

" دور الاستغراق الوظيفي للعاملين في ضمان ولاء الزبون : بحث تطبيقي في عينة من المصارف العراقية الخاصة "

أ.د. سعد علي حمود العنزي / كلية الاسراء / الجامعة
الباحث / رنا ناصر صبر

تاريخ التقديم: 2017/1/15
تاريخ القبول: 2017/2/26

المستخلص

يهدف البحث الحالي إلى تسليط الضوء على دور الاستغراق الوظيفي للعاملين لعينة من المصارف العراقية الخاصة من حيث تفاعلهم والتزامهم العالي وحماسهم والتأثير الايجابي الذي يملكونه تجاه الوظيفة التي يقومون بها وتكريس جهودهم نحو تحقيق الهدف الجوهرى المتمثل بضمان الولاء للزبون. وقد اشتقت المشكلة أساساً عبر عنها بعدد من التساؤلات الفكرية والتطبيقية.

وتحقيقاً لهدف البحث تم استخدام الأسلوب التحليلي (الكمي) من حيث الاعتماد على الاستبانة كأداة أساسية لجمع بيانات البحث، والأسلوب المسحي (الكيفي) بالاعتماد على المقابلات شبه المهيكلة وتم توزيعها وتحليلها بشكل متوازي مع بعض لتعزيز النتائج في تطبيق البحث الحالي، فقد استهدفت عينة البحث بشكل فعلي (15) مصرفاً خاصاً والعاملة في مدينة بغداد حصراً، وتم تجميع بيانات البحث وفق عينتين شملت الأولى (244) مدير من (مدراء الأقسام ممن لديهم علاقة مباشرة بالزبانن) وكذلك مدراء الفروع والإدارات الإشرافية (مسؤولي الشعب) ممن لديهم علاقة مباشرة بالزبانن أيضاً. أما العينة الثانية من البحث فهي تخص زبائن المصرف وفقاً للاستبانة الخاصة بهم إذ شملت (244) زبون، كما وشملت عينة البحث المدراء المفوضين في استجاباتهم وفقاً للدراسة التمهيدية والمقابلة شبه المهيكلة .

بعدها اجري تحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام الأدوات الإحصائية الملائمة. كما وأظهرت النتائج صحة جميع فرضيات البحث، ووفقاً لذلك فقد توصل البحث الى أن الاستغراق الوظيفي وولاء الزبون يرتبطان بشكل إيجابي مما ينعكس ذلك على تأثير الاستغراق الوظيفي في ولاء الزبون، وهذا يُعدّ أمراً متوقعاً إذ أن ولاء الزبانن يتحدد بما يحصل عليه الزبانن من جودة الخدمة وأسلوب التعامل الجيد من قبل مقدمي الخدمة.

المصطلحات الرئيسية للبحث: الاستغراق الوظيفي ، ولاء الزبون ، المصارف العراقية .



مجلة العلوم
الاقتصادية والإدارية
العدد 99 المجلد 23
الصفحات 51-24

* بحث مستل من أطروحة دكتوراه



" دور الاستغراق الوظيفي للعاملين في ضمان ولاء الزبون : بحث تطبيقي في عينة من المصارف العراقية الخاصة "

المقدمة

شهد التطور في مجال الفكر الإداري بزوغ العديد من الأفكار الحديثة التي سلطت الضوء على موضوعات مهدت للتبحر في المزيد من التطور والاسترسال المعرفي في الدراسات الإدارية والتنظيمية، هذه الموضوعات لم تأتي من الخلجات المظلمة وإنما انبثقت من طروحات فكرية وروى فلسفية جسدها الباحثون في اسهامات بحثية نضجت مضامين الفكر الإداري المعاصر.

ومن هذه الرؤى الفلسفية والاسهامات البحثية الحديثة في الدراسات الإدارية والتنظيمية هو الاهتمام بموضوعات الاستغراق الوظيفي وإبراز دورها في تعزيز السلوكيات التنظيمية الايجابية لتنعكس على مخرجات العمل الايجابية كضمان ولاء الزبون.

فقد نال الموضوعين اهتمام العديد من الباحثين والكتاب في المجال الأكاديمي والتطبيقي أمثال (Royer et al., 2008; JIANGI,2010; Rees et al.,2013; Constantin & Bailas,2015) إذ يدان بمثابة أسلحة تتسلح بها المنظمات لمواكبة التغيرات التي تشهدها بيئة الأعمال. وسبب هذا الاهتمام يعود الى ان المورد البشري يشكل العنصر الأكثر قيمة في الموارد التي تمتلكها المنظمات فضلا عن ذلك فهو يعد القلب النابض في حياة المنظمات.

نظراً لأهمية دور الاستغراق الوظيفي للعاملين وتأثيراتها المحتملة في ضمان ولاء الزبون في منظمات الأعمال، ولندرة الدراسات في هذا المجال ومحدودية تبنيتها في المنظمات العراقية، ظهرت أهمية الولوج في دراسة التوجهات الفلسفية لهذه الموضوعات والإفادة من معطياتها لتجسيدها ميدانياً في البيئة الخدمية العراقية وتحديد المصارف العراقية الخاصة. لا يخفى ان نجاح أية منظمة في الاقتصاد العالمي من الممكن تحقيقه عن طريق إنشاء منظمات ثرية بالموهب تعمل على اجتذاب واستبقاء واستغراق العاملين فيها، فالعاملون المستغرقون لديهم الرغبة والقدرة على المساهمة في نجاح المنظمة وجذب الزبائن والمحافظة على ولائهم.

وعليه فقد تناول البحث أربعة مباحث : خصص الأول لعرض منهجية البحث أما المبحث الثاني فتناول الجانب النظري للبحث فيما خصص المبحث الثالث لعرض وتحليل النتائج التطبيقية بينما خصص المبحث الرابع لتقديم الاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الأول / منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث

إن شدة المنافسة التي تحصل بين المصارف ولاسيما المصارف الخاصة والواقع الذي تعيشه اليوم بوصفها منظومة مفتوحة تؤثر وتتأثر بالبيئة الخارجية باتت المحرك الرئيسي الذي يجعل من إدارة المصرف السعي للعمل الجاد على استخدامها لأساليب أكثر فاعلية لمواجهة تلك المنافسة، من بين هذه الأساليب مدى اهتمامها بالمورد البشري ودعم استغراقهم الوظيفي تجاه العمل وبما يسهم في تحقيق التفوق في الأداء وخلق ميزة تنافسية تستطيع من خلالها المصارف الحفاظ على زبائنها، واستقطاب زبائن جدد، من خلال السعي لإرضاء الزبون وولائه والعمل على إشباع حاجاته ورغباته بشكل يضمن الوصول إلى أهداف المصرف. وعليه سعى البحث لاستكشاف الطرائق التي يتم من خلالها وضع آليات لإدارة وتعزيز العوامل التي تؤدي إلى الاستغراق الوظيفي في بيئة العمل المصرفي فضلاً عن توضيح الممارسات والبرامج التي من الممكن ان تخلق الولاء لدى الزبون في المصارف الخاصة. هنا تكمن المشكلة الأساسية للبحث في التساؤل الآتي: (ما دور الاستغراق الوظيفي في ضمان ولاء الزبون؟) وقد أثار هذه الفكرة عدد من التساؤلات الأساسية ومن أهمها:

1. ما المرتكزات الفلسفية والمفاهيمية لمتغيرات البحث (الاستغراق الوظيفي، ولاء الزبون)، وما مبررات تبنيتها كموضوعات معاصرة لمنظمات الأعمال ؟

2. ما المداخل والمنظورات الفكرية التي تفسر متغيرات البحث (الاستغراق الوظيفي ، ولاء الزبون) ؟

3. هل هناك فروق معنوية بين المصارف تبعاً لمتغير ولاء الزبون وفقاً لوجهتي نظر المدراء والزبائن عينة البحث ؟

4. ما طبيعة العلاقة بين الاستغراق الوظيفي وولاء الزبون في المصارف عينة البحث؟

5. ما مستوى تأثير الاستغراق الوظيفي في ولاء الزبون في المصارف عينة البحث؟



" دور الاستغراق الوظيفي للعاملين في ضمان ولاء الزبون : بحث تطبيقي في عينة من المصارف العراقية الخاصة "

ثانياً: أهمية البحث وأهدافه الأساسية

أ- **أهمية البحث:** يستمد البحث أهميته من خلال تناوله لموضوعات ذات أهمية كبيرة لما لها من دور كبير في الارتقاء بأداء المصارف الخاصة العراقية واستمرارها في عالم الأعمال ويمكن تقسيم أهمية هذه البحث إلى جانبين مهمين هما:

1: الجانب الأكاديمي

أ- يتمثل في استعراض ثلاثة توجهات ومنظورات واقعية تحاكي الفكر الإداري التي تعود جذورها الى ثلاث مجالات في غاية الأهمية من مجالات إدارة الأعمال ولاسيما مجال (السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية وإدارة التسويق)، تبدأ بالاستغراق الوظيفي وتنتهي بضمن ولاء الزبون، لتحقيق فهم وإدراك واضح لمفاهيمها وأهدافها.

ب- حداثة البحث وأصالته من خلال تناول مفهوم م كمتغير مستقل الاستغراق الوظيفي وربطه بالمتغير المعتمد وولاء الزبون وهو موضوع حديث قلما تم تناوله في الدراسات العربية والعراقية على الرغم من إنه اخذ حيزا مهما في الدراسات الأجنبية.

ج- يعد هذا البحث امتداداً علمياً رصيناً لشريان الحياة البحثي فضلا عن اسهامه في سد الفجوة المعرفية التي استنبطت من الامودجات والبناءات المفاهيمية بما يخص المتغيرات المدروسة .

2: الجانب التطبيقي

❖ تبرز أهمية البحث في اختياره قطاع يُعد مصدراً أساسياً من مصادر النهوض بالواقع الاقتصادي للبلد لاسيما فيما يتعلق فيها بالمشاريع الصناعية والعمرانية التي تقيمها المؤسسات والشركات غير الحكومية في العراق ، وهو قطاع المصارف الخاصة. والذي سنعكس نتاج نجاحه على كل القطاعات الاقتصادية الفاعلة.

❖ يعد هذا البحث مرشداً لمديري هذه المصارف لضرورة الاهتمام بتفعيل مفاهيم وأساليب عمل معاصرة تساعد في تحسين مستوى الخدمة المصرفية من قبل مجتمع البحث في الاعتماد على آليات وأساليب التعامل مع الاستغراق الوظيفي والتي سنعكس نتاجها ايجابياً على مستوى الولاء للزبون.

ب- **أهداف البحث:** يطمح هذا الإسهام العلمي المتواضع إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1- التعرف على مدى الاهتمام بالاستغراق الوظيفي للعاملين في المصارف الخاصة العراقية وتقديم آلية مناسبة تعزز الاستغراق والانخراط للعاملين في العمل.

2- التعرف على مدى الاهتمام بالولاء لدى الزبون والحفاظ عليه نظرا للمنافسة الشديدة في القطاع المصرفي الخاص .

3- تحديد الفروقات بين وجهتي النظر للمديرين والزبائن عينة البحث بخصوص متغير ولاء الزبون

4- قياس واختبار مدى علاقة الاستغراق الوظيفي وإبعاده مع ولاء الزبون .

5- قياس واختبار مدى تأثير الاستغراق الوظيفي وإبعاده في ولاء الزبون.

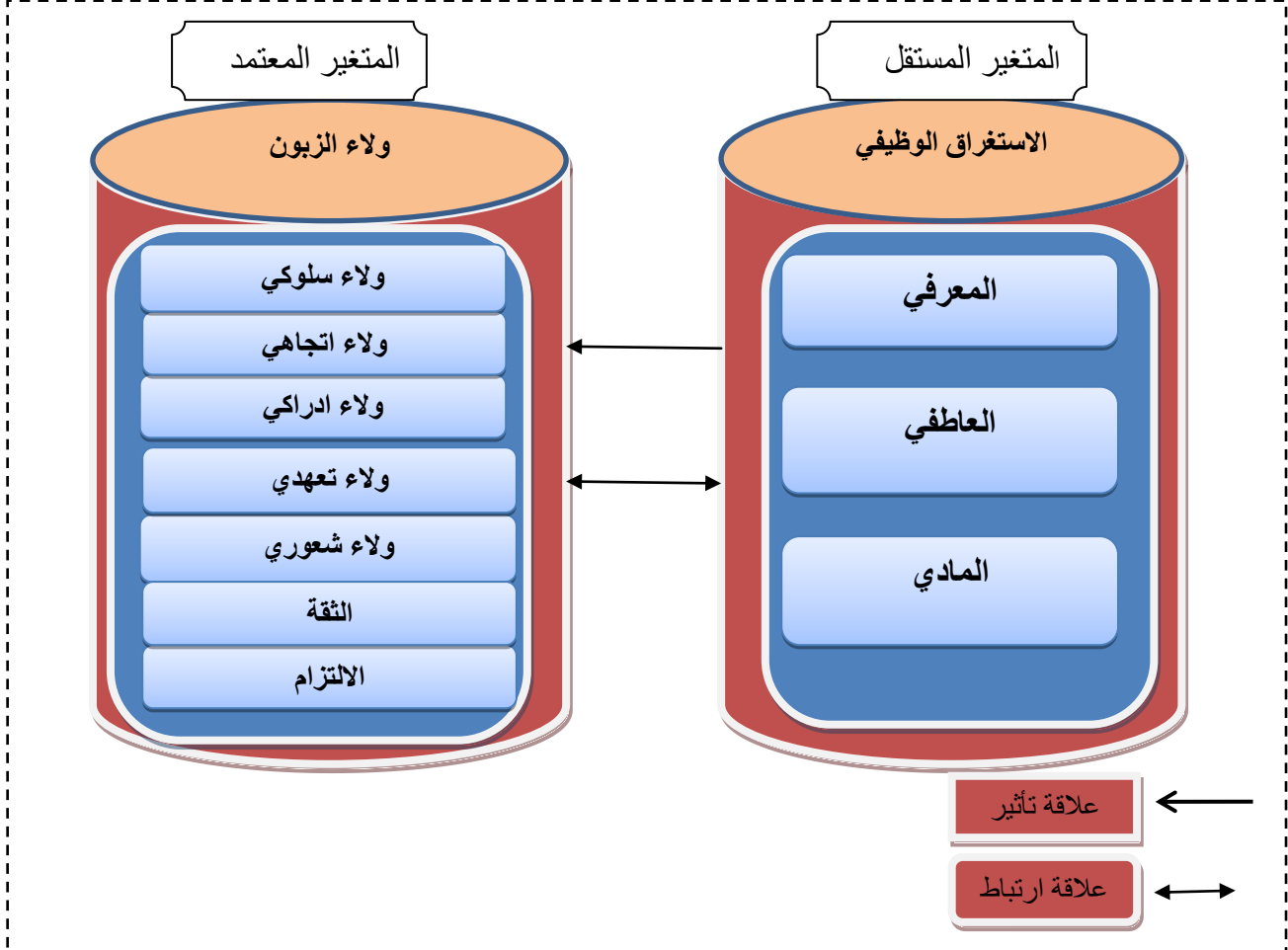
6- السعي لإرساء ثقافة ولاء الزبون وتكرار تعامله لتكون جزءاً من ثقافة المصارف، من خلال تطوير آليات واستراتيجيات تدعم بناء رابطة قوية بين سلوكيات العاملين وولاء الزبائن.



" دور الاستغراق الوظيفي للعاملين في ضمان ولاء الزبون :
بحث تطبيقي في عينة من المصارف العراقية الخاصة "

ثالثاً: مخطط البحث وصياغة فرضياته

أ- مخطط البحث



الشكل (1) مخطط البحث الفرضي

ب- فرضيات البحث: تنبثق الفرضيات من التساؤلات المطروحة وما شُخِّصَ في مشكلة البحث وضمن سياق التوجهات الفكرية والميدانية

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد فروق ذات دلالة معنوية بين المصارف تبعاً لمتغير ولاء الزبون وفقاً لوجهتي نظر المديرين والزبائن عينة البحث .

الفرضية الرئيسية الثانية : يسهم توافر الاستغراق الوظيفي في ضمان ولاء الزبون
تتفرع من هذه الفرضية ثلاث فرضيات فرعية :

- يسهم توافر الاستغراق الوظيفي المعرفي في ضمان ولاء الزبون.
 - يسهم توافر الاستغراق الوظيفي العاطفي في ضمان ولاء الزبون.
 - يسهم توافر الاستغراق الوظيفي المادي في ضمان ولاء الزبون .
- الفرضية الرئيسية الثالثة: يؤثر توافر الاستغراق الوظيفي للعاملين في ضمان ولاء الزبون



" دور الاستغراق الوظيفي للعاملين في ضمان ولاء الزبون : بحث تطبيقي في عينة من المصارف العراقية الخاصة "

وتتفرع من هذه الفرضية ثلاث فرضيات فرعية :

- يؤثر توافر الاستغراق الوظيفي المعرفي في ضمان ولاء الزبون.
- يؤثر توافر الاستغراق الوظيفي العاطفي في ضمان ولاء الزبون .
- يؤثر توافر الاستغراق الوظيفي المادي في ضمان ولاء الزبون .

رابعا : مجتمع البحث وعينته

1-مجتمع البحث : من اجل اختبار الفرضيات ميدانياً في بيئة عمل عراقية، فقد اختار الباحثان المصارف الخاصة العاملة في مدينة بغداد حصراً، مما يعني ان مجتمع البحث تمثل بـ (37) مصرف.
2-عينة البحث: اعتمد البحث الحالي ما نسبته 40% منها لاختبار فرضياته، اذ وفقاً لما اشار اليه اغلب المتخصصين في الإحصاء يمكن الاعتماد على نسبة 20% اذا كان مجتمع البحث يتجاوز المنات، في حين يمكن الاعتماد على نسبة 40% عندما يكون العدد اقل من المنة، وهذا ما تم الاعتماد عليه في البحث الحالي.

$$\text{عدد المصارف الخاضعة للبحث} = \text{العدد الكلي للمصارف الخاصة} \times 40\%$$

ان عدد المصارف الخاضعة للبحث = $37 \times 40\% = 15$ مصرف
وتم تحديد عينة البحث الخاصة بالمدرء وفق المعادلات التي أشار إليها (الدليمي، 2014 : 26) بالاستناد الى (العنزي ، 2014 : 3- 8) وكالاتي:
المعادلة رقم... (1)

$$\text{حجم العينة} = \text{عدد فقرات المتغيرات الكلية} \times \text{متوسط عدد فقرات الابعاد} \times 75\%$$

ووفقاً لما اشار اليه اغلب المتخصصين في الإحصاء يمكن الاعتماد على نسبة 25% اذا كان مجتمع البحث من المجتمعات المتخلفة والتي لا تتمكن من الاستجابة والتعامل مع اداة البحث ، في حين يمكن الاعتماد على نسبة 50% عندما يكون مجتمع البحث من المجتمعات المتوسطة الاستجابة ، كما ويتم الاعتماد على نسبة 75% في المجتمعات المتقدمة ، وهذا ما تم الاعتماد عليه في البحث الحالي لكون القطاع المصرفي الخاص يعد من المجتمعات المتقدمة والتي تتمثل بقدرة المستجيبين فيها بالتعامل مع أداة البحث الرئيسية.
وعليه فإن: حجم العينة = $76 \times 4.6 \times 75\% = 262$
وقد شكّل حجم العينة نسبة (37 %) من مجتمع البحث البالغ (707) مديراً.
وتم اعتماد المعادلة رقم (2) لتحديد مديرو الأقسام ومديري الفروع ومسؤولي الشعب وتوزيع الاستبانات لكل فئة منهم على وفق المعادلة.
المعادلة رقم ... (2)

$$\text{عدد المديرين المشمولين بالاستبيان} = \text{حجم العينة الكلي} \times \text{عدد المديرين للفئة المقصودة/حجم المجتمع}$$

وقد بلغ عدد مديري الأقسام في العينة (30) مديراً يمثلون (40 %) من مجموع مديري الأقسام البالغ عددهم (75) مديراً، وشكلوا نسبة (11 %) من إجمالي العينة، كما وبلغ عدد مسؤولي الشعب في العينة (204) مسؤول يمثلون (37 %) من مجموع مسؤولي الشعب البالغ عددهم (553) مسؤولاً، وشكلوا نسبة (78 %) من إجمالي العينة ، في حين بلغ عدد مديري الفروع في العينة (28) مديراً يمثلون (35 %) من مجموع مدرء الفروع البالغ عددهم (79) مديراً، وشكلوا نسبة (11 %) من إجمالي العينة. والجدول (1) يوضح مجتمع البحث وعينته والنسب الخاصة بها على وفق المصارف الخاضعة للبحث ، وكانت نتائج توزيع الاستبانات التي وزعت في كل مصرف وفقاً للمعادلة رقم (2)، كما مبين بالجدول (1) المذكور آنفاً.



" دور الاستغراق الوظيفي للعاملين في ضمان ولاء الزبون :
 بحث تطبيقي في عينة من المصارف العراقية الخاصة "

وبعد جمع البيانات والفرز الأولي ظهر أن عدد الاستثمارات المسترجعة والصالحة للتحليل الإحصائي بلغت (244) استبانة ، فأصبح حجم عينة البحث الفعلية (244) مديراً، وبذلك شكلت نسبة الاستجابة لإجمالي عينة البحث (35%) وتعد استجابة متميزة ومقبولة إحصائياً لأغراض البحث وتطبيقاته الناجمة. أما بخصوص حجم عينة الزبائن فقد تم تحديدها وفق المعادلة المشار إليها آنفاً وكالاتي:
 المعادلة رقم... (1)

$$\text{حجم العينة} = \text{عدد فقرات المتغيرات الكلية} \times \text{متوسط عدد فقرات الإبعاد} \times 75\%$$

وبما ان الاستبانة المتعلقة بالزبون تخص فقط متغير ولاء الزبون

$$\text{وعليه فإن: حجم العينة} = 28 \times 4 \times 75\% = 84$$

ولصعوبة تحديد مجتمع البحث المتعلق بالزبون لعينة المصارف الخاضعة للبحث لكون اغلب المصارف لا تفصح عن عدد زبائنها وتعددها من البيانات السرية التي لا يمكن الاطلاع عليها ، ولغرض الزيادة في دقة النتائج وبما تنسجم مع عينة المديرين فقد استطلع الباحثان آراء ما يزيد عن ثلاثة إضعاف هذا العدد ليبلغ حجم العينة (255) زبون تم توزيع الاستبانة الخاصة بالزبون وفق الآتي :

$$\text{توزيع الاستبانة} = \frac{\text{حجم العينة}}{\text{عدد المصارف}} = \frac{255}{15} = 17 \text{ استبانة لكل مصرف}$$

وقد أهملت (11) استبانته منها لعدم استيفائها للشروط. فأصبح حجم عينة البحث الفعلية المتعلقة بالزبون (244) زبون.

الجدول (1) مجتمع وعينة البحث الخاصة بعينة المدراء

الاستبانة	مجموع الاستبانات الكلية الموزعة	المجموع		الإدارات الإشرافية		مدراء الفروع		الإدارات الوسطى		عدد الفروع في بغداد فقط عدا المحافظات	رأس المال بالمليار كما في 2015/12/31	سنة تأسيس المصرف	اسم المصرف	التسلسل	
		النسبة	حجم العينة	العدد الكلي للمجتمع	مسؤولي الشعب من لهم علاقة بالزبون	الإدارات الموزعة	مدير الفروع	الإدارات الموزعة	مدير الأقسام من لهم علاقة بالزبون في الإدارة العامة						
41	47	%38	47	125	39	105	6	15	2	5	15	250	1992	بغداد	1
22	26	%38	26	69	21	56	3	8	2	5	8	250	1993	الشرق الأوسط	2
17	19	%36	19	53	15	42	2	6	2	5	6	150	1993	الاستثمار العراقي	3
22	23	%38	23	61	18	49	3	7	2	5	7	300	1994	المتحد	4
11	11	%38	11	29	8	21	1	3	2	5	3	250	1995	الأهلي العراقي	5
11	11	%38	11	29	8	21	1	3	2	5	3	250	1999	بابل	6
23	26	%38	26	69	21	56	3	8	2	5	8	300	2000	الخليج التجاري	7



" دور الاستغراق الوظيفي للعاملين في ضمان ولاء الزبون :
بحث تطبيقي في عينة من المصارف العراقية الخاصة "

13	13	%35	13	37	10	28	1	4	2	5	4	200	2001	إيلاف الإسلامي	8
19	19	%36	19	53	15	42	2	6	2	5	6	252	2002	الاتحاد العراقي	9
8	8	%38	8	21	5	14	1	2	2	5	2	251	2005	الوطني الإسلامي	10
10	11	%38	11	29	8	21	1	3	2	5	3	250	2005	اشور الدولي	11
13	13	%35	13	37	10	28	1	4	2	5	4	100	2005	دجلة والفرات	12
13	13	%35	13	37	10	28	1	4	2	5	4	250	2007	التعاون الإسلامي	13
11	11	%38	11	29	8	21	1	3	2	5	3	250	2007	الهدى	14
10	11	%38	11	29	8	21	1	3	2	5	3	250	2011	التنمية الدولي	15
244	262	%37	262	707	204	553	28	79	30	75	المجموع				

المصدر: من إعداد الباحثان

خامساً : طرائق جمع البيانات : اعتمد الباحثان في تغطية موضوع البحث جانبين، هما :

الجانب النظري: تم الاعتماد لتغطية الجانب النظري على مصادر البيانات الثانوية، المتمثلة بالمراجع والكتب العربية والأجنبية ذات العلاقة والرسائل والاطاريح والدوريات ووقائع المؤتمرات، فضلاً عن ما وفرته شبكة المعلومات الدولية (الأنترنت) من بحوث وكتب حديثة ومقالات ذات صلة بموضوع البحث .
2- الجانب التطبيقي: لتحقيق أهداف البحث وتحديد متغيراته وإبعاده واختبار فرضياته، تم جمع البيانات من خلال الأدوات الآتية:

أ- المقابلة شبة المهيكلة: وتضمنت إجراء المقابلات مع المديرين المفوضين وبواقع (15) مدير شملت جميع المصارف المبحوثة والمقابلة الثانية شملت مدراء الأقسام ومسؤولي الشعب ومدراء الفروع في المصارف عينة البحث وبواقع (45) مدير وبمعدل ثلاثة مديرين من كل مصرف، أي بواقع مدير واحد من كل فئة ، في حين تمت المقابلة الثالثة مع عدد من كبار الزبائن وبواقع (45) زبون في المصارف عينة البحث ، وكان الغرض الرئيس لهذه المقابلات الوقوف على المشكلة الحقيقية وتحقيق غايات وأهداف البحث الأساسية، فضلاً عن الرصانة العلمية لتدعيم إجابات نتائج الاستبانة.

ب- استبانة البحث: وتعد الأداة الرئيسة في جمع البيانات والمعلومات بالنسبة للبحث كما موضحة في الملحق (2). وتضمنت استبانتين. الاستبانة الأولى الخاصة (بمدراء الأقسام ومسؤولي الشعب ومدراء الفروع) في المصرف وقد تم استخدام مقياس (Likert) السباعي اذ تقسيم المقياس الى ثلاث فئات: لا اتفق من (1-3) الذي يمثل المستوى المنخفض، محايد (4) الذي يمثل مستوى الاتفاق المتوسط، اتفق من (5-7) الذي يمثل مستوى الاتفاق المرتفع وتمثلت بالأجزاء الآتية:

(الأول) يشتمل على فقرة المعلومات العامة الخاصة بالمصرف والمعلومات الشخصية والوظيفة لأفراد عينة البحث لغرض وصف العينة.
(الثاني) يخص إبعاد الاستغراق الوظيفي ، وإبعاد ولاء الزبون .



" دور الاستغراق الوظيفي للعاملين في ضمان ولاء الزبون : بحث تطبيقي في عينة من المصارف العراقية الخاصة "

اما فيما يخص المقاييس المعتمدة في تصميم الاستبانة فقد جرى تبني ابعاد ومقياس (Rich et al.,2010) لقياس الاستغراق الوظيفي ، ويعد هذا المقاييس من المقاييس الرائدة في أدبيات الاستغراق الوظيفي ، والذي تم استخدامه في العديد من الدراسات إذ اثبت مصداقية ومعولية عالية تمثلت بنسبة تتراوح ما بين (0.89 – 0.94)، اما لقياس ولاء الزبون فقد تم الاعتماد على مقياس (Sudhahar et al.,2006) الذي يعد من المقاييس المتميزة في قياس ولاء الزبون في القطاع المصرفي كما ويعد من المقاييس المختبرة وذات الصدق والثبات العالي .

إما الاستبانة الثانية : فقد تم توزيعها على زبائن المصرف وتتكون مما يأتي :
الجزء الأول: خصص للمعلومات الخاصة بالمصرف التي تشمل اسم المصرف واسم الفرع ، الجنس ، مدة التعامل .
الجزء الثاني: يتعلق بقياس ولاء الزبون، وقد تم استخدام مقياس (Likert) السباعي إذ تم تقسيم المقياس إلى ثلاث فئات: لا اتفق من (1-3) الذي يمثل المستوى المنخفض، محايد (4) الذي يمثل مستوى الاتفاق المتوسط، اتفق من (5-7) الذي يمثل مستوى الاتفاق المرتفع. فقد تم الاعتماد على مقياس (Sudhahar et al.,2006).

سادسا: اختبارات صدق وثبات الاستبانة

1-اختبارات الصدق *Validity*: تم إجراء صدق المحتوى أو الصدق الظاهري في البحث الحالي، من خلال الأساتذة الخبراء المحكمين في مجال إدارة الأعمال ، حيث تم تقديم قبلهم مجموعة من الملاحظات حول فقرات المقياس، وبما يسهم في تحسين مقياس البحث قبل التوزيع النهائي . أما صدق البناء فهو يمثل المدى الذي تكون فيه مجموعة من المؤشرات (الفقرات) تمثل بدقة المفهوم الذي وضعت له، هناك نوعان من صدق البناء يمكن قياسهما واختبارهما وهما صدق التقارب ، وصدق التمايز (Hair et al., 2010: 126).

ويتعلق صدق التقارب بتقييم مدى ارتباط وقوة مجموعة من الفقرات بمتغير أو بعد معين، ويمكن تقييمه من خلال التشتيعات العاملية عند استخدام التحليل العاملي التوكيدي، وعند استخدام طريقة التشتيعات العاملية لتقييم صدق التقارب في الأبعاد أو المتغيرات، ينبغي ان نحدد التشتيع العاملي المعياري لكل مؤشر يقيس ذلك البعد أو المتغير، ولكي يكون التشتيع العاملي مقبولا، ينبغي ان تكون قيمته (0.40) فما فوق كنتيجة مقبولة للفقرات أو الأبعاد، وفي حال ظهرت تشتيعات عاملية أقل من (0.40) فإنها تحذف. بينما نجد من خلال صدق التمايز تقييم المستوى الذي يتميز فيه كل بعد عن الأبعاد الأخرى، إذ ينبغي أن تكون قيمة الارتباط بين أبعاد المتغيرات أقل من (0.90) ، وإلا يتم دمجها مع بعض بوصفها تقيس الشيء نفسه ولا تختلف فيما بينها (Hair et al., 2010:127).

وبهدف التأكد من كفاية حجم العينة لإجراء التحليل العاملي فقد تم إجراء اختباري (KMO) Kaiser–Meyer–Olkin، و *Bartlett's Test of Sphericity*، إذ ينبغي ان تكون قيمة (KMO) اكبر من او تساوي (0.50)، وقيمة *Bartlett's Test of Sphericity* ذي معنوية ($p < 0.05$) لكونه يقيس الارتباطات الموجودة بين الفقرات. وكما موضح أدناه.

أ- اختبار الصدق للمتغير المستقل الاستغراق الوظيفي

يمكن للجدول (2) والشكل (2) التاليين ان يوضحا نتائج التأكد (التحليل التوكيدي) من كفاية حجم العينة لإجراء التحليل العاملي والتشتيعات العاملية وكما يأتي:-



" دور الاستغراق الوظيفي للعاملين في ضمان ولاء الزبون : بحث تطبيقي في عينة من المصارف العراقية الخاصة "

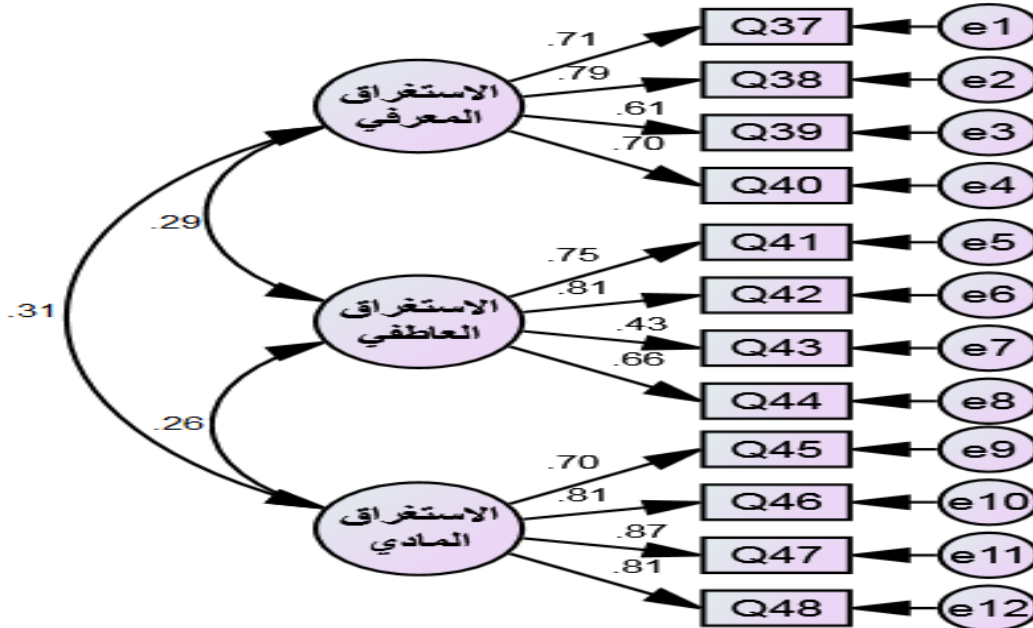
هل الفقرات حققت صدق التقارب؟	التشبعات العاملية	Bartlett's Test Sig.	KMO	الفقرات	الابعاد
نعم	0.71	0.000	0.71	Q37	الاستغراق المعرفي
نعم	0.79			Q38	
نعم	0.61			Q39	
نعم	0.70			Q40	
نعم	0.75	0.000	0.73	Q41	الاستغراق العاطفي
نعم	0.81			Q42	
نعم	0.43			Q43	
نعم	0.66			Q44	
نعم	0.70	0.000	0.68	Q45	الاستغراق المادي
نعم	0.81			Q46	
نعم	0.87			Q47	
نعم	0.81			Q48	

المصدر: اعداد الباحثان اعتماداً على نتائج برنامج Spss.23 وبرنامج Amos.23

من خلال نتائج الاختبارات المذكورة آنفاً نجد أن حجم العينة كافٍ لإجراء التحليل العاملي، نتيجة لكون قيم اختبار KMO قد تراوحت بين (0.68 - 0.73) وهي أكثر من (0.05) ونتائج اختبار Bartlett's Test أظهرت بأن الارتباطات الموجودة بين الفقرات كافية لإجراء التحليل العاملي، من خلال القيمة المعنوية البالغة (0.000) وهي أقل من قيمة المعنوية ($Sig < 0.05$).

ونجد أيضاً أن جميع الفقرات قد تمتعت بتشبعات عاملية أعلى من الحد المعياري البالغ (0.40)، إذ تراوحت ما بين (0.43 - 0.87)، مما يؤكد تحقيق جميع فقرات متغير الاستغراق الوظيفي لصدق التقارب، والذي يقاس مدى تمثيل وتقارب الفقرات لكل بُعد من الأبعاد التي تقيسها. كما نلاحظ بأن جميع إبعاد الاستغراق الوظيفي الثلاثة (الاستغراق المعرفي، والاستغراق العاطفي، والاستغراق المادي) قد حققت صدق التمايز لكونها تتمايز وتختلف عن بعضها البعض من خلال الارتباطات الضعيفة التي ظهرت فيما بينها، التي تراوحت بين (0.26 - 0.31) الظاهرة في النموذج البنائي الآتي، وهي لم تتجاوز القيمة المعيارية البالغة 0.90.

الشكل (2) النموذج البنائي لاختبار صدق الاستغراق الوظيفي



المصدر: برنامج Amos.23



" دور الاستغراق الوظيفي للعاملين في ضمان ولاء الزبون :
 بحث تطبيقي في عينة من المصارف العراقية الخاصة "

ب- اختبار الصدق للمتغير المعتمد ولاء الزبون

يمكن للجدول (3) والشكل (3) التاليين ان يوضحا نتائج التأكد (التحليل العاملي التوكيدي) من كفاية حجم العينة لإجراء التحليل العاملي والتشبعات العملية وكما يلي:-

الجدول (3) نتائج صدق البناء لولاء الزبون					
الإبعاد	الفقرات	KMO	Bartlett's Test Sig.	التشبعات العملية	هل الفقرات حققت صدق التقارب؟
الولاء السلوكي	Q49	0.63	.000	0.45	نعم
	Q50			0.54	نعم
	Q51			0.69	نعم
	Q52			0.79	نعم
الولاء الاتجاهي	Q53	0.65	.000	0.46	نعم
	Q54			0.66	نعم
	Q55			0.77	نعم
	Q56			0.83	نعم
الولاء الادراكي	Q57	0.78	.000	0.81	نعم
	Q58			0.84	نعم
	Q59			0.82	نعم
	Q60			0.85	نعم
الولاء التعهدي	Q61	0.62	.000	0.53	نعم
	Q62			0.61	نعم
	Q63			0.57	نعم
	Q64			0.46	نعم
الولاء الشعوري	Q65	0.69	.000	0.87	نعم
	Q66			0.73	نعم
	Q67			0.79	نعم
	Q68			0.49	نعم
الثقة	Q69	0.65	.000	0.56	نعم
	Q70			0.67	نعم
	Q71			0.79	نعم
	Q72			0.66	نعم
الالتزام	Q73	0.62	.000	0.62	نعم
	Q74			0.52	نعم
	Q75			0.69	نعم
	Q76			0.67	نعم

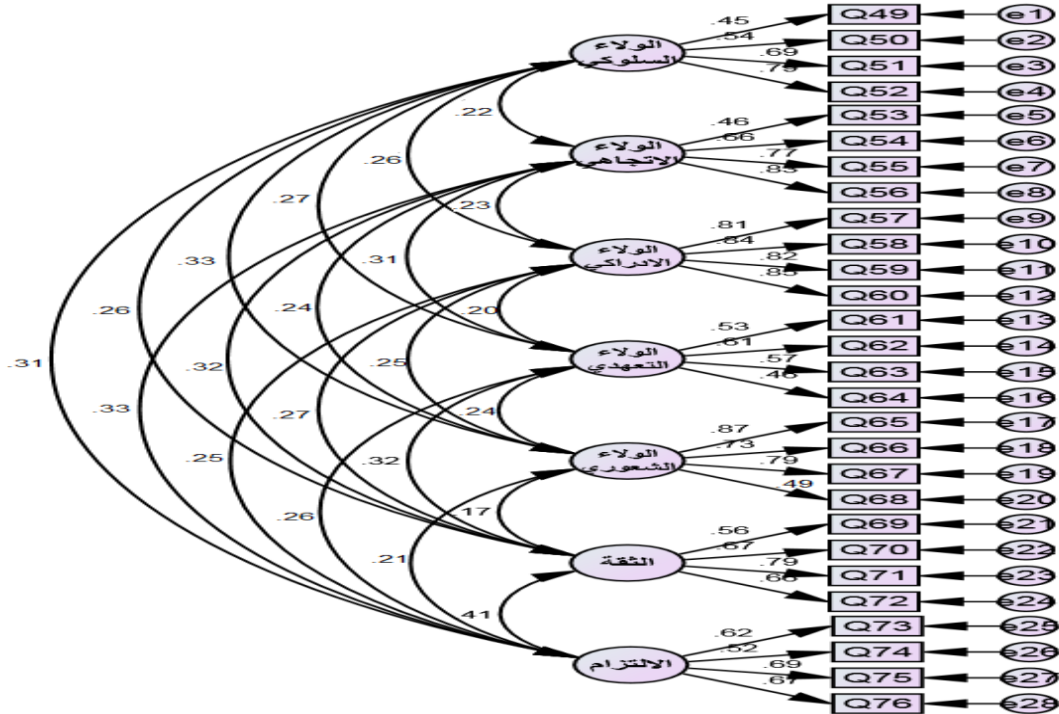
المصدر: اعداد الباحثان اعتماداً على نتائج برنامج Spss.23 وبرنامج Amos.23

من خلال نتائج الاختبارات المذكورة آنفاً نجد أن حجم العينة كافٍ لإجراء التحليل العاملي، نتيجة لكون قيم اختبار KMO قد تراوحت بين (0.62-0.78) وهي أكثر من 0.05 ونتائج اختبار Bartlett's Test أظهرت أن الارتباطات الموجودة بين الفقرات كافية لإجراء التحليل العاملي، من خلال القيمة المعنوية البالغة (0.000) وهي أقل من القيمة المعنوية (Sig < 0.05). ونجد أيضاً بأن جميع الفقرات قد تمتعت بتشبعات عملية أعلى من الحد المعياري البالغ (0.40)، إذ تراوحت ما بين (0.45-0.87)، مما يؤكد تحقيق جميع فقرات متغير ولاء الزبون لصدق التقارب، والذي يقيس مدى تمثيل وتقارب الفقرات لكل بُعد من الأبعاد التي تقيسها. كما نلاحظ أن جميع إبعاد ولاء الزبون الستة (الولاء السلوكي، الولاء الاتجاهي، الولاء الإدراكي، الولاء التعهدي، الولاء الشعوري، الثقة، الالتزام) قد حققت صدق التمايز لكونها تتمايز وتختلف عن بعضها البعض من خلال الارتباطات الضعيفة التي ظهرت فيما بينها، التي تراوحت بين (0.17 - 0.41) الظاهرة في النموذج البنائي الآتي، وهي لم تتجاوز القيمة المعيارية البالغة 0.90



" دور الاستغراق الوظيفي للعاملين في ضمان ولاء الزبون :
 بحث تطبيقي في عينة من المصارف العراقية الخاصة "

الشكل (3) النموذج البنائي لاختبار صدق ولاء الزبون



1-الثبات Reliability: يرى (Sekaran & Bougie, 2010:140) اذا كانت قيمة Cronbach's Alpha مساوية أو اعلى من (0.60) تعد قيمة مقبولة، اما اذا كانت اقل من ذلك يعد الاتساق الداخلي لها ضعيفاً ولا تقىس فعلا ما وضعت لقياسه. وكلما كانت قيمة Cronbach's Alpha للمتغيرات اعلى من 0.60 فأنها تعد مقبولة، واذا كانت اعلى من 0.80 او مساوية فأنها تعد جيدة، وهذا ما سيتم اعتماده في هذا البحث لاختبار ثبات اداة القياس (الاستبانة) من خلال استخدام برنامج SPSS.V.23.

الجدول (4) مستوى الاتساق الداخلي لمتغيرات وأبعاد البحث باستخدام Cronbach's Alpha

المتغير الرئيسي	المتغير أو البعد	(N)	الفقرات	عدد الفقرات	Cronbach's Alpha	تقييم الثبات
المتغير المستقل	الاستغراق المعرفي	244	40-37	4	0.753	مقبول
	الاستغراق العاطفي	244	44-41	4	0.826	جيد
	الاستغراق المادي	244	48-45	4	0.710	مقبول
المتغير المعتمد	الولاء السلوكي	244	52-49	4	0.812	جيد
	الولاء الاتجائي	244	56-53	4	0.779	مقبول
	الولاء الإدراكي	244	60-57	4	0.811	جيد
	الولاء التعهدي	244	64-61	4	0.780	مقبول
	الولاء الشعوري	244	68-65	4	0.801	جيد
	الثقة	244	72-69	4	0.799	مقبول
	الالتزام	244	76-73	4	0.734	مقبول
	ولاء الزبون	244		28	0.850	جيد
الاتساق الداخلي للمقياس الكلي		244		76	0.862	جيد

المصدر: اعداد الباحثان اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS. V.23 التي تم اعادة تنظيمها.



" دور الاستغراق الوظيفي للعاملين في ضمان ولاء الزبون : بحث تطبيقي في عينة من المصارف العراقية الخاصة "

الجدول السابق يوضح ان قيم Cronbach's Alpha تراوحت بين (0.710-0.850) للمتغيرات والإبعاد الخاصة بكل بعد، وحسب ما قدمه (De vau, 2002,;97; Sekaran & Bougie, 2010:140). فأنها جميعها تقع ضمن نطاق القيم المقبولة، والتي تتمتع باتساق داخلي عال إذ تراوحت تقييماته بين (مقبول، وجيد) اما معامل الاتساق الداخلي Cronbach's Alpha للمقياس بشكل إجمالي فقد كانت قيمته (0.862) حيث تمتع بتقييم جيد عال، وهذه النتائج تشير الى ان مقياس البحث (الاستبانة) تمتع بمستوى ثبات عالي، وهذا دليل على مدى الاتساق الداخلي له، وصدق فقراته في قياس الغرض المراد قياسه، ودليل على مدى إمكانية تكرار المقياس وإعطاء النتائج نفسها، ومن ثم يمكن إجراء الاختبارات الإحصائية الأخرى بناءً على هذه النتائج.

المبحث الثاني / الجانب النظري للبحث

اولاً: التأصيل الفكري للاستغراق الوظيفي للعاملين

اسهمت الجهود العلمية والفلسفية في بلورة تراكم معرفي جدير بالمراجعة حول موضوع الاستغراق الوظيفي الذي نال اهتماماً كبيراً من قبل العديد من الباحثين والمنظرين السلوكيين منذ بدايات القرن العشرين وحتى وقتنا الحالي، وهذا الاهتمام قاد إلى تكوين فهم شامل حول الموضوع وتطوير مدى متنوع من المنظورات والمرتكزات الفكرية المتعلقة بهذا الموضوع. وهذا قد يعود لأهمية هذا الموضوع لارتباطه بسلوكيات العامل وتفاعلهم بالعمل وتعامله مع الآخرين في المنظمة من جهة، لينعكس ذلك على نجاح المنظمات وتفوقها من جهة أخرى.

1- مفهوم الاستغراق الوظيفي للعاملين

قبل الخوض في مفهوم وتعريف الاستغراق الوظيفي للعاملين، تجب الإشارة إلى أن كلمة "Engagement" تأخذ عدة معان عند ترجمتها إلى اللغة العربية ومنها (اندماج، انغماس، اقتران، انخراط، تعلق، ارتباط)، فقد استخدمت من قبل عدد من الباحثين وفقاً لانسجامها مع أبحاثهم أو دراساتهم وبحسب فهمهم لمعناها. وعلى الرغم من الأدبيات الوفيرة والكتابات المتعددة حول موضوع الاستغراق إلا أنه أوقد في الوقت نفسه الجدل الفكري في إيجاد القاعدة المفاهيمية المشتركة لهذا المفهوم .

أشار كل من (saks & Gruman 2014:157) الى ان مفهوم الاستغراق من المفاهيم التي تفتقر للإجماع وغير متفق عليها بخصوص المعنى والمضمون، وفي السياق نفسه يرى كل من (Mace & Schneider, 2008:6) ان مفهوم الاستغراق أصبح غامضاً بالنسبة للعديد من الباحثين ونادراً ما نجد اثنين يعرفانه بالمنظور نفسه، الأمر الذي قد يعود وفقاً لتداخله المفاهيمي مع مفاهيم أخرى (كالرضا عن العمل، الالتزام التنظيمي، الاحتواء الوظيفي) .

هذا ما أكدته كل من (Robertson-Smith & markwik, 2009:6) إذ أشارا إلى اختلاف وجهات النظر حول المفهوم ما بين عدة حاله نفيسة أو تأثيرية (كالالتزام والاحتواء) أو بناء أداني (كأداء الدور والسلوك المواطنة التنظيمية) أو كاتجاه أو ارتباطه بمفاهيم أخرى كالإيثار والمبادرة، أو لأن المفهوم عملية معقدة وغير ثابتة تعكس علاقة أو ارتباط العامل بالعمل والتي تتباين بحكم ظروف العمل نفسه (Ahlowalia et al., 2014:9). إلا ان كل ذلك لم يمنع من الخوض في تحديد المفهوم ومنظوراته واتجاهاته البحثية .

فقد وردت العديد من التعاريف التي تناولت المفهوم الأساسي للاستغراق الوظيفي إذ قدم (kahn, 1990:694) تعريف الاستغراق بالعمل من حيث التركيز على الظروف النفسية للعاملين فقد عرفه " بأنه تسخير العامل نفسياً لأداء عمله مادياً ومعرفياً وعاطفياً. وفي السياق نفسه فقد عرف (Rothbard, 2001 :656) الاستغراق الوظيفي " بأنه حالة نفسية تتضمن مكونين هما التفاني والذي يشير إلى التوافر المعرفي ومقدار الوقت الذي ينفقه الفرد في التفكير بدوره في العمل والالتهماء والذي يشير إلى قوة تركيز الفرد على الدور الذي يقوم به " .



" دور الاستغراق الوظيفي للعاملين في ضمان ولاء الزبون : بحث تطبيقي في عينة من المصارف العراقية الخاصة "

ومن جانب اخر عرفه (5: Haven et al,2007) كمخرجات سلوكية تتمثل بمستوى الاحتواء والتفاعل والالتزام العالي والحماس والتأثير الايجابي الذي يملكه الفرد تجاه الوظيفة التي يقوم بها. في حين عرفه (Kang,2010:11) بأنه حالة محفزة تتصف بالالتزام العاطفي والميل الايجابي والتمكين الذي يمارسه الفرد في التفاعلات والعلاقات داخل المنظمة والذي يؤدي الى نتائج سلوكية ايجابية. اما (Aynickal,2014:26) فقد اشار الى ان الاستغراق الوظيفي هو " إستراتيجية عمل مصممة لضمان جعل العامل يلتزم بأهداف وقيم المنظمة ويسهم بنجاحها ويعزز الباحث المذكورة آنفاً بقوله (ان العامل المستغرق يشعر ان الجهود التي يبذلها لها دور في نجاح المنظمة) " .

وبشكل عام وفي ضوء وجهات النظر والآراء المختلفة، حدد الباحثان تعريفاً إجرائياً للاستغراق الوظيفي للعاملين تمثل "بدرجة الولاء والاندماج الداخلي والاتجاه الايجابي الذي يحمله الفرد العامل تجاه العمل، والرغبة في بذل الجهود الطوعية الإضافية في عمله ، فهو يعكس مدى تطابق وتعلق الفرد نفسياً بوظيفته وما تعكسه تلك الوظيفة من أهمية في حياته وتقديره الذاتي" .

2-أهمية الاستغراق الوظيفي في المنظمات

ان السؤال المحوري الذي ينبغي طرحه هنا، يدور حول لماذا تستثمر وتنفق المنظمات اموالاً طائلة ووقتاً طويلاً في دراسة الاستغراق الوظيفي؟ وما الذي ستكسبه من العاملين المستغرقين في العمل؟ أن الإجابة عن هذه التساؤلات تكون ذات صلة بأهمية الاستغراق الوظيفي للعاملين في مجالات متعددة في عمليات المنظمة وتأثيرها المباشر في النتائج الايجابية للمنظمة والعاملين معاً (Markos&sidevi,2010: 92).

وتأكيداً لأهميته أثار كل من (Ahlowalia et al., 2014:309) بقوله "ان رأس المال البشري يعد من أهم وأعلى الموجودات قيمة في المنظمة، فالاستغراق الوظيفي للعاملين هو موضوع بالغ الأهمية وعامل حاسم يساعد المنظمات على كسب الميزة التنافسية فضلاً عن تعظيم تفوقها وتميزها في بيئة العمل. وذكر كل من (Sunny & Joshua,2016:19) بدأت المنظمات تدرك أن الرضا الوظيفي للعاملين ليس بالضرورة هو العامل الحاسم للولاء وزيادة الإنتاجية، إذ يجب عليها أن تعمل على كيفية جعل العامل مستغرقاً لعمله بدلاً من تحقيق الرضا فقط ، لأن العامل المستغرق هو أكثر استجابة وتفاعلاً مع المنظمة عاطفياً وفكرياً، وأكثر حماساً لتحقيق أهدافها، وأكثر التزاماً تجاه قيمها.

اما (Lockwood,2007:2) فعزى أهمية الاستغراق الوظيفي للعاملين بمثابة المحرك الرئيس للأعمال ونجاحها فالمستويات العالية من استغراق العاملين ضمن المنظمة سيقود الى المحافظة على المواهب وتبني ولاء الزبون وتعزيز الأداء التنظيمي ، كما انه يرتبط بصورة رئيسة برضا الزبون وسمعة الشركة وبالقيمة الكلية لأصحاب المصالح. ولعل ما يذكر في هذا الصدد، برهن كل من (singh&shukla,2012:) (81) بأن قوى العمل المستغرقة تكون أكثر كفاءة وفاعلية إذ تعمل على تقديم مستويات عالية من الإنتاجية وضمان معدلات دوران اقل والتي ستترجم في النهاية بأجمعها إلى أداء شامل.

5- مداخل وابعاد تفسير الاستغراق الوظيفي

أ- مداخل دراسة الاستغراق الوظيفي بمنظورات مختلفة

لعل أهم ما يذكر هنا، إن موضوع الاستغراق الوظيفي لم يأتي من الخلجات المظلمة لعقل الباحثين أو من فراغ بل هو امتداد معرفي لإسهامات معرفية سابقة تمثلت بمدخل ونماذج تفسيرية وفكرية وجدها الباحثون والمختصون في هذا المجال عبر محاولاتهم المثيرة والجادة في تفسير فلسفة الاستغراق الوظيفي ، وبهذا الصدد يلخص الباحثان آراء بعض الباحثين في هذه المداخل في الجدول (4) وكالاتي :



" دور الاستغراق الوظيفي للعاملين في ضمان ولاء الزبون : بحث تطبيقي في عينة من المصارف العراقية الخاصة "

الجدول (4) المداخل المفاهيمية الرئيسية لدراسة الاستغراق الوظيفي في المنظمات

صاحب الإسهامات البحثية في تطوير المدخل	الأفكار الرئيسية	مدخل استغراق العاملين
Kahn (1990); May et al., (2004); Rich & Crawford (2010) ; Shuck (2010)	مدى توفر الظروف النفسية التي تعزز استغراق العاملين بالعمل وكيفية إدراكهم لادوارهم وأدائهم بالعمل	إشباع الحاجة
Maslach et al. (2001); Schaufeli,(2002); Shirom (2003); Schaufeli (2006); Wefald (2008)	استغراق العاملين يتوسط العلاقة ما بين عوامل حياة العمل ونتائج العمل المختلفة، أي أنها تكون نقيض الاحتراق النفسي للعاملين كلما زاد التحقق والاتساق بين الفرد ومجالات الحياة التنظيمية كلما ازداد استغراق العامل تجاه المنظمة .	نقيض الاحتراق النفسي
Harter et al. (2002); Luthans & Peterson(2002); ; Harter et al., (2004); Wagner & Harter (2006):Arakawa & Greenberg (2007)	استغراق العامل ينبثق من خلال مدى المشاركة والاحتواء والرضاء والحماس تجاه العمل	الرضا - الاستغراق
Britt et al., (2005); Saks(2006); Macey & Schneider (2008); Shuck & Wollard (2010)	أي ان العامل يعكس الدور المحدد لانجاز العمل وكذلك دوره كعضو في المنظمة أي استغراق وظيفي واستغراق تنظيمي	متعدد الأبعاد

المصدر: اعداد الباحثان بالرجوع الى المصادر أعلاه

ب- إبعاد الاستغراق الوظيفي

اعتمد البحث الحالي على مقياس (Rich et al.,2010) والمتمثلة بأبعاده (بالاستغراق المعرفي ، الاستغراق العاطفي، الاستغراق المادي) وذلك لعدة أسباب:
قدم هذا المقياس إطارا تحليليا شامل تم اختباره في بيئات مختلفة من المنظمات واثبت مصداقية ومعلوية عالية للوصول بنتائج تدعم طبيعة وعينة البحث الحالي .
اعتمدت دراسة (Rich et al.,2010) التي تم اعتمادها في البحث الحالي في بناء فقرات المقياس على العديد من الدراسات ومنها دراسة (Kahn,1990) ودراسة (Brown & leigh,1996) حول جهود العمل، والتي أظهرت أن العاملين الذين يعملون بجد يظهرهم مستويات عالية من الأداء. ومن أجل صياغة أسئلة المقاييس الفرعية المعرفية والعاطفية تم الاعتماد على مقياس (Rothbard,2001) الخاص بإبعاد التفاني والانهمك وعلى إبعاد (Russell&Barrett,1999) حول التأثير العام للشعور الجيد وامتلاك الطاقة (اي الاستغراق الجسدي) (Drake,2012:6) .

وفيما يأتي توضيح لكل بعد من الأبعاد التي اعتمدها البحث الحالي:

(أولاً): الاستغراق المعرفي: يشير بعد الاستغراق المعرفي (Cognitive Engagement) وكما يصفه (kahn,1990:700) بأنه الوعي الحيوي او اليقظة الفكرية ومنطق الإدراك المتزايد والاهتمام بالعمل. ويعزز القول السابق (132: sawyer,1992) من خلال تفسيره للاستغراق المعرفي بمدى فهم واستيعاب الهدف وتوضيح الدور، أي المساهمة الفعالة والإدراك الواضح لدعم نجاح المنظمة. فقد عرفه (Towers peerin,2003) بأنه الاستغراق الذهني او الالتزام الفكري للعاملين تجاه العمل (DeLacy,2009:46).

يتضح للبحث الحالي مما سبق، ان بعد الاستغراق المعرفي يتمثل بالتركيز الشديد والإدراك الذهني لأداء الوظيفة والاندماج والتفاعل لأداء المهام في المنظمة فضلاً عن الشعور بالحماس والثقة في العمل .



" دور الاستغراق الوظيفي للعاملين في ضمان ولاء الزبون : بحث تطبيقي في عينة من المصارف العراقية الخاصة "

(ثانياً): الاستغراق العاطفي: ان البعد الثاني المهم والضروري للاستغراق هو الاستغراق العاطفي (Emotional Engagement) والذي يشير الى الارتباط العاطفي والمشاعر الوجدانية التي يمتلكها العامل تجاه المنظمة او العمل الذي يقوم به (DeLacy,2009:50). وفي هذا الصدد، يصف كل من (Shuck&Reio,2013: 47) ان الاستغراق العاطفي يتمثل باستثمار موارد العاملين العاطفية ضمن أداء أعمالهم ، أي ان العامل عندما يستغرق عاطفياً مع العمل فإنه يستثمر موارد شخصية كالفخر والثقة والسعادة، وكما يؤكد الباحثان المذكوران انما ان العواطف الايجابية تنبع من تقييمات سابقة (كالاستغراق المعرفي مثلاً المتمثل بالتركيز والإدراك التام بتنفيذ المهام والأنشطة التنظيمية). كما وأضاف كل من (Ahlowalia et al., 2014:309) الى ان الاستغراق العاطفي يتعلق بشعور العامل تجاه المنظمة وقادتها وظروف العمل، وما اذا كان لديهم اتجاهات ايجابية او سلبية تجاه المنظمة وقادتها وظروف العمل. ومما تقدم يمكن ان نستخلص ان المضامين الفكرية للاستغراق العاطفي تتعلق بالتوجهات العاطفية ومشاعر الانتماء والاندماج بأفضليات وأهداف المنظمة التي تنعكس ايجابياً بأداء العمل في المنظمة.

(ثالثاً): الاستغراق المادي: ويشير بعد الاستغراق المادي (Physical Engagement) الى الاحتواء الفعال والاندماج العالي لتجسيد طاقات الفرد الجسدية في أداء المهام والأهداف والأنشطة التنظيمية العالية تستنزف موارد العاملين الجسدية والذهنية وتؤدي الى ضعف الطاقة وتزيد من التوتر والذي يؤدي بدوره الى الاحتراق النفسي وعدم الاستغراق .

وتأسيساً على ما تقدم ، فالاستغراق المادي يشير الى الطاقات الجسدية والبدنية التي يبذلها العامل لتأدية دوره في المنظمة ومواجهة تحديات العمل بحماس وقدرات عالية.

ثانياً: التأسيس الفكري لولاء الزبون (المفهوم ، المداخل ، الأبعاد)

أصبحت المنظمات التي تبحث عن البقاء والنجاح طويل الأمد بحاجة ماسة الى تبني الاستراتيجيات المناسبة لضمان ولاء الزبون انطلاقاً من التأكيد على عده احد الموارد الجوهرية للمنظمات المعاصرة ، شأنه شان الموارد المالية والبشرية والمعلوماتية. ومن هنا جاء هذا المبحث ليعطي صورة واضحة لتحديد أهم الطروحات والإسهامات العلمية والمعرفية واهم المنظرين في ترسيخ مفهوم ولاء الزبون، مع تناول منافع الاهتمام به والمرتكزات الفكرية والآليات المناسبة في بنائه ، وصولاً إلى مناقشة نماذج قياسه وإبعاده في منظمات الأعمال .

1- مفهوم ولاء الزبون

في حقيقة الأمر فان مفهوم ولاء الزبون هو نتيجة طبيعية لجهود وإسهامات علمية أنفقت في أدبيات التسويق حول مفهوم ولاء الزبون، فالولاء كمصطلح له معاني ومدلولات كثيرة، فالولاء في اللغة يعني العهد، والقرب والنصرة والمحبة.

وفي أدبيات التسويق يصف (Radder, 2015:76) إن الآراء والأفكار قد تنوعت حول مفهوم ولاء الزبون، وذلك لغياب تعريف موحد أو تعريف يلقي موافقة غالبية الباحثين هذا من جانب ومن جانب آخر ان مفهوم الولاء يرتبط بسلوكيات نفسية وسلوك الزبائن لتفضيلهم لشيء معين.

ويساند هذا الطرح (Išoraite,2015: 33) اذ يؤكد على مدى العقود الثلاثة الماضية لم يكن هناك تعريف محدد لولاء الزبون، ويرى إن هناك ثلاثة اتجاهات في تفسير مفهوم الولاء، ركز الاتجاه الأول على سلوك المستهلك المعبر عن الولاء، إما الاتجاه الثاني فركز بشكل خاص على التعبير عن الأحكام الشخصية، إما الاتجاه الأخير فتناول ولاء الزبون وفق انعكاس الأحكام الشخصية ومدى تأثيرها في السلوك. وفي المقابل، يرى كل من (Agyei & kilika,2013:27) ان مفهوم الولاء قد يسلك بمسار ابعده من السلوك ليشمل المحبة التفضيلية والنوايا المستقبلية .



" دور الاستغراق الوظيفي للعاملين في ضمان ولاء الزبون : بحث تطبيقي في عينة من المصارف العراقية الخاصة "

وقد وردت العديد من التعاريف التي تناولت المفهوم الأساسي لولاء الزبون إذ عرفه (Oliver, 1999) على أنه " التزام عميق راسخ لإعادة شراء او انتقاء منتج / خدمة وتفضيلها بشكل مستمر " (Boohene&Agyapong,2011:230) نجد ان هذا التعريف ركز على الجانب السلوكي على الرغم من التأثيرات الموقفية والجهود التسويقية التي تكون لها القوة في تحويل سلوك الزبون. اما (Jacoby & Kyner, 1973) فينظران من منظور مختلف إلى الولاء بوصفه " استجابة سلوكية وتعلق عاطفي أو نفسي تجاه منتجات وخدمات منظمة معينة ". (Fournier,1998:343) نجد ان هذا التعريف ركز على الجانب الاتجاعي للزبون .

ومن جانب آخر فقد عرف كل من (Day,1969; Jacoby & Kyner ,1973; Berne ,1997) ولاء الزبون من جانبين تمثل بتكرار الشراء لنفس العلامة وتفضيل التعامل مع المنظمة ، ومن جانب آخر تمثل بالكلمة المنطوقة الايجابية أي التعبير اللفظي الذي يجريه الزبون بهدف الايحاء بالخدمة المقدمة وتشجيع الآخرين باستمرار التعامل مع المنظمة (Weiqing zhang,2009:9) .

ومن خلال ما تقدم، يحرص الباحثان هنا على تقديم تعريفاً يخدم الغرض الأساسي للبحث، أي أن ولاء الزبون: هو عبارة عن محصلة لإجراءات إدارية وتسويقية تتبناها المنظمة بتقديمها مزايا ومنافع للزبون لينعكس ذلك باستعداده للاهتمام بها واستمرار التعامل معها وتفضيله والايحاء طوعاً بخدماها .

2- أبعاد ولاء الزبون

كثرت الجهود والاسهامات العلمية للباحثين في مجال تشخيص أبعاد ولاء الزبون فقد نظر البعض لولاء الزبون كثنائية الأبعاد، فيما ذهب البعض الآخر إلى النظر لولاء الزبون كتركيب متعدد الأبعاد، إذ قدما ثلاثة أبعاد لولاء الزبون تمثلت في الولاء الإدراكي، والولاء الشعوري، والولاء السلوكي) ثم طورت من قبل (Oliver,1997) لتشمل أربعة أبعاد تمثلت (بالولاء الإدراكي، الولاء الشعوري، الولاء التعهدي، الولاء السلوكي). تعاقبت من بعدها عدة مقاييس أضافت إبعاد أخرى فقد قدموا كل من (Sudhahar et al,2006:181) مقياساً لولاء الزبون والذي يدعى بمقياس (SERVLOYAL) لقياس ولاء الزبون في القطاع الخدمي وهذا ما ينسجم مع هدف البحث الحالي شمل المقياس سبعة أبعاد تمثلت (بالولاء السلوكي، الولاء الاتجاعي، الولاء الإدراكي، الولاء التعهدي، الولاء الشعوري، الثقة، الالتزام) والتي سيتم اعتمادها في البحث الحالي، وفيما يلي توضيح لمضامين هذه الأبعاد التي تشكل المدخل الحديث (متعدد الأبعاد) في دراسة ولاء الزبون :

أ- الولاء السلوكي: يشير هذا البعد وكما يصفه كل من (Rauyruen&Miller,2007:1) بأنه سلوك الزبون المتمثل بتكرار الشراء وتفضيل العلامة التجارية أو خدمة معينة. ويرى كل من (Oluseye et al.,2014: 278) أن الولاء السلوكي (Behavioral Loyalty) يركز على تكرار الشراء وفقاً لجوانب التأثير بالآخرين بدلاً من الانجذاب النفسي أو المواقف تجاه المنتج أو الخدمة المقدمة.

وتأسيساً على ما تقدم، نجد أن بعد الولاء السلوكي يتمثل بأفعال الزبائن تجاه الخدمات والاستجابة السلوكية لتفضيل التعامل مع هذه المنظمة دون غيرها.

ب- الولاء الاتجاعي: يشير هذا البعد إلى الالتزام العالي لإعادة الشراء أو إعادة اختيار المنتج أو الخدمة المفضلة للزبون (Oliver,1997:391).

وتأسيساً لما سبق، نجد أن الولاء الاتجاعي يتعلق بموقف الزبون المبني على الاهتمام والانجذاب والتمويل النفسية والوجدانية تجاه المنظمة وخدماتها المقدمة والاستمرار بالتعامل معها دون غيرها ومقاومة العروض التنافسية الأخرى.

ج- الولاء الإدراكي: يشير هذا البعد إلى تفضيل الزبون لعلامة معينة أو خدمة معينة وفقاً لإدراكه ومعتقداته ومعرفته للمزايا والسمات التي يتصف بها المنتج أو الخدمة (Oliver, 1997: 395) يتضح للبحث الحالي مما سبق، أن بعد الولاء الإدراكي يتجسد بالاعتقادات والأفكار الايجابية حول منتج معين أو خدمة مقدمة مقارنة مع المنافسين.



" دور الاستغراق الوظيفي للعاملين في ضمان ولاء الزبون : بحث تطبيقي في عينة من المصارف العراقية الخاصة "

د- الولاء التعهدي: يشير هذا البعد إلى النوايا السلوكية المنبثقة نتيجة التجارب المتكررة والمشاعر الإيجابية تجاه المنتج أو الخدمة المقدمة (Oliver,1997:396) ويرى كل من (Taghipourian & Bakhsh, 2015:50) إلى أن الولاء التعهدي (Conative Loyalty) يتمثل بالالتزام والدافع والرغبة القوية بتكرار الشراء فهو أقوى من الولاء العاطفي. وتأسيساً على ما تقدم، يتضح أن بعد الولاء التعهدي يشمل بالاحتواء العالي والالتزام المستمر الذي يعكسه الزبون بالتعامل مع المنظمة من خلال النوايا السلوكية والاستعداد بالدفاع والتغلب على أية معوقات تحول دون تحقيق تلك النوايا.

هـ- الولاء الشعوري: يشير إلى التعلق والاتجاه المرغوب نحو علامة معينة أو خدمة معينة نتيجة مجربة سابقة مرضية (Oliver,1997:395). ويرى (Taghipourian & Bakhsh, 2015:50) إلى أن الولاء الشعوري (Affective Loyalty) يتمثل بالالتزام المترسخ في أذهان الزبائن نتيجة الإعجاب والارتباط العاطفي بالعلامة أو بالخدمة.

وتأسيساً على ما تقدم، يتضح أن بعد الولاء الشعوري يشير إلى مستوى الالتزام العاطفي والمشاعر الإيجابية التي يحملها الزبون تجاه المنظمة نتيجة الرضا المتراكم والتجارب السابقة. والثقة: في أدبيات التسويق يشير كل من (Bricci et al., 2016:175) إلى أن الثقة هي إحدى المرتكزات الأساسية لنجاح تسويق العلاقات وخلق علاقات طويلة الأمد من خلال الحفاظ على سرية المعلومات المتعلقة بالزبائن والالتزام بتقديم الأفضل وتنفيذ الوعود. وفي الاتجاه ذاته يرى كل من (Nguyen et al., 2013: 96) أن ثقة الزبون (Customer trust) تعد عنصراً أساسياً في بناء ولاء الزبون ويؤكد الباحث المذكور انفاً أن العديد من الدراسات التسويقية قد سلطت الضوء على الدور الحاسم لثقة الزبون على النوايا السلوكية الإيجابية تجاه المنظمة.

ويتضح مما سبق، أن بعد الثقة يتجسد بالتوقع الإيجابي والنوايا الحسنة التي يحملها الزبون تجاه المنظمة (المنتج، والخدمة المقدمة) نتيجة المصادقية والموثوقية والوفاء بالوعد.

ز- الالتزام: في أدبيات التسويق برز مفهوم التزام الزبون (Customer commitment) من حيث التركيز على العلاقات التبادلية والالتزام المتبادل بين الزبون والمنظمة (Rai & Medha, 2013:145). وأضاف كل من (Rai & Medha, 2013:143) أن التزام الزبون يتمثل بالارتباط والتعلق النفسي والعاطفي تجاه المنظمة من حيث علامتها وسمعتها التجارية، ويسترسل الباحثان أعلاه إذ يشيران إلى التزام الزبون ينبع من خلال علاقات متبادلة بين الطرفين من جانب والرغبة القوية بالاستمرار وإعادة تكرار الشراء والدفاع عن المنظمة أمام الآخرين. وأوضح كل من (Madjid et al., 2013:55) أن أغلب الأدبيات التسويقية ترى أن التزام الزبون هو احد الإبعاد والعوامل الرئيسية المؤثرة في بناء ولاء الزبون في القطاع المصرفي بشكل خاص أما بصورة مباشرة أو غير مباشرة من خلال العلاقة بين الثقة والالتزام للزبون تجاه المصرف.

يتضح مما سبق، أن بعد الالتزام يشير إلى الرغبة القوية باستمرارية العلاقة والتفاعل المستمر مع المنظمة من حيث منتجاتها والخدمة المقدمة نتيجة الانطباع الإيجابي لتلك العلاقة التي تظهر نوايا البقاء والاستمرار بالتعامل مع المنظمة.



" دور الاستغراق الوظيفي للعاملين في ضمان ولاء الزبون :
 بحث تطبيقي في عينة من المصارف العراقية الخاصة "

المبحث الثالث / الجانب العملي للبحث

يتناول هذا المبحث اختبار فرضيات التباين وعلاقات الارتباط والتأثير وفق الأدوات الإحصائية التي تنسجم مع تحليل الفرضية :

أولاً : اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: التباين وفق وجهتي نظر المديرين والزبائن عينة البحث

(توجد فروق ذات دلالة معنوية بين المصارف تبعاً لمتغير ولاء الزبون وفقاً لوجهتي نظر المدراء والزبائن عينة البحث)

بههدف تحديد الفروقات في إجابات عينة البحث من مدراء الأقسام والفروع والشعب البالغ عددهم (244) مديراً، وإجابات الزبائن البالغ عددهم (244) زبونا، وفيما يخص إبعاد ولاء الزبون المتغير المعتمد والمتمثلة (بالولاء السلوكي، الولاء الاتجاهي، الولاء الإدراكي، الولاء التعهدي، الولاء الشعوري، الثقة، الالتزام)، ففي المصارف الخاصة البالغ عددها (15) مصرفاً، فقد تم استخدام اختبار (Independent Samples T- test) للعينات المستقلة، لكون العينتان في الاختبار الحالي مستقلتين شملت (المديرين، والزبائن)(Field,2009; Verma,2013). ويمكن توضيح نتائج اختبار فرضية التباين من خلال الجدول (5) .

الجدول (5) نتائج اختبار التباين بين إجابات مديري الأقسام والفروع والشعب، وإجابات الزبائن

إبعاد ولاء الزبون	نوع العينة	حجم العينة	اختلاف الوسط	اختلاف الانحراف	قيمة F	Sig.	قيمة T	Sig.
الولاء السلوكي	المدراء	244	2.17008	0.07210	1.804	0.003	3.254	0.000
	الزبائن	244	-2.17008	0.07210				
الولاء الاتجاهي	المدراء	244	2.00512	0.05736	2.068	0.002	4.276	0.000
	الزبائن	244	-2.00512	0.05736				
الولاء الادراكي	المدراء	244	2.19672	0.07595	1.767	0.001	3.123	0.000
	الزبائن	244	-2.19672	0.07595				
الولاء التعهدي	المدراء	244	2.09836	0.05236	2.183	0.004	4.765	0.008
	الزبائن	244	-2.09836	0.05236				
الولاء الشعوري	المدراء	244	2.41189	0.05509	2.092	0.002	4.376	0.002
	الزبائن	244	-2.41189	0.05509				
الثقة	المدراء	244	2.51742	0.05124	1.480	0.000	2.189	0.000
	الزبائن	244	-2.51742	0.05124				
الالتزام	المدراء	244	2.30635	0.04963	1.727	0.001	2.981	0.001
	الزبائن	244	-2.30635	0.04963				

من خلال النتائج الظاهرة في الجدول أعلاه ، وبالتحديد قيم المتوسطات الحسابية، وجود فروقات في إجابات أفراد عينة البحث، إذ نجد ان إجابات المديرين جاءت بالزيادة في الأوساط الحسابية بمقدار (2.00) تقريباً، بينما نلاحظ إجابات الزبائن جاءت بالنقصان بمقدار (2.00) تقريباً، ولجميع ابعاد ولاء الزبون السبعة (الولاء السلوكي، والولاء الاتجاهي، والولاء الادراكي، والولاء التعهدي، والولاء الشعوري، والثقة، والالتزام). وبما ان جميع قيم الدلالة المعنوية (Sig.) لقيمة (f) هي اقل من مستوى المعنوية (0.05) وهذا يوشر أن تباين العينتين غير متساو وبذلك نتوجه للاستخدام قيم (t) للتأكد من فرضية التباين، كما وان جميع قيم (t) عالية حيث تراوحت بين (2.179- 4.765). فضلاً عن ان جميع قيم الدلالة المعنوية (Sig.) هي اقل من مستوى المعنوية (0.05). وبذلك يتم قبول فرضية التباين، لتكون (توجد فروق ذات دلالة معنوية في إجابات المديرين والزبائن عن متغير ولاء الزبون في المصارف عينة البحث). وهذا يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية المذكور انفاً، في إجابات مديري الأقسام والفروع والشعب، وإجابات الزبائن في المصارف مجال البحث حول أبعاد ولاء الزبون السبعة (الولاء السلوكي، والولاء الاتجاهي، والولاء الادراكي، والولاء التعهدي، والولاء الشعوري، والثقة، والالتزام).



" دور الاستغراق الوظيفي للعاملين في ضمان ولاء الزبون : بحث تطبيقي في عينة من المصارف العراقية الخاصة "

ثانياً: اختبار فرضيات علاقات الارتباط Correlation

يتم استخدام اختبار العلاقات بين المتغيرات من أجل تحديد قوة واتجاه العلاقة بين اثنان من المتغيرات. وسيتم اجراء هذا الاختبار من خلال معامل ارتباط Person لكون البيانات توزعت توزيعاً طبيعياً (Sekaran & Bougie, 2010:338). ومن اجل تقييم مستوى الارتباط بين المتغيرات، يمكن تصنيف القيم التي تظهر في مصفوفة الارتباط الى عدة مستويات (ضعيفة ومتوسطة وقوية) سواء كانت القيم موجبة أو سالبة (Cohen, 1988,139 Zikmund, 2010:565) كما موضحة في الجدول (6) الآتي :

المستوى	القيمة
علاقة ضعيفة	0.29 - 0.10
علاقة متوسطة	0.49 - 0.30
علاقة قوية	100-0.50

المصدر : اعداد الباحثان بالاعتماد على (Cohen, 1988, Zikmund, 2010). ولغرض معرفة مستوى العلاقات بين المتغيرات والإبعاد يمكن توضيح ذلك من خلال مصفوفات الارتباط المتعلقة بفرضية الارتباط الخاصة بالبحث الحالي وكالاتي:

الفرضية الرئيسية الثانية

(يسهم توافر الاستغراق الوظيفي في ضمان ولاء الزبون) سيتم هنا استخراج الارتباطات بين ابعاد المتغير المستقل (الاستغراق الوظيفي للعاملين) والمتغير المعتمد (ولاء الزبون) وكما موضح في الجدول (7) .

الجدول (7) مصفوفة فرضيات الارتباط بين ابعاد المتغير المستقل والمتغير المعتمد

المتغير المعتمد	معامل الارتباط	t-test	الدلالة	قبول أو رفض الفرضية
المتغير الوسيط وابعاده	المتغير ولاء الزبون			
الاستغراق المعرفي	0.46**	4.45	معنوية	قبول
الاستغراق العاطفي	0.49**	4.69	معنوية	قبول
الاستغراق المادي	0.48**	4.46	معنوية	قبول
الاستغراق الوظيفي	0.49**	4.88	معنوية	قبول

** دال تحت مستوى معنوية (0.05) ودرجة حرية (243) تساوي 1.65

المصدر : إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. V.23

أظهرت النتائج في الجدول المذكور انفا وجود علاقات ارتباطية طردية ايجابية بين متغيرات البحث كلا من المتغير المستقل (الاستغراق الوظيفي) وابعاده (الاستغراق المعرفي، الاستغراق العاطفي، الاستغراق المادي) والمتغير المعتمد (ولاء الزبون)، حيث تراوحت قيم الارتباط بين (0.49-0.46)، وعليه فقد كانت مستويات قوة الارتباط بمستوى (متوسط)، كما وأظهرت قيم (t) المحسوبة قيم اكبر من الجدولية، وهذا يدل على ان حدوث اي تغير ايجابي في المتغير المستقل او ابعاده فإنه سيحدث تغيراً ايجابياً في المتغير المعتمد، والعكس بالعكس، وهذا يثبت فرضية البحث الرئيسية الثانية التي نصت على (يسهم توافر الاستغراق الوظيفي في ضمان ولاء الزبون) وفرضياتها الفرعية الثلاثة، وكذلك يقدم دعماً أولياً لفرضيات التأثير.

ثالثاً : اختبار فرضيات التأثير من خلال نمذجة المعادلة الهيكلية Structural Equation

Modeling (SEM)

نمذجة المعادلة الهيكلية هي تقنية النمذجة الإحصائية العامة، التي تستخدم في البحوث السلوكية، كما أنها تعد اطاراً مناسباً يمكن استخدامه في التحليل الإحصائي، وتتضمن طرائق متعددة المتغيرات، مثل التحليل العامل، وتحليل التمايز، وتحليل الانحدار، وتحليل المسار (Hox & Bechger, 1998:1; Janssens et al., 2008:382). وهي تقنية التحليل الإحصائي الأكثر قوة، التي تستخدم في التحليل متعدد المتغيرات مع المتغيرات الكامنة والمتغيرات الملاحظة باستخدام المدخل التوكيدي (Hair et al., 2010: 609).



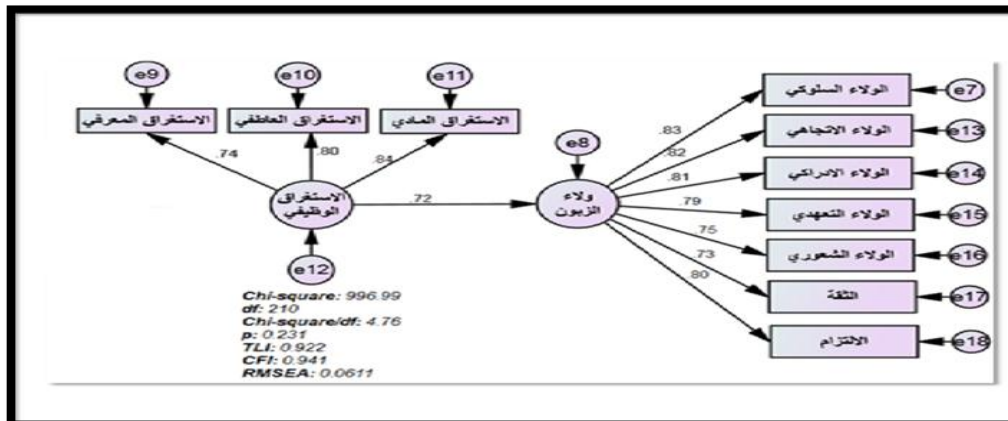
" دور الاستغراق الوظيفي للعاملين في ضمان ولاء الزبون : بحث تطبيقي في عينة من المصارف العراقية الخاصة "

ويشترط فيها أن تكون العينة كبيرة أي (200) مفردة أو أكثر، من أجل ضمان نتائج أكثر دقة وموثوقية (Hair et al., 2010). وقد تم استخدامها في البحث الحالي لكون البحث ذات عينة كبيرة وبالغة (244) مفردة. والهدف الرئيس من (SEM) هو إيجاد المدى الذي يتطابق فيه النموذج الفرضي مع بيانات العينة في الواقع الميداني، إذ يمكن اختبار جودة مطابقة النموذج من خلال استخدام عدد من مؤشرات جودة المطابقة (Goodness of Fit) كما موضح في (الجدول8)، وهذه المؤشرات تحاول قياس الفرق بين تغاير Covariance العينة أو مصفوفة الارتباط والتغاير المطابق (Hair et al., 2010:624). وبعد اختبار النموذج إذا كانت قيمة جودة المطابقة كافية، فإن ذلك يشير الى معقولية النموذج للعلاقات المفترضة بين المتغيرات، اما اذا كانت غير كافية يتم رفض هذه العلاقات (Byrne, 2010:187). ويمكن عرض مؤشرات جودة المطابقة المستخدمة مع قيمها المعيارية من خلال الجدول الآتي:

ت	المؤشر	القيمة المعيارية
	Chi-square	أكبر أو تساوي 3
	degree of freedom (df)	-
	(Chi-square /degree of freedom) χ^2	كلما اقترب من 5 أفضل.
	p-value	0.05 او اكبر
	TLI	أكبر أو تساوي 0.90
	CFI	أكبر أو تساوي 0.90
	RMSEA	إذا كانت قيمته 0.05 فأقل دل ذلك على ان النموذج يتطابق تماماً مع بيانات العينة، وإذا كانت القيمة محصورة بين 0.05-0.08 دل ذلك على ان النموذج يتطابق بصورة كبيرة مع بيانات العينة.

في حين اشار (Schumacker & Lumax,2010:76; Byrne, 2010:187; Kline, 2016:34) الى ان الاختبار الإحصائي المناسب لتحليل المسار للنموذج ككل باستخدام (SEM)، من أجل تحديد قيمة التأثير لمسارات النموذج بين المتغيرات والأبعاد، هو قيمة (β) المعيارية، التي تظهر فوق سهم التأثير ذي الاتجاه الواحد، و critical ratio (C.R)، حيث ينبغي ان تكون قيمتها اكبر من (± 1.96)، وبمستوى معنوية (p) ينبغي ان تكون (0.05) فأقل. ويمكن اجراء اختبار فرضية التأثير وكالاتي:

1. اختبار الفرضية الرئيسة الثالثة (H3)، والتي تظهر نتائجها من خلال الآتي:



الشكل (3) اختبار الفرضيات الرئيسة الثالثة (H3)
المصدر: مخرجات برنامج AMOS.v.23.



" دور الاستغراق الوظيفي للعاملين في ضمان ولاء الزبون :
 بحث تطبيقي في عينة من المصارف العراقية الخاصة "

الجدول (9) نتائج اختبار الفرضيات الرئيسية الثالثة (H3)، مقارنة بمؤشرات جودة المطابقة المعيارية

ت	المؤشر	القيمة المعيارية	النتائج
1	Chi-square	أكبر أو تساوي 3	996.99
2	degree of freedom (df)	-	210
3	$\chi^2 = (\text{Chi-square} / \text{degree of freedom})$	كلما اقترب من 5 أفضل.	4.76 = 996.99 / 210
4	p-value	0.05 او اكبر	0.231
5	TLI	أكبر أو تساوي 0.90	0.922
6	CFI	أكبر أو تساوي 0.90	0.941
7	RMSEA	إذا كانت قيمته 0.05 فأقل دل ذلك على ان النموذج يتطابق تماماً مع بيانات العينة، وإذا كانت القيمة محصورة بين 0.05-0.08 دل ذلك على ان النموذج يتطابق بصورة كبيرة مع بيانات العينة.	0.0611

المصدر: اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج AMOS.v.23.

الجدول (10) نتائج اختبار الفرضيات الرئيسية الثالثة (H3)،

Standardized Regression Weights

الفرضية	مسارات المتغيرات والأبعاد	نوع التأثير	β	C.R.	P	النتيجة	
H3	الاستغراق الوظيفي	ولاء الزبون	مباشر	0.72	3.85	**	مقبولة

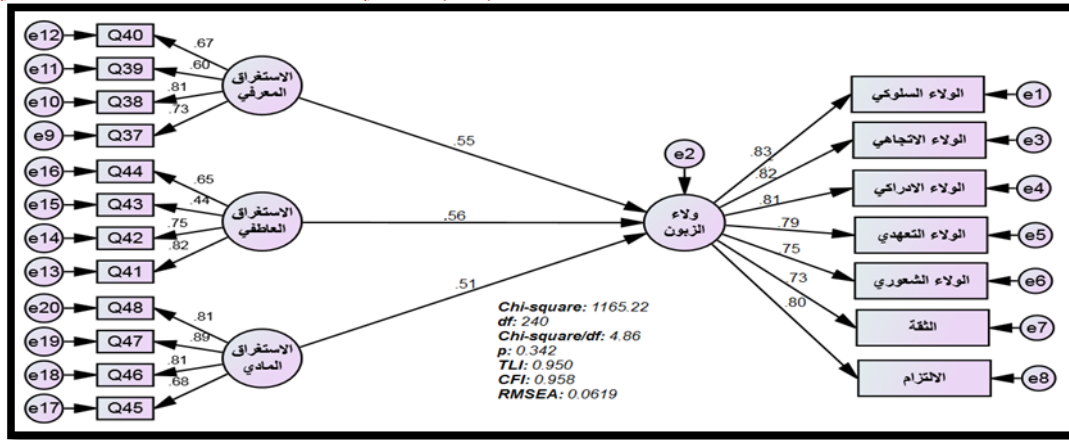
المصدر: مخرجات برنامج AMOS.v.23.

يتضح من خلال النموذج الظاهر في الشكل (3)، بأنه قد حقق مؤشرات جودة المطابقة ضمن المعايير المطلوبة، وذلك من خلال ما ظهر في الجدول (9)، كما تأتي المطابقة من خلال قيمة (p)، إذ بلغت (0.231) وهي غير دالة معنوياً، أي لا توجد فروق بين النموذج النظري الذي تم افتراضه والبيانات الميدانية التي تم جمعها من عينة البحث في المصارف الخاصة الخمسة عشر. مما يؤكد صحة الفرضية التي افترضها الباحثان في الفرضية الرئيسية الثالثة. كما ان نتائج الفرضية جاءت ايجابية من خلال تأثير الاستغراق الوظيفي في ولاء الزبون بمقدار ($\beta=0.72$)، و (C.R.=3.85)، وبمعنوية ($p<0.05$)، وكما موضحة في الجدول (10) وان هذه النتيجة تدل على قبول الفرضية الرئيسية الثالثة (H3) (يؤثر توافر الاستغراق الوظيفي للعاملين في ضمان ولاء الزبون) اي بمعنى (يوجد تأثير ايجابي ومعنوي للاستغراق الوظيفي في ولاء الزبون). ويؤكد هذا المقدار من التأثير وجود مستوى من الاهتمام بالاستغراق الوظيفي من قبل إدارات المصارف الخاصة، ويحتاج ايضاً إلى تعزيز أكثر، لذا ينبغي على إدارات المصارف الخاصة مجال البحث تعزيز الاهتمام والدعم المطلوب بعوامل الاستغراق الوظيفي، لأن هذا الدعم والاهتمام من شأنه ان يساعد على زيادة التأثير الايجابي للاستغراق الوظيفي في ولاء الزبون.



" دور الاستغراق الوظيفي للعاملين في ضمان ولاء الزبون :
 بحث تطبيقي في عينة من المصارف العراقية الخاصة "

اختبار الفرضيات الفرعية الثلاث للفرضية الرئيسية (H3) والتي تظهر نتائجها من خلال الآتي:



الشكل (4) اختبار الفرضيات الفرعية الثلاث للفرضية الرئيسية الثالثة (H3)
 المصدر: مخرجات برنامج AMOS.v.23.

الجدول (11) نتائج اختبار الفرضيات الفرعية الثلاث للفرضية الرئيسية الثالثة (H3)
 مقارنة بمؤشرات جودة المطابقة المعيارية

نتائج	القيمة المعيارية	المؤشر	ت
1165.22	أكبر أو تساوي 3	Chi-square	1
240	-	degree of freedom (df)	2
4.86 = 1165.22 / 240	كلما اقترب من 5 أفضل.	$\chi^2 = (Chi-square / degree of freedom)$	3
0.342	0.50 او اكبر	p-value	4
0.950	أكبر أو تساوي 0.90	TLI	5
0.958	أكبر أو تساوي 0.90	CFI	6
0.0619	إذا كانت قيمته 0.50 فأقل دل ذلك على ان النموذج يتطابق تماماً مع بيانات العينة، وإذا كانت القيمة محصورة بين 0.08-0.05 دل ذلك على ان النموذج يتطابق بصورة كبيرة مع بيانات العينة.	RMSEA	7

المصدر: اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج AMOS.v.23.

الجدول (12) نتائج اختبار الفرضيات الفرعية الثلاث للفرضية الرئيسية الخامسة (H3) Standardized Regression Weights

الفرضية	مسارات المتغيرات والأبعاد	نوع التأثير	β	C.R.	P	النتيجة	
H5a	الاستغراق المعرفي	ولاء الزبون	مباشر	0.55	2.78	***	مقبولة
H5b	الاستغراق العاطفي	ولاء الزبون	مباشر	0.56	2.81	***	مقبولة
H5c	الاستغراق المادي	ولاء الزبون	مباشر	0.51	2.42	***	مقبولة

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج AMOS.v.23.



" دور الاستغراق الوظيفي للعاملين في ضمان ولاء الزبون : بحث تطبيقي في عينة من المصارف العراقية الخاصة "

يتضح من خلال النموذج الظاهر في الشكل (4)، بأنه قد حقق مؤشرات جودة المطابقة ضمن المعايير المطلوبة، وذلك من خلال ما ظهر في الجدول (11)، كما تأتي المطابقة من خلال قيمة (p) ، إذ بلغت (0.342) وهي غير دالة معنوياً، أي لا توجد فروق بين النموذج النظري الذي تم افتراضه والبيانات الميدانية التي تم جمعها من عينة البحث في المصارف الخاصة الخمسة عشر. مما يؤكد صحة الفرضية التي افترضها الباحثان في الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الثالثة. كما ان نتائج الفرضية جاءت ايجابية من خلال تأثير الاستغراق المعرفي في ولاء الزبون بمقدار $(\beta = 0.55)$ ، و $(C.R=2.78)$ ، وبمعنوية $(p < 0.05)$ ، وكما موضحة في الجدول (12) وان هذه النتيجة تدل على قبول الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسية الثالثة (H3a) (يؤثر توافر الاستغراق الوظيفي المعرفي في ضمان ولاء الزبون) اي بمعنى (يوجد تأثير ايجابي ومعنوي للاستغراق المعرفي في ولاء الزبون).

ويؤكد هذا المقدار من التأثير وجود مستوى من الاهتمام بالاستغراق المعرفي من قبل إدارات المصارف الخاصة، ويحتاج ايضاً الى تعزيز أكثر، لذا ينبغي على إدارات المصارف الخاصة مجال البحث تعزيز الاهتمام والدعم المطلوب بعوامل الاستغراق المعرفي، لأن هذا الدعم والاهتمام من شأنه ان يساعد على زيادة التأثير الايجابي للاستغراق المعرفي في ولاء الزبون. يتضح من خلال النموذج الظاهر في الشكل (4)، بأنه قد حقق مؤشرات جودة المطابقة ضمن المعايير المطلوبة، وذلك من خلال ما ظهر في الجدول (11)، كما تأتي المطابقة من خلال قيمة (p) ، إذ بلغت (0.342) وهي غير دالة معنوياً، أي لا توجد فروق بين النموذج النظري الذي تم افتراضه والبيانات الميدانية التي تم جمعها من عينة البحث في المصارف الخاصة الخمسة عشر. مما يؤكد صحة الفرضية التي افترضها الباحثان في الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الثالثة. كما ان نتائج الفرضية جاءت ايجابية من خلال تأثير الاستغراق العاطفي في ولاء الزبون بمقدار $(\beta = 0.56)$ ، و $(C.R=2.81)$ ، وبمعنوية $(p < 0.05)$ ، وكما موضحة في الجدول (12) وان هذه النتيجة تدل على قبول الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الثالثة (H3b) (يؤثر توافر الاستغراق الوظيفي العاطفي في ضمان ولاء الزبون) اي بمعنى (يوجد تأثير ايجابي ومعنوي للاستغراق العاطفي في ولاء الزبون).

ويؤكد هذا المقدار من التأثير وجود مستوى من الاهتمام بالاستغراق العاطفي من قبل إدارات المصارف الخاصة، ويحتاج ايضاً الى تعزيز أكثر، لذا ينبغي على إدارات المصارف الخاصة مجال البحث تعزيز الاهتمام والدعم المطلوب بعوامل الاستغراق العاطفي، لأن هذا الدعم والاهتمام من شأنه ان يساعد على زيادة التأثير الايجابي للاستغراق العاطفي في ولاء الزبون.

يتضح من خلال النموذج الظاهر في الشكل (4)، بأنه قد حقق مؤشرات جودة المطابقة ضمن المعايير المطلوبة، وذلك من خلال ما ظهر في الجدول (11)، كما تأتي المطابقة من خلال قيمة (p) ، إذ بلغت (0.342) وهي غير دالة معنوياً، أي لا توجد فروق بين النموذج النظري الذي تم افتراضه والبيانات الميدانية التي تم جمعها من عينة البحث في المصارف الخاصة الخمسة عشر. مما يؤكد صحة الفرضية التي افترضها الباحثان في الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الثالثة. كما ان نتائج الفرضية جاءت ايجابية من خلال تأثير الاستغراق المادي في ولاء الزبون بمقدار $(\beta = 0.51)$ ، و $(C.R=2.42)$ ، وبمعنوية $(p < 0.05)$ ، وكما موضحة في الجدول (12) وان هذه النتيجة تدل على قبول الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية الخامسة (H3c) (يؤثر توافر الاستغراق الوظيفي المادي في ضمان ولاء الزبون) اي بمعنى (يوجد تأثير ايجابي ومعنوي للاستغراق المادي في ولاء الزبون).

ويؤكد هذا المقدار من التأثير وجود مستوى من الاهتمام بالاستغراق المادي من قبل إدارات المصارف الخاصة، ويحتاج ايضاً الى تعزيز أكثر. لذا ينبغي على مديري الأقسام والفروع والشعب في المصارف الخاصة مجال البحث تعزيز الاهتمام والدعم المطلوب بعوامل الاستغراق المادي، لأن هذا الدعم والاهتمام من شأنه ان يساعد على زيادة التأثير الايجابي للاستغراق المادي في ولاء الزبون.



" دور الاستغراق الوظيفي للعاملين في ضمان ولاء الزبون : بحث تطبيقي في عينة من المصارف العراقية الخاصة "

المبحث الرابع : الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

- 1- حققت نتائج الصدق والثبات لقياس متغيرات وابعاد البحث مستويات جيدة مما يعزز إمكانية الاستفادة منها لغرض إجراء دراسات مستقبلية أخرى في قطاعات عمل أخرى غير القطاع المصرفي.
- 2- ظهور الاستغراق المعرفي بمستوى متوسط في المصارف عينة البحث، وهذا يرجع الى جهل العاملين وعدم المعرفة المباشرة بالخدمات الجديدة التي سيتم طرحها من قبل المصرف اي ضعف الاستشارة باليات تقديم الخدمات الجديدة، فضلا عن عدم وضوح الأدوار والمهام بشكل فعال .
- 3- أن ضعف الدور الذي تسهم به الإدارة بالقضايا المرتبطة بسعادة ورفاهية العاملين، من حيث الموازنة بين المكافآت والجهود المبذولة بالعمل، فضلا عن ضعف الاهتمام بتطوير وتدريب العاملين نحو تقديم وتحسين الخدمة المقدمة للزبون وهذا ما انعكس على الاستغراق العاطفي بمستوى متوسط في المصارف عينة البحث.
- 4- وجود تقصير واضح من قبل إدارات المصارف عينة البحث بتنمية الاستغراق المادي والجسدي للعاملين نحو العمل كنتيجة لزيادة التعقيد في إجراءات العمل وإسناد واجبات كثيرة لبعض العاملين دون غيرهم فضلاً عن سوء توزيع الأعمال بشكل عادل على جميع العاملين.
- 5- تباينت آراء المديرين والزبائن حول ابعاد ولاء الزبون وهذه النتيجة تعزوا الى عدم ادراك المديرين عينة البحث لبعض المعوقات التي تضعف من ولاء الزبائن تجاه المصرف .
- 6- أظهرت النتائج أن الاستغراق الوظيفي وولاء الزبون يرتبطان بشكل إيجابي مما ينعكس ذلك على تأثير الاستغراق الوظيفي في ولاء الزبون، وهذا يُعدُّ أمراً متوقفاً إذ أن ولاء الزبائن يتحدد بما يحصل عليه الزبائن من جودة الخدمة وأسلوب التعامل الجيد من قبل مقدمي الخدمة، وهذه إشارة إلى أن تعزيز وتنمية الاستغراق الوظيفي في المصارف المبحوثة، تعدا امرا مهما لما ما تمثله من دور متميز في تحقيق مخرجات العمل، وهذا يحتاج إلى آليات داعمة او أية إجراءات كفوءة من قبل مجلس وإدارات المصارف لتسهم بشكل كبير في تحقيق ضمان ولاء الزبون الحالي وجذب زبائن جدد .

ثانياً : التوصيات

- 1- ينبغي على إدارات المصارف عينة البحث متابعتها لواقع الاستغراق الوظيفي فيها ووضع المعالجات والحلول المناسبة لإخفاقات إدارتها في هذا الجانب وعلى النحو الآتي:
 - أ- الشفافية في العمل وتقديم وإيصال المعلومات المالية والمصرفية الكافية والمستجدة إلى العاملين لغرض تعزيز تركيزهم وإدراكهم الذهني لأداء الدور المطلوب منهم في تقديم الخدمات المصرفية اللازمة وبما يحقق الاستغراق المعرفي بشكل امثل.
 - ب- توزيع الأعمال بشكل عادل على جميع العاملين، وعدم إسناد واجبات كثيرة لبعض العاملين دون غيرهم، لغرض إنجازها بدقة ووضوح وبالسرعة والكفاءة المطلوبة وهذا ما يحقق الاستغراق المادي والجسدي بشكل امثل .
 - ج- إثراء البرامج التدريبية في داخل وخارج العراق لما لها من أثر كبير في تطوير قدراتهم في التعامل مع الزبائن ومع سياقات العمل المصرفي وتحسين الخدمة المصرفية وهذا ما يحقق الاستغراق العاطفي بشكل امثل.
- 2- الحرص الشديد على ترسيخ ونشر ثقافة جودة الخدمة المقدمة للزبون ، وجعلها جزء لا يتجزأ من استراتيجيتها والتي من شأنها إن تحقق ميزة على منافسيها في العمليات والأنشطة المصرفية.
- 3- نظرا لكون ولاء الزبون من مرتكزات وجود واستمرار ونجاح المصارف يجد الباحثان من الضروري ان تتبنى إدارات المصارف عينة البحث بعض الآليات التي من شأنها ان تساعد على ولاء الزبائن الحاليين والحفاظ عليهم ، فضلا عن كسب زبائن جدد ، ومن بين هذه الآليات:
 - أ- توجيه الأنظار نحو تحسين واقع الخدمات المساندة لعملية الخدمات المصرفية المقدمة مثل تحسين التصميم الداخلي للمصرف من حيث أماكن انتظار الزبائن وسير المعاملات، توفير أماكن ملائمة لوقوف السيارات خارج المصرف.



" دور الاستغراق الوظيفي للعاملين في ضمان ولاء الزبون : بحث تطبيقي في عينة من المصارف العراقية الخاصة "

ب- تخصيص يوم محدد في الأسبوع يتم من خلاله إجراء اللقاءات والمقابلات الدورية والمسوحات المستمرة مع الزبائن لمعرفة حاجاتهم ورغباتهم الحالية والمستقبلية والاستماع الى آرائهم بخصوص مستوى الخدمات المصرفية المقدمة ، لتكون بمثابة مرشدا لعملية تحسين الخدمة والعمل المصرفي.

ج- ضرورة تبني آليات ووسائل مناسبة تسهم في اعلام وتبليغ الزبائن بالخدمات الجديدة المقدمة من قبل المصرف كتوجيه اشعار للزبون اما من خلال الهاتف او الايميل الخاص به وهذا ما يعزز من ثقة وولاء الزبون بالمصرف.

د- ضرورة الارتقاء بسياسات وإجراءات كسب الزبائن والاحتفاظ بهم من حيث الابتعاد عن الروتين في سير الإجراءات الإدارية والعمليات المصرفية من خلال الاعتماد على الأساليب المتطورة والتقنيات الحديثة في تقديم الخدمة المميزة وجعلها تضاهي التطورات العالمية في مجالات الصيرفة الالكترونية ، وسرعة الاستجابة والرد على شكاوى الزبون .

المصادر

أولاً : المصادر العربية

1. الدليمي، عراك عبود عمير، (2014)، "الاستراتيجيات التنافسية العامة بين إدارة المخاطر وعوامل النجاح الحاسمة: بحث ميداني في عدد من المصارف العراقية الخاصة"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد- جامعة بغداد.

ثانياً : المصادر الأجنبية

- 1-Agyei ,Paul, Mensah., & Kilika, James, M.,(2013), "The Relationship Between Service Quality and Customer Loyalty in the Kenyan Mobile Telecommunication Service Industry", European Journal Of Business And Management, Vol. 5, No. 23 ,pp26-36
- 2-Ahlowalia,S., Tiwary, D.& Jha, A.,(2014)," Employee Engagement: A Structured Theoretical Review", The International Journal Of Business & Management, Vol. 2, Iss. 6. , pp. 309–317.
- 3-Aynickal , Ann Paul,(2014),"Emerging Importance of Employee Engagement in HR" international Journal for Research in. Management and Pharmacy, Vol. 3, Iss. 2,PP.26-32
- 4-Bakker , A. B., & Demerouti, E, (2007),"The job demands–resources model: State of the art", Journal of Managerial Psychology, Vol.22, No.3 , PP. 309-328.
- 5-Boohene, Rosemond & Agyapong, Gloria, (2011), "Analysis of the Antecedents of Customer Loyalty of Telecommunication Industry in Ghana: The Case of Vodafone (Ghana)", International Business Research, Vol.. 4, No. 1,pp.229-240.
- 6-Bricci, L., Fragata, A., & Antunes, J.,(2016), "The Effects of Trust, Commitment and Satisfaction on Customer Loyalty in the Distribution Sector", Journal of Economics, Business and Management, Vol. 4, No. 2,pp.173-177.
- 7-De Lacy, Jonnie Catherine, (2009),"Employee engagement: the development of a three dimensional model of engagement; and an exploration of its relationship with affective leader behaviors", thesis masters., Queensland University of Technology, School of Management.
- 8-DeVaus, D. A. (2002), "Survey in Social Research", 5th ed., London: Unwin Hyman. Ch.



- 9- Drake , Travis,J.,(2012)," assessing employee engagement a comparison of the job engagement scale and the Utrecht Work Engagement Scale ", In partial fulfillment of the requirements For the Degree of Master of Science Colorado State University.
- 10- Fournier ,Susan.,(1998),"Consumer And Their Brands: Developing Relationship Theory In Consumer Research", journal of consumer research, Vol.24,pp.343-373.
- 11- Hair, J. F., Black, W.C., Babin, B. J. & Anderson, R. E. (2010), "Multivariate Data Analysis; a Global Perspective", New Jersey: Prentice Hall.
- 12- Haven , B., Bernoff, J., & Glass, S., (2007), "Marketing's news key metric: Engagement", White paper.
- 13- Işoraité , Margarita.,(2015),Customers Loyalty Increase as Effective Tool of Sale Promotion, Global Journal of Management and Business Research: E Marketing, Vol.. 15, Iss.6 ,pp.32-38.
- 14- Kahn, William, A. ,(1990)," Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work", Academy of Management Journal, Vol.33, No. 4, pp.692-724.
- 15- Kang , Minjeong, (2010)," Toward a model of engaging publics: Trust, satisfaction and identification, and the mediating role of public engagement between organization-public relationships and supportive behaviors", Unpublished doctoral dissertation, Syracuse University, Syracuse, NY.
- 16- Kuok , Angus C.H. , & Taormina, Robert J.,(2013)," Work Engagement: The Creation and Validation of a New Measure", International Conference on Advances in Social Science, Humanities, and Management, pp. 139-142.
- 17- Lockwood NR, (2007), "Leveraging employee engagement for competitive advantage: HR's strategic role", Society for Human Resource Management Quarterly
- 18- Macey, W. H., & Schneider, B., (2008), "The meaning of employee engagement ", Industrial and Organizational Psychology, Vol.1, Iss .1 , pp. 3–30
- 19- Madjid .R, Hadiwidjojo .D, Surachman& Djumahir, (2013), The Role of Customer Trust and Commitment as Mediator for the Relation between Customer Satisfaction and Loyalty at Bank Rakyat Indonesia (BRI) Kendari Southeast Sulawesi, International Journal of Business and Management Invention, Vol.2, NO. 4,P.53-64.
- 20- Markos , Solomon,& Sridevi, Sandhya., (2010)," Employee Engagement: The Key to Improving Performance", International Journal of Business and Management, Vol. 5, No. 12,pp.89-96.
- 21- Nguyen, Nha., Leclerc, André., LeBlanc, Gaston.,(2013), "The Mediating Role of Customer Trust on Customer Loyalty", Journal of Service Science and Management, Vol. 6, No. 1 ,pp. 96-109 .
- 22- Oliver R.L. (1997)." Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer". Boston: McGraw-Hill.



- 23- Oluseye, Ogunnaike., Odunayo, Salau., Adeniyi, Sholarin & Borishade, Taiye,(2014), "Evaluation of Customer Service and Retention; A Comparative Analysis of Telecommunication Service Providers", European Journal of Business and Social Sciences, Vol. 3, No. 8,PP. 273 – 288.
- 24- Radder, L., Eyk ,M & Swiegelaar, C., (2015), Levels of customer loyalty and perceptions of loyalty programme benefits: A South African retail example , The Retail and Marketing Review, Vol. 11, NO. 1,pp.92-105.
- 25- Rai, Alok, Kumar.,& Medha, Srivastava, (2013)," The Antecedents of Customer Loyalty: An Empirical Investigation in Life Insurance Context, Journal of Competitiveness, Vol. 5, Iss .2, pp. 139-163.
- 26- Rauyruen , Papassapa & Miller, Kenneth, E. ,(2007), "Relationship quality as a predictor of B2B customer loyalty", Journal of Business Research, Vol..60 No.1,pp. 21–31.
- 27- Rich, B. L., LePine, J. A., & Crawford, E. R. ,(2010)," Job engagement: Antecedents and effects on job performance" ,Academy of Management Journal, Vol.53, No. 3,pp. 617-635.
- 28- Robertson-Smith, G.& Markwick, C, (2009), "Employee Engagement: A Review of Current Thinking", Institute for Employment Studies
- 29- Rothbard , Nancy P.,(2001)," Enriching or depleting: The dynamics of engagement in work and family Roles", Administrative Science Quarterly, Vol. 46, No.4 , pp.655–684.
- 30- Saks, Alan M. & Gruman, Jamie A.,(2014), "What Do We Really Know About Employee Engagement?", Human Resource Development Quarterly, Vol.25, Iss .2,PP.155–182.
- 31- Sawyer, J. E. (1992), Goal and Process Clarity: Specification of Multiple Constructs of Role Ambiguity and a Structural Equation Model of Their Antecedents and Consequences, Journal of Applied Psychology, Vol.77, pp.130 - 142.
- 32- Sekaran , Uma & Bougie, roger (2010), "Research Methods For Business : A Skill - Building Approach", John Wiley and Sons, Inc.
- 33- Singh, Anita, & Shukla, Timira, (2012),"Employee Engagement in an Indian Tin Manufacturing Organization: An Investigation." Asian journal of management sciences & education, Vol. 1, , No. 3,pp.80-93.
- 34- Sudhahar, Clement, J., Israel, Duraipandian., Britto Prabhu, A & Selvam, M.,(2006)," Service Loyalty Measurement Scale: A Reliability Assessment" American Journal of Applied Sciences, Vol. 3, No. 4, pp. 1814-1818.
- 35- Sunny Rajani., Joshua, A J., (2016)," Employee Engagement: An Imperative for Creating Job Satisfaction in Evolving Workplaces", International Conference on Emerging Trends in Engineering & Management, Vol. 1, Iss .1, pp. 18-21.
- 36- TaghiPourian Mohammad& Bakhsh, Mahsa., (2015), "Loyalty: From Single-Stage Loyalty to Four-Stage Loyalty", International Journal of New Technology and Research, Vol. 1, Iss.1,PP. 48-51.
- 37- Weiqing Zhang, Yi Hao, Xiaoqin Yuan.,(2009)," How to Promote Customer Loyalty of Chinese Mobile Telecom Operator: Case Study of China Mobile", Master Thesis of Business Administration, University essay from Blekinge Tekniska Högskola/ Sektionen för management.



The role of Job Engagement for Employees in ensuring customer loyalty :Applied research in a Sample of private Iraq banks

ABSTRACT

The current research aims at highlighting the role of engagement of a sample of employees who works in some of the Iraqi private banks in terms of their interaction , commitment and enthusiasm and the positive impact they own regarding their job and devote their efforts to achieve the core purpose which is customer loyalty. The problem was expressed through a number of intellectual and practical questions.

In order to achieve the aim of the research the quantitative analytical method was used depending on a questionnaire as a basic tool to collect research data and the qualitative survey method depending on semi-structured interviews which were distributed and analyzed in parallel to enhance results in the application of the current research, the targeted sample were 15 private banks working in Baghdad exclusively and the research data were collected depending on two groups of samples one of them consist of 244 manager(department managers which are in direct relationship with customers) and branches managers, and supervisory departments. The other group of sample was the banks customers according to a questionnaire prepared specially for them and were consist of 244 customers, and the sample also include chief executive officers according to their responses in the preliminary study and the semi-structured interview.

After that data analysis was conducted and the hypothesizes were tested using appropriate statistical tools. Accordingly, it has research found that Job Engagement and Customer Loyalty are linked in a positive, which is reflected on the impact of career soundly and customer loyalty, and this is to be expected because that customer loyalty is determined by his or her customers of the quality of service and style of a good deal by the service.

Key words: job engagement, Cognitive engagement, Emotional engagement, Physical engagement, Customer Loyalty.