



**Tikrit Journal of Administration
and Economics Sciences**

مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية

ISSN: 1813-1719 (Print)



Re-engineering service processes and their impact on enhancing customer citizenship behavior

An exploratory study in a sample of banks in Nineveh Governorate

Assist. Prof. Dr. Raad Adnan Raouf
College of Administration and Economics
University of Mosul
raadadnanraof@uomosul.edu.iq

Researcher: Shahad F. hamid
College of Administration and Economics
University of Mosul
shhdfarwq578@gmail.com

Abstract:

The aim of the research was to present a theoretical framework that revolves around the re-engineering of service processes and customer citizenship behavior and testing the relationships and influence between them through the distribution of 62 questionnaires. It was analyzed using the (SPSS and AMOS) program, and a number of conclusions were reached, perhaps the most prominent of which is the existence of a significant relationship between the research variables at the macro level, as well as a significant impact of re-engineering service operations in the behavior of customer citizenship. The research presented a number of proposals, the most important of which is increasing the interest of the management of the banks in question with the contents of administrative thought in the areas of re-engineering service operations and customer citizenship behavior and enhancing it among managers because of its contribution to survival in the business world, as well as increasing the interest of the management of the company in question in re-engineering service operations and customer citizenship behavior and work to apply them properly through holding conferences and training courses for managers with the aim of improving performance in the areas of service process re-engineering and customer citizenship behavior. In testing its hypotheses, the research relied on the descriptive analytical method.

Keywords: service process reengineering, customer citizenship behavior.

إعادة هندسة عمليات الخدمة وأثرها في سلوك مواطنة الزبون دراسة استطلاعية في عينة من المصارف في محافظة نينوى (*)

الباحثة: شهد فاروق حامد
كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة الموصل

أ.م.د. رعد عدنان رؤوف
كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة الموصل

المستخلص:

وقد تمثل هدف البحث في تقديم إطار نظري يتمحور حول إعادة هندسة عمليات الخدمة وسلوك مواطنة الزبون واختبار علاقات الارتباط والتأثير بينهما من خلال توزيع 62 استمارة استبانة، تم تحليلها باستخدام برنامج (SPSS و AMOS) وتم التوصل إلى جملة من الاستنتاجات، أبرزها وجود علاقة ارتباط معنوية بين متغيري البحث على المستوى الكلي، فضلا عن وجود تأثير معنوي لإعادة هندسة عمليات الخدمة في سلوك مواطنة الزبون، وهو ما يعكس صحة العلاقة المنطقية التي بني على أساسها البحث. وقدم البحث عددا من المقترحات أهمها زيادة اهتمام إدارة المصارف بالمبحوثة بمضامين الفكر الإداري في مجالي إعادة هندسة عمليات الخدمة وسلوك مواطنة الزبون وتعزيزها لدى المديرين لما لها من إسهام في البقاء في عالم الأعمال، فضلا عن زيادة اهتمام إدارة المصارف بالمبحوثة بإعادة هندسة عمليات الخدمة والعمل على تطبيقها بشكل سليم من خلال عقد المؤتمرات والدورات التدريبية للمديرين بهدف تحسين الأداء في مجال إعادة هندسة عمليات الخدمة وبما يسهم في تعزيز سلوك المواطنة لدى الزبون واعتماد البحث في اختبار فرضياته على المنهج الوصفي التحليلي.

الكلمات المفتاحية: إعادة هندسة عمليات الخدمة، سلوك مواطنة الزبون.

المقدمة

تعد عمليات إعادة هندسة عمليات الخدمة، واحدة من استراتيجيات التحسين والتطوير التي تعتمد عليها الشركات، من أجل تطوير عملياتها ووظائفها الحالية، وذلك بقصد تقليل التكاليف وتحسين ابعاد التنافسية المتمثلة بالكلفة والوقت والمرونة والجودة الخاصة بها، وذلك لكي تكون قادرة على التنافس والبقاء في البيئة الحالية التي تعمل فيها. ونظرا للتطورات الكبيرة التي شهدتها قطاع الخدمات والدور الكبير الذي يؤديه في اقتصاديات العديد من البلدان فقد ظهرت الحاجة الى تطوير وتحسين الخدمات، لذلك تعد إعادة هندسة العمليات الخاصة بالخدمات، واحدة من المواضيع التي تهتم بها إدارة الانتاج والعمليات في المصارف بغض النظر عن حجمها والقطاع التي تعمل فيه لتعزيز سلوك مواطنة الزبون. وأن سلوك مواطنة الزبون هو ذلك السلوك الاختياري والتطوعي الذي يمارسه الزبون والذي لا يندرج تحت قائمة السلوك المطلوب لتسليم الخدمة بشكل ناجح وان سرعة تلبية المصارف لطلبات ورغبات الزبائن التي تفوق توقعاتهم سينعكس ذلك على سلوكياتهم الطوعية تجاه المصارف المتمثلة بتقديمهم الأفكار والمقترحات البناءة لتحسين الخدمة التي تسهم بدورها في نجاح المصارف وتميزها.

(*) البحث مسئّل من رسالة ماجستير.

المحور الاول :الإطار المنهجي للبحث

أولاً. مشكلة البحث: تشهد الشركات المعاصرة مجموعة من التطورات الكبيرة في مجالات ادخال التكنولوجيا واستخداماتها في أتمتة العديد من العمليات، والوظائف المنفذة داخل المصارف والمساعدة في تحسين كفاءة وفاعلية ادائها، ومن أبرز هذه التقنيات التي تستخدمها المصارف لتحسين مستوى أدائها هي: اعادة هندسة عمليات الخدمات وبغية السيطرة على المواقف المختلفة التي تتم داخلها، سواء بين العاملين او المتعاملين معها، ومن هنا تظهر مشكلة هذا البحث والمتمثلة بمحدودية الاستفادة من هذه التقنية في رفع مستوى كفاءة الأداء في عينة البحث، والتي من الممكن أن تنعكس على سلوك مواطنه الزبون. واتساقاً مع ما تقدم أعلاه يمكن أن توضح التساؤلات الآتية مشكلة البحث كالآتي:

١. هل توجد علاقة ارتباط معنوية بين ابعاد إعادة هندسة عمليات الخدمة وسلوك مواطنه الزبون؟
٢. هل تؤثر عمليات إعادة هندسة عمليات الخدمة في سلوك مواطنه الزبون؟

ثانياً. أهمية البحث: يرتبط نجاح الشركات في الوقت الحاضر بالعديد من العوامل لعل أبرزها إرضاء الزبون، لذا يتأثر سعي إدارتها نحو التركيز على هذه الأسبقية بوصفها ضماناً لبقائها واستمرارها، في ظل البحث المستمر للزبون عن المنتجات التي تتسم بمستويات عالية من الجودة دون إهمال عوامل الكلفة، المرونة، وسرعة التسليم، ومن هنا تنبثق أهمية البحث في محاولة تعزيز سلوك مواطنه الزبون بالاعتماد على إعادة هندسة عمليات الخدمة في المصارف المبحوثة متمثلة بالمصارف فضلاً عن مؤشرات أخرى للأهمية وكالآتي:

١. تمثل إعادة هندسة عمليات الخدمة في المصارف توجهاً عصرياً يأخذ بنظر الاعتبار تقديم سلع وخدمات تحقق الميزة التنافسية للمصارف وبدون كلف اضافية.
٢. أن فهم سلوكيات مواطنه الزبون يكون مهم بالنسبة للمصارف، وذلك لان الفهم الصحيح يساعد المدراء على تحديد السلوكيات التي يجب أن يستفاد منها لغرض جذب الزبون للتعامل مع المصارف وإفهامه بصورة خفية بانسجام المصارف وعاملها مع توجهاته وذلك لكي تتمكن المصارف بالمحصلة النهائية من توظيف هذه السلوكيات لصالحها.

ثالثاً. أهداف البحث: يمكن الإشارة الى أهداف البحث بالآتي:

١. تأسيس إطار نظري يعرض متغيري البحث ومفاهيمها وأبعادها.
٢. تحديد مستويات سلوك مواطنه الزبون في المصارف المبحوثة.
٣. اختبار علاقات الارتباط والآخر لأبعاد إعادة هندسة عمليات الخدمة في سلوك مواطنه الزبون.

رابعا. فرضيات البحث

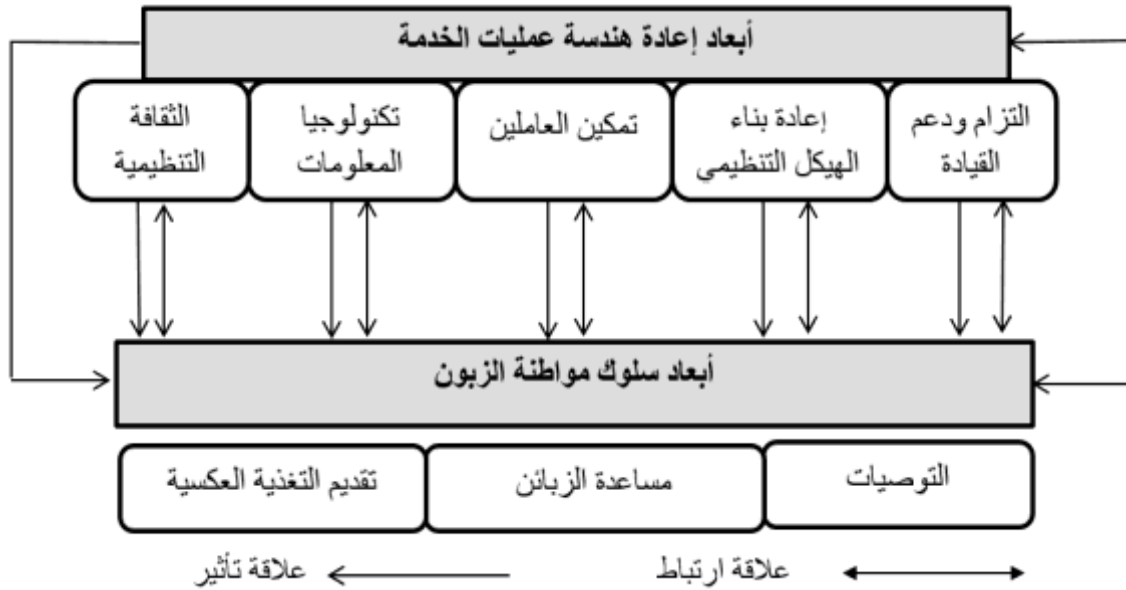
الفرضية الرئيسية الأولى: لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين إعادة هندسة عمليات الخدمة وسلوك مواطنه الزبون في المصارف المبحوثة. ويتفرع عن الفرضية الرئيسية الأولى الفرضية الفرعية الآتية:

لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين كل بعد من ابعاد إعادة هندسة عمليات الخدمة وسلوك مواطنه الزبون.

الفرضية الرئيسية الثانية: لا يوجد تأثير معنوي لإعادة هندسة عمليات الخدمة في سلوك مواطنه الزبون في مصارف نينوى. ويتفرع عن الفرضية الرئيسية الرابعة الفرضية الفرعية الآتية:

لا يوجد تأثير معنوي لكل بعد من ابعاد إعادة هندسة عمليات الخدمة في سلوك مواطنه الزبون.

انموذج البحث المقترح:



الشكل (١): انموذج البحث الافتراضي

خامساً. أساليب جمع البيانات: اعتمد الباحثان في إعداد البحث الحالي فيما يتعلق بمحتواه النظري على ما يتوافر من المراجع العربية والأجنبية من كتب ورسائل وأطاريح جامعية، فضلاً عن شبكة المعلومات الدولية (الانترنت). أما فيما يتعلق بمحتواه العملي فقد تم الاعتماد على استمارة الاستبيان.

سادساً. أساليب التحليل الإحصائي: بهدف تحقيق النتائج المطلوبة من البحث الحالي اعتمد الباحثان الحزمة البرمجية (SPSS V26, AMOS 24) بوصفها أدوات رئيسة في التحليل الإحصائي مع التركيز على الأساليب الإحصائية الآتية: (التكرارات، النسب المئوية، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الارتباط، معامل الاختلاف، معامل التحديد، معامل الانحدار الخطي البسيط، اختبار F، اختبار T).

سابعاً. حدود البحث:

١. الحدود المكانية: طبق البحث على عينة من مصارف محافظة نينوى متمثلة بمصرفي (الرافدين/فرع جامعة الموصل والبنك المركزي العراقي/فرع نينوى).

٢. الحدود الزمانية: المدة من (2020/11/10 ولغاية 2021/6/30).

٣. الحدود البشرية: تشمل افراد عينة البحث المديرين والعاملين في عينة من مصارف نينوى.

ثامناً. وصف عينة البحث: تم اختيار عينة قصدية تمثلت بالمدرء والعاملين الذي لديهم الخبرة والمعرفة والالمام بأنشطة المصارف وعملياتها لضمان تحقيق الفائدة من المعلومات الدقيقة المقدمة منهم، الى جانب الصلاحيات التي يتمتعون بها في اتخاذ القرارات التي من الممكن ان تسهم في اجراء تغييرات جذرية جدية في مجمل أنشطة المصارف وبالتالي امكانية الحصول على الافكار والمقترحات التي تعزز من اهمية البحث، وعلى هذا الأساس قام الباحثان بتوزيع (65) استمارة استبانة على عينة البحث في موقع عملهم وتم الحصول على (62) استمارة صالحة للتحليل، أي إن نسبة الاستجابة (95%).

الجدول (١): خصائص الأفراد المبحوثين في المصارف المبحوثة

توزيع الأفراد المبحوثين بحسب الجنس							
ذكر				انثى			
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
22	35	40	65				
توزيع الأفراد المبحوثين بحسب العمر (سنة)							
اقل من 25 سنة		35-26 سنة		45-36 سنة		46 سنة فأكثر	
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
1	2	14	23	22	35	25	40
توزيع الأفراد المبحوثين حسب التحصيل الدراسي							
اعدادية		دبلوم		بكالوريوس		ماجستير	
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
10	16	6	10	43	69	3	5
توزيع الافراد المبحوثين حسب عدد سنوات الخدمة							
اقل من 5 سنوات		10-6 سنة		15-11 سنة		16 سنة فأكثر	
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
2	3	9	15	12	19	39	63
توزيع الافراد المبحوثين حسب المنصب							
رئيس قسم		مسؤول شعبة		موظف			
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
6	10	18	29	38	61		

المصدر: من اعداد الباحثين.

المحور الثاني: الإطار النظري للبحث

اعادة هندسة عمليات الخدمة:

أولاً. مفهوم إعادة هندسة عمليات الخدمة: إعادة هندسة عمليات الخدمة عبارة عن نهج متكامل ومنهجي للتحويل التنظيمي بما في ذلك إعادة تصميم الوظائف وسير العمل والعمليات والهيكل من أجل تحسين كفاءة الأداء وفعاليته لإنتاج منتجات عالية الجودة وإرضاء الزبون (Hashem, 2019: 322). وأشار (Sungau, et al., 2013: 212) بأنها ابتكار طرق جديدة لتنظيم المهام والأشخاص وإعادة تصميم نظم تكنولوجيا المعلومات بحيث تدعم عمليات الشركة لتحقيق أهدافها. وعرفها (Omidi & Khoshtinat, 2016: 427) بأنها عملية تُستخدم لإجراء تغييرات جذرية في الشركة وتضع تركيزاً كبيراً على التغييرات في العملية التنظيمية والعمل والمكونات السلوكية للشركة. وعرف (Hasnan, et al., 2017: 4) إعادة هندسة عمليات الخدمة هي تحليل وتصميم سير العمل والعمليات داخل الشركات وفيما بينها. كما عرف (Amandi & Amaechi, 2018: 181) إعادة هندسة عمليات الخدمة بأنها الوسائل التي يمكن للشركة من خلالها تحقيق تغيير جذري في الأداء وفقاً للتكلفة ووقت الدورة والخدمة والجودة من

خلال تطبيق مجموعة متنوعة من الأدوات والتقنيات التي تركز على العمليات كمجموعة مع الزبائن ذوي الصلة بالعمليات الأساسية. ويرى الباحثان أن مفهوم إعادة هندسة عمليات الخدمة هي "تمثل أحد أفضل الأساليب الإدارية الهادفة إلى تحسين أداء الشركة من خلال إعادة تصميم العمليات بما يسهم في تحسينات في الكلفة والجودة لمنتجات الشركة بما ينعكس على تحسين مستوى الخدمات المقدمة إلى الزبون".

ثانياً. أهمية إعادة هندسة عمليات الخدمة: تبرز أهمية إعادة هندسة عمليات الخدمة في سيادة روح العمل الجماعي بين موظفي الشركة من خلال ترسيخ القيم بين الإدارة والعاملين، فضلاً عن ترتيب العمليات الإدارية لما يحققه من توفير طرائق وأساليب جديدة لأداء الأعمال والمهام وبطرق أكثر فاعلية وسرعة الاتصالات بين المستويات الإدارية كافة، وإمكانية تطبيق المركزية واللامركزية في ذات الوقت كنظام معتمد (صالح، ٢٠١٩: ٢١).

ثالثاً. أهداف إعادة هندسة عمليات الخدمة: اتفقت الأدبيات على إن الأهداف الأساسية لإعادة هندسة عمليات الخدمة تتمثل في الآتي: (الجبوري، ٢٠١٧: ١١٥) (داود وآخرون، ٢٠١٥: ٢٧). أ. التخلص من الروتين القديم وأسلوب العمل الجامد والتحول إلى الحرية والمرونة وتخفيض تكلفة الأداء.

ب. تحويل عمل الأفراد من دور الرقابة والإشراف إلى عمل يتمتعون فيه بصلاحيات وتحمل للمسؤوليات يصاحبه الجودة العالية في الأداء.

ج. الخدمة السريعة والتميز أحداث التكامل والترابط بين مكونات العملية الواحدة

رابعاً. أبعاد إعادة هندسة عمليات الخدمة: اتفق الباحثين حول أبعاد إعادة هندسة عمليات الخدمة وهي كالآتي:

١. **التزام ودعم القيادة:** إن القيادة في شركة الأعمال هي بمثابة الرأس من الجسد للإدارة وبهذا فإن القيادة الناجحة تؤدي أداء متميزاً وانجازاً أفضل إذ عرفها (Kelly and Lazer) على أنها عملية التأثير على نشاط مجموعة منظمة في مهمة تحديدها للأهداف وتحقيقها لهذه الأهداف، وعرفها (Fiffner) بأنها فن تنسيق الأفراد والجماعات ورفع حالتهم المعنوية للوصول إلى أهداف محددة (فيروز، ٢٠١٣: ١٠٢).

٢. **إعادة بناء الهيكل التنظيمي:** يعد إعادة بناء الهيكل التنظيمي من الأبعاد المهمة لإعادة هندسة عمليات الخدمة في الشركات إذ يمثل أحد الوسائل الإدارية المهمة التي تسهم في إعادة البناء التنظيمي وبشكل أساسي. إذ يعتمد على إعادة هيكلة وتصميم العمليات الإدارية والتنظيمية ويعد الهيكل التنظيمي العمود الفقري للشركة التي تسهم في نجاحها أو فشلها (الذبحاوي، شعلان، ٢٠١٩: ٥٨).

٣. **تكنولوجيا المعلومات:** لقد أصبح استعمال التكنولوجيا في العمل من المقومات الأساسية لنجاح الشركات فالتغيرات والتحولات العالمية في أداء الأعمال تدفع الشركات إلى البحث عن أساليب عمل تواكب هذه التحديات وتحافظ على بقاء واستمرار الشركة فالمنافسة الشديدة في ضوء هذه التحولات أدت إلى ضرورة استعمال التكنولوجيا في أداء أعمال الشركات، وتعرف تكنولوجيا المعلومات هي كل أداة حاسوبية يستعملها الأفراد في عملهم مع المعلومات لدعم احتياجات أنشطة معالجة المعلومات في الشركة (فيروز، ٢٠١٣: ١٠٢).

٤. **تمكين العاملين:** يمثل تمكين العاملين أهمية أساسية في إعادة هندسة عمليات الخدمة لكونه يمثل جزءاً لا يتجزأ من الإدارة أو العمليات الإدارية في الشركة وان نجاح تطبيق برامج إعادة هندسة عمليات الخدمة في الشركات يعتمد وبشكل رئيس على المورد البشري من خلال العديد من الطرق والأساليب وأهمها المشاركة في اتخاذ القرارات وتوزيع الصلاحيات والمسؤوليات وفق الاختصاصات والخبرات التي يمتلكها العاملون (الذبحاوي، شعلان، ٢٠١٩: ٥٨).

٥. **الثقافة التنظيمية:** ان الثقافة السائدة في الشركة يجب أن تكون داعمة لعملية إعادة هندسة عمليات الخدمة وتستمد وبشكل مؤثر من توجهات الإدارة العليا التي تنعكس على البيئة التنظيمية الداخلية للشركة وهو عنصر حاسم لنجاح إعادة هندسة عمليات الخدمة ويتضمن الاستعداد للتغيير رغبة الشركة في عدم البقاء على الوضع الحالي وإدخال تغييرات في قيمها وممارساتها وبنائها التنظيمي إذ يجب تغيير الثقافة التنظيمية القديمة في الشركة بثقافة جديدة تركز على المقومات الأساسية التي تتطلبها عملية التطبيق (الكحلوت، ٢٠١٧: ٢٦).

سلوك مواطنة الزبون:

أولاً. **مفهوم سلوك مواطنة الزبون:** هو عبارته عن جهود اضافية وتصرفات عفوية لا تندرج ضمن الواجبات المطلوبة للإنتاج او تسويق الخدمات، اذ يعمل الزبون طوعيا دون أي حافز خارجي وتهدف تلك التصرفات الى المساهمة في تحقيق اهداف الشركة ومساعدة العاملين والتعاون معهم (لفتة وآخرون، ٢٠١٤: ٨). وعرفه (Chiu, et al., 2015: 627) هو مفهوم موسع لسلوك المواطنة التنظيمية (OCB) خارج نطاق التركيز المحدود للموظفين. وأشار (Banerjee & et al., 2019: 178) بأنه رغبة الشخص الذاتية في الانخراط في سلوكيات غير مرغوب فيها ومفيدة وبناءة تجاه الزبائن الآخرين والشركات. وعرفه (Assiouras, et al., 2019: 2) على أنه سلوكيات طوعية وتقديرية غير مطلوبة لإنتاج أو تقديم الخدمة بنجاح، ولكنها في المجمل تساعد شركات الخدمة بشكل عام. كما عرفه (SARIOGLU, 2020: 58) بأنه هو مجمل سلوكيات الأدوار الإضافية التي يؤديها الزبائن دون توقع أي جائزة، بطريقة تزيد من جودة السلع أو خدمات الشركات. ويرى الباحثان أن مفهوم سلوك مواطنة الزبون " سلوك يبديه الزبون تجاه الشركة المقدمة للخدمة بصورة تطوعية أذ يقوم الزبائن بمبادلة السلوك الإيجابي من الشركة بسلوك الامتنان والانتماء الشخصي لها مما ينعكس بصورة إيجابية على الشركة والعاملين والزبائن الآخرين".

ثانياً. أهمية سلوك مواطنة الزبون: يرى (Fowler, 2013: 2) ان اهمية سلوك مواطنة الزبون تكمن بالآتي:

١. يسهم دور سلوك مواطنة الزبون بشكل ايجابي كبير في عملية اضافة قيمة الى مخرجات الشركات الخدمية وهذا ما يركز عليه الفكر التسويقي الحديث في مجال تقديم الخدمات التي تتطلب اللقاء الخدمي بين مقدم الخدمة والزبون.
٢. يعزز سلوك مواطنة الزبون اداء مقدمي الخدمة من خلال التشجيع والمساعدة لهم بتقديم معارفهم وخبراتهم وتجاربهم في هذا المجال، والتي تزيد من قدراتهم في اداء الخدمة مما يجعل عملهم أكثر انسيابية وسهولة.

٣. وتبرز أهميته من التفاعل الاجتماعي بين الزبون ومقدم الخدمة والذي يزودهم بالمعلومات الدقيقة والشاملة عن حاجاتهم أو حاجات غيرهم من الزبائن عن طريق التغذية الراجعة بهدف تلبيتها على أكمل وجه.

ثالثاً. أبعاد سلوك مواطنة الزبون: لا يوجد إجماع بين الباحثين والأكاديميين حول أبعاد سلوك مواطنة الزبون، حيث أن سلوك مواطنة الزبون يتكون من ثلاثة أبعاد، وهي ذات الأبعاد التي ارتأى الباحثان اعتمادها نظراً لشموليتها، فضلاً عن وضوحها في الميدان المبحوث وهي:

١. **تقديم التوصيات:** هناك تداخل مفاهيمي بين تقديم توصيات في سلوك مواطنة الزبون والكلام الشفهي الإيجابي الذي يقيس الجوانب السلوكية لولاء الزبائن، إذ يتم تقديم التوصيات من قبل الزبائن الذين لا يحاولون الحصول على مكاسب مالية من خلال القيام بذلك، فتقديم التوصيات هو سلوك تطوعي وتقدير يسهل على الشركة ويعتبر مناسباً لسلوك مواطنة الزبون، قد يشمل ذلك توعية الآخرين وتقديم توصيات إيجابية حول الشركة، وإشادة حول جودة منتجات الشركة، يساعد تقديم التوصيات في الترويج لعروض الشركة، وبالتالي يمكن أن يكون مصدراً لميزة تنافسية كبيرة، وذلك أساساً لأن الزبائن يعتمدون على الزبائن الآخرين عند اتخاذ قرارات الشراء بدلاً من الاعتماد على المصادر التنظيمية مثل الحملات الإعلانية التي تقوم بها الشركة (Gong & Yi, 2019: 4).
٢. **تقديم التغذية العكسية للشركة:** ويقصد بها استعداد الزبون لمساعدة الشركة وموظفيها من خلال توفير معلومات مفيدة يمكن للشركة استخدامها لتحسين أداء المنتج أو الخدمة في المستقبل (Sidik & Shaari, 2017: 78).

٣. **مساعدة الزبائن الآخرين:** تعد مساعدة الزبائن الآخرين بعداً مهماً لسلوك مواطنة الزبون وهي سلوكيات مفيدة وبناءة يظهرها الزبون من أجل مساعدة الزبائن الآخرين تشتمل هذه السلوكيات على إجراءات طوعية وإيجابية ومفيدة تجاه الزبائن الآخرين من خلال مشاركة المعلومات حول خدمة أو سلعة أو شركة، وبالتالي تستفيد الشركات والزبائن الآخرون من هذا السلوك التطوعي من خلال تحقيق الأرباح (Sarioglu, 2020: 60).

المحور الثالث: الإطار العملي للدراسة

وصف وتشخيص متغيرات البحث:

أولاً. وصف متغيرات إعادة هندسة عمليات الخدمة:

الجدول (٢): المعدل العام والتوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف ونسبة الاستجابة لأبعاد إعادة هندسة عمليات الخدمة

اسم المتغير	رمز المتغير	مقياس الاستجابة												الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	نسبة الاستجابة %
		لا اتفق تماماً (1)		لا اتفق (2)		إلى حد ما (3)		اتفق (4)		اتفق تماماً (5)							
		عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%						
التزام ودعم القيادة	X11	4	6.5	23	37.1	21	33.9	13	21	1	1.6	3.26	0.92	28.22	65.20		
	X12	8	12.9	31	50	14	22.6	8	12.9	1	1.6	3.60	0.93	25.83	72.00		
	X13	11	17.7	18	29	18	29	10	16.1	5	8.1	3.32	1.18	35.54	66.40		
	X14	16	25.8	18	29	20	32.3	8	12.9	0	0	3.68	1.00	27.17	73.60		
	X15	11	17.7	31	50	18	29	1	1.6	1	1.6	3.81	0.81	21.26	76.20		
المعدل العام			16.12		39.02		29.36		12.90		2.58	3.53	0.97	27.61	70.68		
المجموع			55		29		16										

اسم المتغير	رمز المتغير	مقياس الاستجابة										الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	نسبة الاستجابة %	
		لا اتفق تماماً (1)		لا اتفق (2)		إلى حد ما (3)		اتفق (4)		اتفق تماماً (5)					
		عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%				
إعادة بناء الهيكل التنظيمي	X21	9	14.5	19	30.6	26	41.9	7	11.3	1	1.6	3.45	0.94	27.25	69.00
	X21	5	8.1	17	27.4	32	51.6	6	9.7	2	3.2	3.27	0.87	26.61	65.40
	X23	4	6.5	21	33.9	28	45.2	8	12.9	1	1.6	3.31	0.84	25.38	66.20
	X24	10	16.1	20	32.3	22	35.5	10	16.1	0	0	3.48	0.95	27.30	69.60
	X25	14	22.6	27	43.5	18	29	3	4.8	0	0	3.84	0.83	21.61	76.80
المعدل العام			13.56		33.54		40.64		10.96		1.28	3.47	0.89	25.63	69.40
المجموع					47		41		12						
تمكين العاملين	X31	8	12.9	21	33.9	30	48.4	3	4.8	0	0	3.55	0.78	21.97	71.00
	X32	11	17.7	22	35.5	25	40.3	4	6.5	0	0	3.65	0.85	23.29	73.00
	X33	15	24.2	24	38.7	17	27.4	6	9.7	0	0	3.77	0.93	24.67	75.40
	X34	8	12.9	32	51.6	18	29	3	4.8	1	1.6	3.69	0.82	22.22	73.80
	X35	5	8.1	6	9.7	26	41.9	24	38.7	1	1.6	2.84	0.93	32.75	56.80
المعدل العام			15.16		33.88		37.40		12.90		0.64	3.50	0.86	24.98	70.00
المجموع					49		37		14						
تكنولوجيا المعلومات	X41	16	25.8	23	37.1	16	25.8	7	11.3	0	0	3.77	0.97	25.73	75.40
	X42	13	21	31	50	15	24.2	3	4.8	0	0	3.87	0.80	20.67	77.40
	X43	12	19.4	27	43.5	19	30.6	4	6.5	0	0	3.76	0.84	22.34	75.20
	X44	17	27.4	28	45.2	9	14.5	8	12.9	0	0	3.87	0.97	25.06	77.40
	X45	20	32.3	28	45.2	11	17.7	3	4.8	0	0	4.05	0.84	20.74	81.00
المعدل العام			25.18		44.20		22.56		8.06		0.00	3.86	0.88	22.91	77.28
المجموع					69		23		8						
الثقافة التنظيمية	X51	9	14.5	21	33.9	25	40.3	7	11.3	0	0	3.52	0.88	25.00	70.40
	X52	10	16.1	18	29	25	40.3	7	11.3	2	3.2	3.44	1.00	29.07	68.80
	X53	5	8.1	16	25.8	31	50	6	9.7	4	6.5	3.19	0.96	30.09	63.80
	X54	15	24.2	21	33.9	13	21	11	17.7	2	3.2	3.58	1.14	31.84	71.60
	X55	8	12.9	18	29	23	37.1	11	17.7	2	3.2	3.31	1.02	30.82	66.20
المعدل العام			15.16		30.32		37.74		13.54		3.22	3.41	1.00	29.36	68.16
المجموع					45		38		17						

١. التزام ودعم القيادة: يتبين من خلال الجدول رقم (٢) المتمثلة بالمتغيرات الفرعية (X11-X15)، وبنسبة اتفاق بلغت (55%) ويعزز ذلك قيمة الوسط الحسابي والبالغة (3.53) وبانحراف معياري قدره (0.97). وأن أعلى نسبة اتفاق للمتغيرات الفرعية لبعد التزام ودعم القيادة والتي أسهمت في تحقيق إيجابية هذا البعد تتمثل بالمتغير (X15) والتي بلغت (68%)، ومفادها (القائد يخطط في المصارف لأعماله ويهتم بتفصيلات العمل) ويعزز ذلك قيمة الوسط الحسابي البالغة (3.81) وبانحراف معياري قدره (0.81) وبنسبة استجابة مقدارها (76%). في حين كانت أدنى نسبة اتفاق للمتغيرات الفرعية لبعد التزام ودعم القيادة للمتغير (X11) والتي بلغت (44%) وذلك فيما يخص (يعمل القادة في المصارف على دمج المهام الفرعية المتكاملة في مهمة واحدة) وذلك بدلالة قيمة الوسط الحسابي والانحراف المعياري التي بلغت (3.26) (0.92) على التوالي وبنسبة استجابة بلغت (65%).

٢. **إعادة بناء الهيكل التنظيمي:** يتبين من خلال الجدول (٢) المتمثلة بالمتغيرات الفرعية (X21-X25)، وبنسبة اتفاق ضعيفة بلغت (47%) ويعزز ذلك قيمة الوسط الحسابي والبالغة (3.47) وبانحراف معياري قدره (0.89). وأن أعلى نسبة اتفاق للمتغيرات الفرعية لبعدها إعادة بناء الهيكل التنظيمي والتي أسهمت في تحقيق إيجابية هذا البعد تتمثل بالمتغير (X25) والتي بلغت (66%) ومفادها (الهيكل التنظيمي للمصارف يحتاج إلى تعديل لزيادة السرعة في العمل) ويعزز ذلك قيمة الوسط الحسابي البالغة (3.84) وبانحراف معياري قدره (0.83) وبنسبة استجابة مقدارها (76%). في حين كانت أدنى نسبة اتفاق للمتغيرات الفرعية لبعدها إعادة بناء الهيكل التنظيمي للمتغير (X22) والتي بلغت (36%) وذلك فيما يخص (الهيكل التنظيمي الحالي يساعد على تحقيق أهداف المصارف) وذلك بدلالة قيمة الوسط الحسابي والانحراف المعياري التي بلغت (3.27) (0.87) على التوالي وبنسبة الاستجابة بلغت (65%).

٣. **تمكين العاملين:** يتبين من خلال الجدول (٢) المتمثلة بالمتغيرات الفرعية (X31-X35)، وبنسبة اتفاق ضعيفة بلغت (49%) ويعزز ذلك قيمة الوسط الحسابي والبالغة (3.50) وبانحراف معياري قدره (0.86). وأن أعلى نسبة اتفاق للمتغيرات الفرعية لبعدها تمكين العاملين والتي أسهمت في تحقيق إيجابية هذا البعد تتمثل بالمتغير (X33) والتي بلغت (63%) ومفادها (تقوم المصارف بتقييم البرامج التدريبية لتطوير العاملين باستمرار) ويعزز ذلك قيمة الوسط الحسابي البالغة (3.77) وبانحراف معياري قدره (0.93) وبنسبة استجابة مقدارها (75%). في حين كانت أدنى نسبة اتفاق للمتغيرات الفرعية لبعدها تمكين العاملين للمتغير (X35) والتي بلغت (18%) وذلك فيما يخص (توجد في المصارف حرية للعاملين في اتخاذ القرارات اليومية) وذلك بدلالة قيمة الوسط الحسابي والانحراف المعياري التي بلغت (2.84) (0.93) على التوالي وبنسبة الاستجابة بلغت (56%).

٤. **تكنولوجيا المعلومات:** يتبين من خلال الجدول (٢) المتمثلة بالمتغيرات الفرعية (X41-X45)، وبنسبة اتفاق بلغت (69%) ويعزز ذلك قيمة الوسط الحسابي والبالغة (3.86) وبانحراف معياري قدره (0.88). وأن أعلى نسبة اتفاق للمتغيرات الفرعية لبعدها تكنولوجيا المعلومات والتي أسهمت في تحقيق إيجابية هذا البعد تتمثل بالمتغير (X45) والتي بلغت (78%) ومفادها (عدد أجهزة الحاسوب تتناسب مع طبيعة وحجم عمل المصارف) ويعزز ذلك قيمة الوسط الحسابي البالغة (4.05) وبانحراف معياري قدره (0.84) وبنسبة استجابة مقدارها (81%). في حين كانت أدنى نسبة اتفاق للمتغيرات الفرعية لبعدها تكنولوجيا المعلومات للمتغير (X43) والتي بلغت (63%) وذلك فيما يخص (تتميز معلومات وبيانات المصارف بوفرته وسهولة الوصول إليها لتأدية الأعمال بسرعة ودقة) وذلك بدلالة قيمة الوسط الحسابي والانحراف المعياري التي بلغت (2.76) (0.84) على التوالي وبنسبة الاستجابة بلغت (75%).

٥. **الثقافة التنظيمية:** يتبين من خلال الجدول رقم (٢) المتمثلة بالمتغيرات الفرعية (X51-X55)، وبنسبة اتفاق ضعيفة بلغت (45%) ويعزز ذلك قيمة الوسط الحسابي والبالغة (3.41) وبانحراف معياري قدره (1). وأن أعلى نسبة اتفاق للمتغيرات الفرعية لبعدها الثقافة التنظيمية والتي أسهمت في تحقيق إيجابية هذا البعد تتمثل بالمتغير (X54) والتي بلغت (58%) ومفادها (تقدم المصارف للعاملين المبدعين حوافز تشجيعية مختلفة) ويعزز ذلك قيمة الوسط الحسابي البالغة (3.58) وبانحراف معياري قدره (1.14) وبنسبة استجابة مقدارها (71%). في حين كانت أدنى نسبة اتفاق

للمتغيرات الفرعية لبعـد الثقافة التنظيمية للمتغير (X53) والتي بلغت (34%) وذلك فيما يخص (تحرص المصارف على قيام التوافق بين القيم المنظمة) وذلك بدلالة قيمة الوسط الحسابي والانحراف المعياري التي بلغت (3.19) (0.96) على التوالي وبنسبة الاستجابة بلغت (63%).
ثانياً. وصف ابعاد سلوك مواطنـة الزبون:

الجدول (٣): المعدل العام والتوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف ونسبة الاستجابة لأبعاد سلوك مواطنـة الزبون

اسم المتغير	رمز المتغير	مقياس الاستجابة												الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	نسبة الاستجابة %	
		لا اتفق تماماً (1)		لا اتفق (2)		إلى حد ما (3)		اتفق (4)		اتفق تماماً (5)							
		عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%						
توصيات	Y11	7	11.3	24	38.7	21	33.9	21	33.9	7	11.3	3	4.8	3.40	1.00	29.41	68.00
	Y12	3	4.8	18	29	28	45.2	11	17.7	2	3.2	2	3.2	3.15	0.88	27.94	63.00
	Y13	8	12.9	29	46.8	23	37.1	1	1.6	1	1.6	1	1.6	3.68	0.78	21.20	73.60
	Y14	5	8.1	30	48.4	22	35.5	4	6.5	1	1.6	1	1.6	3.55	0.80	22.54	71.00
	Y15	4	6.5	30	48.4	19	30.6	8	12.9	1	1.6	1	1.6	3.45	0.86	24.93	69.00
المعدل العام			8.72		42.26		36.46		10.00		2.56		3.45	0.86	25.20	68.92	
المجموع					51		36		13								
مساعدة الزبائن	Y21	14	22.6	27	43.5	19	30.6	19	30.6	2	3.2	0	0	3.85	0.81	21.04	77.00
	Y22	11	17.7	23	37.1	21	33.9	6	9.7	1	1.6	1	1.6	3.60	0.95	26.39	72.00
	Y23	11	17.7	26	41.9	19	30.6	5	8.1	1	1.6	1	1.6	3.66	0.92	25.14	73.20
	Y24	13	21	28	45.2	15	24.2	6	9.7	0	0	0	0	3.77	0.89	23.61	75.40
	Y25	7	11.3	26	41.9	22	35.5	6	9.7	1	1.6	1	1.6	3.52	0.88	25.00	70.40
المعدل العام			18.06		41.92		30.96		8.08		0.96		3.68	0.89	24.23	73.60	
المجموع					60		31		9								
التغذية العكسية	Y31	10	16.1	20	32.3	27	43.5	27	43.5	5	8.1	0	0	3.56	0.86	24.16	71.20
	Y32	10	16.1	24	38.7	20	32.3	6	9.7	2	3.2	2	3.2	3.55	0.99	27.89	71.00
	Y33	10	16.1	26	41.9	22	35.5	4	6.5	0	0	0	0	3.68	0.83	22.55	73.60
	Y34	10	16.1	28	45.2	14	22.6	9	14.5	1	1.6	1	1.6	3.60	0.98	27.22	72.00
	Y35	10	16.1	19	30.6	17	27.4	11	17.7	5	8.1	1	1.6	3.29	1.18	35.87	65.80
المعدل العام			16.10		16.10		32.26		11.30		2.58		3.54	0.97	27.54	70.72	
المجموع					54		32		14								

١. التوصيات: يتبين من خلال الجدول (٣) المتمثلة بالمتغيرات الفرعية (Y11-Y15)، وبنسبة اتفاق بلغت (51%) ويعزز ذلك قيمة الوسط الحسابي والبالغة (3.45) وبانحراف معياري قدره (0.86). وأن أعلى نسبة اتفاق للمتغيرات الفرعية لبعـد التوصيات والتي أسهمت في تحقيق إيجابية هذا البعد تتمثل بالمتغير (Y13) والتي بلغت (60%) ومفاده (تتحدث المصارف بإيجابية إلى الزبائن عن الخدمات المقدمة) ويعزز ذلك قيمة الوسط الحسابي البالغة (3.68) وبانحراف معياري قدره (0.78) وبنسبة استجابة مقدارها (73%). في حين كانت أدنى نسبة اتفاق للمتغيرات الفرعية لبعـد التوصيات للمتغير (Y12) والتي بلغت (34%) وذلك فيما يخص (تستخدم المصارف وسائل التواصل الاجتماعي لتبادل الآراء حول خدماتها) وذلك بدلالة قيمة الوسط الحسابي والانحراف المعياري التي بلغت (3.15) (0.88) على التوالي وبنسبة الاستجابة بلغت (73%).

٢. **مساعدة الزبائن:** يتبين من خلال الجدول رقم (٣) المتمثلة بالمتغيرات الفرعية (Y21-Y25)، وبنسبة اتفاق بلغت (60%) ويعزز ذلك قيمة الوسط الحسابي والبالغة (3.68) وبانحراف معياري قدره (0.89). وأن أعلى نسبة اتفاق للمتغيرات الفرعية لبعد مساعدة الزبائن والتي أسهمت في تحقيق إيجابية هذا البعد تتمثل بالمتغير (Y21) والتي بلغت (66%) ومفاده (تسهيل المصارف وصول الزبائن للخدمات التي تقدمها) ويعزز ذلك قيمة الوسط الحسابي البالغة (3.85) وبانحراف معياري قدره (0.81) وبنسبة استجابة مقدارها (77%). في حين كانت أدنى نسبة اتفاق للمتغيرات الفرعية لبعد مساعدة الزبائن للمتغير (Y25) والتي بلغت (53%) وذلك فيما يخص (تسهم المصارف في تسويق خدماتها للزبائن) وذلك بدلالة قيمة الوسط الحسابي والانحراف المعياري التي بلغت (3.52) (0.88) على التوالي وبنسبة الاستجابة بلغت (70%).

٣. **التغذية العكسية:** يتبين من خلال الجدول رقم (٣) المتمثلة بالمتغيرات الفرعية (Y31-Y35)، وبنسبة اتفاق بلغت (54%) ويعزز ذلك قيمة الوسط الحسابي والبالغة (3.54) وبانحراف معياري قدره (0.97). وأن أعلى نسبة اتفاق للمتغيرات الفرعية لبعد التغذية العكسية والتي أسهمت في تحقيق إيجابية هذا البعد تتمثل بالمتغير (Y33) والتي بلغت (58%) ومفاده (تتيح المصارف المعلومات المتعلقة بالخدمات المتميزة التي بإمكان الزبون الحصول عليها) ويعزز ذلك قيمة الوسط الحسابي البالغة (3.68) وبانحراف معياري قدره (0.83) وبنسبة استجابة مقدارها (73%). في حين كانت أدنى نسبة اتفاق للمتغيرات الفرعية لبعد التغذية العكسية للمتغير (Y35) والتي بلغت (46%) وذلك فيما يخص (تشارك المصارف بالاستبيانات الخاصة بمعرفة رضا الزبائن عن خدماتها) وذلك بدلالة قيمة الوسط الحسابي والانحراف المعياري التي بلغت (3.29) (1.18) على التوالي وبنسبة الاستجابة بلغت (65%).

ثالثاً. اختبار علاقة الارتباط بين متغيري البحث:

- **الفرضية الرئيسية الأولى:** لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين إعادة هندسة عمليات الخدمة وسلوك مواطني الزبون في المصارف المبحوثة.

الجدول (٤): معامل الارتباط بين متغيرات البحث الرئيسية

Correlations		
		سلوك مواطني الزبون
إعادة هندسة عمليات الخدمة	Pearson Correlation	.716**
	P-value	.000

من ملاحظة نتائج الجدول (٤) نجد أن هناك علاقة ارتباط طردية ومعنوية بين إعادة هندسة عمليات الخدمة وسلوك مواطني الزبون وذلك بدلالة قيمة معامل الارتباط والتي ظهرت مساوية إلى (0.716)، وهذه القيمة معنوية استناداً إلى القيمة الاحتمالية (P-value) والتي ظهرت مساوية إلى (0.000) وهي أقل من (0.05). ومن خلال ما تقدم سيتم رفض الفرضية الرئيسية الأولى وقبول بديلتها التي مفادها يوجد ارتباط معنوي من الناحية الإحصائية بين إعادة هندسة عمليات الخدمة وسلوك مواطني الزبون.

الفرضية الفرعية للفرضية الرئيسية الأولى: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين كل بعد من أبعاد إعادة هندسة عمليات الخدمة وسلوك مواطني الزبون.

الجدول (٥): معامل الارتباط بين أبعاد إعادة هندسة عمليات الخدمة وسلوك مواطني الزبون

Correlations						
		التزام ودعم القيادة	إعادة بناء الهيكل التنظيمي	تمكين العاملين	تكنولوجيا المعلومات	الثقافة التنظيمية
سلوك مواطني الزبون	Pearson Correlation	.305*	.372**	.452**	.711**	.791**
	P-value	.016	.003	.000	.000	.000

من ملاحظة نتائج الجدول (٥) نجد ان هناك علاقة ارتباط طردية ومعنوية بين كل بعد من ابعاد إعادة هندسة عمليات الخدمة وسلوك مواطني الزبون وذلك بدلالة قيم معامل الارتباط الموجبة، وهذه القيم معنوية استناداً الى القيمة الاحتمالية (P-value) والتي ظهرت جميعها اقل من (0.05). ومن خلال ما تقدم سيتم رفض الفرضية الفرعية للفرضية الرئيسية الأولى وقبول بديلتها التي مفادها يوجد ارتباط معنوي من الناحية الإحصائية بين كل بعد من ابعاد إعادة هندسة عمليات الخدمة وسلوك مواطني الزبون.

- **الفرضية الرئيسية الثانية:** لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لإعادة هندسة عمليات الخدمة في سلوك مواطني الزبون في المصارف المبحوثة. أظهرت نتائج التحليل الإحصائي في الجدول (٦) الخاص بتحليل الانحدار، وجود أثر طردي ومعنوي لأبعاد إعادة هندسة عمليات الخدمة مجتمعة في ابعاد سلوك مواطني الزبون مجتمعة بدلالة قيمة معامل الانحدار البالغة (1.161) وهذا يدل على انه كلما زادت أبعاد هندسة عمليات الخدمة زاد سلوك مواطني الزبون، وهذا الاثر معنوي بدلالة القيمة الاحتمالية والتي بلغت (0.001) وهي أقل من (0.05). ومن خلال ما تقدم سيتم رفض الفرضية الرئيسية الثانية وقبول بديلتها التي مفادها يوجد تأثير معنوي من الناحية الإحصائية للمتغير المستقل إعادة هندسة عمليات الخدمة في سلوك مواطني الزبون.

الجدول (٦): تحليل الانحدار لأثر أبعاد إعادة هندسة عمليات الخدمة مجتمعة في ابعاد سلوك مواطني الزبون مجتمعة

المتغير المفسر	اتجاه التأثير	المتغير المعتمد	Estimate	SRW	S.E.	القيمة الاحتمالية P-value
إعادة هندسة عمليات الخدمة	→	سلوك مواطني الزبون	1.161	0.898	0.498	0.001

أما بصدد بيان العلاقة بين كل بعد من ابعاد إعادة هندسة عمليات الخدمة في سلوك مواطني الزبون المعتمدة في البحث فقد تم توضيحها في الجدول (٧) وعلى النحو الآتي:

١. **العلاقة بين بعد التزام ودعم القيادة وابعاد سلوك مواطني الزبون:** يشير نتائج الجدول (٧) عدم وجود أثر معنوي لبعد التزام ودعم القيادة في سلوك مواطني الزبون، بدلالة القيمة الاحتمالية التي بلغت (0.783) وهي أكبر من (0.05). وبالاعتماد على ما سبق سيتم قبول الفرضية الفرعية الاولى للفرضية الرئيسية الثانية التي مفادها لا يوجد تأثير معنوي من الناحية الإحصائية لبعد التزام ودعم القيادة في سلوك مواطني الزبون.
٢. **العلاقة بين بعد إعادة بناء الهيكل التنظيمي وأبعاد سلوك مواطني الزبون:** يشير نتائج الجدول (٧) عدم وجود أثر معنوي لبعد إعادة بناء الهيكل التنظيمي في سلوك مواطني الزبون، بدلالة القيمة

الاحتمالية التي بلغت (0.396) وهي أكبر من (0.05). وبالاعتماد على ما سبق سيتم قبول الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الثانية التي مفادها لا يوجد تأثير معنوي من الناحية الإحصائية لبعدها إعادة بناء الهيكل التنظيمي في سلوك مواطني الزبون.

٣. **العلاقة بين بعد تمكين العاملين وأبعاد سلوك مواطني الزبون:** يشير نتائج الجدول (٧) الخاص بنتائج تحليل الانحدار عدم وجود أثر معنوي لبعدها تمكين العاملين في سلوك مواطني الزبون، بدلالة القيمة الاحتمالية التي بلغت (0.065) وهي أكبر من (0.05). وبالاعتماد على ما سبق سيتم قبول الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسية الثانية التي مفادها لا يوجد تأثير معنوي من الناحية الإحصائية لبعدها تمكين العاملين في سلوك مواطني الزبون.

٤. **العلاقة بين بعد تكنولوجيا المعلومات وأبعاد سلوك مواطني الزبون:** يشير نتائج الجدول (٧) الخاص بنتائج تحليل الانحدار وجود أثر طردي ومعنوي لبعدها تكنولوجيا المعلومات في سلوك مواطني الزبون، بدلالة القيمة الاحتمالية التي بلغت (0.049) وهي أكبر من (0.05). وبالاعتماد على ما سبق سيتم رفض الفرضية الفرعية الرابعة للفرضية الرئيسية الثانية وقبول الفرضية البديلة التي مفادها يوجد تأثير معنوي من الناحية الإحصائية لبعدها تكنولوجيا المعلومات في سلوك مواطني الزبون.

٥. **العلاقة بين بعد الثقافة التنظيمية وأبعاد سلوك مواطني الزبون:** يشير نتائج الجدول (٧) وجود أثر طردي ومعنوي لبعدها الثقافة التنظيمية في سلوك مواطني الزبون، إذ بلغت قيمة معامل الانحدار (0.928)، وهذا يدل على أنه كلما زادت الثقافة التنظيمية كلما زاد سلوك مواطني الزبون، وهذا الأثر معنوي بدلالة القيمة الاحتمالية (0.000) وهي أقل من (0.05). وبالاعتماد على ما سبق سيتم رفض الفرضية الفرعية الخامسة للفرضية الرئيسية الثانية وقبول بديلتها التي مفادها يوجد تأثير معنوي من الناحية الإحصائية لبعدها الثقافة التنظيمية في سلوك مواطني الزبون.

الجدول (٧): تحليل الانحدار لأثر أبعاد إعادة هندسة عمليات الخدمة منفردة في أبعاد سلوك مواطني الزبون مجتمعة

المتغير المفسر	اتجاه العلاقة	المتغير المعتمد	Estimate	SRW	S.E.	القيمة الاحتمالية P-value
التزام ودعم القيادة	→	سلوك مواطني الزبون	0.119	0.097	0.255	0.783
إعادة بناء الهيكل التنظيمي	→		0.149	0.162	0.849	0.396
تمكين العاملين	→		-0.741	-0.631	-1.846	0.065
تكنولوجيا المعلومات	→		0.483	0.466	0.1755	0.049
الثقافة التنظيمية	→		0.853	0.928	4.172	0.000

المحور الرابع: الاستنتاجات والمقترحات

أولاً. الاستنتاجات:

١. تحقق وجود علاقة ارتباط طردية ومعنوية بين إعادة هندسة عمليات الخدمة وسلوك مواطني الزبون، وهذا يشير إلى أن اهتمام إدارة المصارف بإعادة هندسة عمليات الخدمة سيسهم في تعزيز سلوك مواطني الزبون لها.

٢. تحقق وجود علاقة ارتباط طردية ومعنوية بين كل بعد من ابعاد إعادة هندسة عمليات الخدمة وسلوك مواطنة الزبون.
 ٣. في ضوء قيمة معامل الارتباط لبعد الثقافة التنظيمية والذي يعد القيمة الأكبر، مما يدل على زيادة اهتمام المصارف المبحوثة بهذا البعد، في حين حقق بعد التزام ودعم القيادة أقل علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية مع سلوك مواطنة الزبون، وهذا يدل على ضعف العلاقة بين بعد التزام ودعم القيادة وسلوك مواطنة الزبون.
 ٤. تحقق وجود أثر طردي ومعنوي لأبعاد إعادة هندسة عمليات الخدمة مجتمعة في ابعاد سلوك مواطنة الزبون مجتمعة، وهذا يدل على انه كلما زادت إعادة هندسة عمليات الخدمة زاد سلوك مواطنة الزبون.
 ٥. تحقق عدم وجود أثر معنوي بين كل (بعد التزام ودعم القيادة، وبعد إعادة بناء الهيكل التنظيمي، وبعد تمكين العاملين) من أبعاد إعادة هندسة عمليات الخدمة منفردا في سلوك مواطنة الزبون مجتمعة في المصارف.
 ٦. تحقق وجود أثر طردي ومعنوي بين كل (بعد تكنولوجيا المعلومات، وبعد الثقافة التنظيمية) من أبعاد إعادة هندسة عمليات الخدمة منفردا في سلوك مواطنة الزبون مجتمعة في المصارف.
- ثانياً. المقترحات:**

١. ضرورة إدراك إدارة المصارف المبحوثة أهمية أبعاد إعادة هندسة عمليات الخدمة، فضلا عن تعزيز تصوراتها عنها وعن تأثيراتها على الشركة.
٢. زيادة اهتمام الإدارة بمحتويات الفكر الإداري في مجالات إعادة هندسة عمليات الخدمة وسلوك مواطنة الزبون وتعميقها بين المديرين والعاملين، حيث يساهم ذلك في تعزيز قدرة المصارف المبحوثة على المنافسة مع المصارف الأخرى.
٣. ضرورة إيلاء إدارة المصارف المبحوثة الأهمية لسلوك مواطنة الزبون والاهتمام بها، لأنها مصدر رأٍ مهماً لبقائها واستمرارها ونموها ونجاحها وتوقعها على المنافسين.
٤. نشر مفاهيم إعادة هندسة عمليات الخدمة وسلوك مواطنة الزبون بين الأفراد العاملون في المصارف المبحوثة في كافة المستويات الإدارية من خلال إقامة الدورات التدريبية والنشرات والإعلانات من أجل ترسيخ وتعزيز أبعاد إعادة هندسة عمليات الخدمة وسلوك مواطنة الزبون.

المصادر

اولاً. المصادر العربية:

١. الجبوري، احسان علي مبارك، ٢٠١٧، دور تكنولوجيا المعلومات وإعادة هندسة العمليات في تحسين الأداء المصرفي: دراسة المصارف العراقية الخاصة، بحث مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في فلسفة إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة النيلين، جمهورية السودان.
٢. داود، غسان قاسم، خليل، علياء محمد، داود، فضيلة سلمان، ٢٠١٥، دور إعادة هندسة عمليات الأعمال في التحسين المستمر: دراسة استطلاعية لآراء عينة من التدريسيين في كليتي القانون والإدارة والاقتصاد-جامعة بغداد، مجلة دراسات محاسبية ومالية، المجلد ١٠، العدد ٣٣، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
٣. صالح، ماجد محمد، ٢٠١٩، تحليل العلاقة بين رأس المال الفكري وإعادة هندسة العمليات: دراسة ميدانية في مديرية توزيع كهرباء محافظة نينوى-الأطراف، مجلة تنمية الراقدين، العدد ١٢٢، المجلد ٣٨، الجامعة التقنية الشمالية.

٤. لفقة، بيداء ستار، حسين، هاله فاضل، جابر، شروق صباح، ٢٠١٤، ممارسة سلوكيات مواطنة الزبون وتأثير في الولاء: دراسة تحليلية من وجهة نظر العاملين في شركة التأمين الوطنية، مجلة دراسات محاسبية ومالية، المجلد ١٩، العدد ٢٦، جامعة بغداد.
٥. فيروز، خضير علي، ٢٠١٣، دور إعادة هندسة عمليات الأعمال (BPR) في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات الصناعية: دراسة حالة في معمل الألبسة الجاهزة في النجف، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، الكلية التقنية الإدارية، جامعة الكوفة.
٦. الذبحاوي، عامر عبد الكريم، شعلان، منذر عباس، ٢٠١٩، دور إعادة هندسة عمليات الأعمال في اقامة مرتكزات التصنيع الرشيق: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة لصناعة الاطارات في النجف، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، المجلد ١١، العدد ١، جامعة بابل.
٧. الكحلوت، احمد خليل محمود، ٢٠١٧، علاقة إعادة هندسة العمليات بتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في غزة، تم تقديم الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر- غزة.

ثانياً. المصادر الأجنبية:

1. Amandi, Okafor and amaechi, okeke, 2018, Business Process Reengineering and Organizational Performance OF Rice Production Firms, Online Journal of Arts, Management and Social Sciences, Vol.3, No.1.
2. Assiouras, Ioannis, Skourtis, George, Giannopoulos, Antonios, Buhalis, Dimitrios, 2019, Value Co-Creation and Customer Citizenship Behaviors, Annals of Tourism Research, Coventry University, V.78.
3. Banerjee, Jayanta, M. Vasudevan, Kiran, Prabha, 2019, Investigating the Antecedents of Customer Citizenship Behavior, Adalya Journal, V.8, N.10, Deemed to Be University, Bengaluru.
4. Bhaskar, Hari Lal, 2018, Business Process Re-engineering: A process Based Management Tool, Serbian Journal of Management, V.13, N.1, Department of Business Administration, Deen Dayal Upadhyaya Gorakhpur University, India.
5. Chiu, Weisheng, Kwag, Min-Seok, Bae, Jung-Sup, 2015, Customer as Partial Employees: The Influences of Satisfaction and Commitment on Customer Citizenship Behavior in Fitness Centers, Journal of Physical Education and Sport, V.15, N.4, Yonsei University, Korea.
6. Gong, Taeshik, yi, Youjae, 2019, Areview of Customer Citizenship Behaviors in The Service Context, The Service Industries Journal, Republic of Korea.
7. Hashem, Gharib, 2019, Organizational enablers of business process reengineering implementation-An empirical study on the service sector, International Journal of Productivity and Performance Management, V.69, N.2, Faculty of Commerce, Helwan University, Cairo, Egypt.
8. Hasnan, Norlena, Razalli, Mohd. Rizal, and Jinjiri, Kabiru, 2017, Business Process Reengineering: Is It Relevant to The Islamic Banks? Institute for Management and Business Research (IMBRe), Universiti Utara Malaysia.

9. Omidi, Alireza, Khoshtinat, Behnaz, 2016, Factors affecting the implementation of business process reengineering: taking into account the moderating role of organizational culture (Case Study: Iran Air), *Procedia Economics and Finance*, V.36, Islamic Azad University, Buin Zahra, Iran.
10. Phd Fowler, Jie Gao, 2013, Customer Citizenship Behavior: An Expanded Theoretical Understanding, *International Journal of Business and Social Science*, V.4, N.5, langdale College of Business Administration, Valdosta State University, Valdosta.
11. Sarioglu, Cuneyd Ikbali, 2020, Customer Citizenship Behavior: Scale Development and Validation, *Journal Management & Marketing*, V.18, N.1, Kocaeli University, Hereke Vocational College.
12. Sarioglu, Cuneyd Ikbali, 2020, Customer Citizenship Behavior: Scale Development and Validation, *Journal Management & Marketing*, V.18, N.1, Kocaeli University, Hereke Vocational College.
13. Sidik, Siti Noor Aishah Mohd, Shaari, Hasnizam, 2017, Antecedents of Customer Citizenship Behavior Among Automobile Online Brand Community in Malaysia, *Journal of Technology Management and Business*, V.4, N.1, University Utara Malaysia, Malaysia.
14. Sungau, Joseph, C. Ndunguru, Philibert, Kimeme, Joseph, 2013, Business Process Re-engineering: The Technique to Improve Delivering Speed of Service Industry in Tanzania, *Independent Journal of Management & Production (IJM&P)*, V. 4, N. 1, Mzumbe University, Tanzania.