

دور الرقابة التنظيمية المدركة في تعزيز ولاء عملاء المصارف دراسة ميدانية

د/ أحمد عبد السلام النفراوي

أستاذ إدارة الأعمال المساعد

قسم العلوم الإدارية والأنسانية – كلية المجتمع – جامعة المجمعة

المملكة العربية السعودية

الملخص:

استهدفت هذه الدراسة الكشف عن العلاقة بين كل من: أبعاد الرقابة التنظيمية المدركة المتمثلة في (الاستجابة، الجدارات، المرونة، السرعة) ، وأبعاد ولاء العملاء المتمثلة في (الولاء السلوكي، الولاء الاتجاهي، الولاء المعرفي) في مصارف محافظة المجمعة وعددها سبعة فروع تابعة لمصارف رئيسية، ولتحقيق هذا الهدف تم تصميم استبيان الكتروني مكون من ٢٧ عبارة، وقد تم إجراء الدراسة على عينة قوامها ٣١٧ مفردة ، وقد تم تجميع الاجابات من عملاء المصارف محل الدراسة ، وتم تحليلها بالأساليب الاحصائية المناسبة.

، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة وجود ارتباط معنوي قوي بين كل من أبعاد الرقابة التنظيمية المدركة، وأبعاد ولاء العملاء ، وأظهرت النتائج وجود تأثير معنوي إيجابي لكل من الجدارات، المرونة، السرعة علي الأبعاد الثلاثة لولاء العملاء ، بينما لم يؤثر بعد الاستجابة علي أي من أبعاد ولاء العملاء.

مصطلحات البحث: الرقابة التنظيمية المدركة ، ولاء العملاء ، الولاء السلوكي، الولاء الاتجاهي، الولاء المعرفي ، المصارف.

The role of perceived organizational agility in enhancing customer loyalty in banks: a field study

Abstract:

This study aimed to examine the relationship between dimensions of perceived organizational agility (responsiveness, competence, flexibility, speed) and dimensions of customer loyalty represented by (behavioral loyalty, attitudinal loyalty, cognitive loyalty) in the seven branches of Al Majmaah Governorate banks. To achieve this goal, an electronic questionnaire consisting of 27 phrases was designed. The study was conducted on a sample of 317 people. The answers were collected from customers of the banks under study, and were analyzed using appropriate statistical methods.

The most important finding of the study is the presence of a strong significant correlation between all of the dimensions of perceived organizational agility and customer loyalty dimensions. The results showed a positive, significant effect of competency, flexibility, and speed on the dimensions of customer loyalty, while responsiveness did not affect any of the dimensions of customer loyalty.

Key Words: Perceived organizational agility, customer loyalty, behavioral loyalty, attitudinal loyalty, cognitive loyalty, banks of Saudi Arabia.

مقدمة:

أدت التغيرات التي تهيمن على الوضع العالمي ، وتداخل العديد من العوامل سواء الخارجية أو الداخلية في التأثير على أنشطة منظمات الأعمال لاسيما المؤسسات المالية والبنوك ، كما ساهمت المنافسة المتزايدة بين المنظمات إلي إدراك الحاجة إلى تبني توجهات استراتيجية والتأكيد على إعادة هيكلة الموارد والعمليات، وقد ساعد على ذلك استخدام تكنولوجيا المعلومات في العمل لجعلها أكثر مرونة في الاستجابة السريعة وتلبية احتياجات العملاء (Shamran et al.,2020).

هذا ويعتبر القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية من أهم القطاعات الاقتصادية ومساهم رئيس في سوق المال السعودي ، حيث شهد هذا القطاع في عام ٢٠١٩م معدلات نمو مرتفعة تلائم التطورات الاقتصادية الايجابية علي كافة الأصعدة، ويتجلى ذلك بأدائه في هذا العام من خلال زيادة أنشطة المصارف بشكل عام وتعزيز مراكزها المالية ، حيث زاد اجمالي موجوداتها بنسبة ٩.٧ % ، ونمت ودائعها المصرفية بنسبة ٧.٣ % ، كما ارتفعت أرباحها بنسبة ٤.٥ % مقارنة بمستواها عام ٢٠١٨م ، حيث بلغت حوالي ٥٠.٣ مليار ريال سعودي (مؤسسة النقد العربي السعودي، ٢٠٢٠).

كما بلغ عدد المصارف التجارية في المملكة العربية السعودية بنهاية عام ٢٠١٩ تسعة وعشرين مصرفاً ، ووفقاً لتوزيع الفروع حسب المناطق الادارية بلغ فروع منطقة الرياض ٦٢٦ فرع بنسبة ٣٠.٢ % من إجمالي المصارف البالغ عددهم ٢٠٧٦ فرع علي مستوي المملكة ككل (مؤسسة النقد العربي السعودي، ٢٠٢٠).

وقد واجه قطاع الخدمات المصرفية العديد من التغيرات في السنوات الفائتة ، الأمر الذي نتج عنه العديد من التطورات والتحالفات والاندماجات بهدف زيادة الربحية عن طريق جذب العملاء وزيادة ولائهم من خلال وسائل تسويقية مختلفة (Monferrer et al., 2019).

وقد كشفت دراسة (Monferrer et al., 2019; Pansari & Kumar, 2017) أن رضا العملاء لا يكفي وحده لتأمين ولائهم تجاه المنظمات ، ولكن لابد من وجود وسائل أخرى لدعم هذا الولاء في ظل التغيرات المستمرة والتطورات المتلاحقة.

إن المناخ الحالي الذي تعمل به المنظمات أصبح أكثر تعقيداً وغير متوقع عن ذي قبل ، وعلي المنظمات أن تعمل بشكل استباقي ديناميكي طويل الأجل وتستجيب بسرعة ومرونة للتغيرات التي تحدث في البيئة المحيطة ، ولديها القدرة علي إدارة حالات عدم التأكد والغموض ، وقد جاء مصطلح الرقابة التنظيمية ليتعامل مع هذه التغيرات المستمرة التي تحيط بالمنظمات (Melián-Alzola et al., 2020).

وتتبع أهمية هذه الدراسة في جانبين رئيسيين : الجانب العلمي والتطبيقي، وتبرز الأهمية العلمية في تناول الدراسة متغيرات حديثة نسبياً وهامة في أدبيات إدارة الأعمال بشكل عام والتسويق بشكل خاص وهي الرقابة التنظيمية ، وولاء العملاء ، وعلي الرغم من وجود عدد من الدراسات الأجنبية التي تناولت كلا المتغيرين وعلاقتها بالعديد من المتغيرات الأخرى إلا أنه - في حدود علم الباحث - يوجد ندرة شديدة في الدراسات والبحوث العربية التي تناولت الرقابة التنظيمية ، كما لم يتوصل الباحث إلي دراسة سواء أجنبية أو عربية تناولت متغيرات الدراسة الحالية - الرقابة التنظيمية المدركة من وجهة نظر العملاء ، وولاء العملاء - بالدراسة والتحليل في نموذج واحد، ومن ثم فإن هذه الدراسة تمثل سعيًا جاداً من الباحث واستكمالاً للدراسات السابقة التي تناولت موضوعات البحث ، كما تمثل هذه الدراسة امتداداً لما قدمته دراسة (Milan et al., 2019) من نتائج وتوصيات حث فيها الباحثين أو المديرين المرتبطين بقطاع الخدمة المصرفية عن أهمية البحث وضرورة فهم أفضل للمقدمات والأسباب الخاصة بولاء العملاء ، وتكيف الاستراتيجيات والإجراءات لتحفيز و تحقيق نتائج تسويقية واقتصادية ومالية أفضل لمؤسسات هذا القطاع، حيث يعد اكتشاف النماذج التي تشرح بشكل أفضل ولاء العملاء أمراً هاماً للغاية، يمكن من توليد رؤى إدارية أكثر فاعلية ، وإحداث تأثير إيجابي على أداء محفظة العملاء، وبناء العلاقات مع العملاء وصيانتها وتقويتها ، أما الأهمية التطبيقية فتتبع من أهمية المجال محل الدراسة وهو قطاع المصارف السعودية كونه أحد أهم القطاعات الحيوية ، ودوره الرئيسي في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية ، وبالتالي تسعى هذه الدراسة من خلال نتائجها إلي المساهمة وتقديم الدعم لمتخذي القرار في هذا القطاع وإبراز

أهمية دور الرقابة التنظيمية وأبعادها المختلفة وضرورة تبني هذا المفهوم في تحقيق ولاء العملاء وغيرها من النتائج التنظيمية الايجابية الأخرى.

أولاً: الإطار النظري والدراسات السابقة ، وصياغة الفرضيات:

١ - الرقابة التنظيمية (Organizational Agility (OA)

١/١ . مفهوم الرقابة التنظيمية:

كان أول ظهور لمصطلح الرقابة التنظيمية في عام ١٩٩١م في تقرير أعده معهد Iacocca عن استراتيجيات الشركات الصناعية في القرن الحادي والعشرين ، حيث أكد التقرير علي أن نظام الانتاج في هذا الوقت لم يكن لديه الكفاءة لضمان التحسين ومواجهة المنافسة الشرسة، خاصة مع دخول الشركات الآسيوية بقوة وقدرتها علي التأقلم والتكيف بكفاءة (Charbonnier-Voirin, 2011).

وقد تعددت واختلفت التعريفات التي قدمها الباحثين والدارسين للوصول إلي

مفهوم واضح ومحدد للرقابة التنظيمية ، ومن هذه التعريفات ما يلي:

عرف (Zhang & Sharifi, 2000) الرقابة التنظيمية بأنها قدرة المنظمات على التعامل مع المتغيرات غير المتوقعة، والسيطرة على التهديدات مما يمكنها من تحويل الفرص إلى مميزات ، بينما عرفها (Swafford et al., 2006) بأنها قدرة المنظمة علي استخدام مواردها في الاستجابة السريعة والاستباقية والتكيف والمرونة مع التغيرات وتلبية متطلبات العملاء ، و عرفها (Yeganegi & Zahiri, 2012) علي أنها قدرة المنظمات علي التجاوب السريع مع التغيرات غير المتوقعة ، والتعامل بمرونة مع احتياجات السوق ومتطلبات العملاء ، وبينت دراسة (Nafei, 2016) أن الرقابة التنظيمية عبارة عن مقدرة المنظمات علي تحقيق الأهداف من خلال تطوير المنتجات والموارد البشرية لديها لتنمية المنظمة ككل في ظل بيئة متغيرة بشكل سريع ، بينما أشار (Žitkienė & Deksnys, 2018) أن الرقابة التنظيمية تعمل علي كشف التغيرات غير المتوقعة والاستجابة بشكل سريع ومناسب وفعال من خلال تطويع الموارد الداخلية واكتساب ميزة تنافسية ، واتفق كل من (Harsch & Çallı & Çallı, 2021 ; Festing, 2020 ؛ Li et al., 2020) علي أن الرقابة

التنظيمية يمكن أن تساعد المنظمات على تعديل هيكلها بسرعة ، وإعادة تكوين الموارد والاستجابة لتغيرات السوق ، فهي تعد عنصراً هاماً في قدرة المنظمات على البقاء والتطور في بيئة مضطربة .
ومن خلال استعراض التعريفات السابقة يمكن استنتاج عدة عناصر مشتركة فيما يلي:

- القدرة علي توقع التغيرات في البيئة المحيطة.
- القدرة علي التكيف السريع مع التغيرات غير المتوقعة.
- التعديل وإعادة هيكلة العمليات والمنظمة ككل بالمرونة المناسبة.

٢/١. أبعاد الرقابة التنظيمية:

إن وجود اختلاف بين الباحثين حول مفهوم الرقابة التنظيمية ، أدى بطبيعة الحال إلي اختلاف في الأبعاد المحددة لها وفقاً لأهداف كل دراسة من الدراسات المقدمة ، ومن الأبعاد المستخدمة لقياس الرقابة التنظيمية ما أورده كل من (Baraei & Mirzaei, 2019; Sharifi & Zhang, 1999; Zhang & Sharifi, 2000 ; Sharifi et al., 2001; Mohammadi et al., 2015; Chamanifard et al., 2015; Akkaya & Tabak, 2020) ، حيث حدد أربعة أبعاد يمكن تناولها فيما يلي:

البعد الأول: الاستجابة Responsiveness: وتشير إلي قدرة المنظمات علي ادراك ومواجهة التغيرات التي تحدث في البيئة المحيطة ، والتأقلم والتكيف معها ، كما تتضمن أيضاً التنبؤ بهذه التغيرات واستغلال الفرص المتوقعة في الوقت المناسب (Chamanifard et al., 2015).

البعد الثاني: الجدارات أو القدرات Competency: يشير (Sharifi & Zhang, 1999) أن الجدارات مجموعة واسعة من القدرات التي تضمن كفاءة الأنشطة في تحقيق الأهداف التنظيمية ، وتشمل هذه العوامل ما يلي: امتلاك رؤية إستراتيجية ، أجهزة وبرامج تكنولوجية ، منتجات وخدمات عالية الجودة ، فعالية التكلفة ، إدخال منتجات جديدة بمعدل متزايد ، إدارة التغيير ، الأشخاص

المؤهلين والقادرين ، المعرفة ، فعالية وكفاءة العمليات ، التعاون الداخلي والخارجي ، تكامل الأنشطة.

البعد الثالث: المرونة Flexibility: ويشير إلى القدرة على إنتاج وتقديم المنتجات والخدمات المتنوعة وتحقيق الأهداف المختلفة بنفس الموارد والمعدات ، والمرونة تتضمن أربعة مجالات أساسية: المرونة في حجم الإنتاج ، المرونة في شكل وتصميم المنتج ، المرونة في الموارد البشرية (Baraei & Mirzaei, 2019).

البعد الرابع : السرعة Speed: وتتمثل في قدرة المنظمة على القيام بالأنشطة في أقصر وقت ممكن ، والتي تشمل ما يلي: إطلاق منتجات وخدمات جديدة إلى السوق بسرعة ، وتنفيذ الوظائف والعمليات بسرعة في وقت قصير ، تسليم سريع وفي الوقت المناسب للسلع والخدمات (Li et al., 2020).

٢ - ولاء العميل (CL) Customer Loyalty

١/٢ . مفهوم ولاء العميل:

يحظى موضوع تسويق الخدمات بدرجة كبيرة من الاهتمام خاصة في السنوات الأخيرة نتيجة العديد من العوامل منها زيادة حجم المنافسة ، وكثرة أعداد مقدمي الخدمات ، وزيادة العروض المتاحة أمام العملاء ، وكان من الأهمية بمكان أن تتبنى المنظمات التي تسعى للاستقرار والنمو إستراتيجيات تمكنها من الاحتفاظ بالعملاء ، وكذلك جذب عملاء جدد (Monferrer et al., 2019).

وقد بذل العديد من الدارسين والباحثين العديد من الجهد في سبيل الوصول إلى تعريف ولاء العميل وتقديم مفهوم محدد ، ومن هذه التعريفات ما يلي:

ذكر (Jones & Sasser, 1995) أن ولاء العملاء هو شعور بالارتباط أو العاطفة تجاه أفراد الشركة أو منتجاتها أو خدماتها، وعرفه (Lee & Cunningham, 2001) بأنه نية العميل في إعادة التعامل مع مقدم الخدمة، بناء على الخبرة السابقة والتوقعات المستقبلية، وأوضح (Oliver, 1999) أن الولاء هو التزام العميل بمعنى شراء أو استخدام منتج و / أو خدمة ، مما يؤدي إلى تكرار الشراء واستمرار التفضيل لمقدم خدمة معين، حتى وإن كانت التأثيرات الظرفية وجهود

المنافسون لها القدرة علي إحداث تغيير في السلوك، ووفقاً لـ (Milan et al., 2019) يتم بناء الولاء من خلال تصور العميل الجوهري للمقارنة بين مقدم الخدمة الحالي ومقدمي الخدمة الآخرين - المنافسون - والتكاليف المرتبطة بقطع العلاقة الحالية والانتقال للبديل، وبالتالي قد يحتفظ العملاء بعلاقات طويلة الأمد لتجنب تبديل التكاليف، حتى ولو كانت درجة الرضا الحالية منخفضة، أيضاً قد تستخدم تكاليف التبديل من قبل الشركات كآلية تتعلق باستراتيجيات التسويق الدفاعية للحفاظ على العلاقات مع العملاء، ويرى (Ali et al., 2021) أن سلوك الولاء هو إعادة الشراء لمنتجات الخدمة الخاصة بالمنظمة، وعرف العميل الذي يشتري عدة مرات من منظمة واحدة بالعميل المخلص.

٢/٢. أبعاد ولاء العميل:

يوجد اختلاف بين الباحثين حول أبعاد ولاء العميل، ووفقاً لـ (Mellens et al., 1996) فقد قسم (Jacoby & Chestnut, 1978) الولاء إلى ثلاثة أقسام: الولاء السلوكي، والولاء الاتجاهي، والولاء المركب، بينما صنف (Dick & Basu, 1994) ولاء العميل إلى الولاء السلوكي والولاء الاتجاهي (الاتجاه النسبي) ، فبينما يعبر العنصر الأول عن درجة تكرار عملية الشراء فإن العنصر الثاني يعبر عن درجة القناعة لدي العميل بالمنتج ، فيما قدم (Oliver, 1999) مزيداً من التوضيح عن طريق إظهار الكيفية التي يرتبط بها الولاء الاتجاهي بالولاء السلوكي، ومن خلال معرفة أين يكمن الولاء الحقيقي في تلك العلاقة وهو ما يطلق عليه تصنيفات الولاء وبالتالي قدم أربعة أبعاد للولاء ، وللخروج من هذا الاختلاف المتعلق بأبعاد ولاء العميل ، وبعد الإطلاع ومراجعة العديد من الدراسات السابقة التي تناولت أبعاد ولاء العميل ، وقد قام الباحث بالتوفيق والموائمة بين الدراسات والبحوث السابقة ، وتم الاعتماد علي ثلاثة أبعاد لقياس ولاء العميل هي : الولاء المعرفي Cognitive loyalty ، والولاء الاتجاهي Attitudinal loyalty ، والولاء السلوكي Behavioral loyalty ، والتي تم استنتاجها من العديد من الدراسات والبحوث السابقة، وعلي سبيل المثال: (Oliver, 1999; Bobâlcă et al., 2012; Sudhahar,)

2006; Watson et al., 2015; Ehsan et al., 2016; Milan et al., 2019; Monferrer et al., 2019; Zolghadr, 2021) ، وفيما يلي يوضح الباحث أبعاد ولاء العميل والتي استخدمها في الدراسة الحالية:

البعد الأول : الولاة الادراكي (المعرفي) Cognitive: يقصد بهذا البعد المحددات المعلوماتية أو معتقدات العلامة التجارية، والتي تتعلق بتصورات الأفراد لتكلفة وجودة وفوائد المنتج أو الخدمة ، وقد حدد Dick & Basu, (1994) أربعة مقدمات للولاة ضمن المرحلة المعرفية تتمثل في: إمكانية الوصول، والثقة، والمركزية، والوضوح كمؤشرات مهمة على هذا النوع ، بمعنى آخر يمكن أن يفسر على أساس المعلومات المتاحة لدى العميل عن العلامة التجارية للمنتج مثل السعر، وخدمات مابعد البيع ، والضمان مما يوفر القناعة لديه لما لهذا المنتج من منافع وقيمة مقارنة بالمنتجات المثيلة (McMullan & Gilmore, 2003).

البعد الثاني: الولاة الاتجاہي Attitudinal: يشير الولاة الاتجاہي أو العاطفي إلى ميل العميل النفسي أو العاطفي تجاه منتج أو علامة معينة ، كما يمكن وصف الولاة الاتجاہي بمستوي ارتباط العملاء - مشاعر العميل - بالمنتج أو الخدمة، وكذلك رغبته في الاشارة به والتحدث بإيجابية للآخرين من خلال الكلمة المنطوقة ، كما يعكس درجة الالتزام من جانب العميل تجاه المنتج أو العلامة، وبالتالي يبين هذ البعد أهمية العواطف ودورها في بناء الولاة، فهذا البعد يجعل العملاء يرغبون في استمرار العلاقة على الرغم من أسعار المنافسين الأقل، أو فشل الخدمة في بعض الأحيان، وغيرها من الأسباب التي تحفز على التحول فهو يعبر عن الولاة الحقيقي (Monferrer et al., 2019).

البعد الثالث: الولاة السلوكي Behavioral: يمكن ملاحظة ورصد الولاة السلوكي بسهولة من البيانات التي توضح حجم المشتريات للسلع والخدمات ، ويعتبر الولاة معادلاً لإجراءات الشراء الفعلية أو عمليات الشراء المتكررة التي لا تستند إلى عوامل محددة لهذا السلوك، كما يشير الولاة السلوكي إلى اختيار وتفضيل لمنتج معين أو علامة معينة عن العلامات التجارية المنافسة الأخرى، وبالتالي يمكن قياس

الولاء السلوكي بمقاييس تصف المشتريات الفعلية التي تمت ملاحظتها خلال فترة زمنية محددة، بمعنى أن الولاء السلوكي استمرار وتكرار عمليات الشراء لعلامة تجارية معينة ، وعلى الرغم من أن المقاييس السلوكية تصف سلوك الشراء الحقيقي إلا أنها تفتشل في تفسير القوة الدافعة لذلك السلوك، موقف العملاء تجاه منتج أو علامة معينة، وبالتالي لايفضل الاقتصار على قياس ولاء العميل من خلال الجانب السلوكي فقط لأنه لا يفسر الموقف أو التفضيل والنوايا الإيجابية المرتبطة بالمنتج أو العلامة (Ehsan et al., 2016).

٣- استعراض الدراسات السابقة، والعلاقة بين المتغيرات، وصياغة الفرضيات:

يستعرض الباحث في هذا الجزء الدراسات السابقة سواء العربية أو الأجنبية التي تناولت موضوع الرقابة التنظيمية ، وأيضاً التي تناولت ولاء العميل خاصة المطبقة في المصارف والبنوك، يلي ذلك استعراض الدراسات والبحوث السابقة التي اختبرت العلاقة بين متغيرات الدراسة الحالية مع صياغة الفرضيات الرئيسية والفرعية، وذلك على النحو التالي:

الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الرقابة التنظيمية يوجد العديد من الدراسات السابقة التي تناولت الرقابة التنظيمية فقد استكشفت دراسة (Menon & Suresh, 2021) العوامل التي يمكن أن تسهل تطبيق الرقابة التنظيمية في التعليم العالي وتحليل العلاقة المتبادلة بين تلك العوامل، وكشفت الدراسة أنه بعد مراجعة الأدبيات السابقة بشكل شمولي ورأي الخبراء في تحديد ثمانية عوامل يمكن أن تعزز من الرقابة التنظيمية في التعليم العالي، كانت العوامل الثمانية المحددة هي القدرة على التعامل مع البيئة، والهيكل التنظيمي، واعتماد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والتعلم التنظيمي، واستراتيجيات الموارد البشرية، والقيادة، والاستعداد للتغيير والتعاون مع أصحاب المصلحة، وأظهر النموذج الهيكلي أن القيادة هي العامل الأكثر أهمية تليها استراتيجيات الموارد البشرية والهيكل التنظيمي، وقد قدمت دراسة (Felipe et al., 2020) نموذج يوضح الدور الوسيط للرقابة التنظيمية في العلاقة بين إمكانات نظم المعلومات IS والأداء التنظيمي ، وتم جمع البيانات من ١٥٣ شركة ، وأسفرت النتائج عن أن إمكانات نظم المعلومات تؤثر

بشكل إيجابي على الأداء التنظيمي من خلال التوسط الكامل للرقابة التنظيمية ، وأستهدفت دراسة (Li et al., 2020) التحقق من تأثير المقدرات التكنولوجية والادارية والمواهب المتوفرة والخاصة بالتجارة الإلكترونية على تحقيق الأرباح المالية، والمكاسب غير المالية التي تعكس أداء الشركات الزراعية من خلال توسيط الرقابة التنظيمية ، وتم إجراء مسح لجمع البيانات من ٢٨٠ مدير للشركات الزراعية ، وأشارت النتائج التجريبية إلى أن الرقابة التنظيمية تلعب دوراً وسيطاً في نقل التأثيرات الإيجابية لمقدرات التجارة الإلكترونية وعلي وجه الخصوص كل من القدرات الإدارية والمواهب على الأرباح المالية، والمكاسب غير المالية للشركات الزراعية محل الدراسة ، كما أظهرت نتائج دراسة (Melián-Alzola et al., 2020) الدور الجوهرى للرقابة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين كل من القيادة وممارسات الموارد البشرية لتحقيق الرضاء الوظيفي للأطباء وهيئة التمريض في وحدات الرعاية الصحية المركزة، كما أسفرت دراسة (Shamran et al., 2020) عن وجود علاقة إيجابية قوية بين أبعاد الرقابة التنظيمية مع المنظمة المتعلمة في إحدى مراكز الرعاية الصحية الأولية، وأستهدفت دراسة (Nafei, 2016) التحقق من أبعاد الرقابة التنظيمية في عدد من البنوك المصرية وعلاقتها بجودة حياة العمل ، وحددت الدراسة ثلاثة أبعاد هي: (رقابة الاستشعار، و رقابة اتخاذ القرار، و رقابة تنفيذ المهام) كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية بين أبعاد الرقابة التنظيمية وجودة حياة العمل، كما أظهرت الدراسة وجود تأثير مباشر للرقابة التنظيمية على جودة حياة العمل للعاملين ، وفيما يتعلق بالدراسات السابقة التي تناولت موضوع ولاء العميل يوجد تنوع وغزارة في الدراسات السابقة التي ركزت علي ولاء العملاء نظراً للأهمية الكبيرة بهذا المتغير من قبل الباحثين، فقد تناولت دراسة (Chikako & Hamu, 2021) تقييم ممارسات إدارة علاقات العملاء في إحدى الشركات بإثيوبيا، وتتنظر في أبعاد إدارة علاقات العملاء مثل التعاطف والترابط والرضا والاستجابة، وكشفت نتائجها عن وجود تأثير كبير لهذه الأبعاد على الاحتفاظ بالعملاء وولائهم، وأوضحت نتائج دراسة (Gopalsamy & Gokulapadmanaban, 2021) عن وجود تأثير إيجابي بين إدارة العلاقات مع العميل وولاء العملاء من خلال تطبيق الدراسة علي ٧٧٩ مستجيباً من عملاء لبنوك القطاعين

العام والخاص الموجودة في الهند ، واعتمدت دراسة (Gravelle, 2021) علي استخدام أدوات تحليل متقدمة مثل MGCF A لكل من ولاء وتجربة العميل في عدد من الشركات والعلامات التجارية والصناعات المختلفة في الولايات المتحدة والمملكة المتحدة و كندا، وكانت عناصر ولاء العميل هي احتمالية التوصية بالعلامة التجارية والرضا العام عن العلامة التجارية واحتمالية إعادة شراء العلامة التجارية ، كما حاولت دراسة (Zolghadr, 2021) التحقق من دور ولاء العملاء في تحقيق رضاهم من خلال إدراك قيمة العملاء المخلصين وولائهم ، وتوصلت دراسة (غالي وآخرون، ٢٠٢٠) عن وجود أثر إيجابي معنوي للأبعاد الخاصة بالمسؤولية الإجتماعية علي ولاء العملاء ، كما تبين أن المسؤولية القانونية كان لها الأثر الأكبر علي كل من الولاء المعرفي والسلوكي بينما كان التأثير الأكبر للمسؤولية الاقتصادية علي الولاء الموقفي للعميل ، كما بينت دراسة (الخليفة، ٢٠١٨) عن وجود علاقة ايجابية بين كل من معرفة العميل والولاء في المصارف محل الدراسة، كما كشفت أن معرفة العميل لها دور في زيادة ولاء العميل المتعامل مع المصرف، كما توصلت دراسة (تركي وآخرون، ٢٠١٨) إلي وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد الصورة الذهنية للمنظمة متمثلة في الصورة الكلية لإبتكارية المنظمة و الصورة العاطفية و سمعة المنظمة والتوجه بالعمل علي ولاء العميل ، أما فيما يتعلق بالدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين الرقابة التنظيمية والمتغيرات الخاصة بالعملاء أستهدفت دراسة (عبد الصمد، ٢٠٢١) قياس تأثير الرقابة التنظيمية وكل بعد من أبعادها العشرة (روح المبادرة، والتفاعلية، ونقل ومشاركة الرؤية الإستراتيجية، وتقييم الأداء وتقديره، وتطوير المهارات ومشاركة المعرفة، والابتكار والتنمية المستمرة، وتفويض السلطات، والتعاون الداخلي، والتعاون الخارجي، وتوقع التغييرات المرتبطة بالعملاء) في رضا عملاء البنوك الإسلامية الثلاث محل البحث (بنك فيصل الإسلامي ، وبنك البركة ، ومصرف أبو ظبي الإسلامي) بمحافظة القاهرة وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي لكل من الرقابة التنظيمية وكل بعد من أبعادها العشرة في رضا عملاء البنوك الإسلامية محل البحث، وأن أكثر الأبعاد تأثيراً في رضا العميل هو بعد توقع التغييرات المرتبطة بالعملاء ، واستهدفت دراسة (صبر وآخرون، ٢٠١٩) الكشف عن تأثير الرقابة التنظيمية علي سلوك مواطنة العميل في

دراسة مقارنة بين مصرفين في بغداد، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط ، وتأثير موجب للرقابة التنظيمية على سلوكيات مواطنة العميل في كلا المصرفين، كما أوضحت الدراسة وجود فروق دالة بين المصرفين في مستوى الرقابة التنظيمية وأبعادها الأربعة: الاستجابة، المقدرات، المرونة، السرعة، ووفقاً لدراسة (Kish & Rojuee, 2016)) تمثلت أبعاد الرقابة التنظيمية في (سرعة تسليم الخدمة، وتكنولوجيا المعلومات، المرونة، والمساءلة، وجوده توفير الخدمة) ، وأشارت النتائج إلى أن كل بعد من تلك الأبعاد علاقة موجبة قوية مع رضا العملاء، كما أسفرت الدراسة إلى وجود تأثير للرقابة التنظيمية علي رضا العميل، وكان لبعد سرعة تسليم الخدمة التأثير الأكبر مقارنة بالأبعاد الأخرى في شركات التأمين محل الدراسة.

ومن الاستعراض السابق للدراسات والبحوث السابقة يمكن استنتاج بعض النقاط التالية:

- الاختلاف الملحوظ بين الدراسات حول أبعاد متغيرات الدراسة سواء الرقابة التنظيمية أو ولاء العملاء.
 - اختلاف البيئات حيث أن معظم الدراسات السابقة التي تناولت الرقابة التنظيمية علي وجه الخصوص تمت في بيئات غير عربية تختلف في ظروفها ، كما أنه - في حدود علم الباحث - لا يوجد دراسات في المملكة العربية السعودية تناولت الرقابة التنظيمية المدركة وبذلك تظهر أهمية تطبيق الدراسة في البيئة السعودية.
 - لا يوجد دراسات عربية أو أجنبية - في حدود علم الباحث - تناولت الرقابة التنظيمية المدركة من وجهة نظر عملاء المصارف ، وأيضاً لا يوجد دراسات تناولت كل من الرقابة التنظيمية ولاء العملاء مجتمعة في دراسة واحدة .
- ، وتتمثل أهداف الدراسة في الآتي:

١. تحديد طبيعة علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة، وكذلك كل من: أبعاد الرقابة التنظيمية المدركة متمثلة في (الاستجابة، الجدارات، المرونة، السرعة) ، وأبعاد ولاء العملاء متمثلة في (الولاء السلوكي، الولاء الاتجاهي، الولاء المعرفي) في

مصارف محافظة المجمعمة وعددها سبعة فروع تابعة لمصارف رئيسية (مصرف الراجحي، بنك التنمية الاجتماعية، مصرف الإنماء، مصرف الأهلي، بنك البلاد، بنك الرياض، بنك العربي ANB).

٢. تحديد ما إذا كان هناك تأثير معنوي لأبعاد الرقابة التنظيمية المدركة علي أبعاد ولاء العملاء في المصارف محل الدراسة.

، ويمكن تحقيق هذه الأهداف من خلال الإجابة على التساؤلات التالية والتي تمثل مشكلة الدراسة:

١. ما نوع وطبيعة العلاقة بين متغيرات وأبعاد الدراسة ؟
 ٢. ما تأثير أبعاد الرقابة التنظيمية المدركة متمثلة في (الاستجابة، الجدارات، المرونة، السرعة) ، وأبعاد ولاء العملاء متمثلة في (الولاء السلوكي، الولاء الاتجائي، الولاء المعرفي) في المصارف محل الدراسة ؟
- وفى ضوء ذلك ، وسعيًا لتحقيق الأهداف والاجابة على التساؤلات الخاصة بالدراسة يمكن صياغة الفرضيات التالية:

ف ١: توجد علاقة ارتباط معنوية بين كل من أبعاد الرقابة التنظيمية المدركة وولاء العملاء في المصارف محل الدراسة.

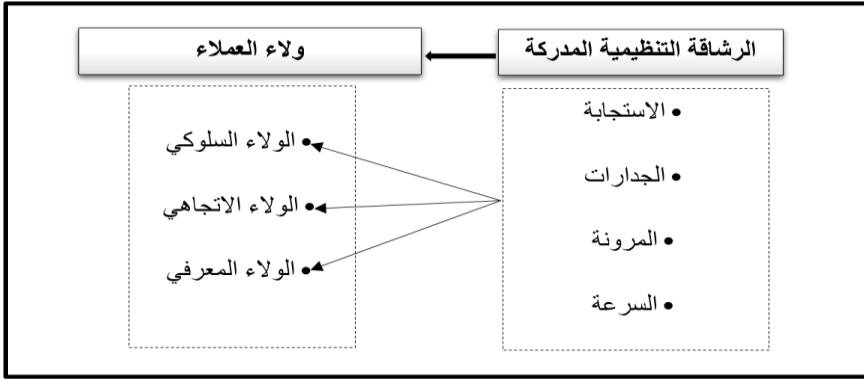
ف ٢: يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد الرقابة التنظيمية المدركة علي أبعاد ولاء العملاء في المصارف محل الدراسة ، وينبثق عن هذه الفرضية فرضيات فرعية كالتالي:

ف ١/٢: يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد الرقابة التنظيمية المدركة علي الولاء السلوكي في المصارف محل الدراسة.

ف ٢/٢: يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد الرقابة التنظيمية المدركة علي الولاء الاتجائي في المصارف محل الدراسة.

ف ٣/٢: يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد الرقابة التنظيمية المدركة علي الولاء المعرفي في المصارف محل الدراسة.

وبناءً على ما سبق من استعراض لمتغيرات وأبعاد الدراسة، والعلاقات بينها المتمثلة في كل من الرقابة التنظيمية المدرجة، وولاء العملاء، يمكن توضيح الإطار المقترح للدراسة في الشكل رقم (1):



شكل رقم (1): الإطار المقترح للعلاقة بين متغيرات الدراسة

المصدر: من اعداد الباحث.

ثانياً: طريقة البحث:

١- أنواع البيانات ومصادر الحصول عليها:

اعتمدت الدراسة على نوعين من البيانات، هما:

١/١. بيانات ثانوية: وتتمثل في البيانات التي تم الحصول عليها من المراجع العربية والأجنبية، وتم الحصول عليها عن طريق البحوث والكتب العربية والأجنبية والتقارير المنشورة وغيرها من المصادر التي تناولت موضوعات ومتغيرات الدراسة - الرقابة التنظيمية، وولاء العملاء - للتمكن من تأصيل المفاهيم المختلفة، وإعداد الإطار النظري للدراسة.

٢/١. بيانات أولية: وتتمثل في البيانات التي تم جمعها من خلال الاستبانات التي تم تصميمها لأول مرة، ومن ثم توزيعها بشكل الكتروني، وتطبيقها على عملاء المصارف الموجودة بمحافظة المجمعة وعددها سبعة فروع لمصارف رئيسية (مصرف الراجحي، بنك التنمية الاجتماعية، مصرف الإنماء، مصرف الأهلي،

بنك البلاد، بنك الرياض، بنك العربي (ANB) ، وتحليلها بما يمكن الباحث من اختبار فرضيات الدراسة، والتوصل إلى النتائج.

٢ - مجتمع وعينة الدراسة:

١/٢. **مجتمع الدراسة:** ويمثل مجتمع الدراسة من جميع عملاء المصارف الموجودة بمحافظة المجمعة بالمملكة العربية السعودية ، وعددها سبعة فروع (مصرف الراجحي، بنك التنمية الاجتماعية، مصرف الإنماء، مصرف الأهلي، بنك البلاد، بنك الرياض، بنك العربي (ANB)).

٢/٢. **عينة الدراسة:** اعتمدت الدراسة علي العينة الاعتراضية والتي تتضمن روح العينة العشوائية في ظل ضوابط معينة للتغلب علي عدم امكانية الاطلاع وتحديد إطار كامل ودقيق لمفردات مجتمع الدراسة، ومع سرية بيانات وأعداد العملاء لدي المصارف وعدم امكانية الافصاح عن هذه البيانات الخاصة بالعملاء، وفي ضوء مجموعة من الافتراضات مثل خطأ العينة ٥% ومستوي الثقة ٩٥ % ، وبالاستناد إلي جدول تحديد حجم العينات يمكن التوصل إلى حجم العينة الممثلة والمقدرة (٣٨٤) مفردة ، والذي يمثل الحد الأدنى المقبول بافتراض حجم المجتمع ٢٥٠٠٠٠ مفردة فأكثر (Taherdoost, 2016).

٣ - أداة جمع البيانات الأولية:

اعتمد الباحث في تجميع بيانات الدراسة الميدانية من المصادر الأولية على قائمة استبيان إلكترونية تم إعدادها خصيصاً لهذا الغرض في ضوء نتائج البحوث والدراسات السابقة بالاستعانة بـ google forms ، كما تم انشاء رمز الاستجابة السريعة QR code للتسهيل علي عملاء المصارف الدخول إلي قائمة الاستبيان من خلال الجوال ، كما لعبت الاجراءات الاحترازية لمواجهة فيروس كورونا دوراً هاماً في استخدام هذا الأسلوب، وأيضاً التطور الكبير وإنتشار الانترنت بشكل واسع وسريع في المملكة العربية السعودية ، واستخدام البرمجيات والتطبيقات في كافة المعاملات والجهات ومنها المصارف مما أدي لزيادة الاعتماد علي الخدمات المصرفية الالكترونية، وقد تم توزيع الاستبيان في الفترة من ٢٠٢١/ ٧/٥ إلي

وأيضا، وتتضمن هذه القائمة مجموعة من العبارات لقياس متغيرات وأبعاد الدراسة. وبعد تطبيق ما سبق، بلغت عدد الردود أو الاستجابات (٣١٧) بنسبة استجابة بلغت ٨٢.٦%.

ويمكن توضيح خصائص المستجيبين في الجدول رقم (١) كما يلي:

جدول رقم (١)

خصائص مفردات عينة الدراسة

النسبة %	التكرار	الخاصية
النوع		
٨١.٧%	٢٥٩	ذكر
١٨.٣%	٥٨	انثى
العمر		
٤٦.٤%	١٤٧	أقل من ٣٠ سنة
٣١.٩%	١٠١	من ٣٠ سنة لأقل من ٤٠ سنة
٢١.٨%	٦٩	٤٠ سنة فأكثر
المؤهل العلمي		
٤٠.١%	٦٣	أقل من المتوسط
٤٥.٢%	٧١	متوسط
١٤.٧%	٢٣	بكالوريوس أو مايعادله
١٤.٧%	٢٣	دراسات عليا
مدة التعامل مع المصرف		
٤٨.٣%	١٥٣	أقل من ٥ سنوات
٣٣.١%	١٠٥	من ٥ سنوات لأقل من ١٠ سنوات
١٦.١%	٥١	من ١٠ سنوات لأقل من ١٥ سنة
٢.٥%	٨	١٥ سنة فأكثر

النسبة %	التكرار	الخاصية
المصرف الذي يتعامل معه العميل:		
٤٦.١%	١٤٦	مصرف الراجحي
٥%	١٦	بنك التنمية الاجتماعية
١٢%	٣٨	مصرف الإنماء
١٨.٦%	٥٩	مصرف الأهلي
٨.٢%	٢٦	بنك البلاد
٦.٣%	٢٠	بنك الرياض
٣.٨%	١٢	بنك العربي ANB

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على استجابات المستقضي منهم.

٤- قياس متغيرات الدراسة:

تم قياس متغيرات وأبعاد الدراسة بقائمة استبيان اعتماداً على مجموعة من المقاييس التي أعدها العديد من الباحثين يوضحها الجدول رقم (٢) ، وتم قياس الوزن النسبي لكل عبارة من عبارات الاستبيان باستخدام مقياس ليكرت الخماسي.

٥- اختبارات الصدق والثبات:

١/٥. اختبار الصدق:

- **الصدق التقاربي:** عن طريق حساب متوسط التباين المستخرج (AVE)، وقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي التي يوضحها الجدول رقم (٣) أن جميع قيم (AVE) مقبولة ، حيث أشار (Fornell & Larcker, 1981) أن قيم (AVE) المقبولة لا بد أن تكون ≥ 0.50 .

جدول رقم (٢)

الدراسات السابقة لتصميم قائمة الاستبيان.

الدراسات التي اعتمد عليها في إعداد الاستبيان	العبارات	المتغيرات
(Melián-Alzola et al., 2020 ; Sharifi & Zhang, 1999 ; Zhang & Sharifi, 2000; Sharifi et al., 2001)	١ : ١٧	الرقابة التنظيمية المدركة وأبعادها:
	١ : ٤	الاستجابة
	٥ : ٩	الجدارة
	١٠ : ١٣	المرونة
	١٤ : ١٧	السرعة
(Oliver, 1999; Bobâlcă et al., 2012; Sudhahar, 2006; Monferrer et al., 2019; Zolghadr, 2021)	١٨ : ٢٧	ولاء العملاء وأبعاده:
	١٨ : ٢١	الولاء السلوكي
	٢٢ : ٢٤	الولاء الاتجاعي
	٢٥ : ٢٧	الولاء الإدراكي (المعرفي)

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة المشار إليها.

- **الصدق التمايزي:** لاختبار الصدق التمايزي تم حساب الجذر التربيعي لمتوسط التباين (square root of AVE)، وأظهر التحليل الإحصائي الموضحة نتائجها في الجدول رقم (٤) أن القيم مرتفعة حيث أن جميع قيم معاملات ارتباط كل متغير بنفسه أكبر من قيمة ارتباطه مع باقي المتغيرات (Fornell & Larcker, 1981).

٢/٥. اختبار الثبات :

- **التحليل العاملي التوكيدي CFA :** أظهرت نتائج التحليل الإحصائي الموضحة بالجدول رقم (٣) أن المعاملات المعيارية مرتفعة حيث أنها ≤ 0.50 ، وذلك وفقاً لـ (Hair et al., 2009) ، وكانت قيم مؤشر (GFI) لجودة المطابقة ، وقيم مؤشر المطابقة المقارن (CFI) لكل المتغيرات مقبولة (حيث تتراوح قيمتها بين ٠ : ١ ، وكلما اقترب من الواحد كلما كان النموذج أكثر معنوية ، كما أن قيم الجذر التربيعي لمتوسط البواقي (RMR) لكل المتغيرات مقبولة (حيث تتراوح قيمتها بين ٠ : ١ ، وكلما اقتربت من الصفر كلما كان النموذج أكثر معنوية) كما هو موضح في الجدول رقم (٣).

- **معامل ثبات المكونات (CR)** : وقد أظهرت النتائج الإحصائية التي يوضحها الجدول رقم (٣) أن جميع القيم مقبولة ، حيث أنها ≤ 0.70 ، وذلك وفقاً لكل من (Fornell & Larcker, 1981; Hair et al., 1998).
- **معامل ألفا لكرونباخ Cronbach's α** : ووفقاً لنتائج التحليل العملي التوكيدي كما هو موضح بالجدول رقم (٣) ، فقد أظهرت نتائج اختبار الثبات أن معامل ألفا لكرونباخ لجميع الأبعاد والمتغيرات مرتفعة ، حيث أشار (إدريس وعبد القادر، ٢٠١٢) أن قيم ألفا التي تصل إلى ٠.٨٠ تعتبر ذو مستوى ممتاز من الثقة والاعتمادية ، بينما يري (Hair et al., 1998) أن قيم ألفا المقبولة لا بد أن تكون أكبر من ٠.٧ ، وهو ما يشير إلي درجة عالية من الاعتمادية علي المقاييس المستخدمة.

جدول رقم (٣)

المعاملات المعيارية والثبات والصدق التقاربي.

المتغير / البعد	الرمز	المعاملات المعيارية	الصدق التقاربي (AVE)	معامل ألفا (α)	ثبات المكونات (CR)	التموج
الرقابة التنظيمية						
GFI=0.831 , CFI=0.954 , RMR= 0.015, RMSEA= 0.106						
الاستجابة	R1	٠,٩١٨	٠,٩١٤	٠,٩٦٦	٠,٩٧٧	
	R2	٠,٩٥٧				
	R3	٠,٩٤٤				
	R4	٠,٩٤٤				
الجدارات	C1	٠,٨٩٥	٠,٨٨٦	٠,٩٦٨	٠,٩٧٥	
	C2	٠,٩١٦				
	C3	٠,٩٣٧				
	C4	٠,٩٤٧				
	C5	٠,٩٣٤				
المرونة	FI1	٠,٨٩٥	٠,٨٨١	٠,٩٥٥	٠,٩٦٧	
	FI2	٠,٩٥٦				
	FI3	٠,٩٣٤				
	FI4	٠,٨٩١				
	S1	٠,٩٤١	٠,٩٣٦	٠,٩٧٧	٠,٩٨٣	

دور الرقابة التنظيمية المدركة في تعزيز ولاء عملاء المصارف دراسة ميدانية

د/ أحمد محمد السلام النفراوي

المتغير / البعد	الرمز	المعاملات المجارية	الصدق التقاربي (AVE)	معامل ألفا (α)	ثبات المكونات (CR)	النموذج	
السرعة	S2	0.967	0.881	0.932	0.907		
	S3	0.967					
	S4	0.903					
GFI=0.900, CFI=0.975, RMR=0.026, RMSEA=0.117							
ولاء العملاء							
الولاء السلوكي	Beh1	0.963	0.949	0.982	0.987		
	Beh2	0.941					
	Beh3	0.976					
	Beh4	0.979					
الولاء الاتجائي	Att1	0.930	0.901	0.945	0.965		
	Att2	0.916					
	Att3	0.925					
الولاء المعرفي	Cog1	0.971	0.972	0.985	0.990		
	Cog2	0.984					
	Cog3	0.981					

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

جدول رقم (٤)

الصدق التمايزي باستخدام الجذر التربيعي لـ (AVE) ومصفوفة الارتباط.

الأبعاد	الاستجابة	الجدارات	المرونة	السرعة	الولاء السلوكي	الولاء الاتجائي	الولاء المعرفي
الاستجابة	(0.956)						
الجدارات	0.858	(0.941)					
المرونة	0.789	0.828	(0.938)				
السرعة	0.774	0.808	0.833	(0.968)			
الولاء السلوكي	0.760	0.804	0.823	0.852	(0.974)		
الولاء الاتجائي	0.733	0.773	0.770	0.792	0.832	(0.949)	
الولاء المعرفي	0.697	0.753	0.776	0.788	0.850	0.782	(0.986)

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

٣/٥. اختبار جودة تطابق النموذج الكلية:

- بعد إجراء اختبارات الصدق والثبات ، قام الباحث بالتأكد من جودة تطابق النموذج الكلية *Overall Model Fit* ، وذلك قبل الجزم بمعنوية النموذج المقترح من خلال المؤشرات التالية (العباسي ، ٢٠١١؛ Hair et al., 2009)
- (أ) **مؤشر جودة المطابقة أو التوافق (*Goodness of fit index (GFI)*)** ويبين الدرجة الكلية لتوافق مربع البواقي المحسوب من البيانات المقدره بواسطة النموذج بالمقارنة مع مربع البواقي المحسوب من البيانات الفعلية ، ولكنه غير معدل بواسطة درجات الحرية ، وتتراوح قيمته بين (الصفري أي توافق معدوم) و (الواحد أي توافق تام)، وكلما اقترب من الواحد كلما دل علي توافق أفضل.
- (ب) **مؤشر التوافق المعياري (*Normed fit index (NFI)*)** ويحسب بمقارنة النموذج المقترح مع نموذج العدم، وتتراوح قيمته بين (الصفري أي توافق معدوم) و (الواحد الصحيح أي توافق تام) ، وكلما اقترب من الواحد الصحيح كلما دل علي توافق أفضل.
- (ج) **مؤشر التوافق أو المطابقة المقارن (*Comparative fit index (CFI)*)** ويحسب بمقارنة النموذج المقترح مع نموذج العدم، وتتراوح قيمته بين (الصفري أي توافق معدوم) و (الواحد الصحيح أي توافق تام) ، وكلما اقترب من الواحد الصحيح كلما دل علي توافق أفضل ، وتطابق أفضل للنموذج مع بيانات العينة.
- (د) **مؤشر توكر لويس (*Tucker Lewis index (TLI)*)** وتتراوح قيمته بين (الصفري أي توافق معدوم) و (الواحد الصحيح أي توافق تام) ، وكلما اقترب من الواحد كلما دل علي توافق أفضل، وتطابق أفضل للنموذج مع بيانات العينة.
- (هـ) **مؤشر المطابقة المتزايد (*Incremental fit index (IFI)*)** وتتراوح قيمته بين (الصفري أي توافق معدوم) و (الواحد الصحيح أي توافق تام) ، وكلما اقترب من الواحد الصحيح كلما دل علي توافق أفضل ، وتطابق أفضل للنموذج مع بيانات العينة.
- (و) **الجذر التربيعي لمتوسط البواقي (*RMR*)** وتتراوح قيمته بين الصفري والواحد الصحيح، وكلما اقترب من الصفري كلما كان النموذج معنوياً.

ويوضح الجدول رقم (٥) مؤشرات جودة التطابق الكلية للنموذج المقترح.

جدول رقم (٥)

مؤشرات جودة التطابق الكلية للنموذج المقترح

النموذج المقترح	القيمة	المؤشر
	٠.٩٤٣	GFI
	٠.٩٧٦	NFI
	٠.٩٨١	CFI
	٠.٩٧٠	TLI
	٠.٩٨١	IFI
	٠.٠١٣	RMR

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

ومن الجدول رقم (٥) يتضح أن جميع المؤشرات تزيد عن الحد الأدنى المرغوب وتعتبر مؤشرات ذات توافق مرتفع ، وبالتالي يمكن القول أن النموذج المقترح يمكن الاعتماد عليه في تفسير العلاقات بين متغيرات الدراسة .

٦- أساليب تحليل البيانات:

اعتمد الباحث على الأساليب التالية: معامل ارتباط بيرسون: ويستخدم لقياس العلاقة بين متغيرين أو أكثر مع تحديد نوع العلاقة وقوتها، وكذلك أسلوب الانحدار المتعدد المتدرج stepwise.

وتم استخدام الحزم الإحصائية التالية: *AMOS, SPSS, warp PLS* .

ثالثاً: نتائج الدراسة:

١- نتائج اختبار الفرضية الأولى: لمعرفة علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة، قام الباحث بصياغة الفرضية الأولى من فرضيات الدراسة والتي تنص علي أنه " توجد علاقة ارتباط معنوية بين كل من أبعاد الرقابة التنظيمية المدركة وولاء العملاء في المصارف محل الدراسة " .

- وأظهر التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS الذي تم إجرائه باستخدام معامل ارتباط بيرسون نتائج هذه العلاقة كما هو موضح بالجدول رقم (٤).
- ومن الجدول رقم (٤) يتضح مايلي:**
- ١/١. يوجد ارتباط معنوي إيجابي قوي بين الاستجابة وكل من الجدارات و المرونة والسرعة والولاء السلوكي والولاء الاتجاهي والولاء المعرفي بمعاملات ارتباط بلغت (٠.٨٥٨، ٠.٧٣٣، ٠.٧٦٠، ٠.٧٧٤، ٠.٧٨٩، ٠.٦٩٧) على التوالي.
 - ٢/١. يوجد ارتباط معنوي إيجابي قوي بين الجدارات وكل من المرونة والسرعة والولاء السلوكي والولاء الاتجاهي والولاء المعرفي بمعاملات ارتباط بلغت (٠.٨٢٨، ٠.٨٠٨، ٠.٨٠٤، ٠.٧٧٣، ٠.٧٥٣) على التوالي.
 - ٣/١. يوجد ارتباط معنوي إيجابي قوي بين المرونة وكل من السرعة والولاء السلوكي والولاء الاتجاهي والولاء المعرفي بمعاملات ارتباط بلغت (٠.٨٣٣، ٠.٧٧٦، ٠.٧٧٠، ٠.٨٢٣) على التوالي.
 - ٤/١. يوجد ارتباط معنوي إيجابي قوي بين السرعة وكل من الولاء السلوكي والولاء الاتجاهي والولاء المعرفي بمعاملات ارتباط بلغت (٠.٨٥٢، ٠.٧٩٢، ٠.٧٨٨) على التوالي.
 - ٥/١. يوجد ارتباط معنوي إيجابي قوي بين الولاء السلوكي وكل من الولاء الاتجاهي والولاء المعرفي بمعاملات ارتباط بلغت (٠.٨٣٢، ٠.٨٥٠) على التوالي.
 - ٦/١. يوجد ارتباط معنوي إيجابي قوي بين الولاء الاتجاهي والولاء المعرفي بمعامل ارتباط بلغ (٠.٧٨٢).
 - ٧/١. كما اسفرت نتائج التحليل الاحصائي عن وجود ارتباط معنوي إيجابي قوي بين متغيرات الدراسة : الرقابة التنظيمية المدركة وولاء العملاء بمعامل ارتباط بلغ (٠.٩٥١) عند مستوى معنوية أقل من ٠.٠١.
- ويتضح من النتائج السابقة صحة الفرضية الأولى المتمثلة في "وجود ارتباط معنوي بين كل من أبعاد الرقابة التنظيمية المدركة وولاء العملاء في المصارف محل الدراسة".

٢- نتائج اختبار الفرضية الثانية : لتحليل تأثير أبعاد الرقابة التنظيمية المدركة علي أبعاد ولاء العملاء ، قام الباحث بصياغة الفرضية الثانية من فرضيات الدراسة والتي تنص على أنه " يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد الرقابة التنظيمية المدركة علي أبعاد ولاء العملاء في المصارف محل الدراسة " ، وينبثق عن هذه الفرضية فرضيات فرعية كالتالي:

ف١/٢: يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد الرقابة التنظيمية المدركة علي الولاء السلوكي في المصارف محل الدراسة.

ف٢/٢: يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد الرقابة التنظيمية المدركة علي الولاء الاتجاعي في المصارف محل الدراسة.

ف٣/٢: يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد الرقابة التنظيمية المدركة علي الولاء الادراكي المعرفي في المصارف محل الدراسة.

ولاختبار صحة هذه الفرضية قام الباحث بإجراء التحليل الإحصائي باستخدام أسلوب الانحدار المتعدد المتدرج (Stepwise)، لقياس تأثير أبعاد الرقابة التنظيمية المدركة كمتغير مستقل علي أبعاد ولاء العملاء كمتغيرات تابعة، وذلك بغرض تحديد قدرة المتغيرات المستقلة على تفسير التغير في المتغيرات التابعة ، وذلك علي النحو التالي:

١/٢. اختبار الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الثانية:

لتحليل تأثير أبعاد الرقابة التنظيمية المدركة على الولاء السلوكي ، قام الباحث بصياغة الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الثانية من فرضيات الدراسة والذي ينص على " يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد الرقابة التنظيمية المدركة علي الولاء السلوكي في المصارف محل الدراسة " وكانت نتائج التحليل الإحصائي لهذه الفرضية كما هو موضح في الجدول رقم (٦).

ويتضح من الجدول رقم (٦) أن النموذج معنوي حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة ٣٧١.٨٥ عند مستوى معنوية أقل من ١%، كما يتضح من النموذج وجود تأثير معنوي لكل من الجدارات و المرونة والسرعة عند مستوى معنوية أقل من ١%، وقد بلغت قيمة معامل التحديد للنموذج (R2) ب ٠.٧٨١ مما يشير إلى أن تأثير كل من الجدارات والمرونة

والسرعة يفسر ٧٨.١% من التغير في الولاء السلوكي ، كما اتضح عدم وجود تأثير معنوي لبعد الاستجابة علي الولاء السلوكي ، كما يلاحظ من الجدول أن بعد السرعة هو أكثر الأبعاد تأثيراً على الولاء السلوكي يليها في التأثير المرونة والجدارات.

جدول (٦)

معاملات الانحدار المتدرج لتأثير أبعاد الرقابة التنظيمية على الولاء السلوكي

الترتيب	الولاء السلوكي (متغير تابع)			المتغيرات المستقلة
	Sig.	T	Beta	
-	-	-	-	الاستجابة
الثالث	**٠.٠٠٠	٤.٢٥٦	٠.٢١٧	الجدارات
الثاني	**٠.٠٠٠	٤.٧٦٣	٠.٢٥٩	المرونة
الأول	**٠.٠٠٠	٨.٩٣٠	٠.٤٦٢	السرعة
		٣٧١.٨٥		F
		٠.٠٠٠		Sig
		٠.٧٨١		R Square

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

، وبناءً على النتائج الإحصائية يتضح صحة الفرضية الفرعية الأولى جزئياً.

٢/٢. اختبار الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الثانية:

لتحليل تأثير أبعاد الرقابة التنظيمية المدركة على الولاء الاتجاهي ، قام الباحث بصياغة الفرضية الفرعية الثانية من فرضيات الدراسة والتي تنص على " يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد الرقابة التنظيمية المدركة علي الولاء الاتجاهي في المصارف محل الدراسة " وكانت نتائج التحليل الإحصائي لهذه الفرضية كما هو موضح في الجدول رقم (٧).

جدول (٧)

معاملات الانحدار المتعدد لمتدرج لتأثير أبعاد الرقابة التنظيمية على الولاء الاتجاهي

الترتيب	الولاء الاتجاهي (متغير تابع)			المتغيرات المستقلة
	Sig.	T	Beta	
-	-	-	-	الاستجابة
الثاني	**٠.٠٠٠	٤.٧١٧	٠.٢٨٦	الجدارات
الثالث	**٠.٠٠١	٣.٣٠٥	٠.٢١٤	المرونة
الأول	**٠.٠٠٠	٦.٢٢٧	٠.٣٨٣	السرعة
			٢٣١.٧٢	F
			٠.٠٠١	Sig
			٠.٦٩٠	R Square

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من الجدول رقم (٧) أن النموذج معنوي حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة ٢٣١.٧٢ عند مستوى معنوية أقل من ١%، كما يتضح من النموذج وجود تأثير معنوي لكل من الجدارات والمرونة والسرعة عند مستوى معنوية أقل من ١%، وقد بلغت قيمة معامل التحديد للنموذج (R2) بـ ٠.٦٩٠ مما يشير إلى أن تأثير كل من الجدارات والمرونة والسرعة يفسر ٦٩% من التغيير في الولاء الاتجاهي، كما اتضح عدم وجود تأثير معنوي لبعد الاستجابة، كما يلاحظ من الجدول أن السرعة هي أكثر الأبعاد تأثيراً على الولاء الاتجاهي يليها في التأثير الجدارات وأخيراً المرونة. وبناءً على ما سبق يتضح صحة الفرضية الفرعية الثانية جزئياً.

٣/٢. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الثانية:

لتحليل تأثير أبعاد الرقابة التنظيمية المدركة على الولاء الإدراكي المعرفي، قام الباحث بصياغة الفرضية الفرعية الثالثة من فرضيات الدراسة والتي تنص على " يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد الرقابة التنظيمية المدركة على الولاء الإدراكي المعرفي في المصارف محل الدراسة " وكانت نتائج التحليل الإحصائي لهذه الفرضية كما هو موضح في الجدول رقم (٨).

ويتضح من الجدول رقم (٨) أن النموذج معنوي حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة ٢٢١.٠٨ عند مستوى معنوية أقل من ١%، كما يتضح من النموذج وجود تأثير معنوي لكل

من الجدارات و المرونة والسرعة عند مستوى معنوية أقل من 1%، وقد بلغت قيمة معامل التحديد للنموذج (R2) بـ 0.679. مما يشير إلى أن تأثير كلٍ من الجدارات والمرونة والسرعة يفسر 67.9% من التغير في الولاء المعرفي، كما اتضح عدم وجود تأثير معنوي لبعد الاستجابة على الولاء المعرفي، كما يلاحظ من الجدول أن بعد السرعة هو أكثر الأبعاد تأثيراً على الولاء المعرفي يليها في التأثير بُعد المرونة ثم الجدارات.

جدول (٨)

معاملات الانحدار المتعدد لمتغير أبعاد الرقابة التنظيمية على الولاء المعرفي

الترتيب	الولاء المعرفي (متغير تابع)			المتغيرات المستقلة
	Sig.	T	Beta	
-	-	-	-	الاستجابة
الثالث	**0.001	3.353	0.207	الجدارات
الثاني	**0.000	4.388	0.288	المرونة
الأول	**0.000	6.084	0.380	السرعة
		221.08		F
		0.000		Sig
		0.679		R Square

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

، وبناءً على النتائج الإحصائية السابقة يتضح صحة الفرضية

الفرعية الثالثة جزئياً.

رابعاً: مناقشة النتائج والتوصيات:

بعد اختبار فرضيات الدراسة، يمكن تفسير نتائج الدراسة مقارنة بنتائج

الدراسات السابقة، ثم يلي ذلك استعراض لتوصيات الدراسة المرتبطة بتلك النتائج

وآليات تنفيذها، وذلك فيما يلي:

أ. مناقشة نتائج الدراسة:

١ - فيما يتعلق بعلاقة الارتباط بين كل من أبعاد الرقابة التنظيمية المدركة وولاء

العملاء في المصارف محل الدراسة: توصلت الدراسة إلى وجود ارتباط معنوي

قوي بين كل من أبعاد الرقابة التنظيمية المدركة وولاء العملاء في المصارف

محل الدراسة، كما بينت النتائج وجود ارتباط معنوي إيجابي قوي بين الرقابة

التنظيمية المدركة وولاء العملاء بمعامل ارتباط بلغ (٩٥.١ %) ويُرجع الباحث ذلك إلى أن إدراك العملاء لقدرة المصارف محل الدراسة علي التعامل مع التغيرات غير المتوقعة، والمرونة والتكيف مع الظروف المحيطة ، والاستجابة لمتطلبات العملاء يؤدي إلي زيادة ارتباط العملاء بالمصرف ، ودرجة القناعة لدي العميل بالمصرف والخدمات التي يقدمها ، واتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتائج دراسة (Atkinson et al., 2020) التي أظهرت وجود علاقة ارتباط ايجابية بين استجابة شركات التأمين لاحتياجات العملاء واستحداث العديد من الخدمات المتنوعة والسرعة في التعامل مع التغيرات، وبين الذكاء التنافسي والحصول علي مزايا تنافسية، وأيضاً اتفقت مع نتائج دراسة (Sambamurthy et al., 2003) حيث أوضحت أنه يمكن للشركات تبني الرضاقة التنظيمية في مجالات مختلفة مثل التفاعل مع شركاء الأعمال ، والعمليات القائمة على العملاء ، والعمليات اليومية المرتبطة بالعملاء ، كما يؤكد Roberts & Grover (2012) أن الرضاقة التنظيمية هي قدرة خاصة تتألف من القدرة على الإحساس والاستجابة بسرعة للفرص المتاحة بالسوق ، ووفقاً لدراسة (Kish & Rojee, 2016) فقد أشارت النتائج أن أبعاد الرضاقة التنظيمية المتمثلة في : سرعة تسليم الخدمة، وتكنولوجيا المعلومات، المرونة، والمساءلة، وجوده توفير الخدمة لها علاقة موجبة قوية مع رضا العملاء.

ومما سبق يمكن استنتاج أن هناك ارتباط قوي بين تبني مفهوم الرضاقة التنظيمية بأبعادها المختلفة و المتغيرات الخاصة بالسوق والعملاء سواء بشكل مباشر أو غير مباشر مما يؤدي للحصول علي مزايا سوقية وتنافسية.

٢- فيما يتعلق بتأثير كل من أبعاد الرضاقة التنظيمية المدركة علي أبعاد ولاء العملاء في المصارف محل الدراسة:

- توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد الرضاقة التنظيمية المدركة المتمثلة في : الجدارات والمرونة والسرعة علي الولاء السلوكي في المصارف محل الدراسة ويرجع ذلك إلى أن امتلاك المصرف قدرات

تكنولوجية تمكنة من تقديم منتجات وخدمات مصرفية ذات جودة عالية ، وكذلك الموارد البشرية التي تتمتع بالخبرة والمعرفة لتلبية حاجات ومتطلبات العملاء ، والعمليات المصرفية تتم بكفاءة وفعالية يؤدي إلي استمرارية العملاء في التعامل مع المصرف، والتحدث عن المصرف وخدماته بشكل ايجابي مع الآخرين ، واتفقت النتيجة السابقة مع نتائج دراسة (Atapattu & Sedera, 2013) والتي أوضحت أنه عندما تتفهم الشركة متطلبات العميل بشكل أفضل ثم تتخذ الإجراءات اللازمة للاستجابة السريعة لهذه المتطلبات، ويشعر العملاء باستجابة الشركة لمتطلباته، والمنافع المقدمة له وبالتالي تكون النتيجة هي تحقيق رضا العملاء ، كما تُظهر نتائج دراسة (Nurcholis, 2021) أن كل من استكشاف الأسواق الجديدة، وتطوير برامج التسويق ، وتنوع المنتجات يؤثر بشكل كبير على الرضا التنظيمية ، ومن ثم على الميزة التنافسية المستدامة ، علاوة على ذلك ، ثبت أن قابلية استغلال المعرفة والرضا التنظيمية يتوسطان علاقة الارتباط بين استكشاف السوق الجديدة ، وتطوير برامج التسويق ، وتنوع المنتجات وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

• وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي لأبعاد الرضا التنظيمية المدركة المتمثلة في : الجدارات والمرونة والسرعة علي الولاء الاتجاهي في المصارف محل الدراسة ويرجع ذلك إلى أن وجود الأدوات التكنولوجية التي تمكن المصارف من تنوع منتجاتها وخدماتها المصرفية ، وفريق عمل لدية الخبرة والمعرفة بمتطلبات العملاء ، والمرونة وحسن معاملة العملاء ، وكذلك امتلاك المصرف القدرة والمهارة علي احداث تغييرات سريعة تتلائم مع المنافسين ينعكس في رغبة العملاء والنية في تكرار التعامل مع المصرف والتوصية والدفاع عنها وتفضيلة عن غيره من المصارف الأخرى ، واتفقت النتيجة السابقة مع نتائج دراسة (الخشروم وعلي ، ٢٠١١) حيث أوضحت أن تقوية العلاقة مع العميل محدد رئيسي حيث يجب علي المنظمة التركيز علي علاقتها مع زبائنها الحاليين، وعليها بناء علاقات عاطفية معهم ، هذه الصلة

العاطفية بين المستهلك والعلامة تعد مكوناً مهماً من مكونات القيمة المعنوية للعلامة التجارية، وتؤدي إلى أن يتغاضى العميل عن الأخطاء التي قد تحدث وسينقص احتمال تحوله إلى العلامات المنافسة أي أنه سيلتزم أكثر وسيكون لديه نية أكبر لإعادة الشراء وإدراك الفرق المدرك بين المنظمة ومنافسها.

• كما توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي لأبعاد الرضاقة التنظيمية المدركة المتمثلة في : الجدارات والمرونة والسرعة علي الولاء المعرفي الإدراكي في المصارف محل الدراسة ويفسر الباحث تلك النتيجة بأن تنفيذ المصرف العمليات والخدمات المصرفية للعملاء في أسرع وقت ممكن ، وتحول المصرف إلي استخدام التكنولوجيا في الخدمات المقدمة بسرعه وفي الوقت المناسب، وكذلك تميز اجراءات وسياسات المصرف بالمرونة ومواكبة التغيرات ، والذي بدوره يؤدي إلي تعلق العميل بالمصرف من خلال المواقف الذي يبديها اتجاهه ، حيث تترجم قوة الموقف درجة الالتزام نحو المصرف وبالتالي مدى مقاومة العميل للتغيير حتي في حال قيام المنافس بتغيير العروض كأن يخفض السعر مثلا ، واتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة (Felipe et al., 2020) والتي توصلت إلي أن الرضاقة التنظيمية كقدرة عالية المستوى تؤثر بشكل مباشر على أداء الأعمال ، لا سيما من خلال إعادة هيكلة الموارد والقدرات المستمر لتسهيل الاستجابة للبيئات المتغيرة بجانب تطوير ونشر قدرات نظم معلومات فعالة وبالتالي الحصول علي ميزة تنافسية. ، بينما اختلفت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة (صبر وآخرون، ٢٠١٩) والذي أسفر عن وجود تأثير ايجابي لبعد الاستجابة أحد أبعاد الرضاقة التنظيمية في سلوك مواطنة العميل في المصرفين محل الدراسة.

ب. التوصيات:

في ضوء نتائج الدراسة يوصي الباحث بالآتي:

- اتضح من نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوي لأبعاد الرقابة التنظيمية المدركة المتمثلة في : الجدارات والمرونة والسرعة علي ولاء العملاء بأبعاده الثلاثة ، ومن ثم يوصي الباحث القائمين علي إدارة المصارف بتحقيق المرونة في اجراءات وسياسات المصرف ومواكبة التغيرات ، وكذلك تنويع العروض والخدمات التي يقدمها المصرف ، وتقترح الدراسة آلية للتنفيذ يجب عليهم اتباعها وذلك علي النحو التالي:
- تشكيل وحدات خاصة في المصرف تهدف إلي تحديد مصادر وأنواع التغييرات الخارجية التي يمكن أن يتعرض لها المصرف.
- تدريب العاملون في المصارف علي كيفية التعامل وتحليل التغييرات البيئية بما في ذلك الفرص والتهديدات.
- اعتماد سياسات واجراءات واضحة في التعامل مع التغييرات الموثرة علي عمل المصرف.
- المتابعة المستمرة لوحد الشكاوى والمقترحات الخاصة بالعملاء.
- وضع خطط وآليات إجرائية لضمان التوافق المستمر بين عمليات التغيير ورغبات واحتياجات العملاء.
- عقد ورش عمل وندوات للتوعية بأهمية اتخاذ القرارات الاستباقية ودورها في مواجهة التغييرات الحادثة في البيئة المحيطة.
- تدريب العاملون علي سبل الاستجابة السريعة للتغييرات في الوقت المناسب دون تأخير.
- توفير أساليب متنوعة للعملاء لتقديم التغذية الراجعة وتقييم مستوى الخدمات والعمليات المقدمة من قبل المصرف.

- إعادة النظر والتقييم المستمر في الخدمات المقدمة من قبل لجنة متخصصة تضم جميع الأطراف من ذوي العلاقة بالمصرف بما في ذلك ممثليين من العملاء ، وتنظيم جلسات عصف ذهني للمشكلات التي تواجه المصرف والعملاء.
- ج. مقترحات ببحوث مستقبلية:
 - ١- اعتمد الباحث في قياس متغيرات الدراسة علي الأبعاد التي تم عرضها سالفاً، ونظراً لوجود العديد من الأبعاد المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة حيث أنها متغيرات متعددة الأبعاد، يمكن دراسة العلاقة بين الرقابة التنظيمية وولاء العملاء باستخدام مقاييس أو أبعاد أخرى لم يشملها نموذج الدراسة الحالية.
 - ٢- يقترح الباحث إجراء المزيد من الدراسات والبحوث المتعلقة بمتغيرات الدراسة والتي يمكن عرضها فيما يلي:
 - توسيط الرقابة التنظيمية في العلاقة بين الذكاء العاطفي وولاء العملاء.
 - دور الرقابة التنظيمية في تحقيق المزايا التنافسية للمنظمات.
 - توسيط تكنولوجيا المعلومات في العلاقة بين الرقابة التنظيمية وولاء العملاء.
 - ٣- ركزت الدراسة اهتمامها على دراسة المصارف ، وبالتالي يمكن استخدام نموذج الدراسة الحالية بالتطبيق علي أحد القطاعات الأخرى سواء الصناعية أو الخدمية مثل صناعة التأمين، أو الأدوية، أو التعليم.
 - ٤- تطبيق نموذج الدراسة علي المصارف في محافظات وبلدان أخرى ومقارنة النتائج.

مراجع الدراسة:

أولاً : المراجع العربية :

- إدريس، ثابت عبد الرحمن و عبد القادر، علي أحمد (٢٠١٢) توصيف اتجاهات العملاء نحو محددات القيمة المدركة للعميل وعلاقتها بالولاء لعلامة المنتج : دراسة تطبيقية على عملاء خدمة التليفون المحمول في مصر، مجلة آفاق جديدة للدراسات التجارية بكلية التجارة، جامعة المنوفية، ع(٤،٣)، ٩-٥٧.
- الخشروم، محمد و علي، سليمان (٢٠١١) أثر الفرق المدرك والجودة المدركة على ولاء المستهلك للعلامة التجارية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، ٢٧ (٤)، ٦٥-٩٢.
- الخليفة، بابكر اليسع (٢٠١٨) العلاقة بين معرفة العميل وولاء عملاء المصارف التجارية السودانية، *Global Journal of Economics and Business*، ٤ (٣)، ٣٤٧-٣٦٠.
- العباسي، عبد الحميد محمد (٢٠١١) تحليل المسارات Pathanalysis والمعادلات الهيكلية SEM: تطبيقات في العلوم الاجتماعية باستخدام الحاسب، معهد الدراسات والبحوث الإحصائية، جامعة القاهرة.
- تركي، سمر عبد التواب، وعلي محمد حلوة، ورشا عبد العزيز النجار (٢٠١٨) تأثير أبعاد الصورة الذهنية للمنظمة علي ولاء العميل دراسة تطبيقية علي شركات تقديم خدمة الإتصالات اللاسلكية المحمول، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، (٢)، ٣٩٩-٤١٩.
- صبر، رنا ناصر، العامري، سارة علي، والحسين، علي عبد الأمير (٢٠١٩) دور الرقابة التنظيمية في تعزيز سلوك مواطنة العميل: بحث ميداني مقارنة بين مصرف التنمية الدولي ومصرف العراقي للتجارة TBI، المجلة العراقية للعلوم الادارية، ١٥ (٥٩)، ١٧٩-٢٠٦.
- عبد الصمد، خديجة يحيى (٢٠٢١) الرقابة التنظيمية للبنوك الإسلامية وأثرها في رضا العميل، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ٥١ (٢)، ٤١-١٠٤.
- غالي، مادونا كميل شوقي، وأحمد، حنان حسين، رجب، جيهان عبدالمنعم (٢٠١٩) تأثير المسؤولية الاجتماعية للشركات علي ولاء العميل: دراسة ميدانية علي عملاء البنوك الحكومية، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، (١)، ٤٣-٥٥.

ثانياً : المراجع الأجنبية:

- Akkaya, B., & Tabak, A. (2020). The link between organizational agility and leadership: A research in science parks. *Academy of Strategic Management Journal*, 19(1), 1-17.
- Ali, W., Danni, Y., Latif, B., Kouser, R., & Baqader, S. (2021). Corporate social responsibility and customer loyalty in food chains—mediating role of customer satisfaction and corporate reputation. *Sustainability*, 13(16), 8681.
- Atapattu, M., & Sedera, D. (2013). Agility of the firm: customers' perspective. In *Proceedings of the 21st European Conference on Information Systems* .Utrecht University/Association for Information Systems (AIS), 1-7.
- Atkinson, P., Hizaji, M., Nazarian, A., & Abasi, A. (2020). Attaining organisational agility through competitive intelligence: the roles of strategic flexibility and organisational innovation. *Total Quality Management & Business Excellence*, 1-21.
- Atkinson, P., Hizaji, M., Nazarian, A., & Abasi, A. (2020). Attaining organisational agility through competitive intelligence: the roles of strategic flexibility and organisational innovation. *Total Quality Management & Business Excellence*, 1-21.
- Baraei, E. K., & Mirzaei, M. (2019). Identification of factors affecting on organizational agility and its impact on productivity. *Journal of Management and Accounting Studies*, 7(02), 13-19.
- Bobâlcă, C., Gatej, C.P., & Ciobanu, O. (2012). Developing a Scale to Measure Customer Loyalty. *Procedia Economics and finance*, 3, 623-628.
- Çallı, B. A., & Çallı, L. (2021). Relationships between digital maturity, organizational agility, and firm performance: An empirical investigation on SMEs. *Business & Management Studies: An International Journal*, 9(2), 486-502.

- Chamanifard, R., Nikpour, A., Chamanifard, S., & Nobarieidishe, S. (2015). Impact of organizational agility dimensions on employee's organizational commitment in Foreign Exchange Offices of Tejarat Bank, Iran. *European Online Journal of Natural and Social Sciences: Proceedings*, 4 (1 s), 199-207.
- Charbonnier-Voirin, A. (2011). The development and partial testing of the psychometric properties of a measurement scale of organizational agility. *M@ n@ gement*, 14(2), 119-156.
- Chikako, T. U., & Hamu, G. T. (2021). Assessment of Customers' Relationship Management Practices on Customer Retention and Loyalty of Oromia Credit and Saving Share Company: Bule Hora City Branch. *Advances in Operations Research*, 2021, 1-9.
- Dick, S. & Basu, K. (1994), Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework, *Journal of the Academy of marketing Science*, 22, 99-113.
- Ehsan, U., Warraich, K. M., & Sehribanoglu, S. (2016). Measuring brand loyalty in cola market: A three dimensional approach. *Journal of Social Sciences*, 9(1), 153-165.
- Felipe, C. M., Leidner, D. E., Roldán, J. L., & Leal-Rodríguez, A. L. (2020). Impact of IS capabilities on firm performance: the roles of organizational agility and industry technology intensity. *Decision Sciences*, 51(3), 575-619.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics. *Journal of Marketing Research*, 18(3), 382-388.
- Gopalsamy, S., & Gokulapadmanaban, S. (2021). Does Implementation of Customer Relationship Management (CRM) Enhance the Customer Loyalty? An Empirical Research in Banking Sector. *Iranian Journal of Management Studies*, 14(2), 401-417.

- Gravelle, T. B. (2021). The Measurement Invariance of Customer Loyalty and Customer Experience across Firms, Industries, and Countries. *methods, data, analyses*, 15(2), 191-214.
- Hair, F. J., Anderson, R., Ronald, L., Tatham, R. T., & Black, W. C. (1998), *Multivariate data analysis*. Upper Saddle River: Prentice Gall.
- Hair, J.F. Jr, Black, W.C., Babin, B.J., Anderson, R.E. and Tatham, R.L. (2009), *Multivariate Data Analysis: A Global Perspective*. 7th ed. Upper Saddle River: Prentice Hall, NJ.
- Harsch, K., & Festing, M. (2020). Dynamic talent management capabilities and organizational agility- Aqualitative exploration. *Human Resource Management*, 59(1), 43-61.
- Jacoby, J. and Chestnut, R.W., (1978). *Brand Loyalty: Measurement and Management* (John Wiley & Sons, New York).
- Jones, T.O. and Sasser, W.E. Jr (1995), why satisfied customers defect, *Harvard Business Review*, 73(6), 88-99.
- Kish, Z. Y. & Rojuee, M. (2016). Investigating the Relationship between Organization Agility and Customer Satisfaction in Iran Insurance Company (A Case Study in Khorasan Razavi Province). *International Business Management*, 10 (15): 3005-3009.
- Kish, Z. Y. & Rojuee, M. (2016). Investigating the Relationship between Organization Agility and Customer Satisfaction in Iran Insurance Company (A Case Study in Khorasan Razavi Province). *International Business Management*, 10 (15), 3005-3009.
- Lee, M., & Cunningham, L. F. (2001). A cost/benefit approach to understanding service loyalty. *Journal of services marketing*, 15(2), 113-130.
- Li, L., Lin, J., Turel, O., Liu, P., & Luo, X. R. (2020). The impact of e-commerce capabilities on agricultural firms' performance gains: the

- mediating role of organizational agility. *Industrial Management & Data Systems*, 120(7), 1265-1286.
- McMullan, R., & Gilmore, A. (2003). The conceptual development of customer loyalty measurement: A proposed scale. *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, 11(3), 230-243.
- Melián-Alzola, L., Domínguez-Falcón, C., & Martín-Santana, J. D. (2020). The role of the human dimension in organizational agility: an empirical study in intensive care units. *Personnel Review*, 49(9), 1945-1964.
- Mellens, M., Dekimpe, M., & Steenkamp, J. B. E. M. (1996). A review of brand-loyalty measures in marketing. *Tijdschrift voor economie en management*, (4), 507-533.
- Menon, S. and Suresh, M. (2021), Factors influencing organizational agility in higher education, *Benchmarking: An International Journal*, 28(1), 307-332.
- Milan, G. S., Eberle, L., De Toni, D., Olea, P. M., & Bebbler, S. (2019). Customer Loyalty and its Antecedents in Banking Service Rendering Context. *Revista de Negócios*, 24(1), 21-34.
- Mohammadi, M., Nikpour, A., & Chamanifard, R. (2015). The relationship between organizational agility and employee's productivity (Case study: Ministry of youth affairs and sports, Iran). *In Fourth International Conference IT in Education, Research and Business-ITERB*, 66-70.
- Monferrer, D., Moliner, M. A., & Estrada, M. (2019). Increasing customer loyalty through customer engagement in the retail banking industry. *Spanish Journal of Marketing-ESIC*, 461-484.
- Nafei, W. A. (2016). Organizational agility: The key to organizational success. *International Journal of Business and Management*, 11(5), 296-309.

- Nurcholis, L. (2021). The mediating effect of knowledge exploitability and organizational agility on the relationship between marketing adaptation strategy and sustainable competitive advantage. *Contaduría y administración*, 66(1), 1-7.
- Oliver, R. L. (1999). Whence Consumer Loyalty? *Journal of Marketing*, 63(4-suppl1), 33-44.
- Pansari, A., Kumar, V. (2017) Customer engagement: the construct, antecedents, and consequences. *J. of the Acad. Mark. Sci.* 45, 294–311.
- Roberts, N., & Grover, V. (2012). Leveraging information technology infrastructure to facilitate a firm's customer agility and competitive activity: An empirical investigation. *Journal of Management Information Systems*, 28(4), 231-270.
- Sambamurthy, V., Bharadwaj, A., & Grover, V. (2003). Shaping agility through digital options: Reconceptualizing the role of information technology in contemporary firms. *MIS quarterly*, 237-263.
- Shamran, M. K., AL-shammari, A. M. M., & Bandar, M. A. (2020). The role of organizational agility in creating learning organization (an analytical study of the opinions of a sample of workers in the health care center in the abbas neighborhood in the holy city of karb. *PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology*, 17(12), 733-742.
- Shamran, M. K., AL-shammari, A. M. M., & Bandar, M. A. (2020). The role of organizational agility in creating learning organization (an analytical study of the opinions of a sample of workers in the health care center in the abbas neighborhood in the holy city of karb. *PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology*, 17(12), 733-742.
- Sharifi, H., & Zhang, Z. (1999). A methodology for achieving agility in manufacturing organisations: An introduction. *International journal of production economics*, 62(1-2), 7-22.

- Sharifi, H., Colquhoun, G., Barclay, I., & Dann, Z. (2001). Agile manufacturing: A management and operational framework. *Proceedings of the Institution of Mechanical Engineers, Part B: Journal of Engineering Manufacture*, 215(6), 857–869.
- Sudhahar, J. C., Israel, D., Britto, A. P., & Selvam, M. (2006). Service loyalty measurement scale: A reliability assessment. *American Journal of Applied Sciences*, 3(4), 1814-1818.
- Swafford, P. M., Ghosh, S., & Murthy, N. (2006). The antecedents of supply chain agility of a firm: scale development and model testing. *Journal of Operations management*, 24(2), 170-188.
- Taherdoost, H. (2016). Sampling methods in research methodology; how to choose a sampling technique for research. *International Journal of Academic Research in Management (IJARM)*, 5(2), 191-214.
- Watson, G. F., Beck, J. T., Henderson, C. M., & Palmatier, R. W. (2015). Building, measuring, and profiting from customer loyalty. *Journal of the academy of marketing science*, 43(6), 790-825.
- Yeganegi, K., & Azar, M. S. Z. A. (2012). The effect of IT on organizational agility. In *Proceedings of the 2012 International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*, 2537- 2544.
- Zhang, Z., & Sharifi, H. (2000). A methodology for achieving agility in manufacturing organisations. *International Journal of operations & Production management*.20 (4), 496-513.
- Žitkienė, R., & Deksnys, M. (2018). Organizational agility conceptual model. *Montenegrin Journal of Economics*, 14(2), 115-129.
- Zolghadr, A. (2021). Investigating the role of the customer loyalty in customer satisfaction. *PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology*, 18(15), 540-561.

ثالثاً: التقارير:

١. التقرير السنوي السادس والخمسون، مؤسسة النقد العربي السعودي، ٢٠٢٠.

ملحق الدراسة (قائمة الاستبيان)

قائمة استبيان لجمع البيانات الأولية لبحث بعنوان:
دور الرشافة التنظيمية المدركة في تعزيز ولاء عملاء المصارف
دراسة ميدانية

الباحث

أحمد عبد السلام النفرأوي

أستاذ إدارة الأعمال المساعد

قسم العلوم الإدارية والأنسانية - كلية المجتمع - جامعة المجمعة
المملكة العربية السعودية

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته
الأخ الفاضل /الأخت الفاضلة

تحية طيبة وبعد،،،

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان " دور الرشافة التنظيمية المدركة في تعزيز ولاء عملاء المصارف: دراسة ميدانية "، ولذا فإن الباحث يطمح في تعاونكم معه في إتمام هذه الدراسة من خلال الإجابة على الأسئلة الواردة بهذه القائمة بحرية تامة، وثقوا أن جهدكم هو الأساس لنجاح هذه الدراسة.

وأود أن أوضح لسيادتكم أن ما تقدمونه من معلومات وآراء سيكون موضع السرية التامة ولن يستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط. وأشكر سيادتكم سلفاً على حسن تعاونكم.

الباحث

د.أحمد عبد السلام النفرأوي

فيما يلي بعض العبارات التي تعبر عن رأيك، برجاء تحديد درجة موافقتك عليها بوضع علامة (√) أمام كل عبارة أسفل الاختيار الذي يعبر عن درجة موافقتك:

غير موافق على الإطلاق	غير موافق	إلى حد ما	موافق	موافق تماماً	العبارة
أ- الرقابة التنظيمية المدركة:					
أ- الاستجابة:					
					١. يستطيع المصرف التأقلم والتكيف مع التغيرات التي تحدث لتحقيق متطلبات العملاء.
					٢. ردود أفعال المصرف فورية وسريعة لإصلاح أي خلل في الخدمة المقدمة.
					٣. يستخدم المصرف الأساليب التقنية الحديثة لتسهيل تقديم الخدمات لعملاء.
					٤. يسعى المصرف باستمرار للتعرف علي التغيرات في احتياجات وتفضيلات العملاء.
ب- الجدارات:					
					٥. يمتلك المصرف قدرات تكنولوجية مناسبة.
					٦. يقدم المصرف منتجات وخدمات مصرفية ذات جودة عالية.
					٧. يتمتع موظفو المصرف بالخبرة والمعرفة لتلبية حاجات ومتطلبات العملاء.
					٨. العمليات المصرفية في هذا المصرف تتم بكفاءة وفعالية.
					٩. لدي المصرف رؤية طويلة الأجل تجاه العملاء .
ج- المرونة:					
					١٠. تتميز اجراءات وسياسات المصرف بالمرونة ومواكبة التغيرات.
					١١. تتميز العروض والخدمات التي يقدمها المصرف بالتنوع.
					١٢. يتميز موظفو المصرف بالمرونة وحسن معاملة العملاء.
					١٣. تستمع إدارة المصرف لأرائي ومقترحاتي بشأن الخدمات المقدمة.
د- السرعة:					
					١٤. ينفذ المصرف العمليات والخدمات المصرفية للعملاء في أسرع وقت.
					١٥. يستطيع المصرف الاجابة علي استفساراتي وأسئلتني في الوقت المناسب .
					١٦. يمتلك المصرف القدرة والمهارة علي احداث تغييرات سريعة تتلائم مع المنافسين .

دور الرقابة التنظيمية المدركة في تعزيز ولاء عملاء المصارف دراسة ميدانية

د/ أحمد محمد السلام النفراوي

غير موافق علي الاطلاق	غير موافق	إلي حد ما	موافق	موافق تماماً	العبارة
					١٧. يتحول المصرف إلي استخدام التكنولوجيا في الخدمات المقدمة بسرعه وفي الوقت المناسب .
					٢. ولاء العملاء:
					أ- الولاء السلوكي:
					١٨. ستعامل مع هذا المصرف مرة أخرى لتلبية احتياجاتي في المستقبل.
					١٩. سأجرب الخدمات الجديدة التي يقدمها المصرف في المستقبل.
					٢٠. سأصبح الآخرين بالتعامل مع هذا المصرف.
					٢١. سأقول أشياء ايجابية للآخرين حول الخدمات التي يقدمها المصرف.
					ب- الولاء الاتجائي:
					٢٢. سأستمر في التعامل مع هذا المصرف حتي ولو قام بزيادة أسعار خدماته.
					٢٣. أفضل التعامل مع هذا المصرف عن غيره من المصارف الأخرى.
					٢٤. من المحتمل أن أدفع أكثر بقليل مقابل الحصول علي خدمات هذا المصرف.
					ج- الولاء الادراكي (المعرفي):
					٢٥. بالنسبة لي يحتل هذا المصرف المرتبة الأولى من بين كافة المصارف.
					٢٦. ستعامل مع هذا المصرف لفترة طويلة.
					٢٧. لا أتوي التعامل مع أي مصرف بخلاف هذا المصرف.

المتغيرات الأخرى:

بنك العربي ANB ()	بنك الرياض ()	بنك البلاد ()	مصرف الأهلي ()	مصرف الإنماء ()	بنك التنمية الاجتماعية ()	مصرف الراجحي ()	أسم المصرف الذي تتعامل معه:
ب - أنثي ()				أ - ذكر ()		النوع :	
ج- ٤٠ سنة فأكثر ()		ب- من ٣٠ سنة لأقل من ٤٠ سنة ()		ب- متوسط ()		أ - أقل من ٣٠ سنة ()	
د- دراسات عليا ()		ج- بكالوريوس أو مايعادلة ()		ب- من ٥ سنوات لأقل من ١٠ سنوات ()		أ - أقل من ٥ سنوات ()	
د- ١٥ سنة فأكثر ()		ج- من ١٠ سنوات لأقل من ١٥ سنة ()		ب- من ٥ سنوات لأقل من ١٠ سنوات ()		أ - أقل من ٥ سنوات ()	
						مدة التعامل مع المصرف:	