مدى توفر بعد الدليل المادي الملموس في مؤسسة سونلغاز متوسط، فحين جاءت العبارة 1 في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي(2.31) والعبارة 3 في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي(1.95)، أي ان المؤسسة سونلغاز يوجد لديها معدات تكنولوجيا حديثة والأدوات اللازمة للعمل، ولكن لا يحتوي المبنى على وسائل الراحة للعمال.

البعد الثاني : الاعتمادية

الجدول رقم (2-11) : قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الاعتمادية.

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة
4	تراعي إدارة المؤسسة الوقت بدقة عند تنفيذ طلبات الزبائن	2.01	0.82	متوسط
5	يحصل الزبائن على حقوقهم في حالة الشكوى	2.46	0.71	مرتفع
6	يسعى العاملون داخل المؤسسة إلى المحافظة على تقديم الخدمة بنمط متشابه في أغلب الأحيان	2.32	0.73	متوسط
7	مستندات المؤسسة و تقاريرها خالية من الأخطاء على الدوام	1.68	0.73	متوسط
المتوسط العام لبعد الاعتمادية		2.1175	0.7475	متوسط

المصدر : من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات البرنامج Spss

من خلال الجدول (2-11) يتضح بأن المتوسطات الحسابية لبعد الاعتمادية تتراوح بين (2.46-1.68) بالمقارنة مع المتوسط الحسابي العام الذي بلغ (2.1175) وانحراف معياري ب(0.7475) وهو مستوي متوسط، أي ان مدى توفر بعد الاعتمادية في مؤسسة سونلغاز متوسط، فحين جاءت العبارة 5 في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي(2.46) والعبارة 7 في المرتبة الاخيرة بمتوسط حسابي(1.68)، أي ان في مؤسسة سونلغاز يحصلون الزبائن على حقوقهم في حالة شكوى، وأن المؤسسة لا تخلى تقاريرها ومستنداتها من الأخطاء على الدوام.

الجدول رقم (2-12) : قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الاستجابة.

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة
8	يتمتع العاملون بمؤسستي بولاء عالي لها.	2.11	0.71	متوسط
9	يقدم العاملون الخدمات بشكل فوري للزبائن و بدون تأخير	1.94	0.80	متوسط
10	عمال المنظمة على استعداد دائم عند تكليفهم بأعمال إضافية.	2.06	0.83	متوسط
11	ييدي العاملون في مؤسسة الاستعداد الدائم للإجابة عن جميع أسئلة و استفسارات الزبائن	2.41	0.79	مرتفع
المتوسط العام لبعد الاستجابة		2.13	0.7825	متوسط

المصدر : من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات البرنامج Spss

من خلال الجدول (2-12) يتضح بأن المتوسطات الحسابية لبعد الاستجابة تتراوح بين (2.41-1.94) بالمقارنة مع المتوسط الحسابي العام الذي بلغ (2.13) وانحراف معياري ب (0.7825) وهو مستوي متوسط، أي ان مدى توفر الاستجابة في مؤسسة سونلغاز متوسط، فحين جاءت العبارة 11 في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي(2.41) والعبارة 9 في المرتبة الاخيرة

بمتوسط حسابي (1.94)، أي في مؤسسة سونلغاز يبدي العاملون الاستعداد الدائم للإجابة عن جميع أسئلة واستفسارات الزبائن ولكن لا يقدمون الخدمات بشكل فوري للزبائن .

الجدول رقم (2-13) : قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء التوكيد.

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة
12	سلوك العاملين يشعر الزبائن بالثقة	2.25	0.82	متوسط
13	يشعر الزبائن بالأمان في التعامل مع المؤسسة	2.30	0.70	متوسط
14	يتعامل العاملون بالأحاسيس الإنسانية واللباقة مع الزبائن	2.09	0.85	متوسط
15	توفر المؤسسة المعلومات الكافية للإجابة على أسئلة الزبائن.	2.47	0.76	مرتفع
المتوسط العام لبعء التوكيد		2.2775	0.7825	متوسط

المصدر : من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات البرنامج Spss

من خلال الجدول (2-13) يتضح بأن المتوسطات الحسابية لبعء التوكيد تتراوح بين (2.09-2.47) بالمقارنة مع المتوسط الحسابي العام الذي بلغ (2.2775) وانحراف معياري ب (0.7825) وهو مستوي متوسط، أي ان مدى التوكيد في مؤسسة سونلغاز متوسط، فحين جاءت العبارة 15 في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي (2.47) والعبارة 14 في المرتبة الاخيرة بمتوسط حسابي (2.09)، أي في مؤسسة سونلغاز تتوفر على المعلومات الكافية للإجابة على أسئلة الزبائن، ولكن لا يتعامل عمال سونلغاز بالأحاسيس الإنسانية واللباقة مع الزبائن.

الجدول رقم (2-14) : قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء التعاطف.

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة
16	يهتم العاملون بالزبائن اهتماما شخصيا	1.89	0.81	متوسط
17	يضع العمال في تصورهم أن المصلحة العليا للزبائن هي أولى الأولويات	2.18	0.82	متوسط
18	يحسن العمال المعاملة مع الزبائن ويحترمهم ويقدرهم ظروفهم	2.35	0.78	مرتفع
19	هل تعتقد أن ساعات العمل ملائمة لجميع الزبائن ؟	1.97	0.83	متوسط
المتوسط العام لبعء التعاطف		2.0975	0.81	متوسط

المصدر : من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات البرنامج Spss

من خلال الجدول (2-14) يتضح بأن المتوسطات الحسابية لبعء التعاطف تتراوح بين (1.89-2.35) بالمقارنة مع المتوسط الحسابي العام الذي بلغ (2.0975) وانحراف معياري ب (0.81) وهو مستوي متوسط، أي ان مدى توفر التعاطف في مؤسسة سونلغاز متوسط، فحين جاءت العبارة 18 في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي (2.18) والعبارة 16 في المرتبة الاخيرة

بمتوسط حسابي (1.89)، أي في مؤسسة سونلغاز تحسن الزبائن ويحترمونهم ويقدرون ظروفهم، لكنهم لا يعاملونهم بشكل شخصي.

جدول رقم (2-15): متوسطات أبعاد جودة الخدمة

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة
01	الدليل المادي الملموس	2.18	0.84	متوسط
02	الاعتمادية	2.11	0.7475	متوسط
03	الاستجابة	2.13	0.7825	متوسط
04	التوكيد	2.27	0.7825	متوسط
05	التعاطف	2.09	0.81	متوسط
	المتوسط العام لأبعاد جودة الخدمة	2.156	0.7925	متوسط

المصدر : من مخرجات spss

يتضح من خلال الجدول أن المتوسط الحسابي العام للمتغير التابع (جودة الخدمة) هو (2.156) والانحراف المعياري (0.7925) بمستوى متوسط، وقد إحتل بعد التوكيد المرتبة الأولى بمتوسط (2.27) يليه بعد الاستجابة، يليه بعد الاعتمادية، في حين إحتل بعد التعاطف في الاخير بمتوسط حسابي (2.09) وانحراف المعياري (0,81)، مما يدل على أن هناك إدراك متوسط لأهمية أبعاد جودة الخدمة في مؤسسة سونلغاز.

الفرضية الثالث : H_0-3 : "يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد الثقافة التنظيمية على جودة الخدمة"

- اختبار التوزيع الطبيعي للمتغيرات للدراسة

يستخدم هذا الإختبار لمعرفة ما إذا كانت بيانات متغير معين تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، والإختبار ضروري في حالة إختبار الفرضيات لأن معظم الإختبارات البارامترية (العلمية) تشترط توزيع البيانات طبيعياً أو حجم العينة كبير بما فيه الكفاية. إذا كان حجم العينة أكبر من أو يساوي 50 يستخدم اختبار kolmogrov-smirnov، ومادام حجم العينة في دراستنا هو 80 فإننا إعتدنا على هذا الاختبار لمعرفة ما إذا كانت المتغيرات تتبع التوزيع الطبيعي، والجدول (2-16) التالي يوضح نتائج الاختبار

جدول (2-16) : التوزيع الطبيعي للمتغيرات للدراسة

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test							
		participation	communication	orientation	clients	motivation	culture
N		80	80	80	80	80	80
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	2,3771	2,2292	2,2521	2,2187	2,0000	2,2154
	Std. Deviation	,43311	,43200	,48173	,50007	,51558	,33308
Most Extreme Differences	Absolute	,135	,120	,099	,103	,139	,056
	Positive	,075	,083	,095	,065	,084	,041
	Negative	-,135	-,120	-,099	-,103	-,139	-,056
Kolmogorov-Smirnov Z		1,205	1,076	,883	,922	1,245	,501
Asymp. Sig. (2-tailed)		,109	,197	,417	,363	,090	,963
a. Test distribution is Normal.							
b. Calculated from data.							

concret	credence	answer	affirmation	sympathy	servicequality
80	80	80	80	79	79
2,1833	2,1188	2,1313	2,2781	2,1013	2,1671
,58075	,45524	,47895	,51710	,46430	,37983
,185	,128	,154	,191	,135	,084
,113	,128	,106	,081	,118	,045
-,185	-,124	-,154	-,191	-,135	-,084
1,654	1,144	1,380	1,709	1,202	,743
,008	,146	,044	,006	,111	,638

المصدر : من مخرجات spss

حيث أن قيمة مستوى الدلالة أكبر من (0.025) وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي وبالتالي يمكن إستخدام معادلة الإنحدار الخطي والإختبارات المعلمية، مثل T-text لعينين مستقلتين وإختبار تحليل التباين الأحادي. ومنه ينبثق من هذه الفرضية الفرضيات التالية :

الفرضية الجزئية الاولى: **H-3-1** : " توجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للمشاركة والتعاون على جودة الخدمة "

جدول (2-17) : جدول المعاملات المعيارية خط الانحدار

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,736	,235		7,387	,000
	partiception	,182	,097	,208	1,865	,066

a. Dependent Variable: servicequality

المصدر : من مخرجات برنامج spss

إنطلاقا من الجدول أن قيمة sig = (0.066) وهي أكبر من مستوى المعنوية 5 % وبالتالي لا يوجد تأثير ذو دلالة

إحصائية لبعء المشاركة والتعاون على جودة الخدمة . حيث : $R^2 = 0.034$ ، $R = 0.208$

الفرضية الجزئية الثانية : **H0-2-2** : " توجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) الاتصالات ونقل المعلومات على جودة الخدمة "

جدول (2-18) : جدول المعاملات المعيارية خط الانحدار

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,019	,183		5,582	,000
	communication	,515	,080	,590	6,407	,000

a. Dependent Variable: servicequality

المصدر : من مخرجات برنامج spss

إنطلاقاً من الجدول أن قيمة sig = (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوي 5 %، وبالتالي يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعدها الإتصالات ونقل المعلومات على جودة الخدمة، حيث $R = 0.59$ ، $R^2 = 0.348$ ويمكن توضيح ذلك من خلال

$$Y = 1.019 + 0.515x$$

معادلة خط الانحدار :

الفرضية الجزئية الثالث: **H0-3-3**: " توجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ التوجه الاستراتيجي والتعلم على جودة الخدمة "

جدول (2-19) : جدول المعاملات المعيارية خط الانحدار

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,403	,188		7,456	,000
	orientation	,338	,081	,427	4,148	,000

a. Dependent Variable: servicequality

المصدر : من مخرجات برنامج spss

إنطلاقاً من الجدول أن قيمة sig = (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوي 5 %، وبالتالي يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعدها التوجه الإستراتيجي على جودة الخدمة و $R = 0.427$ ، $R^2 = 0.183$ ويمكن توضيح ذلك من خلال

$$Y = 1.403 + 0.338x$$

معادلة خط الانحدار :

الفرضية الجزئية الرابعة : **H0-3-4**: " توجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ الاهتمام بالزبائن على جودة الخدمة "

جدول (2-20) : جدول المعاملات المعيارية خط الانحدار

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,075	,155		6,948	,000
	clients	,490	,068	,636	7,224	,000

a. Dependent Variable: servicequality

المصدر : من مخرجات برنامج spss

إنطلاقاً من الجدول أن قيمة sig = (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوي 5 %، وبالتالي يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعدها الإهتمام بالزبائن على جودة الخدمة، $R = 0.663$ ، $R^2 = 0.404$ ويمكن توضيح ذلك من خلال

$$Y = 1.075 + 0.490x$$

ومنه معادلة خط الانحدار هي

الفرضية الجزئية الخامسة: 5-3-H0 " توجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) نظام الحوافز والرقابة على جودة الخدمة "

جدول (2-21) : جدول المعاملات المعيارية خط الانحدار

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficient	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,226	,136		9,016	,000
	motivation	,474	,066	,631	7,142	,000

a. Dependent Variable: servicequality

المصدر : من مخرجات برنامج spss

إنطلاقاً من الجدول أن قيمة sig = (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوي 5 %، وبالتالي يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعده نظام الحوافز والرقابة على جودة الخدمة، $R = 0.631$ ، $R^2 = 0.398$ ويمكن توضيح ذلك من خلال

$$Y = 1.226 + 0.474x$$

معادلة خط الانحدار :

ولتحليل الفرضية بالأخذ بعين الاعتبار أبعاد الثقافة التنظيمية مجتمعة :

جدول (2-22) : معامل الارتباط بين الثقافة التنظيمية وجودة الخدمة

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,707 ^a	,500	,493	,27041

a. Predictors: (Constant), culture

المصدر : من مخرجات spss

نلاحظ من خلال الجدول أن قيمة معامل الارتباط بين الثقافة التنظيمية وجودة الخدمة هو ($R = 0.707$) أي أن هناك ارتباط قوي بينهما، بينما كان معامل التحديد $R^2 = 0.500$ أي أن أبعاد الثقافة التنظيمية مجتمعة تفسر ما نسبة 50% من التباين في جودة الخدمة، والنسبة المتبقية المقدرة ب(50%) تعود إلى عوامل أخرى.

جدول (2-23) : جدول تحليل التباين لخط الانحدار

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5,623	1	5,623	76,901	,000 ^b
	Residual	5,630	77	,073		
	Total	11,253	78			

a. Dependent Variable: servicequality

b. Predictors: (Constant), culture

المصدر : من مخرجات برنامج spss

نلاحظ من الجدول أن مستوى الدلالة Sig = 0.000 مما يعني أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية وجودة الخدمة.
 جدول (2-24) : جدول المعاملات المعيارية خط الانحدار

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,392	,205		1,917	,059
	culture	,801	,091	,707	8,769	,000

a. Dependent Variable: servicequality

المصدر : من مخرجات برنامج spss

إنطلاقاً من الجدول المعاملات انه يمكن تحديد مقطع خط الانحدار وفق المعادلة التالية: $Y = a + Bx$

أن قيمة sig = (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوي 5 %، وبالتالي يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على جودة الخدمة، ويمكن توضيح ذلك من خلال

معادلة خط الانحدار :

$$Y = 0.392 + 0.801x$$

الفرضية الواجبة **H4** : لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصور أفراد عينة الدراسة حول الثقافة التنظيمية وجودة الخدمة تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية (الجنس، المستوى التعليمي، الخبرة....).

نتائج الفرضية الجزئية الاولى : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوي 5% للإجابات للأفراد عينة الدراسة على فقرات جودة الخدمة تعزى لمتغير الجنس.

الفرضية الصفرية **H0** : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات مستوى الثقافة التنظيمية وجودة الخدمة حسب

متغير الجنس عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) حسب تصور أفراد عينة الدراسة.

$$U1 = U2 : H0$$

U1 : المتوسط الحسابي لمستوى الثقافة التنظيمية وجودة الخدمة لأفراد العينة الذين جنسهم (ذكر)؛

U2 : المتوسط الحسابي لمستوى الثقافة التنظيمية وجودة الخدمة لأفراد العينة الذين جنسهم (انثى)

الفرضية البديلة **H1** : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات مستوى جودة الخدمة حسب متغير الجنس عند مستوى

دلالة ($\alpha \leq 0.05$) حسب تصور أفراد عينة الدراسة .

جدول(2-25): نتائج اختبار تحليل التباين الاحادي للثقافة التنظيمية وجودة الخدمة تبعا لمتغير الجنس

Independent Samples Test

	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
	F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
								Lower	Upper
الثقافة التنظيمية									
الثقافة التنظيمية									
جودة الخدمة									

المصدر : من مخرجات برنامج spss

يشير الجدول أعلاه إلى عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية في مستوى الثقافة التنظيمية لأفراد العينة بين الجنسين الذكر والأنثى، عند مستوى الدلالة (0.05)، وذلك لأن قيمة الدلالة الإحصائية للأختبار بلغت (0.731) وهي أكبر من المستوى (0.05)، وبذلك فإننا نرفض الفرضية البديلة (H1)، ونقبل الفرضية الصفرية (H0).

ويشير الجدول أيضا إلى عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية في مستوى جودة الخدمة لأفراد العينة بين الجنسين الذكر والأنثى، عند مستوى الدلالة (0.05)، وذلك لأن قيمة الدلالة الإحصائية للأختبار بلغت (0.111) وهي أكبر من المستوى (0.005)، وبذلك فإننا نرفض الفرضية البديلة (H1)، ونقبل الفرضية الصفرية (H0).

• نتائج الفرضية الجزئية الثانية : لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 5% للإجابات

للأفراد عينة الدراسة على فقرات الثقافة التنظيمية وجودة الخدمة تعزي لمتغير السن.

نتائج الفرضية الجزئية الثانية :

الفرضية الصفرية H0 : لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في متوسطات مستوى الثقافة التنظيمية وجودة الخدمة حسب متغير السن عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) حسب تصور أفراد عينة الدراسة.

$$H0 = U1 = U2 = U3 = H4$$

أو : H1 = اثنين على الأقل من المتوسطات غير متساوية، حيث :

U1 : المتوسط الحسابي لمستوى الثقافة التنظيمية وجودة الخدمة لأفراد العينة الذين ينتمون إلى الفئة العمرية (20 إلى 30 سنة)؛

U2 : المتوسط الحسابي لمستوى الثقافة التنظيمية وجودة الخدمة لأفراد العينة الذين ينتمون إلى الفئة العمرية (من 30 إلى 40 سنة)

U3 : المتوسط الحسابي لمستوى الثقافة التنظيمية وجودة الخدمة لأفراد العينة الذين ينتمون إلى الفئة العمرية (من 41 إلى 50 سنة)

U4 : المتوسط الحسابي لمستوى الثقافة التنظيمية وجودة الخدمة لأفراد العينة الذين ينتمون إلى الفئة العمرية (من 50 سنة فأكثر)
الفرضية البديلة H1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط الثقافة التنظيمية وجودة الخدمة حسب متغير السن عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) حسب تصور أفراد عينة الدراسة.

جدول (2-26) : نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لمتغير السن وجودة الخدمة.

		ANOVA				
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
culture	Between Groups	,051	3	,017	,149	,930
	Within Groups	8,713	76	,115		
	Total	8,764	79			
servicequality	Between Groups	,183	3	,061	,412	,745
	Within Groups	11,071	75	,148		
	Total	11,253	78			

المصدر : من مخرجات برنامج spss

يلاحظ من خلال جدول تحليل التباين أن قيمة Sig تساوي (0.930) وهي أكبر من مستوى المعنوي (0.05)، وبالتالي نرفض البديل (H1) ونقبل فرضية العدم (H0) القائل بأنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تصور أفراد عينة الدراسة حول مستوى الثقافة التنظيمية تعزي إلى متغير السن.

يلاحظ من خلال جدول تحليل التباين أن قيمة Sig تساوي (0.745) وهي أكبر من مستوى المعنوي (0.05)، وبالتالي نرفض البديل (H1) ونقبل فرضية العدم (H0) القائل بأنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تصور أفراد عينة الدراسة حول مستوى جودة الخدمة تعزي إلى متغير السن.

- نتائج الفرضية الجزئية الثالثة : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% للإجابات للأفراد عينة الدراسة على فقرات الثقافة التنظيمية وجودة الخدمة تعزي لمتغير المستوى التعليمي.

والتي قسمت إلى فرضيتين جزئيتين :

الفرضية الصفرية H0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات الثقافة التنظيمية وجودة حسب متغير المستوى التعليمي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) حسب تصور أفراد عينة الدراسة.

$$H0 = U1 = U2 = U3 = H4$$

أو : **H1** = اثنتين على الأقل من المتوسطات غير متساوية، حيث :

U1 : المتوسط الحسابي لمستوى الثقافة التنظيمية وجودة الخدمة لأفراد العينة الذين ينتمون إلى مستواهم العلمي (متوسط فأقل)؛

U2 : المتوسط الحسابي لمستوى الثقافة التنظيمية وجودة الخدمة لأفراد العينة الذين ينتمون إلى مستواهم العلمي (ثانوي)؛

U3 : المتوسط الحسابي لمستوى الثقافة التنظيمية وجودة الخدمة لأفراد العينة الذين ينتمون إلى مستواهم العلمي (جامعي)؛

U4 : المتوسط الحسابي لمستوى الثقافة التنظيمية وجودة الخدمة لأفراد العينة الذين ينتمون إلى مستواهم العلمي (دراسات عليا).

الفرضية البديلة H1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط الثقافة التنظيمية وجودة الخدمة حسب متغير مستوى التعليمي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) حسب تصور أفراد عينة الدراسة.

جدول (2-27) : نتائج اختبار تحليل التباين الاحادي للثقافة التنظيمية وجودة الخدمة تبعاً لمتغير مستوى التعليمي.

ANOVA						
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
culture	Between Groups	,513	3	,171	1,575	,202
	Within Groups	8,251	76	,109		
	Total	8,764	79			
servicequality	Between Groups	,690	3	,230	1,632	,189
	Within Groups	10,564	75	,141		
	Total	11,253	78			

المصدر: بالإعتماد على مخرجات spss

يلاحظ من جدول تحليل التباين أن قيمة Sig تساوي 0.202 وهي أكبر من مستوى المعنوي (0.05)، وبالتالي نقبل

فرضية العدم ونرفض الفرضية البديلة، أي لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05 ≤ α) في تصور أفراد عينة الدراسة حول الثقافة التنظيمية تعزي إلى متغير المستوى التعليمي.

يلاحظ من جدول تحليل التباين أن قيمة Sig تساوي 0.189 وهي أكبر من مستوى المعنوي (0.05)، وبالتالي نقبل

فرضية العدم ونرفض الفرضية البديلة، أي لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05 ≤ α) في تصور أفراد عينة الدراسة حول جودة الخدمة تعزي إلى متغير المستوى التعليمي.

نتائج الفرضية الجزئية الرابعة : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% للإجابات للأفراد عينة

الدراسة على فقرات الثقافة التنظيمية وجودة الخدمة تعزي لمتغير الخبرة.

والتي قسمت إلى فرضيتين جزئيتين :

الفرضية الصفرية H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات الثقافة التنظيمية وجودة حسب متغير الخبرة عند مستوى دلالة (0.05 ≤ α) حسب تصور أفراد عينة الدراسة.

$$H_0 = U_1 = U_2 = U_3 = H_4$$

أو : $H_1 =$ اثنين على الأقل من المتوسطات غير متساوية، حيث :

U_1 : المتوسط الحسابي لمستوى الثقافة التنظيمية وجودة الخدمة لأفراد العينة الذين ينتمون إلى الخبرة (5 سنوات أو فأقل)؛

U_2 : المتوسط الحسابي لمستوى الثقافة التنظيمية وجودة الخدمة لأفراد العينة الذين ينتمون إلى الخبرة (6-10 سنوات)؛

U_3 : المتوسط الحسابي لمستوى الثقافة التنظيمية وجودة الخدمة لأفراد العينة الذين ينتمون إلى الخبرة (11-15 سنوات)؛

U_4 : المتوسط الحسابي لمستوى الثقافة التنظيمية وجودة الخدمة لأفراد العينة الذين ينتمون إلى الخبرة (أكثر من 15 سنة).

الفرضية البديلة H_1 : توجد فروق ذات دلالة احصائية في متوسط الثقافة التنظيمية وجودة الخدمة حسب متغير الخبرة عند

مستوى دلالة (0.05 ≤ α) حسب تصور أفراد عينة الدراسة.

جدول (2-28) : نتائج اختبار تحليل التباين الاحادي للثقافة التنظيمية وجودة الخدمة لمتغير الوظيفة.

		ANOVA				
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
culture	Between Groups	,434	2	,217	2,008	,141
	Within Groups	8,330	77	,108		
	Total	8,764	79			
servicequality	Between Groups	,058	2	,029	,197	,822
	Within Groups	11,195	76	,147		
	Total	11,253	78			

المصدر : من مخرجات برنامج spss

يلاحظ من جدول تحليل التباين أن قيمة Sig تساوي 0.141 وهي أكبر من مستوى المعنوي (0.05)، وبالتالي نقبل فرضية العدم ونرفض الفرضية البديلة، أي لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05 ≤ α) في تصور أفراد عينة الدراسة حول الثقافة التنظيمية تعزي إلى متغير الوظيفة .

يلاحظ من جدول تحليل التباين أن قيمة Sig تساوي 0.822 وهي أكبر من مستوى المعنوي (0.05)، وبالتالي نقبل فرضية العدم ونرفض الفرضية البديلة، أي لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05 ≤ α) في تصور أفراد عينة الدراسة حول جودة الخدمة تعزي إلى متغير الوظيفة.

جدول (2-29) : نتائج تحليل التباين الأحادي للثقافة التنظيمية وجودة لخدمة تبعالمتغير الخبرة

		ANOVA				
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
culture	Between Groups	,037	3	,012	,107	,956
	Within Groups	8,727	76	,115		
	Total	8,764	79			
servicequality	Between Groups	,318	3	,106	,727	,539
	Within Groups	10,935	75	,146		
	Total	11,253	78			

المصدر : من مخرجات SPSS

يلاحظ من جدول تحليل التباين أن قيمة Sig تساوي 0.956 وهي أكبر من مستوى المعنوي (0.05)، وبالتالي نقبل فرضية العدم ونرفض الفرضية البديلة، أي لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05 ≤ α) في تصور أفراد عينة الدراسة حول الثقافة التنظيمية تعزي إلى متغير الوظيفة .

يلاحظ من جدول تحليل التباين أن قيمة Sig تساوي 0.539 وهي أكبر من مستوى المعنوي (0.05)، وبالتالي نقبل فرضية العدم ونرفض الفرضية البديلة، أي لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05 ≤ α) في تصور أفراد عينة الدراسة حول جودة الخدمة تعزي إلى متغير الوظيفة.

المطلب الثاني : التحليل والمناقشة

أولاً- اختبار وتحليل الفرضية الرئيسية الأولى :

لمعرفة درجة الثقافة التنظيمية تم الاعتماد على طول الفئات كالتالي : (من 1 إلى 1.66 درجة ضعيفة ، من 1.67 إلى 2.33 درجة متوسط، من 2.34 إلى 3,00 درجة قوي).

يتضح من خلال الجدول (2-9) أن المتوسط الحسابي العام للمتغير المستقل (الثقافة التنظيمية) هو (2.216) وإخراجه المعياري (0.79696) بمستوى متوسط، وقد إحتل بعد المشاركة والتعاون المرتبة الأولى بمتوسط (2.38) وإخراجه المعياري (0.7816) يليه بعد التوجه الاستراتيجي والتعلم بمتوسط حسابي (2.25) وإخراجه المعياري (0.7983)، يليه بعد الاتصالات ونقل المعلومات بمتوسط حسابي (2.23) وإخراجه المعياري (0.7966)، وبعد الإهتمام بالزبائن في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (2.22) وإخراجه المعياري (0.8083)، في حين احتل بعد نظام الحوافز والرقابة في الاخير بمتوسط حسابي (2.00) وإخراجه المعياري (0.79696)، مما يدل على أن هناك إدراك متوسط لأهمية أبعاد الثقافة التنظيمية في مؤسسة سونلغاز.

بناءا عليه تم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على أن : " درجة الثقافة التنظيمية في مؤسسة سونلغاز ليست كبيرة."

ثانياً- اختبار وتحليل الفرضية الرئيسية الثانية :

بينت النتائج في الجدول (2-15) أن مستوى جودة الخدمة في المؤسسة كان متوسطا حيث كان المتوسط الحسابي العام للمتغير التابع (جودة الخدمة) هو (2.156) والأخراجه المعياري (0.7925) بمستوى متوسط، وقد إحتل بعد التوكيد المرتبة الأولى بمتوسط (2.27) وإخراجه المعياري (0.7825)، وبعد الاستجابة بمتوسط حسابي (2.13) وإخراجه المعياري (0.7825)، يليه بعد الاعتمادية بمتوسط حسابي (2.11) وإخراجه المعياري (0.7475)، في حين احتل بعد التعاطف في الاخير بمتوسط حسابي (2.09) وإخراجه المعياري (0,81)، مما يدل على أن هناك إدراك متوسط لأهمية أبعاد جودة الخدمة في مؤسسة سونلغاز، وبناءا عليه تم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على أن : " مستوى جودة الخدمة في مؤسسة سونلغاز ليس كبيرا".

ثالثاً- اختبار وتحليل الفرضية الرئيسية الثالثة والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها:

لقد تم الاعتماد على تحليل الانحدار المتعدد، حيث نجد من مطالعتنا لنتائج تحليل البيانات عن طريق برنامج (SPSS). إستخرجنا من الجدول (2-16) إختبار التوزيع الطبيعي للمتغيرات الدراسة حيث أن قيمة مستوى الدلالة أكبر من (0.025) وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي وبالتالي يمكننا أختبار تحليل التباين الأحادي.

1- اختبار وتحليل الفرضية الفرعية الأولى : يتضح من خلال الجدول (2-17) إن مستوى دلالة قيمة Sig تساوي (0.066) أكبر من مستوى الدلالة المعتمدة (0.05) وهذا يعني رفض معادلة الانحدار لتفسير التغير الحاصل في جودة الخدمة، وبالتالي نقبل الفرضية العدمية H0 ونرفض الفرضية البديلة H1 التي تنص على وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للمشاركة والتعاون عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، ويفسر ما مقداره (20.8%) من التباين في المتغير التابع (جودة الخدمة).

2- اختبار وتحليل الفرضية الفرعية الثانية : يتضح من خلال الجدول (2-18) أن مستوى دلالة Sig تساوي (0.000) أقل من مستوى الدلالة المعتمدة (0.05) وهذا يعني قبول معادلة الانحدار لتفسير التغير الحاصل في جودة الخدمة، وبالتالي نقبل

الفرضية التي تنص على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للاتصالات ونقل المعلومات على جودة الخدمة عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$. نلاحظ أيضا أن هناك أثر للاتصالات ونقل المعلومات على جودة الخدمة، بمعنى أن زيادة التركيز على الاتصالات ونقل المعلومات يزيد من جودة الخدمة، ويفسر ما مقداره (59%) من التباين في المتغير التابع (جودة الخدمة).

ويمكن كتابة معادلة الانحدار كالتالي : **جودة الخدمة = 1.019الاتصالات ونقل المعلومات + 0.515**

3- اختبار وتحليل الفرضية الفرعية الثالث : يتضح من خلال الجدول (2-18) أن مستوى دلالة قيمة Sig تساوي (0.000) أقل من مستوى الدلالة المعتمدة (0.05) وهذا يعني قبول معادلة الانحدار لتفسير التغير الحاصل في جودة الخدمة، وبالتالي ونقبل الفرضية التي تنص على وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للتوجه الإستراتيجي على جودة الخدمة عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$. ونلاحظ أيضا أن أثر التوجه الاستراتيجي على جودة الخدمة بمعنى أن زيادة التركيز التوجه الاستراتيجي يزيد من جودة خدمة العميل، ويفسر ما مقداره (42.7%) من التباين في المتغير التابع (جودة الخدمة).

كما يمكننا صياغة معادلة الانحدار على النحو التالي : **جودة الخدمة = 1.403التوجه الاستراتيجي + 0.338**

4- اختبار وتحليل الفرضية الفرعية الرابعة : يتضح من خلال الجدول (2-19) أن مستوى دلالة قيمة Sig تساوي (0.000) أقل من مستوى الدلالة المعتمدة (0.05) وهذا يعني قبول معادلة الانحدار لتفسير التغير الحاصل في جودة الخدمة، وبالتالي نرفض الفرضية العدمية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_1 التي تنص على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للأهتمام بالزبائن على جودة الخدمة عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$. ونلاحظ أيضا أن أثر الإهتمام بالزبائن على جودة الخدمة كبير بمعنى أن هناك تركيز على الإهتمام بالزبائن ساهم في زيادة جودة الخدمة، ويفسر ما مقداره (63.3%) من التباين في المتغير التابع (جودة الخدمة).

ويمكننا كتابة معادلة الانحدار كالتالي : **جودة الخدمة = 1.075الاهتمام بالزبائن + 0.490**

5- اختبار وتحليل الفرضية الفرعية الخامسة : يتضح من خلال الجدول (2-20) أن مستوى دلالة قيمة Sig تساوي (0.000) أقل من مستوى الدلالة المعتمدة (0.05) وهذا يعني قبول معادلة الانحدار لتفسير التغير الحاصل في جودة الخدمة، وبالتالي نقبل الفرضية التي تنص على وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لنظام الحوافز والرقابة على جودة الخدمة عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$. ونلاحظ أيضا أن تأثير نظام الحوافز والرقابة على جودة الخدمة كبير جدا بمعنى أن هنالك تركيز كبير على نظام الحوافز والرقابة أثر في زيادة جودة خدمة العاملين، ويفسر ما مقداره (63.1%) من التباين في المتغير التابع (جودة الخدمة).

معادلة الانحدار : **جودة الخدمة = 1.226نظام الحوافز والرقابة + 0.474**

ولتحليل الفرضية الرئيسية الثالثة :

لاحظ من خلال الجدول (2-19) أن قيمة معامل الارتباط بين الثقافة التنظيمية وجودة الخدمة هو $(R = 0.707)$ أي أن هناك ارتباط قوي بينهما، بينما كان معامل التحديد $R^2 = 0.500$ أي أنه يتغير التابع (جودة الخدمة) بنسبة 50% تعود الى التغير في المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية)، والنسبة المتبقية المقدرة ب(50%) تعود إلى عوامل أخرى .

إنطلاقا من الجدول المعاملات انه يمكن تحديد مقطع خط الانحدار وفق المعادلة التالية : $Y = a + Bx$

أن قيمة sig = (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوي 5%، وبالتالي نقبل الفرضية H_0 بانموذج الانحدار معنوي.

ومنه معادلة خط الانحدار هي

$$Y = 0.392 + 0.801x$$

كما يتضح من خلال الجدول (2-21) أن له أثر ذو دلالة إحصائية على المتغير المستقل الثقافة التنظيمية و المتغير التابع جودة الخدمة، ويمكن كتابة معادلة الانحدار كالتالي : **جودة الخدمة = 0.392 الثقافة التنظيمية + 0.801**

وبهذا نستنتج أن تأثير الثقافة التنظيمية على جودة الخدمة كبير ويعني هناك علاقة ذات دلالة إحصائية

رابعا- اختبار وتحليل الفرضية الرئيسية الرابعة والفرضيات الفرعية المنبثقة منها :

لقد تم الاعتماد على اختبار (T-test) وتحليل التباين الأحادي، حيث نجد من مطالعتنا لنتائج تحليل البيانات عن طريق برنامج (spss) الواردة في الجداول ما يلي :

1- اختبار وتحليل الفرضية الفرعية الأولى : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوي 5% بين متوسطات إجابات العمال بعينة الدراسة على فقرات الثقافة التنظيمية وجودة الخدمة تعزى لمتغير الجنس.

من الجدول (2-25) نتيجة تحليل التباين لمتغير الجنس تبعا لإجابات العمال، وجد أن قيمة (Sig= 0.731) لثقافة التنظيمية، وقيمة (Sig=0.707) وهما أكبر من المستوى 5% وبالتالي نقبل فرضية العدم ونرفض الفرضية البديلة، أي لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تصور أفراد عينة الدراسة حول الثقافة التنظيمية وجودة الخدمة .

وبالتالي نقبل الفرضية : لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الثقافة التنظيمية وجودة الخدمة تعزى لمتغير الجنس.

2-إختبار وتحليل الفرضية الفرعية الثانية : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوي 5% بين متوسطات إجابات العمال بعينة الدراسة على فقرات الثقافة التنظيمية وجودة الخدمة تعزى لمتغير السن.

من الجدول (2-26) نتيجة تحليل التباين لمتغير السن تبعا لإجابات العمال، وجد أن قيمة (Sig= 0.930) لثقافة التنظيمية، وقيمة (Sig=0.745) وهما أكبر من المستوى 5% وبالتالي نقبل فرضية العدم ونرفض الفرضية البديلة، أي لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تصور أفراد عينة الدراسة حول الثقافة التنظيمية وجودة الخدمة إلى

متغير السن، أي أن التغيير في العمر بين العمال لا يؤثر على ثقافتهم التنظيمية وجودة خدمتهم في المؤسسة وبالتالي نقبل الفرضية : لاتوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الثقافة التنظيمية وجودة الخدمة

3-إختبار وتحليل الفرضية الفرعية الثالثة : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوي 5% بين متوسطات إجابات العمال بعينة الدراسة على فقرات الثقافة التنظيمية وجودة الخدمة تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

من الجدول (2-26) نتيجة تحليل التباين لمتغير مستوى التعليمي تبعا لإجابات العمال، وجد أن قيمة (Sig= 0.202) لثقافة التنظيمية، وقيمة (Sig=0.189) وهما أكبر من المستوى 5% وبالتالي نقبل فرضية العدم ونرفض الفرضية البديلة، أي لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تصور أفراد عينة الدراسة حول الثقافة التنظيمية وجودة الخدمة

إلى متغير المستوى التعليمي ، أي أن التغيير في الماهلات العلمية بين العمال لا يؤثر على ثقافتهم التنظيمية وجودة خدمتهم في المؤسسة

وبالتالي نقبل الفرضية : لاتوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الثقافة التنظيمية وجودة الخدمة.

4-إختبار وتحليل الفرضية الفرعية الرابعة : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوي 5% بين متوسطات إجابات العمال بعينة الدراسة على فقرات الثقافة التنظيمية وجودة الخدمة تعزي لمتغير الوظيفة.

من الجدول (2-28) نتيجة تحليل التباين لمتغير الوظيفة الحالية تبعا لإجابات العمال، وجد أن قيمة (Sig= 0.141) للثقافة التنظيمية، وقيمة (Sig=(0.822) وهما أكبر من المستوى 5% وبالتالي نقبل فرضية العدم ونرفض الفرضية البديلة، أي لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تصور أفراد عينة الدراسة حول الثقافة التنظيمية وجودة الخدمة إلى متغير الوظيفة الحالية ، أي أن التغيير في نوع الوظيفة بين العمال لا يؤثر على ثقافة التنظيمية وجودة الخدمة داخل المؤسسة وبالتالي نقبل الفرضية : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الثقافة التنظيمية وجودة الخدمة.

5-إختبار وتحليل الفرضية الفرعية الخامسة : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوي 5% بين متوسطات إجابات العمال بعينة الدراسة على فقرات الثقافة التنظيمية وجودة الخدمة تعزي لمتغير الخبرة.

من الجدول (2-29) نتيجة تحليل التباين لمتغير الخبرة تبعا لإجابات العمال، وجد أن قيمة (Sig= 0.956) للتنظيمية، وقيمة (Sig=(0.539) وهما أكبر من المستوى 5% وبالتالي نقبل فرضية العدم ونرفض الفرضية البديلة، أي لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تصور أفراد عينة الدراسة حول الثقافة التنظيمية وجودة الخدمة إلى متغير الخبرة، أي أن إختلاف مستويات الخبرة بين العمال لا يؤثر على ثقافتهم التنظيمية وجودة خدمتهم في المؤسسة. وبالتالي نقبل الفرضية : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الثقافة التنظيمية وجودة الخدمة.

من خلال الفرضيات الجزئية نقبل فرضية العدم التي تنص على أنه : لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تصور أفراد عينة الدراسة للثقافة التنظيمية وجودة الخدمة تعزي إلى المتغيرات الشخصية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الوظيفة والخبرة).

خلاصة الفصل

من خلال ما تم التوصل إليه، ومن خلال إختبار الفرضيات إتضح جليا أن للثقافة التنظيمية أثر كبير في تحسين جودة الخدمة في مؤسسة سونلغاز، وهذا ما أكده أفراد العينة المستجوبة، من خلال الربط بين متغيرات الثقافة التنظيمية مع المتغير التابع جودة الخدمة باستخدام الإنحدار البسيط، حيث هناك علاقة إيجابية بين المتغيرات.

من خلال الدراسة الميدانية سونلغاز شركة توزيع الكهرباء والغاز الوسط-ورقلة حضري- وتحليل نتائج الإستبيان تم التوصل إلى

النتائج التالية :

- ❖ الثقافة التنظيمية موجودة عند عمال سونلغاز بنسبة متوسطة ويجب التركيز على المشاركة والتعاون فيما بينهم؛
- ❖ مستوى متوسط للجودة الخدمة نتيجة لأنها الوحيدة في هذا المجال ولا يوجد منافسين.

الخاتمة

الختامة :

من خلال دراسة أثر الثقافة التنظيمية على جودة الخدمة في مؤسسة سونلغاز، تم التطرق إلى مفهوم الثقافة التنظيمية التي تمثل تحدياً كبيراً لأي تنظيم، وينتق هذا التحدي من كونها غير ظاهرة للعيان وإن كانت مدركة وهي في تغير مستمر وحركة دائمة، وإن كانت تتميز بالثبات النسبي، وعليه إستوجب التوصل إلى فهم أعمق للقيم والإتجاهات السائدة في المؤسسة وكذا إتجاه ومستويات الجودة الخدمة التي تساعد على الولاء العملاء .

بالإضافة إلى معرفة طبيعة أثر بين عناصر الثقافة التنظيمية وجودة الخدمة للتأكيد على أهمية الربط بين هذين المتغيرين لضمان نجاح المؤسسة.

النتائج :

- نتائج الجانب النظري

من خلال المسح النظري للدراسات السابقة حول مفهوم كل من الثقافة التنظيمية وجودة الخدمة ومن خلال عرض أبعادهما ومدى أهميتهما، حيث نجد أن :

✓ أن الثقافة التنظيمية تعتبر من أهم مكونات البيئة الداخلية للمؤسسة، والتي تؤثر على سلوك وأداء مواردها البشرية وتشكل دافعا مهما نحو الإنجاز؛

✓ من أهم محددات نجاح أو فشل منظمات الأعمال والتي من شأنها أن تكون -الثقافة التنظيمية- ميزة تنافسية تمكن المؤسسة من تحقيق مركز تنافسي قوي وحصص سوقية معتبرة؛

✓ عملية تقييم جودة الخدمة يعد أمراً صعباً لمختلف المؤسسات على عكس السلع؛

✓ أنه يجب تطبيق أبعاد الجودة حتى تستطيع المؤسسة تلبية ما يحتاج إليها الزبون من خدمات يطلبها تعمل على إرضاء حاجاته ورغباته.

- نتائج الجانب التطبيقي

- هناك أثر إيجابي للثقافة التنظيمية على جودة الخدمة في المؤسسة سونلغاز في ولاية ورقلة، وذلك للدور الحيوي الذي تقوم به خصائص وأبعاد الثقافة التنظيمية ودورها الفعال في تجسيد الفكر الإداري الحديث الذي يساهم في الرفع من مستوى جودة الخدمة؛

- هناك إدراك متوسط لأهمية أبعاد الثقافة التنظيمية في مؤسسة سونلغاز؛

- حرص العمال على المشاركة والتعاون حيث يقومون بالتعاون واتحاد بالقرارتهم؛

- مؤسسة سونلغاز تقوم بتوفير المعلومات الضرورية لإنجاز العمل، إلى أنه ليس هناك استغلال للمؤشرات التغدية العكسية من قبل المدراء لتحسين أدائهم باستمرار؛

- تقوم مؤسسة سونلغاز بدورات تكوينية ، إلى أن ليس هناك تطبيق لأدوات التخطيط الاستراتيجي (مثل التنبؤ بالأهداف، معيار قياس فاعلية الأداء؛

- تستمع مؤسسة إلى شكاوى الزبائن ومحاولة تصليحها، إلى أن ليس هناك إهتمام بالتعرف على أسباب عدم رضا المتعاملين معها؛

- تقوم بتوفير بيئة عمل مناسبة، إلى أنه ليس هناك نظام مكافآت وترقيات عادل.

- هناك إدراك متوسط لأهمية أبعاد جودة الخدمة في مؤسسة سونلغاز؛

- مؤسسة سونلغاز يوجد فيها معدات وتكنولوجيا حديثة والأدوات اللازمة للعمل، ولكن لا يحتوي على وسائل الراحة للعمال؛
- يبدي العاملون الاستعداد الدائم للإجابة عن جميع أسئلة واستفسارات الزبائن ولكن لا يقدمون الخدمات بشكل فوري للزبائن؛
- في مؤسسة سونلغاز يحصلون الزبائن على حقوقهم في حالة شكوى، وأن المؤسسة لا تخلو تقاريرها ومستنداتها من الأخطاء على الدوام؛
- مؤسسة سونلغاز تتوفر على المعلومات الكافية للإجابة على أسئلة الزبائن؛
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الثقافة التنظيمية على جودة الخدمة المقدمة في مؤسسة سونلغاز؛
- لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تصور أفراد عينة الدراسة للثقافة التنظيمية وجودة الخدمة تعزي إلى المتغيرات الشخصية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الوظيفة والخبرة).

توصيات الدراسة:

- زيادة الاهتمام بمجال الثقافة التنظيمية الايجابية من قبل الإدارة والعمالين، لأن الاهتمام بمجال ثقافة المنظمة يساهم في تنمية وتطوير مستوى جودة الخدمة؛
- مشاركة العاملين في تسيير المؤسسة وتحديد أهدافها، من شأنه إتاحة الفرصة لظهور قيم تسهم في تدعيم ولاء والانضباط وتحمل المسؤولية، والثقة المتبادلة بين إدارة المؤسسة؛
- السعي نحو المنافسة لما تؤدي إليه من تحسين وتطوير مستمر للخدمات المقدمة وبالتالي إشباع حاجات العملاء وكسب رضاهم؛

آفاق الدراسة:

- إن هناك مجموعة من الجوانب ذات الصلة بهذا الموضوع يمكننا إقتراحها كمواضيع لبحوث مستقبلية وهي :
- 1 - دور الرسالة التنظيمية في تحسين الأداء الوظيفي.
 - 2 - التعلم التنظيمي ودوره في رفع الأداء الوظيفي في المؤسسات.
 - 3 - أثر الثقافة التنظيمية على الابتكار في العمل في المؤسسات الصغيرة والمتوسط.
 - 4 - أثر توقعات الزبون على أبعاد جودة الخدمة .

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: المصادر والمراجع باللغة العربية

1. الكتب :

- 1 . محمد قاسم القريوتي، السلوك التنظيمي، ط5 ، دار وائل، الأردن، 2009
- 2 . حسين حريم، السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد و الجماعات في منظمات الأعمال، عمان، دار حامد للنشر، 2004،
- 3 . ماجدة العطية، سلوك المنظمة: سلوك الفرد والجماعة، عمان، دار الشروق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2003
- 4 . توفيق لزمد عبد المحسن، قياس الجودة والقياس المقارن، دار الفكر للنشر والتوزيع، مصر، 2005
- 5 . محمد عبد الوهاب العزاوي، أنظمة إدارة الجودة والبيئة ISO 14000 ، ISO 9000 ، ط1، دار وائل للنشر 2002
- 6 . هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار زهران ، الاردن، 2005
- 7 . رعد حسين الصرن ، " عولمة جودة الخدمة المصرفية " ، عمان، دار التواصل العربي للطباعة و النشر و التوزيع، الوراق للنشر و التوزيع، بدون طبعة ، 2007
- 8 . محمود حاسم الصميدعي، بشير عباس العراق ، أساسيات التسويق الشامل والمتكامل، دار المناهج، بلد النشر مجهولة، 2002 .

2. المجلات العلمية :

- 1 . خميس ناصر محمد، تأثير الثقافة التنظيمية في تبني نظام الإدارة البيئية ISO14001 دراسة تطبيقية في الشركة العامة لصناعة الزجاج و السيراميك، (مقبول للنشر)، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية، العراق، المجلد الرابع، العدد الثامن، 2012
- 2 . مزهودة عبد المللك . الأداء بين الكفاءة و الفعالية مفهوم و تقييم . مجلة العلوم الإنسانية، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية جامعة محمد خيضر بسكرة 2010 .
- 3 . عبد اللطيف عبد اللطيف، محفوظ أحمد جودة، دور الثقافة التنظيمية في التنبؤ بقوة الهوية التنظيمية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 26 ، العدد الثاني، 2010
- 4 . سنان كاظم مؤيد، حسين علي، مبادئ إدارة الجودة الشاملة وأثرها في تحديد الأسبقيات التنافسية، مجلة آداب الكوفة، العراق، العدد 1، 2003 .
- 5 . نور الدين بوعمان، جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، تخصص تسويق، جامعة المسيلة، 2007
- 6 . بشرى عبد الحمزة عباس، ضمان الجودة في التعليم العالي وأثره في جودة الخدمة المدركة دراسة اختيارية على عينة من طلبة كلية الإدارة والاقتصاد/جامعة القادسية، قسم إدارة الأعمال/كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية المجلد 41 العدد 1 لسنة 2012

- 7 . أمير نعمة مخيف الكلاي، دور التوجه الريادي في إدراك الزبون لجودة الخدمة، دراسة تطبيقية لآراء عينة من المنظمات السياحية(الفنادق) في محافظة النجف، جامعة الكوفة / كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية المجلد 15 العدد 1 لسنة 2013
- 8 . خولة راضي عذاب، أخلاقيات العمل في جودة الخدمة: العلاقة والاثر دراسة استطلاعية لآراء عينة من موظفي كلية الطب في جامعة القادسية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 16، العدد 2، سنة 2014.
9. شهزاد الفخار، أثر الثقافة التنظيمية على أداء العاملين الوظيفي دراسة ميدانية لمنازل البرمجيات في باكستان الكلية العليا لاهور، لجامعة الإسلامية باهاوالبو، باكستان، العدد 2، مجلة 5، سنة 2013.
10. آثار الثقافة التنظيمية على أداء المسح الكمي للشركات في نيجيريا، الجريدة الرسمية أيلول، قسم الكمية مدرسة المسح من جامعة تكنولوجيا البيئة التقني الفدرالي العالي نيجيريا. المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية المجلد 3، رقم 5، مارس سنة 2013.

3 . البحوث الجامعية

أ. أطروحات الدكتوراه :

1. عمر حمداوي، دور الثقافة التنظيمية في جودة التعليم العالي دراسة حالة جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، مذكرة دكتوراه، جامعة محمد خيذر بسكرة ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، سنة 2013-2014
- ب. مذكرات الماجستير :

1. سمير يوسف محمد عبد الإله، واقع الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة وأثرها على مستوى التطوير التنظيمي للجامعات، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال (غير منشورة) جامعة الإسلامية غزة 2007 .

2. دحماني زهير ، الثقافة التنظيمية و نمو المؤسسات الصغيرة و المتوسطة : دراسة حالات من المؤسسات الجزائرية، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة،(غير منشورة)، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2010.

- 3 . عيساوي وهيبه، أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي: دراسة حالة فئة الأفراد الشبه طبيين بالمؤسسة الإستشفائية العمومية تراي بوجمعة بشار، مذكرة ماجستير في إدارة الأفراد و حوكمة الشركات، تخصص حوكمة الشركات (غير منشورة)، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان

4. ابراهيم عبد القادر محمد، قياس أثر الثقافة التنظيمية وإدارة المعرفة في الميزة التنافسية ، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، (غير منشورة)، 2015.

5. هاني يوسف خليل جعارة، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء التنظيمي لدى موظفي المؤسسات الحكومية في جنوب الضفة الغربية، رسالة ماجستير، جامعة القدس، فلسطين، (غير منشورة)، 2010

6. عادل ياسين جواد، دور الثقافة المنظمة في سلوكيات المواطنة التنظيمية، مذكرة ماجستير(غير منشورة)، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 20، العدد 79، جامعة بغداد، 2014

7. فليسي ليندة، واقع جودة الخدمات في المنظمات ودورها في تحقيق الأداء المتميز ، مذكرة ماجستير في علوم

- الإقتصاد، جامعة محمد بوقرة بومرداس(غير منشورة)، الجزائر، 2011-2012

8. صالح عابر بشيت الخالدي، دور أبعاد جودة الخدمة وقدرات التعلم التنظيمي في تطوير ثقافة التميز، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال (غير منشورة)، جامعة الشرق الاوسط، 2012
9. شهناز فاضل احمد، تأثير الثقافة التنظيمية في التغلب على معوقات الإبداع التنظيمي (دراسة الاستطلاعية: شركة العامة للصناعات الكهربائية في بغداد) ، مذكرة ماجستير، الجامعة المستنصرية، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم إدارة الأعمال، المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية، السنة السابع، العدد20،
10. سمير يوسف محمد عبد الإله، واقع الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة وأثرها على مستوى التطوير التنظيمي للجامعات: دراسة مقارنة ، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية- غزة، عمادة الدراسات العليا، كلية التجارة سنة 2006.
11. أثير عبد الأمير حسوني، الثقافة التنظيمية وإدارة المعرفة: العلاقة و الأثر دراسة استطلاعية لأراء عينة من مدراء الشركات الصناعية في الديوانية، مذكرة ماجستير، جامعة القادسية العراق، كلية الإدارة والاقتصاد قسم المحاسبة
12. عادل ياسين جواد، دور الثقافة المنظمة في سلوكيات المواطنة التنظيمية (بحث في هيئة النزاهة) ، بغداد، مذكرة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد /جامعة بغداد، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 20، العدد79، لسنة 2014.
13. يونس مختار، الثقافة التنظيمية ودورها في الرضا الوظيفي، دراسة ميدانية بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الحلفة (المديرية العامة)، جامعة محمد خيضر، بسكرة، مذكرة الماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، سنة 2014-2015.
14. الهام نعمة كاظم، تقييم جودة الخدمات التأمينية في شركة التامين الوطنية فرع الديوانية، مذكرة ماجستير، جامعة القادسي، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم إدارة أعمال، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية المجلد 15 العدد 3 لسنة 2013.
15. ضرغام إسماعيل شعبان، التخطيط الاستراتيجي التسويقي وأثره في جودة الخدمة المصرفي، دراسة ميدانية في مصرفي الرافدين والرشد وفروعهما في النجف الاشرف، المعهد التقني /سماوة، مذكرة ماجستير، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية المجلد 15 العدد 2 لسنة 2012 .
16. كينيث جورج الأخضر، الثقافة التنظيمية للرعاية العملاء: التوجيه للسوق وخدمات عالية الجودة، مذكرة ماجستير، كلية إدارة الأعمال، جامعة ولاية هندرسون، الولايات المتحدة الأمريكية ، المجلة الدولية للخدمات والمعايير، المجلد. 3، العدد 2، 2007.

ثانيا: المراجع باللغة الاجنبية

- 1- Philip kotler et amstreng ,principple of marketing services, 9eme edition,1996.
- 2- Historique de création SDC, 10/03/2016 , www.SDC.dz.

- 3- Shahrazad al-Fakhar, **Impact of organizational culture on the performance of career workers Field study of software houses in Pakistan**, Lahore High College, Islamic University of Bahawalbo, Pakistan, Issue 2, Journal 5, 2013.
- 4- **Effects of Organizational Culture on Quantitative Survey Performance of Companies in Nigeria**, APA Abiola, Department of Quantity Surveying School of the University of Environmental Technical Technology Federal High Nigeria. International Journal of Human Sciences and Social Sciences Vol. 3, No5, March 2013.
- 5- Kenneth George Green, **Organizational Culture of Customer Care: Market Orientation and Quality Services**, Memo Master, Business School, Henderson University, USA, International Journal of Services and Standards, Vol. 3, No. 2, 2007.
- 6- Yousapronpaiboon and Khanchitpol **An empirical investigation of service quality indicators of foreign versus Thai bank customers in the Thai banking industry** .(2006)
- 7- Othman , Abdul Qawi and Owen , Lynn **Adopting and measuring customer service quality (SQ) in Islamic banks: A case study in Kuwait Finance House**

الملاحق

الملحق (1)



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة-

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التسيير

تخصص إدارة أعمال

استبيان حول موضوع

"أثر الثقافة التنظيمية على جودة الخدمة"

أخي العامل / أخي العاملة

تحية طيبة وبعد:

تقوم الباحثة بإجراء دراسة ميدانية تهدف إلى قياس "أثر الثقافة التنظيمية على جودة الخدمة"

وذلك من خلال الإجابة على كل فقرة من فقرات المقياس.

ولأننا نشعر أنك أنت الذي تستطيع إعطاءنا صورة حقيقية عن ذلك الموضوع فإننا نرجو منك قراءة العبارة بدقة

ثم التعبير عن رأيك فيها بوضع علامة (√) أمامها وأسفل أي من التعبيرات التالية (/ موافق / محايد / غير

موافق) التي تتفق مع رأيك كما يؤكد الباحث بأن المعلومات ستكون سرية.

وتفضلوا سعادتكم بقبول وافر الشكر والاحترام.

الباحثة : عاطي مایسة

بيانات الشخصية

الجنس :

ذكر أنثى

الفئة العمرية : 30-20 40-31 50-41 أكثر من 50

المستوى الدراسي : متوسط فأقل ثانوي جامعي دراسات عليا

الوظيفة الحالية : مدير رئيس مصلحة عامل تقني عامل إداري

سنوات الخبرة : 5 سنوات أو أقل 6-10 سنوات 11-15 سنوات أكثر من 15 سنة

الجزء الأول : ويتكون من فقرات الاستبيان

المحور الأول : الثقافة التنظيمية

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تقيس مؤشرات الثقافة التنظيمية بمؤسسة سنلغاز، والمهجو تحديد درجة موافقتك أو عدم موافقتك عنها، وذلك بوضع علامة (√) في المربع المناسب لاختبارك.

الرقم	أبعاد الثقافة التنظيمية وعبارات القياس	غير موافق	محايد	موافق
المشاركة والتعاون				
1	أشارك مع زملائي في اتخاذ القرارات المتعلقة بأعمالنا			
2	يتم مراعاة آراء العمال عند اتخاذ القرار			
3	تختفي العديد من المشكلات عندما يمتلك كل فرد فرصة للمشاركة في إتخاذ القرار			
4	أتلقي مساندة (معنوية أو مادية) من فريق العمل في مواجهة الأزمات			
5	يعمل الموظفون معا لتحقيق الأهداف التي وضعوها بصورة جماعية			
6	يعتمد العمال على الأسلوب الجماعي التشاوري في مواجهة صعوبات العمل ومشاكله			
الاتصالات ونقل المعلومات				
7	تؤمن مؤسستي بالانفتاح الداخلي وإزالة القيود والحدود بين الأقسام من أجل تسهيل عملية تلفق الأفكار والمعلومات			
8	تتوفر للموظفين مؤشرات التغذية العكسية من قبل المدراء لتحسين أدائهم باستمرار			
9	تتسم الاتصالات بين الرئيس والمؤوس بالمؤسسة بالرسمية			
10	يسعى المدراء إلى مساعدة الموظفين من خلال تقديم النصح إليهم			

			تعتمد المؤسسة على نظام اتصال مفتوح بين الرؤساء والمرؤوسين	11
			يجب على الموظف توفير المعلومات الضرورية لإنجاز العمل	12
التوجه الاستراتيجي والتعلم				
			تقوم المؤسسة بدورات تكوينية وتدريبية للعمال	13
			يسعى المدراء لتحسين قدراتهم ومعارفهم بصورة مستمرة	14
			تحفز المؤسسة لموظفين على الاهتمام بالمعارف التي يتلقونها خلال التدريب وتحثهم على تطوير وظائفهم من خلالها	15
			وضوح أهداف المؤسسة لجميع العاملين	16
			تضع المؤسسة خطة إستراتيجية طويلة الأجل مستمدة من رسالتها	17
			تطبق المؤسسة أدوات التخطيط الاستراتيجي (مثل التنبؤ بالأهداف، معيار قياس فاعلية الأداء	18
الاهتمام بالزبائن				
			ترتكز مؤسستي على جودة الخدمات المقدمة	91
			يسعى الموظفون إلى الاهتمام بالمتعاملين معهم وتلبية احتياجاتهم بشكل مستمر	20
			تهتم مؤسستي بالتعرف على أسباب عدم رضا المتعاملين معها وتعمل على إزالتها	21
			يشعر المتعاملين مع المؤسسة بأن ما يتم تقديمه لهم هو الأفضل	22
			تعتمد المؤسسة بشكل دائم أساليب وتقنيات دقيقة لتعرف على رغبات المتعاملين معها وطموحاتهم وتوقعاتهم	23
			الاستماع إلى شكاوى الزبائن ومحاولة تصليحها	24
نظام الحوافز والرقابة				
			تهتم مؤسستي بتوفير بيئة عمل مناسبة	25
			يتصف نظام المكافآت والترقيات بالنزاهة في المؤسسة	26
			يحصل العاملون على الحوافز المناسبة لهم	27
			يتم الحكم على الموظف من خلال نتائج عمله	82
			أسلوب مراقبة أداء الموظفين من قبل المدراء لا يقيد حريتهم في العمل	29
			يسمح للعاملين بالمبادرة في اكتشاف طرق جديدة لحل المشاكل	30

الملاحق

ثانيا : أبعاد جودة الخدمة : هي المعايير التي يعتمد عليها في تقييم جودة الخدمة المقدمة من قبل المستفيد من الخدمة، أو المقاييس التي يتم من خلالها تحديد الفجوة أو التطابق بين توقعات الزبون لمستوى الخدمة إدراكه لمستوى الخدمة المقدمة بالفعل.

الرقم	أبعاد جودة الخدمة وعبارات القياس	موافق	غير موافق	محايد	موافق
الدليل المادي الملموس					
1	يتوفر لدى مؤسستي معدات وتكنولوجيا حديثة و الأدوات اللازمة للعمل				
2	لا توجد هناك معيقات التنقل بين المصالح أصل مبني المؤسسة للعمال أو المتعاملين				
3	مبنى المؤسسة جذاب ويحتوي على كل وسائل الراحة				
الاعتمادية					
4	تراعي إدارة المؤسسة الوقت بدقة عند تنفيذ طلبات الزبائن				
5	يحصل الزبائن على حقوقهم في حالة الشكوى				
6	يسعى العاملون داخل المؤسسة إلى المحافظة على تقديم الخدمة بنمط متشابه في أغلب الأحيان				
7	مستندات المؤسسة و تقاريرها خالية من الأخطاء على الدوام.				
الاستجابة					
8	يتمتع العاملون بمؤسستي بولاء عالي لها.				
9	يقدم العاملون الخدمات بشكل فوري للزبائن و بدون تأخير				
01	عمال المنظمة على استعداد دائم عند تكليفهم بأعمال إضافية.				
11	ييدي العاملون في المنظمة الاستعداد الدائم للإجابة عن جميع أسئلة و استفسارات الزبائن.				
التوكيد					
21	سلوك العاملين يشعر الزبائن بالثقة				
31	يشعر الزبائن بالأمان في التعامل مع المؤسسة				
41	يتعامل العاملون بالأحاسيس الإنسانية واللباقة مع الزبائن.				
51	توفر المؤسسة المعلومات الكافية للإجابة على أسئلة الزبائن.				
التعاطف					
61	يهتم العاملون بالزبائن اهتماما شخصيا				
71	يضع العمال في تصورهم أن المصلحة العليا للزبائن هي أولى الأولويات				
81	يحسن العمال المعاملة مع الزبائن ويحترمونهم ويقدرن ظروفهم				
19	هل تعتقد أن ساعات العمل ملائمة لجميع الزبائن ؟				

الملحق (02)

لجنة المحكمين

الجامعة	الدرجة العلمية	الاسم واللقب	الرقم
جامعة قاصدي مرباح . ورقلة	أستاذ مساعد أ	أسماء يوسف	1
جامعة قاصدي مرباح . ورقلة	أستاذ محاضر ,ب.	مناصرية رشيد	2
جامعة قاصدي مرباح . ورقلة	أستاذ مساعد أ	مرهودة نور الدين	3
جامعة قاصدي مرباح . ورقلة	أستاذ محاضر ,ب.	الحاج عرابة	4

(الملحق 03)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,896	49

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,208 ^a	,043	,031	,37394

a. Predictors: (Constant), participation

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,736	,235		7,387	,000
	participation	,182	,097	,208	1,865	,066

a. Dependent Variable: servicequality

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,590 ^a	,348	,339	,30876

a. Predictors: (Constant), communication

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,019	,183		5,582	,000
	communication	,515	,080	,590	6,407	,000

a. Dependent Variable: servicequality

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,427 ^a	,183	,172	,34562

a. Predictors: (Constant), orientation

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,403	,188		7,456	,000
	orientation	,338	,081	,427	4,148	,000

a. Dependent Variable: servicequality

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,636 ^a	,404	,396	,29515

a. Predictors: (Constant), clients

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,075	,155		6,948	,000
	clients	,490	,068	,636	7,224	,000

a. Dependent Variable: servicequality

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,631 ^a	,398	,391	,29650

a. Predictors: (Constant), motivation

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,226	,136		9,016	,000
	motivation	,474	,066	,631	7,142	,000

a. Dependent Variable: servicequality

Independent Samples Test

	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
	F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
								Lower	Upper
الثقافة التنظيمية									
جودة الخدمة									

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
culture	Between Groups	,051	3	,017	,149	,930
	Within Groups	8,713	76	,115		
	Total	8,764	79			
servicequality	Between Groups	,183	3	,061	,412	,745
	Within Groups	11,071	75	,148		
	Total	11,253	78			

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
culture	Between Groups	,513	3	,171	1,575	,202
	Within Groups	8,251	76	,109		
	Total	8,764	79			
servicequality	Between Groups	,690	3	,230	1,632	,189
	Within Groups	10,564	75	,141		
	Total	11,253	78			

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
culture	Between Groups	,434	2	,217	2,008	,141
	Within Groups	8,330	77	,108		
	Total	8,764	79			
servicequality	Between Groups	,058	2	,029	,197	,822
	Within Groups	11,195	76	,147		
	Total	11,253	78			

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
culture	Between Groups	,037	3	,012	,107	,956
	Within Groups	8,727	76	,115		
	Total	8,764	79			
servicequality	Between Groups	,318	3	,106	,727	,539
	Within Groups	10,935	75	,146		
	Total	11,253	78			

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
III	الاهداء
IV	الشكر
V	ملخص الدراسة
VI	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
VIII	قائمة الاشكال
IX	قائمة الملاحق
أ.ج	المقدمة
الفصل الاول : الادبيات النظرية و التطبيقية	
2	تمهيد
3	المبحث الاول : الأدبيات النظرية والتطبيقية لأثر الثقافة التنظيمية على جودة الخدمة
3	المطلب الاول : الثقافة التنظيمية
3	الفرع الأول : تعريف الثقافة التنظيمية وأهميتها
3	أولا : تعريف الثقافة التنظيمية
4	ثانيا : أهمية الثقافة التنظيمية
4	الفرع الثاني : أنواع الثقافة التنظيمية
4	أولا : الثقافة البيروقراطية
4	ثانيا : الثقافة الإبداعية
4	ثالثا : الثقافة المساندة
4	رابعا : ثقافة العمليات
5	خامسا : ثقافة المهمة
5	سادسا : ثقافة الدور
5	الفرع الثالث : خصائص الثقافة التنظيمية
5	أولا : الإبداع و المخاطرة
5	ثانيا : الانتباه للتفاصيل

5 ثالثا : الانتباه نحو النتائج
5 رابعا : التوجه نحو الفريق
5 خامسا : نظام المكافأة.....
5 سادسا : الدعم الإداري
5 سابعا : الاتجاه
5 ثامنا : الهوية
5 تاسعا : التكامل
5 الفرع الرابع : أبعاد الثقافة التنظيمية
5 الفرع الخامس : مصادر الثقافة التنظيمية
7 أولا : خصائص العاملين
7 ثانيا : أخلاقيات المنظمة
7 ثالثا : نظام حقوق الملكية
7 رابعا : الهيكل التنظيمي
7 المطلب الثاني : جودة الخدمة
7 الفرع الاول : تعريف وأهمية جودة الخدمة
7 أولا : مفهوم جودة الخدمة
9 ثانيا : أهمية جودة الخدمة
9 الفرع الثاني : أبعاد جودة الخدمة
9 أولا : الدليل المادي الملموس
9 ثانيا : الاعتمادية (الضمانات)
10 ثالثا : الاستجابة
10 رابعا : التوكيد (المصادقية)
10 خامسا : التعاطف (الرعاية والاهتمام)
10 الفرع الثالث : نماذج تقييم جودة الخدمة
10 أولا : طرق القياس المباشرة لجودة الخدمة
10 ثانيا : طرق القياس الغير مباشرة لجودة الخدمة
13 المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للثقافة التنظيمية وجودة الخدمة
13 المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية
13 الفرع الاول : دراسات الثقافة التنظيمية

16	الفرع الثاني : دراسات لجودة الخدمة
20	المطلب الثاني : الدراسات السابقة باللغة الأجنبية
20	الفرع الأول : دراسات الثقافة التنظيمية
22	الفرع الثاني : دراسات جودة الخدمة
23	المطلب الثالث : مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة
26	أولاً:أوجه الشبه
26	ثانياً:أوجه الاختلاف
27	ثالثاً : مجال الاستفادة من الدراسات السابقة
28	خلاصة
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية	
30	تمهيد
31	المبحث الأول : الطريقة و الادوات
31	المطلب الأول : طريقة الدراسة
31	الفرع الأول : مجتمع وعينة
31	أولاً: مجتمع الدراسة.....
31	ثانياً: عينة الدراسة.....
32	الفرع الثاني: متغيرات الدراسة.....
32	أولاً: تحديد متغيرات الدراسة.....
32	ثانياً: قياس وطريقة جمع متغيرات الدراسة.....
33	المطلب الثاني: الأدوات و البرامج المستخدمة
33	الفرع الأول: الأدوات المستخدمة
33	الفرع الثاني: البرامج و المعالجات المستخدمة في تحليل الاستبيان
35	المبحث الثاني: عرض النتائج و مناقشتها
35	المطلب الأول: عرض النتائج
35	أولاً: محور المعلومات الشخصية
37	ثانياً:نتائج محور الدراسة المستقل (الثقافة التنظيمية)
41	ثالثاً:نتائج محور الدراسة التابع (جودة الخدمة)
53	المطلب الثاني : التحليل والمناقشة
53	أولاً- اختبار وتحليل الفرضية الرئيسية الأولى

53	ثانيا- اختبار وتحليل الفرضية الرئيسية الثانية
53	ثالثا- اختبار وتحليل الفرضية الرئيسية الثالثة والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها
57	خلاصة الفصل
59	الخاتمة
62	قائمة المصادر والمراجع
67	الملاحق
77	فهرس