

تأثير الانتماء الوظيفي لموظفي الوكالات السياحية على العلاقة بين تصور الموظفين لرضا العملاء وخلق القيمة

فاطمه یاوری گهر*

أستاذة مشاركة في قسم إدارة السياحة، كلية الإدارة والمحاسبة،
جامعة العلامه طباطبائي، طهران، إيران

تاریخ القبول: ١٤٤٢/١٠/١٩

تاریخ الوصول: ١٤٤٢/٦/١٤

الملخص

تطرق في هذا البحث إلى دراسة تأثير إدراك الموظفين للذلة العملاء بسبب انتماء هؤلاء الموظفين وبحهم لوظائفهم التي يعملون بها، ودور ذلك في الخلق المشترك للقيمة لدى موظفي الوكالات السياحية في مدينة طهران. لقد باتت عملية خلق القيمة المشتركة شكلاً جديداً من المشاغل والأعمال وهي نتيجة للتعاون الثنائي بين المؤسسة والعملاء. وعلى هذا الأساس فإن الفهم والقدرة على التحديد المستمر للقيمة المشتركة بين المؤسسة والعملاء أصبح من البحوث الجديدة في الأدب النظري للإدارة. يشكل موظفو الوكالات السياحية في مدينة طهران مجتمع البحث في الدراسة الراهنة. وكانت طريقتنا فيأخذ العينات تقوم على المبدأ غير العشوائي. لقد تم التأكيد من صحة الفرضيات من خلال الاستفادة من صناعة النماذج للمعادلات الميكيلية. أظهرت النتائج بأنّ إدراك وشعور الموظف بلذلة العميل واستمتعاه يزيد من انتماء الموظف بالنسبة إلى وظيفته ويؤثر على متغيرات الجذب والتضخيم والقدرة. كما أنّ انتماء الموظف بمهنته من خلال هذه المتغيرات يؤثر على الخلق المشترك للقيمة.

الكلمات المفتاحية: إدراك لذلة العملاء، الخلق المشترك للقيمة، تعلق الموظف بوظيفته.

١-المقدمة وإشكالية البحث

باتت المؤسسات في العصر الحاضر تحتاج إلى موظفين يتسمون بالروح النشطة والطاقة التواقة إلى العمل والإنجاز. وبشكل عام، إنّ الموظف الذي يعيش مهنته ينخرط بشكل كامل في عمله ويقوم بأداء واجبه الوظيفي بشكل مناسب ومطلوب (Bakker & Leiter, 2011). خلال السنوات الأخيرة قدمت الدراسات في مجال علم النفس الإيجابي اتجاهًا بدعيًا للكثير

من علماء النفس الاجتماعيين. هذا الاتجاه يكرر بدل المفاهيم السلبية على الدراسات العلمية للتجارب الإيجابية والسرور والموارد الإنسانية الإيجابية (Seligman & Csikszentmihalyi, 2018).

إن الموارد الخاصة بكل مؤسسة هي الموارد الإنسانية والمالية والفنية والتكنولوجية وبكل تأكيد فإن الموارد الإنسانية هي الجهة التي تحدد مسار واتجاه باقي الموارد؛ لأن الموارد الإنسانية وبفضل ما تملكه من إمكانيات وخطط تستطيع ان توظف باقي الموارد الموجودة (Hodson, 2012).

تظهر الدراسات الموجودة بأنّ بعد الإنساني لكل من الأفراد له علاقة بعمليات الصحة الاجتماعية وزيادة الرفاه لدى الموظفين (أي التعلق بالوظيفة في محل العمل)، ونتيجة لذلك يمكن اعتبار التعلق الوظيفي للموظف تجاه مهنته وعمله أحد المؤلفات الرئيسة للأبعاد الإنسانية للموظفين (Kim & Park, 2017). إن تعلق الموظف بمهنته هي حالة إيجابية ومرضية لدى الموظف وتعرف من خلال ثلاثة أبعاد هي القدرة والتضاحية والخذب (Schaufeli, et. al, 2020).

إنّ كثيراً من الباحثين في مجالات علم النفس والتجارة وتنمية المؤسسات والإدارة وتنمية الموارد الإنسانية يهتمون بشكل كبير في تعلق الموظف بمهنته ووظيفته؛ لأن تعلق الموظف بعمله يؤدي إلى تعاون إيجابي متزايد في المسار الرئيسي للأعمال وتقسم الخدمات المناسبة للعملاء والزيائن (Aninkan et. al, 2019). نظراً إلى الأهمية التي يحتلها هذا الموضوع نحاول في هذا البحث التركيز عن تعلق الموظفين بمهمتهم ونطرق إلى بعض العوامل المؤثرة في هذا الموضوع.

لقد أصبح التواصل المستدام مع العملاء والزيائن ضرورة ملحة في عالم الأعمال والاقتصاديات المتلاطمـة وكثيرة التطور والتغيير. من خلال هذا التواصل يمكن معرفة الحاجات المستقبلية للعملاء والزيائن والتقدم على المنافسين في تلبيةـها والحصول على مزيد من العملاء والزيائن الجدد. إن رغبة الشركات ليست الحصول على عملاء مربحين فحسب بل كذلك ترغب هذه الشركات في أن تحافظ على هؤلاء العملاء حتى نهاية أعمارهم. في الماضي كانت المؤسسات تتطلع على حاجات العملاء بشكل محدود، وإن فشل العديد من المنتجات الجديدة هو بسبب عدم الأخذ بعين الاعتبار التنااسب بين طبيعة المنتج الجديد وحاجات العميل وما يرغب به (Pinho et al., 2014). إن ظهور منطق سيطرة الخدمات أدى إلى حدوث تغيير في نماذج التسويق وخلق واقع جديد لمشاركة العميل في خلق القيمة المشتركة للمنتج والمحصول. تتجه الشركات في العصر الحالي إلى الاقتصاد القائم على المعرفة (حاجي فتحى وآخرون، ١٤٤٢: ٧٢). إن خلق القيمة المشتركة تشير إلى الإجراءات والتعهدات المشتركة بين المؤسسة والعميل في إطار تنمية وتطوير الحلول المادفة لتلبية حاجات العملاء وخلق القيمة (Skalen, 2015).

لقد بدأ اهتمام الباحثين بمفهوم خلق القيمة المشتركة يظهر للعلن في تسعينيات القرن الماضي، وكانت البحوث والمقالات المنشورة حول هذا الموضوع تشير في الغالب إلى التواصل مع العلماء بمدف التجديد والابتكار في الخدمات والمنتجات. لكن في الدراسات والبحوث الجديدة تغير هذا المفهوم بعض الشيء وأصبح يتضمن معنى أوسع من إسهام العميل في العملية الإنتاجية التي تقوم بها المؤسسات والشركات المعنية، وقد تزداد هذا الأمر بحيث أصبح ينظر إلى العميل كجزء من أجزاء الشركة

وأعضائها. ولكن تشكيل وخلق القيمة المشتركة مع العملاء يتطلب تنظيم وتنسيق البرامج والخطط وتنفيذها والسيطرة على الإجراءات الموسعة في المستويات المختلفة بات ينظر إليه كموضوع استراتيجي (Venkatesan, 2017).

إنّ خلق القيمة المشتركة في المؤسسات أصبح خطوة استراتيجية وهدفًا نهائياً. اليوم وفي التعريف الجديد لم تعد المفاهيم الإدارية السابقة مفيدة ونافعة؛ لأنّ النفع والربح للمؤسسات يحصل من خلال وجود فاعلية وتحديث مستمر لهذه الشركات والقطاعات الاقتصادية. يقال: إنّ المؤسسات تبلغ ذروة نجاحها عندما لا تكتفي بخلق القيمة لنفسها وإنما تخلق قيمة للعملاء والمستفيدين من خدماتها. إنّ خلق القيمة المشتركة هو شكل جديد من أشكال الاستراتيجيات في عالم المال والأعمال الذي يؤكد على خلق وتحديد مستمر للقيمة المشتركة بين المؤسسات والعملاء (Chakraborty, et.al, 2019).

على هذا الأساس، يمكن القول بأنّ البحث الراهن ومن خلال دراسته لمفهوم جديد بدأ بالظهور في مجال الإدارة يحاول أن يتطرق إلى العلاقة بين المخالق المشترك للقيمة وتعلق الموظف بمهمته ووظيفته. يعني كلما كان الموظفين يتسمون بنسبة عالية من التعلق في مهمتهم ترب على ذلك نسبة عالية من التأثير والقدرة على خلق القيمة المشتركة بين المؤسسة والعملاء. وهذا الأمر يكون أكثر تجلياً في القطاعات التي لا تتوارد فيها بضائع وسلع، ويتم الاكتفاء بتقديم الخدمات الإدارية؛ لأنّ أهمية الموظفين في الصفوف الأمامية في الوظائف الإدارية تكون أكبر بكثير من الموظفين في الصفوف الأمامية في المهن والوظائف التي تشتمل على منتجات وسلع بعينها. ويعكن القول في هذا السياق بأنّ الدور المحوري للموظفين في المؤسسات الخدمية أمر لا يمكن نكرانه بأي شكل من الأشكال. إنّ الموظفين الذين لديهم معرفة وإدراك سليم بالنسبة إلى العملاء ويقومون بشوق وشغف بأداء واجبهم يصبحون بمثابة العملاء الأوفياء ويشكلون ميزة تنافسية بالنسبة للمؤسسة التي يعملون فيها. ولهذا أصبحت موضوعات مثل تعلق الموظف بمهمته وخلق القيمة المشتركة من المواضيع التي زاد الحديث عنها. انطلاقاً من هذا نسعى في البحث الحالي دراسة هذه العلاقة المفترضة بين هذه التغيرات في صناعة الخدمات السياحية. وقد أصبح التحدي الأبرز لهذه القطاعات والشركات هو كيفية توظيف المستويات المختلفة من العملاء والزبائن في الحصول على أعلى نسبة من الربح والفائدة (Ekinci et al., 2012). ونظراً إلى حالة التنافس الشديد الذي يسيطر على الصناعات الخدمية بما فيها قطاع الخدمات في الوكالات يمكن ومن خلال مفهوم القيمة المشتركة الوصول إلى رضا العملاء وجعلهم أوفياء للشركة أو المؤسسة والحصول على التقدم في الساحة الاقتصادية التنافسية (Tu et al.2018).

في السنوات الأخيرة، أصبحت متعدة المشتري ولذته^١ معياراً جديداً لإدارة العلاقة مع العملاء^٢. ويقترح بعض الباحثين اللذة كمستوى لزيادة الرضا والوفاء بين العملاء بالنسبة للمؤسسة والشركة (Torres& Lehto, 2014). في هذا الإطار قد ثبت أنّ العملاء الذين يشعرون بالرضا الكبير من خدمات المؤسسة ومنتجاتها من المتوقع بشكل كبير أن تزيد نسبة وفائهم إزاء المؤسسة، ووفاء هؤلاء يكون أكثر من وفاء العملاء الذين يكونون راضين فقط (Kumar et al., 2001). ونظراً إلى قرب الموظفين في الصفوف الأمامية وتواصلهم المباشر مع العملاء فهم أول الأفراد الذين يجربون لذة العملاء ويتعايشون معها.

1. Delight

2. Customer Relation Management (CRM)

وإذن، فإن إدراك الموظفين للذة المشتري وتمتعه يظهر مدى قدرة الموظفين على إدراك الشعور العميق الذي جربه العملاء كلذة من الخدمات التي تقدمها لهم المؤسسة (Barnes et al., 2013).

إن هذا الإدراك من قبل الموظف يزيد من نسبة الميل الإيجابي لدى الموظف وهو بدوره يترك أثراً إيجابياً على رضا العميل الوظيفي والتضاحية العاطفية (المؤثرة)، وسلوك الموظفين القائمة على كسب رضا العميل واستحسانه. إن تعدد الوكلات السياحية ونظراً إلى ماهية الخدمات التي تقدمها قد خلقت جوًّا تنافسياً للغاية في هذا القطاع. كما أظهرت الدراسات في هذا المجال أن السبب الرئيس في تخلي العملاء عن خدمات تلك المؤسسة أو الشركة العاملة في هذا المجال هو يكون في الغالب نتيجة لعدم التواصل السليم للموظفين مع العملاء وعدم إشراكهم وإسهامهم في حل القضايا والمسائل التي تواجه المؤسسة. حاولنا في هذا البحث وبهدف معالجة هذه القضية وخلق القيمة المشتركة، دراسة نسبة إدراك الموظفين للذة العملاء والزيارات وتأثير ذلك على خلق القيمة المشتركة بالاعتماد على دور تعلق الموظفين وحبهم لمهنتهم ووظيفتهم التي يعملون بها.

٢- الإطار النظري

١- إدراك الذة العملاء

إن الذة العملاء هي مستوى عال من الرضا لدى المستهلكين وعادة ما يكون نتيجة لما يحصل عليه من خدمات تكون أكثر مما كان متوقعاً وهي تركيب من قمة التفاعل (السرور والارتياح) مع الإثارة لدى العميل (Oliver et al., 1997). وهذه اللذة تكون أعلى حالة من الجذب التي جربها الزبون وتكون كذلك هي حالة أعلى من الرضا فيما يتعلق بإثارة مشاعره وأحساسه بعد حصوله على الخدمات المعينة. إن اللذة تحصل بعد إشباع الحاجات العليا لدى الزبون (أي الحاجة إلى عزة النفس باتباع تسلسل ماسلو المرمي لاحتياجات). إن العملاء المسؤولين هم أولئك الأفراد الذين قد جربوا تجربة حارقة في الحصول على الخدمات من الوكالة التي جعلت من إقامتهم ذكرى خالدة (Oliver et al., 1997).

بسبب الطبيعة التعاملية الموجودة في التواصل بين الموظف والعميل، فإن إدراك اللذة التي يعيشها العميل ينبغي أن تؤثر كذلك على الموظف نفسه. إن نظرتي "عدوى المشاعر" و"التنمية والبناء" تساعد على شرح وتوضيح هذه العلاقة (Fredrickson, 2001). إن عدوى المشاعر تشير إلى تزامن شعوري بين الأفراد، فـ "مشاهدة شخص يعيش مشاعر إيجابية أو سلبية يمكن لها أن تغير الحالة العاطفية للشخص الذي يراقب ويشاهد هذه المشاعر من قبل الشخص الآخر". في حالات التواصل المرضية نرى ظاهرة عدوى الحالات الإيجابية من الزبون إلى الموظف ومن الموظف إلى الزبون تكون موجودة في كلا الاتجاهين. ومن أجل فهم حركة الإحساسات الإيجابية التي تسري بين الزبون والموظفي يتم استخدام نظرية "التنمية والبناء" (Fredrickson, 2001). توضح هذه النظرية كيف تستطيع الإحساسات والمشاعر الإيجابية أن توسع اللحظات العابرة في فكر الناس ورؤاهم وتحلق مصادرها المستدامة بحيث تتسع آفاقها من الجانب المادي إلى الجانب الاجتماعي والنفسي (Fredrickson et al., 2003).

يمكن أن تصبح طويلة الأمد (Fredrickson, 2001).

إن نظرية التنمية والبناء يتم اللجوء إليها في البحوث حول الإدارة التي تقدم المشاعر الإيجابية إلى الموظفين المرنين والمبدعين والفاعلين المستعدين لقبول المعلومات المفتوحة وحل المشاكل، وتكون مناسبة للربط بين مشاعر المشتري والزيون في الوكالة أو الشركة التي تقدم الخدمات للعميل. هاتان النظريتان تقدمان توقعاً واحداً من سبب انتقال اللذة التي يشعر بها العميل إلى الموظف الذي يساعد في تقديم الخدمة ووصول المشتري إليها.

٤-٢-٢- تعلق الموظف بمهنته

إن تعلق الموظف بمهنته وحبه لها يتم تعريفها على أساس أنها حالة ذهنية إيجابية من جانب الموظف تجاه مهنته ووظيفته والأهداف الرئيسة لهذا التعلق هو زيادة الرغبة في المزيد من العمل، والرونة النفسية أثناء العمل، ومقاومة المشاكل التي يواجها الموظف في مهنته وكذلك زيادة طاقة الموظف. وهذه الحالة تشمل ثلاثة أبعاد هي القدرة^١، والجذب^٢ والتضخي^٣، وتعريف هذه الأبعاد كالتالي: (Schaufeli, & Bakker, 2010)

- ١) القدرة : مستوى عال من الطاقة والتحمل النفسي للموظف أثناء عمله، ورغبة فيبذل المزيد من الجهد على الرغم من وجود المشقة فيه
- ٢) التضخي : هذا البعد يشير إلى التعلق العميق للموظف بعمله والشعور بأهميته
- ٣) الجذب : يعني التركيز الشديد والانخراط في العمل حتىتهي الرضا والشعور بالسرور أثناء العمل بحيث ينقضى زمن العمل بسرعة ويصعب توقفه عن العمل (Bakker et al., 2011)

وعلى الرغم من أنّ الخدمات التي يقدمها الموظفون للعملاء في الشركات والمؤسسات الخدمية هي غير ملموسة، إلا أنّ موظفي الصنوف الأمامية في الوكالات السياحية ومن خلال تواصلهم المباشر مع العملاء فإنهم يخلقون بذلك خدمات ملموسة. وهذا السبب يعتبر الموظفون في الصنوف الأمامية هم العوامل الحياتية في جودة الخدمات المقدمة. من أجل تقديم خدمات أفضل للعملاء والزيائن على الوكالات السياحية أن تدرك الرؤى والقيم التي ينبغي على الموظفين في الصنوف الأمامية أن يتسموا بها في وظيفتهم. أظهرت الدراسات السابقة بأنّ الشركات السياحية ذات النشاط العالي يكون لديها في الصنوف الأمامية موظفون محبون لمهنتهم ويشعرن بالرضا والارتباط تجاهها. هؤلاء الموظفون المحبون لمهنتهم يقدمون خدمات أفضل ومن شأن ذلك هو زيادة نسبة وفاء العميل لخدمات الشركة (Salanova et al., 2005).

إنّ الموظفين في الصنوف الأمامية؛ الذين يشعرون بالرضا من مهنتهم يستطيعون الحفاظ على الأداء الجيد والعالى من العمل وأن يقدموا خدمات ذات جودة عالية. ونظراً إلى جميع ما مرّ بما في هذا الشأن فإننا نذكر هنا الفرضيات الرئيسة والفرعية التي طرحت في هذه الدراسة من أجل مناقشتها والتأكد من صحتها أو عدم صحتها.

1. Vigor
2. Absorption
3. Dedication

الفرضية الأولى: إن إدراك الموظفين وشعورهم باللذة التي يحصل عليها العملاء تزيد من نسبة تعلقهم ومحبتهم لمهنتهم.

- الفرضية الفرعية الأولى: إدراك الموظفين للذلة المشتري والعميل يؤثر على الحذب الوظيفي.
- الفرضية الفرعية الثانية: إدراك الموظفين للذلة المشتري والعميل يؤثر على التضاحية الوظيفية
- الفرضية الفرعية الثالثة: إدراك الموظفين للذلة المشتري والعميل يؤثر على القدرة الوظيفية

٢-٣ - خلق القيمة المشتركة

في الدراسات السابقة التي تجري حول التسويق قلما يتم التمييز بين مفهوم القيمة عن القيمة نفسها. لكن وعبر الوقت أصبح مفهوم القيمة يتسع ويتجاوز التعاريف الاقتصادية وأصبح يتم تعريفه بشكل مختلف عن التعريف الاقتصادي الذي يقدمه (Ranjbarfard & Ge & Gretzel, 2018). في منطق سيطرة الخدمات، فإن العملاء يشاركون في خلق القيمة (Heidari, 2018).

إن البائعين يوظفون علمهم وقدرائهم من أجل بيع المنتج وصناعة العلامة التجارية له، وفي المقابل يوظف العملاء والمستهلكون معرفتهم وقدرائهم من أجل الاستفادة اليومية من السلع والخدمات التي يحصلون عليها (Bowden et al., 2016; Hollebeek et al., 2016; Mertz et al., 2016; Skarzauskaite, 2016). يُعرف رنجبارفارد وحيديري (2018)، في بحث لهما نقاً عن رمو ومولينا (2011) القيمة المشتركة بأنها عبارة عن الإجراءات والخصائص والعمليات التي تتم فيها تنمية البضائع والخدمات بمشاركة من الموظفين والعملاء. إن الخلق المشترك للقيمة يتم دراسته من أبعاد مختلفة. بعض الدراسات تتطرق إليه من الزاوية التنفيذية (Mertz et al., 2018; Skarzauskaite, 2016). وبعض الدراسات تتناوله بالتركيز على جانب الموظفين أو العملاء أو المؤسسة أو وفاء العميل للمؤسسة. ووفق دراسات بالا (2011)، فهناك أربع أجزاء رئيسية ينبغي أن تعمل معاً لكي تخلق القابلية في المؤسسة على الخلق المشترك للقيمة، وهذه القيمة هي عبارة عن: الاستماع إلى العملاء، وإسهام العملاء وإشراكهم، وخلق محفزات الخلق المشترك للقيمة مع العملاء، والاستثمار في البنى والعمليات المتصلة بخلق القيمة المشتركة.

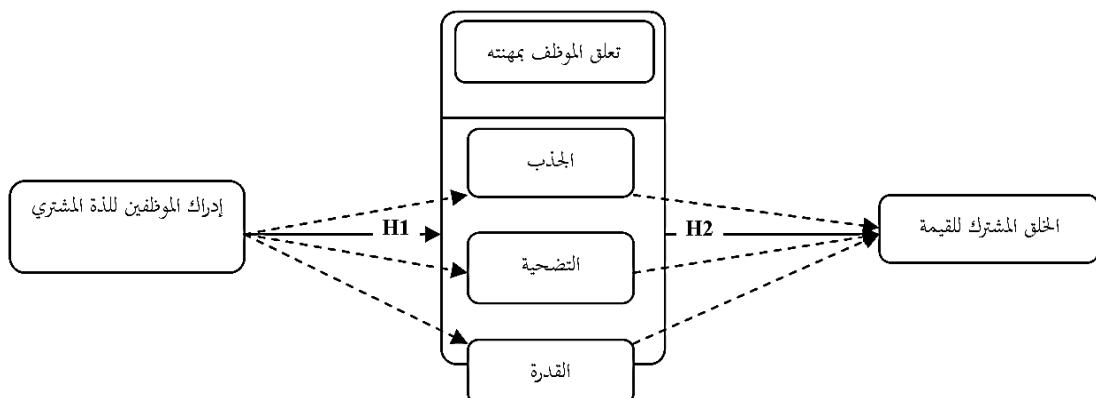
في الدراسة الحالية أخذنا بعين الاعتبار هذه الأجزاء الأربع التي ذكرها بالا (2011) من أجل الخلق المشترك للقيمة في الوكالات السياحية.

ووفق القضايا الآتية الذي بُررت الفرضيات الأصلية والفرعية التالية:

- الفرضية الأصلية الثانية: إن تعلق الموظف بمهنته يؤثر على الخلق المشترك للقيمة.
- الفرضية الفرعية الرابعة: الحذب الوظيفي يؤثر على الخلق المشترك للقيمة.
- الفرضية الفرعية الخامسة: التضاحية الوظيفية تؤثر على الخلق المشترك للقيمة.
- الفرضية الفرعية السادسة: القدرة الوظيفية تؤثر على الخلق المشترك للقيمة.

٢-٤ - النموذج المفهومي للبحث

إن النموذج الذي تم اختياره في هذا البحث مستلهم من نموذج بارنس وزملائه (٢٠١٣)، و سالانوا وزملائه (٢٠١٥)، و بالا (٢٠١١).



الشكل رقم ١ - النموذج المفهومي للبحث

٣-منهجية البحث

بعد البحث الراهن بحثاً توظيفياً من حيث المدفوعة التي يسعى لتحقيقها، لكن من حيث طريقة جمع المعلومات والبيانات وتحليلها فهو بحث وصفي مسحي. مجتمع البحث في الدراسة هي الوكالات التي تقدم الخدمات السياحية في العاصمة طهران، وأما عينة البحث فهم الموظفون في الصنوف الأمامية في هذه الوكالات. ونظراً إلى عدم وجود بضائع ومنتجات تقدم للعملاء وفي المقابل يقتصر على الخدمات التي لا يمكن لمسها وهي خدمات آنية بحيث يتم بيعها واستهلاكها مباشرة بعد أن تنتفع وتقدم، يصبح الموظفون في مثل هذه الحالة في الصنوف الأمامية ذات أهمية كبيرة؛ ولهذا ينفق الكثير من الشركات والمؤسسات كماً هائلاً من التكاليف من أجل تدريب الموظفين والحفاظ عليهم. أمّا طريقةنا فيأخذ العينات فهي الطريقة غير العشوائية من النوع المتاح. ونظراً إلى عدم وجود إحصاء دقيق عن نسبة الموظفين العاملين في الصنوف الأمامية لوكالات السياحة في طهران فكان مجتمع البحث غير محدود، واستناداً إلى قاعدة كوكران وسبب خطأ ٧ بالمائة من أفراد العينة البالغ عددهم ١٩٦ شخصاً فإن عينة البحث في النهاية قدرت بـ ١٧٨ شخصاً في الاستمارة.

الجدير بالذكر أنه ونظراً إلى أن المعيين على الأسئلة في هذا البحث هم الموظفون وبسبب القيود المفروضة الناجمة عن جائحة كورونا وعطلة الوظائف لاسيما الوظائف في قطاع السياحة لم تكن نسبة عودة الاستمارة عالية. كما كان ذلك هو السبب في اعتبار الحصول على نتائج أقل. من أجل الحصول على المعلومات في الجانب النظري للبحث استندنا من الطريقة المكتبة، ومن أجل الحصول على المعلومات في الجانب الميداني استخدمنا طريقة الاستمارة والاستبيان.

وهدف دراسة موثوقية المقاييس المستخدمة في البحث استندنا من مؤشرين هما مؤشر ألفاي كرونباخ والموثوقية التركيبية. ومن

خلال الاعتماد على مؤشر متوسط التباين المستخرج¹ والأحوال التشغيلية درسنا الصحة المترابطة. ويمكن ملاحظة ذلك في الجدول رقم ١:

الجدول رقم ١ - الصحة والموثوقية

الأحوال التشغيلية	رمز السؤال	CR	Alpha	AVE	المصدر	متغيرات البحث
١٢/٧٨	qd1					
١٨/٢٣٥	qd2	.٨٧٦	.٧٦٥	.٧٥٨	بارنس وزملاؤه ٢٠١٤	إدراك الموظفين للذلة العملاء
١٥/١٢٦	qd3					
٩/٨٧١	qd4					
١٨/٩٢٧	qv1					
١١/٩٤٤	qv2					
٨/٧٦٦	qv3	.٩٣٠	.٨٣٦	.٨٤١		القدرة
٢٢/٨٣٨	qv4					
١١/٩٣٨	qv5					
٢٣/٩٤٢	qv6					
١٠/٢٤	qe1					
١٧/٨٦٩	qe2					
١٥/٢٧٤	qe3	.٩٣٤	.٨٤٩	.٨٢٥	سالانوا وزملاؤه ٢٠١٥، بارنس وزملاؤه ٢٠١٣	التضمينية
٢٣/٨٢٣	qe4					
١٤/٢٨٤	qe5					
١٨/٣٩٥	qa1					
١٧/١١٩	qa2					
١٢/٧٨٩	qa3	.٩٥٨	.٨٥١	.٨٥٤		الجذب
١٦/٤١١	qa4					
١٨/٨١١	qa5					
١٦/٨٦٦	qa6					
١١/٠٩١	ql1	.٩٢٦	.٨٠١	.٧٨٣	بالا ٢٠١١	الاستماع إلى العملاء

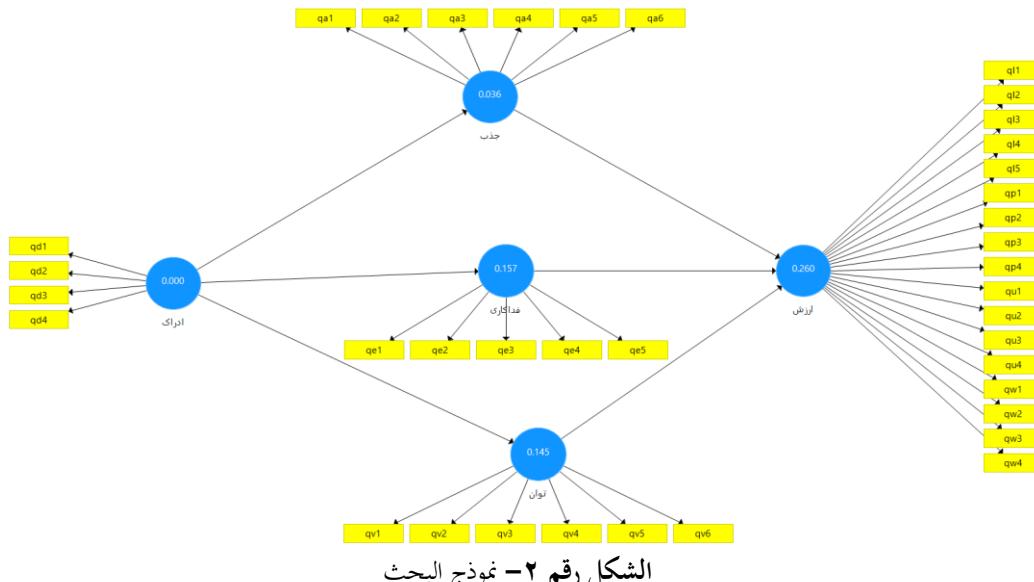
بيانات جمع البيانات

1. Average Variance Extracted (AVE)

الأعمال التشغيلية	رمز السؤال	CR	Alpha	AVE	المصدر	متغيرات البحث
٢١/٣٨٣	ql2					
٢٢/١٣١	ql3					
٢٤/٨٠٩	ql4					
١٧/٥١١	ql5					
٨/٧٨	qp1					
١٢/٧٥١	qp2					
٦/٩١٥	qp3					إشراك العمالء وإسهامهم
٤/٩٨٩	qp4					
٤/٣٤٣	qu1					
٢١/٦٧٩	qu2					خلق حواجز للخلق المشترك للقيمة مع العمالء
١٨/٤٤	qu3					
٤٧/٨٦٦	qu4					
١٨/٦٨٧	qw1					
٢٢/٦٦١	qw2					الاستثمار في البنى الميكيلية والعمليات المتصلة بالخلق المشترك للقيمـة
٢١/٨٤٢	qw3					
٧/٦٣٢	qw4					

٤- مناقشة النتائج

تم تحليل النموذج العام للبحث بالاستفادة من نموذج المعادلات الميكيلية. ومن أجل دراسة دلالات معامل التوقع استخدمنا إحصائية T بنسبة وثوق ٩٥ بالمئة. وكانت النتائج وفق الشكل رقم ٢.



الشكل رقم ٢ - نموذج البحث

كما يظهر في نموذج البحث، فإن العلاقة بين إدراك الموظفين للذلة المشتركة كانت موجودة مع كافة الأبعاد المرتبطة، إضافة إلى ذلك فقد كانت هناك علاقة بين هذه المؤشرات الثلاث مع العامل المستقل في البحث. يظهر الجدول رقم ٢ ملخص الإحصاءات المرتبطة بتوفيق النموذج والصحة وموثوقية للعوامل المستخدمة في النموذج.

الجدول رقم (٢) : توفيق منحي النموذج، وصحة وموثوقية مؤشرات نموذج البحث

متغير البحث	CV	R ²	AVE	Alpha	CR
إدراك اللذة	-	-	0/758	0/765	0/876
الخلق المشترك للقيمة	0/270	0/545	0/783	0/801	0/926
القدرة	0/154	0/270	0/841	0/836	0/930
الجذب	0/046	0/159	0/853	0/851	0/958
التضحيه	0/165	0/273	0/825	0/849	0/934

المُهْدَفُ مِنْ تَقْيِيمِ نَسْبَةِ تَوْفِيقِ النَّمُوذِجِ الْعَامِ لِلْبَحْثِ هُوَ مَعْرِفَةُ نَسْبَةِ الْانْسِجَامِ وَالْتَّوْافِقِ بَيْنَ نَمُوذِجِ الْبَحْثِ مَعَ الْبَيَانَاتِ التَّجْرِيَّيَّةِ الْمُسْتَخْدَمَةِ فِيهِ (مُحْسِنِيْنَ وَ اسْفِيَادِيْنَ، ١٣٩٣). وَوَفَقَ الْمَقَادِيرُ الَّتِي حَصَلَنَا عَلَيْهَا إِنَّ الصَّحَّةَ الْمُتَقَارِبَةَ، وَالْمُوْثَقَيَّةَ التَّرْكِيَّيَّةَ، وَالْأَفَايِّ كَرُونِيَّا خَقَدَ حَصَلَتْ عَلَى مَقَادِيرٍ مُنَاسِبَةٍ وَتَظَاهَرَ كَلَّهَا صَحَّةُ النَّمُوذِجِ وَمُوْثَقَيَّتِهِ. إِذَا تَمَتَ الْإِسْتِفَادَةُ فِي الْإِسْتِبَانِيَّةِ مِنْ عَنَاصِرِ لِيكِرْتِ الْ٥ِ أوِ الْ٧ِ إِنَّ ذَلِكَ يَدْلِي عَلَى نَسْبَةِ عَالِيَّةٍ فِي مَؤَشِّرِ "إِسْ آرِ إِمْ آرِ" مِنْ أَجْلِ تَحْدِيدِ تَوْفِيقِ النَّمُوذِجِ (Hooper et al., 2008). إِنَّ مَؤَشِّرِ إِسْ آرِ إِمْ آرِ يَتَغَيَّرُ بَيْنَ ٠٠٠٨٠ وَ ١٠٠٠٥٠ تَكُونُ مَقْبُولَةً أَيْضًا (Kline, 2011). وَنَظَرًا إِلَى مَنَاسِبَةِ الْمَقَادِيرِ الْمُذَكُورَةِ فِي كُلِّ إِحْصَاءٍ مِنِ الْجَدُولِ (٢) إِنَّ مَتْحَفِي تَوْفِيقِ النَّمُوذِجِ فِي هَذَا الْبَحْثِ تَمَتْ دَرَاسَتُهُ مِنْ خَالِلِ مَؤَشِّرِ إِسْ آرِ إِمْ آرِ^١ وَحَصَلَ مَقْدَارُ ٧٧٤،٠ وَالَّذِي يَظْهَرُ النَّسْبَةُ الْمُقْبُولَةُ مِنْ تَوْفِيقِ نَمُوذِجِ الْبَحْثِ. إِنَّ مَعَالِمِ الْحَرْكَةِ وَإِحْصَائِيَّةِ الْمَرْتَبَةِ بِالنَّمُوذِجِ يَكُنْ مَلَاحِظَتُهَا فِي الْجَدُولِ رَقْمُ ٣.

الجدول (٣) : معالِمُ الْحَرْكَةِ وَإِحْصَائِيَّةٍ فِي لَاختِبَارِ نَمُوذِجِ الْبَحْثِ

T	معالِمُ الْحَرْكَةِ	الْحَرْكَة
٧/٣٤٦	٠/٥٧٨	إِدْرَاكُ اللَّذَّةِ >> الْقَدْرَةِ
٤/٨٦٥	٠/٤٢٢	إِدْرَاكُ اللَّذَّةِ >> الْجَذْبِ
٧/٤٥٧	٠/٥٧٦	إِدْرَاكُ اللَّذَّةِ >> التَّضْحِيَّةِ
٦/٧٥٦	٠/٤٧٨	الْقَدْرَةِ >> الْخَلُقِ الْمُشَتَّرِكِ لِلقيمة
٥/٨٤٣	٠/٤٧٥	الْجَذْبِ >> الْخَلُقِ الْمُشَتَّرِكِ لِلقيمة
٥/٤٩٣	٠/٤٣٧	التَّضْحِيَّةِ >> الْخَلُقِ الْمُشَتَّرِكِ لِلقيمة

نَظَرًا إِلَى نَمُوذِجِ الْبَحْثِ وَالْمَقَادِيرِ فِي الْجَدُولِ رَقْمُ (٤)، وَدَلَالَةُ جَمِيعِ هَذِهِ الأَرْقَامِ عَلَى وَجْهَدِ عَلَاقَةِ بَيْنِ الْمُتَغَيِّرَاتِ وَعَوْنَالِهَا، وَكَذَلِكَ الْعَلَاقَةُ بَيْنِ إِدْرَاكِ الْمَوْظِفِينَ لِلَّذَّةِ الَّتِي يَشْعُرُ بِهَا الْعَمَلَاءُ وَبَيْنِ زِيَادَةِ تَعْلُقِ الْمَوْظِفِ بِمَهْنَتِهِ وَوَظِيفَتِهِ وَهِيَ الْفَرَضِيَّةُ الْأُولَى فِي هَذَا الْبَحْثِ، كَذَلِكَ عَلَاقَةُ تَعْلُقِ الْمَوْظِفِ بِمَهْنَتِهِ وَالْخَلُقِ الْمُشَتَّرِكِ لِلقيمةِ وَالَّتِي هِيَ الْفَرَضِيَّةُ الثَّانِيَّةُ يَتَمَّ التَّأكِيدُ مِنْ صَحَّتِهِمَا فِي هَذَا الْجَزءِ مِنِ الْبَحْثِ. وَبَعْدِ التَّأكِيدِ مِنْ صَحَّةِ الْفَرَضِيَّتَيْنِ الْأُولَى وَالثَّانِيَّةِ يَكُنْ لَنَا أَنْ نَسْتَنْجِنَ بِأَنَّ تَعْلُقَ الْمَوْظِفِينَ بِمَهْنَتِهِمْ كَانَ لَهُ دورٌ وَسِيطٌ فِي نَمُوذِجِ الْبَحْثِ.

الجدول رقم (٤) خلاصة الفرضية

الفرضية	إحصائية T	معامل الحركة	نتيجة الفرضية
الفرضية الأصلية الأولى	٢/٥٣١	٠/٤٨٩	تؤكد صحتها
الفرضية الفرعية الأولى	٤/٨٦٥	٠/٤٣٢	تؤكد صحتها
الفرضية الفرعية الثانية	٧/٤٥٧	٠/٥٧٦	تؤكد صحتها
الفرضية الفرعية الثالثة	٧/٣٤٦	٠/٥٧٨	تؤكد صحتها
الفرضية الأصلية الثانية	٢/٦٨٧	٠/٥٧٨	تؤكد صحتها
الفرضية الفرعية الرابعة	٥/٨٤٣	٠/٤٧٥	تؤكد صحتها
الفرضية الفرعية الخامسة	٥/٤٩٣	٠/٤٣٧	تؤكد صحتها
الفرضية الفرعية السادسة	٦/٧٥٦	٠/٤٧٨	تؤكد صحتها

٥ - النتائج

كما مر معنا في الصفحات السابقة لقد أصبح خلق القيمة لدى العملاء أحد أبرز المفاهيم في علم التسويق الحديث. ويجب أن يكون لجميع المعينين في عملية خلق القيمة دور في بلورة هذه القيمة وتكوينها، وعلى المؤسسات أن تستثمر إمكانياتها وطاقاتها في خلق هذه القيمة المشتركة (Andreu, et.al, 2020). وعلى هذا الأساس، فإن خلق القيمة هو نتيجة للتعاون الثنائي بين العملاء والمؤسسة أو الشركة (Lusch, et. al, 2007). من جانب آخر فإنه وبسبب التطورات السريعة التي شهدتها عالم التسويق سعت المؤسسات ومحارف التغلب على المنافسين كشف واستثمار الأساليب الحديثة في عالم التسويق. وأحد الطرق للوصول إلى هذه الغاية هو الاستفادة من إمكانيات المستهلكين والعملاء وجميع المنتفعين بالخدمات التي تقدمها المؤسسات. إن عملية الخلق المشترك للقيمة تتم عبر تعاون وتعامل بين العملاء وبين المؤسسة وتحدّد إلى الاستفادة من كافة الموارد والإمكانيات التي يتمتع بها العملاء.

نظراً إلى الفرضية الأولى في البحث وتأكيد صحة الفرضيات الفرعية الثلاث التابعة للفرضية الأصلية الأولى، فإن إدراك اللذة التي يشعر بها العملاء من قبل الموظفين يكون لها تأثير إيجابي ودال. وهذا الأمر يظهر أنه كلما كان الموظفون يتذلّكون نسبة عالية من المعرفة بالعملاء والزيارات واستطاعوا معرفة سلوكهم وحالاتهم النفسية بشكل جيد كان ذلك سبباً في زيادة تعلق الموظفين بمهمتهم ووظائفهم التي يعملون فيها، لا سيما في مجال الخدمات السياحية للمسافرين؛ بحيث يكون الموظفون في تواصل مباشر مع العملاء ويقدمون لهم خدمات غير ملموسة، ففي هذه الحالة فإن المعرفة الكافية بالعملاء تؤدي إلى زيادة حمبة الموظفين إلى مهمتهم؛ لأنهم عندما يدركون لذة العملاء من الخدمات المقدمة لهم يشعرون بأنهم كانوا ناجحين في أعمالهم

وقاموا بواجبهم بشكل صحيح . وقد اتفقت هذه النتائج مع نتائج دراسة بارنس وزملائه(٢٠١٤) ، سالانا و بيرو (٢٠١٥)، مويه(٢٠١٣) و بارنس و كلير (٢٠١٣). بعبارة أخرى فإن البحوث التي سبقت دراستنا وناقشت هذا الموضوع قد وصلت إلى نتائج مشابهة لما توصلنا إليه في بحثنا الراهن.

استناداً إلى الفرضية الثانية للبحث وتأكيد صحة الفرضيات الفرعية الثلاث التابعة للفرضية الثانية ثبت أن تعلق الموظفين بهمّتهم لدّيه علاقة إيجابية ودالة مع الخلق المشترك للقيمة. فالموظفون يعتبرون جزءاً من الموارد البشرية لكل مؤسسة او شركة، ولا يخفى على أحد أهمية الموظفين العاملين في الصنوف الأمامية في صناعات خدمية مثل الوكالات السياحية التي تقدم الخدمات للمسافرين والسياح. وعلى هذا الأساس، كلما كان الموظفون أكثر تعلقاً وحباً لوظيفتهم كان ذلك سبباً في ارتفاع نسبة جودة الخدمات التي يقدمها هؤلاء الموظفون إلى العملاء والزيائـن، كما يكون ذلك سبباً في زيادة معرفة الموظفين بمحاجات العملاء وهو ما يتّهـي إلى خلق الوفاء والولاء لدى العملاء تجاه المؤسسة والشركة التي تقدم تلك الخدمات، ويتبـع ذلك الخلق المشترك للقيمة بين العملاء والمؤسسة وبالتالي زيادة ربح المؤسسة المعنية. وبطبيعة الحال هذا الامر لا يتحقق إلا إذا تم الاستماع بشكل جيد إلى آراء ووجهات نظر العملاء، وسمح لهم بالمشاركة في نوعية الخدمات المقدمة لهم وكذلك خلقت المحفزات التي تدفع نحو الخلق المشترك للقيمة بين العملاء والمؤسسة وأخيراً تمت الاستفادة السليمة من الميـاكل والعمليـات. واتفقت نتائج البحث في هذا الخصوص مع نتائج دراسات مثل كريسمـن و استاك بركر ساور(٢٠١٢) وكذلك بالـا (٢٠١١).

٦- مقترنـات البحث

وفق النتائج التي توصلنا إليها في النموذج المقترنـ في البحث فنوصـي الـدراسـة، المؤسسـات المعـنية في صنـاعة السـيـاحـة في الـبلـد مثل الوـكـالـات السـيـاحـية أـن تستـفـيد من نـموـذـج الـبـحـث، ولتحـقيق النـتـائـج المـتـرـبة عـلـيـه يـبـغـي تـشـكـيل مـكـاتـب إـعـلامـية وـمـلـوـنـات وـقـنـوات في الشـبـكـة العـنـكـوبـية وـوسـائـل التـواـصـل الـاـجـتمـاعـي لـتـمـهـيد الأـجـواء لـمـشارـكة السـيـاحـ في القرـارات التي تـقـدـمـ عـلـيـها هـذـه الشـركـات وـالمـؤـسـسـات النـاشـطـة في مجال السـيـاحـة. ومن هـذـا الطـرـيق تـبـادر هـذـه المؤـسـسـات عـلـى بنـاء عـلـاقـات إـيجـابـية وإـشـراك التـجـارـب وـالمـعـلـومـات مع السـيـاحـ وـالـمـسـافـرـينـ. كما يـبـغـي عـلـى المؤـسـسـات أـن تـسـتـشـمـر إـمـكـانـات التـسـويـق وـتـعـرـفـ عـلـى آثارـ ذـلـك عـلـى السـيـاحـ وـتـقـومـ بـعـدـ ذـلـك بـإـجـراءـ التعـديـلاتـ الـمـطلـوـبة لـكـيـ تـزـيدـ من رـغـبـةـ السـيـاحـ في الـاستـفـادـةـ من خـدـمـاتـهاـ من خـلالـ زـرـعـ الثـقـةـ وـإـثـارـ لـدـيـ الـعـمـلـاءـ وـالـزـيـائـنـ.

على الوـكـالـات السـيـاحـية وـمـهـدـفـ تـحـسـينـ مـسـتـوـيـ إـمـكـانـاتـ الـخـلـقـ المشـتـرـكـ لـلـقـيـمةـ الـمـؤـسـاتـيةـ، أـن تـعـمـلـ عـلـى زـيـادـةـ وـعـيـ الموـظـفـينـ بـطـبـيـعـةـ عـلـمـهـ وـتـرـفـعـ مـنـ نـسـبـةـ تـعـلـقـهـمـ بـوـظـائـفـهـمـ. فـيـ هـذـاـ الإـطـارـ، يـمـكـنـ لـلـمـؤـسـسـاتـ أـن تـحـتـمـ بـجـوانـبـ مـلـلـ الـقـدـرـةـ وـالتـضـحـيـةـ وـالـجـذـبـ لـدـيـ الموـظـفـينـ بـمـهـدـفـ زـيـادـةـ نـسـبـةـ الـخـلـقـ المشـتـرـكـ لـلـقـيـمةـ. وـنـظـرـاـ إـلـيـ أـنـ الموـظـفـينـ يـلـعبـونـ دـورـاـ فيـ خـلـقـ الـقـيـمةـ المشـتـرـكةـ، فـنـوـصـيـ الـدـرـاسـةـ أـنـ تـسـتـفـيدـ الـمـؤـسـسـةـ مـنـ آـرـاءـ وـوـجـهـاتـ نـظـرـ الـعـمـلـاءـ وـأـوـفـيـاءـ لـلـمـؤـسـسـةـ لـمـعـرـفـةـ حـاجـاتـهـمـ وـرـغـبـاتـهـمـ فيـ

الخدمات المقدمة من قبل المؤسسة. كما توصي الدراسة أن يتم التوسيع في نطاق الدراسات حول الموضوع وذلك نظراً إلى النطاق الضيق في هذه الدراسة واقتصره على موظفي الوكالات السياحية. وعلى هذا الأساس يمكن للباحثين أن يدرسوا ويناقشوا الخلق المشترك للقيمة والعناصر المرتبطة به في كافة أبعاد صناعة السياحة. إن خلق القيمة مع أصحاب المصلحة الآخرين في الصناعة هو أيضاً مجال محتمل للدراسة للباحثين الآخرين. يمكن لمديري المناطق التنظيمية المختلفة أيضاً استخدام المموج المقدم في هذا البحث، لفحص الفجوة بين الوضع المطلوب والوضع الحالي لخصائصهم وعملائهم في مجال خلق القيمة ثم اتخاذ الإجراءات اللازمة لإزالة العقبات والتحديات.

ونظراً لحقيقة أن عواطف الموظفين تؤثر على العملاء، يمكن للمديرين تقليل الضغوط والتوترات لدى الموظفين في مكان العمل؛ لأن ذلك يكون له تأثير أكبر على العملاء ويزيد من احتمالية ولاء العملاء وبالتالي الربحية بالنسبة للمؤسسة والشركة.أخيراً يمكن للمديرين محاولة زيادة تعلق الموظفين بمهمتهم وذلك من خلال تحديد واجبات ومهام كل شخص في الوكالات السياحية.

في هذا البحث حاولنا مناقشة الآثار الإيجابية لتعلق الموظفين بمهمتهم والخلق المشترك للقيمة في صناعة السياحة. وأحد التوصيات التي توجهها الدراسة للباحثين في هذا المجال هو وبالإضافة إلى الاهتمام بالخلق المشترك للقيمة مع العملاء أن يدرسوا كذلك الخلق المشترك للقيمة بين المؤسسة وجميع المنتفعين بالخدمات وطريقة تأثير ذلك على كافة الأبعاد وال المجالات التابعة لهذا القطاع.

المصادر والمراجع

- حسين، شهریار، محمد رحیم اسفیدانی (۱۳۹۳)، المعادلات الهیکلیة القائمة على الحد الأدنى للمریعات الجزئیة باستخدام برنامج Smart-PLS: تعليمی وتوظیفی، طهران، نشر کتاب مهریان نشر.
 - حاجی فتحعلی، عباس؛ مرتضی موسی خانی، سید رسول حسینی (۱۴۲۲) تقدیم نمودج لریاده الاعمال الدولیه فی المشاغل الصغیره و المتوسطه للموسسات المعرفیه فی ایران، دراسات فی العلوم الانسانیه، ۲۸(۲)، ۹۲-۷۱.
- [3] Andreu, L., Sánchez, I., & Mele, C., (2020). ‘Value co-creation among retailers and consumers new insights into the furniture market’. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 17(4), Pp. 241-250.
- [4] Aninkan, D. O. & Oyewole, A. A., (2019). ‘The influence of individual and organizational factors on employee engagement’. *International Journal of Dev. Sustain*, 3, Pp. 1381-1392.
- [5] Bakker, A.B., Albrecht, S.L. and Leiter, M.P., (2011). ‘Key questions regarding work engagement’, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol. 20 No. 1, Pp. 4-28.
- [6] Barnes, D.C., Collier, J.E., Ponder, N. and Williams, Z., (2013). ‘Investigating

- the employee's perspective of customer delight', *Journal of Personal Selling and Sales Management*, Vol. 33, No. 1, Pp. 93-106.
- [7] Bhalla, G., (2011). *Collaboration and Co-creation: Springer Science*.
- [8] Bowden, J.L.H., Conduit, J., Hollebeek, L.D., Luoma-aho, V. and Solem, B.A., (2017). 'Engagement valence duality and spillover effects in online brand communities', *Journal of Service Theory and Practice*, Vol. 27No. 4, 877-897.
- [9] Chakraborty, S., Bhattacharya, S. and Dobrzykowski, D.D., (2019). 'Impact of supply chain collaboration on value c-creation and firm performance: A healthcare service sector perspective', *Procedia Economics and Finance*, Vol. 11, Pp. 676-694.
- [10] Ekinci Y., Uray N. and Ulengin F., (2012). 'A customer lifetime value model for the banking industry: a guide to marketing actions', *European Journal of Marketing*, Vol. 48 No. 3/4, Pp. 761-784.
- [11] Fredrickson, B.L., (2001). 'The role of positive emotions in positive psychology', *American Psychologist*, Vol. 56, No. 3, Pp. 218-226.
- [12] Fredrickson, B.L., Tugade, M.M., Waugh, C.E. and Larkin, G.R., (2003). 'What good are positive emotions in crises? a prospective study of resilience and emotions following the terrorist attacks on the United States on September 11th, 2001', *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 84 No. 2, Pp. 365-376.
- [13] Ge,J., Gretzel, U., (2018). 'A taxonomy of value co-creation on Weibo – a communication perspective', *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 30 Issue 4, Pp. 2075-2092.
- [14] Grissman, U, Stockburger, S., (2012). 'Customer co-creation of travel services: The role of company support and customer satisfaction with the co-creation performance'. *Tourism Management*, Vol. 33, No.6, 1483-1492.
- [15] Hodson, R., (2012). 'Management citizenship behavior and its consequences'. *Work and Occupations*, 29(1), Pp. 64-96.
- [16] Hooper ,Daire ; Coughlan, Joseph; Mullen, Michael, (2008). 'Structural Equation Modelling: Guidelines for Determining Model Fit', *Electronic Journal of Business Research Methods*, 6(1), Pp. 53-60 .
- [17] Kim, W. & Park, J., (2017). 'Examining Structural Relationships between Work Engagement, Organizational Procedural Justice, Knowledge Sharing, and Innovative Work Behavior for Sustainable Organizations'. *Sustainability*, 9(2), Pp. 1-16.
- [18] Kline B. Rex, (2011). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling*, Guilford Publications.
- [19] Kumar A., Olshavsky R.W. and King M.F., (2001). 'Exploring alternative antecedents of customer delight', *Journal of Consumer*

Satisfaction/Dissatisfaction and Complaining Behavior, Vol. 18, pp. 14-26.

- [20] Lusch, R. F., Vargo, S. L., (2006). ‘Service-dominant logic: Reactions, reflections and refinements’, *Marketing Theory*, Vol. 6, No 3, Pp. 281-288.
- [21] Lusch, R. F., Vargo, S. L., & OBrien, M., (2007). ‘Competing through service: Insights from service-dominant logic’. *Journal of Retailing*, 83(1), Pp. 5-18.
- [22] Merz, M. A., Zarantonell, L., Grappi, S., (2018). ‘How valuable are your customers in the brand value co-creation process? The development of a Customer Co-Creation Value (CCCV) scale’, *Journal of Business Research*, No. 82, Pp. 79–89
- [23] Oliver, R., Rust, R. and Varki, S., (1997). ‘Customer delight: foundations, findings, and managerial insight’, *Journal of Retailing*, Vol. 73 No. 3, Pp. 311-336.
- [24] Pinho N., Beirão, G., Patrício, L., Fisk, R. P., (2014). ‘Understanding value co-creation in complex services with many actors’, *Journal of Service Management*, Vol. 25, Issue 4, Pp. 470-493.
- [25] Ranjbarfard, M., Heidari Sureshjani, M., (2018). ‘Offering a framework for value co-creation in virtual academic learning environments’, *Interactive Technology and Smart Education*, Vol. 15, Issue 1, Pp. 2-27. (In Persian)
- [26] Schaufeli, W.B. and Bakker, A.B., (2010). ‘Defining and measuring work engagement: bringing clarity to the concept’, in Bakker, A.B. and Leiter, M.P. (Eds), *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research*, Psychology Press, New York, NY, Pp. 25-38.
- [27] Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V. & Bakker, A.B., (2020). ‘The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach’. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), Pp. 71-92.
- [28] Salanova, M., Agut, S. and Peiro, J.M., (2005). ‘Linking organizational resources and work engagement to employee performance and customer loyalty: the mediation of service climate’, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 90 No. 6, Pp. 1217-1227.
- [29] Seligman, M., & Csikszentmihalyi, M., (2018). ‘Positive psychology: an introduction’. *American Psychologist*, 55, 5-14.
- [30] Skaržauskaitė, M., (2013). ‘Measuring and Managing Value Co-Creation Process: Overview of Existing Theoretical Models’, *Social Technologies Research Journal*, Vol. 3, No 1, Pp. 115-129.
- [31] Skålén, P., Pace, S., Cova, B., (2015). ‘Firm-brand community value co-creation as alignment of practices’, *European Journal of Marketing*, Vol. 49, Issue: 3/4, Pp. 596-620.
- [32] Torres, E., Fu, X. and Lehto, X., (2014). ‘Examining key drivers of customer

delight in a hotel experience: a cross-cultural perspective', *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 36, pp. 255-262.

- [33] Tu, Y., Neuhofer, B., Viglia, G., (2018). 'When co-creation pays: stimulating engagement to increase revenues', *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 30, Issue 4, 2093-211.
- [35] Venkatesan, R., (2017). 'Executing on a customer engagement strategy', *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 45, No. 3, Pp.289-293.

References

- [1] Andreu, L., Sánchez, I., & Mele, C., (2020). 'Value co-creation among retailers and consumers new insights into the furniture market'. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 17(4), Pp. 241-250.
- [2] Aninkan, D. O. & Oyewole, A. A., (2019). 'The influence of individual and organizational factors on employee engagement'. *International Journal of Dev. Sustain*, 3, Pp. 1381-1392.
- [3] Bakker, A.B., Albrecht, S.L. and Leiter, M.P., (2011). 'Key questions regarding work engagement', *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol. 20 No. 1, Pp. 4-28.
- [4] Barnes, D.C., Collier, J.E., Ponder, N. and Williams, Z., (2013). 'Investigating the employee's perspective of customer delight', *Journal of Personal Selling and Sales Management*, Vol. 33, No. 1, Pp. 93-106.
- [5] Bhalla, G., (2011). *Collaboration and Co-creation: Springer Science*.
- [6] Bowden, J.L.H., Conduit, J., Hollebeek, L.D., Luoma-aho, V. and Solem, B.A., (2017). 'Engagement valence duality and spillover effects in online brand communities', *Journal of Service Theory and Practice*, Vol. 27No. 4, 877-897.
- [7] Chakraborty, S., Bhattacharya, S. and Dobrzykowski, D.D., (2019). 'Impact of supply chain collaboration on value c-creation and firm performance: A healthcare service sector perspective', *Procedia Economics and Finance*, Vol. 11, Pp. 676-694.
- [8] Ekinci Y., Uray N. and Ulengin F., (2012). 'A customer lifetime value model for the banking industry: a guide to marketing actions', *European Journal of Marketing*, Vol. 48 No. 3/4, Pp. 761-784.
- [9] Fredrickson, B.L., (2001). 'The role of positive emotions in positive psychology', *American Psychologist*, Vol. 56, No. 3, Pp. 218-226.
- [10] Fredrickson, B.L., Tugade, M.M., Waugh, C.E. and Larkin, G.R., (2003). 'What good are positive emotions in crises? a prospective study of resilience and emotions following the terrorist attacks on the United States on September 11th, 2001', *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 84 No. 2, Pp. 365-376.

- [11] Ge, J., Gretzel, U., (2018). 'A taxonomy of value co-creation on Weibo – a communication perspective', *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 30 Issue 4, Pp. 2075-2092.
- [12] Grissman, U., Stockburger, S., (2012). 'Customer co-creation of travel services: The role of company support and customer satisfaction with the co-creation performance'. *Tourism Management*, Vol. 33, No.6, 1483-1492.
- [13] Hajifathali, Abas; MosaKhani, Morteza; Hoseini, Seyd Rasul (2021). 'An international entrepreneurship model in small and medium knowledge-based businesses in Iran', *The Journal of Research in Humanities*, 28(2), Pp. 71-92. [in Persian]
- [14] Hodson, R., (2012). 'Management citizenship behavior and its consequences'. *Work and Occupations*, 29(1), Pp. 64-96.
- [15] Hooper ,Daire ; Coughlan, Joseph; Mullen, Michael, (2008). 'Structural Equation Modelling: Guidelines for Determining Model Fit', *Electronic Journal of Business Research Methods*, 6(1), Pp. 53-60 .
- [16] Kim, W. & Park, J., (2017). 'Examining Structural Relationships between Work Engagement, Organizational Procedural Justice, Knowledge Sharing, and Innovative Work Behavior for Sustainable Organizations'. *Sustainability*, 9(2), Pp. 1-16.
- [17] Kline B. Rex, (2011). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling*, Guilford Publications.
- [18] Kumar A., Olshavsky R.W. and King M.F., (2001). 'Exploring alternative antecedents of customer delight', *Journal of Consumer Satisfaction/Dissatisfaction and Complaining Behavior*, Vol. 18, pp. 14-26.
- [19] Lusch, R. F., Vargo, S. L., (2006). 'Service-dominant logic: Reactions, reflections and refinements', *Marketing Theory*, Vol. 6, No 3, Pp. 281-288.
- [20] Lusch, R. F., Vargo, S. L., & OBrien, M., (2007). 'Competing through service: Insights from service-dominant logic'. *Journal of Retailing*, 83(1), Pp. 5-18.
- [21] Merz, M. A., Zarantonell, L., Grappi, S., (2018). 'How valuable are your customers in the brand value co-creation process? The development of a Customer Co-Creation Value (CCCV) scale', *Journal of Business Research*, No. 82, Pp. 79-89.
- [22] Mohsenin, Shahriyar; Esfidani, Mohammad Rahim, (1393). *Structural Equations Based on the Partial Least Squares Approach using Smart-PLS software: Educational and Practical*. Tehran: Mehraban Publishing House Publishing.[in Persian]
- [23] Oliver, R., Rust, R. and Varki, S., (1997). 'Customer delight: foundations, findings, and managerial insight', *Journal of Retailing*, Vol. 73 No. 3, Pp. 311-

336.

- [24] Pinho N., Beirão, G., Patrício, L., Fisk, R. P., (2014). 'Understanding value co-creation in complex services with many actors', *Journal of Service Management*, Vol. 25, Issue 4, Pp. 470-493.
- [25] Ranjbarfard, M., Heidari Sureshjani, M., (2018). 'Offering a framework for value co-creation in virtual academic learning environments', *Interactive Technology and Smart Education*, Vol. 15, Issue 1, Pp. 2-27. (In Persian)
- [26] Schaufeli, W.B. and Bakker, A.B., (2010). 'Defining and measuring work engagement: bringing clarity to the concept', in Bakker, A.B. and Leiter, M.P. (Eds), *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research*, Psychology Press, New York, NY, Pp. 25-38.
- [27] Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V. & Bakker, A.B., (2020). 'The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach'. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), Pp. 71-92.
- [28] Salanova, M., Agut, S. and Peiro, J.M., (2005). 'Linking organizational resources and work engagement to employee performance and customer loyalty: the mediation of service climate', *Journal of Applied Psychology*, Vol. 90 No. 6, Pp. 1217-1227.
- [29] Seligman, M., & Csikszentmihalyi, M., (2018). 'Positive psychology: an introduction'. *American Psychologist*, 55, 5-14.
- [30] Skaržauskaitė, M., (2013). 'Measuring and Managing Value Co-Creation Process: Overview of Existing Theoretical Models', *Social Technologies Research Journal*, Vol. 3, No 1, Pp. 115-129.
- [31] Skålén, P., Pace, S., Cova, B., (2015). 'Firm-brand community value co-creation as alignment of practices', *European Journal of Marketing*, Vol. 49, Issue: 3/4, Pp. 596-620.
- [32] Torres, E., Fu, X. and Lehto, X., (2014). 'Examining key drivers of customer delight in a hotel experience: a cross-cultural perspective', *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 36, pp. 255-262.
- [33] Tu, Y., Neuhofer, B., Viglia, G., (2018). 'When co-creation pays: stimulating engagement to increase revenues', *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 30, Issue 4, 2093-211.
- [34] Venkatesan, R., (2017). 'Executing on a customer engagement strategy', *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 45, No. 3, Pp.289-293.

The Effect of Work Engagement of Travel Agency Employees on their Perception of Customer Delight and Value Co-creation

Fatemeh Yavari Gohar*

Assistant Professor, Department of Tourism Management, Management and Accounting Faculty,
Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran

Abstract

In this study, the effect of employees' perception of customer delight through work engagement on value co-creation of employees of travel agencies in Tehran is investigated. The statistical population is the front line employees of travel agencies in Tehran. The sampling method was also convenience non-random. Research hypotheses were tested using Structural Equation Modeling (SEM). Findings show that employees' perception of customer delight has an effect on job engagement through the variables of vigor, dedication and absorption. Work engagement also has an effect on value co-creation through these variables. Based on the results of the research model, it is suggested that travel agencies try to improve the level of employees' perception and work engagement in order to improve the level of organizational value co-creation capabilities.

Keywords: Employee Perception of Customer Delight; Value Co-creation; Work Engagement; Travel Agencies, Tehran

* Corresponding Author's E-mail: yavarigohar@atu.ac.ir

تأثیر تعلق خاطر شغلی کارکنان آژانس های مسافرتی بر رابطه ادراک کارکنان از لذت مشتری و هم آفرینی ارزش

فاطمه یاوری گهر*

دانشیار گروه مدیریت جهانگردی، دانشکده مدیریت و حسابداری،
دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

چکیده

در این تحقیق به بررسی تاثیر ادراک کارکنان از لذت مشتری به واسطه تعلق خاطر شغلی بر هم آفرینی ارزش کارکنان آژانس های مسافرتی شهر تهران پرداخته می شود. امروزه هم آفرینی ارزش شکل جدیدی از کسب و کار است که حاصل تعامل سازمان با ذی نفعانش می باشد. لذا درک و تشخیص مستمر ارزش های مشترک میان سازمان و ذی نفعانش مبحث نویسی در ادبیات مدیریت می باشد. جامعه آماری این تحقیق تعداد ۱۷۸ نفر از کارکنان خط مقدم آژانس های مسافرتی شهر تهران هستند. روش نمونه گیری نیز به صورت غیر تصادفی در دسترس بوده است. فرضیه های تحقیق با استفاده از مدل سازی معادلات ساختاری آزمون شدند. یافته های تحقیق نشان می دهد ادراک کارکنان از لذت مشتریان بر تعلق خاطر شغلی به واسطه متغیرهای جذب، فدایکاری و توان اثر دارد. همچنین تعلق خاطر شغلی بواسطه این متغیرها بر هم آفرینی ارزش موثر هستند.

واژگان کلیدی: ادراک از لذت مشتری، هم آفرینی ارزش، تعلق خاطر شغلی.

* yavarigohar@atu.ac.ir

: نویسنده مسئول