

The impact of organizational commitment on  
improving the quality of services  
(An exploratory study of the opinions of a sample  
of employees at Asia Cell Communications  
Company)

تأثير الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمات  
(بحث تحليلي لآراء عينة من العاملين في شركة اسيا سيل للاتصالات)

Assistant teacher Yaseen Mohammed Abdullah \*  
The Great Imam University College - Iraq

م.م ياسين محمد عبدالله \*  
كلية الإمام الأعظم الجامعة - العراق

تاريخ النشر: 2023/8/28  
Received: 18/6/2023

تاريخ القبول: 2023/8/20  
Accepted: 20/8/2023

تاريخ الاستلام: 2023/6/18  
Published: 28/8/2023

**المستخلص:**

يهدف البحث الحالي إلى توضيح مفهوم الالتزام التنظيمي كمتغير مستقل بأبعاده الثلاثة (الالتزام الاستراتيجي، الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري)، وجودة الخدمات كمتغير تابع بإبعاده الخمسة (الاعتمادية، الاستجابة، التعاطف، الملموسية، الامان)، وتحديد علاقة الارتباط والتأثير بينهما إلى أي مدى يرتبط الالتزام التنظيمي بتحسين جودة الخدمات في شركة اسيا سيل؟، ومن أجل تحقيق أهداف البحث تم تصميم الاستبانة المكونة من (46) فقرة التي جرى في ضوئها جمع وتحليل البيانات واختبار الفرضيات عن طريق استعمال البرنامج الاحصائي الجاهز (SPSS)، تم اختيار عينة عشوائية بسيطة مكونة من (150) فرداً في شركة اسيا سيل للاتصالات، وتم استعمال العديد من الأدوات والاساليب الاحصائية لتحقيق أهداف البحث منها: التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، معامل الارتباط، وتحليل الانحدار، كانت أبرز الاستنتاجات هي: وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المتغيرين، وتأثير قوي لأبعاد الالتزام التنظيمي في جودة الخدمات.  
الكلمات الدالة: الالتزام التنظيمي، جودة الخدمات، تحسين الخدمات، اسيا سيل، اتصالات.

**Abstract:**

The current research aims to clarify the concept of organizational commitment as an independent variable with its three dimensions (continuity commitment, emotional commitment, normative commitment), in improving the quality of service as a dependent variable with its five dimensions (reliability, responsiveness, empathy, tangibility, and safety). After that the correlation and influence relationship between them was determined, and in order to achieve the objectives of the research, a questionnaire consisting (46) items was designed, in the light of which data was collected and analyzed and hypotheses tested by using the ready-made statistical program (spss). A simple random sample of (150) male and female workers was selected in Asia Cell Telecom Company, and many statistical tools and methods were used to achieve the research objectives, including : frequencies, percentages, arithmetic means, standard deviations, and regression analysis, the most prominent conclusions were the existence of a significant correlation between the two variables, and a strong effect between organizational commitment and quality of services. The most prominent conclusions were: the existence of a significant correlation between the two variables, and a strong impact of the dimensions of regulatory commitment on the quality of services.

**Keywords:** Organizational commitment, service quality, service improvement, Asiacecell, cellular

**المقدمة:**

ملاحظة مهمة : (مسافة الهوامش الاعلى والاسفل 2.2 سنتمتر او ما يعادل 0.87 انج ، والهوامش يمين ويسار 2.5 سم او ما يعادل 0.98

التخطيط راس الصفحة وتذييل الصفحة 0.49 او ما يعادل 0.19 انج)

يشكل الالتزام التنظيمي بصورة عامة ظاهرة مهمة في كافة الميادين والاصعدة والشركات بشكل خاص، الأمر الذي يتطلب دراسة النظريات السلوكية التي تهتم بالالتزام، وتشير بعض المصادر العلمية إلى إن الالتزام، الولاء، الاخلاص، الحب، والطاعة هي من أكثر المسائل التي اخذت تشغل فكر الإدارة بالشركات التي تتولى مسؤولية المحافظة على الالتزام التنظيمي التي تمكها من البقاء والاستمرار، لذا فإن الالتزام التنظيمي اصبح وما يزال جديراً باهتمام القيادات الإدارية، كونه يخلق لدى الافراد احساساً جيداً بالانتماء والاندماج مع الشركة، ما ينعكس ايجاباً على جودة الخدمات المقدمة وزيادة رضا الزبائن، وتسعى جميع الشركات بما فيها شركات الاتصال إلى الارتقاء بمستوى الخدمات التي تقدمها لكي تصل إلى درجة التميز، وتعد الجودة من اهم القضايا الادارية التي يهتم بها المدراء والعاملون والقادة في اية شركة تسعى لرفع مستوى أداءها من الناحية الانتاجية والخدمية، وسبب ذلك يرجع إلى دور الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمات، كون الجودة الشريان الحيوي الذي يمد الشركة بالمزيد من الزبائن والموردين والمزيد من الربحية، فضلاً عن دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية، وبناءً على ما تقدم تضمن البحث اربعة مباحث هي : المبحث الاول : منهجية البحث، المبحث الثاني : الجانب النظري، المبحث الثالث : الجانب العملي، المبحث الرابع : أهم الاستنتاجات والتوصيات .

**المبحث الأول ( المنهجية )****أولاً : مشكلة البحث .**

اصبح قطاع الاتصالات يشكل عنصراً مهماً في عملية التحول إلى الاقتصاد القائم على المنافسة، نتيجة التاثيل الكبير في الخدمات المقدمة الذي قد توضع مجموعة من التحديات والمنافسة الكبيرة أمام تلك الشركات، وتبرز مشكلة البحث عن طريق التساؤل الرئيسي الآتي :

إلى أي مدى يرتبط الالتزام التنظيمي بتحسين جودة الخدمات في شركة اسيا سيل ؟ وتتفرع منه مجموعة من التساؤلات الفرعية الآتية :

1 . ما مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين اتجاه شركة آسيا سيل ؟

2 . ما مدى اهتمام شركة آسيا سيل بجودة الخدمات المقدمة ؟

3 . هل توجد علاقة ارتباط معنوية بين الالتزام التنظيمي وجودة الخدمات ؟

4 . هل يوجد تأثير لأبعاد الالتزام التنظيمي في جودة الخدمات المقدمة ؟

**ثانياً : أهمية البحث .**

1 . ركز البحث على دراسة أبعاد الالتزام التنظيمي ( الالتزام الاستمراري، الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري ) ، التي تؤثر في مستوى التزام العاملين في العمل، وقدرتهم في انجاز اهداف الشركة .

2 . تبرز أهمية البحث من إنها ركزت على شريحة أساسية ومهمة في كافة الشركات، وهي العنصر البشري .

3 . اثاره اهتمام الشركة المبحوثة بالاهتمام واعادة النظر بموضوع الالتزام التنظيمي لما له من أهمية في تحسين جودة الخدمات المقدمة.

**ثالثاً : أهداف البحث .**

1 . تأييد أهمية ودور الالتزام التنظيمي كالية تعتمدها الشركة المبحوثة في تحسين جودة الخدمات المقدمة بما يحقق اهدافها الرئيسية .

2 . توضيح العلاقة بين الالتزام التنظيمي وبين جودة الخدمات المقدمة، ومدى تأثير المتغير الأول في المتغير الثاني .

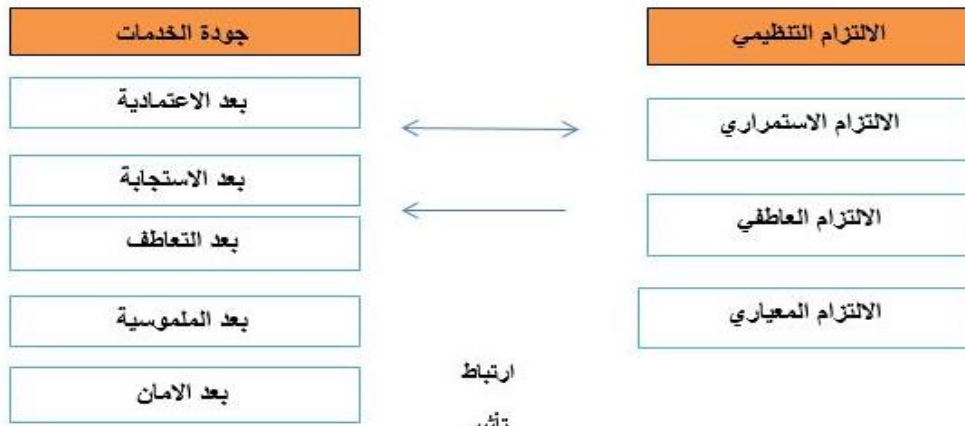
3 . التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات، ومن ثم تقديم مجموعة من التوصيات بناءً عليها التي تساعد الادارة العليا، ومن ثم اعتماد الالتزام التنظيمي كأسلوب في تحسين جودة الخدمات المقدمة للزبائن .

**رابعاً : المخطط الفرضي للبحث .**

يوضح المخطط الفرضي للبحث العلاقة والتأثير بين المتغيرات الرئيسة للبحث والفرعية الممثلة بالمتغير المستقل ( الالتزام التنظيمي ) التي تضمن ثلاثة ابعاد (

الالتزام الاستمراري، الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري ) ، والمتغير التابع ( جودة الخدمات ) الذي تضمن خمسة أبعاد ( بعد الاعتمادية، بعد الاستجابة، بعد

التعاطف، بعد الملموسية، بعد الامان )، طبقاً للفرضيات التي سيتم صياغتها من أجل اختبارها وتحليل نتائجها ، والشكل (1) يوضح ذلك .



شكل (1) المخطط الفرضي للبحث

#### خامساً: فرضيات البحث .

عن طريق مراجعة واقع الأدبيات السابقة، وبالاعتماد على المخطط الفرضي للبحث تم صياغة فرضيتين رئيسيتين للبحث وهي :  
**الفرضية الرئيسة الأولى:** توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين ابعاد الالتزام التنظيمي وبين جودة الخدمات المقدمة في شركة آسيا سيل للاتصالات ( ).  
 ومن هذه الفرضية تتفرع الفرضيات الفرعية الآتية :

1. هنالك علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الالتزام الاستمراري وبين جودة الخدمات المقدمة .
  2. هنالك علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الالتزام العاطفي وبين جودة الخدمات المقدمة .
  3. هنالك علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الالتزام المعياري وبين جودة الخدمات المقدمة.
- الفرضية الرئيسة الثانية:** (يوجد تأثير ذات دلالة احصائية لأبعاد الالتزام التنظيمي في جودة الخدمات المقدمة لدى العاملين في شركة آسيا سيل للاتصالات) .  
 ومن هذه الفرضية تتفرع الفرضيات الفرعية الآتية :

1. هنالك تأثير ذو دلالة احصائية للالتزام الاستمراري في جودة الخدمات المقدمة .
2. هنالك تأثير ذو دلالة احصائية للالتزام العاطفي في جودة الخدمات المقدمة .
3. هنالك تأثير ذو دلالة احصائية للالتزام المعياري في جودة الخدمات المقدمة .

#### سادساً: مجتمع وعينة البحث .

تعد الاتصالات بصورة عامة الخدمات الهاتف النقال تحديداً من المجالات التي تتميز بالمنافسة الدولية والتغير السريع في تقنيات التصنيع وتقديم الخدمات، نتيجة التطور الكبير في تصنيع البرمجيات ونظم الاتصال عن بعد، شمل مجتمع البحث جميع العاملين في مركز شركة آسيا سيل للاتصالات ، تم انتقاء عينة عشوائية بسيطة مكونة من (150) تم استرجاعها جميعاً وكما موضح في جدول (1) الآتي :

جدول (1) الخصائص الديمغرافية لعينة البحث

الخصائص	الفئة	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	٨٠	%٥٣
	انثى	٧٠	%٤٧
	المجموع	١٥٠	%١٠٠
العمر	٣٠ سنة فما دون	٣٥	%٢٣
	من ٣١ إلى ٤٠ سنة	٤٠	%٢٧
	٤١ فما فوق	٧٥	%٥٠
	"المجموع"	١٥٠	%١٠٠
سنوات الخدمة	من ١ سنة إلى ١٠ سنوات	٤٠	%٢٧
	من ١١ سنة إلى ٢٠ سنة	٣٧	%٢٤
	٢١ سنة فأكثر	٧٤	%٥٠
	المجموع	١٥٠	%١٠٠
المؤهل العلمي	دبلوم فما دون	٢٠	%١٣
	بكالوريوس	١١٥	%٧٧
	دراسات عليا	١٥	%١٠
	المجموع	١٥٠	%١٠٠

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسوب .

#### سابعاً : منهج البحث .

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي للملائمة مشكلة البحث، عن طريق استعمال أسلوب المعاينة، إذ تم استخدام استبانة في جمع البيانات من العاملين في شركة آسيا سيل من أجل تفسيرها والوصول إلى الاستنتاجات .

#### ثامناً : حدود الدراسة .

1. الحدود المعرفية : حقل إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي وإدارة الجودة ونظرية المنظمة والمتمثل باختيار المتغيرات ( الالتزام التنظيمي و جودة الخدمات ) .
2. الحدود البشرية : عينة من العاملين في شركة آسيا سيل .
3. الحدود المكانيّة : مركز شركة آسيا سيل .
4. الحدود الزمانية : تم توزيع استبانة البحث خلال مدة من 2023\2\1 إلى 2023\4\1.

#### تاسعاً : أداة جمع البيانات والمعلومات .

- أ . مصادر البيانات النظرية : عن طريق الاطلاع على الدراسات السابقة التي قدمت في مجال الالتزام التنظيمي وجودة الخدمات، والاطلاع على الدوريات والمجلات والنشرات والرسائل والأطاريح والكتب التي لها علاقة بموضوع البحث، وبعض مواقع الأبحاث والمقالات على شبكة الانترنت العربية والاجنبية .
- ب . مصادر البيانات التطبيقية : تم جمع البيانات الاولية عن طريق الاستبانة قياس تأثير الالتزام التنظيمي وابعاده في تحسين جودة الخدمات والمكونة من (46) فقرة .

#### عاشرأ : الأساليب الاحصائية المستخدمة في البحث .

1. الوسط الحسابي : من اجل معرفة مستوى متغيرات البحث .
2. الانحراف المعياري : لمعرفة التشتت النسبي لقيم الاجابات عن وسطها الحسابي .
3. معامل الارتباط سبيرمان : لتحديد نوع وقوة العلاقة بين متغيرات البحث ودرجتها .
4. تحليل الانحدار الخطي البسيط : لاختبار مدى تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع .

الحادي عشر : متغيرات البحث .

1. الالتزام التنظيمي : يعرف على إنه رغبة الافراد العاملين في التمسك والبقاء في الشركة والعمل الدؤوب من اجل تحقيق الاهداف المرسومة .
2. جودة الخدمة : هي الخدمة التي يتوقعها الزبائن أو التي يدركونها في الواقع العملي، وهي المحدد الرئيسي لرضا الزبون أو عدم رضاه، وتعتبر في نفس الوقت من الاسبقيات الرئيسة للشركات التي تريد تعزيز مستوى ونوعية خدماتها .

المبحث الثاني (الاطار النظري)

أولاً : الالتزام التنظيمي .

يعد الالتزام التنظيمي مصطلحاً مشهوراً يستخدمه الكتاب والباحثون في عالم اليوم، وبعد المستوى الذي يكون فيه العاملين على دراية بالشركة ويريدون أن يكونوا جزءاً منها، الذي يشير إلى المستوى التي يكون فيها العامل مستعد للعمل في الشركة .

1 . مفهوم الالتزام التنظيمي :

إن العاملين الملتزمون يمثلون للشركة نواة قوة تُساعد في تحقيق أهدافها ورغباتها ومُنافستها للشركات الأخرى (عبيد، 2015: 331). وسيتم إعطاء مفهوم الالتزام التنظيمي في اللغة والاصطلاح مفهوم الالتزام التنظيمي في اللغة " الاندماج والرغبة والاستعداد والقبول "، أما مفهوم الالتزام التنظيمي اصطلاحاً : هو ارتباط الفرد مع الشركة وبذل قصارى جهده من أجل نجاح الشركة واستمرارها ذلك لإيمانه بقيم وأهداف الشركة (121 : Kyetan,2008). سيتم التطرق في الجدول الآتي إلى اهم المفاهيم للالتزام التنظيمي حسب رأي بعض الكتاب و الباحثين كما موضح في الجدول الآتي :

الجدول (2) آراء بعض الكتاب والباحثين حول مفهوم الالتزام التنظيمي

ت	الباحث، والسنة، والصفحة	المفهوم
١	David, 2017 : 19	تمثل حالة من الولاء التي تشير الى الالتزام العاطفي والاداري والشعور بالمسؤولية تجاه الشركة والايمان بالشركة وقيمتها والتأكد من ان العاملين فخورين بانتسابهم الى الشركة .
٢	القريبي، ٢٠١٧ : ٣٤	الدرجة الكبيرة من الاعتقاد بأهداف وقيم الشركة و تقبلها، الاستعداد لبذل جهد في التنظيم ، والنية في البقاء عضو في التنظيم .
٣	Kinic,2018 : 16	مدى ايمان العاملين بأهداف الشركة ورغبتهم بالبقاء في الشركة والالتزام بالأهداف المحددة .
٤	العنزي ، ٢٠١٩ : ٧٥	يمثل مدى اظهار الافراد العاملين الالتزام القوي نحو تحقيق اهداف الاداء المحددة وعدم مبالغة ادارة الشركة في توجيه اللوم والنقد للأخطاء التي تقع اثناء العمل .
٥	Gullu, 2020 : 2	مسألة مهمة تضمن من خلالها الشركة ولاء الموظفين لها عن طريق اسهام الموظفين في النشاط التنظيمي والإنتاجي عن طريق الاستيعاب النفسي لهم .
٦	Benk,2021 : 1	التحدي الذي تخوضه الشركات قبل الشروع في الاعمال اذ يمثل التزام الموظف حالة من تحقيق النجاح على كافة الأصعدة تمكن الشركة من تحقيق الميزة التنافسية في سوق المنافسة .
٧	جاسم ، ٢٠٢٢ : ٦	قوة تطابق الفرد مع شركته وارتباطه به، وإن الفرد الذي يظهر مستوى عالي من الالتزام التنظيمي اتجاه الشركة لديه صفات الايمان القوي بأهداف الشركة وقيمتها والرغبة في الاستمرار في العمل بها .

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على المصادر الواردة فيه .

2 . أهمية الالتزام التنظيمي .

اصبحت مفردة الالتزام التنظيمي ذات اهمية كبيرة ضمن المفردات الإدارية الحديثة وترشد المراجع ذات العلاقة بشؤون العمل والموارد البشرية وسلوكياتها بأن من أهم المسائل التي استحوذت على اهتمامات الشركات بغية المحافظة على بيئة عمل سليمة تمكنها من تحقيق النجاحات والبقاء بها والاستمرار بتطويرها وقد بات

في نظر المختصين والقادة الإداريين العنصر المهم في توثيق العلاقة بين الشركة والعمال فيها، لاسيما في الاوقات الصعبة التي قد تمر بها الشركة، ولا شك فيه أن الفرد الملتزم يكون أكثر اجتهاداً في تحقيق اهداف وغايات شركته. (السامرائي، 2021: 126). وتبرز اهمية الالتزام التنظيمي في النقاط الآتية:

أ - زيادة تماسك الأفراد وثقتهم بالشركة وبالتالي تحقيق الاستقرار التنظيمي.

ب. كلما زاد معدل التوافق بالقيم والأهداف بين الفرد والشركة، أدى ذلك إلى ارتفاع الروح المعنوية للإفراد.

ت. زيادة معدلات الأداء والإنتاجية.

ث. انخفاض مستويات دوران العمل والغياب (Argenti, 2008 : 7).

بينما يبين (حسين، 2021 : 13)

أ. انخفاض المشكلات والخلافات التي تحصل بين العاملين والإدارة.

ب- يعد الالتزام التنظيمي عنصراً هاماً للربط بين الأفراد العاملين والشركة.

ت- يمثل احدي المؤشرات الأساسية للتنبؤ للعديد من الاتجاهات وخاصة (معدل دوران العمل)، حيث يفترض أن يكون الافراد العاملين ملتزمين لمدة اطول تجاه شركاتهم.

ث- يعتبر التزام الافراد العاملين تجاه الشركات مؤشراً اقوى من الرضا الوظيفي لاستمرار وبقاء الافراد بعملهم.

### 3. ابعاد الالتزام التنظيمي .

تناول العديد من الكتاب والباحثين ابعاد الالتزام التنظيمي حسب تخصصاتهم واختلاف وجهات النظر لديهم ، واتفق اغلبهم على ثلاثة ابعاد رئيسة التي سيحدد الاعتماد عليها في البحث الحالي وهي كالآتي :

**أ-الالتزام الاستمراري ( المتواصل ) :** يتصف هذا النوع من الالتزام التنظيمي عن الرغبة الجالحة التي تتكون لدى الافراد العاملين للبقاء داخل الشركة لأن الفرد العامل يشعر، إذ إن ترك العمل داخل اروقفة الشركة سيسبب له خسائر بالمكافآت والمنافع التي كان يحصل عليها طيلة فترة عمله داخل الشركة وكذلك سيخسر العلاقات الرائعة التي كونها مع رفقاء العمل لسنتين طويلة، فان الأشخاص الذين لا يرغبوا بترك كل هذه الاشياء يكون معدل الالتزام الاستمراري لديهم مرتفع (كاظم وعلي، 2022: 14) ويرى (الغامدي، 2007: 60) إن الالتزام الاستمراري ما يجنيه العاملون من خلال العمل المتواصل داخل الشركة وما سيخسره عند الانضمام إلى المنظمات المنافسة (3 : Weiwei, 2013) إذ يمكننا الحديث هنا عن تحقيق رفع مستوى التكلفة المنتظرة والمرتبطة بترك الوظيفة في الشركة، وهو الالتزام من خلال اشتراك العاملين في العمل سيكون مرتبط بدرجة عالية من الوعي، وكلما انخفض مستوى رغبة الفرد العامل في ترك العمل في الشركة ارتفع درجة الالتزام الاستمراري وارتفع مستوى النظرة الايجابية للإفراد العاملين اتجاه العمل .

**ب-الالتزام العاطفي ( الوجداني ) :** إن هذا الالتزام يتميز كونه قوة دافعة للفرد بالاستمرار في العمل مع الشركة لأنه متقبل لأهدافها وقيمتها ويرغب في الاشتراك في تحقيق أهدافها ، وإن هذا العنصر من الالتزام تكون الشركة حريصة على غرسه في نفوس العاملين، ( جرينبرج و بارون، 2009: 216 ). كذلك يمكننا القول إن الالتزام العاطفي : هي مجموعة تصرفات يتم عن طريقها تحقيق المواطنة التنظيمية بين الأفراد وإن الالتزام العاطفي يظهر جانب من الرابط الشعوري لدى الأفراد عند اشتراكهم في عمل واحد مما يولد نوع من العلاقات الايجابية بين العاملين كنتيجة لتوافق بين اهدافهم وقيمتهم مع اهداف وقيم الشركة، (Gullu, 2020 : 8). وفي أغلب الأحيان تقوم الشركة بتغيرات طفيفة على أهدافها ، فهنا يطرح الفرد سؤال على نفسه هل يمكنه تقبل الأهداف الجديدة أما إذا كانت الاجابة نعم ، فإنه مستمر في العمل وإذا كانت الاجابة حينها سيرتك العمل (إن الالتزام العاطفي يعتمد هنا على ثلاثة اسس وهي ( القيم المشتركة ، تطابق الاهداف ، الصلة والهوية والارتباط ) ، (36 : Colquitt et al, 2010).

**ت-الالتزام المعياري :** يعبر به عن شعور الفرد بالالتزام والاستمرار والبقاء في الشركة ، وكثيراً ما يقوي هذا الشعور تحفيز الشركة الجيد للأفراد العاملين، وفسح المجال لهم بالمشاركة والتفاعل الايجابي، ليس فقط في تنفيذ متطلبات العمل بل المشاركة في وضع الأهداف والخطط وكذلك وضع الرؤى المستقبلية للشركات ، ويقصد به الالتزام الاخلاقي السامي واصحاب هذا الاتجاه هم الأفراد العاملين اصحاب الضمير الذين يعملون حسب توجيهات المصلحة العامة للشركة (خير الدين ، النجار ، 2010: 12). والالتزام المعياري لدى العامل يحتم عليه التعهد الى التواصل للعمل داخل اروقفة الشركة ويظهر هذا الاحساس ، نتيجة التوجه الثقافي الموجود في العامل والقيم والاسس والمبادئ، وهي ثلاثة مبادئ اعتمد عليها الباحث وهي العادات والمبادئ والاسس الشخصية التي يحملها الفرد العامل

- **الارتباط النفسي:** إن الالتزام المعياري يظهر الارتباط النفسي بين الفرد العامل ورفاقه في العمل. ومن خلاله يمكن أن نقول بأن الأفراد العاملين ذوي المستوى المرتفع من الالتزام المعياري يتكون لديهم احساس بأنه يجب عليهم التواصل في العمل داخل الشركة وفاءً لما تقدمه لهم.

- **العوائد ومعيار التبادل:** عندما تقوم الشركات بتشجيع الافراد العاملين من خلال رفع مستوى المكافآت المقدمة لهم مثلاً (دفع رسوم التعلم الجامعي)، أو تحملها تكاليف كبيرة من توفير العمل مثل : رسوم الحصول على العمال، أو كلف برامج التدريب والتطوير لرفع مستوى ادائه في العمل. وبالمقابل فان إدراك الفرد لهذه الاستثمارات تؤدي إلى احساس داخلي يحتم عليه واجب الالتزام نحو الشركة من خلال المبادلة (باستباقته للمهام الموكلة اليه) لتحقيق نجاحها واستمرارها في سوق العمل (Lagomaron & Cardona, 2003; 196).

## ثانياً: جودة الخدمات .

يشير مصطلح الجودة في مجال الاتصالات وغيرها إلى آليات لحفظ السيطرة على الموارد بدلاً من تحقيق جودة الخدمات، التي تعبر عن القدرة على تقديم أولوية مختلفة لتطبيقات مختلفة أو مستخدمين أو تدقيق البيانات أو لضمان مستوى معين من الأداء .

**1 . مفهوم جودة الخدمات :** يرجع مفهوم الجودة إلى الكلمة اللاتينية التي تعني قديماً الدقة والانتان، ويستخدم مصطلح الجودة للدلالة على إن المنتج الجيد أو الخدمة الجيدة ، لكن من الخطأ أن نعتقد المنتجات ذات الجودة العالية هي فقط الأكثر كلفة، وإنما هي تلك المنتجات التي تتناسب مع حاجات وتوقعات الزبائن من حيث الأداء العالي والكلفة المنخفضة والكمية المطلوبة والوقت المناسب ، ( Kotler, 2003 : 213 ) . وقد تعددت وجهات نظر الكتاب والباحثون في تحديد مفهوم الجودة للسلع والخدمات ، وذلك نتيجة اختلاف خصائص كل منها، وتعد الجودة من أهم المعايير للحكم على كفاءة أداء الشركات بصورة عامة وشركات الاتصال بشكلي خاص ، والجودة تمثل وسيلة تنافسية بين المنظمات على مستوى الصناعة الواحدة ، ومن خلالها يمكن الحصول على حصة سوقية متقدمة في مجال الصناعات ، ما يعنى القدرة على كسب رضا الزبون ، ( الغنيات ، 2015 : 2 ) . وعرفت الجمعية الأمريكية لضبط الجودة بأنها : المجموع الكلي للمزايا والخصائص التي تؤثر في قدرة المنتج على تلبية حاجات ورغبات الزبائن ، ( الهادي ، 2020 : 59 ) . هذا عن الجودة بصفة عامة أما عن جودة الخدمة الاتصالات فتعرف على إنها خدمة معنوية غير ملموسة أو محسوسة وهي بطبيعتها متكاملة في ذاتها من حيث تقسيمها أو تجزئتها ، وتعتمد على عنصر التسويق الشخصي، إذ يعد العامل البشري أكثر العوامل تأثيراً فيه ، لأن الزبون لا يتعامل مع الآلة بل يتعامل مع إنسان، أو هي زيادة الطلب على سلسلة من الخدمات لإجراء هذه الخدمة، ( منير وبوشاشية ، 2017 : 3 ) . وتعرف منظمة الجودة العالمية الجودة الاتصالات بأنها نتيجة لعملية تتضمن تلبية جميع حاجات الزبون ومتطلباته وتوقعاته المشروعة من الخدمات بسعر معقول بحيث تكون متطابقة مع الشروط التعاقدية المتفق عليها مثل : السلامة والأمن، والصحة، والنظافة، وسهولة الوصول، والاصالة والشفافية، ( عمار ، 2019 ، 125 ) . أو هي تكامل مجهودات كافة الانشطة والأقسام التي من خلالها انتاج خدمة تلي توقعات الزبائن ، ( قماري ، 2014 : 40 ) .

**2 . أهمية جودة خدمات الاتصال :** تنبع أهمية خدمات الاتصالات من دورها في تنشيط قطاع الاتصالات في البلد ، فعالم الاتصالات بشتى صورها واشكالها لا يمكن استغلالها والاستفادة منها ما لم يستند الأمر على الأعداد المناسب والتهيئة الكاملة للأنشطة التسويقية والانشطة المختلفة في مرافق الاتصالات ، وبما يحقق المردود الفعلي والايجابي للربحية والاستمرار ( Jay , 2008 : 54 ) ، وينبع ذلك من طبيعة خصائصها ودورها في الحياة اليومية، فالسعي إلى الافادة من الخدمة في وقتها يختلف من الافادة في السلعة، لأنها غالباً ما تقترن بوقت محدد وقد حصل نمو كبير في الطلب على خدمات الاتصالات ، بسبب التطور التقني ونتيجة التطورات في قطاع الاتصالات ما أثر في زيادة دخل الافراد ، وبهذا أزداد عدد الزبائن والمستهلكين للخدمات ، ( محمد ، 2019 : 24 ) . ويمكن الاشارة إلى اربعة اسباب اساسية لأهمية جودة خدمة الاتصالات :

- أ. نمو مجال الخدمة : لقد تزايدت أعداد شركات الاتصالات التي تقدم الخدمات أكثر من اي وقت مضى.
- ب. ازدياد المنافسة : من المعلوم إن بقاء شركات الاتصالات يعتمد حصولها على القدر الكافي من المنافسة ، لذا فإن توفر جودة الخدمة في خدمات الشركات التي توفر لها العديد من المزايا التنافسية .
- ت. الفهم الأكبر للزبائن : عن طريق توفير المعاملة الحسنة وعدم التركيز فقط على الخدمة، فلا يكفي تقديم منتجات ذات جودة وسعر معقول بدون توفر المعاملة الجيدة والفهم الأكبر للزبائن .
- ث. المدلول الاقتصادي لجودة الخدمة : أصبحت الشركات الاتصالات تحصر في الوقت الحاضر على ضرورة استمرار التعامل معها وتوسيع قاعدة زبائنها ، وهذا يعني إن الشركات يجب أن لا تسعى فقط إلى جذب الزبائن الجدد، ولكنه يجب أن تحافظ عليهم ومن هنا تظهر الأهمية القصوى لجودة الخدمة من اجل ضمان ذلك ( البارودي ، 2022 : 8 ) .

**3 . أبعاد جودة الخدمة .**

نظراً لكون الخدمات غير ملموسة لذا فمن الصعب قياس مستوى جودتها قياساً بالخصائص المادية الملموسة للسلع، لكن بشكلٍ عام إن الزبون كغيره من الزبائن فهو يحتفظ بداخله بعدد من الصفات التي تكون اساساً للمقارنة بين الخدمات البديلة، أو هي التصورات الضمنية في ذهن الزبون التي لا يستطيع التعبير عنها بشكلي صريح ، وبناءً على ما تتمتع به الخدمة من خصائص يمكننا ان نضع خمسة ابعاد تقاس من خلالها جودة الخدمة ، ( سعد الله ، 2017 : 30-31 ) . وهي كالآتي :

- أ. الاعتمادية : هي قدرة العاملين على انجاز واداء الخدمة للزبائن بشكلٍ دقيق ، وتقديم الخدمة بطريقة صحيحة وفي وقتها المحدد ، ( Prid , 2009 : 12 ) . أو هي تقديم خدمة حسب ما وعدت به الشركة ، اي تكون بشكلي يمكن الاعتماد عليها وبدرجة عالية من الدقة والصحة ، فالزبون يتوقع أن يقدم له خدمة دقيقة من حيث الالتزام بالوقت والأداء كما تم وعده من قبل ، فضلاً عن اعتماده على العاملين في اداءها ، ( العكيلي واخرون ، 2022 : 9 ) .

ب. الاستجابة : يقصد بها القدرة على أداء وتقديم الخدمة الموجودة بشكل جيد ودقيق، وإن هذه الخدمة تقدم عن طريق الاعتماد على الافراد والمعدات وغيرها ، ( عمار ، 2019 : 131 ) . او هي الاستعداد او رغبة العاملين لتقديم الخدمة إلى الزبون، وتشمل إرسال الخدمة حالاً والاتصال السريع مع الزبون لمنح الخدمة السريعة ، ( رشيد ، 2017 : 13 ) .

ت. التعاطف : يشير هذا المؤشر إلى مدى قدرة العاملين على فهم حاجات الزبون وتحديدها واعطاءها الرعاية والعناية، بمعنى آخر كم من الوقت والجهد الذي يحتاجه العاملون للتعرف على حاجات الزبائن وفهم مشاعرهم والتعاطف معهم، ( Dale , 2005 : 15 ) ، كما تعني أيضاً العناية بالزبائن واعطاء كل منهم الاهتمام الكافي بصورة شخصية، وينطوي ذلك على ضرورة أن يعرف العاملون كل زبون باسمه، وأن يقوموا بأجراء اتصالات دائمة معهم، وأن يكون لديهم معرفة تفصيلية بحاجاتهم ومتطلباتهم الخاصة بالشكل التي يظهر مدى تعاطف العاملين مع الزبائن وعمق علاقاته به ، ( الباهي ، 2016 : 78 ) .

ث. الملموسية : على الرغم من إن الشركات الاتصالات تعتمد العنصر البشري بالدرجة الأولى في تقديم خدماتها، إلا أنه ينبغي أن تكون الجوانب الملموسة ذات درجة عالية من التطور التكنولوجي التي يمكنها من تقديم الخدمات بشكل أفضل للزبائن ، ( يحيوي ، 2012 : 12 ) . وتمثل المستلزمات المادية المرافقة لتقديم الخدمة مثل: ( التسهيلات ، التصميم الداخلي ، طبيعة الأجهزة والمعدات ، ... الخ ) وإن هذه الاشياء الملموسة تؤثر بشكل او آخر على تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر الزبائن .

ح. الامان : تؤدي هذه الخاصية دوراً كبيراً وفعالاً في جذب الزبائن لطلب الخدمة، لأن توفر عنصر الامان والثقة يشكل نقطة اساسية بالنسبة للزبائن، إن الحاجة إلى الامان تمثل احد الحاجات الاساسية التي يبحث عنها الزبون من الخدمة، لذا يقوم الزبائن بجمع المعلومات اللازمة من أجل أن يحصل على مستوى الثقة والامان المطلوبة قبل عملية شراء الخدمة ، ( عبدالله ، 2020 : 8 ) . وكذلك تعبر عن درجة الشعور بالامان في الخدمة المقدمة ومن يقدمها ، اي تتعلق بمدى المخاطر المدركة لنتائج تلقي الخدمة من الشركة الاتصالات ، ( ساجت واخرون ، 2020 : 16 ) .

### المبحث الثالث ( الجانب العملي )

يتناول هذا المبحث نتائج التحليل الاحصائي الوصفي لمتغيرات الدراسة، إضافة إلى اختبار الفرضيات الرئيسة والفرعية التي تم صياغتها في ضوء مشكلة البحث وأهدافه، إضافة إلى استعمال الطرائق الاحصائية كالانحدار الخطي البسيط من اجل معرفة التأثير للمتغيرات المستقلة في التابعة .

#### أولاً : نبذة عن شركة آسيا سيل للاتصالات .

أسست شركة آسيا سيل للاتصالات الخلوية في عام 1999 على يد رجل الاعمال العراقي ( فاروق مصطفى رسول )، لتكون بذلك أول شركة اتصالات عراقية خلوية في البلد، ومنذ تأسيسها استطاعت الشركة أن تتال سمعة طيبة ومرموقة باعتبارها مؤسسة عراقية حديثة تستخدم تكنولوجيا عالية لتوفر خدمات الاتصالات الخلوية وخدمات القيمة المضافة، وهي اليوم تخدم ما يزيد عن ثمانية ملايين مشترك موزعين على كافة المحافظات، متبينة ببنية تحتية قوية تتضمن أكثر من 1500 برج من شمال العراق إلى جنوبه، وتعد الشركة من أكثر مزودي خدمات الاتصالات الخلوية في العراق، نتيجة تغطيتها كافة محافظات البلد، وتتميز بالتقدم والتنوع في الاسعار المنافسة، إذ تقدم الشركة العديد من الخدمات المعاصرة، بدءاً من خدمات الاتصالات المحلية التي تتضمن مكالمات داخل شبكة آسيا سيل ومكالمات إلى شبكات الاتصال الاخرى التي تعمل في العراق، فضلاً عن المكالمات الدولية إلى جميع دول العالم العربية والاجنبية، وتعمل الشركة باستخدام تقنية النظام الموحد للاتصالات المتنقلة (GSM) الذي حصلت على رخصة الاستخدام لمدة 15 اعوام ، إذ تمتاز هذه التقنية بسعة وقدرة عالية، وتسمح بتقديم خدمات ذات جودة عالية وكلف منخفضة مقارنة بالتقنيات المختلفة، (ar.wikipedia.org) ، ( البغدادي والجوري ، 2015 : 7 ) .

#### ثانياً : تشخيص وتحليل ابعاد الالتزام التنظيمي .

يكشف الجدول (3) الأوساط الحسابية الموزونة، الانحرافات المعيارية، والاهمية النسبية لأبعاد الالتزام التنظيمي، كما يعكس الجدول وسطاً حسابياً موزوناً اجمالياً البالغ (3.29)، ويبلغ الانحراف المعياري الاجمالي (0.561)، واهمية نسبية شكلت (66%) ، الذي يشير إلى التناسق في اجابات العاملين، وفي نفس الوقت يوضح مستوى التزام جيد من قبل افراد العينة، وقد تضمن هذا البعد ثلاثة ابعاد فرعية وهي :

أ . الالتزام الاستمراري : يبين جدول (3) وسطاً حسابياً مرجحاً عاماً فوق الوسط المعياري في كافة الفقرات، واشرت النتائج وسطاً حسابياً مرجحاً عاماً بلغ (3.55) وبتناسق جيد في الاستجابات، إذ سجلت قيمة الانحراف المعياري العام (0.590)، واهمية نسبية سجلت (71%) الذي يؤكد على اتفاق افراد العينة بشأن مضمون هذا البعد، ويدل على رغبة العاملين في الشركة بالبقاء والاستمرار في العمل بالشركة، وقد حقق هذا البعد المرتبة (الأولى) من حيث الاهمية النسبية من بين ابعاد الالتزام التنظيمي .

ب . الالتزام العاطفي : يبين جدول (3) وسطاً حسابياً مرجحاً عاماً فوق الوسط المعياري في كافة الفقرات، واشرت النتائج وسطاً حسابياً مرجحاً عاماً بلغ (3.19) وبتناسق جيد في الاستجابات، إذ سجلت قيمة الانحراف المعياري العام (0.453)، واهمية نسبية سجلت (64%) الذي يؤكد على اتفاق افراد العينة بشأن مضمون هذا البعد، ويدل في نفس الوقت إلى إن العاملين في الشركة يحملون شعور الانتماء والتعلق النفسي بالشركة، وان هذا الاحساس نابع من أدراكهم للخصائص التي تميز عملهم من استقلالية واهمية ، وقد حقق هذا البعد المرتبة (الثانية) من حيث الاهمية النسبية من بين ابعاد الالتزام التنظيمي .

ت . الالتزام المعياري : يبين جدول (3) وسطاً حسابياً مرجحاً عاماً فوق الوسط المعياري في كافة الفقرات، واشرت النتائج وسطاً حسابياً مرجحاً عاماً بلغ (3.14) وبتناسق جيد في الاستجابات، إذ سجلت قيمة الانحراف المعياري العام (0.642)، واهمية نسبية سجلت (63%) الذي يؤكد على اتفاق افراد العينة بشأن



مضمون هذا البعد، الذي يفسر شعور العاملين في شركة آسيا سيل بدعم إدارة الشركة لهم والسماح لهم بالمشاركة والتفاعل الايجابي، وقد حقق هذا البعد المرتبة (الثالثة) من حيث الاهمية النسبية من بين ابعاد الالتزام التنظيمي .

جدول (3) الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية لأبعاد الالتزام التنظيمي

الترتيب	الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	ابعاد الالتزام التنظيمي
الاولى	%٧١	٠.٥٩٠	٣.٥٥	الالتزام الاستمراري
الثانية	%٦٤	٠.٤٥٣	٣.١٩	الالتزام العاطفي
الثالثة	%٦٣	٠.٦٤٢	٣.١٤	الالتزام المعياري
-	%٦٦	٠.٥٦١	٣.٢٩	اجمالي ابعاد الالتزام التنظيمي

المصدر : اعداد الباحث على وفق معطيات Spss .

### ثالثاً : تشخيص وتحليل ابعاد جودة الخدمات .

يكشف الجدول (4) الأوساط الحسابية الموزونة، الانحرافات المعيارية، والاهمية النسبية لأبعاد جودة الخدمات، كما يعكس الجدول وسطاً حسابياً موزوناً اجمالياً البالغ (3.50)، ويبلغ الانحراف المعياري الاجمالي (0.562)، واهمية نسبية شكلت (70%)، الذي يشير إلى التناسق في اجابات العاملين، وفي نفس الوقت يوضح مستوى جودة مقبولة من قبل افراد العينة، وقد تضمن هذا البعد خمسة ابعاد فرعية وهي :

أ . الاعتمادية : يبين جدول (4) وسطاً حسابياً مرجحاً عاماً فوق الوسط المعياري في كافة الفقرات، واشرت النتائج وسطاً حسابياً مرجحاً عاماً بلغ (3.71) وباتساق جيد في الاستجابات، إذ سجلت قيمة الانحراف المعياري العام (0.540)، واهمية نسبية سجلت (74.2%) الذي يؤكد على اتفاق افراد العينة بشأن مضمون هذا البعد، والذي يفسر إن شركة آسيا سيل تقدم الخدمات إلى الزبائن بالشكل الصحيح من اول مرة ، وقد حقق هذا البعد المرتبة (الثانية) من حيث الاهمية النسبية من بين ابعاد جودة الخدمات .

ب . الاستجابة : يبين جدول (4) وسطاً حسابياً مرجحاً عاماً فوق الوسط المعياري في كافة الفقرات، واشرت النتائج وسطاً حسابياً مرجحاً عاماً بلغ (3.80) وباتساق جيد في الاستجابات، إذ سجلت قيمة الانحراف المعياري العام (0.423)، واهمية نسبية سجلت (76%) الذي يؤكد على اتفاق افراد العينة بشأن مضمون هذا البعد، الذي يدل على ان الشركة تحرص على تقديم الخدمات إلى الزبائن بأسرع وقت ممكن ، وقد حقق هذا البعد المرتبة (الاولى) من حيث الاهمية النسبية من بين ابعاد جودة الخدمات .

ت . التعاطف : يبين جدول (4) وسطاً حسابياً مرجحاً عاماً فوق الوسط المعياري في كافة الفقرات، واشرت النتائج وسطاً حسابياً مرجحاً عاماً بلغ (3.22) وباتساق جيد في الاستجابات، إذ سجلت قيمة الانحراف المعياري العام (0.978)، واهمية نسبية سجلت (64.4%) الذي يؤكد على اتفاق افراد العينة بشأن مضمون هذا البعد، وقد حقق هذا البعد المرتبة (الخامسة) من حيث الاهمية النسبية من بين ابعاد جودة الخدمات .

ث . الملموسية : يبين جدول (4) وسطاً حسابياً مرجحاً عاماً فوق الوسط المعياري في كافة الفقرات، واشرت النتائج وسطاً حسابياً مرجحاً عاماً بلغ (3.32) وباتساق جيد في الاستجابات، إذ سجلت قيمة الانحراف المعياري العام (0.546)، واهمية نسبية سجلت (66.4%) الذي يؤكد على اتفاق افراد العينة بشأن مضمون هذا البعد، وقد حقق هذا البعد المرتبة (الرابعة) من حيث الاهمية النسبية من بين ابعاد جودة الخدمات .

ح . الامان : يبين جدول (4) وسطاً حسابياً مرجحاً عاماً فوق الوسط المعياري في كافة الفقرات، واشرت النتائج وسطاً حسابياً مرجحاً عاماً بلغ (3.45) وباتساق جيد في الاستجابات، إذ سجلت قيمة الانحراف المعياري العام (0.323)، واهمية نسبية سجلت (69%) الذي يؤكد على اتفاق افراد العينة بشأن مضمون هذا البعد، عن طريق اهتمام الشركة بتقديم خدمات خالية من المخاطرة، وقد حقق هذا البعد المرتبة (الثالثة) من حيث الاهمية النسبية من بين ابعاد جودة الخدمات

جدول (4) الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية لأبعاد جودة الخدمات

الترتيب	الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	ابعاد جودة الخدمات
الثانية	٪٧٤.٢	٠.٥٤٠	٣.٧١	الاعتمادية
الاولى	٪٧٦	٠.٤٢٣	٣.٨٠	الاستجابة
الخامسة	٪٦٤.٤	٠.٩٧٨	٣.٢٢	التعاطف
الرابعة	٪٦٦.٤	٠.٥٤٦	٣.٢٢	الملموسية
الثالثة	٪٦٩	٠.٣٢٣	٣.٤٥	الامان
-	٧٠	٠.٥٦٢	٣.٥٠	اجمالي ابعاد جودة الخدمات

المصدر: اعداد الباحث على وفق معطيات Spss.

## رابعاً : تحليل علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث .

يتم في هذه الفقرة اختبار فرضيات الارتباط التي صيغت استرشاداً بما افرضه التزاك الفكري بخصوص العلاقة بين متغيرات البحث ( الالتزام التنظيمي ، جودة الخدمات ) ، وبالذات حول وجود ارتباط بين ابعاد الالتزام التنظيمي وجودة الخدمات ، وسنتم بإظهار العلاقات عبر قيمة (Z) تحت مستوى معنوية (0.05) ، اما بخصوص معرفة معنوية التأثير لكل متغير فرعي من المتغيرات التفسيرية في المتغير المستجيب اعتمد الباحث على مقارنة قيمة (F) المحتسبة بقيمة (F) الجدولية تحت مستوى معنوية (0.05) وعلى النحو الاتي :

## 1 . العلاقة بين الالتزام التنظيمي وجودة الخدمات .

انطلقت الفرضية الرئيسية الأولى من توقع الباحث عن (وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الالتزام التنظيمي بأبعاده وجودة الخدمات بأبعاده) ، وينبثق منها ثلاثة فرضيات فرعية من أجل تدقيق العلاقات التي يوضحها جدول (5) المعبر عن علاقات الارتباط بين متغيرات البحث لتوليد الوضوح والتفسير بخصوص توفر النتائج لدعم الفرضية من عدمها ، وكانت النتائج على النحو الاتي :

أ . أظهر الالتزام الاستمراري بوصفه أحد ابعاد الالتزام التنظيمي علاقة معنوية مع جودة الخدمات ، إذ بلغ معامل الارتباط بينها (\*0.447) ، وتعني هذه العلاقة انه كلما زاد الاهتمام بعدد الالتزام لاستمراري في شركة آسيا سيل ارتبط ذلك معنوياً بجودة الخدمات المقدمة إلى الزبائن .  
ب . أظهر الالتزام العاطفي بوصفه أحد ابعاد الالتزام التنظيمي علاقة معنوية مع جودة الخدمات ، إذ بلغ معامل الارتباط بينها (\*0.427) ، وتعني هذه العلاقة انه كلما زاد الاهتمام بعدد الالتزام العاطفي في شركة آسيا سيل ارتبط ذلك معنوياً بجودة الخدمات المقدمة إلى الزبائن .  
ت . أظهر الالتزام المعياري بوصفه أحد ابعاد الالتزام التنظيمي علاقة ارتباط معنوية مع جودة الخدمات ، إذ بلغ معامل الارتباط بينها (\*0.439) ، وتعني هذه العلاقة انه إذا ارتفع الاهتمام بعدد الالتزام المعياري في شركة آسيا سيل ارتبط ذلك معنوياً بجودة الخدمات المقدمة إلى الزبائن .  
ث . يشير الجدول (5) إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين ابعاد الالتزام التنظيمي مجتمعة التي مثل المتغيرات المستقلة وبي جودة الخدمات الذي يمثل البعد التابع ، عن طريق المؤشر الكلي لمعامل الارتباط الذي بلغ (\*0.478) ، وهذا يدل أنه كلما زاد الاهتمام من قبل الشركة بأبعاد الالتزام التنظيمي ، كان هنالك جودة في الخدمات المقدمة إلى الزبائن .

وبناءً على ما تقدم من نتائج علاقات الارتباط بين المتغيرات المستقلة والبعد التابع على المستوى الجزئي والكلي ، يمكن قبول الفرضية الرئيسية الأولى التي تنص على (وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ابعاد الالتزام التنظيمي وجودة الخدمات) .

جدول (5) المحرر الاحصائي لفرضيات الارتباط بين متغيرات البحث

مجموع ابعاد الالتزام التنظيمي	الالتزام المعياري	الالتزام العاطفي	الالتزام الاستمراري	المتغيرات	جودة الخدمات
*0.478	*0.439	*0.427	*0.447	Spearman Correlation	
0.000	0.000	0.000	0.000	Sig. (2tailed)	
150	150	150	150	N	

المصدر: اعداد الباحث على وفق معطيات Spss.

## 2 . تأثير الالتزام التنظيمي في جودة الخدمات .

نصت الفرضية الرئيسية الثانية على إنه ( وجود تأثير ذو دلالة احصائية للالتزام التنظيمي بأبعاده في تعزيز جودة الخدمات بأبعاده) ، ويظهر الجدول (6) النماذج المعنوية بين ابعاد الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمات على النحو الاتي :

أ . أظهر الالتزام الاستمراري بوصفه أحد أبعاد الالتزام التنظيمي تأثير معنوي في جودة الخدمات، إذ بلغت قيمة F المحتسبة (37.00) وهي معنوية، كونها أكبر من قيمة F الجدولية البالغة (3.9201) عند مستوى (0.05)، وهذه النتيجة تسمح بقبول الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على ( يوجد تأثير الإلتزام الاستمراري في جودة الخدمات ) .

ب . أظهر الإلتزام العاطفي بوصفه احد ابعاد الإلتزام التنظيمي تأثير معنوي في جودة الخدمات، إذ بلغت قيمة F المحتسبة (32.56) وهي معنوية، كونها أكبر من قيمة F الجدولية البالغة (3.9201) عند مستوى (0.05)، وهذه النتيجة تسمح بقبول الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على ( يوجد تأثير الإلتزام العاطفي في جودة الخدمات ) .

ت . أظهر الإلتزام المعياري بوصفه احد أبعاد الإلتزام التنظيمي تأثير معنوي في جودة الخدمات، إذ بلغت قيمة F المحتسبة (34.04) وهي معنوية، كونها أكبر من قيمة F الجدولية البالغة (3.9201) عند مستوى (0.05)، وهذه النتيجة تسمح بقبول الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على ( يوجد تأثير الإلتزام المعياري في جودة الخدمات ) .

ث . أظهرت العلاقة بان الإلتزام التنظيمي تأثير له معنوي في جودة الخدمات، إذ بلغت قيمة F المحتسبة (44.04) وهي معنوية، كونها أكبر من قيمة F الجدولية البالغة (3.9201) عند مستوى (0.05)، والنتائج المذكورة توفر دعماً قوياً لقبول الفرضية الرئيسة الثانية التي تنص على ( يوجد تأثير معنوي للإلتزام التنظيمي بأبعاده في تحسين جودة الخدمات بأبعاده ) على المستوى الفردي والاجمالي .

جدول (6) المحرر الاحصائي لفرضيات التأثير

المتغير التابع	Sig	F المحتسبة	معامل التحديد	المتغير المستقل
اجمالي ابعاد	٠,٠٠٠	٣٧,٠٠	٪٢٠	الإلتزام الاستمراري
جودة	٠,٠٠٠	٣٢,٥٦	٪١٨	الإلتزام العاطفي
الخدمات	٠,٠٠٠	٣٤,٠٤	٪١٩	الإلتزام المعياري
	٠,٠٠٠	٤٤,٠٤	٪٢٣	الإلتزام التنظيمي اجمالاً

المصدر : اعداد الباحث على وفق معطيات Spss .

#### المبحث الرابع ( الاستنتاجات والتوصيات )

##### أولاً : الاستنتاجات .

- 1 . أن محييء بعد الإلتزام الاستمراري بالمرتبة الأولى من حيث مستوى الاهمية، يدل على العناية الكبيرة من قبل الشركة المبحوثة لهذا البعد أكثر من بقية الأبعاد .
- 2 . أشارت النتائج ان بعد الاستجابة قد احتل المرتبة الاولى في تقييم العاملين بالشركة لجودة الخدمات، ومؤشر مرتفع في حين نال معيار التعاطف المقام الاخير بمؤشر مرتفع .
- 3 . حققت العوامل المستقلة الثلاثة والمتمثلة بأبعاد الإلتزام التنظيمي مؤشر مرتفع من الاجابات، وهذا ما يعكس المسؤولية الاخلاقية للعاملين، وكذلك حققت جودة الخدمات بأبعاده الخمسة مؤشر مرتفع على وفق استجابات افراد العينة .
- 4 . وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين ابعاد الإلتزام التنظيمي وبين جودة الخدمات على المستوى الاجمالي، وهذا ما يعكس إن العاملين يتمتعون بقدر كبير من الإلتزام الاستمراري والإلتزام العاطفي والإلتزام المعياري التي يدفع الفرد العامل إلى العمل والإنتاج من دون رقابة من اي شخص، وإيضاً مدى الإلتزام والاندماج للأفراد في الشركة، وهذا كله يؤثر في تطوير جودة الخدمات المقدمة .
- 5 . وجود تأثير معنوي لأبعاد الإلتزام التنظيمي في تطوير جودة الخدمات على المستوى الاجمالي ، وهذه النتيجة تعزز ما تم التوصل اليه في الفرضية الرئيسة الأولى .
- 6 . إن جودة الخدمات المقدمة من قبل الشركة تساهم في تحقيق رضا الزبائن .

##### ثانياً : التوصيات .

- 1 . ضرورة نشر الوعي والمعرفة لدى العاملين في الشركة من اجل الوصول إلى قناعة مفادها، ان الإلتزام التنظيمي من العوامل المهمة في تحسين جودة الخدمات .
- 2 . ضرورة صياغة برامج تهدف إلى التحسين المستمر لجودة الخدمات المقدمة في الشركة .
- 3 . معرفة إدارة الشركة بين مدة واخرى آراء الزبائن عن مستوى جودة الخدمات .

4. تعزيز مفهوم الالتزام التنظيمي من قبل الشركة، وتوضيح أبعاده ومبادئه وترسيخها في داخل الشركة
5. ضرورة تبني اقامة الدورات والورش والمحاضرات من قبل المختصين من اجل تعزيز قيم الالتزام التنظيمي في مختلف الشركات .
6. ضرورة الاهتمام بزيادة الالتزام التنظيمي وخاصة الالتزام العاطفي للعاملين في الشركة عن طريق اشراكهم في صنع القرارات، وتولي المناصب الادارية وتعزيز شعورهم بالانتماء للشركة .

## Funding

None

## Acknowledgement

None

## Conflicts of Interest

The author declares no conflict of interest

## References:

- Al-Baroudi, Sherine Badri Tawfiq (2022), "The Impact of Banking Marketing on the Quality of Banking Services - A Case Study of the Tigris and Euphrates Bank for Development and Investment," Iraqi Journal of Administrative Sciences, Volume 9, Number 35, Baghdad.
- Al-Bahi, Salah El-Din Moftah Saad (2016), The Impact of the Quality of Electronic Banking Services on Customer Satisfaction: A Field Study on the Jordan Islamic Bank in Amman, Master Thesis, Middle East University, College of Business Administration.
- Al-Bahadli, Karrar Jassim Kazem, Personal styles and their impact on achieving guest satisfaction: an applied study of a sample of first-class hotels in the city of Baghdad, master's thesis, Al-Mustansiriya University, College of Tourism Sciences, Baghdad, 2020.
- Al-Baghdadi, Adel Hadi and Al-Jubouri, Haid Jassem Obaid (2015), The impact of organizational dexterity in achieving strategic flexibility: a comparative field study between the two telecommunications companies (Zain and Asia Cell) in Iraq, Al-Qadisiyah Journal of Administrative and Economic Sciences, Volume 17, Number 1, Iraq.
- Al-Samarrai, Mahdi Salih Mahdi, (2021) Modern Administrative and Leadership Thought, 1st Edition, Dar Al-Yazouri for Publishing and Distribution, Amman, Jordan.
- Al-Akaili, Saad Musa Muhaimid, et al. (2022), Analyzing and evaluating the dimensions of service quality in the banking sector using the SERVQUAL model, a case study in Al-Rashid Bank / Wasit University Branch, Al-Kut University College Journal, special issue. Al-Kut.
- Al-Anzi, Saad (2019), Health Administration, 1st Edition, Dar Al-Yazuri for Publishing and Distribution, Amman, Jordan.
- Al-Ghamdi, Saeed Muhammad, (2007) The leadership style and its impact on organizational commitment, an unpublished master's thesis, College of Education, Umm Al-Qura University, Saudi Arabia.
- Al-Ghunaimat, Ibrahim Muhammad Ibrahim, The effect of applying the quality of hotel services on competitive priorities from the point of view of customers: An applied study on the category of five- and four-star hotels in the Petra region, MBA thesis, Middle East University, College of Business, Jordan, 2015.

- Al-Qarni, Hassan. (2017) The level of organizational confidence among faculty members at the University of Tabuk and its relationship to organizational commitment from their point of view. *Journal of Taibah University for Educational Sciences*, Ministry of Education, Vol. 29, No. 19, Saudi Arabia.
- Al-Nuaimi, Salah Abdel-Qader and Aziz, Shoaib Ahmed (2018), The Impact of Job Bullying on Organizational Commitment, An Exploratory Study of the Opinions of a Sample of Employees in the General Directorate of Babylon Education, *Tanmiat Al-Rafidain Journal*, Volume 37, Number 119, Baghdad.
- Jasim, Ibtisam Muhammad (2022), Organizational commitment and its relationship to the job performance of primary school principals from the viewpoint of their teachers, *Al-Fath Journal*, Issue 90, Baghdad.
- Greenberg, Gerald, and Barron, Robert (2009), *behavior management in organizations*, Arabization and review by Dr. Rifai Muhammad, 1st Edition, Dar Al-Marikh for Publishing and Distribution, Riyadh, Saudi Arabia.
- Hussein, Abbas Muhammad (2021), The Impact of the Assumed Value of Employees on Organizational Commitment: An Exploratory Study of the Opinions of a Sample of Employees in Asia Cell and Zain Telecom Companies in Iraq”, *Anbar University Journal for Economic and Administrative Sciences*, Volume 13, Number 3, Anbar.
- Khair El-Din, Musa Ahmed, Al-Najjar, Mahmoud Ahmed (2010) The impact of the internal environment on organizational commitment in the Public Institution for Social Security in the Hashemite Kingdom of Jordan, an exploratory study, the Public Institution for Social Security, *Petra University Journal*, Issue 56, Kingdom of Jordan.
- Rachid, Nadim, Total Quality Management as a Strategic Choice in Raising the Performance of the Communications Institution: A Case Study of the Ambassador Boat in Mostaganem, Master Thesis, Abdelhamid Ben Baydis University, Faculty of Economic and Commercial Sciences and Management Sciences, Department of Management Sciences, Algeria, 2017.
- Sajit, Kazem Abdel-Hussein and others (2020), The impact of banking services quality on enhancing customer satisfaction: An exploratory study of the opinions of a sample of employees at Al-Rafidain Bank, Cordoba/Kut branch, *Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences*, Volume 16, Issue 49, Tikrit
- Saad Allah, Nour Mohiuddin Muhammad Saad, Quality of Services and its Impact on Achieving Customer Satisfaction: A Field Study of the Sudanese Islamic Bank and the Savings and Social Development Bank, Shendi University, College of Graduate Studies, Master Thesis, Sudan, 2017.
- Abdullah, Mazem Noman (2020), “Knowledge Management Operations as a Tool to Achieve Quality of Banking Service: An Analytical Study of Al-Rafidian and Al-Rashid Banks in Salah Al-Din Governorate,” *Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences*, Volume 16, Number 52, Tikrit.
- Obaid, Alia Hussein (2015), Organizational commitment and its relationship to the level of performance evaluation and teaching methods for job satisfaction among physical education teachers, University of Kufa, *Journal of the Kufa Studies Center*, Volume 1, Issue 37, Iraq.
- Ammar, Marati, The reality of the quality of communication services in the Algerian institution, PhD thesis in commercial sciences, University of Djilali Liabis, Faculty of Economic, Commercial and Management Sciences, Department of Marketing, Algeria, 2019.
- Kamari, Jamal (2018), Quality of Communication Services from the Customer's Perspective: A Case Study of a Group of Hotels in El-Oued Province, Master's Thesis in Hotel and Tourism Marketing, University of Chahid Lakhdar in El-Oued, Faculty of Economic, Commercial and Management Sciences, Department of Commercial Sciences, Algeria.

- Kazem, Kawthar Ihsan and Ali, Saud Mohsen (2022), Organizational Commitment of Kindergarten Teachers, Journal of the College of Basic Education, Volume 28, Issue 117, Baghdad.
- Mohamed, Yazid Haj, Evaluation of the quality of service in the establishment of feverish communications and its impact on customer satisfaction: a case study of the hotels of the Hamoui management establishment, MBA thesis, Djilali University, Faculty of Economic and Commercial Sciences and Management Sciences, Management Sciences, Algeria, 2019.
- Argenti , P. A .(2008) , Reputation and the corporate brand , Corporate reputation review, 6,(4)
- Benkarim, Amal (2021) Organizational Commitment and Lean Sustainability: Literature Review and Directions for Future Research ,vol, 15,3.
- Colquitt, J. a& Lepine, J.A& Wesson ,M.J(2010)"Organizational Behavior: Essentials For Improving Performance and Commitment" McGraw-Hill Irwin, New York.
- Dale , Barrie (2005) , " Managing Quality " , 4th ed , by Blackwell Publishing Ltd P.
- David Sloan, Robert Buckham, Youngsu Lee, (2017) "Exploring differentiation of self and organizational commitment", Journal of Managerial Psychology, Vol. 32 Issue: 2,
- Güllü1 , Sevim ,(2020) THE MEDIATING EFFECT OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT BETWEEN MOBBING AND TURNOVER INTENTION: AN APPLICATION ON PHYSICAL EDUCATION AND SPORTS TEACHERS, European journal of Education studies,
- Jay , H . (2008) , " principles of operations Management " , 4th ed , prentice-Hall : new Jersey , U.S.A.
- Kinicki, A. & Fugate, M. (2018). Organizational behavior: a practical, problem-solving approach. New York, NY: McGraw-Hill Education
- Kotler , Philip (2003) , " Marketing management " , 8th , ed , prentice-Hall International Inc, P.246.
- Kyeton :(2008)communication and organisation , cqtqundn sogem
- Lagomarisno, R. and Cardona, P., (2003), relationship among Leadership, Organizational Commitment and OCB in Uruguayan Health Institutions, Working Paper, University of Navarra, IESE Business School
- Prid , William (2009) , " Marketing Concept and strategic " , 2th ed , Houghton miffin CO.
- Weihui Fu • Satish P. Deshpande (2013)" "The Impact of Caring Climate, Job Satisfaction, and Organizational Commitment on Job Performance of Employees in a China's Insurance Company.

## الملاحق

ت	(الفقرات)	لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق بشدة
أولاً :	المتغير المستقل : الالتزام التنظيمي : مسألة مهمة تضمن من خلالها الشركة ولاء الموظفين لها عن طريق اسهام الموظفين في النشاط التنظيمي والإنتاجي عن طريق الاستيعاب النفسي لهم .					
أ :	الالتزام الاستمراري ( المتواصل) : وهي رغبة تتفع العاملین لبقاء في الشركة خشية فقدان الحوافز المادية والعلاقات الاجتماعية التي اسسوها مع الإدارة العليا والعاملين .					
١	يشعر العاملین ان ترك العمل في الشركة يسبب لهم عدة مشاكل نفسية و اقتصادية و شخصية.					
٢	يشعر العاملین ان هناك توافق واقعي بين قيم الشركة وقيمهم الخاصة .					
٣	تقوم الشركة بإجراء اتصالات مستمرة مع العاملین لمعرفة واقع سير العمل من جهة والتعرف على حاجتهم ورغباتهم من جهة اخرى.					
٤	تحرص الشركة على بناء علاقة جيدة بينها وبين العاملین لديها.					
٥	يرى العاملین ان الاهتمام بمستقبل الشركة وتحقيق اهدافها هي من واجباتهم الاساسية					
٦	يشعر العاملین ان العمل في الشركة يمثل استثمارا مميذا بالنسبة لهم لأنه يساعدهم على رفع مستوى ادائهم واكتسابهم الخبرة اللازمة.					
٧	ترغب الشركة في المحافظة على العاملین لديها الامر الذي يساعدها في الاستقرار والثبات في العمل .					
ب :	الالتزام العاطفي : حالة من ارتباط الفرد العامل بأهداف وقيم الشركة ناتج عن احساس وتأثير شخصي للشركة على العاملین فيها .					

ت	(الفقرات)	لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق بشدة
٨	يستمتع العاملین بالحديث لأصدقائهم عن عملهم في الشركة .					
٩	يرغب العاملین بالبقاء والاستمرار للعمل في الشركة حتى لو توفرت فرص عمل اخرى					
١٠	يولد لدى العاملین الشعور بالسعادة نتيجة بقائهم للعمل في الشركة.					
١١	يرغب العاملین برفع مستوى ادائهم ليتناسب مع طموح الشركة من اجل تحقيق الاهداف الحالية والمستقبلية.					
١٢	يشعر العاملین في الشركة بان عملهم استثمار وظيفي جيد لهم .					
١٣	ينتاب العاملین الاحساس بالراحة والاطمئنان نتيجة وجود مناخ عمل ملائم في الشركة .					
ت :	الالتزام المعياري : وهي عملية شعورية تتشبه لدى العاملین نتيجة الإشتراك في تحقيق اهداف الشركة مما يدفعهم الى البقاء والاستمرار اطول فترة ممكنة داخل الشركة.					



ت	الفقرات	لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق بشدة
٢٢	تتصف الشركة بدرجة عالية من الاعتمادية في مجال اجاز الخدمات المقدمة للزبون.					
٢٣	العاملين منضبطين من حيث مواقيت العمل .					
٢٤	الخدمات التي يقدمها الشركة تلبي حاجات ورغبات الزبون					
٢٥	الوفاء بالوعود المعطاة للزائن في الوقت المحدد.					
٢٦	يسعى العاملون إلى اقامة علاقات وثيقة مع الزائن.					
ب . الاستجابة : قدرة الشركة على أداء وتقديم الخدمة الموجودة بشكل جيد ودقيق ، وإن هذه الخدمة تقدم عن طريق الاعتماد على الأفراد والمعدات وغيرها .						
ت	الفقرات	لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق بشدة
٢٧	يتم الاستجابة القوية لحاجات الزائن .					
٢٨	تقوم الشركة بإعطاء المواعيد بدقة للزائن .					
٢٩	تعمل الشركة على الرد الفوري على استفسارات وشكاوي الزائن .					
٣٠	تتصف الشركة بالسرعة في تلبية طلبات الزائن .					
٣١	العاملين لديهم الاستعداد الدائم للتعامل مع الزائن.					
ت . التعاطف : مدى قدرة العاملين على فهم حاجات الزبون وتحنيدها وإعطاءها الرعاية والحماية .						
ت	الفقرات	لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق بشدة
٣٢	يتحلى العاملون بالترقي بالتعامل مع الزائن .					
٣٣	تعطي الشركة جزء من اهتماماتها بالأمر الشخصية للعاملين .					
٣٤	تعامل الشركة العاملين بالاحترام والتقدير .					
٣٥	تضع ادارة الشركة الثقة الكاملة في العاملين					
٣٦	تضع الشركة مصلحة العاملين في مقدمة اهتمامات الادارة العليا .					
ت . الملموسية : وتمثل المستلزمات المادية المرافقة لتقديم الخدمة مثل : التسهيلات ، التصميم الداخلي ، طبيعة الاجهزة والمعدات ، وإن هذه الاشياء الملموسة تؤثر بشكل او اخر على تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر الضيوف .						
ت	الفقرات	لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق بشدة
٣٧	مظهر العاملين في الشركة لائق وجذاب .					
٣٨	وجود مرافق وتسهيلات مادية ملائمة في الشركة.					
٣٩	يقوم العاملون بتكثيف الاثاث والغرف بصورة مستمرة					
٤٠	يتناسب المظهر العام من ناحية التصميم الداخلي والديكورات والتجهيزات مع نوع الخدمة .					
٤١	تستخدم الشركة معدات واجهزة حديثة في تقديم الخدمات .					
ت . الامان : تعبر عن درجة الشعور بالأمان في الخدمة المقدمة ومن يقدمها .						
ت	الفقرات	لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق بشدة
٤٢	يشعر العاملون بالراحة النفسية داخل الشركة .					
٤٣	توفر الشركة اماكن مخصصة لركن السيارات .					
٤٤	تتم معاملة العاملين بالصدق والامان .					
٤٥	توفر الشركة خدمات خاصة لحفظ الممتلكات الثمينة .					
٤٦	سلوك العاملين يشعر الزبون بالثقة .					