

الرضا الوظيفي و أثره على جودة الخدمة المقدمة في قطاع التأمين السوري

دراسة حالة الشركة المتحدة للتأمين - سورية

مشروع أعد لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال /اختصاص العمليات/
(الإدارة التنفيذية)

إشراف الدكتور: أكرم ناصر

إعداد الطالب: مؤيد بالله محمد غرلي

العام الدراسي: 2020

الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

"وَقَضَىٰ رَبُّكَ أَلَّا تَعْبُدُوا إِلَّا إِيَّاهُ وَبِالْوَالِدَيْنِ إِحْسَانًا إِمَّا يَبُلُغَنَّ عِنْدَكَ الْكِبَرَ أَحَدُهُمَا أَوْ كِلَاهُمَا فَلَا تَقُلْ لَهُمَا
أُفًّا وَلَا تَنْهَرُهُمَا وَقُلْ لَهُمَا قَوْلًا كَرِيمًا " صدق الله العظيم

إلى من لم يفارقني طفلة أيام عمري إلى روح والدي الغالي الذي لولاه ما كنت لأكون هنا.

إلى أُمي العزيزة الغالية التي أمدتنا بكل العطاء الموجود في الدنيا لنكون في مصافي البشر .

إلى اخوتي جناحي القوة اللذان استمد منهما عزمي و اصراري وثباتي..... أحمد ومهند.

إلى الصديق والأخ توأم الروح أحمد اللحام.

إلى رفيقة العمر حتى نهايته، قمري المضيء زوجتي اسم على مسمى ملك.

إلى نور عمري وجنة حياتي ابنتي الغاليتين..... تاليا,نايا.

الشكر

بسم الله الرحمن الرحيم

"رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَى وَالِدَيَّ أَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ"

صدق الله العظيم

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات و الصلاة و السلام على سيدنا محمد بن عبد الله النبي الكريم
وعلى آله الطيبين الصالحين وعلى أصحابه المنتجبين.

أتقدم بالشكر و الامتنان و عرفاناً بالجميل لحضرة البروفيسور السيد أكرم ناصر على تقبله الإشراف
على هذه الرسالة و الذي لم يبخل بأي إشراف أو نصيحة لإتمام هذا العمل.

كما أتقدم بالشكر لجميع الأساتذة في المعهد العالي لإدارة الأعمال لما بذلو من جهد صادق ودعم
وعطاء علمي لأبعد الحدود.

فهرس البحث

رقم الصفحة	المحتوى
1	الإهداء
2	شكر وتقدير
3	فهرس البحث
6	فهرس الجداول
8	فهرس الأشكال
	المبحث الأول
9	1-1 ملخص البحث
9	4-1 الكلمات المفتاحية
9	Abstract 5-1
10	6-1 مشكلة البحث
11	7-1 أهمية البحث
12	8-1 أهداف البحث
12	9-1 فرضيات البحث
13	10-1 حدود الدراسة
13	11-1 منهج و أدوات الدراسة
14	12-1 مخطط البحث الفرضي

الفصل الأول : الجانب النظري للبحث	
16	أولاً - مفهوم الرضا الوظيفي
18	1- أهمية الرضا الوظيفي
20	2- أقسام الرضا الوظيفي
20	3- كيفية حدوث الرضا الوظيفي
20	4- عناصر (أبعاد) الرضا الوظيفي
	ثانياً - جودة الخدمة
22	1- مفهوم و تعريف الجودة بشكل عام
23	2- مفهوم الخدمة
23	3- مفهوم جودة الخدمة
23	4- أهمية الجودة
25	5- أقسام جودة الخدمة
25	6- عناصر (أبعاد) جودة الخدمة
الفصل الثاني - الجانب العلمي للبحث	
26	لمحة عن السوق التأمينية السورية
28	الشركة المتحدة للتأمين - سورية
29	1- نتائج المتغيرات الشخصية
31	2- اختبار فرضيات البحث
31	1-2 الفرضية الرئيسية

32	2-2 الفرضية الفرعية الأولى
34	3-2 الفرضية الفرعية الثانية
36	4-2 الفرضية الفرعية الثالثة
38	5-2 الفرضية الفرعية الرابعة
39	6-2 الفرضية الفرعية الخامسة
41	7-2 الفرضية الفرعية السادسة
43	8-2 الفرضية الفرعية السابعة
	رابعاً - الاستنتاجات و التوصيات
45	1-4 الاستنتاجات
46	2-4 التوصيات
47	3-4 السياسات و الإجراءات الجديدة في الشركة
47	4-4 مقارنة نتائج الاستبيان القديمة و الجديدة
51	المراجع و المصادر
	الملاحق

فهرس الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
23	توزع عينة البحث حسب متغير الجنس	1
23	توزع عينة البحث حسب متغير العمر	2
24	توزع عينة البحث حسب متغير المؤهل	3
24	توزع عينة البحث حسب متغير الخدمة	4
25	التوزع الطبيعي لعينات المجتمع المبحوث	5
25	اختبارات التباين لعينات المجتمع المبحوث	6
25	اختبار التباين المعنوي بين جودة الخدمة والرضا الوظيفي	7
26	المعاملات الإحصائية بين ابعاد الرضا الوظيفي وأبعاد جودة الخدمة	8
26	معامل التحديد بين بعد الرضا عن الأجر وأبعاد جودة الخدمة	9
27	اختبار التباين المعنوي بين الرضا عن الأجر وأبعاد جودة الخدمة	10
27	معاملات إحصائية بين الرضا عن الأجر و أبعاد جودة الخدمة	11
28	معامل التحديد بين الرضا عن فرص الترقية و أبعاد جودة الخدمة	12
28	اختبار التباين المعنوي بين الرضا عن فرص الترقية وأبعاد جودة الخدمة	13
29	معاملات إحصائية بين الرضا عن فرص الترقية و أبعاد جودة الخدمة	14
29	معامل التحديد بين الرضا عن محتوى العمل و أبعاد جودة الخدمة	15
30	اختبار التباين المعنوي بين الرضا عن محتوى العمل و أبعاد جودة الخدمة	16

30	معاملات إحصائية بين الرضا عن محتوى العمل و أبعاد جودة الخدمة	17
31	معامل التحديد بين الرضا عن فريق العمل و أبعاد جودة الخدمة	18
31	اختبار التباين المعنوي بين الرضا عن فريق العمل و أبعاد جودة الخدمة	19
32	معاملات إحصائية بين الرضا عن فريق العمل وأبعاد جودة الخدمة	20
32	معامل التحديد بين الرضا عن الإشراف وأبعاد جودة الخدمة	21
33	اختبار التباين المعنوي بين الرضا عن الإشراف و بين أبعاد جودة الخدمة	22
34	معاملات إحصائية بين الرضا عن الإشراف و بين أبعاد جودة الخدمة	23
34	معامل التحديد بين الرضا عن ظروف العمل و بين أبعاد جودة الخدمة	24
35	اختبار التباين المعنوي بين الرضا عن ظروف العمل و بين أبعاد جودة الخدمة	25
35	معاملات إحصائية بين الرضا عن ظروف العمل و بين أبعاد جودة الخدمة	26
36	جدول جميع متغيرات الدراسة	27
36	معاملات إحصائية للدراسة	28
37	Descriptives	29
40	المقارنة بين نتائج استبيان الزبائن الأول و الثاني	30

فهرس الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
15	أنموذج البحث	1
27	شركات التأمين العاملة في السوق السوري	2
28	حصة شركات التأمين الخاصة من السوق السوري	3
51	خطوط بيانية للفروق بين الاستبيان الأول و الثاني - بعد التعاطف	4
51	خطوط بيانية للفروق بين الاستبيان الأول و الثاني - بعد الاستجابة	5
52	خطوط بيانية للفروق بين الاستبيان الأول و الثاني - بعد الشخصية و السرية	6
52	خطوط بيانية للفروق بين الاستبيان الأول و الثاني - بعد الموثوقية	7

المبحث الأول

1-1 ملخص البحث

تهدف هذه الدراسة إلى :

توضيح العلاقة بين الرضا الوظيفي الذي يؤثر سلباً أو إيجاباً على أداء الموظفين أصحاب الخبرات والمسلحين بالتدريب المناسب وبين جودة الخدمة التأمينية المقدمة للعملاء من قبلهم في شركات التأمين. ولهذا تم اختيار موظفي الشركة المتحدة للتأمين - سورية , وشريحة تمثل أهم زبائن الشركة من شركات و أفراد , وهذه الشريحة على تماس مباشر مع أغلبية الموظفين في مختلف أقسام الشركة من إصدار - مالي - مطالبات .

2-1 الكلمات المفتاحية:

المعهد العالي لإدارة الأعمال - هبا - قطاع التأمين السوري - دراسة عن الشركة المتحدة للتأمين سورية -الموارد البشرية - جودة الخدمة - أبعاد الرضا الوظيفي - الرضا عن الأجر- الرضا عن فرص الترقية - الرضا عن محتوى العمل- الرضا عن فريق العمل -الرضا عن الإشراف -الرضا عن ظروف العمل - أبعاد جودة الخدمة - المعولية -الملموسية- التعاطف - الاستجابة - الموثوقية

1-3 Abstract

لعب القطاع الخدمي دوراً مهماً وبارزاً في دعم الإقتصاد الوطني إذ يعتبر بمثابة المشجّع للمستثمرين لما يجلبه من خدمات أساسية ووقائية تساعد في تحقيق الأهداف وإتخاذ قرار الإستثمار السليم ، ومن بين هذه القطاعات الخدمية الأكثرأهمية قطاع الخدمات التأمينية لما يحققه من حماية لإقتصاديات البلدان ضد المخاطر التي تتعرض لها .

وبالرغم من تلك الأهمية لهذا القطاع بكل منظماته إلا انه يسير بخطى بطيئه نحو التميّز والتقدّم في ترقية الأداء الذي يضمن تقديم خدمات تأمينية تحقّق الميزة التنافسية لتلك المنظمات وتحقّق الإشباع

الأمثل لرغبات العملاء وكسب ثقتهم ، ومن هنا نبعت مشكلة الدراسة متمثلةً في تدنى مستوى الأداء و الخدمة المقدّمة للعملاء في قطاع التأمين مما انعكس سلباً على تحقيق الإستراتيجيات وتنفيذ الأهداف والخطط الموضوعة .

يهدف البحث إلى التعرف على عناصر كل من الرضا الوظيفي وجودة الخدمة في مجتمع البحث وتحديد طبيعة العلاقة الارتباطية بين المتغيرين ومعرفة الأثر بينهما لتحقيق هدف البحث .

استخدم في هذا البحث المنهج التحليل النوعي . ويتكون مجتمع البحث من موظفي وعملاء شركة المتحدة للتأمين، حيث بلغ عدد الموظفين الكلي (75) موظفاً وأهم العملاء من (40) عميل متنوعين بين شركات و أفراد. وتم توزيع الاستبيان الخاص بكل عينة، وتم تصميم استبيانات البحث استناداً إلى الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع البحث وتم استخدام المسح الشامل لعينة البحث وباستخدام الوسائل الإحصائية، وتوصل البحث إلى وجود ارتباط وتأثير بين الرضا الوظيفي وجودة الخدمة المؤداة وخلص البحث على إعتبار أن الرضا الوظيفي من المتغيرات المهمة في زيادة جودة الخدمة المقدمة لدى العينة ،وقد تجاوب مع هذا الاستبيان 59 موظف من أصل 75 ، و(40) عميل من أصل (40) عميل وبنيت النتائج على هذا الأساس.

4-1 مشكلة البحث:

تعد الموارد البشرية أهم مورد موجود لدى المنظمات وأهم عنصراً من عناصر الميزة التنافسية لديها مما يفرض على إدارة المنظمة الاهتمام بتحقيق متطلبات هذا المورد وعلى رأسها تحقيق الرضا الوظيفي لهم مما يؤدي إلى تحقيق الوفاء والالتزام التنظيمي والذي ينعكس بدوره على تحقيق أهداف المنظمة والمجتمع . وعليه جاء البحث ليلسط الضوء على هذه المتغيرات عبر الإجابة على التساؤلات التالية:

- 1) ما هو مفهوم الرضا الوظيفي وجودة الخدمة وما طبيعة العلاقة بينهما؟
- 2) ما مستوى شعور موظفي العينة بالرضا الوظيفي ؟
- 3) هل هناك تأثير لأبعاد الرضا الوظيفي على مستوى جودة الخدمة في الشركة محل البحث؟
- 4) ما مستوى جودة الخدمة لدى موظفي في الشركة محل البحث ؟

5-1 أهمية البحث:

تبرز أهمية هذا البحث من أهمية المتغيرات التي تناولها , فلا يخفى على أحد أهمية تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين داخل المنظمات لما له من أثر واضح وصريح على أدائهم الوظيفي بشكل خاص وأداء المنظمة ككل بشكل عام, ومما يسهم في تحقيق أهدافهم الشخصية التي يطمحون لها وكذلك تحقيق أهداف المنظمة التي ينتمون لها وتحقيق الميزة التنافسية لها باعتبار أن المورد البشري داخل كل منظمة هو أعلى مورد موجود لديها والقادر على تحقيق أهدافها .ويمكن تلخيص أهمية هذا البحث بالنقاط التالية:

(1) أهمية موضوع تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين وما له من تأثير كبير على زيادة إنتاجية العاملين وبالتالي تحقيق أهداف المنظمة وأهدافهم.

(2) أهمية تحسين جودة الخدمة المقدمة من العاملين إلى الزبائن وما له من دور كبير في تحسين سمعة المنظمة وتعزيز ميزاتها التنافسية.

(3) أهمية قطاع التأمين عالمياً بصورة عامة وفي الجمهورية العربية السورية بصورة خاصة من خلال دوره الاقتصادي و الخدمي الهام ومساهمته الفاعلة في الناتج المحلي والقومي,والتي تساهم في دفع العجلة الاقتصادية .

(4) تمكين الإدارة العليا في الشركة من نتائج هذا البحث في وضع الخطط المستقبلية أو تعديل الخطط الحالية وتشخيص نقاط القوة والضعف في أسلوب الإدارة المتبع.

6-1 أهداف البحث:

تتلخص أهداف هذا البحث بما يأتي:

- 1) التعرف على مفهوم وأبعاد الرضا الوظيفي وجودة الخدمة وتحديد البعد السائد لدى عينة البحث.
- 2) بيان مدى التأثير والعلاقة بين متغيرات البحث لغرض العمل على تعزيز ارتباط المتغيرات ذات الأثر الإيجابي.
- 3) بيان مدى إمكانية زيادة البعد التابع (جودة الخدمة) في الشركة المدروسة من خلال تقوية أبعاد المتغير المستقل.(الرضا الوظيفي).

7-1 فرضيات البحث:

ينطلق البحث الحالي في اختبار صحة الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الرضا الوظيفي وهي (الرضا عن الأجر , الرضا عن فرص الترقية , الرضا عن محتوى العمل , الرضا عن جماعة العمل , الرضا عن الإشراف و الرضا عن ظروف العمل) بين أبعاد جودة الخدمة (المعولية , الملموسية , التعاطف , الاستجابة و الموثوقية)

الفرضيات الفرعية:

- 1) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن الأجر وبين أبعاد جودة الخدمة.
- 2) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن فرص الترقية وبين أبعاد جودة الخدمة.
- 3) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن محتوى العمل وبين أبعاد جودة الخدمة.
- 4) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن فريق العمل وبين أبعاد جودة الخدمة.
- 5) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن الإشراف وبين أبعاد جودة الخدمة.
- 6) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن ظروف العمل وبين أبعاد جودة الخدمة.
- 7) يوجد تأثير معنوي ذا دلالة إحصائية لأجمالي أبعاد الرضا الوظيفي على أبعاد جودة الخدمة الإجمالي

1-8 حدود الدراسة

لقد حددت هذه الدراسة في المجالات التالية:

- حدود البشرية: اعتمدت هذه الدراسة على عينة الموظفين في الشركة المتحدة للتأمين، وعينة من الموظفين المهمين في الشركة نفسها.
- الحدود المكانية: تمس الدراسة الميدانية شركة المتحدة للتأمين فقط .
- الحدود الزمانية: أجريت الدراسة الميدانية في النصف الثاني من عام 2020 .
- الحدود الموضوعية : اشتملت هذه الدراسة على تناول موضوع الرضا الوظيفي من مختلف جوانبه وأثره على جودة الخدمة المقدمة ومعرفة العلاقة التي تربطهما ببعضهما البعض في الشركة وهذا كان في الجانب النظري، أما في الجانب التطبيقي فقد ركزنا على تحليل المتغيرين: الرضا الوظيفي وجودة الخدمة، من خلال تقديم استمارة استبيان موجهة للموظفين في شركة المتحدة للتأمين، واستمارة استبيان موجهة لأهم زبائن الشركة والذين هم على تماس مباشر مع خدمات و موظفي الشركة.

1-9 منهج وأدوات الدراسة :

اعتمدنا في دراستنا هذه على المنهج الوصفي التحليلي ومنهج الإحصائي إذ يعتبران من أكثر المناهج موافقة مع هذا الموضوع.

ففي الجانب النظري اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي الذي يسمح لنا بفهم أثر الرضا الوظيفي على أداء الشركة وجودة الخدمة المقدمة.

وفي الجانب التطبيقي تم الاعتماد على المنهج الإحصائي وهذا من خلال إسقاط الجانب النظري للدراسة على شركة المتحدة للتأمين - سورية، فقد استخدم في جمع البيانات ومعالجتها إحصائياً، وذلك بعرض قائمتي استبيان على جميع الموظفين في الشركة و أهم العملاء لها .

كما يعتبر الاستبيان الأداة المنهجية الأساسية التي استعانت بها الدراسة كنموذج يضم مجموعة من الأسئلة الموجهة قصد الحصول على المعلومات المطلوبة وهو من أكثر الأدوات استخداماً في مثل هذه الدراسات كوسيلة فعّالة لتحقيق الإتصال بين الباحث وبين المجتمع الذي يجرى عليه البحث، وذلك قصد تصنيف وتحليل الآراء والمواقف التي تجمع بواسطته، كما تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) وبرنامج Excel لمعالجة بيانات الاستبيان وترجمتها إلى نسب وتكرارات.

10-1 مخطط البحث الفرضي:

بعد الاطلاع على الدراسات والبحوث السابقة اعتمد الباحث على الأبعاد التالية من أجل الحصول على

النتائج التي ستجيب على تساؤلات البحث والتي تشمل:

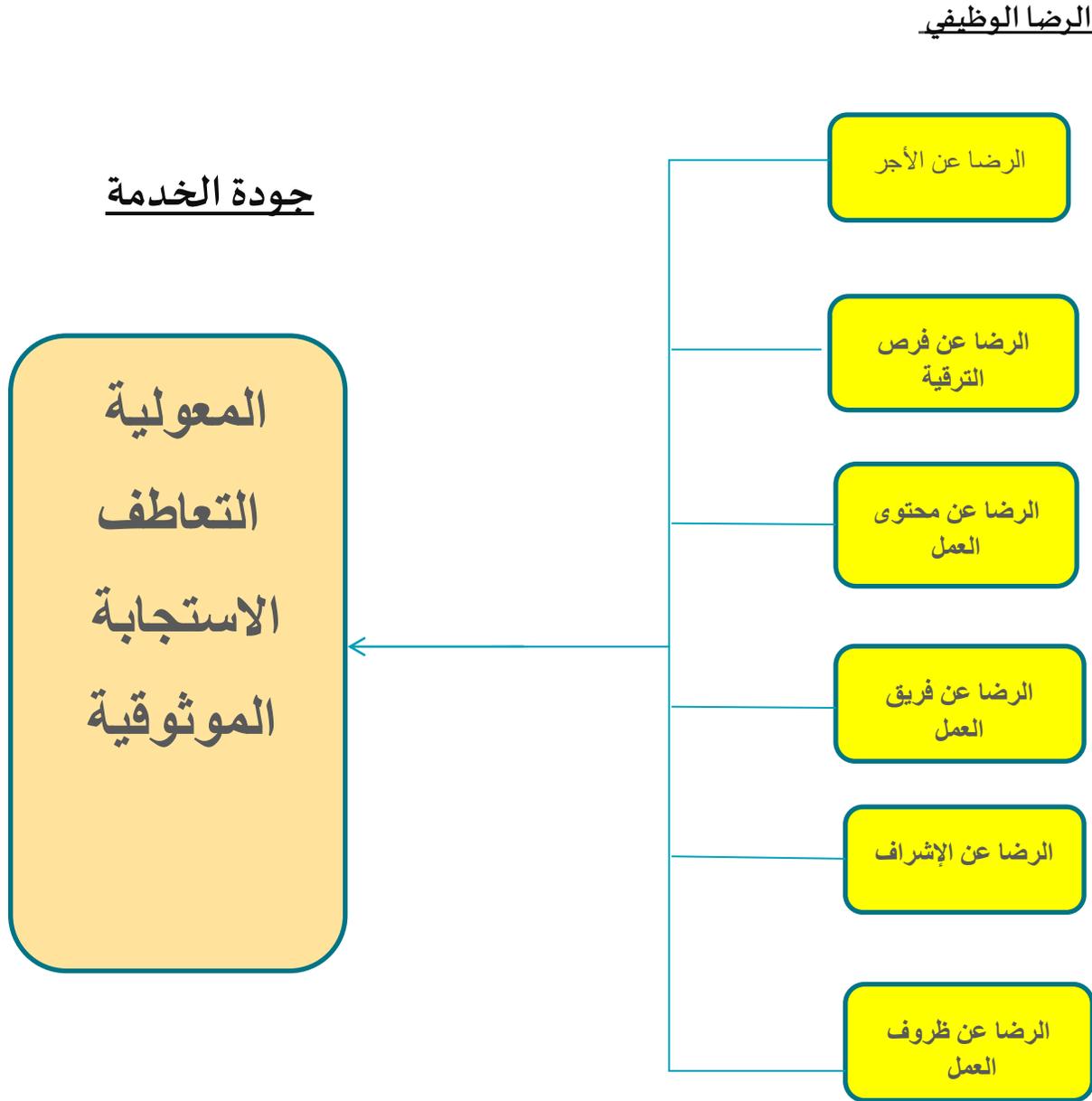
- المتغير المستقل : الرضا الوظيفي ورضا العاملين ويضم الأبعاد التالية :

الرضا عن الأجر , الرضا عن فرص الترقية , الرضا عن محتوى العمل ,الرضا عن فريق العمل , الرضا عن الإشراف و الرضا عن ظروف العمل .

- المتغير التابع :جودة الخدمة ويضم الأبعاد التالية:

المعولية , الملموسية , التعاطف , الاستجابة والموثوقية

أنموذج البحث شكل (1)



الفصل الأول

الجانب النظري للبحث

أولاً - الرضا الوظيفي:

1-1 مفهوم الرضا الوظيفي:

اختلف الكتاب والباحثون في تعريف الرضا الوظيفي فالكتاب (Ston) بأنه :الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته وعمله، أو يصبح إنساناً تستغرقه الوظيفة ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي، ورغبته في التقدم و التطور ، ويحقق من خلالها أهدافه الاجتماعية (سلطان , 2003 , ص196)

أما (لورلر) فيعرفه بأنه : حصول الفرد على المزيد كما كان يتوقع يجعله أكثر رضا و قناعة .

و كثيرا ما تشير أدبيات السلوك التنظيمي إلى أن الرضا الوظيفي يعبر عن شعور الفرد بالارتياح والسعادة تجاه العمل ذاته والبيئة الخاصة بالعمل, (عاشور 1983).

أو كما يرى (هوبك) : أن الرضا الوظيفي هو مجموعة من الاهتمامات بالظروف المادية و النفسية والبيئية التي تحمل الفرد على القول بصدق أنني راضي في وظيفتي (الصيرفي , 2008 , ص13)

ويرى (هيربرت) : إن مفهوم الرضا الوظيفي يطلق على مشاعر العاملين تجاه أعمالهم ويمكن تحديد تلك المشاعر في زاويتين هما ما يوفره العمل للعاملين في الواقع وما ينبغي أن يوفره العمل من وجهة نظرهم, (عبد الباقي 2002)

وفي تعريف آخر للرضا الوظيفي فهو عبارة عن "الاتجاه العام للفرد نحو وظيفته"،وعادةً ما يؤثر نظام المكافآت في المنظمة على مستوى شعور الفرد بالرضا، ويكون الفرد راضياً بدرجات متفاوتة عن الجوانب المختلفة في عمله مثل العمل ذاته والأجور والترقيات وظروف وشروط العمل وسياسات المنظمة (حسن 2003,ص261).

وأشير إلى الرضا الوظيفي من زاوية أخرى بأنه عبارة عن " مشاعر السعادة الناتجة عن تصور الفرد تجاه الوظيفة "إذ أن هذه المشاعر تعطي للوظيفة قيمة مهمة تتمثل برغبة الفرد في العمل وما يحيط به .وحيث أن الأفراد مختلفون في رغباتهم فإن هناك تبايناً في اتجاهاتهم نحو أي القيم ذات أهمية بالنسبة لهم، لذلك

فإن الرضا الوظيفي هو عبارة عن مدركات الأفراد للموقف الحالي مقارنة بالقيمة التفصيلية، وهذا يعني أن الرضا يحدث لدى الفرد عندما يدرك بأن الوظيفة التي يؤديها تحقق القيم المهمة بالنسبة له (عباس 2003، ص175)

وهناك من يرى أن ما يقصد بمصطلح الرضا عن العمل هو اتجاه الفرد نحو عمله، فالشخص الذي يشعر برضا عن العمل يحمل اتجاهات إيجابية نحو العمل، بينما الشخص غير الراضي عن عمله، فإنه يحمل اتجاهات سلبية نحو العمل، وفي الواقع فإن المصطلحين يستخدمان بشكل مترادف (ماهر، : 2002 ص 211)

ويرى البعض الآخر أن الرضا الوظيفي عبارة عن مشاعر العاملين تجاه وظائفهم، حيث تتولد هذه المشاعر عن إدراكهم لما تقدمه هذه الوظائف ولما ينبغي أن يحصلوا عليه منها، فكلما كان هناك تقارب بين الإدراكين كلما ارتفعت درجة الرضا (شاويش، : 1996 ص110).

ويعتقد آخرون أن الرضا الوظيفي عبارة عن مشاعر العاملين تجاه أعمالهم، وأنه ينتج عن أدائهم لما تقدمه الوظيفة أو العمل لهم، ولما ينبغي أن يحصلوا عليه من وظائفهم أو أعمالهم، وعليه فإنه كلما قلت الفجوة بين الإداريين كلما زاد رضا العاملين، كما أنه محصلة للاتجاهات الخاصة نحو مختلف العناصر المتعلقة بالمنشأة، وأن الرضا الوظيفي هو الشعور النفسي بالقناعة والارتياح أو السعادة لإشباع الحاجات والرغبات والتوقعات مع العمل نفسه ومحتوي بيئة العمل ومع الثقة والولاء والانتماء للعمل (عبد الباقي، : 2003 ص230)

وبالرغم من اختلاف الكتاب في تحديد مفهوم الرضا الوظيفي تحديداً دقيقاً، يمكن القول أن الرضا الوظيفي ينظر له على أنه عبارة عن مستوى درجة إشباع حاجات الفرد، ويتحقق هذا الإشباع من عوامل متعددة منها ما يتعلق ببيئة العمل وبعضها ما يتعلق بالوظيفة التي يشغلها الفرد، وهذه العوامل تجعل الفرد راضياً عن عمله ومحققاً لطموحاته ورغباته، ومتناسباً مع ما يريده الفرد من عمله وبين ما يحصل عليه في الواقع أو يفوق توقعاته منه (عبد الباقي، : 2004 ص173)

وعليه برأي الباحث فإن الرضا الوظيفي حالة تتكامل في شخصية العامل تكون نتاج لمجمل العوامل المادية والنفسية خلال عمله في مؤسسته توصله الى الشعور الحقيقي بالانتماء التام للمؤسسة التي يعمل فيها و يتماهى بشكل كلي مع كيانها المتمثل بشعارها و رسالتها وأهدافها و الدفاع المستميت عنها وعن اسمها حتى يصدر عنه كلمات تخرج من اللاوعي تعيد بانتمائه لها(شركتنا، لدينا منتج، حصلنا نتائج ربيعية معينة، أخذنا عمل معين، وغيرها من العبارات التي تشرح حالة الانتماء).

2-1 أهمية الرضا الوظيفي:

يعتبر المورد البشري العامل الرئيسي لنجاح أي منظمة وتحقيقها لأهدافها، لذلك لابد من زيادة الاهتمام به، والعمل على إرضائه وتحقيق أهدافه، والعمل على تأهيله و تدريبه وجعله من أصحاب الخبرة. وقد ساد الاعتقاد في حالات خاصة أن الفرد مجبر على العمل بغض النظر عن رضاه أو عدم رضاه عن وظيفته التي يشغلها بحكم حاجته للعمل، وقد ترتب على ذلك إهمال العنصر البشري وخاصة في المنظمات الحكومية وبالتالي حدث انخفاض ملحوظ في أداء العاملين في الأجهزة الحكومية بشكل خاص ومع محاولة اخفائها في غير الحكومية، ولذلك أصبح من الضروري البحث عن حل لهذه المشكلة، و ذلك من خلال طريق واحد وهو تحسين مستوى رضا العاملين في المنظمات (عبد الباقي 2003 ، ص 229) إن الرضا الوظيفي يتناول مشاعر الفرد العامل سواء كان مديراً، موظفاً، أو عاملاً صغيراً تجاه مؤثرات العمل الذي يؤديه والظروف التي يعمل فيها والبيئة المحيطة به وعموماً فإن توفر الرضا الوظيفي لدى العاملين يؤدي إلى: (الشمراي 2006،)

- رفع الروح المعنوية للعاملين، ما يؤدي إلى انخفاض معدلات دوران العمل والغياب ومعدلات الشكاوي وكذلك انخفاض مستوى الصراعات سواء كانت بين العمال أنفسهم ، أو بين العمال والإدارة .
- يساهم الرضا الوظيفي في زيادة درجة الولاء والالتزام التنظيمي، إذ يمكن لمستوى الرضا عن العمل أن يساهم في زيادة فاعلية المؤسسة.
- تحقيق التوازن النفسي والاجتماعي للفرد، الذي يؤدي إلى نجاح الفرد في عمله، وبالتالي زيادة إنتاجيته، فالرضا مرتبط بالنجاح في العمل والنجاح في العمل هو معيار تقييم المجتمع لأفراده، كما يمكن أن يكون مؤشراً لنجاح الفرد في مختلف جوانب حياته الأخرى الاجتماعية والأسرية.

3-1 أقسام الرضا الوظيفي:

بشكل عام، ينقسم الرضا عن العمل إلى نوعين هما (فرج 2002 ص212)

- الرضا العام عن العمل : ويعرف بأنه الاتجاه العام للفرد ووجهة نظره نحو عمله ككل ، فهل هو راضي أم غير راضي على الإطلاق، ولا يسمح هذا المؤشر بتحديد الجوانب النوعية والفرعية التي يرضى عنها العامل أكثر من غيرها ولا مقدار ذلك، فضلاً عن الجوانب التي لا يرضى عنها أصلاً، بيد أنه يفيد في إلقاء نظرة على موقف العامل بشكل عام إزاء عمله.
- الرضا النوعي :ويشير إلى رضا الفرد عن كل جانب من جوانب عمله كلّ على حدة، وتتضمن تلك الجوانب السياسة العامة للمنظمة، الأجور، فرص الترقية، ظروف العمل، الإشراف، الرعاية الصحية والاجتماعية، أساليب الاتصال داخل المنظمة والعلاقات مع الزملاء، وتتمثل الفائدة في إلقاء الضوء على هذه الجوانب في أنها تُمكن الباحث من أن يضع يده على المصادر التي تُسهم في خفض الرضا الوظيفي أو زيادته لدى العاملين.

4-1 كيفية حدوث الرضا الوظيفي:

يعمل الناس لكي يصلوا إلى أهداف معينة وينشطون في أعمالهم لاعتقادهم أن الأداء سيحقق لهم هذه الأهداف، ومن ثم فإن بلوغهم إياها سيجعلهم أكثر رضاً عما هم عليه، أي أن الأداء سيؤدي للرضا، وحين ننظر للرضا كنتيجة للكشف عن الكيفية التي يتحقق بها والعوامل التي تسببه وتعد مسؤولة عن حدوثه، سنجد أن تلك العوامل تنتظم في نسق من التفاعلات يتم على النحو التالي (فرج، : 2002 ص 220)

أ. **الحاجات** :لكل فرد حاجات يريد أن يسعى إلى إشباعها، ويعد العمل أكثر المصادر لهذا الإشباع إتاحة.

ب. **الدافعية** :تولد الحاجات قدراً من الدافعية تحث الفرد على التوجه نحو المصادر المتوقعة لإشباع تلك الحاجات من خلالها.

ت. الأداء :تتحول الدافعية إلى أداء نشط للفرد وبوجه خاص في عمله، اعتقاداً منه أن هذا الأداء وسيلة لإشباع حاجات الفرد.

ث. الإشباع :يؤدي الأداء الفعّال إلى إشباع حاجات الفرد.

ج. الرضا :إن بلوغ الفرد مرحلة الإشباع من خلال الأداء الكفء في عمله يجعله راضياً عن العمل باعتباره الوسيلة التي يتسنى من خلالها إشباع حاجاته.

5-1 عناصر (أبعاد) الرضا الوظيفي:

1. الرضا عن الأجر : و يقصد به الثمن أو المقابل المادي الذي يحصل عليه الفرد نظيراً للجهود التي يبذلها بالعمل سواء كانت بدنية أو فكرية.

2. الرضا عن فرص الترقية : كلما شعر العامل أن ما يقوم به من أعمال هي محل شكر و تقدير و انه سوف يحصل على ترقية تمكنه من تحسين وضعه كلما أصبح راضياً أكثر عن عمله و بالتالي ارتفعت كفاءته في العمل (عاشور , 1979 .)

3. الرضا عن محتوى العمل : توصل عدد من الباحثين أن محتوى العمل هو العامل الرئيس للسعادة في العمل بالنسبة للعاملين بل إنه ربما يكون الوحيد بالنسبة لبعضهم . وهناك عدة متغيرات متصلة بمحتوى العمل أهمها:

أ. مدى تنوع مهام العمل.

ب. مدى السيطرة الذاتية المتاحة للعامل.

ت. درجة استخدام الفرد لقدراته.

4. الرضا عن فريق العمل : اذا تواجد الموظف في بيئة عمل مريحة و مع موظفين يستطيع التفاهم معهم فإنه لا بد وسيرضا عن عمله و ربما يصبح الرضا عن هذا البعد مؤشراً قوياً في رضاه الكلي عن العمل.

5. الرضا عن الإشراف : تشير الدراسات التي أجريت على نمط الإشراف الذي يتبعه الرئيس المباشر مع مرؤوسيه إلى وجود علاقة كبيرة بين نمط الإشراف و الرضا الوظيفي، و أوضحت هذه الدراسات أن المشرف الذي ينمي روح المساندة الشخصية بينه و بين مرؤوسيه و يعمل على تفهم رغباتهم ،

سيتمكن من اكتساب ثقتهم وولائهم, فالمشرف الذي يكون حساساً لحاجات مرؤوسيه و مشاعرهم فإنه يكسب تأييدهم و رضاهم عن عملهم.

6. الرضا عن ظروف العمل : تؤثر ظروف العمل المادية الخاصة بمكان العمل مثل درجة الحرارة , النظافة , الرطوبة , التهوية ومدى توفر مستلزمات العمل المادية من أثاث وتجهيزات وغير ذلك, على درجة رضا الموظف عن بيئة العمل و تشير الدراسات إلى أن درجة جودة ظروف العمل المادية تؤثر على قوة الجذب التي تربط الموظف بعمله.

ثانياً جودة الخدمة:

1-2 مفهوم وتعريف الجودة بشكل عام:

يعتبر مفهوم الجودة من المفاهيم الرائدة في العلوم الاقتصادية والإدارية، لذلك نجد تنوعاً وتعددًا للتعريف التي تناولت هذا المفهوم بحسب تعدد المداخل ووجهات النظر لكل باحث.

فالبعض ينظر إلى الجودة على أنها مدى التطابق أو جودة التطابق مع المواصفات والشروط (Conformance Quality) أو مدى ملائمة المنتج للاستخدام أو عدم وجود عيوب فيه.

أما الجودة من وجهة النظر التسويقية فهي مدى جودة الأداء للمنتج (Performance Quality) وهي تلك التي تقابل توقعات الزبائن (الصحن, احمد 2005 ,)

تعرف الجودة لغةً: من أجاد أي من آتى بالجيد من قول أو عمل" و أجاد الشيء "صيره جيداً،والجيد نقيض الرديء و جاد الشيء جوده بمعنى صار جيداً.

أما المعنى الاصطلاحي للجودة فلا يزال يكتنفه بعض الغموض، ويقول (Ball) وهو رئيس الهيئة الاستشارية القومية البريطانية رغم استحسانه للمصطلح " :لكي نحاول تعريف الجودة، فإن ذلك يعد واحداً من المغامرات الأكثر صعوبة التي يمكن أن نشرع بها " (خليل 2006 ,)

أبرز تعريفات الجودة:

- تعريف كروسبي (Crosby) : هي مطابقة الاحتياجات
- تعريف فيجنباوم (Feingenbaum) :هي المجموع الكلي لخصائص المنتج التي تلبى حاجات الزبون.
- تعريف ايشيكاوا (Ishikawa) :هي درجة وفاء المنتج لاحتياجات الزبون عند استخدامه.
- تعريف المنظمة الأوروبية لضبط الجودة (EOQC) :هي مجموعة خصائص وصفات تجعل المنتج قادراً على الإيفاء باحتياجات ورغبات الزبائن بالاعتماد على جودة التصميم وجودة المطابقة بشكل أساس.

إن التعاريف أعلاه عندما تشير إلى المنتج فإن المراد به هو (السلعة أو الخدمة) على حد سواء .

2-2 مفهوم الخدمة (Service):

تعرف الخدمة لغوياً على أنها " ما يقدم من مساعدة في القيام بعمل أو قضاء حاجة ".
اصطلاحاً: يقصد بالخدمة هي : كل عمل سواء كان رسمي أو غير رسمي غايته تقديم المساعدة أو القيام بنشاط معين لهدف محدد (مسعود, 2003)
كما تعرف الخدمة على أنها " السلعة الاستهلاكية أو الإنتاجية غير الملموسة التي غالباً ما تستهلك في نفس الوقت الذي تنتج فيه (هيكل, 1980)
في نفس السياق تعرف الخدمة على أنها : منتج غير ملموس يقدم المنافع للزبون نتيجة لاستخدام جهد بشري أو آلي ولا ينتج عن تلك المنافع حياة شيء مادي ملموس (العجارمة, 2005).

3-2 مفهوم جودة الخدمة:

تعرف جودة الخدمة على أنها : درجة التطابق مع المواصفات من وجهة نظر المستفيد و ليس من وجهة نظر الإدارة في المنظمة الخدمية (الشندي, 1996)
كما تعرف أيضاً على أنها : مقدار الفجوة أو الانحراف ما بين توقعات المستفيد من الخدمة وادراك الجودة بعد استهلاك الخدمة (السلمي, 2001)
وتعرف كذلك بأنها : جودة الخدمات المقدمة سواء كانت المتوقعة أو المدركة، أي التي كان يتوقعها الزبائن قبل استفادتهم من الخدمة أو التي يدركونها في الواقع الفعلي بعد الاستفادة من الخدمة، وهي المحدد الرئيسي لرضا المستهلك أو عدم رضاه؛ و تعتبر في نفس الوقت من الأولويات الرئيسية للمنظمات التي تريد تعزيز النوعية في خدماتها المقدمة للمستفيدين (شلبي, 2002)

4-2 أهمية الجودة:

تشكل السلع والخدمات التي تتميز بالجودة العالية أهمية استراتيجية كبيرة للمنظمة وكذلك للبلد الذي تنتج فيه ,حيث أن الجودة من أبرز عوامل خلق الطلب على السلع والخدمات . وقد أصبحت الجودة في الوقت الحاضر الوظيفة الأولى لأي منظمة بل تعدت ذلك لتصبح أسلوب حياة لبعض الشركات العملاقة التي

مكنتها الجودة من الحصول على ميزتها التنافسية وحصتها العالية من الأسواق وكذلك هو الحال بالنسبة للمنظمات التي تقدم الخدمات ومثالها الجامعات الرصينة المنتشرة حول العالم والتي أصبح بعضها قبلة للكثير من الطلبة من مختلف الجنسيات لما تتمتع به من سمعة كبيرة في الخدمات التعليمية ومختلف الخدمات الأخرى التي تقدمها لطلبتها.

وتبرز أهمية الجودة بالنسبة للمنظمات من خلال ما يأتي:

- **تعزيز سمعة المنظمة** : تستمد المنظمة شهرتها وسمعتها من مستوى جودة الخدمات التي تقدمها ويتضح ذلك من خلال تقديم منتجات ذات جودة عالية تلبية حاجات وأذواق وتوقعات الزبائن الحاليين والمستقبليين وبهذا تحقق المنظمة الشهرة الواسعة محلياً وعالمياً.
 - **القدرة على المنافسة العالمية** : في العصر الأخير أصبحت الجودة تمثل اهتماماً دولياً لدى المنظمات والحكومات والزبائن ولكي تتمكن المنظمات و الدول من المنافسة بفاعلية في عصر العولمة أصبح من الضروري أن تطابق منتجاتها لمتطلبات الجودة والأسعار العالمية . فالمنتجات الرديئة تضر بسمعة المنظمات التي أنتجتها وتسيء إلى سمعة الدولة التي انتجت فيها.
 - **المسؤولية القانونية للمنتج** : تعد كل منظمة صناعية كانت أم خدمية ,مسؤولة أمام القانون عن أية أضرار قد تصيب البيئة أو الفرد أو المجتمع والتي يكون سببها السلعة أو الخدمة التي تنتجها.
 - **تخفيض الكلف وزيادة الحصة السوقية للمنظمة** : يؤدي تحسين جودة السلع والخدمات إلى تخفيض كلف تقديمها وبالتالي زيادة أرباح الشركة . كما أن جودة السلع والخدمات تقود إلى الاحتفاظ بالزبائن الحاليين للمنظمة وكسب زبائن جدد, فضلاً عن إمكانية الدخول إلى أسواق جديدة مما يسهم في زيادة الحصة السوقية للمنظمة محلياً وعالمياً.
 - **حماية المستهلك** : أن تحقيق الجودة للمنتجات سواءً أكانت سلعة أم خدمة بمطابقتها للمواصفات القياسية يعني حماية المستهلك من الغش الصناعي و التجاري وتعزيز الثقة في تلك المنتجات
- (النجار , جواد2015 ,)

5-2 أقسام جودة الخدمة:

تقسم جودة الخدمة إلى قسمين رئيسيين هما:

- جودة الخدمة الداخلية : أي الالتزام بالموصفات التي تكون الخدمة قد صممت على أساسها أو درجة تطابق الخدمة مع المواصفات أو المقاييس المعمول بها من وجهة نظر إدارة المنظمة.
- جودة الخدمة الخارجية : وهي جودة الخدمة المدركة من قبل العميل أي مدى تطابق الخدمة المقدمة فعلاً مع توقعات الزبون، فكلما كانت الخدمة أو الأداء المدرك أكبر أو يساوي توقعات المستفيد كلما أدى ذلك إلى تحقيق الرضا لديه و العكس صحيح.

6-2 عناصر (أبعاد) جودة الخدمة:

- **الاعتمادية (Reliability)**: تشير إلى القدرة على أداء الخدمة بطريقة ملائمة وبأسلوب يعتمد عليه.
- **الملموسية (Tangibles)**: تشير إلى مظهر العناصر المادية مثل المعدات ومظهر العاملين والتسهيلات.
- **التعاطف (Empathy)**: يشير إلى إظهار الاهتمام الشخصي والعناية من قبل العاملين للزبائن.
- **الاستجابة (Responsiveness)**: هي الرغبة في تقديم المساعدة والخدمة الأنبية للزبائن .
- **الموثوقية (Assurance)**: وتشير إلى المعرفة التي يمتلكها العاملون والاحترام الذي يظهره للزبائن وقدرتهم على إظهار الثقة والأمان للزبون.

الفصل الثاني الجانب العملي للبحث

لمحة عن السوق التأمينية السورية:

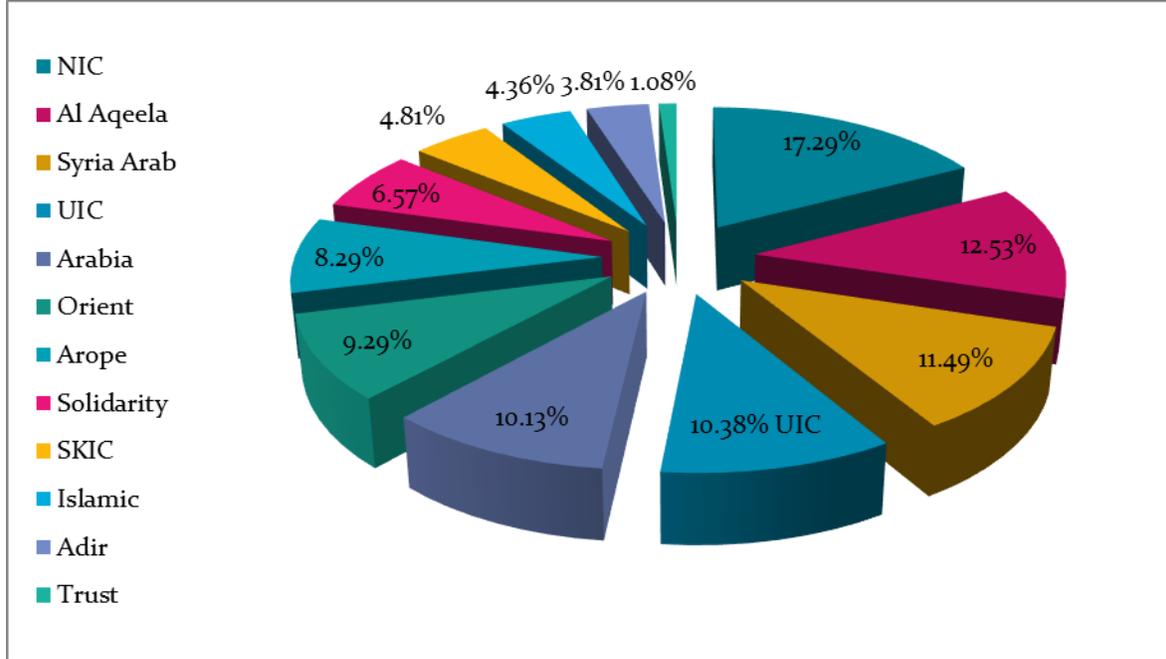
يبلغ عدد شركات التأمين في السوق السوري وفقاً لتقرير هيئة الإشراف على التأمين للعام 2018م، اثنتا عشرة شركة تأمين خاصة بلغ مجموع رؤوس أموالها حوالي 14,04 مليار ليرة سورية إضافة إلى المؤسسة العامة السورية للتأمين وشركة الاتحاد العربي لإعادة التأمين كما يلي:

الشكل (2): شركات التأمين العاملة في السوق السورية، تقرير هيئة الإشراف على التأمين 2018.

اسم الشركة	رأس المال	الشكل القانوني	تاريخ الترخيص	تاريخ المزاولة
المؤسسة العامة السورية للتأمين	2,000	مؤسسة حكومية	تأسست عام 1952 باسم الضمان السورية وتغير اسمها إلى المؤسسة العامة السورية للتأمين عام 1977	
الشركة المتحدة للتأمين	1,062	مساهمة عامة	2006/02/06	2006/06/04
الشركة السورية العربية للتأمين	1,000	مساهمة خاصة	2006/04/05	2006/06/21
الشركة السورية الدولية للتأمين آروب	1,100	مساهمة عامة	2006/02/06	2006/07/06
الشركة السورية الوطنية للتأمين	1,360	مساهمة عامة	2006/02/06	2006/08/06
شركة التأمين العربية سورية	1,155	مساهمة خاصة	2006/06/12	2006/10/10
الشركة السورية الكويتية للتأمين	1,062	مساهمة عامة	2006/02/06	2006/10/10
شركة الثقة السورية للتأمين	850	مساهمة خاصة	2006/04/04	2006/10/19
شركة المشرق العربي للتأمين	850	مساهمة عامة	2006/04/05	2006/11/12
شركة أدونيس للتأمين ادير	1,250	مساهمة خاصة	2007/07/21	2008/02/07
شركة الاتحاد التعاوني للتأمين سولدارتي	1,000	مساهمة عامة	2006/06/05	2008/02/13
شركة العقيلة للتأمين التكافلي	2,350	مساهمة عامة	2006/12/28	2008/03/27
الشركة الإسلامية السورية للتأمين	1,000	مساهمة خاصة	2007/12/27	2008/10/08
شركة الاتحاد العربي لإعادة التأمين	50 مليون دولار			1974

وقد عرض تقرير الهيئة حصة إنتاج الشركات الخاصة من إجمالي مبيعات السوق التأميني باستثناء المؤسسة العامة السورية للتأمين كما يلي:

شكل (3): حصة شركات التأمين الخاصة من السوق، تقرير هيئة الإشراف على التأمين 2018.



الشركة المتحدة للتأمين - سورية :

ورد ضمن تقارير الشركة المنشورة على موقع هيئة الأوراق والأسواق المالية أن الشركة المتحدة للتأمين - سورية، تأسست برأسمال وقدره /850/ مليون ليرة سورية وفقاً للمرسوم التشريعي رقم 68 لعام 2004 ولأحكام المرسوم التشريعي رقم 43 لعام 2005 وتعليماته التنفيذية والأنظمة التي تضعها هيئة الإشراف على التأمين في سورية ووفقاً لأحكام قانون التجارة رقم 149 لعام 1949م.

سجلت الشركة في السجل التجاري لمحافظة دمشق تحت الرقم 14631 بتاريخ 18 أيار 2006م.

تم الترخيص للشركة من قبل هيئة الإشراف على التأمين في سورية بالقرار رقم 100/27 بتاريخ 4 حزيران 2006م، سجلت الشركة في السجل الخاص لشركات التأمين لدى هيئة الإشراف على التأمين تحت الرقم /1/.

غاية الشركة: مزاوله أعمال التأمين المباشرة في كافة فروع التأمين.

تزاوّل الشركة نشاطها بالمركز الرئيسي بمدينة دمشق بالإضافة إلى فروع بكل من مدينة حلب، حمص، اللاذقية، طرطوس، حماة، السويداء.

أدرجت في سوق دمشق للأوراق المالية بتاريخ 2009/05/19.

وفقاً لاجتماع الهيئة العامة غير العادية المنعقدة بتاريخ 29 نيسان 2018 صادقت الهيئة العامة بالإجماع على زيادة رأسمال الشركة ليصبح /1,062,500,000/ ل.س. مقسماً على 10,625,000 سهماً بقيمة اسمية 100 ل.س.

وفقاً لاجتماع الهيئة العامة المنعقد بتاريخ 30 نيسان 2019 صادقت الهيئة العامة بالإجماع على زيادة رأسمال الشركة ليصبح /1,593,750,000/ ل.س فقط مليار وخمسمائة وثلاث وتسعون مليوناً وسبعمائة وخمسون ألف ليرة سورية لا غير مقسمة على /15,937,500/ سهماً بقيمة اسمية قدرها /100/ ل.س. وتمت موافقة الجهات الوصائية لذلك.

بلغ عدد موظفي الشركة بتاريخ 2020/03/30، خمس و سبعون موظف، وتعتبر من الشركات الرائدة في سوق التأمين.

وفيما يلي نورد الدراسة العملية التي تمت على الشركة، والتي تمثل عينة البحث.

أولاً: نتائج المتغيرات الشخصية:

قام الباحث بتحليل نتائج البيانات الشخصية لأفراد العينة والتي تتعلق بالجنس، العمر المؤهل العلمي وسنوات الخدمة وفيما يلي عرض لتلك النتائج وفق الخصائص والسمات الشخصية:

جدول (1) توزيع عينة البحث حسب متغير الجنس

النسبة المئوية	العدد	الجنس
%33.9	20	ذكر
%66.1	39	أنثى
%100	59	المجموع

✓ يوضح الجدول رقم (1) توزيع عينة البحث حسب متغير الجنس والذي يبين أن أغلب المبحوثين كانوا من الإناث بعدد إجمالي بلغ (39) وبنسبة مئوية بلغت (66.1%) من إجمالي العينة المبحوثة.

جدول (2) توزيع عينة البحث حسب متغير العمر

النسبة المئوية	العدد	العمر
%0	0	25 سنة فأقل
%11.8	7	26 إلى 30 سنة
%23.7	14	31 إلى 35 سنة
%18.6	11	36 إلى 40 سنة
%22	13	41 إلى 45 سنة
%23.7	14	46 سنة فأكثر
%100	59	المجموع

✓ يوضح الجدول رقم (2) توزيع عينة البحث حسب متغير السن والذي يبين أن أعلى فئة عمرية بالنسبة للعينتين كانت الفئة (31-35) سنة و (46) سنة فأكثر بنسبة مئوية (23.7%) من إجمالي العينة المبحوثة

جدول (3) توزيع عينة البحث حسب متغير المؤهل

النسبة المئوية	العدد	المؤهل العلمي
%25.423	15	ثانوي
%16.95	10	معهد متوسط
%50.85	30	جامعة
%6.77	4	ماجستير
%1.6	1	دكتوراه
%100	59	المجموع

✓ يوضح الجدول رقم (3) توزيع عينة البحث حسب متغير المؤهل العلمي، فقد بلغت أعلى نسبة من أفراد العينة المبحوثة هم من حملة شهادة الجامعية بعدد (30) وبنسبة مئوية (50,85%) من إجمالي العينة موضوع البحث.

جدول (4) توزيع عينة البحث حسب متغير الخدمة

النسبة المئوية	العدد	سنوات الخدمة
%15.2	9	اقل من (5) سنوات
%27.1	16	من (5-10) سنوات
%16.9	10	(11-15) سنة من
%11.86	7	(16-20) سنة من
%28.8	17	من (21) سنة فأكثر
%100	59	المجموع

✓ يوضح الجدول رقم (4) توزيع عينة البحث حسب متغير عدد سنوات الخدمة فقد بلغت أعلى فئة من حيث عدد سنوات الخدمة للعينة المبحوثة هي الفئة (21) سنة فأكثر بعدد إجمالي (17) وبنسبة مئوية (28.8%) من إجمالي العينة المبحوثة.

ثانياً: اختبار فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الرضا الوظيفي (الرضا عن الأجر، الرضا عن فرص الترقية، الرضا عن محتوى العمل، الرضا عن فريق العمل، الرضا عن الإشراف والرضا عن ظروف العمل) وبين أبعاد جودة الخدمة (المعولية، الملموسية، التعاطف، الاستجابة والموثوقية) من خلال استخدام اختبار تحليل التباين وكالتالي:

✓ قبل البدء باختبار تحليل التباين يتم اختبار التوزيع الطبيعي لعينات المجتمع المبحوث:

جدول (5) Test of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	Df	Sig.	Statistic	df	Sig.
جودة الخدمة	.088	59	.200*	.978	59	.350
الرضا الوظيفي	.081	59	.200*	.975	59	.270

✓ يبين الجدول رقم (5) بأن العينات تتوزع طبيعياً وبالتالي بالإمكان إكمال اختبارات التباين .

جدول (6) MODEL SUMMARY

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.934 ^a	.873	.871	.27996

Predictors: (Constant) الرضا الوظيفي

✓ يشير الجدول (6) أن قيمة (R Square) تبلغ (.873) وهذا يعني وجود ارتباط طردي بين أبعاد الرضا الوظيفي وأبعاد جودة الخدمة.

جدول (7) ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	30.766	1	30.766	392.539	.000 ^b
	Residual	4.467	57	.078		
	Total	35.233	58			

Dependent Variable جودة الخدمة

Predictors: (Constant) الرضا الوظيفي

✓ يشير الجدول رقم (7) إلى أن قيمة (Sig) تبلغ (0.000) مما يعني أن اختبار التباين معنوي وننتقل بعده لإجراء الاختبار المتعدد.

جدول (8) Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-.589-	.189		-3.126-	.003
الرضا الوظيفي	1.079	.054	.934	19.813	.000

Dependent Variable جودة الخدمة

✓ يشير الجدول رقم (8) إلى أن قيمة (Sig) تبلغ (0,000) مما يعني أن الفرق بين أبعاد الرضا الوظيفي و أبعاد جودة الخدمة معنوي و ذو دلالة إحصائية.

الفرضية الفرعية (1) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن الأجر وبين أبعاد

جودة الخدمة

جدول (9) Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.958 ^a	.918	.916	.31219
1	.948 ^a	.899	.897	.31219
1	.521 ^a	.272	.259	.59476
1	.708 ^a	.501	.492	.55486
1	.976 ^a	.952	.951	.20115

✓ يشير الجدول رقم (9) أن قيم (R Square) تتراوح بين (0.272) و(0.952) فهذا يعني وجود ارتباط طردي بمستويات قوة مختلفة بين بعد الرضا عن الأجر و أبعاد جودة الخدمة وأن الارتباط الأقوى مع بعد الموثوقية و يبلغ (0.952) مع بعد التعاطف و يبلغ (0.272).

جدول (10) ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	61.793	1	61.793	633.998	.000 ^b
	Residual	5.556	57	.097		
	Total	67.348	58			
1	Regression	49.589	1	49.589	508.790	.000 ^b
	Residual	5.556	57	.097		
	Total	55.145	58			
1	Regression	7.521	1	7.521	21.261	.000 ^b
	Residual	20.163	57	.354		
	Total	27.684	58			
1	Regression	17.590	1	17.590	57.134	.000 ^b
	Residual	17.549	57	.308		
	Total	35.138	58			
1	Regression	45.625	1	45.625	1127.575	.000 ^b
	Residual	2.306	57	.040		
	Total	47.931	58			

Dependent Variable: الملموسية - التعاطف - الاستجابة - الموثوقية - المعولية
Predictors: (Constant) الرضا عن الأجر.

يشير الجدول رقم (10) إلى أن قيم (Sig) تبلغ (0.000) مما يعني أن اختبار التباين معنوي و ننتقل بعده لإجراء الاختبار المتعدد.

جدول (11) Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(constant)	-.054	.125		-.428	.670
1 الرضا عن الأجر	1.055	.042	.958	25.179	.000
(constant)	.054	.125		.428	.670
1 الرضا عن الأجر	.945	.042	.948	22.556	.000
(constant)	2.414	.238		10.125	.000
1 الرضا عن الأجر	.368	.080	.521	4.611	.000
(constant)	1.913	.222		8.601	.000
1 الرضا عن الأجر	.563	.074	.708	7.559	.000
(constant)	.213	.081		2.646	.011
1 الرضا عن الأجر	.906	.027	.976	33.579	.000

Dependent Variable الملموسية - التعاطف - الاستجابة - الموثوقية - المعولية

✓ يشير الجدول رقم (11) إلى أن قيم (Sig) تبلغ (0.000) مما يعني أن الفرق بين بعد الرضا عن الأجر وأبعاد جودة الخدمة معنوي وذو دلالة احصائية.

الفرضية الفرعية (2) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الرضا عن فرص الترقية وبين أبعاد جودة الخدمة.

جدول (12) Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.403 ^a	.163	.148	.99476
1	.380 ^a	.145	.130	.90963
1	.954 ^a	.910	.908	.20925
1	.524 ^a	.275	.262	.66849
1	.494 ^a	.244	.230	.79752

Predictors: (Constant) الرضا عن فرص الترقية

✓ يشير الجدول رقم (12) إلى أن قيم (R Square) تتراوح بين (0.145) و(0,910) فهذا يعني وجود ارتباط طردي بمستويات قوة مختلفة بين بعد الرضا عن فرص الترقية وأبعاد جودة الخدمة وأن الارتباط الأقوى مع بعد التعاطف ويبلغ (0.910) والارتباط الأضعف مع بعد الملموسية ويبلغ (0.145).

جدول (13) ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression 10.944	1	10.944	11.060	.002 ^b
	Residual 56.404	57	.990		
	Total 67.348	58			
1	Regression 7.981	1	7.981	9.646	.003 ^b
	Residual 47.164	57	.827		
	Total 55.145	58			
1	Regression 25.189	1	25.189	575.278	.000 ^b
	Residual 2.496	57	.044		
	Total 27.684	58			
1	Regression 9.666	1	9.666	21.631	.000 ^b
	Residual 25.472	57	.447		
	Total 35.138	58			
1	Regression 11.677	1	11.677	18.360	.000 ^b
	Residual 36.254	57	.636		
	Total 47.931	58			

Dependent Variable الملموسية - التعاطف - الاستجابة - الموثوقية - المعولية

Predictors: (Constant) الرضا عن فرص الترقية

✓ يشير الجدول رقم (13) إلى أن قيم (Sig) اقل من (5%) مما يعني أن اختبار التباين معنوي وننتقل بعده لإجراء الاختبار المتعدد.

جدول (14) Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.099	.565		1.947	.056
الرضا عن فرص الترقية	.556	.167	.403	3.326	.002
1 (Constant)	1.163	.516		2.252	.028
الرضا عن فرص الترقية	.475	.153	.380	3.106	.003
1 (Constant)	.681	.119		5.736	.000
الرضا عن فرص الترقية	.843	.035	.954	23.985	.000
1 (Constant)	1.785	.379		4.706	.000
الرضا عن فرص الترقية	.522	.112	.524	4.651	.000
1 (Constant)	.886	.453		1.959	.055
الرضا عن فرص الترقية	.574	.134	.494	4.285	.000

Dependent Variable الملموسية - التعاطف - الاستجابة - الموثوقية - المعولية

✓ يشير الجدول رقم (14) إلى أن قيم (Sig) أقل من (5%) مما يعني ان الفرق بين بعد الرضا عن فرص الترقية و أبعاد جودة الخدمة معنوي و ذو دلالة احصائية.

الفرضية الفرعية (3) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الرضا عن محتوى العمل و بين أبعاد جودة الخدمة.

جدول (15) Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.544 ^a	.296	.284	.91208
1	.653 ^a	.426	.416	.74494
1	.637 ^a	.406	.396	.53702
1	.965 ^a	.932	.931	.20446
1	.643 ^a	.413	.403	.70234

(Constant): Predictors الرضا عن محتوى العمل.

✓ يشير الجدول رقم (15) إلى أن قيم (R Square) تتراوح بين (0.296) و (0.932) فهذا يعني وجود ارتباط طردي بمستويات قوة مختلفة بين بعد الرضا عن محتوى العمل وأبعاد جودة الخدمة وأن الارتباط الأقوى مع بعد الاستجابة يبلغ (0.932) والارتباط الأضعف مع بعد المعولية ويبلغ (0.296)

جدول (16) ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	19.930	1	19.930	23.958	.000 ^b
	Residual	47.418	57	.832		
	Total	67.348	58			
1	Regression	23.514	1	23.514	42.372	.000 ^b
	Residual	31.631	57	.555		
	Total	55.145	58			
1	Regression	11.246	1	11.246	38.995	.000 ^b
	Residual	16.438	57	.288		
	Total	27.684	58			
1	Regression	32.756	1	32.756	783.540	.000 ^b
	Residual	2.383	57	.042		
	Total	35.138	58	.042		
1	Regression	Total	1	19.814	40.169	.000 ^b
	Residual	Total	57	.493		
	Total	47.931	58			

Dependent Variable الملموسية - التعاطف - الاستجابة - الموثوقية - المعولية
Predictors: (Constant) الرضا عن محتوى العمل.

✓ يشير الجدول رقم (16) إلى أن قيم (Sig) تبلغ (0.000) مما يعني أن اختبار التباين معنوي وننتقل بعده لإجراء الاختبار المتعدد.

جدول (17) Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.354	.539		.656	.514
الرضا عن محتوى العمل	.728	.149	.544	4.895	.000
1 (Constant)	-.071-	.440		-.162-	.872
الرضا عن محتوى العمل	.790	.121	.653	6.509	.000
1 (Constant)	1.521	.317		4.793	.000
الرضا عن محتوى العمل	.547	.088	.637	6.245	.000
1 (Constant)	.204	.121		1.692	.096
الرضا عن محتوى العمل	.933	.033	.965	27.992	.000
1 (Constant)	.209	.415		.503	.617
الرضا عن محتوى العمل	.726	.114	.643	6.338	.000

Dependent Variable الملموسية - التعاطف - الاستجابة - الموثوقية - المعولية

يشير الجدول رقم (17) إلى أن قيم (Sig) أقل من (.000). مما يعني أن الفرق بين بعد الرضا عن محتوى العمل وأبعاد جودة الخدمة معنوي وذو دلالة احصائية.

الفرضية الفرعية (4) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الرضا عن فريق العمل و بين أبعاد

جودة الخدمة.

جدول (18) Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.408 ^a	.167	.152	.99238
1	.376 ^a	.142	.127	.91123
1	.282 ^a	.080	.064	.66855
1	.593 ^a	.351	.340	.63240
1	.392 ^a	.154	.139	.84356

(Constant) Predictors: الرضا عن جماعة العمل

✓ يشير الجدول رقم (18) إلى أن قيم (R Square) تتراوح بين (0.080) و (0.351) فهذا يعني وجود ارتباط طردي بمستويات قوة مختلفة بين بعد الرضا عن فريق العمل وأبعاد جودة الخدمة وأن الارتباط الأقوى مع بعد الاستجابة يبلغ (0.351) والارتباط الأضعف مع بعد التعاطف ويبلغ (0.080)

جدول (19) ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	11.214	1	11.214	11.386	.001 ^b
Residual	56.135	57	.985		
Total	67.348	58			
1 Regression	7.815	1	7.815	9.412	.003 ^b
Residual	47.330	57	.830		
Total	55.145	58			
1 Regression	2.208	1	2.208	4.940	.030 ^b
Residual	25.476	57	.447		
Total	27.684	58			
1 Regression	12.343	1	12.343	30.863	.000 ^b
Residual	22.796	57	.400		
Total	35.138	58			
1 Regression	7.371	1	7.371	10.358	.002 ^b
Residual	40.560	57	.712		
Total	47.931	58			

Dependent Variable الملموسية - التعاطف - الاستجابة - الموثوقية - المعولية

Predictors (Constant): الرضا عن فريق العمل

✓ يشير الجدول رقم (19) إلى أن قيم (Sig) أقل من (5%) مما يعني أن اختبار التباين معنوي وننتقل بعده لإجراء الاختبار المتعدد.

جدول (20) Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-.308-	.967		-.319-	.751
الرضا عن جماعة العمل	.765	.227	.408	3.374	.001
1 (Constant)	.022	.888		.025	.980
الرضا عن جماعة العمل	.639	.208	.376	3.068	.003
1 (Constant)	2.018	.652		3.096	.003
الرضا عن جماعة العمل	.339	.153	.282	2.223	.030
1 (Constant)	.109	.616		.176	.861
الرضا عن جماعة العمل	.803	.144	.593	5.555	.000
1 (Constant)	.151	.822		.184	.855
الرضا عن جماعة العمل	.620	.193	.392	3.218	.002

Dependent Variable الملموسية - التعاطف - الاستجابة - الموثوقية - المعولية

✓ يشير الجدول رقم (20) إلى أن قيم (Sig) أقل من (5%) الفرق بين بعد الرضا عن فريق العمل وأبعاد جودة الخدمة معنوي وذو دلالة احصائية.

الفرضية الفرعية (5) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الرضا عن الإشراف وبين أبعاد جودة الخدمة.

جدول (21) Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.391 ^a	.153	.138	1.00049
1	.504 ^a	.254	.241	.84972
1	.421 ^a	.177	.163	.63216
1	.640 ^a	.410	.399	.60332
1	.453 ^a	.205	.192	.81738

✓ يشير الجدول رقم (21) إلى أن قيم (R Square) تتراوح بين (0.153) و (0.410) فهذا يعني وجود ارتباط طردي بمستويات قوة مختلفة بين بعد الرضا عن الإشراف و أبعاد جودة الخدمة و أن الارتباط الأقوى مع بعد الاستجابة (0.410) والارتباط الأضعف مع بعد المعولية و يبلغ (0.153).

جدول (22) ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	10.292	1	10.292	10.282	.002 ^b
Residual	57.056	57	1.001		
Total	67.348	58			
1 Regression	13.990	1	13.990	19.375	.000 ^b
Residual	41.155	57	.722		
Total	55.145	58			
1 Regression	4.906	1	4.906	12.275	.001 ^b
Residual	22.779	57	.400		
Total	27.684	58			
1 Regression	14.390	1	14.390	39.534	.000 ^b
Residual	20.748	57	.364		
Total	35.138	58			
1 Regression	9.849	1	9.849	14.741	.000 ^b
Residual	38.083	57	.668		
Total	47.931	58			

Dependent Variable الملموسية - التعاطف - الاستجابة - الموثوقية - المعولية

Predictors: (Constant) الرضا عن الإشراف

✓ يشير الجدول رقم (22) إلى أن قيم (Sig) أقل من (5%) مما يعني أن اختبار التباين معنوي و ننقل بعده لإجراء الاختبار المتعدد.

جدول (23) Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.778	.683		1.140	.259
الرضا عن الإشراف	.553	.172	.391	3.207	.002
1 (Constant)	.218	.580		.377	.708
الرضا عن الإشراف	.644	.146	.504	4.402	.000
1 (Constant)	1.970	.431		4.568	.000
الرضا عن الإشراف	.382	.109	.421	3.504	.001
1 (Constant)	.962	.412		2.338	.023
الرضا عن الإشراف	.654	.104	.640	6.288	.000
1 (Constant)	.672	.558		1.206	.233
الرضا عن الإشراف	.541	.141	.453	3.839	.000

Dependent Variable الملموسية - التعاطف - الاستجابة - الموثوقية - المعولية

يشير الجدول رقم (23) إلى أن قيم (Sig) أقل من (5%) مما يعني أن الفرق بين بعد الرضا عن الإشراف وأبعاد جودة الخدمة معنوي وذو دلالة احصائية.

الفرضية الفرعية (6) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الرضا عن ظروف العمل و بين أبعاد جودة الخدمة.

جدول (24) Model summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.516 ^a	.266	.253	.93131
1	.621 ^a	.386	.375	.77099
1	.528 ^a	.279	.266	.59188
1	.803 ^a	.645	.639	.46763
1	.594 ^a	.353	.341	.73779

✓ يشير الجدول رقم (24) إلى أن قيم (R Square) تتراوح بين (0.266) و (0.645) فهذا يعني وجود ارتباط طردي بمستويات قوة مختلفة بين بعد الرضا عن ظروف العمل و أبعاد جودة الخدمة و أن الارتباط الأقوى مع بعد الاستجابة (0.654) والارتباط الأضعف مع بعد المعولية و يبلغ (0.266).

جدول (25) ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	17.910	1	17.910	20.649	.000 ^b
	Residual	49.438	57	.867		
	Total	67.348	58			
1	Regression	21.263	1	21.263	35.770	.000 ^b
	Residual	33.882	57	.594		
	Total	55.145	58			
1	Regression	7.716	1	7.716	22.026	.000 ^b
	Residual	19.968	57	.350		
	Total	27.684	58			
1	Regression	22.674	1	22.674	103.689	.000 ^b
	Residual	12.464	57	.219		
	Total	35.138	58			
1	Regression	16.904	1	16.904	31.055	.000 ^b
	Residual	31.027	57	.544		
	Total	47.931	58			

Dependent Variable الملموسية - التعاطف - الاستجابة - الموثوقية - المعولية

Predictors: (Constant) الرضا عن ظروف العمل.

✓ يشير الجدول رقم (25) إلى أن قيم (Sig) أقل من (.000) مما يعني أن اختبار التباين معنوي و ننتقل بعده لإجراء الاختبار المتعدد.

جدول (26) Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.914	.459		1.990	.051
الرضا عن ظروف العمل	.596	.131	.516	4.544	.000
1 (Constant)	.530	.380		1.394	.169
الرضا عن ظروف العمل	.649	.109	.621	5.981	.000
1 (Constant)	2.132	.292		7.306	.000
الرضا عن ظروف العمل	.391	.083	.528	4.693	.000
1 (Constant)	1.238	.231		5.370	.000
الرضا عن ظروف العمل	.671	.066	.803	10.183	.000
1 (Constant)	.819	.364		2.250	.028
الرضا عن ظروف العمل	.579	.104	.594	5.573	.000

Dependent Variable الملموسية - التعاطف - الاستجابة - الموثوقية - المعولية

يشير الجدول رقم (26) إلى أن قيم (Sig) أقل من (0.000) مما يعني أن الفرق بين بعد الرضا عن ظروف العمل وأبعاد جودة الخدمة معنوي وذو دلالة احصائية.

الفرضية الفرعية (7) يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لإجمالي أبعاد الرضا الوظيفي على أبعاد جودة الخدمة الإجمالي.

جدول (27) Scale: All Variables

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	59	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	59	100.0

a. List wise deletion based on all variables in the procedure.

جدول (28)

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
جودة الخدمة	59	100.0%	0	0.0%	59	100.0%
الرضا الوظيفي	59	100.0%	0	0.0%	59	100.0%

يشير الجدولين (27) و(28) إلى أن جميع المتغيرات الداخلة لأبعاد الرضا الوظيفي وجودة الخدمة صالحة ولا يوجد متغير مستبعد مما يدل على وجود ارتباط بين جميع المتغيرات مدار البحث.

جدول (29) Descriptives

		Statistic	Std. Error	
جودة الخدمة	Mean	3.0760	.10147	
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	2.8729	
		Upper Bound	3.2791	
	5% Trimmed Mean	3.0806		
	Median	3.2000		
	Variance	.607		
	Std. Deviation	.77940		
	Minimum	1.40		
	Maximum	4.60		
	Range	3.20		
	Interquartile Range	1.12		
	Skewness	-.169-	.311	
	Kurtosis	-.636-	.613	
	الرضا الوظيفي	Mean	3.3965	.08786
95% Confidence Interval for Mean		Lower Bound	3.2206	
		Upper Bound	3.5723	
5% Trimmed Mean		3.4092		
Median		3.4348		
Variance		.455		
Std. Deviation		.67487		
Minimum		1.83		
Maximum		4.57		
Range		2.74		
Interquartile Range		1.00		
Skewness		-.263-	.311	
Kurtosis		-.490-	.613	

يوضح الجدول (29) عدد الحالات و الوسط الحسابي و الانحراف المعياري و الخطأ المعياري و أقل و اكبر قيمة لكل عينة.

المبحث الرابع

الاستنتاجات و التوصيات.

أولاً - الاستنتاجات :

- 1- أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط طردي قوي بين استخدام أبعاد الرضا الوظيفي وأبعاد جودة الخدمة وهذا الارتباط يدل على الأثر الواضح لأبعاد المتغير المستقل للبحث (الرضا الوظيفي) على أبعاد المتغير التابع (جودة الخدمة) حيث أن تقوية أبعاد الرضا الوظيفي لا بد وأنها ستعكس بالإيجاب على تقوية وتعزيز جودة الخدمة المقدمة من قبل عاملي الشركة المبحوثة.
- 2- أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط طردي بمستويات قوة مختلفة بين بعد الرضا عن الأجر وأبعاد جودة الخدمة وأن الارتباط الأقوى مع بعد الموثوقية وبالتالي فإن تقوية بعد الموثوقية لدى عاملي الشركة يتطلب تعزيز وتقوية بعد الرضا عن الأجر للوصول إلى أفضل مستويات الموثوقية لدى العامل.
- 3- أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط طردي بمستويات قوة مختلفة بين بعد الرضا عن فرص الترقية وأبعاد جودة الخدمة وأن الارتباط الأقوى مع بعد التعاطف حيث أن هذا البعد سيتحسن لدى العاملين في الشركة عند تعزيز وتقوية بعد الرضا عن فرص الترقية.
- 4- أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط طردي بمستويات قوة مختلفة بين بعد الرضا عن محتوى العمل وأبعاد جودة الخدمة وأن الارتباط الأقوى مع بعد الاستجابة أي أنه في حالة رغبة الشركة بتعزيز بعد الاستجابة لا بد لها من تحسين بعد الرضا عن محتوى العمل لدى عاملها.
- 5- أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط طردي بمستويات قوة مختلفة بين بعد الرضا عن جماعة العمل وأبعاد جودة الخدمة وأن الارتباط الأقوى مع بعد الاستجابة وبالتالي فإن تعزيز بعد الاستجابة يتطلب أيضاً تعزيز بعد الرضا عن فريق العمل.
- 6- أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط طردي بمستويات قوة مختلفة بين بعد الرضا عن الإشراف وأبعاد جودة الخدمة وأن الارتباط الأقوى كان أيضاً مع بعد الاستجابة وعليه يجب تقوية بعد الرضا عن الإشراف لتقوية بعد الاستجابة.

- 7- أظهرت النتائج وجود ارتباط طردي بمستويات قوة مختلفة بين بعد الرضا عن ظروف العمل وأبعاد جودة الخدمة وأن الارتباط الأقوى مع بعد الاستجابة مما يدل على أن تقوية بعد الاستجابة يتطلب من الجامعة العمل على تقوية العديد من أبعاد الرضا الوظيفي ومن ضمنها بعد الرضا عن ظروف العمل.
- 8- أظهرت النتائج أن جميع المتغيرات الداخلة لأبعاد الرضا الوظيفي وجودة الخدمة صالحة ولا يوجد متغير مستبعد مما يدل على وجود ارتباط بين جميع المتغيرات مدار البحث.

ثانياً - التوصيات:

في ضوء ما تقدم من استنتاجات تم اقتراح التوصيات المبينة أدناه:

- ضرورة وضع سياسات و اجراءات جديدة تتعلق بسلسلة الرواتب و المكافآت و الترفيعات الادارية.
- ضرورة وجود سياسة جديدة تهدف لرفع المستوى الفني للعاملين و التدريب الدائم.
- ضرورة قيام الإدارة العليا في الشركة بكل ما يؤدي الى تعزيز رضا العاملين فيها بكافة أبعاده لما له من دور كبير في تحسين جودة الخدمة المقدمة من قبلهم.
- ضرورة قيام إدارة الشركة باعتماد مبدأى العدالة والشفافية في تحقيق أبعاد الرضا الوظيفي لكافة العاملين في تشكيلاتها على حد سواء, لضمان مستوى خدمة جيد في كافة مفاصلها.
- ضرورة قيام إدارة الشركة بدراسة وتحليل بيئتها الداخلية والخارجية بشكل دقيق بغية الوقوف على مستوى رضا العاملين فيها وبيان نقاط القوة لغرض تعزيزها ونقاط الضعف لغرض معالجتها.
- ضرورة قيام الإدارة العليا في الشركة بدراسة مستوى رضا عامليها بشكل دوري لبيان مدى ازدياد أو انخفاض مستوى رضاهم.
- ضرورة قيام الإدارة العليا في الشركة بقياس مستوى الخدمة المقدمة من قبل عامليها بشكل دوري لبيان مدى ازدياد أو انخفاض مستوى تلك الخدمة عن طريق سؤال عملائها.
- ضرورة أن ينجز العاملون في الشركة مهامهم الوظيفية طبقا لمعايير الجودة المطلوبة منهم بشكل أكثر من السابق.

تم عرض هذه التوصيات على الادارة العليا في الشركة ووافقت أن تقوم بوضع سياسات واجراءات جديدة تهدف الى تحسين سوية العاملين فيها وبالتالي جودة الخدمة المقدمة من قبلهم.

وكانت السياسات التي تم العمل بها - مع الوعد بوضع سياسات جديدة إن أصبح الوضع أفضل - كما يلي:

السياسات والإجراءات:

1- تخصيص راتبين مكافأة إضافيين يتم صرفهما بشكل نصف سنوي وربطهما بأداء العاملين خلال الفترة المنصرمة.

2- وضع برنامج الموظف المثالي لكل ربع سنوي، بحيث يرتبط ترشيح الموظف بعدة مدراء (المباشر و الموارد البشرية و المدير العام)، ويتم التقييم بحسب علاقة الموظف مع العملاء و المدراء المسؤولين و الزملاء، وبحسب عطاء الموظف خلال الفترة.

3- الوعد بالقيام بإعادة تقييم سلسلة الرواتب بدءاً من مطلع العام القادم.

4- فتح برامج تدريب و تطوير الموظفين بشكل دوري لصقل المهارات أو تطويرها بما يحتاج الموظف لتنفيذ المهام المطلوبة منه.

بعد تنفيذ هذه السياسات والإجراءات من قبل الشركة، تم توجيه الاستبيان الخاص بالزبائن ولنفس العينة التي تم توجيه الاستبيان الأول لها وذلك لمعرفة ماحققته هذه الإجراءات من تحسين الرضا الوظيفي لدى العاملين والذي سينعكس بالتالي على جودة الخدمة المقدمة.

• مقارنة نتائج الاستبيان الجديد مع السابق يمكن استقراء النتائج التالية منه :

- 1- بالنسبة لمحور التعاطف كان هناك تحسن من خلال النتائج الجديدة .
- 2- بالنسبة لمحور الاستجابة كان هناك تحسن من خلال النتائج الجديدة .
- 3- بالنسبة لمحور الشخصية و السرية كان هناك تحسن من خلال النتائج الجديدة .
- 4- بالنسبة لمحور الموثوقية كان هناك تحسن من خلال النتائج الجديدة .
- 5- بالنسبة لمحور الملموسية بقيت النتائج ثابتة و لم يكن هناك أي تغير .

والجدول التالي يبين حالة النتائج بالأرقام:

جدول (30)

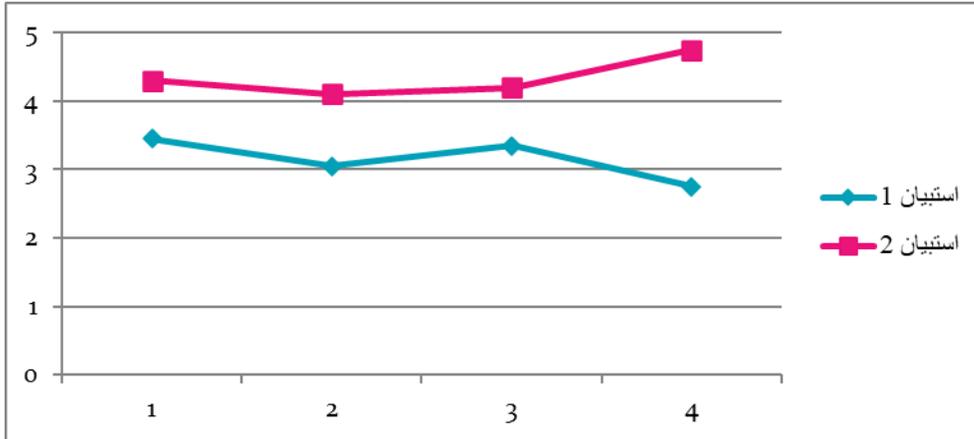
استبيان الزبائن الثاني		استبيان الزبائن الأول		أبعاد الجودة	
الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي		
0.07699622	2.875	0.07699622	2.875	بعد الملموسية	1
0.078341213	4.3375	0.195318241	3.15	بعد التعاطف	2
0.071871906	4.3	0.173345824	2.475	بعد الاستجابة	3
0.068648356	4.2625	0.246000778	2.5625	بعد الشخصية والسرية	4
0.082492551	4.325	0.257447547	2.55	بعد الموثوقية	5

والخطوط البيانية التالية تبين الفروق بين الاستبيان الأول والثاني

- توضيح في كل شكل من الخطوط البيانية التالية :
- يمثل المحور العامودي نتائج الأسئلة في الاستبيان
- يمثل المحور الأفقي رقم السؤال في الاستبيان
- يمثل الاستبيان الأول (باللون الأزرق) النتائج قبل التوصيات والإجراءات المعمول بها وفق هذه الدراسة أما الاستبيان الثاني (باللون الأحمر) يمثل النتائج بعد تطبيق هذه التوصيات.
- كل شكل بحسب البعد المدروس نتاجاً من الاستبيان و التي تمثل :
- التعاطف - الاستجابة - الشخصية و السرية - الموثوقية كما هو موضح أدناه

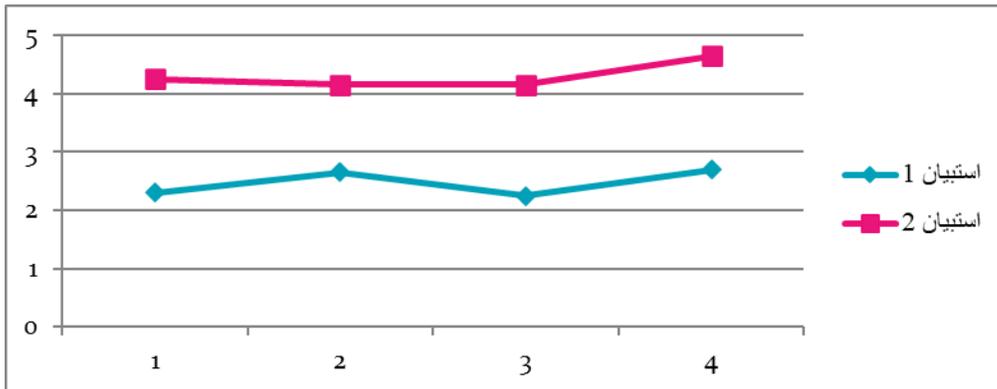
• بعد التعاطف

الشكل (4)



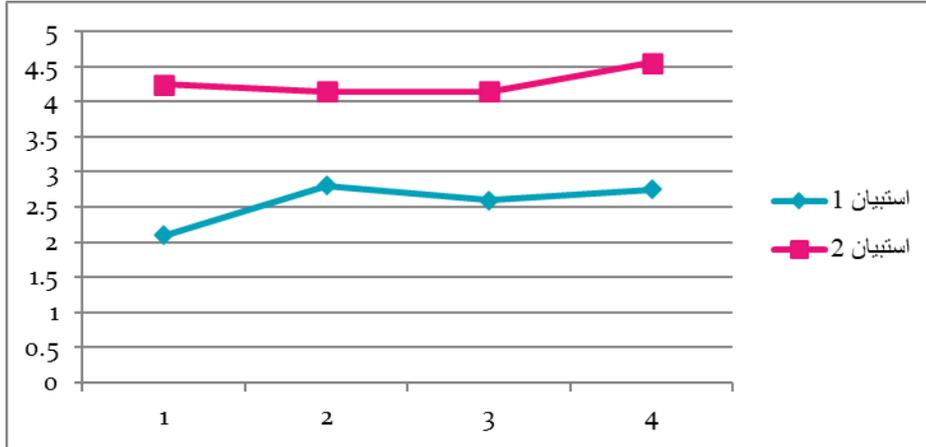
• بعد الاستجابة

الشكل (5)



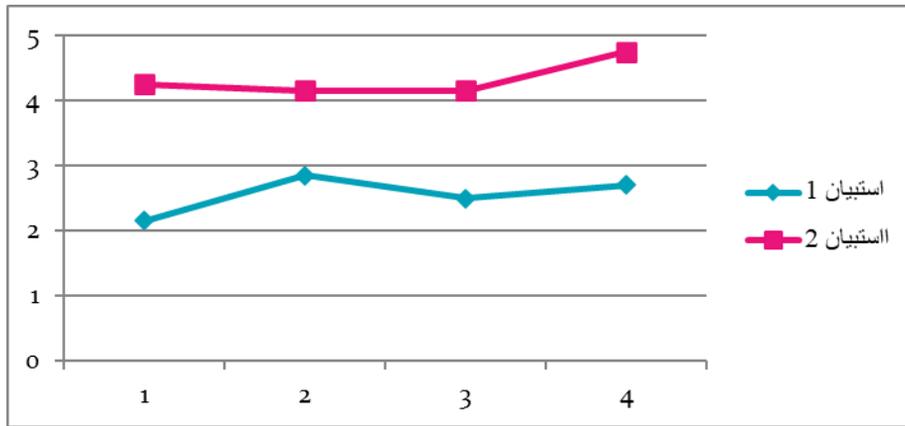
• بعد الشخصية والسرية

الشكل (6)



• بعد الموثوقية:

الشكل (7)



-انتهى-

المراجع والمصادر:

المراجع العربية:

1. الأزرق، عبد الرحمن ،" علم النفس التربوي للمعلمين " الطبعة الأولى، دار الفكر اللبناني 2000 ,
2. سلطان , محمد سعيد, (ب)،"السلوك التنظيمي"، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2003
3. عاشور، أحمد صقر (ا)،" إدارة الموارد البشرية العامة"، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، مصر، 1983
4. عاشور , أحمد صقر (ب)،" إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية"، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، ط1 ص143
5. عبد الباقي ، صلاح الدين محمد ،" السلوك التنظيمي - مدخل تنظيمي معاصر "، الدار الجامعية الجديدة، مصر، 2003 .
6. عبد الباقي , صلاح الدين محمد ،" السلوك الفعال في المنظمات"، الدار الجامعية الجديدة، مصر، 2002
7. محمد الصيرفي (ا)، السلوك الإداري"، العلاقات الإنسانية"، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، مصر، 2008،
8. برياح محمد الأمين , موساوي يحيى"، تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية / دراسة حالة المؤسسة العمومية الإستشفائية بمغنية, " جامعة ابي بكر بلقايد (تلمسان 2016 ,)
9. فرج، طريف شوقي ،" السلوك القيادي وفعاليتة الإدارية" ، دار غريب للنشر والتوزيع، القاهرة، 2002
10. محمد فريد الصحن و طارق طه أحمد،" إدارة التسويق في بيئة العولمة و الانترنت" ، توزيع منشأة، 2005. المعارف، الإسكندرية ، ص143
11. هيكل, عبد العزيز فهمي،" موسوعة المصطلحات الاقتصادية و الإحصائية"، دار النهضة العربية للطباعة و ، 1980.النشر، بيروت ، ص753

12. السلمي, علي " إدارة الجودة الشاملة و متطلبات التأهيل للإيزو " 9000 ، دار غريب للطباعة و النشر والتوزيع 2001 . ص18
13. د.بعلی,فروق "مطبوعة حول مقياس إعلام آلي: اختبار فرضيات"جانعة محمد لمين دباغين ,الجزائر .
14. د.صافي,سمير خالد"ورشة عمل بعنوان البحث العلمي والتحليل الإحصائي " 2010
15. شعشاعة,حاتم غازي,"قياس جودة الخدمات المصرفية التي يقدمها بنك فلسطين المحدود في فلسطين.من وجهة نظر العملاء"
16. العواجين، أكنم ماجد " أثر جودة الخدمات الداخلية في الرضا الوظيفي للعاملين في مؤسسة تنمية اموال الايتام .في الأردن"، جامعة الشرق الأوسط2013 ,
17. حويحي، مروان أحمد، "أثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على رغبة العاملين في الاستمرار بالعمل / حالة .دراسية على اتحاد لجان العمل الصحي في قطاع غزة"، الجامعة الإسلامية – غزة 2008 ,

References:

- 1- El-Kot, Ghada A, "An analysis of job characteristics" , job satisfaction and employees perception of performance relationships in an Egyptian context, Arabic academy for science and technology and maritime transport, volume 24,number 2, 2004.
- 2- Kerry Fairbrother, James Warn, "Workplace dimensions stress and job satisfaction", .2 journal of managerial psychology, volume 18, issue 1, 2001.
- 3- Grant, Jessie L, "An examination of the job satisfaction of mid – level manager in student affair administration", dissertation abstract, western Michigan university, 2006.
- 4- Straiter, Kristin L, "Study of the effect of supervisors trust of subordinates and their organization and job satisfaction and organizational commitment", dissertation abstract, Regent university, 2004.
- 5- Bellou, V. & Andronikidis, A., “The Impact of Internal Service Quality on Customer Quality & Reliability Management, Vol. International Journal of Service Behaviors ”, 25, 2008.
- 6- Bouranta,N. , Chitiris L. & Paravantis, J. , "The Relationship Between Internal And External Service Quality " , International Journal Of Contemporary Hospitality, Management, Vol . 21, 2009.
- 7- Jun, M. & Cai, S.,” Examining the relationships between internal service quality and its Total Quality Management, Vol. 21 ,Dimensions, and internal customer satisfaction,2010.