

أثر الاستغراق الوظيفي في جودة الخدمات المصرفية

"دراسة ميدانية بفروع مصرف الجمهورية بالمنطقة الغربية"

د.سعد محمد امبارك محمد *

مقدمة :

تهدف الدراسة إلى التعرف على أثر الاستغراق الوظيفي للموظفين في جودة الخدمات المصرفية بفروع مصرف الجمهورية بالمنطقة الغربية. واعتمد الباحث المنهج الوصفي، مستخدماً استبانة أعدت كأداة لجمع بيانات الدراسة، وزعت على عينة حجمها (210) مفردة اختيرت بطريقة العينة العشوائية البسيطة، وتم تحليل بيانات الدراسة واختبار فرضياتها من خلال تطبيق بعض أدوات التحليل الوصفي والاستدلالي الأكثر ملاءمة لطبيعة تلك البيانات، وذلك باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية والمعروف اختصاراً (Spss).

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

1. شعور الموظفين بمستوى منخفض من الاستغراق الوظيفي في المصارف قيد الدراسة، وانخفاض مستوى جودة الخدمات المصرفية.
 2. وجود أثر هام للاستغراق الوظيفي في أبعاد جودة الخدمات المصرفية بفروع مصرف قيد الدراسة.
- مقدمة

أصبحت جودة الخدمات المصرفية من المفاهيم التي تحظى باهتمام كبير من جانب الباحثين والمهتمين، لما لها من دور واضح في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات المصرفية؛ حتى تضمن رضا وولاء الزبائن، والذين زاد وعيهم واهتمامهم بمعايير جودة الخدمات؛ مما دعا إدارات هذه المصارف إلى العمل على تطوير وتحسين جودة خدماتها للبقاء والاستمرار في السوق.

كما حظى مفهوم الاستغراق الوظيفي في السنوات الأخيرة بالدراسة والاهتمام من المتخصصين والمنظمات، لما له من تأثير في جودة العمل، فهو يعبر عن الارتباط النفسي بين الفرد ووظيفته بحيث تُعد هذه الوظيفة ذات بعد محوري في حياته وفي تقديره لذاته، والاستغراق الوظيفي يعكس درجة أهمية ودور العمل في حياة الموظف.

ومن هنا جاءت هذه الدراسة للتعرف على أثر الاستغراق الوظيفي للموظفين في جودة الخدمات المصرفية بفروع مصرف الجمهورية بالمنطقة الغربية.

المبحث الأول: الإطار العام للدراسة

أولاً: مشكلة الدراسة

بعد الإطلاع على بعض الدراسات السابقة في البيئة المحلية (القذافي، 2015)، (سويبي، 2015)، (صميده، 2007)، وكذلك من خلال الزيارات الميدانية التي قام بها الباحث باعتباره زبون في أحد فروع مصرف الجمهورية في المنطقة الغربية، تبين له وجود انخفاض في جودة الخدمات المصرفية المقدمة من الفروع قيد الدراسة، لذا سيحاول دراسة أثر الاستغراق الوظيفي للموظفين في جودة الخدمات المصرفية بفروع مصرف الجمهورية بالمنطقة الغربية.

وبالتالي فإن مشكلة الدراسة تمثلت في السؤال الرئيسي الآتي: ما أثر الاستغراق الوظيفي للموظفين في جودة الخدمات المصرفية بفروع مصرف الجمهورية بالمنطقة الغربية؟

ثانياً: أهمية الدراسة

تُستمد أهمية الدراسة من خلال النقاط الآتية:

1. من أهمية موضوع الاستغراق الوظيفي والذي يدرس الجانب السلوكي للعاملين في المنظمات وما له من دور كبير في تحقيق أهداف المنظمات.
2. ندرة الدراسات التي تناولت الموضوع، خصوصاً في البيئة المحلية، على حد علم الباحث، حيث تُعد من الدراسات القليلة التي ستسهم في إثراء المكتبة العلمية.
3. إجراء الدراسة على القطاع المصرفي، وهو قطاع حيوي يسهم في تنمية الاقتصاد الوطني، وبالتالي الوصول إلى حلول علمية يتم من خلالها تحسين جودة الخدمات المصرفية المقدمة من هذه المصارف.

ثالثاً: أهداف الدراسة

بناءً على مشكلة الدراسة وأهميتها تسعى إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. التعرف على أثر الاستغراق الوظيفي في جودة الخدمات المصرفية بفروع مصرف الجمهورية بالمنطقة الغربية.
2. التعرف على مستوى الاستغراق الوظيفي لموظفي فروع مصرف الجمهورية بالمنطقة الغربية.
3. التعرف على مستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة بفروع مصرف الجمهورية بالمنطقة الغربية.

رابعاً: فرضيات الدراسة

في ضوء مشكلة الدراسة والأهداف المحددة لها، يمكن صياغة فرضيات الدراسة على النحو الآتي:
الفرضية الرئيسية : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستغراق الوظيفي في جودة الخدمات المصرفية بفروع مصرف الجمهورية بالمنطقة الغربية.

وينبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستغراق الوظيفي في الاستجابة كُبعد من أبعاد جودة الخدمات المصرفية بفروع مصرف الجمهورية بالمنطقة الغربية.
2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستغراق الوظيفي في الاعتمادية كُبعد من أبعاد جودة الخدمات المصرفية بفروع مصرف الجمهورية بالمنطقة الغربية.
3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستغراق الوظيفي في الأمان كُبعد من أبعاد جودة الخدمات المصرفية بفروع مصرف الجمهورية بالمنطقة الغربية.
4. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستغراق الوظيفي في التعاطف كُبعد من أبعاد جودة الخدمات المصرفية بفروع مصرف الجمهورية بالمنطقة الغربية.

خامساً: منهجية الدراسة

1. منهج الدراسة: تم استخدام المنهج الوصفي باعتباره أكثر المناهج ملائمة لطبيعة هذه الدراسة، ولجمع بيانات الدراسة وتبويبها وعرضها وتحليلها وتفسيرها.
2. مجتمع الدراسة: تمثل في جميع الموظفين بفروع مصرف الجمهورية بالمنطقة الغربية، والبالغ عددهم (460) موظفاً.
3. عينة الدراسة: تم اختيار عينة حجمها (210) مفردة بطريقة العينة العشوائية البسيطة من جميع الموظفين بالمصارف قيد الدراسة، ونسبة (45.6%) من حجم المجتمع الأصلي، وتم تحديد حجم العينة بناءً على جدول (Krejcie and Morgan (1970) لتحديد حجم العينة.
4. أداة جمع البيانات: اعتمد الباحث على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة.
5. الأساليب الإحصائية المستخدمة: تم الاعتماد على أساليب التحليل الإحصائي لغرض إجراء التحليل الإحصائي اللازم للدراسة وذلك باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية والمعروف اختصاراً ببرنامج (SPSS) .

سادساً: مصادر جمع بيانات الدراسة

تم الاعتماد على مصدرين لجمع بيانات الدراسة هما:

1. المصادر الأولية: وذلك من خلال مفردات العينة التي تم اختيارها لغرض الدراسة، وما تم الحصول عليه من بيانات أساسية تم جمعها ميدانياً من خلال الاستبانة.

2. المصادر الثانوية: وذلك من خلال الاطلاع على أدبيات الموضوع والمتاح من المصادر المتعلقة بموضوع الدراسة من دراسات وأبحاث سابقة منشورة وغير منشورة، وكذلك على الكتب العلمية المتخصصة.

سابعاً: حدود الدراسة

1. الحدود المكانية: تم تطبيق الدراسة بجميع فروع مصرف الجمهورية بالمنطقة الغربية وهي (وكالة أبوكماش، فرع رقدالين، فرع الجميل، فرع زوارة، فرع الجديدة، فرع العجيلات، فرع الآثار صبراتة، فرع المدينة صبراتة، وكالة المستشفى صبراتة، فرع صرمان، فرع الحرشة، فرع الزاوية، وكالة الجامعة).
2. الحدود الموضوعية: ركزت هذه الدراسة على أثر الاستغراق الوظيفي للموظفين في جودة الخدمات المصرفية بفروع مصرف الجمهورية بالمنطقة الغربية.
3. الحدود الزمنية: وهي تمثل فترة إعداد هذه الرسالة وجمع بياناتها خلال العام 2016م.

ثامناً: مصطلحات الدراسة

1. الاستغراق الوظيفي: هو الاندماج الداخلي للفرد في العمل، أو التطابق والتجاوب النفسي مع العمل بما ينعكس في صورة تحقيق ذاتية الفرد أو أن يكون مهتماً بالعمل المرتبط به (المغربي، 2007، 247).
2. جودة الخدمات المصرفية: هي تحقيق المصرف للمواصفات التي يطلبها ويفضلها الزبائن في الخدمات المصرفية المقدمة، وهي معيار لدرجة تطابق الأداء الفعلي مع توقعات الزبائن لهذه الخدمة (سويبي، 2015، 10).

تاسعاً: الدراسات السابقة

عرض الباحث عدداً من الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع الدراسة وذلك على النحو الآتي:
دراسة (سويبي، 2015)، وهدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة والأثر بين عناصر التسويق الداخلي المتمثلة في وضوح الدور، التدريب، العلاقات الداخلية، أنظمة المرتبات والحوافز، وجودة الخدمة المصرفية بمصرف الجمهورية، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة، انخفاض مستوى جودة الخدمات المصرفية المقدمة لزبائن المصرف قيد الدراسة، وجود علاقة طردية بين تطبيق التسويق الداخلي وجودة الخدمات المصرفية.

دراسة (القذافي، 2015)، وهدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة المصرفية بالمصارف التجارية العامة العاملة بمدينة صبراتة، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، هناك جودة في الخدمات التي تقدمها المصارف محل الدراسة، وهناك تأثيراً مهماً وواضحاً ودالاً

بالنسبة لمتغير الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة (العاطفي، الأخلاقي، الاستمراري)، في تحسين جودة الخدمة المصرفية.

دراسة (ماضي، 2014)، وهدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الدعم التنظيمي على تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للأونروا، ومن أهم نتائج هذه الدراسة، أن مستوى الاستغراق الوظيفي مرتفع لدى العاملين في مكتب غزة الإقليمي الأونروا، وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الدعم التنظيمي وتنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للأونروا.

دراسة (العبادي والجاف، 2012)، وهدفت الدراسة إلى دراسة استراتيجيات الاستغراق الوظيفي كمنهج لتحقيق الأداء العالي على عينة من موظفي القطاع المصرفي العراقي، وكذلك تقديم إطار نظري ملائم لتوضيح مفهوم الاستغراق الوظيفي واستراتيجياته وعلاقته بالمفاهيم الأخرى، واهتمت أيضاً بتحديد مستوى تبني الاستغراق الوظيفي في المنظمات عينة البحث،

وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها، بحث المصارف عن تحقيق الأداء العالي وبالتالي فهي تجد طريقة للحصول على الميزة التنافسية في القطاع المصرفي؛ لذا يعدُّ الاستغراق الوظيفي واستراتيجياته أحد الطرق لتحقيق الأداء العالي وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية على المصارف الأخرى، عند تبني تحقيق الأداء العالي من إدارة المصارف عينة الدراسة وبشكل فعال، فإن ذلك سيؤدي إلى استفادة الموظفين والمصارف من ذلك بشكل عام ومن ثم؛ يستغرق الموظفون كثيراً في عملهم المصرفي مما يؤدي إلى رضائهم، فيصبحوا أكثر قيمة كمساهمين، الاستغراق الوظيفي هو وسائل جوهرية لتطوير قوى العمل التي تمتلكها المنظمات.

دراسة (عبد الغني، 2012)، وهدفت الدراسة إلى تحديد مدى إدراك العاملين في تلك البنوك للعدالة التنظيمية وكذلك الوقوف على مستوى استغراقهم الوظيفي، ثم تحديد تأثير أبعاد العدالة التنظيمية على مستوى الاستغراق الوظيفي الخاص بالعاملين بتلك البنوك، ومن أهم نتائج هذه الدراسة، عدم وجود فروق معنوية بين مدى إدراك العاملين بفئتي البنوك موضع الدراسة للعدالة التوزيعية، الإجرائية، والنفاعية، وعدم وجود فروق معنوية بين مستوى الاستغراق الوظيفي الخاص بالعاملين بكل من فئتي البنوك موضع الدراسة، وثبت أن أكثر أبعاد العدالة التنظيمية تأثيراً على مستوى الاستغراق الوظيفي الخاص بالعاملين بفئتي البنوك موضع الدراسة هو العدالة التوزيعية.

دراسة (صميذة، 2007)، وهدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة أنظمة الحوافز المطبقة في مصرفي الأمة والجمهورية، ومن أهم نتائج هذه الدراسة، وانخفاض مستوى جودة الخدمات المصرفية لانخفاض العناصر التي تعكس الجودة، وجود علاقة قوية بين نظام الحوافز ومستوى جودة الخدمات المصرفية.

ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة اختلفت الدراسة الحالية على الدراسات السابقة كونها ركزت أثر الاستغراق الوظيفي في جودة الخدمات المصرفية، حيث سعت إلى التعرف على علاقة الأثر بين المتغيرين، في حين الدراسات السابقة تناولت كل متغير على حده.

المبحث الثاني: الإطار النظري للدراسة

أولاً: مفهوم الاستغراق الوظيفي والعوامل المؤثرة فيه

1. مفهوم الاستغراق الوظيفي

إن نمو المنظمات وبقائها واستمراريتها يتوقف على قدرتها على تقديم خدمات ذات جودة عالية يتحقق من خلالها ولاء عملائها وزبائنهما، وبما أن جودة وقيمة الخدمات المقدمة تتم من خلال العاملين في هذه المنظمات فيجب أن يتمتع هؤلاء العاملين بالعناية والرعاية والاهتمام المناسب من قبل هذه المنظمات.

وكلما تميزت ظروف وبيئة العمل بالاستحسان والقبول والرضا من العاملين في مختلف منظمات الأعمال يسهم ذلك في جعلهم مستغرقين بشكل إيجابي وتام في وظائفهم بما يؤدي في النهاية للحصول على أداء مميز وأفضل (المغربي، 2007). ويعرف الاستغراق الوظيفي بأنه الاتجاه والشعور الإيجابي للعاملين في تحقيق أهداف المنظمة وقيمتها (جياذ، 2012، 159).

كما يعرف هو الاندماج الداخلي للفرد في العمل، أو التطابق والتجاوب النفسي مع العمل بما ينعكس في صورة تحقيق ذاتية الفرد أو أن يكون مهتماً بالعمل المرتبط به (المغربي، 2007، 247).

2. العوامل المؤثرة في الاستغراق الوظيفي

بينت الكثير من الدراسات وجود العديد من العوامل التنظيمية المؤثرة في تنمية وتعزيز الاستغراق الوظيفي للعاملين منها (المغربي، 2007):

ظروف بيئة العمل المعنوية: أكدت نتائج الدراسات السابقة وجود أثر هام لظروف بيئة العمل المعنوية في الاستغراق الوظيفي، فسعي إدارة المنظمة لخلق مناخ تنظيمي إيجابي يتسم بعلاقات وظيفية تحكمها الثقة والاحترام المتبادل بين العاملين والإدارة يؤثر بشكل إيجابي في تنمية الاستغراق الوظيفي للموظفين.

خصائص الوظيفة: بينت نتائج الدراسات السابقة وجود أثر هام لخصائص الوظيفة في الاستغراق الوظيفي، فقيام إدارة المنظمة بتصميم وظائف تتسم بالاستقلالية والقيمة والأهمية والتنوع والتحدى من وجهة شاغلي هذه الوظائف، يسهم بشكل جيد في تنمية الاستغراق الوظيفي للموظفين.

الأجور والمكافآت: أوضحت نتائج الدراسات السابقة وجود أثر هام للأجور والمكافآت في الاستغراق الوظيفي، فوجود نظم فاعلة ومجزية تتصف بالموضوعية والعدالة، يسهم في دعم وتنمية الاستغراق الوظيفي للموظفين.

جماعة العمل: أكدت نتائج الدراسات السابقة وجود أثر هام لجماعة العمل في الاستغراق الوظيفي، فالعمل بروح الفريق في المنظمة بين جماعات العمل المختلفة والانسجام والتعاون بين الأفراد، يعمل على تنمية الاستغراق الوظيفي للموظفين.

أسلوب الرئيس في الإشراف: بينت نتائج الدراسات السابقة وجود أثر هام لأسلوب الرئيس في الإشراف في الاستغراق الوظيفي، فاهتمام إدارة المنظمة بتنمية المهارات القيادية والإشرافية للرؤساء بما ينعكس على الاهتمام والمعاملة الطيبة للمرؤوسين، يدعم بشكل جيد في تنمية الاستغراق الوظيفي للموظفين. المشاركة في اتخاذ القرارات: أوضحت نتائج الدراسات السابقة وجود أثر هام للمشاركة في اتخاذ القرارات في الاستغراق الوظيفي، فمشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات والأخذ بأرائهم والاهتمام بها من إدارة المنظمة، يشجع في دعم وتنمية الاستغراق الوظيفي للموظفين.

ثانياً: مفهوم جودة الخدمات المصرفية وأبعادها

1. مفهوم جودة الخدمات المصرفية

تتمثل جودة الخدمات في مجموعة الخصائص والمواصفات التي يجب أن تتوفر في الخدمات التي يتم تقديمها، بما يفي باحتياجات الزبائن، وقد أصبحت جودة الخدمات هدف لنجاح منظمات الأعمال عامةً والمصارف خاصةً، فهي من أهم عناصر خلق الميزة التنافسية في الأسواق، وعلى ذلك فإن استمرارية نجاح المصارف وتحقيق أهدافها يتعلق بتبني مفهوم جودة الخدمة المصرفية.

ويمكن تعريف جودة الخدمة المصرفية كما يأتي:

تعرف جودة الخدمة المصرفية بأنها: قدرة المصرف على الاستجابة لتوقعات الزبائن ومتطلباتهم أو التفوق عليها، فمن خلال الجودة تسعى المصارف لدعم قدرتها التنافسية من خلال تقديم الخدمة الممتازة التي تعزز موقف المصرف ومكانته في السوق المستهدفة (لريل، 2013، 46).

كما تعرف جودة الخدمات المصرفية بأنها: تتضمن التنبؤ وإشباع احتياجات وتوقعات العملاء بصفة مستمرة (ميلاد، 2009، 84).

وتعرف جودة الخدمة المصرفية بأنها: القدرة على تحقيق رغبات الزبائن بالشكل الذي يتطابق مع توقعاتهم ويحقق رضاهم التام عن الخدمة التي تقدم لهم (حباس، 2012، 63).

2. أبعاد جودة الخدمة المصرفية

يقصد بأبعاد جودة الخدمات المصرفية المؤشرات والمعايير التي يتم الاسترشاد بها لتحديد مستوى جودة الخدمات، ويتبين من خلال الكثير من الأدبيات المهمة بالموضوع أن جودة الخدمات المصرفية تتضمن مجموعة من المعايير أو الأبعاد التي على أساسها يقارن العميل أو الموظف بين مستوى الأداء الفعلي ومستوى الأداء المتوقع، ولقد تعددت وتباينت جهود الباحثين في سبيل تحديد تلك الأبعاد، وسوف يعتمد الباحث الأبعاد الآتية والمستخدم في هذه الدراسة:

الاعتمادية: تعني ثبات الأداء وإنجاز الخدمة بطريقة صحيحة كما يرغب العميل، بها من أول مرة، وينفذ المصرف لما وعد العميل به بدقة وبصورة أكثر تفصيلاً، وتشمل على: دقة السجلات والمعاملات ونفاذي حدوث أخطاء، تقديم الخدمة المصرفية بشكل سليم، تقديم الخدمة المصرفية في الوقت المحدد لها، الوفاء بالوعود المقدمة لإنجاز الخدمة المصرفية (آل قاسم، 2012).

سرعة الاستجابة: تعني هذه السرعة رغبة العاملين في مساعدة الزبائن وتقديم الخدمة الفورية لهم، وتشمل على: إخطار الزبون بالضبط عن موعد تقديم الخدمة والانتهاؤ منها، الاستجابة الفورية لاحتياجات الزبائن، مهما كان انشغال الموظفين، الرد الفوري على استفسارات الزبائن أو شكاواهم، زيادة عدد العاملين أو نوافذ الخدمة في حالة الازدحام (شهبون، 2011).

الأمان: يعني مدى قدرة العاملين بالمصرف على خلو تعاملهم مع زبائنهم من الشك والمخاطرة، وتشمل: بث الثقة والاطمئنان في نفوس زبائن المصرف، التزام العاملين بالمصرف بالأمانة وسرية الحسابات، الثقة في اسم المصرف ورسالته وأهدافه (الشريف، 2009، 32).

التعاطف: يقصد به درجة العناية بالزبون ورعايته بشكل خاص والاهتمام بمشاكلهم والرغبة في تقديم الخدمة حسب حاجاته ورغباته وتشمل على: ملائمة ساعات الدوام الرسمي للمصرف مع الزبائن، العناية الشخصية بالزبائن من قبل الموظفين، وضع مصالح الزبون في مقدمة اهتمامات المصرف، تقدير ظروف الزبون والتعاطف معه (أوسو، بطرس، 2008، 18).

المبحث الثالث: الإطار العملي

أولاً: التحليل الإحصائي الوصفي لمتغيرات الدراسة

تم استخدام الإحصاء الوصفي لاستخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري (على مقياس 1-5) لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات الاستبانة المتعلقة بمتغيرات الدراسة، وقد رأى الباحث أن يكون مدى الوسط الحسابي لمستوى الاستغراق الوظيفي وجودة الخدمات المصرفية عن كل فقرة (2.5)، ويجب أفراد العينة عن فقرات الاستبانة وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي الرتب، وقد تم تحديد أوزان فقرات الاستبيان على النحو الآتي:

نقطة واحدة للإجابة (أوافق تماماً)، نقطتين للإجابة (أوافق)، وثلاث نقاط للإجابة (محايد)، وإعطاء وأربع نقاط للإجابة (غير موافق)، وخمس نقاط للإجابة (غير موافق تماماً).

الجدول (1) المتوسطات والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لفقرات مقياس الاستغراق الوظيفي.

ت	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى الاستغراق
1	يحقق لي عملي في المصرف أكبر إشباع في حياتي.	2.58	1.12	9	منخفض
2	اهتمامي بوظيفتي واستغراقي في مهامها أهم الأشياء في حياتي.	2.92	1.16	5	منخفض
3	تعتبر وظيفتي جزء هام في حياتي مقارنة بأشياء أخرى.	2.93	1.15	3	منخفض
4	يشغلني التفكير في وظيفتي حتى بعد انتهاء وقت العمل.	2.92	1.12	4	منخفض
5	أغلب اهتماماتي مركزة حول وظيفتي.	2.52	1.06	10	منخفض
6	امتلك روابط قوية جداً بوظيفتي، ومن الصعب كسرها.	2.87	1.01	6	منخفض
7	معظم أهدافي الشخصية مرتبطة وموجهة نحو وظيفتي.	2.65	1.14	7	منخفض
8	الأشياء الهامة في حياتي تندمج في وظيفتي بشكل أو آخر.	2.43	1.11	11	مرتفع
9	يتميز أداء عملي في المصرف بدقة كبيرة.	3.16	1.09	1	منخفض
10	أحب أن تستوعب وظيفتي معظم وقتي.	2.61	1.16	8	منخفض
11	أشارك مع زملائي بشكل إيجابي لمصلحة العمل.	2.38	1.07	12	مرتفع
12	أشعر بأن مستقبلي المهني مرتبط بوظيفتي المصرفية.	3.13	.96	2	منخفض
	المتوسط العام للاستغراق الوظيفي	2.76	0.73		منخفض

يتضح من الجدول السابق أن الفقرة التي تنص على أن: (يتميز أداء عملي في المصرف بدقة كبيرة) حصلت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.16) وانحراف معياري (1.09)، مما يدل على أداء الموظفين لا يتميز بالدقة المطلوبة في فروع المصارف محل الدراسة، في حين حصلت الفقرة التي تنص على ما يأتي: (أشارك مع زملائي بشكل إيجابي لمصلحة العمل) حصلت على المرتبة الأخيرة، من بين جميع فقرات هذا المتغير، بمتوسط حسابي (2.38) وانحراف معياري (1.07)، مما يدل على أن أغلب الموظفين يشاركون زملائهم بشكل إيجابي لمصلحة العمل في فروع المصارف محل الدراسة، وبمقارنة المتوسطات الحسابية لجميع فقرات المتغير المستقل الاستغراق الوظيفي للموظفين بالوسط النظري المعتمد في الدراسة نلاحظ أن اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول المتغير كانت سلبية، وأخيراً بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمتغير الاستغراق الوظيفي للموظفين (2.76) وانحراف معياري (0.73)، مما يؤكد أن اتجاهات أفراد العينة حول مستوى الاستغراق الوظيفي للموظفين بشكل عام كانت منخفضة.

الجدول (2) المتوسطات والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لفقرات مقياس جودة الخدمات المصرفية.

ت	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى جودة الخدمات
1	يقدم مصرفكم الخدمات للزبائن بدقة متناهية.	3.01	1.37	1	منخفض
2	يسعى مصرفكم إلى تقديم أفضل الخدمات للزبائن.	2.76	1.39	4	منخفض
3	المصاريف التي يتقاضاها المصرف مناسبة للزبائن.	2.93	1.36	2	منخفض
4	خدمات مصرفكم مميزة مقارنة بالمصارف الأخرى.	2.83	1.40	3	منخفض
	الاعتمادية	2.88	1.20	4	منخفض
5	يعمل مصرفكم على تسهيل إجراءات العمل.	3.03	1.36	1	منخفض
6	يقوم مصرفكم بالإعلان عن خدماته الجديدة.	2.82	1.38	4	منخفض
7	بيدي موظفو مصرفكم استعداد دائم لطلبات الزبائن.	2.92	1.33	2	منخفض
8	يقوم مصرفكم بالرد على شكاوى الزبائن بسرعة.	2.88	1.40	3	منخفض
	الاستجابة	2.91	1.20	3	منخفض

منخفض	1	1.35	3.00	يحافظ مصرفكم على سرية معلومات الزبائن.	9
منخفض	3	1.38	2.95	تعامل الموظفين يشعر الزبون بالأمان والطمأنينة.	10
منخفض	2	1.40	2.98	لدى الموظفين معرفة وفهم للرد على الاستفسارات.	11
منخفض	4	1.37	2.93	يقدم مصرفكم مصلحة الزبائن فوق كل اعتبار.	12
منخفض	2	1.22	2.97	الأمان	
منخفض	1	1.35	3.00	يمنح مصرفكم لزيائنه رعاية شخصية خاصة.	13
منخفض	3	1.38	2.96	يضع مصرفكم مصالح زبائنه في مقدمة اهتماماته.	14
منخفض	2	1.40	2.98	ساعات الدوام بمصرفكم ملائمة لجميع الزبائن.	15
منخفض	4	1.37	2.94	تتعاطف إدارة مصرفكم مع مشاكل الزبائن .	16
منخفض	1	1.22	2.98	التعاطف	17

التعاطف: تبين من الجدول السابق أن هذا البُعد جاء بالترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل المبحوثين؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات على هذا المتغير (2.98) بانحراف معياري (1.22)، حيث يشعر المبحوثين بانخفاض التعاطف في فروع المصارف محل الدراسة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.00 - 2.94) وتراوحت انحرافات المعيارية بين (1.35 - 1.40). وشعور أفراد عينة الدراسة بعدم التعاطف مع الزبائن ناتج عن عدم منح الزبائن الرعاية الشخصية والاهتمام بمصالحهم، وكذلك عدم اهتمام أدارت الفروع بمشاكل الزبائن والمحافظة ساعات الدوام.

الأمان: تبين من الجدول السابق أن هذا البُعد جاء بالترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل المبحوثين؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات على هذا المتغير (2.97) بانحراف معياري (1.22)، حيث يشعر المبحوثين بانخفاض الأمان في فروع المصارف محل الدراسة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.00 - 2.98) وتراوحت انحرافات المعيارية بين (1.35 - 1.40). وشعور أفراد عينة الدراسة بانخفاض الأمان في فروع المصارف المبحوثة ناتج عن عدم سرية المعلومات الخاصة بالزبائن، وكذلك عدم الردود الواضحة على استفسارات الزبائن مما يفقدهم الأمان والطمأنينة.

الاستجابة: تبين من الجدول السابق أن هذا البُعد جاء بالترتيب الثالث من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل الباحثين؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات على هذا المتغير (2.91) بانحراف معياري (1.20)، حيث يشعر الباحثين بانخفاض الاستجابة في فروع المصارف محل الدراسة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.03 - 2.82) وتراوحت انحرافات المعيارية بين (1.35 - 1.38). وشعور أفراد عينة الدراسة بانخفاض الاستجابة في فروع المصارف المبحوثة ناتج عن عدم تسهيل إجراءات العمل للزبائن، وكذلك عدم الرد بسرعة على شكاوي الزبائن والاستعداد الدائم لتلبية طلباتهم.

الاعتمادية: تبين من الجدول السابق أن هذا البُعد جاء بالترتيب الرابع من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل الباحثين؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات على هذا المتغير (2.88) بانحراف معياري (1.20)، حيث يشعر الباحثين بانخفاض الاعتمادية في فروع المصارف محل الدراسة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.01 - 2.76) وتراوحت انحرافات المعيارية بين (1.37 - 1.39). وشعور أفراد عينة الدراسة بانخفاض الاعتمادية في فروع المصارف المبحوثة ناتج عن عدم تقديم أفضل الخدمات المصرفية للزبائن، وكذلك عدم تقديمها بالدقة المتناهية والمميزة .

ثانياً: اختبار الفرضيات

لاختبار صحة فرضيات الدراسة عند مستوى الثقة (95%) ومستوى الدلالة المعنوية (0.05)، تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) لإيجاد القيم المحسوبة لمعاملات كل من الارتباط (بيرسون) واختبار (T) ومقارنتها بقيمة مستوى الدلالة المعنوية (0.05) المعتمدة لقبول أو رفض الفرضيات وذلك كما يلي:

• قبول الفرضية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوبة لأي اختبار أقل من قيمة مستوى المعنوية (0.05).

• رفض الفرضية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوبة لأي اختبار أكبر من قيمة مستوى المعنوية (0.05).

ولاختبار قياس أثر المتغير المستقل الاستغراق الوظيفي في المتغير التابع جودة الخدمات المصرفية، استخدم الباحث أسلوب تحليل الانحدار البسيط لمعرفة معنوية الأثر وكذلك معرفة نسبة تفسير التباين في المتغير التابع من قبل المتغير المستقل.

وتنص الفرضية الرئيسية على:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستغراق الوظيفي في جودة الخدمات المصرفية

وقام الباحث بتقسيم هذه الفرضية إلى خمس فرضيات فرعية وذلك وفقاً للمتغيرات المدروسة.

اختبار الفرضية الفرعية الأولى

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستغراق الوظيفي في الاستجابة كُبعد من أبعاد جودة الخدمات المصرفية بفروع مصرف الجمهورية بالمنطقة الغربية.

لاختبار هذه الفرضية استخدم الباحث أسلوب تحليل الانحدار البسيط وذلك لمعرفة أثر الاستغراق الوظيفي ك (متغير مستقل) على الاستجابة ك (متغير تابع)، ويتضح من خلال البيانات الواردة بالجدول رقم (3) اختبار لمعنوية معامل الانحدار حيث سجلت قيمة إحصاء اختبار (t) تساوي (7.674) بمستوى دلالة (0.000) وهذه القيمة أصغر من مستوى المعنوية (5%) مما يعنى وجود أثر معنوي "دال إحصائياً" للاستغراق الوظيفي ك (متغير مستقل) على الاستجابة ك (متغير تابع).

جدول (3) اختبار معاملات الانحدار ونتائج الارتباط للفرضية الفرعية الأولى

القرار عند مستوى	مستوى الدلالة	قيمة T	معامل الانحدار B_1	الحد المطلق B_0	المتغير المستقل
0.05					
دال	0.000 *	7.674	0.348 (+)	2.295	الاستغراق الوظيفي

* دال عند مستوى المعنوية 5%

تبين من خلال الجدول السابق أن إشارة معامل الانحدار في النموذج الموفق موجبة (+) (0.348) يشير ذلك إلى أن تأثير الاستغراق الوظيفي ك (متغير مستقل) على الاستجابة ك (متغير تابع) إيجابي، أي كلما زاد الاهتمام "بالاستغراق الوظيفي للموظفين" زادت "الاستجابة".

جدول (4) بعض الإحصاءات المتعلقة بنموذج انحدار الفرضية الفرعية الأولى

معامل ارتباط بيرسون (r)	معامل التحديد %	التباين الغير مفسر %
0.505	25.5	74.5

سجلت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 25.5\%$) وهذا يعني أن التغيرات التي تحدث في المتغير المستقل (الاستغراق الوظيفي) مسؤولة عن تفسير ما نسبته (25.5%) من التغيير في المتغير التابع (الاستجابة)،

وهناك ما نسبته (74.5%) من التغيير في المتغير التابع يرجع إلى عوامل أخرى بالإضافة إلى حد الخطأ العشوائي.

وعليه يتم قبول الفرضية الفرعية الأولى والتي تنص على: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستغراق الوظيفي في الاستجابة كُبعد من أبعاد جودة الخدمات المصرفية بفروع مصرف الجمهورية بالمنطقة الغربية.

2. اختبار الفرضية الفرعية الثانية

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستغراق الوظيفي في الاعتمادية كُبعد من أبعاد جودة الخدمات المصرفية بفروع مصرف الجمهورية بالمنطقة الغربية.

لاختبار هذه الفرضية استخدم الباحث أسلوب تحليل الانحدار البسيط وذلك لمعرفة أثر الاستغراق الوظيفي ك (متغير مستقل) في الاعتمادية ك (متغير تابع)، ويتضح من خلال البيانات الواردة بالجدول رقم (5) اختبار لمعنوية معامل الانحدار حيث سجلت قيمة إحصاء اختبار t تساوي (10.117) بمستوى دلالة (0.000) وهذه القيمة أصغر من مستوى المعنوية (5%) مما يعنى وجود أثر معنوي "دال إحصائياً" للاستغراق الوظيفي ك (متغير مستقل) في الاعتمادية ك (متغير تابع).

جدول (5) اختبار معاملات الانحدار ونتائج الارتباط للفرضية الفرعية الثانية

القرار عند مستوى 0.05	مستوى الدلالة	قيمة T	معامل الانحدار B_1	الحد المطلق B_0	المتغير المستقل
دال	0.000 *	10.11 7	(+) 0.549	1.665	الاستغراق الوظيفي

* دال عند مستوى المعنوية 5%

تبين من خلال الجدول السابق أن إشارة معامل الانحدار في النموذج الموفق موجبة (+) (0.549) يشير ذلك إلى أن تأثير الاستغراق الوظيفي ك (متغير مستقل) في الاعتمادية ك (متغير تابع) إيجابي، أي كلما زاد الاهتمام "بالاستغراق الوظيفي للموظفين" زادت "الاعتمادية".

جدول (6) بعض الإحصاءات المتعلقة بنموذج انحدار الفرضية الفرعية الثانية

معامل ارتباط بيرسون (r)	معامل التحديد %	التباين الغير مفسر %
0.611	37.3	62.7

سجلت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 37.3\%$) وهذا يعني أن التغيرات التي تحدث في المتغير المستقل (الاستغراق الوظيفي) مسؤولة عن تفسير ما نسبته (37.3%) من التغير في المتغير التابع (الاعتمادية)، وهناك ما نسبته (62.7%) من التغير في المتغير التابع يرجع إلى عوامل أخرى بالإضافة إلى حد الخطأ العشوائي.

وعليه يتم قبول الفرضية الفرعية الثانية والتي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية للاستغراق الوظيفي في الاعتمادية كُبعد من أبعاد جودة الخدمات المصرفية بفروع مصرف الجمهورية بالمنطقة الغربية.

3 . اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستغراق الوظيفي في للأمان كُبعد من أبعاد جودة الخدمات المصرفية بفروع مصرف الجمهورية بالمنطقة الغربية.

لاختبار هذه الفرضية استخدم الباحث أسلوب تحليل الانحدار البسيط وذلك لمعرفة أثر للاستغراق الوظيفي ك (متغير مستقل) في الأمان ك (متغير تابع)، ويتضح من خلال البيانات الواردة بالجدول رقم (7) اختبار لمعنوية معامل الانحدار حيث سجلت قيمة إحصاء اختبار t تساوي (11.549) بمستوى دلالة (0.000) وهذه القيمة أصغر من مستوى المعنوية (5%) مما يعنى وجود أثر معنوي "دال إحصائياً" للاستغراق الوظيفي ك (متغير مستقل) على الأمان ك (متغير تابع).

جدول (7) اختبار معاملات الانحدار ونتائج الارتباط للفرضية الفرعية الثالثة

القرار عند مستوى	مستوى الدلالة	قيمة T	معامل الانحدار B_1	الحد المطلق B_0	المتغير المستقل
0.05					
دال	0.000 *	11.549	(+) 0.537	1.597	الاستغراق الوظيفي

* دال عند مستوى المعنوية 5%

تبين من خلال الجدول السابق أن إشارة معامل الانحدار في النموذج الموفق موجبة (+) (0.537) يشير ذلك إلى أن تأثير الاستغراق الوظيفي ك (متغير مستقل) في الأمان ك (متغير تابع) إيجابي، أي كلما زاد الاهتمام بـ "الاستغراق الوظيفي للموظفين" زاد "الأمان".

جدول (8) بعض الإحصاءات المتعلقة بنموذج انحدار الفرضية الفرعية الثالثة

التباين الغير مفسر %	معامل التحديد %	معامل ارتباط بيرسون (r)
56.3	43.7	0.661

سجلت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 43.7\%$) وهذا يعني أن التغيرات التي تحدث في المتغير المستقل (الاستغراق الوظيفي) مسؤولة عن تفسير ما نسبته (43.7%) من التغير في المتغير التابع (الأمان)، وهناك ما نسبته (56.3%) من التغير في المتغير التابع يرجع إلى عوامل أخرى بالإضافة إلى حد الخطأ العشوائي.

وعليه يتم قبول الفرضية الفرعية الثالثة والتي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية للاستغراق الوظيفي في للأمان كُبعد من أبعاد جودة الخدمات المصرفية بفروع مصرف الجمهورية بالمنطقة الغربية.

4 اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستغراق الوظيفي في التعاطف كُبعد من أبعاد جودة الخدمات المصرفية بفروع مصرف الجمهورية بالمنطقة الغربية.

لاختبار هذه الفرضية استخدم الباحث أسلوب تحليل الانحدار البسيط وذلك لمعرفة أثر للاستغراق الوظيفي ك (متغير مستقل) في التعاطف ك (متغير تابع)، ويتضح من خلال البيانات الواردة بالجدول رقم (9) اختبار لمعنوية معامل الانحدار حيث سجلت قيمة إحصاء اختبار t تساوي (13.306) بمستوى دلالة (0.000) وهذه القيمة أصغر من مستوى المعنوية (5%) مما يعنى وجود أثر معنوي "دال إحصائياً" للاستغراق الوظيفي ك (متغير مستقل) في التعاطف ك (متغير تابع).

جدول (9) اختبار معاملات الانحدار ونتائج الارتباط للفرضية الفرعية الرابعة

المتغير المستقل	الحد المطلق B_0	معامل الانحدار B_1	قيمة T	مستوى الدلالة	القرار عند مستوى 0.05
الاستغراق الوظيفي	1.853	(+) 0.504	13.30 6	0.000 *	دال

* دال عند مستوى المعنوية 5%

تبين من خلال الجدول السابق أن إشارة معامل الانحدار في النموذج الموفق موجبة ((+0.504) يشير ذلك إلى أن تأثير الاستغراق الوظيفي (كمتغير مستقل) في التعاطف (كمتغير تابع) ايجابي، أي كلما زاد الإنفاق على " الاستغراق الوظيفي " ارتفع "التعاطف". جدول (10) بعض الإحصاءات المتعلقة بنموذج انحدار الفرضية الفرعية الرابعة

معامل ارتباط بيرسون (r)	معامل التحديد %	التباين الغير مفسر %
0.712	50.7	49.3

سجلت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 50.7\%$) وهذا يعني أن التغيرات التي تحدث في المتغير المستقل (الاستغراق الوظيفي) مؤتولة عن تفسير ما نسبته (50.7%) من التغير في المتغير التابع (التعاطف)، وهناك ما نسبته (49.3%) من التغير في المتغير التابع يرجع إلى عوامل أخرى بالإضافة إلى حد الخطأ العشوائي.

وعليه يتم قبول الفرضية الفرعية الرابعة والتي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية للاستغراق الوظيفي في التعاطف كُبعد من أبعاد جودة الخدمات المصرفية بفروع مصرف الجمهورية بالمنطقة الغربية.

ثالثاً: النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج

1. أن اتجاهات عينة الدراسة حول الاستغراق الوظيفي سلبية، حيث يشعر الموظفون بالمصارف قيد الدراسة بمستوى منخفض من الاستغراق الوظيفي، حيث كان المتوسط الحسابي لمتغير الاستغراق الوظيفي (2.76)، كما هو مبين في الجدول رقم (1).
2. يؤكد الموظفون عينة الدراسة انخفاض مستوى جودة الخدمات المصرفية المقدمة من المصارف فروع الدراسة، وقد جاء بُعد التعاطف بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.98)، وتلاه بالمرتبة الثانية بُعد الالتزام الأمان بمتوسط حسابي (2.97)، وبالمرتبة الثالثة بُعد الالتزام الاستجابة بمتوسط حسابي (2.91) وأخيراً بُعد الاعتمادية بمتوسط حسابي (2.88)، كما هو مبين في الجدول رقم (2).
3. وجود أثر هام للاستغراق الوظيفي في الاستجابة كُبعد من أبعاد جودة الخدمات المصرفية، حيث فسر ما مقداره (25.5%)، من التباين في الاستجابة، كما هو مبين في الجدول رقم (4).

4. وجود أثر هام للاستغراق الوظيفي في الاعتمادية كُبعد من أبعاد جودة الخدمات المصرفية، حيث فسر ما مقداره (37.3%)، من التباين في الاعتمادية، كما هو مبين في الجدول رقم (6).
5. وجود أثر هام للاستغراق الوظيفي في الأمان كُبعد من أبعاد جودة الخدمات المصرفية، حيث فسر ما مقداره (43.7%)، من التباين في الأمان، كما هو مبين في الجدول رقم (8).
6. وجود أثر هام للاستغراق الوظيفي في التعاطف كُبعد من أبعاد جودة الخدمات المصرفية، حيث فسر ما مقداره (50.7%)، من التباين في التعاطف، كما هو مبين في الجدول رقم (10).

ثانياً: التوصيات

1. العمل على تنمية الاستغراق الوظيفي للموظفين بفروع المصارف قيد الدراسة، باعتباره من المفاهيم التي تشجع الموظفين على الاندماج وزيادة الولاء لوظائفهم ومنظمتهم.
2. ضرورة السعي نحو تحسين جودة الخدمات المصرفية المقدمة من الفروع قيد الدراسة، وذلك من خلال الاعتماد على معايير جودة الخدمات لخلق ميزة تنافسية.
3. على إدارات فروع المصارف قيد الدراسة منح الزبائن الرعاية الشخصية والاهتمام بمصالحهم، وكذلك الاهتمام بمشاكل الزبائن والمحافظة ساعات الدوام.
4. على إدارات فروع المصارف قيد الدراسة المحافظة على سرية المعلومات الخاصة بالزبائن، وكذلك تقديم الردود الواضحة على استفسارات الزبائن مما يشعرهم بالأمان والطمأنينة اتجاه هذه المصارف.
5. العمل على تسهيل إجراءات العمل للزبائن، وكذلك محاولة الرد بسرعة على شكاوي الزبائن والاستعداد الدائم لتلبية طلباتهم، بما يسهم في تحسين الصورة للزبائن .
6. السعي نحو تقديم أفضل الخدمات المصرفية للزبائن، وكذلك تقديمها بالدقة المتناهية والمميزة، الأمر الذي يشجع الزبائن على زيادة ولائهم وانتمائهم لهذه الفروع وعدم التفكير في الانتقال إلى المصارف المنافسة الأخرى.
7. العمل على تطبيق القوانين واللوائح في المعاملات والإجراءات المصرفية في فروع المصارف بعدالة وموضوعية بين الزبائن لتحسين الصورة في أذهان الزبائن.

قائمة المراجع :

1. آل قاسم، رؤي رشيد سعيد (2012). أثر الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة المصرفية: دراسة تطبيقية على عينة من البنوك التجارية الأردنية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن. (رسالة ماجستير غير منشورة)
2. أوسو، خيربي علي، بطرس، لؤي لطيف (2008). "تقييم مستوى جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر الزبائن: دراسة استطلاعية لآراء عينة من زبائن مصارف مدينة دهوك". - كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
3. جواد، علي رزاق (2012). "الرشاقة التنظيمية: مدخل استراتيجي في عملية تعزيز الاستغراق الوظيفي". - مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، س8، ع24.
4. حباس، ناجي سعيد علي (2012). واقع جودة الخدمة المصرفية بالمصارف التجارية الليبية آفاق وتطورها، دراسة ميدانية عن عملاء المصارف التجارية العاملة بمنطقة الزاوية ، أكاديمية الدراسات العليا، طرابلس. (رسالة ماجستير غير منشورة)
5. سويسي، رمضان عمر (2015). التسويق الداخلي وأثره في جودة الخدمات المصرفية - دراسة تطبيقية بمصرف الجمهورية، الأكاديمية الليبية، طرابلس. (رسالة ماجستير غير منشورة)
6. الشريف، محمد عمر (2009). تقويم جودة الخدمات المصرفية في ليبيا، دراسة تطبيقية على مصرف الجمهورية ، أكاديمية الدراسات العليا، طرابلس. (رسالة ماجستير غير منشورة)
7. شهبون، عبد الباسط علي (2011). المزيج التسويقي وأثره في جودة الخدمات المصرفية، دراسة تطبيقية على قطاع المصارف التجارية بشعبية النقاط الخمس (زورة) ، أكاديمية الدراسات العليا، طرابلس. (رسالة ماجستير غير منشورة)
8. صميده، سميرة منصور (2007). نظام الحوافز وأثره على جودة الخدمات المصرفية - دراسة تحليلية على مصرفي الأمة والجمهورية، جامعة الجبل الغربي، كلية المحاسبة، غريان. (رسالة ماجستير غير منشورة)
9. العبادي، هاشم فوزي والجاف، ولاء جودة (2012). "استراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي ودورها في تحقيق الأداء العالي لمنظمات الأعمال - دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في القطاع المصرفي العراقي في أربيل". - مجلة الدراسات الإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة البصرة، مج5، ع9.
10. عبد الغني، شيماء (2012). أثر أبعاد العدالة التنظيمية على مستوى الاستغراق الوظيفي - دراسة تطبيقية على العاملين بقطاع البنوك بمحافظة الدقهلية، كلية الاقتصاد والتجارة، جامعة المنصورة. (رسالة ماجستير غير منشورة)

11. القذافي، سعاد محمد (2015). الالتزام التنظيمي وعلاقته بجودة الخدمات المصرفية - دراسة ميدانية بفروع المصارف التجارية العامة بمدينة مصراتة، الأكاديمية الليبية، فرع مصراتة. (رسالة ماجستير غير منشورة)
12. لريل، حسن رجب، (2013). أبعاد جودة الخدمة المصرفية وتأثيرها على رضا العملاء بالمصارف التجارية الليبية، دراسة تطبيقية على مصرف الجمهورية، أكاديمية الدراسات العليا، طرابلس. (رسالة ماجستير غير منشورة)
13. ماضي، أحمد ديب (2014). أثر الدعم التنظيمي على تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للأونروا، الجامعة الإسلامية، غزة. (رسالة ماجستير غير منشورة)
14. المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح (2007). المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية. - المنصورة : المكتبة العصرية.
15. ميلاد، عبد الحكيم جمعة (2009). أثر تجزئة السوق على جودة الخدمات المصرفية، دراسة ميدانية لمصرف الصحاري بالفرع الرئيسي بمدينة طرابلس، أكاديمية الدراسات العليا، طرابلس. (رسالة ماجستير غير منشورة)