



إختبار تأثير سلوكيات القيادة الكمومية في تحسين رحلة الزبون

أ.د. عمار عبد الأمير زوين

الباحث محمد عبد الحسن عجمي

كلية الإدارة والإقتصاد / جامعة الكوفة

DOI: [https://doi.org/10.36322/jksc.176\(B\).19559](https://doi.org/10.36322/jksc.176(B).19559)

المستخلص:

هدف البحث الحالي إلى إختبار تأثير سلوكيات القيادة الكمومية في تحسين رحلة الزبون. تم ذلك من خلال إستطلاع آراء مجموعة من مقدمي الخدمات المصرفية العاملين في المصارف الأهلية في العراق والذين هم على إتصال مباشر مع الزبائن والبالغ عددهم (126) موظفاً، وذلك من خلال توزيع إستمارة إستبيان عليهم. تم تحليل البيانات التي تم جمعها بإستخدام برنامجي (SPSS V.22) و (SmartPLS3). وتم إستخدام برنامج (Microsoft Excel 2016) لغرض تمثيل النتائج بمخططات بيانية. أظهرت نتائج البحث أنه يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لسلوكيات القيادة الكمومية في تحسين رحلة الزبون في المصارف الأهلية في العراق. وهذا يعني أن تبني القيادة الكمومية يمكن أن يكون له تأثير إيجابي على تجربة الزبائن وجودتها خلال رحلتهم مع المصارف.

المصطلحات الرئيسية: سلوكيات القيادة الكمومية، رحلة الزبون، والمصارف الأهلية في العراق.





Testing the effect of quantum driving behaviors on improving the customer journey

Prof. Dr. Ammar Abdul Amir Zwain

Researcher Mohammed Abdul Hassan Ajami

College of Administration and Economics / University of Kufa

Abstract:

The current research aimed to test the effect of quantum leadership behaviors in improving customer journey. This was done by surveying the opinions of a group of banking service providers working in private banks in Iraq who are in direct contact with customers, who number (126) employees, by distributing a questionnaire to them. The collected data were analyzed using (SPSS V.22) and (SmartPLS3) software. The program (Microsoft Excel 2016) was used for representing the results with charts. The results of the research showed that there is a significant effect of quantum leadership behaviors in improving customer journey in private banks in Iraq. This means that adopting quantum leadership can have a positive effect on customer experience and quality during their journey with banks.

Keywords: Quantum leadership behaviors, Customer journey, and Private Banks in Iraq.





المقدمة

أصبح فهم رحلة الزبون أمراً حرجاً لنجاح منظمات الأعمال في الوقت الحالي. إذ تعد رحلة الزبون مجالاً حيويًا للبحث والتحليل، حيث يسعى الباحثون والممارسون إلى فهم تجربة الزبون بشكل أفضل وتحديد العوامل التي تؤثر في رضاه وولائه للعلامة التجارية. وإن تحسين رحلة الزبون يعد هدفاً مهماً للمنظمات، حيث يمكنها من تحقيق التفوق التنافسي وزيادة الارتباط بالزبائن وتعزيز الإحتفظ بهم. ونتيجة لذلك، ومن أجل الفهم الصحيح والواضح لرحلة الزبون، والقدرة على تصميمها بفاعلية، تحتاج منظمات الأعمال ومنها المصارف الأهلية إلى نمط قيادي قوي وفعال لتحقيق ذلك، وهنا ظهر ما يعرف بنمط "القيادة الكمومية".

تعد القيادة الكمومية مفهوماً جديداً نسبياً في مجال إدارة المنظمات والقيادة. إذ يأخذ هذا المدخل القيادي مفهوم الفيزياء الكمومية وتطبيقاتها في تحليل سلوكيات القادة وتفاعلاتهم مع المرؤوسين والمنظمات. وتعتمد القيادة الكمومية على مبادئ الغموض وعدم اليقين لتحقيق التغيير والابتكار والإبداع في المنظمات. وفي سياق التطور المستمر للأعمال والمنظمات، تعد سلوكيات القيادة الكمومية مفتاحاً أساسياً لتحقيق التفوق التنافسي والنجاح المستدام. إذ بدأت تشهد سلوكيات القيادة الكمومية زيادة في الإهتمام والاعتراف بدورها في تعزيز أداء الموظفين وتحفيزهم وتعزيز التعاون وبناء ثقافة من الإبداع والمرونة. وتعزز هذه السلوكيات القدرة على التكيف مع التغييرات السريعة في البيئة التنظيمية، وتعزز القدرة على التفكير الإبداعي وإستغلال الفرص الجديدة.

ومن ثم، يجب أن يكون لسلوكيات القيادة الكمومية تأثير قوي على رحلة الزبون في المصارف الأهلية. فالقيادة الكمومية تتسم بالرؤية الإستراتيجية والقدرة على التفكير الإبداعي وبناء العلاقات الموثوقة مع الزبائن. وبذلك، يتعين على قادة المصارف الأهلية أن يعتمدوا سلوكيات القيادة الكمومية ويشجعوا موظفيهم على تطبيقها لتحسين رحلة الزبون وتقديم خدمات مصرفية متميزة.





المبحث الأول: منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث وتساؤلاته

المنظمات هي نظام إجتماعي، وهناك العديد من الأطراف التي لها مصلحة في بقائها، ومن ثم، فهي غير موجودة في عزلة. ولكي تبقى منظمة ما – خصوصاً منظمات الأعمال – يجب أن تتمتع بالقدرة على التكيف والحفاظ على نفسها والنمو وتقديم أداء أفضل من المنظمات المنافسة، بغض النظر عن الوظيفة الخاصة التي تؤديها (Ondetti, 2023: 148). وكما هو معروف فإن محور بقاء هذه المنظمات هو الزبون وتلبية رغباته وتقديم ما يحتاجه، خصوصاً وأن إحتياجات ورغبات الزبون متغيرة بإستمرار بسبب التغيرات الديناميكية التي تطرأ على عالمنا اليوم (Lattuch et al., 2023: 2). ومن ثم، فهناك حاجة كبيرة إلى معرفة كيف تكون رحلته من بداية معرفته بالمنظمة ومنتجاتها، إلى سلوكيات ما بعد الشراء والمعروفة بـ "رحلة الزبون"، وذلك من أجل فهم سلوكه الشرائي وما يمكن أن يدفعه نحو شراء سلع المنظمة أو خدماتها، والعمل على تعزيز الجوانب الإيجابية لهذه الرحلة، والحد من العوامل السلبية التي قد تعيق عملية شرائه وإنهاء رحلته مع المنظمة (Bujac, 2023: 2).

وتحقيقاً لهذه الغاية، ومن أجل البقاء والإستمرارية في بيئات اليوم سريعة التطور والمتغيرة بإستمرار، يتعين على المنظمات اعتماد مداخل قيادة متعددة وديناميكية وجديدة تماماً، وإظهار سلوكيات قيادية مناسبة من أجل التكيف مع النظام الاجتماعي المتغير، والمساهمة في التطوير والتقدم في المجتمع، وتحقيق أهدافها. وإن أحد الأنماط القيادية الحديثة والتي لها صلة برحلة الزبون، والتعامل مع البيئة المعقدة والديناميكية المليئة بعدم التأكد، هو نمط "القيادة الكمومية"، الذي يعد نوعاً جديداً من القيادة، وظهر بعد انتشار عالم الويب والعولمة وعصر المعلومات في نهاية القرن العشرين وبداية القرن الحادي والعشرين مع دخول وتطور عالم الرقمنة (2: Bilgen & Elçi, 2022). والذي يتميز في أن القائد يلغي الحدود





بينه وبين الأفراد التابعين له، ويعمل على دعمهم وتحفيزهم لتقديم الأفكار الإبداعية، بالإضافة إلى التركيز على المستقبل، وإغتنام الفرص التي من الممكن أن تفرزها البيئة الخارجية، ومن ثم دفع عجلة المنظمة إلى الأمام، وهذا من شأنه أن يعمل على تركيز المنظمة وأفرادها على الزبون وتحسين رحلته مع المنظمة، من خلال تقديم كل ما هو جديد ومميز وتقديم القيمة التي يرغب الزبون فيها وحتى تجاوزها (Sullivan, 2022: 3).

وبناءً على ما تم ذكره في أعلاه، يمكن صياغة مشكلة البحث الحالي كما يأتي: ((إن التلكؤ الحاصل في تحسين رحلة الزبون للمصارف الأهلية في العراق قد يكون نتيجة لضعف تطبيق سلوكيات القيادة الكمومية لدى المدراء)).

بالإستناد إلى مشكلة البحث آنفة الذكر، فقد تم تحديد بعض التساؤلات التي تلخص هذه المشكلة، وهي كما يأتي:

1. ما مدى توافر سلوكيات القيادة الكمومية في المصارف الأهلية قيد البحث؟
2. ما مدى سعي المصارف الأهلية قيد البحث إلى تحسين رحلة الزبون؟
3. ما مستوى تأثير سلوكيات القيادة الكمومية في تحسين رحلة الزبون في المصارف الأهلية قيد البحث؟

ثانياً: أهمية البحث

تتمثل أهمية البحث الحالي في مجموعة من النقاط كما في أدناه:

1. تعد هذه الدراسة إستكمالاً لجهود الباحثين السابقين ودراساتهم السابقة في مجال تحديد وتوضيح أهمية متغيرات البحث المتمثلة بـ (سلوكيات القيادة الكمومية، ورحلة الزبون). ومع ذلك، تتميز هذه الدراسة بالعمل على تحسين رحلة الزبون من خلال سلوكيات القيادة الكمومية.





2. القيادة الكمومية تتمتع بأهمية كبيرة عند تطبيقها في المصارف الأهلية، لأنها تعزز الأداء العام والتنافسية للمصارف في السوق المالية.

3. يعد السعي الحثيث لتحسين رحلة الزبون ضرورة من ضرورات البقاء والديمومة للمصارف الأهلية، وذلك لأنها يمكن أن تساهم في تحسين تجربة الزبائن وتعزز العلاقة معهم، مما يؤدي إلى زيادة الرضا والولاء لهم.

ثالثاً: أهداف البحث

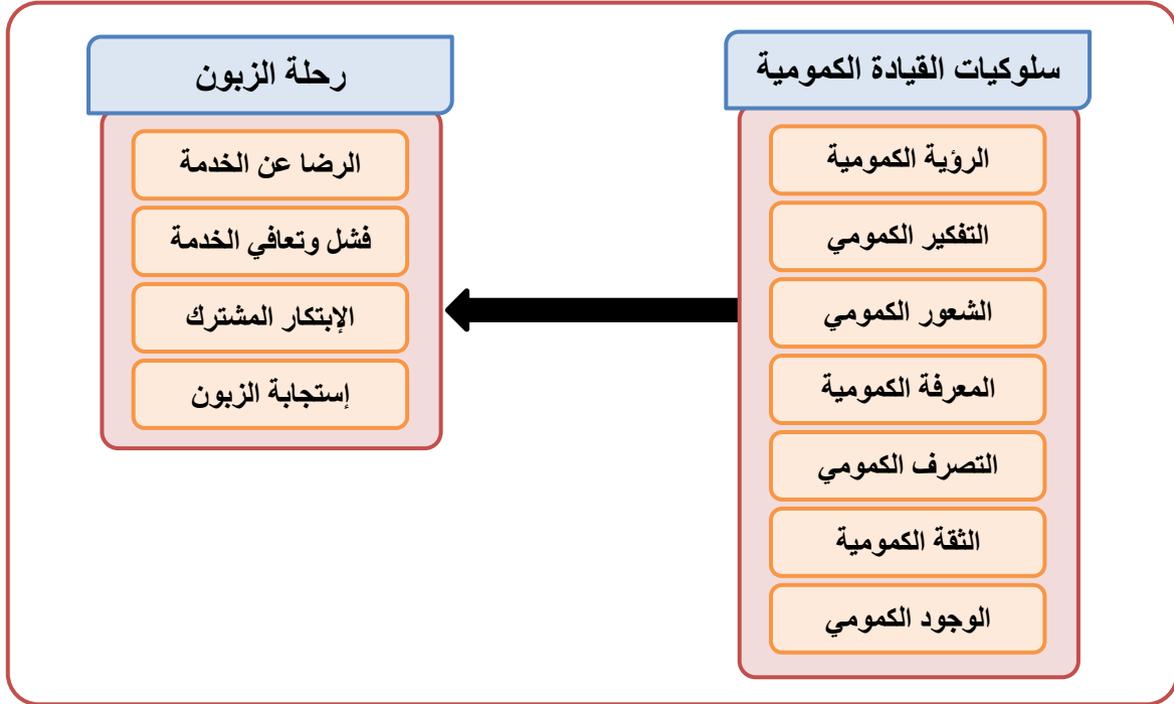
إن أهداف البحث الحالي تمت صياغتها من خلال الإستناد إلى تساؤلات الدراسة آنفة الذكر، وعليه فإن الأهداف تتمثل بما يلي:

1. التعرف على مدى توافر سلوكيات القيادة الكمومية في المصارف الأهلية قيد البحث.
2. بيان مدى سعي المصارف الأهلية قيد البحث إلى تحسين رحلة الزبون.
3. إختبار مستوى تأثير سلوكيات القيادة الكمومية في تحسين رحلة الزبون في المصارف الأهلية قيد البحث.

رابعاً: نموذج البحث الفرضي

تم بناء أنموذج الدراسة الفرضي من قبل الباحث، والذي يوضح طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث والتفاعلات المتوقعة بينها. ويتم تمثيل هذا الأنموذج في الشكل (1)، كما في أدناه:





الشكل (1) أنموذج البحث الفرضي

المصدر: من إعداد الباحث.

خامساً: فرضية البحث

من أجل تحقيق أهداف البحث تم تطوير فرضية البحث الرئيسية التي تنص على أنه "يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لسلوكيات القيادة الجماعية في تحسين رحلة الزبون في المصارف الأهلية في العراق"، والتي سيتم إختبارها في الفقرات التالية.



سادساً: مجتمع وعينة البحث

تمثل مجتمع البحث الحالي بجميع الأفراد العاملين في المصارف الأهلية في العراق، في حين تم التركيز على المجتمع المستهدف والمتمثل بمقدمي الخدمة المصرفية الذين هم يتواصل مباشرة مع المدراء من جهة ومع الزبائن من جهة أخرى، والبالغ عددهم (135) موظفاً. وبعد توزيع إستمارة الإستبيان عليهم تم الحصول على (126) إستبياناً صالحاً للتحليل الإحصائي، تم إعتماؤها في الجانب العملي للبحث الحالي.

المبحث الثاني: الإطار النظري للبحث

أولاً: الإطار النظري لمتغير سلوكيات القيادة الكومومية

1. مفهوم سلوكيات القيادة الكومومية:

يمكن تسمية بداية القرن الحادي والعشرين بالعصر الكومومي من حيث تطور التكنولوجيا وزيادة التعقيدات. وإن مفتاح التميز التنظيمي في هذا العصر هو القيادة. إذ يمكن لمجموعة من المهارات الكومومية تنشيط قادة هذا القرن، من أجل خلق مستوى جديد من التميز التنظيمي، من خلال تسخير أقوى طاقة في العالم، ألا وهي طاقة العقل. وإذا أراد القادة ومنظمتهم الازدهار في العصر الجديد، فيجب أن تظهر قفزة جديدة في تفكيرهم وسلوكهم القيادي (Scholten, 2011: 322).

لذلك، وحسب ما ذكر (Naderifar et al., 2016: 18) عُدت القيادة في المنظمات التقليدية التي تتبع الفهم "الكلاسيكي" أو ما يسمى "النيوتوني" الذي يتميز بخصائص مثل الخطية، والإنتظام، واليقين، والهيكل الهرمي، والسلطة، والسيطرة، والهيكل البيروقراطي، وهيمنة القواعد والعقود المعمول بها، عفا عليها الزمن للتغلب على التحديات الحالية في إدارة الأعمال. ونتيجة لذلك، بدأ ظهور نوع خاص وجديد من سلوك القيادة لمواجهة التحديات الجديدة والمعقدة، تحت مسمى "القيادة الكومومية".





تشير القيادة إلى القدرة التي يمتلكها الفرد للتأثير على الأفراد أو الجماعات دون ممارسة سلطة عليه (Franklin et al., 2020: 659). وبالمقابل، تعني كلمة "الكمومية" المأخوذة من كلمة "الكموم" حركة ميكانيكية للجسيم، بناء عليها تكون جميع أجزاء العالم، بما في ذلك البشر، كائنات ديناميكية وواعية ومتراصة. إذ تنص النظرة الكمومية، والتي هي في تناقض صارخ مع معتقدات الإدارة والقيادة التقليدية، على أن العالم ليس فقط غير قابل للتنبؤ، ولكن لا توجد حتى معلومات كافية لفهم حالته الحالية (Gefer et al., 2022: 38).

وفي سياق آخر، أوضح (Khajepoor Sough et al., 2020: 135) أن القيادة الكمومية تهدف إلى تعزيز قدرات ومهارات وفاعلية المديرين والموظفين، مما يوفر مدخلاً مفتوحاً وخلقاً وديناميكياً للنجاح. وإن هذا النوع من القيادة، الذي يعتمد على أفضل قرار في المواقف المعقدة، يتطلب مجموعة متنوعة من المهارات. وبمعنى آخر، لا يمكن النظر إلى القيادة هنا بأنها التأثير على الآخرين لتحقيق أهداف محددة، ولكن يجب النظر إليها على أنها عملية تسعى إلى هدف وتتحرك في اتجاه معين لتحقيقه. إذ يكون هذا التوجه أكثر أهمية وقيمة من تحقيق الهدف نفسه.

ونظراً لأن مفهوم القيادة الكمومية يعد متعدد الأبعاد كما ذكر (Barrash, 2012: 2)، والذي يشمل الأبعاد المعرفية والعلائقية والأخلاقية والعاطفية والروحية. فقد تعددت نتيجة لذلك التعريفات الخاصة بهذا المفهوم من قبل الكتاب والباحثين. فقد عمد البعض من الباحثين إلى تعريف القيادة الكمومية بشكل مختلف عن البعض الآخر. وسنذكر بعضاً من هذه الآراء كما في أدناه:

عرف (Deardorff & Williams, 2006: 17) سلوكيات القيادة الكمومية على أنها قدرات تنظيمية على خلق بيئة من الثقة والأمان والشعور بالانتماء الذي يسمح بالتعلم التنظيمي المستمر بالإضافة إلى موازنة القيم الشخصية مع السلوك.





أما (Delgarm et al., 2022: 13) فقد عرفها بأنها أسلوب للقيادة يتسم بالثقة والأمن والتواصل الديناميكي والتعلم بين القائد والأعضاء وهذا الاتصال أفقي أكثر منه عمودي.

2. أبعاد سلوكيات القيادة الكمومية:

نظراً لما للقيادة الكمومية من أهمية وضرورة لمنظمات القرن الحادي والعشرين، فقد عمد بعض الباحثين إلى محاولة قياسها، لمعرفة مدى تأثيرها في المتغيرات التنظيمية الأخرى. وإن معظم الباحثين في موضوع القيادة الكمومية، إعتدوا على الأبعاد التي تم تطويرها من قبل (Shelton & Darling, 2001) من أجل قياس هذا المتغير، أمثال (Dargahi et al., 2017; Kamali Ardakani et al., 2020; Bozorgi et al., 2020; Delgarm et al., 2022). وفي البحث الحالي، سوف يعمد الباحث إلى استخدام نفس الأبعاد المعتمدة من قبل معظم الباحثين الآخرين، كونها ذات إنتشار واسع ومقبولية وموثوقية. إذ يتكون متغير القيادة الكمومية حسب ما أورد الباحثان (Shelton & Darling, 2001) من سبعة أبعاد، والتي سيتم توضيحها في أدناه:

أ. الرؤية الكمومية: القدرة على الملاحظة الواعية للقائد بناءً على إفتراض أن الواقع ذاتي بطبيعته وأن معظم ما يحدث في العالم الخارجي يخضع لأراء وفرضيات ومعتقدات عقلية (Shelton & Darling, 2003: 355).

ب. التفكير الكمومي: القدرة على التفكير بطريقة معاكسة بالعديد من القضايا التنظيمية الرئيسية المستندة إلى أسئلة متناقضة لا يمكن الإجابة عليها بسهولة من خلال عمليات التفكير وإتخاذ القرار العقلاني (Shelton & Darling, 2003: 355).

ج. الشعور الكمومي: قدرة القائد على الشعور بنشاط لزيادة الشعور بالتماسك ومقدار الطاقة والحماس والحيوية لدى الموظفين (Shelton & Darling, 2003: 355).





د. المعرفة الكمومية: القدرة التي يمتلكها القائد في استخدام عمليات صنع القرار والفهم البديهي بالإعتماد على اليقظة الذهنية والحدس (Shelton & Darling, 2003: 355).

ه. التصرف الكمومي: قدرة القائد على التصرف وفقاً للمجموعة الكاملة المحيطة به من أجل تحقيق أهداف مفيدة لكل من الذات والأفراد والمنظمة (Shelton & Darling, 2003: 355).

و. الثقة الكمومية: القدرة على الوثوق بالعمليات الطبيعية للحياة وقبول ضرورة الفوضى والقدرة المتأصلة على التنظيم الذاتي وتنظيم الموظفين على مستويات أعلى من التماسك في الأزمات (Shelton & Darling, 2003: 355).

ز. الوجود الكمومي: قدرة القائد على إدراك أن جميع العلاقات هي فرص تعلم رائعة ولا يحدث أي منها بدون سبب (Shelton & Darling, 2003: 355).

ثانياً: الإطار النظري لمتغير رحلة الزبون

1. مفهوم رحلة الزبون:

بما أن الميزة التنافسية للمنظمة تتأثر برضا الزبائن، فقد بدأ ينشط نوع من التفكير للحفاظ على الميزة التنافسية للمنظمة، من خلال فلسفة الإدارة الموجهة للزبائن. ومع ذلك، حتى التسعينات، لم تتم دراسة عمليات الخدمة بشكل كافٍ، وذلك لأن معظم بحوث الخدمة كانت تركز على مقدم الخدمة بدلاً من الزبون (Schneider & Bowen, 1993: 40). ووفقاً لذلك، قام المديرون والباحثون بتغيير النموذج الكلاسيكي لمخطط الخدمة، وتحويله إلى أداة موجهة للزبائن تصف بصرياً مفهوم الخدمة والعمليات من وجهة نظر الزبون. وفي عام 1999، قدمت Tseng وزملاؤها لأول مرة إطاراً جديداً يعرف بـ "رحلة الزبون". من خلال إنشاء أداة مبتكرة لتحسين عمليات الخدمة، من خلال التخطيط الموضوعي لتجربة





الخدمة للزبائن. وكانت هذه أول مقدمة لمصطلح "رحلة الزبون" في الأدبيات (Tseng et al., 1999: 2).

تم التحقيق في رحلة الزبون على نطاق واسع في الدراسات المتعلقة بإدارة الخدمة وتصميمها (Mashhady et al., 2021: 2). في حين أن أدبيات تصميم الخدمة تتكون من عدة مفاهيم وأدوات، فإن رحلة الزبون هي واحدة من العديد من الأدوات التي تم تنفيذها على نطاق واسع والتي تم استخدامها لفهم إجراءات الزبائن المعقدة والحصول على نظرة ثاقبة بشأن تجربتهم مع المنظمة (Tueanrat et al., 2021b: 337). ومع ذلك، تجدر الإشارة إلى أن رضا الزبائن لا ينبع فقط من المنتج أو الخدمة، ولكن أيضا من العملية بأكملها أو رحلة الزبون (Campiranon, 2022: 129). وفي السياق ذاته، أشار (Shiratori et al., 2021: 314) إلى أنه من خلال وضع الزبائن في صميمه، يمكن لمفهوم رحلة الزبون أن يسلط الضوء على لحظات الخدمة الحرجة، سواء الفاشلة أو الناجحة، ونقاط الإتصال المهمة لتشكيل تجربة الزبون. وكأداة تصميم تتمحور حول المستخدم، والتي تجمع بين التوضيح المرئي ووجهة نظر الزبون، تتضمن رحلة الزبون سلسلة من نقاط الإتصال التي تشمل جميع الأنشطة التي تساهم في تقديم الخدمات المعقدة حسب ما أوضح (Hu & Tracogna, 2020: 2) مثل التفاعلات بين البشر والآلات والطبيعة.

إضافة إلى ما ورد آنفاً، أصبحت رحلة الزبون مفهوماً متزايد الأهمية لفهم سلوكيات الزبائن المعقدة والحصول على نظرة ثاقبة لتجاربيهم. في حين تم استخدام المصطلح في تخصصات متنوعة منذ التسعينات وتزايدت أدبيات هذا المصطلح بأكثر من سبعة أضعاف خلال السنوات الثماني الماضية، إلا أن فهم الموضوع لا يزال غير متماسك (Tueanrat, 2021: 336). ففي السنوات القليلة الماضية، تم تبني





مفهوم رحلة الزبون على نطاق واسع من قبل الأكاديميين والممارسين. وكان هذا الإهتمام مدفوعاً بالبروز الناشئ للفلسفة المتمحورة حول الزبون في مجال التسويق (Crosier & Handford, 2012: 68). ونتيجة لما ورد في أعلاه، فقد تعددت آراء الكتاب والباحثين فيما يخص مفهوم رحلة الزبون، وكان هناك بعض الاختلاف في وجهات نظرهم لهذا الموضوع، فقد تم النظر إليه من وجهة نظر تفاعلية، ومن وجهة نظر مرحلية، وسلوكية في أحيان أخرى. وسندرج في أدناه بعضاً من التعريفات الخاصة برحلة الزبون، حسب آراء الكتاب والباحثين وكما يأتي:

تم تعريف رحلة الزبون من قبل (Patrício et al., 2011: 182) على أنها عبارة عن سلسلة من نقاط الإتصال التي تتضمن جميع الأنشطة والأحداث المتعلقة بتقديم الخدمة من منظور الزبون. بينما عرفها (Rana et al., 2023: 2) بأنها تفاعل كامل بين الزبون والمنظمة من الحصول على معلومات المنتج والخدمة إلى إتخاذ قرار الشراء النهائي وإعادة الشراء والمزيد.

2. أبعاد رحلة الزبون:

رحلة الزبون مصطلح جديد نسبياً. فقد تم تقديم الإشارات الأولى لهذا المفهوم بواسطة Tseng et al. (1999)، الذي قدموه لتحسين عمليات الخدمة، من خلال تعيين وتعديل تجربة الخدمة للزبائن من منظور الزبون. وعلى مر السنين، ظهرت العديد من التعريفات بالإضافة إلى وجهات النظر الجديدة الخاصة بهذا المفهوم. ومع ذلك، لم يعتمد الباحثون إلى تقديم مقياس متكامل يمكن من خلاله قياس رحلة الزبون (على حد علم الباحث). فقد كانت معظم الدراسات الخاصة بهذا الموضوع دراسات نظرية، ولم يتم فيها تطوير أي مقياس. أما المتبقي منها، تم قياس رحلة الزبون فيها على أنه متغير أحادي البعد (ولم يتم ذكر فقرات القياس التي تم الإعتماد عليها). وبعد البحث والتقصي من قبل الباحث، تم الحصول على دراسة واحدة تم





فيها ذكر أبعاد لرحلة الزبون، هي دراسة (Campiranon, 2022)، والتي سيتم إعتماها في هذا البحث. وحسب ما ذكر Campiranon فإن رحلة الزبون تتكون من الأبعاد الموضحة في أدناه:
أ. الرضا عن الخدمة: هو عبارة عن مقياس يحدد مدى رضا الزبائن عن خدمات المنظمة وقدراتها (Lee & Kim, 2022: 2).

ب. فشل وتعافي الخدمة: هي العملية المستخدمة "لإستعادة" الزبائن غير الراضين عن طريق تحديد المشكلة وإصلاحها أو تعويض الفشل في الخدمة (Honora et al., 2022: 3).

ج. الإبتكار المشترك: يشير إلى عملية تصميم المنتج أو الخدمة التي تلعب فيها المدخلات من الزبائن دوراً مركزياً من البداية إلى النهاية. وهو يشير أيضاً لأي طريقة تسمح فيها المنظمة للزبائن بإرسال الأفكار أو التصميمات أو المحتوى الخاص بمنتج أو خدمة معينة (Chathoth et al., 2022: 758).

د. إستجابة الزبون: هي مجموعة التعليقات الإيجابية أو السلبية التي تتلقاها المنظمة حول منتجاتها أو خدماتها أو أخلاقيات العمل الخاصة بها (Upadhyay et al., 2022: 556).

المبحث الثالث: الجانب العملي للبحث

أولاً: التحليل الوصفي لبيانات البحث

1. التحليل الوصفي لمتغير سلوكيات القيادة الكمومية:

إن نتائج التحليل الوصفي لمتغير سلوكيات القيادة الكمومية وأبعاده توضح وجود مستويات متنوعة من إنتشار هذه الأبعاد في المصارف الأهلية في العراق، وذلك بناءً على البيانات المقدمة. إذ تُظهر الأهمية الترتيبية للأبعاد مستويات وقيماً متباينة ومقاربة فيما بينها. ومن خلال الإستناد إلى النتائج الموضحة في الجدول (1) والشكل (2)، يمكن إستنتاج أن بُعد الرؤية الكمومية هو الأكثر إنتشاراً، فقد بلغ الوسط الحسابي





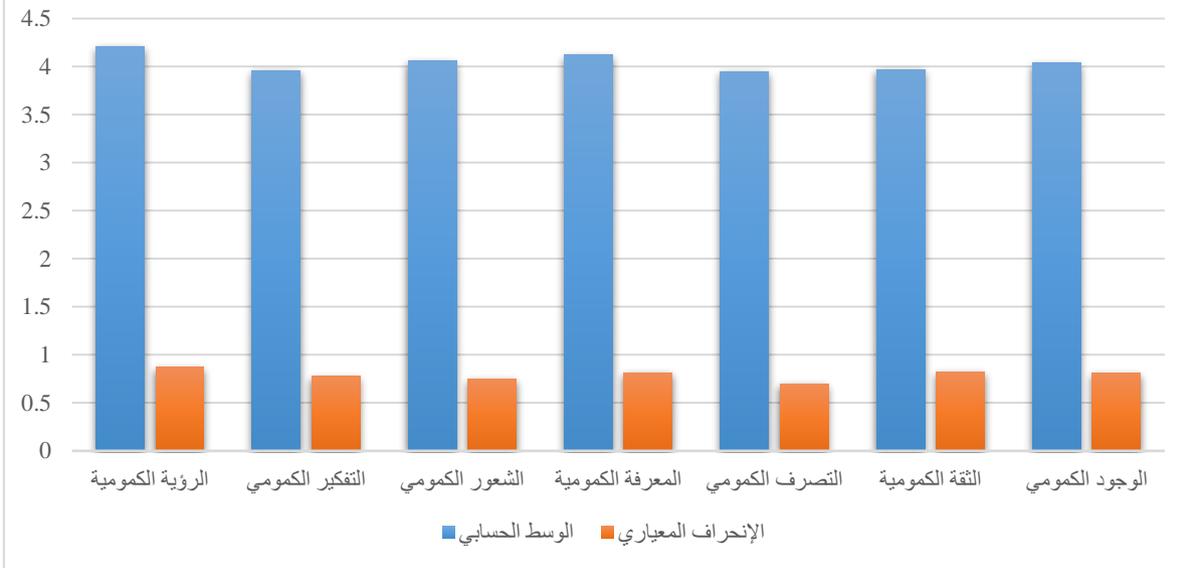
له (4.21)، مع إنحراف معياري بلغ (0.870). أما بُعد التصرف الكمومي، فقد كان الأقل إنتشاراً بوسط حسابي قدره (3.95)، وإنحراف معياري بلغ (0.698).

الجدول (29) نتائج التحليل الوصفي لمتغير سلوكيات القيادة الكمومية وأبعاده

ت	أبعاد متغير سلوكيات القيادة الكمومية	الوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الأهمية النسبية	الأهمية الترتيبية
1	الرؤية الكمومية	4.21	.870	%84	1
2	التفكير الكمومي	3.96	.778	%79	6
3	الشعور الكمومي	4.06	.748	%81	3
4	المعرفة الكمومية	4.12	.812	%82	2
5	التصرف الكمومي	3.95	.698	%79	7
6	الثقة الكمومية	3.97	.821	%79	5
7	الوجود الكمومي	4.04	.809	%81	4
	إجمالي متغير سلوكيات القيادة الكمومية	4.04	.791	%81	الأول

المصدر: من إعداد الباحث بالإستناد إلى نتائج برنامج (SPSS V.22).





الشكل (2) المخطط البياني لنتائج التحليل الوصفي لمتغير سلوكيات القيادة الكمومية وأبعاده

المصدر: من إعداد الباحث بالإستناد إلى مخرجات برنامج (Microsoft Excel 2016).

ومن الجدير بالذكر أيضاً، أن متغير سلوكيات القيادة الكمومية، هو المتغير الأكثر توافراً بين متغيرات البحث، فقد احتل الترتيب الأول بوسط حسابي بلغ (4.04)، وإنحراف معياري قدره (0.791)، وبأهمية نسبية بلغت (81%)، حسب نتائج الجدول (1).

2. التحليل الوصفي لمتغير رحلة الزبون:

إن نتائج التحليل الوصفي لمتغير رحلة الزبون وأبعاده توضح وجود مستويات متنوعة من إنتشار هذه الأبعاد في المصارف الأهلية في العراق، وذلك بناءً على البيانات المقدمة. إذ تُظهر الأهمية الترتيبية للأبعاد مستويات وقيماً متباينة ومتقاربة فيما بينها. ومن خلال الإستناد إلى النتائج الموضحة في الجدول



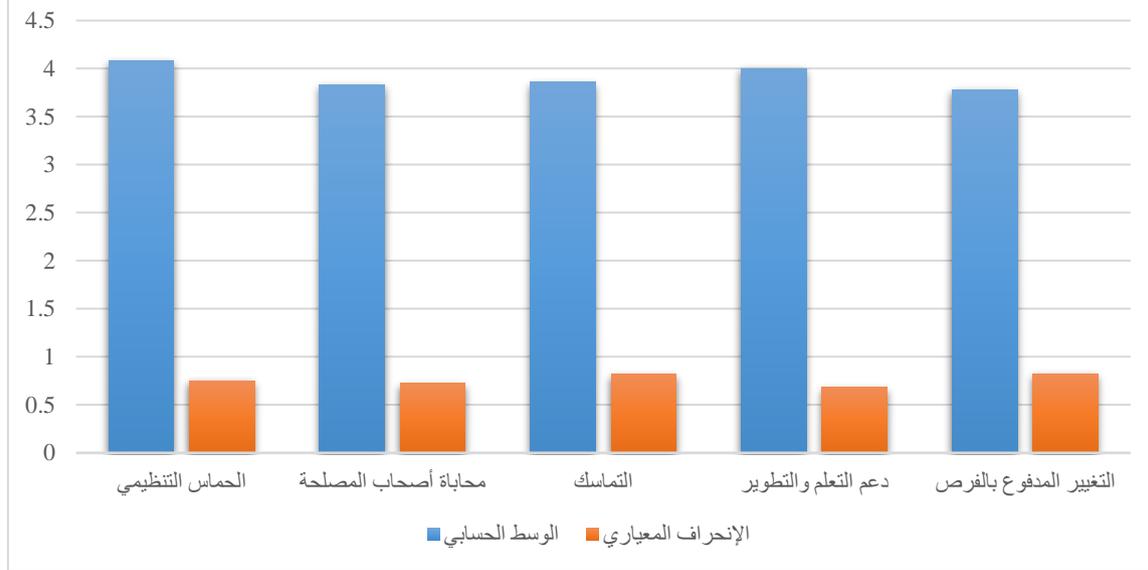
(2) والشكل (3)، يمكن إستنتاج أن بُعد فشل وتعافي الخدمة هو الأكثر إنتشاراً، فقد بلغ الوسط الحسابي له (3.98)، مع إنحراف معياري بلغ (0.812). أما بُعد الرضا عن الخدمة، فقد كان الأقل إنتشاراً بوسط حسابي قدره (3.82)، وإنحراف معياري بلغ (0.797).

الجدول (2) نتائج التحليل الوصفي لمتغير رحلة الزبون وأبعاده

ت	أبعاد متغير رحلة الزبون	الوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الأهمية النسبية	الأهمية الترتيبية
1	الرضا عن الخدمة	3.82	.797	%76	4
2	فشل وتعافي الخدمة	3.98	.812	%80	1
3	الإبتكار المشترك	3.94	.751	%79	2
4	إستجابة الزبون	3.89	.871	%78	3
	إجمالي متغير رحلة الزبون	3.91	.808	%78	الثاني

المصدر: من إعداد الباحث بالإستناد إلى نتائج برنامج (SPSS V.22).





الشكل (3) المخطط البياني لنتائج التحليل الوصفي لمتغير رحلة الزبون وأبعاده

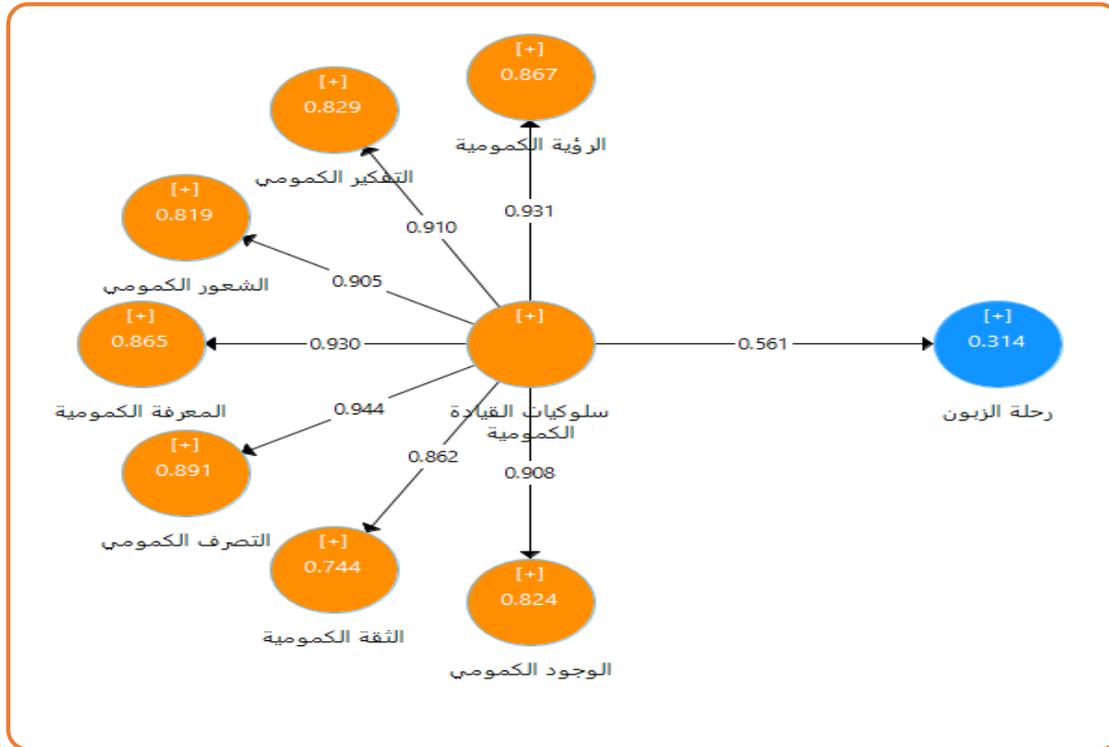
المصدر: من إعداد الباحث بالإستناد إلى مخرجات برنامج (Microsoft Excel 2016).

ومن الجدير بالذكر أيضاً، أن متغير رحلة الزبون، قد احتل الترتيب الثاني بين متغيرات البحث، بوسط حسابي بلغ (3.91)، وإنحراف معياري قدره (0.808)، وبأهمية نسبية بلغت (78%)، حسب نتائج الجدول (43).

أولاً: إختبار فرضية البحث

تنص فرضية البحث الرئيسية على أنه: "يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لسلوكيات القيادة الكمومية في تحسين رحلة الزبون في المصارف الأهلية في العراق".

ومن أجل اختبار هذه الفرضية، عمد الباحث إلى إستعمال برنامج (SmartPLS3)، وقام ببناء أنموذج هيكلية من أجل بيان مسار العلاقة لمتغيرات الدراسة المتمثلة بـ (سلوكيات القيادة الكمومية) كمتغير مستقل، و (رحلة الزبون) كمتغير تابع. وكما هو موضح في الشكل (4) أدناه:



الشكل (4) أنموذج اختبار فرضية البحث الرئيسية

المصدر: من إعداد الباحث بالإستناد إلى نتائج برنامج (SmartPLS3).



من خلال النظر في الشكل (4) والخاص بأنموذج المعادلة الهيكلية المتعلق بإختبار فرضية البحث الرئيسة، والجدول (3) الخاص بنتائج تحليل المسار، تظهر النتائج أنه يمكن قبول فرضية البحث الرئيسة التي نصت على أنه: "يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لسلوكيات القيادة الكمومية في تحسين رحلة الزبون في المصارف الأهلية في العراق". إذ أن قيمة معامل التأثير (β) بلغت (0.561)، وهذا التأثير معنوي بسبب أن مستوى المعنوية بلغ (0.000)، وهو أقل من مستوى المعنوية الذي إفترضه الباحث (0.05). بالإضافة إلى ذلك، يفسر متغير سلوكيات القيادة الكمومية نسبة (31.5%) من إجمالي التغييرات التي يمكن أن تحدث في متغير رحلة الزبون، وهي القيمة التي أشار إليها مقدار معامل التفسير (R^2). ومن أجل التأكد من قبول الفرضية من عدمه، تم تنفيذ إختبار قيمة (T)، وبعد تحليله فإن قيمة (T) بلغت (9.313)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (2.00). وبناءً على هذه النتائج، يتم قبول فرضية البحث الرئيسة.

الجدول (3) نتائج تحليل فرضية البحث الرئيسة

النتيجة	مستوى المعنوية	قيمة T	معامل R^2	معامل التأثير β	المسار
قبول الفرضية	.000	9.313	.315	.561	سلوكيات القيادة الكمومية ← رحلة الزبون

المصدر: من إعداد الباحث بالإستناد إلى نتائج برنامج (SmartPLS3).





المبحث الرابع: الإستنتاجات والتوصيات

أولاً: الإستنتاجات

بالإستناد إلى إستعراض الإطار النظري للمتغيرات قيد البحث، وبالنظر إلى نتائج الإختبارات الإحصائية لأنموذج البحث وفرضياته، يمكن تلخيص أبرز الإستنتاجات التي تم التوصل إليها على النحو الآتي:

1. تعد القيادة الكمومية عبارة عن نموذج جديد ومبتكر في مجال القيادة، حيث يتم تطبيق مبادئ الفيزياء الكمومية على سلوكيات القادة وتفاعلاتهم مع المرؤوسين. إذ يُعد القائد والمرؤوسين كأنما هم جسيمات تتفاعل معاً في مجال واحد، ويؤثر بعضهم على البعض الآخر وعلى نتائج العمل وأداء الفريق.

2. رحلة الزبون تعد مفهوماً شاملاً يهدف إلى فهم وتحسين تجربة الزبائن منذ اللحظة الأولى التي يتعاملون فيها مع المنظمة حتى نهاية تفاعلهم معها. وهي تسعى إلى عدم إنتهاء هذه التفاعلات مع المنظمة وبقاء الزبائن ضمن حصتها السوقية.

3. أوضحت النتائج أن متغير سلوكيات القيادة الكمومية وأبعاده حقق مستوى توافر عالٍ نسبياً في المصارف الأهلية في العراق قيد البحث. وهذا يشير إلى مدى إهتمام إدارات هذه المصارف لتطبيق وتطوير سلوكيات القيادة الكمومية فيها. ويُظهر هذا التركيز من قبل إدارات المصارف على أهمية القيادة الكمومية وتبنيها كمدخل إستراتيجي لتحقيق التميز والإبداع في مجال الخدمات المصرفية.

4. بيّنت النتائج أن متغير رحلة الزبون وأبعاده حقق مستوى إنتشار عالٍ نسبياً في المصارف الأهلية في العراق قيد البحث. وهذا يشير إلى عناية إدارات المصارف في تحسين تجربة الزبائن وتلبية إحتياجاتهم بشكل شامل خلال رحلتهم معها. وتعكس هذه النتائج إلتزام إدارات المصارف الأهلية بتوفير تجربة مميزة للزبائن، حيث يتم توفير خدمات عالية الجودة وإبداعية عبر مختلف مراحل رحلة الزبون. وهذا يعزز





رضا الزبائن والولاء للمصارف، مما يساهم في تعزيز قاعدة الزبائن وتحقيق نتائج إيجابية من حيث النمو والأرباح.

5. أوضحت نتائج الدراسة أنه يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لسلوكيات القيادة الكمومية في تحسين رحلة الزبون في المصارف الأهلية في العراق قيد البحث. وهذا يعني أن تبني القيادة الكمومية يمكن أن يكون له تأثير إيجابي على تجربة الزبائن وجودتها خلال رحلتهم مع المصارف.

ثانياً: التوصيات

بعد مراجعة وتحليل النتائج التي تم الحصول عليها من البحث، وفي ضوء الإستنتاجات التي تم التوصل إليها، تم تقديم مجموعة من التوصيات المناسبة التي يمكن أن تساهم في تحقيق رحلة الزبون بفاعلية من خلال سلوكيات القيادة الكمومية، وهي كما يأتي:

1. ضرورة قيام إدارات المصارف الأهلية قيد البحث ببذل المزيد من الجهود لتعزيز سلوكيات القيادة الكمومية وتطويرها. لأنه يمكن لهذه السلوكيات أن تعمل على تحفيز الموظفين على تقديم خدمات ممتازة ومبتكرة للزبائن، وتمكين المرؤوسين وتعزيز التواصل الفعّال فيما بينهم، وتبني ثقافة الإبداع والتغيير في المصارف.

2. يتعين على إدارات المصارف الأهلية قيد البحث الإستثمار في تطوير قدرات قادة المصارف على فهم وتطبيق مفاهيم سلوكيات القيادة الكمومية. ويجب أيضاً تعزيز التواصل والتعاون بين المرؤوسين وتشجيع التفكير الإبداعي والمرونة في مواجهة التحديات الرقمية.

3. ينبغي على المصارف الأهلية قيد البحث تحسين رحلة الزبون من خلال تبسيط العمليات وتقليل الوقت المستغرق في إنجاز المعاملات، وتقديم خدمات مصرفية شخصية ومخصصة تلبي إحتياجات الزبائن.





4. ضرورة تطوير وتحسين قنوات الإتصال الرقمية لدى المصارف الأهلية قيد البحث مثل التطبيقات المصرفية والمواقع الإلكترونية ووسائل التواصل الاجتماعي، لتمكين الزبائن من الوصول إلى خدماتهم بسهولة ويسر.

5. إذا ما أرادت المصارف الأهلية في العراق قيد البحث تحسين رحلة الزبون لديها، فينبغي لها أن تقوم بالإعتماد على سلوكيات القيادة الكمومية للمدراء العاملين فيها، كون أن هذه السلوكيات من شأنها أن تقود المنظمة إلى التميز في أعمالها وتحقيقها لجميع غاياتها.

المراجع:

1. Barrash, J. (2012, October). Quantum Leadership in an Evolutionary New Paradigm. In 20th Annual Association on Employment Practices and Principles conference, Vancouver.
2. Bilgen, A., & Elçi, M. (2022). The mediating role of organizational intelligence in the relationship between quantum leadership and innovative behavior. *Frontiers in Psychology*, 13, 1051028.
3. Bozorgi, F., Jahangir Fard, M., & Sharifi, A. (2020). Design of Quantum Leadership Model in Iranian State Universities. *Iranian journal of educational sociology*, 3(1), 9-22.
4. Bujac, A. (2023). Creating Value for Customers: Customer Journey Mapping through Marketing and Sales Alignment. *Journal of Business and Industrial Marketing*.





5. Campiranon, K. (2022). Enhancing the Customer Journey during COVID-19 through Service Design: A Case Study of Pawnshops in Bangkok. *Thammasat Review*, 25(1), 124-144.
6. Chathoth, P. K., Chan, E. S., Harrington, R. J., Okumus, F., & Song, Z. (2022). The Role of Organizational Factors on Employee Engagement and Hospitality Service Co-creation. *Journal of China Tourism Research*, 18(4), 756-777.
7. Crosier, A., & Handford, A. (2012). Customer journey mapping as an advocacy tool for disabled people: a case study. *Social Marketing Quarterly*, 18(1), 67-76.
8. Dargahi, H., Mehrani, F., & Partovi Shayan, Z. (2017). Assessment of leadership among clinical laboratories managers of teaching hospitals: Quantum leadership approach. *The Journal of Qazvin University of Medical Sciences*, 21(4), 45-55.
9. Deardorff, D. S., & Williams, G. (2006). *Synergy leadership in quantum organizations*. New York: Fesserdorff Consultants.
10. Delgarm, M., Shafizadeh, H., & Soleimani, N. (2022). Designing a Quantum Leadership Model in Secondary Schools Based on Grounded Theory. *Iranian Journal of Educational Sociology*, 5(2), 12-21.





11. Franklin, P. D., Montgomery, K. L., Dorr, P., & Trandel, D. (2020). Building Maryland's health care leadership capacity: The Nurse Leadership Institute at the University of Maryland School of Nursing. *Nursing Outlook*, 68(5), 657-670.
12. Gefter, A. (2022). Quantum perspective. *New Scientist*, 253(3372), 38-42.
13. Honora, A., Chih, W. H., & Wang, K. Y. (2022). Managing social media recovery: The important role of service recovery transparency in retaining customers. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 64, 102814.
14. Hu, T. I., & Tracogna, A. (2020). Multichannel customer journeys and their determinants: Evidence from motor insurance. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 54, 102022.
15. Kamali Ardakani, H., Mohammad Khani, K., & Jaafari, P. (2020). Quantum leadership future universities' approach. *Journal of Future Studies Management*. 31(1): 39-54.
16. Khajepoor Sough, P., Sayed Ameri, M. H., & Keshavarz, L. (2020). Designing a Communication Model of Quantum Leadership and Manpower Productivity of Ministry of Sports and Youth Staff. *Scientific Journal Of Organizational Behavior Management in Sport Studies*, 7(3), 133-146.





17. Lattuch, F., Schlicht, C., & Dankert, P. (2023). Shaping the organizational learning strategy through customer journey mapping: Insights from shopping mall operators. *Development and Learning in Organizations: An International Journal*.
18. Lee, K., & Kim, B. (2022). THE EFFECT OF SERVICE SATISFACTION ON USE MOTIVES AND CHANNEL CHARACTERISTICS IN OMNI-CHANNEL BASED PICK-UP SERVICE. *Academy of Strategic Management Journal*, 21(2), 1-11.
19. Mashhady, A., Khalili, H., & Sameti, A. (2021). Development and application of a service design-based process for improvement of human resource management service quality. *Business Process Management Journal*.
20. Naderifar, M., Barkhordar, M., Dehkordi, S. N., Jalalodini, A., & Ghaljaei, F. (2016). The role of quantum skills in conflict resolution in educational organizations: A review article. *Journal of Advances in Medical Education (JAMED)*, 1(2), 17–25.
21. Ondetti, G. (2023). Property Threats, Antistatism, and Business Organization in Latin America. *World Politics*, 75(1), 145-187.
22. Patrício, L., Fisk, R. P., Falcão e Cunha, J., & Constantine, L. (2011). Multilevel Service Design: From Customer Value Constellation to Service Experience Blueprinting. *Journal of Service Research*, 14(2), 180–200.





23. Rana, J., Jain, R., & Santosh, K. C. (2023). Automation and AI-Enabled Customer Journey: A Bibliometric Analysis. *Vision*, 09722629221149854.
24. Schneider, B., & Bowen, D. E. (1993). The service organization: Human resources management is crucial. *Organizational dynamics*, 21(4), 39-52.
25. Scholten, P. (2011). Framing immigrant integration: Dutch research-policy dialogues in comparative perspective (p. 320). Amsterdam University Press.
26. Shelton, C. K., & Darling, J. R. (2001). The quantum skills model in management: a new paradigm to enhance effective leadership. *Leadership & Organization Development Journal*.
27. Shiratori, E. K. A., Trevisan, A. H., & Mascarenhas, J. (2021). The customer journey in a product-service system business model. *Procedia CIRP*, 100, 313-318.
28. Sullivan, E. C. (2022). The Quantum School Leader as a Strategic Systems Thinker. *Systems Thinking for Sustainable Schooling: A Mindshift for Educators to Lead and Achieve Quality Schools*, 46.
29. Tseng, M. M., Qin Hai, M., & Su, C. J. (1999). Mapping customers' service experience for operations improvement. *Business Process Management Journal*.





30. Tueanrat, Y., Papagiannidis, S., & Alamanos, E. (2021). Going on a journey: A review of the customer journey literature. *Journal of Business Research*, 125, 336-353.
31. Tueanrat, Y., Papagiannidis, S., & Alamanos, E. (2021b). Going on a journey: A review of the customer journey literature. *Journal of Business Research*, 125, 336-353.
32. Upadhyay, Y., Paul, J., & Baber, R. (2022). Effect of online social media marketing efforts on customer response. *Journal of Consumer Behaviour*, 21(3), 554-571.

