

## أثر إدارة علاقات الزبائن على ولاء الزبائن:

اختبار الدور الوسيط لذكاء الزبون في شركات الاتصالات الأردنية.

### The Impact of Customers Relationships Management on Customers Loyalty:

Examining the Mediator Role of Customer Agility in Jordanian Telecommunications  
Companies.

إعداد  
أنس محمد جهاد الحسيني

إشراف  
الدكتور  
اسعود محمد المحاميد

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في  
الأعمال الإلكترونية

قسم الأعمال الإلكترونية  
كلية الأعمال  
جامعة الشرق الأوسط  
2014م

## تفويض

أنا الموقع أدناه " أنس "محمد جهاد" علي الحسيني" أفوض جامعة الشرق الأوسط  
بتزويد نسخ من رسالتي الى المنظمات الجامعية أو المؤسسات أو الهيئات أو الأشخاص  
المعنيين بالأبحاث والدراسات العلمية عند طلبها.

الاسم: أنس "محمد جهاد" علي الحسيني

التوقيع:   
التاريخ: 2014 /01/25 م

## قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة وعنوانها:

### أثر إدارة علاقات الزبائن على ولاء الزبائن:

اختبار الدور الوسيط لذكاء الزبون في شركات الاتصالات الأردنية .

وأجيزت بتاريخ 25 /01/ 2014 م

#### أعضاء لجنة المناقشة

الدكتور : علي محمد عباس

الدكتور : اسعود محمد المحاميد

الدكتور : أحمد علي صالح

#### الجامعة

#### التوقيع

رئيساً  
الشرق الأوسط

مشرفاً  
الشرق الأوسط

عضواً  
الزيتونة

خارجياً

## شكر وتقدير

الحمد والشكر لله، أنعم عليّ بنعم لا تُحصى ولا تُعد، والحمد والشكر له سبحانه  
أنعم عليّ بالعزيمة والصبر، وسهّل عليّ هذه الدراسة، اما بعد؛  
لا يسعني بعد أن وفقني الله لإتمام هذه الرسالة، إلا أن أتقدم بخالص الشكر  
والتقدير لكل من ساهم في إنجاز هذه الدراسة، سواء برأي، أو توجيه، أو دعم،  
أو تسهيلات.

وأخصّ بالشكر والتقدير من تعلّمت منه الكثير، أستاذي الفاضل، سعادة الأستاذ  
الدكتور / اسعود المحاميد لما بذل من وقت وجهد في سبيل تقديم التوجيهات  
والإرشادات التي ساهمت بشكل كبير في إبراز هذه الدراسة، ولما أضافه لي من  
علم ومعرفة متميزة في كل مرحلة من مراحل تعليمي في برنامج الدراسات العليا،  
فله مني جزيل الشكر والعرفان.

كما أتقدم بجزيل الشكر لأعضاء لجنة المناقشة الكرام، كلاً من:

أ. الدكتور علي محمد عباس

ب. الدكتور احمد علي صالح

وذلك على تكريمهم بإعطائي من وقتهم والمشاركة في مناقشة هذه الدراسة.

والله ولي التوفيق

الباحث

## الإهداء

الي روح أبي الطاهرة الذي علمني كيف أمسك بالقلم و كيف أخط الكلمات بلا ندم  
الى والدتي اطال الله في عمرها معلمي و أستاذي و إلي حزن احتواني في كل محني  
و أزماتي

الى اخي بلال أنحني أمامك عرفانا بالجميل  
الى اخي بكر يا من سقيتني سر الإنسان الأصيل  
الى اخي عمر كنت شمسي التي أستمد منها دفئي و معرفتي  
الى اخي عثمان كنت قمري الذي أستمد منه أملي و شوقي  
إلى القلوب الطاهرة الرقيقة والنفوس البريئة إلى رياحين حياتي اخواتي  
إلى زوجتي من أنسني في دراستي وشاركني همومي  
الى كافة الاهل والأصدقاء  
ومن مهدوا الطريق امامي للوصول الى ذروة العلم  
تذكراً وتقديراً  
اهدي هذا الجهد المتواضع

## قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
ب	تفويض
ج	قرار لجنة المناقشة
د	شكر وتقدير
هـ	الإهداء
و	قائمة المحتويات
ط	قائمة الجداول
ل	قائمة الأشكال
م	قائمة الملاحق
ن	الملخص باللغة العربية
ف	الملخص باللغة الإنجليزية
1	<b>الفصل الأول</b> <b>الإطار العام للدراسة</b>
2	(1 - 1): المقدمة
3	(2 - 1): مشكلة الدراسة وأسئلتها
5	(3 - 1): أنموذج الدراسة
6	(4 - 1): فرضيات الدراسة
6	(5 - 1): أهداف الدراسة
8	(6 - 1): أهمية الدراسة
9	(7 - 1): التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة
10	(8 - 1): حدود الدراسة
11	(9 - 1): محددات الدراسة

## قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
12	الفصل الثاني الإطار النظري والدراسات السابقة
13	أولاً: الإطار النظري
13	(1 - 2): المقدمة
14	(2 - 2): ادارة الأعمال الالكترونية
21	(3 - 2): مفهوم ادارة علاقات الزبائن
27	(4 - 2): مفهوم ذكاء الزبون
30	(5 - 2): ولاء الزبائن
31	(6 - 2): العلاقة بين إدارة علاقات الزبائن وولاء الزبائن
32	(7 - 2): الدور الوسيط لذكاء الزبون في أثر إدارة علاقات الزبائن على ولاء الزبائن
33	ثانياً: الدراسات السابقة العربية والأجنبية
33	(8 - 2): الدراسات العربيّة
40	(9 - 2): الدراسات الأجنبية
50	(10 - 2): ما يميّز الدّراسة الحاليّة عن الدّراسات السابقة
52	الفصل الثالث الطريقة والإجراءات
53	(1 - 3): منهج الدّراسة
53	(2 - 3): مجتمع الدّراسة وعيّنتها
53	(3 - 3): المتغيّرات الديمغرافية لأفراد عيّنة الدّراسة
56	(4 - 3): أدوات الدّراسة ومصادر الحصول على المعلومات
56	(5 - 3): صدق أداة الدّراسة وثباتها
57	(6 - 3): المعالجة الإحصائيّة المستخدمة

## قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
60	الفصل الرابع النتائج واختبار الفرضيات
61	(1 - 4): تحليل نتائج الدراسة
76	(2 - 4): اختبار فرضيات الدراسة
93	الفصل الخامس النتائج والاستنتاجات والتوصيات
94	(1 - 5): المقدمة
95	(2 - 5): النتائج
102	(3 - 5): الاستنتاجات
106	(4 - 5): التوصيات
108	المراجع والمصادر
108	أولاً: المراجع العربية
110	ثانياً: المراجع الأجنبية
119	قائمة الملاحق

## قائمة الجداول

الصفحة	الموضوع	الفصل . الجدول
53	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر	1.3
54	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	2.3
54	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى العلمي	3.3
55	توزيع أفراد لعينة حسب متغير الدرجة الوظيفية	4.3
57	قيم معاملات الاتساق الداخلي باستخدام اختبار كرونباخ ألفا	5.3
62	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات محور (التركيز على كبار الزبائن) مرتبة ترتيباً تنازلياً.	6.4
63	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات محور (تنظيم إدارة علاقات الزبائن) مرتبة ترتيباً تنازلياً.	7.4
65	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات محور (إدارة المعرفة) مرتبة ترتيباً تنازلياً.	8.4
66	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات محور (إدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا) مرتبة ترتيباً تنازلياً.	9.4
67	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن درجة ممارسة إدارة علاقات الزبائن مرتبة ترتيباً تنازلياً.	10.4

## قائمة الجداول

الصفحة	الموضوع	الفصل . الجدول
68	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات محور (قدرات استشعار حاجات الزبون) مرتبة ترتيباً تنازلياً.	11.4
69	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات محور (قدرات الاستجابة لحاجات الزبون) مرتبة ترتيباً تنازلياً.	12.4
70	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن درجة ذكاء الزبائن (شركات الاتصالات الأردنية) مرتبة ترتيباً تنازلياً.	13.4
71	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات محور (ولاء الزبائن) مرتبة ترتيباً تنازلياً.	14.4
73	إختبار التوزيع الطبيعي للبيانات باستخدام فحص <b>Skewness-Kurtosis</b> .	15.4
74	إختبار التوزيع الطبيعي للبيانات باستخدام فحص <b>Kolmogorov-Smirnov</b> .	16.4
74	إختبار إستقلالية متغيرات الدراسة ( <b>Multicollinearity</b> )	17.4
76	إختبار معامل الإرتباط ( <b>Bivariate Pearson Correlation</b> )	18.4
77	إختبار الانحدار البسيط للفرضية الرئيسية الأولى	19.4

## قائمة الجداول

الصفحة	الموضوع	الفصل . الجدول
78	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد إدارة علاقات الزبائن في قدرة إستشعار حاجات الزبائن	20 .4
79	نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي <b>Stepwise Multiple Regression</b> للتنبؤ في قدرة شركات الإتصالات الأردنية على إستشعار حاجات الزبائن	21 .4
80	اختبار الانحدار البسيط للفرضية الرئيسية الثانية	22 .4
81	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر إدارة علاقات الزبائن في قدرة الإستجابة لحاجات الزبائن	23 .4
82	نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي <b>Stepwise Multiple Regression</b> للتنبؤ في قدرة شركات الإتصالات الأردنية على الإستجابة لحاجات الزبائن	24 .4
85	اختبار الانحدار البسيط للفرضية الرئيسية الثالثة	25 .4
86	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر إدارة علاقات الزبائن في ولاء الزبائن	26 .4
87	نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي <b>Stepwise Multiple Regression</b> للتنبؤ في ولاء الزبائن	27 .4
88	اختبار الانحدار البسيط للفرضية الرئيسية الرابعة	28 .4
89	اختبار الانحدار البسيط للفرضية الرئيسية الخامسة	29 .4
90	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر ذكاء الزبون في ولاء الزبائن	30 .4
91	نتائج الإستشعار كوسيط	31 .4
92	نتائج الإستجابة كوسيط	32 .4

## قائمة الأشكال

الصفحة	الموضوع	الفصل . الشكل
5	أنموذج الدراسة	1 . 1
83	قيم Beta و R2(PLS Algorithm)	2 . 4
84	قيم ( Bootstrapping ) (t)	3 . 4

## قائمة الملاحق

الصفحة	الموضوع	رقم الملحق
120	أسماء السادة محكمي أداة الدّراسة (الاستبانة)	1
121	أداة الدّراسة (الاستبانة)	2

## الملخص باللغة العربية

# أثر إدارة علاقات الزبائن على ولاء الزبائن:

اختبار الدور الوسيط لذكاء الزبون في شركات الاتصالات الأردنية .

إعداد

أنس "محمد جهاد" الحسيني

إشراف

الدكتور

إسعود محمد المحاميد

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة علاقات الزبائن على ولاء الزبائن والدور الذي يلعبه متغير ذكاء الزبون في هذه العلاقة في شركات الاتصالات الأردنية ( أورانج، زين، وأمنية) . ولتحقيق هدف الدراسة قام الباحث بتطوير استبانة خاصة ببناءً على أحدث الدراسات التي تناولت الموضوع لجمع البيانات الملائمة لتحقيق ذلك الهدف. وتألف مجتمع الدراسة من العاملين شركات الاتصالات الأردنية ( أورانج، زين، وأمنية). حيث تم توزيع (150) استبانة على عدد من العاملين في اقسام خدمات العملاء كونه يعتقد أنهم الأكثر قدرة على إجابة فقرات الاستبانة ، وتم استرجاع (117) استبانته، وبعد الفرز تم استبعاد (11) استبانة لعدم صلاحيتها لأغراض التحليل الاحصائي، فتمثلت عينة الدراسة النهائية بـ (106) استبانة، والتي تمثل ما نسبته (71%) من عينة الدراسة الرئيسية. واعتمدت الدراسة على مجموعة من الاساليب الإحصائية لاختبار مصداقية وموثوقية البيانات التي تم تجميعها من عينة الدراسة، حيث تم إخضاع البيانات لاختبارات إحصائية متقدمة لاختبار فرضيات الدراسة وصلاحية أنموذجها.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

1. (لقد كان التركيز على كبار الزبائن ، تنظيم إدارة علاقات الزبائن، عملية إدارة المعرفة ، درجة إدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا، قدرات الاستشعار والاستجابة لحاجات العميل، و ولاء العملاء ) تركيزاً ذو مستوى منخفض من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة في شركات الإتصالات الأردنية.
2. إدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا والتركيز على كبار الزبائن وتنظيم ادارة علاقات الزبائن تعتبر عوامل اساسية في تفسير التغير في قدرة شركات الإتصالات الأردنية على الإستشعار والاستجابة لحاجات الزبائن.
3. هناك أثر إيجابي مباشر لكل من العوامل التالية الخاصة بإدارة علاقات الزبائن: تنظيم إدارة علاقات الزبائن، و إدارة المعرفة، و إدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا في ولاء الزبائن.
4. قدرة الإستجابة لحاجات الزبائن من قبل شركات الإتصالات الأردنية لها أثر إيجابي ومباشر في ولاء الزبائن.
5. متغير قدرة الإستشعار لحاجات الزبائن لا يتوسط العلاقة ما بين متغيرات إدارة علاقات الزبائن (التركيز على كبار الزبائن، وتنظيم إدارة علاقات الزبائن، و إدارة المعرفة، و إدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا) وولاء الزبائن.

وبناءً على نتائج الدراسة التي تم التوصل إليها، تم تقديم مجموعة من التوصيات العلمية والعملية التي تساعد شركات الإتصالات العاملة في المملكة الأردنية الهاشمية بشكل خاص وجميع الشركات الأخرى بشكل عام وذلك فيما يخص تطوير وتفعيل إدارة علاقات الزبائن وولاء الزبائن :

- تطوير الجوانب المتعلقة بإدارة علاقات الزبائن من حيث التركيز على كبار الزبائن، وتنظيم إدارة علاقات الزبائن، وإدارة المعرفة، وإدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا.
- تعزيز وتطوير الجوانب ذات العلاقة بذكاء الزبون متمثلة بتطوير قدرات الإستشعار والإستجابة لحاجات الزبائن.
- إيلاء إهتمام أكبر بالجوانب المتعلقة بولاء الزبائن والعمل بشكل مستمر على الإحتفاظ بالعملاء واكتساب عملاء جدد أيضاً.
- إجراء الدراسات والأبحاث التي تركز على معرفة العوامل المؤثرة على ولاء الزبائن وذكاء الزبائن ومن مرجعيات ووجهات نظر مختلفة.
- إستخدام النموذج المطور في هذه الدراسة وتطبيقه على قطاعات وبيئات مختلفة للتأكد من عموميته وصلاحيته المطلقة من جهه وأيضاً التأكد وفحص عمومية النتائج من جهة أخرى.

الكلمات المفتاحية: إدارة علاقات الزبائن، ذكاء الزبون، قدرات الاستشعار، قدرات الاستجابة، ولاء العملاء، شركات الاتصالات الاردنية.

## **ABSTRACT**

### **The impact of Customers Relationships Management on Customers Loyalty:**

**Examining the Mediator Role of Customer Agility in Jordanian Telecommunications Companies.**

Prepared by

**Anas "Mohammad Jihad" Alhusseini**

Supervisor

**Dr. Soud Mohammad Almahamid**

This study aims to know the impact of customers relationships management on customers loyalty and the role of customer agility play in this relation in Jordanian Communications Companies (Zain, Orange, Umniah) . In order to achieve the purpose of this study, the researcher developed a specific questionnaire based on the latest studies that are written in the subject to collect relevant data to achieve that object. The population of this research consists of employee working at Jordanian Communications Companies (Zain, Orange, Umniah). were circulated 150 of the questionnaires on number of employee in Customer Services Departments , because it is believed that the more capable to answer the questionnaire items, The number of questionnaires recovered (117) , were excluded (11) questionnaires to the inefficiency of the analysis statistical, and thus the number of questionnaires valid and which were subjected to statistical analysis (106) which represents a rate of (71%) of the study sample main, This research depends on a set of statistical test in order to test the data validity and reliability, and then subject

the data to advance statistical tests to test the research hypotheses and research model validity. The study revealed the following results:

1. the level of e-business systems applications (focus on VIP customer, organize the customer relationship management, knowledge management process, The degree of customer relationship management based on technology, sensing and responding the needs of the customer capabilities, customer loyalty ) in Jordanian Communications Companies is low from the perspective of research sample.
2. Customer relationship management based on the technology , focus on VIP customers and organize the customer relationship management are the key factors in the interpretation of the change in the ability of the Jordanian Telecommunications Companies to respond and sense to the needs of customers.
3. There is a direct positive impact to the following factors for the customer relationship management : organizing customer relationship management , and knowledge management , and customer relationship management technology based on the loyalty of customers.
4. Ability to respond to the needs of customers by Jordan Telecom Companies have a positive impact and direct the loyalty of customers.
5. Variable sensing ability to the needs of the customers do not mediate the relationship between the variables of customer relationship management ( focus on top customers , and organize customer relationship management , and knowledge management , and customer relationship management based on the technology ) and customer loyalty.

Based on the research results, a set of scientific and practical recommendations were supplied that help Jordanian Communications

Companies in Jordan in particular, and all other companies in general and with respect to the development and activation of customer relationship management and customer loyalty:

1. Development of aspects related to the customer relationships management where the focus on VIP customers , and organize customer relationship management , knowledge management , and customer relationship management based on the technology.
2. Strengthen and develop the relevant aspects of the customer agility represented by sensing capabilities and respond to the needs of customers.
3. Give consideration to aspects related to the customers loyalty and continuously working to retain customers and find a new customers .
4. Research and studies that focus on the knowledge of the factors affecting on customers loyalty and customers agility depend on the references and different points of view.
5. Using the model developed in this study and applied to different environments and sectors to ensure its validity and generality of the absolute face and also make sure the public examination results on the other.

Key words: Customer relationship management, Customer agility, Sensing capability, Responding Capability, Customer loyalty, Jordanaian Communications Companies.

## الفصل الأول

### الإطار العام للدراسة

- (1 - 1) المقدمة
- (2 - 1) مشكلة الدراسة وأسئلتها
- (3 - 1) أنموذج الدراسة
- (4 - 1) فرضيات الدراسة
- (5 - 1) أهداف الدراسة
- (6 - 1) أهمية الدراسة
- (7 - 1) التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة
- (8 - 1) حدود الدراسة
- (9 - 1) محددات الدراسة

## الفصل الأول الإطار العام للدراسة

### (1 - 1) : المقدمة

ان انتشار التعامل من خلال التجارة الإلكترونية اوجب على الشركات زيادة الاهتمام والتركيز على مفهومها ومهيتها التي يمكن من خلالها تسهيل عمليات والاتصال مع زبائنها بشكل يحقق رضى الزبائن ودرجة عالية من الولاء لديها بأسرع وقت واقل التكاليف، وفي هذا العصر الرقمي انتشر فيه استخدام الانترنت شاع مفهوم التجارة الالكترونية التي تتيح العديد من التسهيلات التي ساهمت في تطوير مفهوم ادارة علاقات الزبائن ، فعلى الرغم من الدراسات العديدة التي تناولت موضوع إدارة علاقات الزبائن ( Ata and Toker; 2012; Wang and Feng, 2012; Ernst et al. 2011; ) ، إلا أنه لا يزال يمثل موضوع بحثي مهم نتيجة لتزايد عدد المنظمات والشركات التي تتبنى هذا المفهوم يوماً بعد يوم.

فهناك شبه اتفاق بين أدبيات إدارة علاقات الزبائن حول مفهوم إدارة علاقات الزبائن والفوائد التي يمكن للشركات تحقيقها نتيجة تطبيقه إلا أن أدبيات إدارة علاقات الزبائن تفتقر إلى دليل لأثر إدارة علاقات الزبائن في ذكاء الزبائن في بيئة شركات الاتصالات الأردنية التي تتصف بالتغير السريع وغير المتنبأ به، حيث ان تكاليف التحويل من مزود خدمة اتصالات إلى آخر تكاد لاتذكر مما يعني أن أي تغير في حاجات ورغبات الزبائن لايقابله استشعار واستجابة سريعة لهذه التغيرات سوف يتحولون إلى مزود خدمات اتصالات آخر. ان التحدي الأكبر الذي يواجه شركات الاتصالات الأردنية دون استثناء هو كيفية تحقيق ولاء الزبائن في ظل ظروف البيئة الحالية على الشركات فالبقاء ليس للشركات الكبيرة

وليس للشركات التي لديها أحدث تكنولوجيا تم التوصل إليها ولكن البقاء للشركات القادرة على استشعار التغيرات الحاصلة في حاجات ورغبات الزبائن والاستجابة لها في زمن قياسي. وهذا يضمن إلى حد ما ولاء زبائننا لمنتجاتها وخدماتها ما دامت تلبى حاجات ورغبات زبائننا. وحتى لا تفقد شركات الاتصالات زبائنها الغير موالين الذين يمثلون خسائر بمئات الالاف من الدنانير سنوياً للشركة المعنية؛ فإن هذا يستدعى إجراء مزيد من الدراسات للتعرف على ولاء الزبائن في شركات الاتصالات الأردنية خاصة أن أدبيات ولاء الزبائن تفتقر إلى دراسة شاملة تحتوي على جميع العوامل المؤثرة على ولاء الزبائن والنتائج الناجمة عن تحقيق مستوى عالٍ من الولاء وكيفية المحافظة على الولاء إذا ما تم تحقيقه؟ وهذا بالطبع لا يعني أن الدراسة الحالية تدعى الشمولية بقدر ما هي إشارة إلى أهمية دراسة ولاء الزبائن والعوامل المؤثرة عليه والنتائج التي يمكن تحقيقها على مستوى الشركة إذا ما تم التوصل إليه. ولذلك، جاءت هذه الدراسة للتعرف على أثر تنفيذ إدارة علاقات الزبائن في تحسين وزيادة مستوى ذكاء الزبون وانعكاس ذلك على ولاء الزبائن في شركات الاتصالات الاردنية.

## (1 - 2) مشكلة الدراسة وأسئلتها

تعددت في الآونة الأخيرة كمية ونوعية التطبيقات التكنولوجية المستخدمة للتواصل مع العملاء كالتطبيقات المتعلقة بالانترنت والموبايل وشبكات التواصل الاجتماعي وغيرها من الأدوات والطرق. ولكن، يبقى التساؤل حول قدرة هذه التطبيقات في تحسين ذكاء العميل التنظيمي الذي ينعكس بدوره على وزيادة ولاء الزبائن.

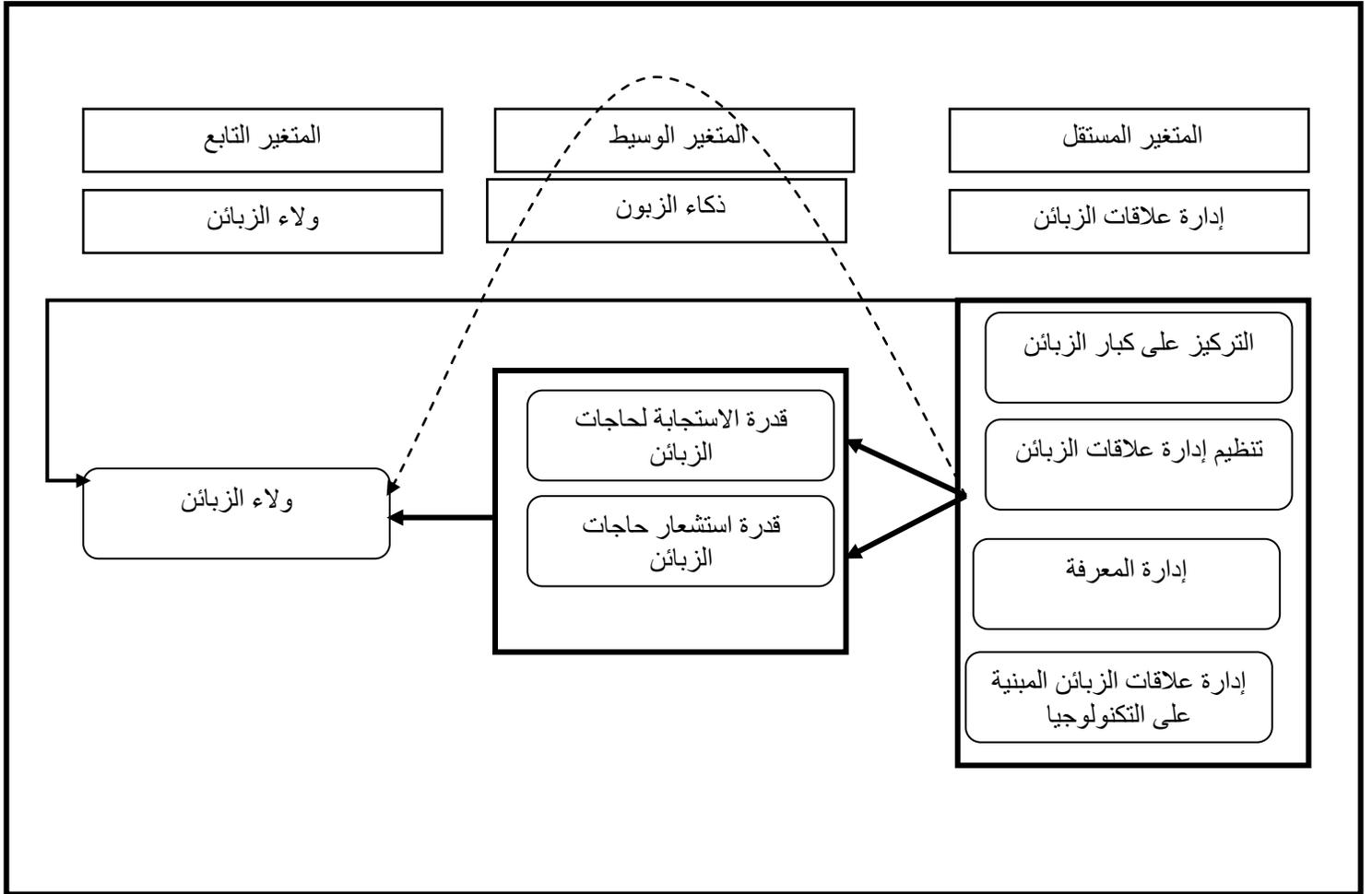
ولذلك، تتبلور مشكلة الدراسة حول تساؤلها الرئيس الذي ينص على: ما هو دور ذكاء الزبون بوصفه

وسيط في أثر إدارة علاقات الزبائن على ولاء الزبائن. ويتفرع عنه الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما هو أثر إدارة علاقات الزبائن في قدرة شركات الاتصالات على استشعار حاجات الزبائن؟
2. ما هو أثر إدارة علاقات الزبائن في قدرة شركات الاتصالات على الاستجابة لحاجات الزبائن؟
3. ما هو أثر إدارة علاقات الزبائن في شركات الاتصالات الأردنية على ولاء الزبائن؟
4. ما هو أثر قدرة شركات الاتصالات الأردنية على استشعار حاجات الزبائن في ولاء الزبائن؟
5. ما هو أثر قدرة شركات الاتصالات الأردنية على الاستجابة لحاجات الزبائن في ولاء الزبائن؟
6. ما هو دور ذكاء الزبون في أثر إدارة علاقات الزبائن على ولاء الزبائن في شركات الاتصالات

الأردنية؟

(1 - 3): نموذج الدراسة



أنموذج الدراسة من اعداد الباحث: المتغير المستقل: إدارة علاقات الزبائن تم بالاعتماد على كلا من (Sin et al.2005;Akroush et al.2011).

المتغير الوسيط: ذكاء الزبون تم بالاعتماد على دراسة (Roberts and Grover, 2012).

المتغير التابع: ولاء الزبائن تم بالاعتماد على كلا من الدراسات التالية ( Wang and Wu, 2011; ) (Aydin and Ozer, 2005; Yap et al.2012

### (1 - 4): فرضيات الدراسة

من خلال استعراض أدبيات الموضوع، وبناءً على أنموذج الدراسة الوارد في الشكل رقم (1) يمكن صياغة فرضيات الدراسة كآتي:

الفرضية الأولى: لا يوجد أثر لإدارة علاقات الزبائن في قدرة شركات الاتصالات الأردنية على استشعار حاجات الزبائن عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

الفرضية الثانية: لا يوجد أثر لإدارة علاقات الزبائن في قدرة شركات الاتصالات الأردنية على الاستجابة لحاجات الزبائن عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

الفرضية الثالثة: لا يوجد أثر لإدارة علاقات الزبائن في ولاء الزبائن في شركات الاتصالات الأردنية عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

الفرضية الرابعة: لا يوجد أثر لقدرة شركات الاتصالات الأردنية على استشعار حاجات الزبائن في ولاء الزبائن عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

الفرضية الخامسة: لا يوجد أثر لقدرة شركات الاتصالات الأردنية على الاستجابة لحاجات الزبائن في ولاء الزبائن عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

الفرضية السادسة: لا يوجد أثر لإدارة علاقات الزبائن في ولاء الزبائن بوجود دور وسيط لذكاء الزبون في شركات الاتصالات الأردنية عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

### (1 - 5): أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على أثر إدارة علاقات الزبائن على ولاء الزبائن ، ويقوم الباحث من زاوية أخرى بالتركيز على اختبار الدور الوسيط لذكاء الزبون في شركات الاتصالات الأردنية ،

ذلك الموضوع الذي يعد من النقاط الأساسية التي تهتم بها شركات الاتصالات الأردنية ، لما له من آثار ايجابية على ولاء زبائنها. لذلك تأتي هذه الدراسة لقياس أثر إدارة علاقات الزبائن على ولاء الزبائن في شركات الاتصالات الاردنية ، و استنادا إلى ما سبق يمكن تحديد أهداف الدراسة فيما يلي:

1. تقديم اطار نظري عن المتغيرات الأساسية للدراسة الحالية (أدارة علاقات الزبائن، ذكاء الزبون، ولا الزبائن) مع اشارة خاصة الى الاعمال الالكترونية وادارتها وتطبيقاتها .
2. تعرف مستوى متغيرات الدراسة الاساسية (أدارة علاقات الزبائن، ذكاء الزبون، ولا الزبائن) في شركات الاتصالات الاردنية .
3. تحديد الاثر المباشر لأدارة علاقات الزبون على الولاء .
4. تحديد الاثر المباشر لأدارة علاقات الزبون على الولاء الزبوني بوجود الذكاء الزبوني وسيطاً .

## (1 - 6): أهمية الدراسة

يمكن تحديد جوانب أهمية الدراسة الحالية في ما يلي:

### الأهمية العلمية:

1. تربط هذه الدراسة بين مجموعة من المتغيرات لم تدرس من قبل الدراسات السابقة، إذ أن معظم الدراسات السابقة أفترضت أن وجود وفاعلية إدارة علاقات الزبائن تقود إلى تحقيق ولاء الزبائن، ولكن هذه الدراسة سوف تبحث ان كان هناك أثر إيجابي لإدارة علاقات الزبائن في ولاء الزبائن مرتبط بقدرة شركات الاتصالات الأردنية على استشعار التغيرات الحاصلة في حاجات ورغبات وتوقعات زبائنهم وسرعة الاستجابة لها في الوقت المناسب .
2. غالبية الدراسات السابقة تناولت جوانب مختلفة من الدراسة الحالية تمت في بيئات عمل مختلفة سياسياً واجتماعياً وثقافياً، وليس بالضرورة أن تكون نتائجها قابلة للتطبيق على البيئة الأردنية بشكل عام وعلى شركات الاتصالات الأردنية بشكل خاص.
3. تناولت الدراسة الحالية موضوع في غاية الأهمية إذ يعتبر حديث نسبياً، حيث تفتقر المكتبة العربية لمثل هذا النوع من الدراسات - على حد علم الباحث.
4. أن ظروف بيئة العمل الحالية التنافسية تفرض على الشركات على اختلاف انواعها استخدام اساليب وطرق واستراتيجيات ونظم تكنولوجية من أجل البقاء والنجاح. ولذلك، يصبح من الضرورة بحث دور ذكاء الزبون في أثر إدارة علاقات الزبائن في ولاء الزبائن لتحسين أداء شركات الاتصالات الأردنية وتجنبها حدة المنافسة السعرية السائدة حالياً من خلال تلبية حاجات ورغبات زبائنهم وبالتالي ضمان ولائهم.

### الأهمية العملية:

تفيد نتائج هذه الدراسة مديري إدارات علاقات الزبائن بشكل عام في الشركات الأردنية ومديري إدارات علاقات الزبائن في شركات الاتصالات الأردنية بشكل خاص من خلال بيان أهمية دور إدارة علاقات الزبائن في استشعار التغيرات الحاصلة في حاجات ورغبات الزبائن والاستجابة لها بالسرعة الممكنة مما ينعكس إيجاباً على بقاء ونجاح تلك الشركات في المستقبل.

### (1 - 7): التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة

**إدارة علاقات الزبائن:** ويقصد بها جميع الأنشطة التسويقية خصوصاً الموجهة لكبار العملاء والأدوات التكنولوجية والعمليات التنظيمية الموجهة لجذب زبائن جدد وبناء وتحسين علاقات طويلة الأمد مع الزبائن الحاليين والمحتملين للاحتفاظ بهم لأطول فترة زمنية ممكنة، التي يمكن قياسها بإمكانيات الشركة على جذب زبائن جدد ومدى قدرتها على تحقيق الولاء لديهم ( Sawhney & Zabin, 2001).

**ذكاء الزبون:** هو التوازن بين قدرة الشركة على استشعار التغيرات الحاصلة في حاجات ورغبات العملاء والقدرة على الاستجابة لها بالوقت المناسب وبأقل موارد ممكنة ( Lu & Ramamurthy, 2011).

**قدرة الشركة على استشعار حاجات العملاء:** هي مدى امكانية الشركة على التنبؤ للتغيرات في حاجات ورغبات وتفضيلات العملاء من خلال استخدام مجموعة من الأدوات والعمليات والنظم التكنولوجية المتاحة (Trinh et al. 2012).

قدرة الشركة على الاستجابة حاجات العملاء: هي مدى امكانية الشركة على الاستجابة للتغيرات الحاصلة في حاجات ورغبات وتفضيلات الزبائن من خلال اعادة ترتيب وتنظيم الأصول والموارد المتاحة لتفي بالحاجات والرغبات الناشئة والجديدة. (Trinh et al. 2012).

**ولاء الزبائن:** هي امكانيات الشركة على الاحتفاظ بزبائنهم لفترة زمنية طويلة من خلال تقديم خدمات تلبي حاجاتهم ورغباتهم الحالية والمستقبلية. (Oliver, 1999) .

### (1 - 8): حدود الدراسة

تقسم حدود الدراسة الحالية إلى:

**الحدود المكانية:** تتمثل في شركات الاتصالات الأردنية (أورانج، زين، وأمنية).

**الحدود البشرية:** تتمثل في العاملين في شركات الاتصالات الأردنية في مدينة عمان.

**الحدود الزمانية:** وتتمثل في المدة الزمنية اللازمة لإنجاز هذه الدراسة، ويتوقع أن تستمر خلال الفترة

الممتدة من تاريخ قبول مقترح الدراسة حتى نهاية الفصل الاول من العام الدراسي 2013 - 2014.

**الحدود العلمية:** ركزت الدراسة الحالية على فهم أثر إدارة علاقات الزبائن ممثلة بـ ( التركيز على كبار

الزبائن، وتنظيم إدارة علاقات الزبائن، وإدارة المعرفة، وإدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا)

التي تعتبر متغير مستقل؛ في ذكاء الزبون ممثلاً بـ( قدرة الشركة على استشعار حاجات ورغبات

الزبائن ، وقدرة الشركة على الاستجابة لحاجات ورغبات الزبائن ) وتعتبر متغير وسيط؛ وفي ولاء

الزبائن الذي يعتبر متغير تابع.

## (1 - 9):محددات الدراسة

واجهت الدراسة الحالية المحددات التالية:

1. أقتصرت هذه الدراسة على بحث أثر إدارة علاقات الزبائن في ذكاء وولاء الزبائن. ولم تتناول بالدراسة أية متغيرات معدلة للعلاقات المفترضة كنوع التطبيقات والنظم التكنولوجية المستخدمة وجاهزية الزبائن لاستخدام النظم التكنولوجية للتواصل مع الشركة وتزويدها بتغذية راجعة حقيقية. علاوة على ذلك، ركزت الدراسة الحالية فقط على شركات الاتصالات الأردنية. ولذلك، فإن تعميم النتائج سوف يقتصر فقط على الشركات في عينة الدراسة وليس على جميع قطاع الاتصالات.

2. اعتمدت هذه الدراسة على الاستبانة في جمع البيانات اللازمة، وهذه الإداة تمثل فقط إدراك المبحوثين لإثر إدارة علاقات الزبائن في ذكاء وولاء الزبائن في لحظة توزيع الاستبانة ولكن ليس قبل ولا بعد توزيعها.

3. لم تتطرق هذه الدراسة إلى جميع العوامل التي يمكن أن تلعب دور وسيط أو معدل في العلاقة بين إدارة علاقات الزبائن وولاء الزبائن كرضا الزبائن مثلاً. وذلك، لمحدودية الوقت والجهد الذي يمكن القيام به في دراسة واحدة من قبل الباحث، ولتقديم إطار نظري وأنموذج دراسة يتصف بالدقة والموضوعية ومعقولية التكلفة.

4. كان من المتوقع أن تكون هناك نسبة استرجاع منخفضة مقارنة مع عدد الاستبانات التي سوف يتم توزيعها نظراً لعدم توفر الوقت الكافي لدى أفراد عينة الدراسة، خاصة أن العاملين في شركات الاتصالات الأردنية لديهم مهام عمل كبيرة.

## الفصل الثاني

### الإطار النظري والدراسات السابقة

#### أولاً: الإطار النظري

(2 - 1): المقدمة

(2 - 2): ادارة الاعمال الالكترونية

(2-2-1): تطبيقات ادارة الاعمال الالكترونية

(2 - 3): مفهوم إدارة علاقات الزبائن

(2 - 3 - 1): العوامل المؤثرة على إدارة علاقات الزبائن

(2 - 3 - 2): التركيز على كبار الزبائن

(2 - 3 - 3): تنظيم إدارة علاقات الزبائن

(2 - 3 - 4): إدارة المعرفة

(2 - 3 - 5): إدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا

(2 - 4): مفهوم ذكاء الزبون

(2 - 4 - 1): قدرة الاستشعار

(2 - 4 - 2): قدرة الاستجابة

(2 - 5): ولاء الزبائن

(2 - 6): العلاقة بين إدارة علاقات الزبائن وولاء الزبائن

(2 - 7): الدور الوسيط لذكاء الزبون في أثر إدارة علاقات الزبائن على

ولاء الزبائن

ثانياً: الدراسات السابقة العربية والأجنبية

(2 - 8): الدراسات العربية

(2 - 9): الدراسات الأجنبية

(2 - 10): ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

## الفصل الثاني

### الإطار النظري والدراسات السابقة

يهدف هذا الفصل إلى التعريف بالمفاهيم المتعلقة إدارة علاقات الزبائن المتمثلة بـ (التركيز على كبار الزبائن، وتنظيم إدارة علاقات الزبائن، وإدارة المعرفة، وإدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا) وذكاء الزبون المتمثلة بـ (القدرة على استشعار التغيرات في بيئة العمل، القدرة على الاستجابة للتغيرات في بيئة العمل) و ولاء الزبائن، وذلك لبناء إطار مفاهيمي نظري متكامل يعد أساساً للدراسة الميدانية، وتم تقسيم الفصل الى مبحثين بحيث يتناول (المبحث الاول) الأطار النظري حول إدارة علاقات الزبائن وذكاء المنظمة وولاء الزبائن من حيث المفهوم والأهمية والمبادئ والعناصر ويتناول (المبحث الثاني) مراجعة لأهم الأدبيات التي غطتها الدراسات السابقة حول موضوع الدراسة الحالية .

### المبحث الأول: الإطار النظري

#### (2 - 1): المقدمة

اتسم القرن الحادي والعشرون بتغيرات شاملة ادت إلى العديد من التطورات على مستوى منظمات الأعمال المختلفة خصوصاً في مجالات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتنافسية، وما رافقها من آثار كبيرة في إطار السعي الدؤوب نحو استثمار تلك التطورات في تحسين كفاءة وفعالية الأداء للعديد من منظمات الأعمال. لقد أسهم هذا التطور في بروز نهج جديد لإدارة المنظمة لعلاقتها مع الزبون من خلال ظهور وتطور وسائل تكنولوجيا المعلومات والخدمات التي ترافقها لاسيما الانترنت، الأمر الذي احدث تغييراً كبيراً في نمط الأعمال ونمط الزبائن ايضاً، ويشير (الطائي والعبادي، 2009) هنا إلى أن هذا التطور رافقه تقنيات حديثة وقرارات تعتمد على العملاء ومدى تجاوبهم مع ما تقدمه المنظمة من

خدمات، وعليه فإن التحدي لا يكمن في البحث عن عملاء جدد فقط ولكن في فهم وإدراك متطلبات الزبائن الحاليين والاحتفاظ بهم وذلك أدى إلى تزايد الطلب على وسائل فعالة لتخزين أكبر كمية من البيانات عن الزبائن حتى تستطيع المنظمة فهم تفكيرهم وتصرفاتهم وتحليل احتياجاتهم ومعرفة تطلعاتهم، وبالتالي تحقيق ولاء الزبائن للمنظمة.

من هنا نجد أن منظمات الأعمال تتسابق بالحصول على أهم وسائل تكنولوجيا حديثة تحافظ على الوضع التنافسي لها داخل السوق وذلك من خلال معرفة رغبات واحتياجات الزبائن والاستجابة لها اعتماداً على هذه الوسائل.

وعليه، فإنه يجب على المنظمة التعامل مع موارد نظم الأعمال لديها بطريقة تستطيع من خلالها تحقيق أقصى مستويات العمل بكفاءة وفاعلية، بهدف الحفاظ على الميزة التنافسية لها داخل السوق وتحقيق قيمه مضافة تعزز من وضعها التنافسي بين المنافسين. ولذلك، فإن المنظمة يجب أن تكون قادرة على التعامل مع التغيرات البيئية التي غالباً ما تجري حولها بسرعة وبشكل غير متوقع من خلال الاستجابة السريعة والمبتكرة، واستغلال هذه التغيرات والتعامل معها على أنها فرص يمكن للمنظمة أن تحقق من خلالها النمو والنجاح والازدهار، وهذا ما يعرف بذكاء المنظمة ( Lu & Ramamurthy, 2011).

## (2-2): ادارة الأعمال الإلكترونية

يعتبر إدخال تكنولوجيا المعلومات والحاسب الآلي والاتصالات ثورة حقيقية في عالم الإدارة، مفادها تحويل الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية إلى أعمال وخدمات إلكترونية، وظهور إدارة إلكترونية تعمل على حماية الكيان الإداري والارتقاء بأدائه، وتحقيق الاستخدام الأمثل للخدمات بسرعة عالية

ودقة متناهية، وفي المجال التطبيقي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الإدارة كأهمية إستراتيجية، بما تسهم من دعم ومساندة لأجل تبسيط الإجراءات الإدارية وتسهيل وتسريع عملية صنع القرار، وتمكين الإدارات من التخطيط بكفاءة وفاعلية للاستفادة من متطلبات العمل، وتقديم جودة الخدمات الإلكترونية وفق معايير فنية وتقنية عالية تواكب العصر. ويعتبر **مصطلح الإدارة الإلكترونية** من المصطلحات الإدارية الحديثة والتي ظهرت نتيجة للثورة الهائلة في شبكات المعلومات والاتصالات، والذي أحدث تحولاً هاماً في أداء المنظمات بتحسين إنتاجيتها وسرعة أدائها وجودة خدماتها، حيث عرفها (العوامة، 2003) بأنها " عبارة عن استخدام نتاج الثورة التكنولوجية في تحسين مستويات أداء المؤسسات ورفع كفاءتها وتعزيز فعاليتها في تحقيق الأهداف المرجوة " ، أما (غنيم، 2006) فيعرف الإدارة الإلكترونية بأنها "تبادل الأعمال والمعاملات بين الأطراف من خلال استخدام الوسائل الألكترونية بدلاً من الاعتماد على استخدام الوسائل المادية الأخرى كوسائل الاتصال" ، ويعرفها (السالمي، 2005) " عملية مكننة جميع مهام ونشاطات المؤسسة الإدارية بالاعتماد على كافة تقنيات المعلومات الضرورية وصولاً إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديد في تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين السريع والدقيق للمهام والمعاملات" ويمكن تعريف الأعمال التجارية الإلكترونية التي يشار إليها غالباً ب(E-Business)؛ بأنها استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في دعم كافة أنشطة الأعمال التجارية، وتشجع التجارة تبادل المنتجات والخدمات بين الشركات والجماعات والأفراد، حيث يمكن رؤيتها بأنها واحدة من الأنشطة الأساسية في أي عمل. وترتكز التجارة الإلكترونية على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتمكين الشركات من

الاستفادة من الأنشطة والعلاقات الخارجية مع الأفراد والجماعات والشركات الأخرى (2004)،  
(Beynon).

## (1-2-2): تطبيقات ادارة الاعمال الالكترونية

يشير (غـنـيم، 2004) ان للإدارة الألكترونية أهمية سواء بالنسبة للمنظمات او على المستوى القومي، وتكمن أهمية الإدارة الإلكترونية في انخفاض تكاليف الانتاج وزيادة ربحية المنظمة، وفي تحسين مستوى اداء المنظمات الحكومية، وتلافي مخاطر التعامل الورقي، وزيادة الصادرات وتدعيم الاقتصاد الوطنى، كما يؤكد توربان وآخرون (Turban&others,2008) ان تكنولوجيا المعلومات تتطور بمعدلات سريعة، ومن المتوقع تن تزداد تلك التغيرات في المستقبل مما يسمح بتطبيقات تكنولوجية جديدة وشاملة، وبالتالي الى تطوير كفاءة المنظمات وزيادة فعاليتها. وللادارة الالكترونية تطبيقات مختلفة نستعرض منها : (نظم الرقابة الالكترونية، نظم سلسلة التوريد، نظم تخطيط موارد المنظمة، نظم ادارة المعرفة، نظم ادارة علاقات الزبائن)

- نظم الرقابة الالكترونية: وتعني الرقابة الالكترونية او الرقابة بالحاسوب اعتماد النظام الرقابي على استخدام الحاسوب في ممارسة العملية الرقابية وفق برامج حاسوبية تعد خصيصا لهذا الغرض بما يحقق الاقتصاد في الجهد والوقت والتكلفة في الوصول الى النتائج المطلوبة باقل ما يمكن من المخاطر وبدقة اكبر، وان الرقابة احدى العمليات الرئيسية في الادارة فهي تقوم بدور هام في اكتشاف اي فشل قد يحدث في تحقيق الاهداف المنشودة فالرقابة بمفهومها التقليدي هي النشاط الذي تقوم به الادارة لمتابعة تنفيذ السياسات الموضوعة وتقييمها ، والعمل على تصحيح الانحرافات حتى يمكن تحقيق الاهداف المنشودة (عبدالمنعم،

(2010). ان تطبيق الرقابة الالكترونية لها مميزات عديدة لعل من ابرزها سهولة الوصول الى المعلومات وتقنين الدخول عليها، وامكانية نشر اللوائح الخاصة بالخدمات الادارية ومعايير تقويمها واتاحة الاطلاع عليها الكترونيا، وامكانية المسؤولية بالتعرف على متخذي القرار والقدرة على المحاسبة عند ارتكاب الاخطاء، واتاحة قنوات اتصال متعددة لتبادل المعلومات، والتمكن من انهاء الخدمات الكترونيا عبر الشبكة المعلوماتية، وتعزيز مبدأ المحاسبة والمسائلة الادارية (السميري، 2009).

• نظم سلسلة التوريد: بأنها " تشمل التكامل في عمليات الإدارات وحتى المستخدمين النهائيين سواء اكانت منتجات أو خدمات، بالإضافة إلى المعلومات والتي تشكل القيمة المضافة للزبائن" (الكنعاني، 2009) ويعد نظام المعلومات لإدارة سلسلة التوريد نظام إلكتروني شامل ومتكامل حيث يوفر عددا من المعلومات والوظائف، كما يمكن المستخدم من الوصول للمعلومات والإطلاع على كامل سلسلة التوريد. فيمكن الاستفادة من الإطلاع على معلومات المنتج والخدمات التسويقية والتصاميم والأسعار والتواصل مع العملاء وإدارة الطلبات والاتصال مع الموردين وتبادل البيانات وطلبات الشراء والقدرة على متابعة عملية الإنتاج والمستودعات لدى الموردين في حالة الانتقال أو التسليم أو حالتها لدى الموزعين والقدرة على المتابعة المحلية أو حول العالم للعوامل أعلاه وتوفير معلومات حقيقية لكل ما سبق وتدفق المعلومات بين وخلال المؤسسات (Soin,2004).

• نظم تخطيط أو أقسام موارد المنظمة (ERP) Enterprise Resource Planning System:

يمكن تعريفها بأنها: "تفاعل المكونات التي تعمل مع بعضها بعضا لانجاز الهدف، وبأنه أجزاء أو عناصر ترتبط مع بعضها بعلاقة منطقية، أي انها تتكامل وتتفاعل مع بعضها بعضا بغرض اهداف معينة" (الشليبي، 2005)، وتعتبر منهجية تكنولوجية تقوم على التكامل (بين سلسلة وظائف وأنشطة متنوعة) بهدف تحقيق أمثلية أنشطة سلسلة القيمة الداخلية. وتستند مثل هذه المنهجية على استخدام قاعدة بيانات مركزية تتيح إمكانية التشارك البياناتي بين محطات عمل فرعية مختلفة تتواجد في أقسام عمل مختلفة وتستخدم برامجيات تصنيعية، مالية، سلسلة عرض، موارد بشرية، إدارة العلاقة مع العملاء، إدارة المخازن، ونظم دعم القرار.

- نظم ادارة المعرفة: تعد إدارة المعرفة من أكثر الموضوعات سخونة في وقتنا الحاضر، كما تعدّ بؤرة التركيز لجهود أطراف متعددة بوجهات نظر واهتمامات مختلفة ، على وجه الخصوص العاملين في مجال إدارة الأعمال والتكنولوجيا، ويمكن تعريفها على أنها محصلة الإدراك الشخصي، والمهارات، والخبرات والتي يمكن ترجمتها على شكل معاني ومفاهيم (Koskinen and Philanto, 2008). أما (Nonaka and von Krogh (2009 فقد عرفا المعرفة على أنها التصرف بمهارة في مواقف مختلفة بناءً على القدرة على تحديد الموقف والبيئة المحيطة تشمل إدارة المعرفة على عمليات تحديد المعرفة، واستقطاب أو الحصول على المعرفة، وإختيار المعرفة، وتنظيم المعرفة، ونشر المعرفة، وعمليات تحويل المعرفة من الشكل الضمني (Implicit Knowledge) إلى الشكل الظاهر (Explicit Knowledge) والواضح من خلال الأفراد والمجموعات (Al-Debei and Al-Lozi, 2010). تهدف المنظمات من التركيز على تحسين إدارة المعرفة وزيادة فعاليتها إلى الحصول على ميزة تنافسية وذلك كون إدارة

المعرفة تساعد إيجابياً في جوانب عدة كإتخاذ القرارات، وحل المشكلات، والتخطيط الإستراتيجي (Nonaka and Takeuchi, 1995; Zheng et al., 2010).

- نظم ادارة علاقات الزبائن : تعتبر العلاقات القوية مع الزبائن من أهم الميزات التنافسية للتفوق على المنافسين و الموقع الإلكتروني يشكل إحدى الأدوات الفاعلة لتأسيس هذه العلاقات والحفاظ عليها، و تنشأ هذه العلاقة من خلال الاتصال المباشر و الفعّال مع الزبائن بشكل متواصل لتحقيق رضاهم ضمان ولائهم. ويرى كل من (Rayls & Knox,2001) خصائص تسيير العلاقة مع الزبائن فتتمثل فيما يلي:

1. يهدف منظور العلاقة مع الزبائن إلى الاحتفاظ بالزبائن المنتقين، و يكون ذلك

على المدى الطويل.

2. جمع و إدماج المعلومات المتعلقة بالزبائن.

3. استعمال برامج الإعلام الآلي المكرسة لتحليل البيانات.

4. تقسيم الزبائن حسب قيمتهم الأبدية المتوقعة.

5. التقسيم الجزئي للسوق حسب حاجات و رغبات الزبائن.

6. إنشاء القيمة للزبون من خلال عمليات التسيير.

7. تقديم القيمة للزبون من خلال تقديم الخدمات المناسبة للأقسام الجزئية.

8. الانتقال من تسيير محفظة المنتجات إلى تسيير محفظة الزبائن. و ضرورة

التغيير في تطبيقات العمل و في بعض الحالات التغيير في الهيكلة التنظيمية

لكل المؤسسة.

تبرز أهمية الحفاظ على الزبائن، فكل المؤسسات تسعى للحفاظ على زبائنها لأنها أدركت أن الزبائن هم رأسمال حقيقي بدونهم تفقد المؤسسة شرعيتها. و هنا يأتي دور إدارة علاقة الزبون في المؤسسة

بهدف (Collective work,2000):

1. تحقيق ولاء الزبائن.
  2. تحقيق خدمات شخصية للزبون الفرد.
  3. معرفة أكثر بالزبائن.
  4. التميّز عن المنافسين.
  5. تحديد الزبائن الذين يحققون أكبر مردودية للمؤسسة.
  6. رفع العائد الناتج عن الزبون الواحد.
  7. التسريع في تنفيذ الطلبات.
  8. الحصول على زبائن جدد.
  9. تخفيض تكاليف تنفيذ طلبات الزبائن، وتخفيض تكلفة الحصول على زبائن جدد.
- وعلى غرار أنشطة التسويق الإلكتروني تم أتمتة إدارة علاقة الزبون و أصبحت تمارس عن طريق برامج أنتجها التطور السريع لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، حيث سوف يكون موضوع التركيز في هذه الدراسة على ادارة علاقات الزبائن كإحدى مكونات الادارة الالكترونية.

## (2 - 3): مفهوم إدارة علاقات الزبائن

تناولت الدراسات السابقة جوانب مختلفة لإدارة علاقات الزبائن من خلال التعريفات التي أوردتها: فعرفها (Sawhney and Zabin, 2001) على أنها القدرة على الحوار المستمر مع الزبائن باستخدام تشكيلة واسعة من الوسائل التي تعمل على البقاء باتصال دائم مع الزبون، أنها تمثل تقنية اتصال تضمن الاتصال المستمر بين طرفين أو أكثر. كما عرفها (Kok and Vanzyl, 2002) على أنها تمثل كافة نشاطات المنظمة المرتبطة بتطوير الزبائن والمحافظة عليهم.

ويرى (Srinivasan and Moorman, 2005) إدارة علاقات الزبائن بإنها النظرة الشمولية لقيمة الزبون المعتمدة على توجه المنظمة الذي يهدف إلى بناء علاقات مريحة معه من خلال استخدام التسويق التفاعلي، والمبيعات، والخدمات. وإدركها (الشراعية، 2010) على أنها استراتيجية شاملة وعملية متكاملة بين المنظمة والزبون تقوم على اساس التحوار والتشاور والثقة المتبادلة بينهم من أجل الاحتفاظ بالزبائن وتوليد قيمة لهم.

ويوضح (Payn and Frow, 2005) أن التعريفات التي وردت في الدراسات السابقة يمكن النظر إليها على شكل متصلة بدايتها تمثل تعريفات ضيقة تكتيكية إذ نظرت إلى إدارة علاقات الزبائن على أنها تنفيذ مشروع حل تكنولوجيا محدد، وفي وسطها تمثل إدارة علاقات الزبائن تنفيذ سلسلة متكاملة من حلول التكنولوجيا الموجه بالعميل، وفي نهايتها تمثل إدارة علاقات الزبائن منهج متكامل لإدارة علاقات الزبائن لخلق قيمة لإصحاب المصالح.

## (2 - 3 - 1): العوامل المؤثرة على إدارة علاقات الزبائن

وإذا ما نظرنا إلى مفهوم إدارة علاقات الزبائن بالنظرية الشمولية سوف نجد أنه يتأثر بمجموعة من العوامل (Vazifehdust et al. 2012) منها: الإدارة العليا، والمدير التنفيذي، والثقافة، والبنية التنظيمية، وإدارة الموارد البشرية، والتحسين المستمر، وعمليات إدارة المعرفة، وعمليات إدارة علاقات الزبائن والبنية التكنولوجية). وبنظرة أكثر شمولية يرى (Bavarsad and Hosseinipour, 2013) أن العوامل يمكن أن تشمل: تكنولوجيا المعلومات، والالتزام الإدارة، ومعرفة الموارد البشرية، ومعرفة إدارة علاقات الزبائن، والثقافة التنظيمية. تلعب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات دور محورياً في إدارة علاقات الزبائن، حيث أن التطورات في هذا المجال تحدد الطريقة والاسلوب الذي ستتفاعل فيه المنظمة مع زبائنها وكيفية تخزين وتحليل البيانات والمعلومات التي يتم جمعها عنهم. أما الالتزام الإدارة يتعلق بإشراك الإدارة في الأنشطة المتعلقة بتنفيذ إدارة علاقات الزبائن وبيان دورها المحوري والاساسي لنجاح المنظمة من خلال توفير بيئة تنظيمية تساعد في عملية تنفيذ إدارة علاقات الزبائن. ودون إبنى شك أن المعرفة التي يمتلكها الموظفون عن إدارة علاقات الزبائن وفلسفة وجودها لها أثر كبير في نجاح أو فشل تنفيذ إدارة علاقات الزبائن. فرضا العاملين عن إدارة علاقات الزبائن سوف يؤثر إيجاباً على رضا العملاء عنها خاصة إذا ما عرفنا أن العاملين يمثلون عين المنظمة التي ترى من خلالها زبائنها. ومعرفة إدارة علاقات الزبائن ترتبط بقدرة العاملين المسؤولين عن تنفيذ إدارة علاقات الزبائن من خلال امتلاك رؤية واضحة لدور إدارة علاقات الزبائن في خلق التوجه بالعملاء. أما الثقافة التنظيمية المتمثلة بالعادات والتقاليد والقيم والاتجاهات قد تكون عامل مساعد أو عائق أما تنفيذ إدارة علاقات الزبائن. فالتوجهات والمواقف الإيجابية في المنظمة نحو إدارة علاقات الزبائن ودورها في تحسين وزيادة

الأداء سينعكس إيجاباً على تنفيذها وتوفير الموارد اللازمة لها وتقليل المقاومة الممكن حدوثها من قبل العاملين والعكس صحيح.

وبالرجوع إلى نموذج الدراسة فقد حدد الباحث أربعة ابعاد رئيسية تعتبر ركيزة أساسية للمنظمة لإدارة علاقات الزبائن بشكل يضمن لها المحافظة على الميزة التنافسية داخل السوق وهي:

### (2 - 3 - 2): التركيز على كبار الزبائن

يندرج جانب التركيز على كبار الزبائن تحت مفهوم إدارة علاقات الزبائن (CRM) (Customer Relationship Management). يمكن تعريف مفهوم التركيز على كبار الزبائن وذلك بناء على (Sheth et al., 2000; Ryals and Knox, 2001) على أنه الرضوخ والإستجابة لحاجات ورغبات فئة مختارة من الزبائن (كبار الزبائن) من خلال تقديم منتجات وخدمات غير تقليدية ومصنعة بطريقة وشكل يتناسب مع إحتياجاتهم ورغباتهم الشخصية (Personalized/Customized Products and Services). ولتحقيق ذلك فإن على المنظمات اتباع منهج يولي أهمية كبيرة ورئيسية لحاجات ورغبات الزبائن (Customer-Oriented). ويرى (Akroush et al. (2011) أن هذا المنهج يحتاج من المنظمات إلى تنفيذ عملياتها وإجراءاتها على مستوى المنظمة ككل ودون النظر إلى حواجز الدوائر والوحدات الإدارية (Cross-Functional Processes).

إن المنظمات التي تولي جانب التركيز على كبار الزبائن أهمية كبرى غالباً ما تكون تعمل على إيجاد وإبتكار طرق أفضل، وأسرع، وأسهل في تنفيذ العمليات والإجراءات المتعلقة بحاجات ورغبات الزبائن وبالتالي يمكنها تحقيق مستوى أعلى من منافسيها في إرضاء الزبائن وإن هذا الأمر سيحقق في النهاية

ميزة تنافسية لتلك المنظمات وزيادة في حصصها السوقية (Wilson et al., 2012). وغالباً ما تعتمد مثل هذه المنظمات على التغذية الراجعة من الزبائن والتي تكون على شكل إقتراحات أو شكاوي كوسيلة للتطوير والتحسين على المستوى العملياتي وكذلك الإستراتيجي (Uusitalo et al., 2011). إن الهدف الأساسي من الإعتماد على التغذية الراجعة من الزبائن لا يقتصر فقط على جعل الزبون المشتكي راض بل ويتعدى ذلك لتحسين مواطن الضعف في عمليات، وإجراءات، وإستراتيجيات المنظمة حتى لا يتكرر مثل هذا الموقف مرة أخرى. وبناء على ذلك فإنه يمكننا القول أن المنظمات التي تركز في فلسفتها على كبار الزبائن لديها فرص كبيرة في النمو وتحقيق التنافسية في القطاعات التي تنتمي إليها.

### (2 - 3 - 3): تنظيم إدارة علاقات الزبائن

إن مفهوم تنظيم إدارة علاقات الزبائن يمكن تعريفه على أنه توفير جميع عناصر البنية التحتية التنظيمية والإدارية من قبل المنظمات وذلك من أجل دعم جانب إدارة علاقات الزبائن ومن خلال خيارات التصميم المتاحة (Akroush et al., 2011). إن الهدف الأساسي من عملية تنظيم إدارة علاقات الزبائن هو خلق ميزة تنافسية للمنظمات من خلال التوظيف الجيد للموارد التنظيمية والإدارية الداخلية وذلك من أجل زيادة فاعلية وكفاءة العمليات والإجراءات المتعلقة بتحقيق إحتياجات ورغبات الزبائن وجعل ذلك جزءاً لا يتجزء من هيكلية المنظمة وثقافتها التنظيمية.

ومن الجوانب المهمة والحرجة لتحقيق تنظيم متميز لإدارة علاقات الزبائن هو الإلتزام الحقيقي وعلى مستوى المنظمة ككل لتوفير الوقت، والدعم، والموارد اللازمة لتحديد وإشباع رغبات وحاجات الزبائن

(Yim et al., 2004). ويمكن تحقيق تنظيم متميز لإدارة علاقات الزبائن أيضاً من خلال إعادة هيكلة وتصميم المنظمة بالإعتماد على فرق العمل وذلك كون هذا النمط من التصميم يحقق للمنظمات التنسيق والتكامل ما بين دوائرها ووحداتها المختلفة بغية تطوير وزيادة حجم القيمة المضافة المقدمة للزبائن من خلال المنتجات والخدمات والعمليات والإجراءات المتعلقة بهم (Sin et al., 2005). تحتاج المنظمات أيضاً لتحقيق تنظيم متميز لإدارة علاقات الزبائن إلى تحديد أهداف واضحة تعكس إهتمامها بالزبائن كما تحتاج المنظمات إلى جهود حقيقية للتأكد من أن الموظفين يمتلكون المهارات والقدرات اللازمة لبناء علاقات فعالة مع الزبائن والحفاظ على تلك العلاقات من خلال عقد برامج تدريبية مختصة وعلى أيدي خبراء في هذا المجال (Sin et al., 2005).

## (2 - 3 - 4): إدارة المعرفة

تعد المعرفة من أهم موارد المنظمات في عالم الأعمال الحديث. المعرفة يمكن وصفها على أنها محصلة الإدراك الشخصي، والمهارات، والخبرات والتي يمكن ترجمتها على شكل معاني ومفاهيم (Koskinen and Philanto, 2008). أما (Nonaka and von Krogh (2009 فقد عرفا المعرفة على أنها التصرف بمهارة في مواقف مختلفة بناءً على القدرة على تحديد الموقف والبيئة المحيطة. أما إدارة المعرفة فيمكن تعريفها على أنها عملية ممنهجة وتشاركية على مستوى المنظمات تهدف إلى الحصول على المعرفة المرغوبة وتنظيمها ونشرها واستخدامها لتحقيق أهداف المنظمات (Rastogi, 2000). ومن وجهة نظر أخرى فإنه يمكن تعريف إدارة المعرفة على أنها المعلومات التي تم تقييمها وتنظيمها بغية استخدامها في عمليات إتخاذ القرارات وحل المشكلات (Ameri and Dutta, 2005). ويمكن تعريف إدارة المعرفة ببساطة على أنها استخدام مجموعات مختلفة من

عمليات إدارة المعرفة وهذه المجموعات تعتمد على كيفية وأسس تصنيف أنواع وأشكال المعرفة (Meier, 2011).

تشمل إدارة المعرفة على عمليات تحديد المعرفة، واستقطاب أو الحصول على المعرفة، واختيار المعرفة، وتنظيم المعرفة، ونشر المعرفة، وعمليات تحويل المعرفة من الشكل الضمني (Implicit Knowledge) إلى الشكل الظاهر (Explicit Knowledge) والواضح من خلال الأفراد والمجموعات (Al-Debei and Al-Lozi, 2010). تهدف المنظمات من التركيز على تحسين إدارة المعرفة وزيادة فعاليتها إلى الحصول على ميزة تنافسية وذلك كون إدارة المعرفة تساعد إيجابياً في جوانب عدة كإتخاذ القرارات، وحل المشكلات، والتخطيط الإستراتيجي (Nonaka and Takeuchi, 1995; Zheng et al., 2010). وتعد الموارد المعرفية في المنظمات على أنها نتاج الثقافة التنظيمية، الهيكل التنظيمي، واستراتيجيات المؤسسات حيث أنها تنشأ وتستخدم وفقاً لثقافات وعادات المنظمة، وهي أيضاً متضمنة في هيكلية العلاقات بين الأفراد في المنظمات، وتنعكس في إستراتيجيات وسياسات المنظمات (Zheng et al., 2010).

### (2 - 3 - 5): إدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا

إن لتكنولوجيا المعلومات ونظم المعلومات لدوراً مهماً وجوهرياً في تطوير إدارة علاقات الزبائن. تمثل نظم المعلومات وتكنولوجيا المعلومات عاملاً أساسياً وحرماً في إدارة علاقات الزبائن في ظل بيئة الأعمال الرقمية الحديثة وتلعب دوراً جوهرياً في توفير البنية التحتية التكنولوجية اللازمة لدعم جهود إدارة علاقات الزبائن في المنظمات وذلك من خلال إدارة المعلومات المتعلقة بالزبائن (Ngai, 2005). الدور الداعم والذي تلعبه نظم المعلومات وتكنولوجيا المعلومات يتضمن إدارة قواعد

البيانات، والتأكد من وجود المستلزمات المادية والبرمجية (Hardware and Software) والتي تمكن المنظمات من خدمة زبائنها بالشكل الأمثل.

نظم المعلومات وتكنولوجيا المعلومات الحديثة تساعد المنظمات على جمع، وحفظ، وتحليل، ومشاركة المعلومات المتعلقة بالزبائن بطريقة مثالية وفعالة. إن هذا الأمر يطور من قدرات المنظمات على الإستجابة والإستشعار لحاجات الزبائن المختلفة عبر الزمن ويمكنها أيضاً من الحفاظ على عملائها وإستقطاب آخرين جدد (Butler, 2000). كما تساعد نظم المعلومات وتكنولوجيا المعلومات الحديثة في تطوير العلاقات مع الزبائن وفي إدارة علاقات كل زبون على حدا خصوصاً في ظل تزايد أعداد الزبائن (Payne and Frow, 2006). من أهم أنواع التكنولوجيا في هذا المجال هم: قواعد البيانات، ومخازن المعلومات (Data Warehouses)، وتكنولوجيا تنقيب البيانات (Data Mining). تكمن أهمية نظم المعلومات وتكنولوجيا المعلومات في هذا المجال بتوفير معلومات تحليلية لمتخذي القرار عن أنماط الزبائن، وأنماط سلوكهم التجاري، ونماذج للتنبؤ، ومعلومات بأشكال مختلفة بناء على إحتياجات متخذي القرارات وصناع السياسات (Akroush et al., 2011).

## (2 - 4): مفهوم ذكاء الزبون

تتصف بيئة الأعمال بالتغير المستمر وغير المتنبأ به وغير المتوقع مما يؤثر في أنشطة المنظمات على اختلاف أنواعها، على المنظمات إيجاد الحلول المناسبة للتعامل مع هذه التغيرات. وعليه، فالمنظمات القادرة على الاستجابة السريعة بكفاءة وفاعلية ومرونة عالية قادرة على البقاء والنمو

والازدهار. وهذا ما يعرف بذكاء المنظمة الذي يمثل قدرة المنظمة على الاستجابة للتغيرات البيئية غير

المتوقعة وغير المتنبأ بها والمفاجئة. (Lu & Ramamurthy, 2011).

ويعرف (Sambamurthy et al, 2003) الذكاء بأنه القدرة على اكتشاف واغتنام الفرص للإبداع

في السوق التنافسي، من خلال تجميع الأصول المطلوبة، والمعرفة، والعلاقات، مع توفر عنصري

السرعة والمفاجأة. ويضيف (Sambamurthy et al, 2003) أن ذكاء المنظمة يتطلب ثلاثة قدرات

رئيسية هي:

1. ذكاء الزبون: قدرة المنظمة على معرفة رغبات وتفضيلات الزبائن.

2. ذكاء الشراكة: قدرة المنظمة على الاستفادة من أصول وعلاقات وكفاءات الموردين

والمنتجين والموزعين.

3. الذكاء التشغيلي: قدرة المنظمة على إجراءات العمل باغتنام الفرص بالسرعة، والدقة،

والتكلفة المناسبة، هذا من جهة، ومن جهة أخرى فإن الذكاء التشغيلي يحد من تباين

المعلومات بين المشتريين والبائعين، وذلك من خلال العرض السريع والشامل للمعلومات

وغالبا ما يكون من خلال قنوات التوزيع الالكترونية.

ويشير (Trinh et al. 2012) ذكاء الزبائن بأنه مجموعة من العمليات التي تمكن المنظمة من القدرة

على استشعار التغيرات في بيئة العمل الداخلية والخارجية للمنظمة، والاستجابة لهذه التغيرات بكفاءة

وفاعلية وبالوقت المناسب وبتكلفة أقل.

## (2 - 4 - 1): قدرة الاستشعار

وضح (Trinh et al. 2012) أن قدرة الاستشعار هي قدرة المنظمة على جمع وخلق المعرفة من الأفكار المتولدة خارجياً، وذلك بهدف إدارة التغيرات البيئية المهددة، وهي لا تشير إلى قدرة منظمة على استشعار التغيرات الحالية فقط، ولكن أيضاً تطوير البحث في السوق من أجل توقع التغيرات المستقبلية. ويمكن للمنظمة التي لديها القدرة على توقع التغيرات في بيئة العمل الخاصة بها بسرعة من وضع الاستجابة قبل منافسيها.

وهناك طرق مختلفة تمكن المنظمة من بناء القدرة على الاستشعار مثل (Trinh et al. 2012):

أ - توصيل المعلومات المتعلقة بالبيئة المحيطة إلى أعضاء فريق صنع القرار، وبعد ذلك تفسيرها بطريقة متعددة الأبعاد ثم تحليل المعلومات في وقت واحد ثم تجميع وجهات النظر المتعددة للخروج بنتيجة مشتركة مما يؤدي إلى عملية استشعار أفضل وبالتالي تصبح المنظمة أكثر ذكاءً.

ب - القدرة التنبؤية: وتشير إلى القدرة على التنبؤ بالطريقة التي يتحرك بها السوق، وهذا يُعد بعداً أساسياً من أبعاد قدرة المنظمة على الاستشعار.

## (2 - 4 - 2): قدرة الاستجابة

أشار (Trinh et al. 2012) أنه في الوقت الذي تشير فيه قدرة الاستشعار إلى معرفة البيئة، فإن قدرة الاستجابة تشير إلى تحويل هذه المعرفة إلى عمل، وذلك من خلال قدرة المنظمة في إستغلال وتحويل مواردها من أجل الاستجابة للفرص التي حددتها قدرة الاستشعار. وتتميز قدرة الاستجابة لدى المنظمة بالوقت القصير (المناسب) للتغيرات في السوق، والقدرة على توسيع/ أو اختصار مجال العمل

بسرعة، والتجسيد السريع لرغبات المستهلكين في عملية التصميم. ولهذا فإن الاستجابة هي نتيجة لمجموعة من قدرات التشغيل والاستراتيجية التي تضعها المنظمة. وفيما يلي أربعة من القدرات الاستراتيجية الأساسية التي من شأنها أن تعزز قدرة المنظمة على الاستجابة وهي ( Trinh et al. 2012 ) :

1. تطوير القدرات الإنتاجية، وذلك من أجل تسهيل قدرة الشركة في البدء بمشاريع جديدة.
2. تطوير قدرات النظم، وذلك من أجل تنفيذ التغيير بسرعة وكفاءة.
3. ضبط سلسلة التوريد والقدرات الإنتاجية للمشاريع الحالية لتتماشى مع التغيرات في الطلب.
4. المرونة في استخدام الموارد، وذلك من خلال تحويل الموارد إلى المناطق التي تحتاجها المنظمة للبدء في مشاريع جديدة، أو تعديل المشاريع الحالية.

## (2 - 5): ولاء الزبائن

يمكن تعريف ولاء الزبائن على أنه الإلتزام القوي والعميق من خلال الزبائن لتكرار عملية الشراء أو الإستخدام لمنتجات أو خدمات منظمة ما وبشكل منتظم في المستقبل رغم إختلاف الظروف ورغم الجهود التسويقية للمنظمات المنافسة في إستقطاب هؤلاء الزبائن (Oliver, 1999). وأشارت بعض الدراسات السابقة أن ولاء الزبائن يمكن قياسه من خلال التوصيات الإيجابية الصادرة من زبائن المنظمة، ومعدل تكرار الشراء، ونية الشراء، والقابلية لدفع مبالغ إضافية من أجل شراء الإستخدام منتجات أو خدمات منظمة ما (Abu ELSamen, 2011). ويرى Sivadass and Baker (2000) أن ولاء الزبائن هم الهدف المنشود من قبل المنظمات والذي يتم تحقيقه من خلال الإهتمام وتطوير العمليات المتعلقة برضا الزبائن (Customer Satisfaction). وأكد (Oliver,

(1999) أن المنظمات التي تعمل على إشباع حاجات ورغبات زبائنها وبشكل مستمر لديها فرصة أكبر بتعزيز ولاء زبائنها.

تحرص المنظمات على بناء علاقات متينة مع زبائنها والعمل على رفع مستوى ولاء الزبائن وخصوصاً إن كانت تعمل تلك المنظمات في قطاعات أو أسواق تمتاز بتنافسية عالية وذلك كون عملية تطوير ولاء الزبائن تعد عاملاً رئيسياً لتلك المنظمات في زيادة الحصة السوقية، والحصول على ميزة تنافسية، وتحقيق النمو للمنظمة (Deng et al., 2010). قدرة المنظمات على تطوير وتحسين ولاء الزبائن تعد عنصراً غاية في الأهمية لبقاء المنظمات وإستمرار عملها وذلك كون كلفة إستقطاب زبائن جدد هي أعلى وبشكل جوهري من كلفة المحافظة والإحتفاظ بالعملاء الحاليين (Semejin et al., 2005). ولذلك فإن المنظمات تعمل على زيادة حصصها السوقية من خلال زيادة نسبة ومدة الإحتفاظ بالزبائن (Customer Retention).

## (2 - 6): العلاقة بين إدارة علاقات الزبائن وولاء الزبائن

يتحقق الولاء عند بناء وتطوير علاقة طويلة الأمد بين المنظمة وعملائها تقود إلى شراء متكرر لمنتجات وخدمات الشركة لإطول فترة زمنية ممكنة. ويظهر ولاء العملاء على عدة أشكال منها: البقاء مع المنظمة أو تكرار الشراء أو زيادة كمية الشراء أو الحديث الإيجابي عن المنظمة وخدماتها. وقدرة المنظمات على جعل عملائها موالين لها مهمة ليست سهلة خاصة في ظل ظروف البيئة التنافسية الحالية التي اساسها السعر في الكثير من الحالات. ولذلك، لخلق عملاء موالين ومستعدين للبقاء مع المنظمة لفترة زمنية طويلة من خلال تكرار شراء منتجاتها وخدماتها وإطلاق كلام إيجابي عنها إنما تسنح الفرص للعميل يتوقف على طبيعة العلاقة بين المنظمة والعميل. مما فرض على الكثير من

المنظمات تأسيس وتفعيل إدارة مستقلة لعلاقات الزبائن غايتها الرئيسية بناء علاقات إيجابية طويلة الأمد مع زبائن المنظمة باستخدام أدوات التكنولوجيا المتاحة للمحافظة على العملاء الحاليين ومحاولة كسب عملاء جدد. وهذا يشير إلى أن الهدف النهائي لإدارة علاقات الزبائن هو تحقيق ولاء الزبائن (Lawson-Body and limayem, 2006) ويلعب أداء إدارة علاقات الزبائن أثراً إيجابياً في ولاء الزبائن (Azila and Noor, 2011). ويتمثل أداء إدارة علاقات الزبائن بمقدار التحسينات التي أنجزتها المنظمة في تقوية علاقتها مع العملاء وفاعلية المبيعات، وكفاءة التسويق بعد تنفيذ تكنولوجيا إدارة علاقات الزبائن. وتوصل (Lawson-Body and limayem, 2006) إلى وجود علاقة إيجابية بين مكونات إدارة علاقات الزبائن والولاء. وأكد (KOÇOĞLU, 2012) على أن هناك هدفين أساسيين لإدارة علاقات الزبائن يتمثلان في كسب عملاء من خلال تفعيل العملاء المحتملين و المحافظة على العملاء الحاليين إذا ما تحققوا يؤديان إلى نجاح البنك وتجنبه للمنافسة الشديدة السائدة هذه الأيام. ويمكن أن يستنتج من ذلك أن ولاء الزبائن يمكن أن يكون معيار تقييم فاعلية تنفيذ إدارة علاقات الزبائن.

## (2 - 7): الدور الوسيط لذكاء الزبون في أثر إدارة علاقات الزبائن على ولاء الزبائن

أن تنفيذ ووجود إدارة علاقات الزبائن يضمن للمنظمة ولاء زبائنها لخدماتها ومنتجاتها (Azila and Noor, 2011); (Lawson-Body and limayem, 2006); (KOÇOĞLU, 2012). ولكن، في الواقع العملي هناك العديد من المنظمات التي يوجد لديها إدارة علاقات زبائن ومعدل دوران عملائها عالٍ جداً، فعلى الرغم أن لديها دوائر علاقات زبائن منذ فترة طويلة ومزودة في كثير من

الإحيان بإحدث تكنولوجيا متاحة إلا أن معدل شكاوى العملاء ومعدل دوران العملاء في تزايد. لذلك، ترى هذه الدراسة أن تنفيذ ووجود إدارة علاقات زبائن وحده غير كافٍ لتحقيق ولاء الزبائن أو حتى رضاهم. ولكي يتحقق ولاء العملاء لابد من تزامن المنظمة بتلبية حاجاتهم الحالية والناشئة في المستقبل لذلك يصبح وجود ذكاء الزبون المتمثل بإستكشاف التغيرات الحاصلة في حاجات ورغبات العملاء الحالية والمتوقعة والاستجابة لها في الوقت المحدد (Roberts and Grover, 2012) السبيل الوحيد الذي يضمن ولاء الزبائن، إذ افترضت الدراسة الحالية أن ووجود إدارة علاقات الزبائن وحده لا يكفي لتحقيق الولاء والمحافظة على ذلك الولاء يتطلب توفر ذكاء زبون مستمر من خلال استكشاف واستغلال أدوات وتطبيقات تكنولوجيا إدارة علاقات الزبائن المتاحة.

### **المبحث الثاني: الدراسات السابقة العربية والأجنبية**

من أجل تكوين إطار مفاهيمي تستند إليه الدراسة الحالية في توضيح الجوانب الأساسية لموضوعها، فقد قام الباحث بمسح الدراسات السابقة حول موضوع هذه الدراسة، وتمت الاستعانة والإفادة من بعض الدراسات التي لها علاقة مباشرة بموضوع الدراسة وتخدم متغيراتها وفيما يلي استعراض لبعض هذه الدراسات:

#### **(2 - 8): الدراسات العربية**

1. دراسة (الطالب، 2002) بعنوان "اتجاهات إدارات البنوك التجارية الأردنية نحو تأصيل العلاقة مع العميل"، هدفت إلى بحث الإجراءات التي يجب أن يتخذها المصرف التجاري للاحتفاظ بزبائنه، وكسب ولائهم، والمحافظة عليهم، ومنعهم من الانتقال للتعامل مع مصرف آخر. حيث

تم توزيع استبانة على ادارات فروع البنوك التجارية العاملة في مدينة عمان والبالغه 10 مصارف وطنية وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: أن اتجاهات إدارات البنوك التجارية الأردنية نحو تأصيل العلاقة مع زبائنها سلبية مما يعكس قلة اهتمامها بالعميل الموالي لها؛ وعدم وجود إستراتيجية واضحة لدى البنوك الأردنية تعكس أهتمام إدارتها نحو تأصيل العلاقة مع الزبائن خاصة في ظل الظروف التكنولوجية التي انتقل التعامل بموجبها عميل البنك من التعامل وجها لوجه للتعامل بالادوات والاساليب الإلكترونية للحصول على الخدمات المصرفية؛ وأن المصارف الأردنية مازالت بنوك تقليدية في استخدامها للوسائل التي تعزز من ولاء الزبائن لها، واهم ما اوصت به هذه الدراسة على المصارف التجارية الاردنية اعادة النظر في سياساتها التسويقية من خلال رسم استراتيجيات مناسبة تتوافق مع ظروف الصناعة المصرفية، كما يجب عليها التركيز على مجال تأصيل العلاقة مع العملاء للوقوف على مدى الفوائد التي يحققها البنك في ازدياد عدد العملاء الموالين خاصة في ظل المنافسة الشديدة.

## 2. دراسة ( أبو منديل، 2008) بعنوان "واقع المزيج التسويقي وأثره على ولاء الزبائن - دراسة حالة

شركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر الزبائن في قطاع غزة"، هدفت إلى التعرف على واقع استخدام المزيج التسويقي ( الخدمة، التسعير، الترويج، التوزيع) في شركة الاتصالات الفلسطينية وأثره على درجة ولاء الزبائن، ومعرفة مدى وجود فروق بين مفردات العينة حول أثر استخدام المزيج التسويقي على ولاء الزبائن. وتمثل مجتمع الدراسة في المشتركين بالخدمة الهاتفية من الفئة المنزلية في مختلف محافظات قطاع غزة، واستخدم الباحث طريقة العينة العشوائية الطبقية نظرا لكبر حجم مجتمع الدراسة، إذ تم توزيع 500 استبانة على محافظات

غزة بشكل يتناسب مع نسبة عدد الخطوط الهاتفية المنزلية العاملة في كل محافظة. وخلصت الدراسة الى أن المزيج التسويقي الذي تقدمه شركة الاتصالات الفلسطينية إيجابي ويلبي احتياجات الزبائن، ولكن بدرجات ومستويات مختلفة لكل عنصر من عناصر المزيج الأربعة (الخدمة، التسعير، الترويج، التوزيع)، حيث تقدم الشركة العديد من الخدمات المتنوعة بما يتلائم مع أحدث الخدمات العالمية في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، والتي تناسب شرائح المجتمع المختلفة وخصوصا ذوي الدخل المحدود والراغبين بالتحكم بنفقاتهم. وتوصلت الدراسة إلى أن الشركة تتبنى إستراتيجية التوزيع المباشرة وغير المباشرة (الواقعة تحت مراقبتها) مما ساعد على سرعة انتشار خدماتها وسهولة حصول الزبائن عليها، وأن مستوى رضا الزبائن على سياسات تسعير خدمات ومنتجات شركة الاتصالات الفلسطينية مقبول ولكنه لايرتقي لمستوى توقعاتهم. كما بينت النتائج أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المزيج التسويقي المستخدم في شركة الاتصالات الفلسطينية ودرجة ولاء الزبائن، وأن 64.1% من أفراد العينة هم ممن يتوفر فيهم الولاء للشركة، وتوصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول أثر المزيج التسويقي المستخدم على درجة ولاء الزبائن تعزى إلى المؤهل العلمي، مكان الإقامة والدخل، بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى الجنس والعمر، وأهم ما اوصت به هذه الدراسة يجب ان يكون هناك اهتمام اكبر بعناصر المزيج التسويقي لتحقيق رضى الزبائن واستقطاب الزبائن المحايدين، والمحافظة على مستوى الخدمات والمنتجات التي توفرها شركة الاتصالات والاستمرار في مواكبة التطور التكنولوجي.

3. دراسة الطائي والعبادي (2008) بعنوان " الدور الإستراتيجي لإدارة الجودة الشاملة في إدارة

علاقات الزبون - دراسة تطبيقية في معمل بيبسي الكوفة "هدفت إلى تحقيق عدة أهداف منها

زيادة رضا الزبون وذلك من خلال التركيز على مبادئ إدارة الجودة الشاملة، وزيادة ولاء

الزبون للمنتج الذي تقدمه المنظمة وفقاً لـسفة إدارة الجودة الشاملة، وإيجاد القيمة النهائية

للزبون وفقاً لخطط الجودة الموجودة في المنظمة، وإمكانية تحسين هذه الخطط بما يلائم تحقيق

قيمة عالية للزبون، وقد اعتمدت الدراسة على آراء عينة من الأفراد العاملين في معمل بيبسي

الكوفة. وتوصلت الدراسة الى النتائج التالية:

اتضح بأن المنظمة لديها الاهتمام بمبدأ التركيز على التحسين المستمر من خلال وجود نظام عمل

وعمليات يوثق ويعتمد عليه في تحقيق النتائج المرجوة في كل مرة دون حدوث اختلافات في تلك

النتائج. وكانت العلاقة إيجابية بين هذا المبدأ وإدارة علاقات الزبون واحتل هذا المبدأ المرتبة

الأولى من حيث قوة علاقة الارتباط. وتبين بأن المنظمة أعطت أهمية لمبدأ التركيز على الزبون

ولكن أقل من مبدأ التركيز على التحسين المستمر، لذلك لا بد على المنظمة أن تركز على الزبون إذ

يعد الأساس والقوة الدافعة وراء مصطلح الجودة وتحسين الإنتاجية وبالتالي سينعكس على نجاح

المنظمة. وكانت قوة العلاقة الارتباطية لهذا المبدأ عالية حيث جاء بالمرتبة الثانية وفي المرتبة

الثالثة جاء مبدأ التركيز على العملية. كما اتضح بأن الجودة العالية نسبياً ستحقق الرضا العالي لدى

الزبائن والعكس صحيح. وبالتالي تحقيق الموقع الريادي والمتميز لهذه المنظمة أوتلك. كما تبين بأن

عملية تحسين الجودة غالباً ما يكون مصدرها الأساسي هو الزبون. وهناك علاقة وثيقة بين إدارة

الجودة الشاملة والولاء وعلاقة ارتباط قوية بين مبادئ إدارة الجودة الشاملة (مبدأ التركيز على

الزبون، مبدأ التركيز على العملية، مبدأ التركيز على التحسين المستمر)، وإدارة علاقات الزبون (رضا الزبون، ولاء الزبون، قيمة الزبون) وأهم ما أوصت به هذه الدراسة بضرورة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وخاصة في المنظمات التي تسعى إلى تحقيق التفوق التنافسي على باقي المنظمات.

#### 4. وأجرى ( الجياشي وحداد، 2010) دراسة بعنوان " نمذجة العلاقة بين إدراك جودة الخدمة وولاء

الزبون دراسة ميدانية في قطاع البنوك التجارية في الأردن"، هدفت إلى اختبار نموذج سببي

للعلاقة بين جودة الخدمة المصرفية والولاء بإشراك متغير الخصائص التنظيمية كمتغير لتلك

العلاقة، إضافة إلى معرفة حالة إدراك الجودة في البنوك التجارية في الأردن ودرجة ولاء

الزبون لها. وحدد مجتمع الدراسة بالبنوك التجارية العاملة في الأردن وعينة من زبائن البنوك

بلغت (872) زبونا. واعتمد مقياس SERVQUAL لقياس جودة الخدمة مع استخدام أساليب

تحليل إحصائية لاختبار الفرضيات كتحليل الانحدار والتباين الثنائي . وبينت النتائج أن هناك

علاقة قوية بين إدراك جودة الخدمة وولاء الزبون للبنك و وجود مساهمة ضعيفة للخصائص

التنظيمية في تعديل العلاقة بين إدراك الجودة وولاء الزبون، وأهم ما أوصت به هذه الدراسة

يجب على البنوك الأردنية بشكل خاص إيلاء جودة الخدمة المصرفية والاهتمام العالي ومتابعة

الأداء التسويقي للتعرف على توقعات الزبائن وقياس درجة إدراكهم للخدمة المصرفية، كما

يجب على البنوك التركيز على مفهوم الولاء لدى الزبون وذلك بهدف عدم فقدانها لزيائنها

الموالين لها.

#### 5. دراسة (الشرايعه، 2010) بعنوان "أثر إدارة علاقات الزبائن على أداء فنادق فئة الخمس والأربع

نجوم في مدينة عمان"، هدفت إلى الكشف عن أثر إدارة علاقات الزبائن في أداء الفنادق، حيث

أهتمت بدراسة أثر التوجه بالزبائن ، والمعرفة التسويقية الخاصة بالزبائن، وبرامج تعزيز الولاء في فنادق الخمس والأربع نجوم والبالغ عددها في مدينة عمان 27 فندق توزعت إلى 12 خمس نجوم و15 إربع نجوم. وتمثلت عينة الدراسة بـ 270 مديراً في كلا الفئتين بواقع 10 مدراء من كل فندق. وتوصلت نتائج الدراسة إلى إرتفاع مستوى التوجه بالعلاقة بالزبائن والمعرفة التسويقية الخاصة بالزبائن في كلا الفئتين. كما بينت النتائج أن كلا الفئتين من الفنادق يستخدمان برامج متنوعة لتعزيز الولاء. ووجدت نتائج الدراسة علاقة إيجابية لكل عناصر إدارة علاقات الزبائن المتمثلة في التوجه بالعلاقة بالزبائن، والمعرفة التسويقية، وبرامج تعزيز الولاء في أداء الفنادق المتمثل بالحصة السوقية، والربحية، والاحتفاظ بالزبائن، ومعدل اشغال الغرف الفندقية. وخلصت الدراسة إلى عدم وجود فروقات في مستويات الأداء بين فنادق الخمس والإربع نجوم، واهم ما اوصت به هذه الدراسة بضرورة الاهتمام بمضامين المعرفة التسويقية للزبائن ومعرفة العوامل المهمة والاسلوب المثالي في ادارة علاقات الزبائن، كما اوصى بضرورة الاهتمام بالعاملين وتشجيعهم وتدريبهم لزيادة الاهتمام بالزبائن وتمتين العلاقة معهم.

#### 6. دراسة (أبو النجا، 2012) بعنوان "رضا العملاء كمتغير وسيط في العلاقة بين أبعاد تسويق

العلاقات وولاء العملاء دراسة تطبيقية"، هدفت إلى التعرف على أثر رضا العملاء في العلاقة بين إبعاد تسويق العلاقات - الثقة، والالتزام، والتعاطف، والاتصال، ومعالجة الصراع، وولاء العملاء لبناء نموذج لتسويق العلاقات في قطاع الاتصالات المصري باستخدام اسلوب تحليل المسار Path Analysis وتحليل الإرتباط الجزئي، والتعرف على مستوى رضا وولاء العملاء في قطاع الاتصالات المصري. وتم الاعتماد على عينة عشوائية مقدارها 384 عميلاً. وتوصلت نتائج

الدراسة إلى أن هناك تبايناً في درجة تأثير كل بعد من أبعاد تسويق العلاقات في ولاء العملاء، حيث جاءت الأبعاد وفقاً للترتيب التالي: الثقة، والاتصال، والإلتزام، والتعاطف، ومعالجة الصراع. كما كشفت نتائج الدراسة أن دخول رضا العملاء كمتغير وسيط غير من قوة العلاقة بين أبعاد تسويق العلاقات وولاء العملاء، وأهم ما أوصت به الدراسة بأنه يجب على المنظمة ان تجعل جل اهتمامها هو خلق عميل من خلال جذب عملاء جدد والاحتفاظ بالعملاء الحاليين والدراسة المستمرة لاسواق العملاء من حيث رغباتهم واحتياجاتهم وأذواقهم.

7. دراسة (الجداية، 2008) بعنوان : " مستوى استخدام ادوات تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات واثره على الاداء التنظيمي في الشركات الصناعية الاردنية المساهمة العامة ". هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مستوى ادوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المستخدمة في الشركات الصناعية الاردنية وتحليل العلاقة ما بين هذه الادوات والاداء التنظيمي وقد اظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط ايجابية بين مستوى استخدام ادوات تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات والاداء الكلي للاعمال ووجود علاقة ارتباط ايجابية بين استخدام الانترنت والعمل بروح الفريق، وأهم ما أوصت به هذه الدراسة ضرورة تفعيل استخدامات ادوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة، كما أوصت بضرورة زيادة استخدام وسائط التكنولوجيا الحديثة في الشركات مثل تبادل المعلومات الالكتروني.

8. دراسة (بريكة، 2013) بعنوان: "إطار الصيرفة الالكترونية التقليدية : مستلزمات سابقة لموقع جيد" هدفت هذه الدراسة الى التعرف على النماذج الحديثة في الصيرفة الالكترونية و تميزها بولاء الزبائن في الاسواق على النقيض من الصيرفة التقليدية على النظم المالية الضخمة. فعمليات

الصيرفة الالكترونية تتميز بأنها تساعد على جذب عملاء جدد والاحتفاظ بهم. بالإضافة الى ممارسة اعمال الصيرفة من أي مكان في العالم بما فيها التطبيقات المالية المتعلقة بنظم تداول الاسهم ومعالجة القروض وهذا من شأنه ان يخلق زيادة في الولاء الالكتروني للعملاء في بيئة الصيرفة الالكترونية المتغيرة ، وتم اتباع المنهج الوصفي التحليلي والاستعانة بالبحوث المتخصصة في دراسة العملاء والولاء الالكتروني وصولا الى النتائج والتوصيات، واهم ما اوصت به هذه الدراسة من اجل المحافظة على الولاء الالكتروني لا بد من السعي لتحقيق ولائهم في المعاملات الالكترونية كما يجب كسب ثقتهم بنوعية وجودة الخدمة والرضى العام.

## (2 - 9): الدراسات الأجنبية

1. دراسة (Lee-Kelley et al. 2003) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة علاقات الزبائن في مؤسسات التجارة الإلكترونية على ولاء الزبائن والتحسس للسعر (Pric Sensitivity). وما إذا كان هناك أثر ذو دلالة إحصائية لولاء الزبائن على متغير التحسس للسعر. إتمدت هذه الدراسة على المنهج الكمي وتم جمع البيانات بإستخدام أداة الإستبانة. تم جمع بيانات من قبل 2215 زبون وأظهرت النتائج بأن هناك هناك أثر إيجابي لإدارة علاقات الزبائن بولاء الزبائن في مجال التجارة الإلكترونية. كما أظهرت النتائج أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لولاء الزبائن على متغير التحسس للسعر وأنه أيضاً لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة علاقات الزبائن على متغير التحسس للسعر، واطت هذه الدراسة بضرورة استخدام التسويق الالكتروني كعملية اساسية لتعزيز ولاء الزبائن إذ ان تعزيز الولاء يقلل حساسية الزبائن للسعر.

2. دراسة (Slotegraaf and Dickson, 2004) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر قدرات

التخطيط التسويقي متمثلة بقدرات المؤسسات على إستشعار حاجات الزبائن وقدرات المؤسسات على الإستجابة لحاجات الزبائن المختلفة في أداء المؤسسات. إعتمدت هذه الدراسة على المنهج الكمي وتم جمع البيانات بإستخدام أداة الإستبانة. تم إسترجاع 186 إستبانة صالحة للتحليل الإحصائي من أفراد مجتمع الدراسة والمتمثل بالأشخاص العاملين بالإدارة العليا في مختلف الشركات الأميركية. أظهرت نتائج هذه الدراسة وبشكل رئيسي أن قدرات التخطيط التسويقي متمثلة بقدرات المؤسسات على إستشعار حاجات الزبائن وقدرات المؤسسات على الإستجابة لحاجات الزبائن المختلفة لها أثر ذو دلالة إحصائية على أداء المؤسسات ، واهم ما اوصت به هذه الدراسة بتأكيد ضرورة وضع خطط استراتيجية لتطوير قدرات الاداء لدى الشركات وتطوير خطط تسويقية لزيادة قدرات الشركات على الاستشعار لحاجات الزبائن المختلفة.

3. دراسة (Mithas, 2005) هدفت إلى التعرف على تطبيقات إدارة علاقات الزبائن و تأثيرها على

رضا الزبون ، واستخدمت الباحثة أسلوب الملاحظة واتبعت المنهج التحليلي حيث كانت حجم العينة (50) شركة للفترة (1997-2000) ، وقد جمعت الدراسة بياناتها حول الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات من خلال بيانات استطلاعية أسبوعية وجهت الى افضل (39) من مدراء تكنولوجيا المعلومات في (500) شركة في شمال أمريكا ، حيث أظهرت نتائج الدراسة أن هناك تأثير لإدارة علاقات الزبائن في معرفة الزبون و رضا الزبون. كما بينت أن الفائدة المرجوة من تطبيقات إدارة الزبائن يكمن في التعامل الايجابي وتطوير معرفة الزبون، وتنمية رضا الزبائن، كما اوصت هذه الدراسة على الشركات الامريكية ضرورة استخدام التطبيقات في ادارة علاقات العملاء

لارتباطها ايجابيا مع تحسن معرفة اتجاهات العملاء وتحسن الرضى لديهم ، وتعزيز مشاركة الشركات في المعلومات المتعلقة بعملائها وذلك من اجل تحسين رضى عملائها.

4. وفي دراسة أجراها (Martin et al,2007) هدفت إلى تفعيل إدارة العلاقات مع الزبائن في مؤسسات التعليم العالي في بريطانيا حيث طبقت هذه الدراسة على اعضاء مؤسسات التعليم العالي في بريطانيا حيث اتبع اسلوب المقابلة في جمع البيانات. وأظهرت نتائج الدراسة أن تفعيل إستراتيجيات القيادة يتم بالتعرف على إطار العمل، والداعمين له، وتعزيز مصادر العمل. كما بينت نتائج الدراسة أن تنفيذ المخطط الذي تدعمه المصادر عن طريق فهم كيفية إجراء الأعمال و تطوير العمل، ويجب تطوير فريق العمل، ويجب الإندماج مع المزودين للتعرف على خصائص الوظائف. كما اوصت هذه الدراسة أنه يجب جمع أكبر كمية ممكنة من المعلومات لخدمة الزبون، و يجب بناء و تقوية و دعم العلاقات بين المؤسسات وتحديد القضايا التي تواجه المؤسسات حول إدارة علاقات العملاء والتحديات الاستراتيجية، وإدارة المعلومات ذات الصلة.

5. دراسة (Chang et al. 2010) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة علاقات الزبائن بإستخدام التكنولوجيا على أداء المؤسسات وما إذا كان هناك دور وسيط لمتغير القدرات التسويقية. إتبعت هذه الدراسة المنهج الكمي وتم جمع البيانات بإستخدام أداة الإستبانة. تم إرسال الإستبانة ل434 شخصاً يعملون في مجال التسويق إدارة علاقات الزبائن في عدد من الشركات الكورية كما وتم إسترجاع 209 إستبانة صالحة للتحليل الإحصائي. أظهرت نتائج هذه الدراسة أن إدارة علاقات الزبائن بإستخدام التكنولوجيا لها أثر إيجابي غير مباشر على أداء المؤسسات من خلال القدرات التسويقية. وان القدرات التسويقية في هذه الدراسة شملت قدرة المؤسسات على الإستجابة

لحاجات الزبائن المتغيرة ، واهم ما اوصت به هذه الدراسة ضرورة استثمار المؤسسات التسويقية في التطبيقات التكنولوجية الحديثة ، وعلى المؤسسات عقد دورات مستمرة في تطوير خدمات الزبائن للعاملين لديها، وبناء خطط تسويقية قادرة على الاستجابة لحاجات الزبائن المتغيرة .

6. دراسة (Rapp et al. 2010) هدفت هذه الدراسة وبشكل رئيسي إلى التعرف على أثر قدرات إدارة علاقات الزبائن والتي شملت قدرة الإستشعار والإستجابة لحاجات الزبائن على الإحتفاظ بالزبائن وولاء الزبائن. إفترضت هذه الدراسة أن قدرات إدارة علاقات الزبائن تتشكل من خلال موارد المؤسسات التكنولوجية، والبشرية، وتلك الخاصة بالأعمال وإجراءاتها. إعتمدت هذه الدراسة على المنهج الكمي وتم جمع البيانات بإستخدام أداة الإستبانة. تم إسترجاع 215 إستبانة صالحة للتحليل الإحصائي من أفراد مجتمع الدراسة والمتمثل بالأشخاص العاملين بالإدارة العليا في مختلف الشركات الأميركية ومن كل الصناعات. أظهرت نتائج هذه الدراسة وبشكل رئيسي أن قدرات إدارة علاقات الزبائن والتي شملت قدرة الإستشعار والإستجابة لحاجات الزبائن لها أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية على الإحتفاظ بالزبائن وولاء الزبائن، واهم ما اوصت به هذه الدراسة يجب على المنظمات تطوير القدرات التي تعزز علاقات العملاء بشكل دائم، وعلى المنظمات تسليط الضوء على أهمية موازنة الموارد التجارية والتكنولوجيا الاستراتيجية.

7. دراسة (Heller and Gautam, 2011) هدفت إلى التعرف على إحتياجات الزبائن الإجتماعية عن طريق إدارة علاقات الزبائن، حيث تألفت عينة الدراسة من مجموعتين: الأولى من 1056 شخص من الولايات المتحدة و بريطانيا و فرنسا و ألمانيا و الهند و الصين و أستراليا و البرازيل، والثانية من 351 مدير تنفيذي و 17 مقابلة من الولايات المتحدة و بريطانيا. وتم استخدام أسلوب

الإستبانة والمقابلة لجمع البيانات الملائمة لتحقيق أهداف الدراسة. وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك فوائد عديدة من تعامل الشركات مع المستهلكين عن طريق وسائل الإعلام الإجتماعي. كما اوصت هذه الدراسة أن على الشركات إستثمار جهودها لجذب والوصول إلى أكبر عدد من المستهلكين بإستخدام الوسائط الإجتماعية. وأوصت هذه الدراسة أن على الشركات التفكير في إنشاء صفحات على الوسائط الإجتماعية المختلفة، ونشر فيديوهات، وإعلانات مختلفة وعديدة لجذب المستهلكين. كما بينت نتائج الدراسة أن الشركات يجب أن تستخدم منصات تقنيية إجتماعية للبحث عن المعلومات من وجهة نظر الزبائن لإيجاد إبتكارات من شأنها تحسين المنتجات و الخدمات و الخبرات مع الزبائن.

8. وفي دراسة أجراها (Wang and wu, 2011) بعنوان ولاء العميل ودور طول العلاقة، هدفت إلى فحص تأثير صورة المنظمة والقيمة المدركة وتكاليف التحويل وولاء العميل، وطول العلاقة. واعتمدت الدراسة على عملاء صالونات الحلاقة ومراكز التجميل، إذ تألفت عينة الدراسة من 279 مستجيب. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن ولاء الزبائن يتأثر صورة المنظمة والقيمة المدركة وتكاليف التحويل وطول العلاقة. كما توصلت الدراسة إلى أن صورة المنظمة تؤثر على ولاء العملاء في العلاقات الجديدة والقديمة على حد سواء. بينما في العلاقات الجديدة، صورة المنظمة لها تأثير اساسي على تكاليف التحويل. وفي المقابل، العلاقة الراسخة فإن تكاليف التحويل تتأثر أكثر بالقيمة المدركة. وفي كلا الحالتين فإن تكاليف التحويل تؤثر في الولاء، واهم ما اوصت به هذه الدراسة على الشركات على وضع مقاييس مفيدة لقدرات إدارة علاقات العملاء التي يمكن للمديرين استخدامها لتقييم الوضع الراهن في قدرات ادارة علاقات الزبائن في شركاتهم، وعلى

المنظمات التركيز على الموارد الاستراتيجية التنظيمية التي تركز على ادارة علاقات الزبائن وتعزيز قدرات التكنولوجيا التي تحقق الولاء لدى الزبائن.

9. دراسة (Akroush et al. 2011) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة علاقات الزبائن من خلال العناصر التالية: التركيز على كبار الزبائن، و تنظيم إدارة علاقات الزبائن، و إدارة المعرفة، و إدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا في أداء المؤسسات بشكل عام وفي الأداء المالي والأداء التسويقي بشكل خاص. إتبعته هذه الدراسة المنهج الكمي بإستخدام الإستبانة كأداة لجمع البيانات. تم جمع 320 إستبانة قابلة للتحليل الإحصائي من أفراد الإدارة العليا في القطاع المصرفي وقطاع التأمين. أظهرت هذه الدراسة أن العاملين الرئيسيين في التأثير بالأداء التسويقي هما: إدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا وتنظيم إدارة علاقات الزبائن، كما اوصت هذه الدراسة على ضرورة تحسين وتطوير المنتجات والخدمات الحالية، والتركيز على ادوات التكنولوجيا في ادارة علاقات الزبائن يساعد الشركة على البقاء والاستمرار في ممارسة أعمالها في ظل بيئة تتميز بالمنافسة الشديدة وكذلك يساعد الشركة في تحقيق أهدافها الإستراتيجية المتعلقة بالبقاء والنمو.

10. دراسة (Roberts-Lombard and Plessis, 2011) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة علاقات الزبائن بالإحتفاظ بالزبائن وولاء الزبائن في شركات التأمين طويل الأمد في جنوب إفريقيا. إتبعته هذه الدراسة المنهج الكمي وتم جمع وإسترجاع بيانات من 254 زبون لشركات التأمين طويل الأمد. أظهرت الدراسة وجود علاقة إيجابية وقوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة علاقات الزبائن وولاء الزبائن. أي انه كلما ارتفع مستوى إدارة علاقات الزبائن زادت نسبة ولاء

الزبائن في تلك الشركات، كما اوصت هذه الدراسة على الشركات أن تركز على مسألة الاتصال مع العملاء، ووضع استراتيجيات لتحسين كيفية التواصل معهم، و تنظيم وابتكار اساليب للحصول على المعلومات المتعلقة باحتياجات العملاء ، و ايجاد طرق واليات لحل النزاعات مع العملاء وكيفية التعامل معها في حال فشل الخدمة، وذلك يؤدي الى زيادة ولاء العملاء، والذي بدوره سوف يؤدي إلى زيادة الربحية والاستدامة لمستقبل المنظمة.

#### 11. دراسة (Gilaninia and Rahemi,2012) هدفت إلى تطبيق إدارة علاقات الزبائن و

تحديد أثرها في الرضا المالي، إستخدمت الباحثة أسلوب الإستبانة، أظهرت نتائج الدراسة أن هناك أثراً كبيراً لإدارة علاقات الزبائن في رضا الزبون في المؤسسات المالية. كما بينت نتائج الدراسة أن إدارة علاقات الزبائن تعتبر أداة هامة في المؤسسات المالية للتواصل مع الزبائن. إضافة إلى، أن هناك عناصر لإدارة علاقات الزبائن مثل نوعية الخدمة و خصائص الخدمة و توافر الخدمة و شكاوى النظام كل ذلك يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار عند التعامل مع الزبائن، ومن اهم التوصيات للدراسة يتعين على المؤسسات المالية بذل الجهود اللازمة لإعلام العملاء من القضايا الأمنية و الامتثال للمعايير الخاصة بها عن طريق زيادة الوعي العام باستخدام الكتيبات والدورات المجانية المتعلقة بهم، وينبغي النظر في الأخطاء المحتملة في الأموال المدفوعة أو المستلمة، كما يجب على المؤسسات المالية شرح للعملاء كيفية استخدام الخدمات ستزيد من معدل الصرف لديهم، وذلك مما ينعكس ايجابيا على اكتساب عملاء جدد ورفع لمستوى الرضى لدى العملاء.

#### 12. دراسة (Mohammed and Rashid, 2012) هدفت إلى تعزيز فاعلية إدارة علاقات

الزبائن في الفنادق ولتوثيق علاقة إدارة علاقات الزبائن بقدرات التسويق و الأداء. وأظهرت نتائج

الدراسة أن هناك أثر لإدارة علاقات الزبائن في تفعيل أداء الفنادق وزيادته. كما بينت نتائج الدراسة أن دور التسويق في العمل كوسيط بين إدارة علاقات الزبائن وزيادة فاعلية أداء المؤسسة. إضافة إلى، أن إدارة علاقات الزبائن ترفع نسبة المعلومات التي يجمعها الفندق لتخدم الزبائن مما يعزز الأداء، ومن أهم ما أوصت به هذه الدراسة رفع مستوى الوعي بين مديري الفنادق لدفع مزيد من الاهتمام لأبعاد إدارة علاقات العملاء وقدرات التسويق، و مساعدتهم في تحسين مستوى الأداء والقدرة التنافسية في الفنادق، وهذا النموذج هو أكثر تركيزاً على الصناعة الفندقية وبالتالي؛ هناك حاجة لاختباره في قطاعات مختلفة مثل القطاع المالي.

13. دراسة (Shang and Lu, 2012) هدفت إلى تعزيز أداء الشركات بتفعيل دور إدارة علاقات الزبائن في الخدمات، إذ تم استخدام أسلوب الاستبانة لجمع البيانات من 144 شركة شحن في تايوان. وأظهرت نتائج الدراسة أن إدارة علاقات الزبائن لها أثراً إيجابياً في تعزيز أداء الشركات ورفع نسب النمو. وبينت نتائج الدراسة أن التكنولوجيا ترفع من فاعلية دور إدارة علاقات الزبائن في الشركات المختلفة، وأن هناك زيادة في الأرباح بسبب تفعيل التكنولوجيا في إدارة علاقات الزبائن، ومن أهم التوصيات لهذه الدراسة على الشركات ضرورة رفع من مستوى الاداء للعاملين باستخدام ادوات التكنولوجيا الحديثة وذلك عن طريق التدريب المستمر، والتواصل المستمر مع عملائها من اجل تحقيق واشباع رغباتهم، مما يعزز من اداء الشركات ورفع مستوى النمو في السوق .

14. دراسة (Lam et al. 2013) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة علاقات الزبائن باستخدام تكنولوجيا المعلومات في ولاء الزبائن في القطاع المصرفي في هونغ كونغ. إتمدت هذه

الدراسة على المنهج الكمي وتم توزيع 150 استبانة على زبائن بنك HSBC في هونغ كونغ. تم استرجاع 119 استبانة قابلة للتحليل الإحصائي. أظهرت النتائج أن إدارة علاقات الزبائن باستخدام تكنولوجيا المعلومات لها أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية في جودة علاقات الزبائن وأن الأخير يؤثر إيجابياً في ولاء الزبائن. ومن أهم التوصيات لهذه الدراسة بضرورة تطبيق إدارة علاقات الزبائن باستخدام تكنولوجيا المعلومات ، مما ينعكس إيجابياً في تحقيق ولاء الزبائن.

15. دراسة (Long et al. 2013) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر عناصر إدارة علاقات الزبائن في ولاء ورضا الزبائن. إن هذا الهدف إرتكز على إيمان الباحثين بأهمية إدارة علاقات الزبائن في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات والشركات. عناصر إدارة علاقات الزبائن التي شملت في هذه الدراسة هي: سلوك العاملين، وجودة خدمة الزبائن، تطوير وتنظيم إدارة علاقات الزبائن، وأخيراً إدارة التفاعل مع الزبائن. أجريت هذه الدراسة في طهران بإيران وأعتمدت المنهج الكمي في جمع البيانات. تم جمع 300 استبانة قابلة للتحليل الإحصائي وأظهرت النتائج أهمية أثر سلوك العاملين و تطوير وتنظيم إدارة علاقات الزبائن كعاملين من عوامل إدارة علاقات الزبائن في ولاء ورضا الزبائن، ومن أهم التوصيات لهذه الدراسة يجب على المنظمات النظر بجدية في استثمار أدوات تحديد الاحتياجات الفعلية للعملاء، وخدمتهم بطريقة أفضل لتنفيذ نظم إدارة علاقات العملاء في أماكن عملهم وبالتالي ؛ تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات والشركات.

16. دراسة (Khan and Khawaja, 2013) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة علاقات الزبائن باستخدام تكنولوجيا المعلومات في ولاء الزبائن. وأعتمدت هذه الدراسة على المنهج الكمي في جمع البيانات. تم توزيع 300 استبانة وإسترجاع 250 إستبانة قابلة للتحليل الإحصائي.

طبقت هذه الدراسة على موظفي خدمة الزبائن في ست شركات للاتصالات في الباكستان وأظهرت النتائج أهمية أثر إدارة علاقات الزبائن باستخدام تكنولوجيا المعلومات في رضا الزبائن وبالتالي ولاء الزبائن، ومن أهم ما أوصت به هذه الدراسة على شركات الاتصالات ضرورة استخدام لنظام ادارة علاقات العملاء الالكترونية في العمليات التجارية الذي يساعد على تحقيق رضى وولاء للعملاء.

17. دراسة (Nikhashemi et al. 2013) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة

علاقات الزبائن باستخدام تكنولوجيا الإنترنت في رضا الزبائن والإحتفاظ بالزبائن وولاء الزبائن في ماليزيا. إتبعته هذه الدراسة المنهج الكمي وتم جمع وإسترجاع بيانات من 288 مستخدم لخدمات شركات الإتصالات في ماليزيا. أظهرت نتائج هذه الدراسة أثراً مهماً لإستخدام تكنولوجيا الإنترنت في إدارة علاقات الزبائن على جودة الخدمة المقدمة من شركات الإتصالات وعلى القيمة المضافة للعملاء. كما بينت هذه الدراسة أن هناك أثراً ذو دلالة إحصائية لرضا الزبائن بالإحتفاظ بالزبائن وبالتالي بزيادة ولاء الزبائن، ومن أهم ما أوصت به هذه الدراسة ان على شركات الانترنت ان تقدم مختلف تقنيات الإنترنت التي يمكن استخدامها في خدمة العملاء إدارة علاقات العملاء و تحسين خدمة العملاء بتقديم قيمة للعملاء التي من شأنها زيادة معدل المحافظة على ولاء ورضى العملاء على شبكة الإنترنت.

18. دراسة (Ieu, 2009) هدفت هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على جودة خدمات المواقع

الإلكترونية وعلاقته بولاء الزبائن، من خلال استطلاع رأي شمل 100 من أكبر شركات الخدمات (بنوك، ومؤسسات مالية) في تايبوان كما شملت 300 من الزبائن لاستطلاع الآراء حول الفجوة في مستوى جودة الخدمة المقدمة في المواقع الإلكترونية لمعرفة مستوى ولاء الزبائن لها، حيث 82 من

المؤسسات استجابت لأداة الدراسة، و194 من الزبائن، ووجد أن هناك أثراً لعناصر الخدمة الأربعة (الفاعلية، والخدمات والإخلاص، والخصوصية) كعوامل مؤثرة وتقييم جودة تلك الخدمات، وتوصلت الدراسة إلى وجود فروقات إحصائية بين ما يتوقع الزبون وطريقة تنظيم العاملين للخدمات المتقدمة للزبائن، كذلك هناك علاقة بين جودة الخدمة وولاء الزبون، وأظهرت أيضاً عدم وجود علاقة بين ما يتوقعه الزبائن من الخدمة ومستوى رضاهم، إضافة إلى أنها أظهرت دوراً للجنس حيث الذكور يُولون أهمية خاصة في الحكم على الجودة، أخيراً أشارت الدراسة إلى أن نتائجها تساعد المنظمات على اتخاذ القرارات في نشاطات السوق معتمدة على توقعات الزبائن وولائهم نحو جودة الخدمة وولاء الزبون.

## (2 - 10): ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

إن أهم ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة يمكن تلخيصه بالآتي:

1. تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في كونها الأولى من نوعها في الأردن - على حد علم الباحث - التي درست الدور الوسيط لذكاء الزبون في أثر إدارة علاقات الزبائن في ولاء الزبائن في شركات الاتصالات الأردنية، حيث أن المكتبة العربية تفتقر لمثل هذا النوع من الدراسات.
2. قامت الدراسة بتسليط الضوء على أهم عناصر إدارة علاقات الزبائن وأكثرها تكراراً وبيان دورها في تحسين وزيادة درجة ذكاء الزبون الذي ينعكس إيجاباً على ولاء الزبائن.
3. أن الدراسات السابقة اشبعت بحثاً دور إدارة علاقات الزبائن في رضا الزبائن وولاء الزبائن ولكنها لم تبين الكيفية التي يتم بها تحقيق الرضا والولاء.

4. الدراسة الحالية تعتبر خطة متقدمة ومبينة على الدراسات السابقة، إذ تبين أن الأثر الإيجابي لإدارة علاقات الزبائن في ولاء الزبائن يتم من خلال استشعار حاجاتهم ورغباتهم الحالية والمتوقعة والاستجابة لها من خلال تقديم منتجات وخدمات تلبي هذه الحاجات والرغبات.
5. أن موضوع إدارة علاقات الزبائن متطور جداً ومتجدد وفقاً للتغيرات والتطورات الحاصلة في التطبيقات التكنولوجية، فتتغير وتتبدل طرق التواصل بين المنظمة وعملائها وفقاً لهذه التغيرات. لذلك، انتقل التركيز من مفهوم إدارة علاقات الزبائن التقليدي إلى مفهوم إدارة علاقات الزبائن الإلكتروني أو إدارة علاقات الزبائن من خلال وسائط التواصل الاجتماعي. لذلك، نجد أن الدراسات في هذا الموضوع مستمرة مادام التطور التكنولوجي مستمر مما استدعى القيام بالدراسة الحالية.

## الفصل الثالث

### الطريقة والإجراءات

(3 - 1): منهج الدراسة

(3 - 2): مجتمع الدراسة وعينتها

(3 - 3): المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة

(3 - 4): أدوات الدراسة ومصادر الحصول على المعلومات

(3 - 5): صدق أداة الدراسة وثباتها

(3 - 6): المعالجة الإحصائية المستخدمة

### (1 - 3): منهج الدراسة

تعد هذه الدراسة دراسة ميدانية، اعتمدت على اسلوب المنهج الوصفي التحليلي الذي يتضمن مسح الأدب النظري بالرجوع إلى جميع المراجع والمصادر والدوريات العلمية لبناء الإطار النظري للدراسة، والبحث الميداني من خلال القيام بجمع البيانات والمعلومات الملائمة لتحقيق أهداف الدراسة من عينة الدراسة.

### (2 - 3): مجتمع الدراسة وعينتها

ان هذه الدراسة اتخذت من شركات الاتصالات الاردنية في المملكة الاردنية الهاشمية(اورنج، زين، امنية) مجتمعاً للدراسة، و تم اختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة، فقد تمثلت عينة الدراسة من جميع العاملين شركات الاتصالات الأردنية في المملكة الأردنية الهاشمية (اورنج، زين، امنية) . وتم توزيع (150) استبانة على عدد من العاملين في شركات الإتصالات الأردنية، وتم استرجاع (117) استبانته، وبعد الفرز تم استبعاد (11) استبانة لعدم صلاحيتها لأغراض التحليل الاحصائي، فتمثلت عينة الدراسة النهائية بـ (106) استبانة، والتي تمثل ما نسبته (71%) من عينة الدراسة الرئيسية.

### (3 - 3): المتغيرات الديمغرافية لأفراد متغيرات الدراسة

#### جدول رقم: (1)

#### توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية (%)
24-20 سنة	16	15.1
29-25 سنة	39	36.8
34-30 سنة	36	34.0

10.4	11	35-39 سنة
3.8	4	40 سنة فأكثر
100%	106	المجموع

نلاحظ من الجدول السابق رقم (1) إن الدراسة التي أجريت على أفراد العينة كانت تتراوح أعمارهم بنسبة (15,1%) من 20-24 سنة، وبنسبة (36,8%) من 25-29 سنة، وبنسبة (34,0%) من 30-34 سنة، وبنسبة (10,4%) من 35-39 سنة، وأخيراً بنسبة (3,8%) لأكثر من 40 سنة. يلاحظ أن النسبة الأكبر للعاملين في شركات الإتصالات الأردنية (مجتمع الدراسة) هم من فئة الشباب حيث تتراوح أعمارهم ما بين 25-34 سنة.

### جدول رقم (2)

#### توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

النسبة المئوية (%)	التكرار	الجنس
62.3	66	ذكر
37.7	40	أنثى
100%	106	المجموع

نلاحظ من الجدول رقم (2) أن الدراسة التي أجريت على عينة الأفراد كانت النسبة الأكبر فيها هي للذكور (62,3%)، أما نسبة الإناث من عينة الدراسة فقد بلغت (37,7%).

### جدول رقم (3)

#### توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى العلمي

النسبة المئوية (%)	التكرار	المستوى الدراسي
8.5	9	دبلوم (كلية مجتمع)
78.3	83	بكالوريوس
3.8	4	دبلوم عالي
8.5	9	ماجستير
0.9	1	دكتوراه
100%	106	المجموع

نلاحظ من الجدول رقم (3) أن الدراسة التي أجريت على أفراد العينة للمستوى العلمي كانت بنسبة (8.5%) لدبلوم كلية المجتمع، ونسبة (78.3%) للباكالوريوس، ونسبة (3.8%) للدبلوم العالي، ونسبة (8.5%) للماجستير، ونسبة (0.9%) للدكتوراة. تشير هذه النتيجة إلى اعتماد شركات الاتصالات الأردنية على تعيين من هم من حملة الشهادة الجامعية من البكالوريوس وبنسبة أكبر وبشكل جوهري من حملة الشهادات الأكاديمية الأخرى.

#### جدول رقم (4)

##### توزيع أفراد العينة حسب متغير الدرجة الوظيفية

عدد سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية (%)
الدرجة A	36	34.0
الدرجة B	53	50.0
الدرجة C	14	13.2
الدرجة D	3	2.8
الدرجة E	36	34.0
المجموع	106	100%

نلاحظ من الجدول رقم (4) أن الدراسة التي أجريت على أفراد العينة للدرجة الوظيفية والمعتمدة على عاملي المسمى الوظيفي والخبرة فكانت نسبة (34.0%) من الدرجة A، ونسبة (50.0%) من الدرجة B، ونسبة (13.2%) من الدرجة C، ونسبة (2.8%) من الدرجة D، ونسبة (34.0%) من الدرجة E. نلاحظ من الجدول السابق رقم (4) أن النسبة الأكبر لعينة أفراد الدراسة هم من الدرجة الوظيفية B ومن ثم الدرجة الوظيفية A و E بالتساوي. حيث إن الدرجة الوظيفية A هي الأحدث من ناحية الخبرة العملية، والدرجة E هي الأكثر من ناحية الخبرة وذلك اعتماداً على التصنيف الوظيفي لدى شركات الاتصالات الأردنية.

### (3 - 4): أدوات الدراسة ومصادر الحصول على المعلومات

ولتحقيق أهداف الدراسة النظرية منها والتطبيقية، تطلب الأمر الإعتماد على مصدرين للحصول على المعلومات، وهي:

أ - المصدر الثانوي: الإطار النظري والدراسات السابقة والذي تم الإعتماد فيه على ما أورده الباحثين من مفاهيم وافكار ومضامين في موضوع الدراسة الحالي.

ب - المصدر الأولي: الجانب التطبيقي تم الاعتماد على الإستبانة في جمع البيانات اللازمة لاغراض الدراسة، وقد تم عرضها على (7) محكمين من أعضاء هيئة التدريس المدرجة أسماؤهم في الملحق رقم (1) للتحقق من مدى صدق فقراتها، ووضوحها، وسلامة لغتها ومضمونها، وقدرتها على قياس متغيرات الدراسة. وقد تم الأخذ بأرائهم، وإعادة صياغة بعض الفقرات، وإجراء التعديلات المطلوبة.

### (3 - 5): صدق أداة الدراسة وثباتها

#### صدق أداة الدراسة

تم التأكد من الصدق الظاهري للاستبانة من خلال عرضها الاستبانة على (7) محكمين من أعضاء هيئة التدريس في جامعة الشرق الاوسط للتحقق من مدى صدق فقراتها، ووضوحها، وسلامة لغتها ومضمونها، وقدرتها على قياس متغيرات الدراسة، وفي ضوء ملاحظاتهم تم تعديل بعض الفقرات.

#### ثبات أداة الدراسة

ولحساب ثبات أداة الدراسة قام الباحث باستخدام طريقة معادلة الاتساق الداخلي باستخدام اختبار

كرونباخ ألفا ( $\alpha$ ) حيث كانت قيم كرونباخ ألفا لجميع متغيرات الدراسة وللاستبانة بشكل عام أعلى من (70%) وهي نسبة تعد مقبولة في البحوث والدراسات العلمية إعتماًداً على (Hair et al. (2006)، والجدول (5) يوضح ذلك.

### الجدول (5)

قيم معاملات الاتساق الداخلي باستخدام اختبار كرونباخ ألفا

قيم معاملات الاتساق الداخلي		
معامل الثبات ( $\alpha$ )	الفقرات	المحور
%82.4	4-1	التركيز على كبار الزبائن
%81.2	9-5	تنظيم إدارة علاقات الزبائن
%82.8	13-10	إدارة المعرفة
%85.0	18-14	إدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا
%92.2	18-1	إدارة علاقات الزبائن
%81.6	22-19	قدرة الإستجابة لحاجات الزبائن
%82.2	26-23	قدرة إستشعار حاجات الزبائن
%87.9	26-19	ذكاء الزبون
%89.3	32-27	ولاء الزبائن
%95.3	32-1	الاستبانة ككل

### (3 - 6): المعالجة الإحصائية المستخدمة

بعد أن انتهى الباحث عملية جمع البيانات والمعلومات اللازمة حول متغيرات الدراسة، تم ترميزها وإدخالها إلى الحاسب الآلي لإستخراج النتائج الإحصائية، حيث تم الاستعانة بالاساليب الإحصائية

ضمن الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية Software (SPSS.10) لتحليل البيانات التي تم الحصول عليها من خلال الدراسة الميدانية للعينة المبحوثة، وبالتحديد فان الباحث استخدم الأساليب الإحصائية التالية:

1. الإحصاء الوصفي: للتعرف على خصائص عينة الدراسة ومدى تمثيلها لخصائص المجتمع الذي تم سحبها منه، اعتمادا على التكرارات والنسب المئوية، ومن أجل الإجابة عن أسئلة الدراسة، ومعرفة الأهمية النسبية باستخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية.
2. اختبار معامل الالتواء (Skewness) وذلك للتأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي (Normal Distribution) لكي يتمكن الباحث من استخدام الاختبارات المعلمية، وفي حال تبين ان البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي فإن الباحث سوف يلجأ إلى استخدام الاختبارات الإحصائية اللامعلمية. (Non-parametric test)
3. معامل الارتباط لاختبار العلاقة بين إبعاد متغيرات الدراسة.
4. تحليل الإنحدار المتعدد: (Multiple Regression) لإختبار صلاحية نموذج الدراسة وبيان أثر المتغير المستقل بإبعاده المختلفة في المتغير الوسيط والتابع.
5. تحليل الإنحدار البسيط: (Simple Regression) لإختبار أثر كل بعد من إبعاد المتغير الوسيط في المتغير التابع.
6. تحليل المسار (Path Analysis) لإختبار الأثر المباشر وغير المباشر لإدارة علاقات الزبائن في ولاء الزبائن بوجود ذكاء الزبون كمتغير وسيط.

7. التداخل الخطي : تم استخدامه لعزل تأثير المتغيرات المستقلة التي يوجد بينها علاقة ارتباط

عن بعضها مما يسهل معرفة تأثيرها الفردي على المتغير التابع.

8. اختبار معامل تضخم التباين (VIF) (Variance Inflation Factor) واختبار التباين

المسموح (Tolerance) لاختبار مدى الارتباط بين المتغير المستقل (Multicollinearity).

## الفصل الرابع

### النتائج واختبار الفرضيات

(4 - 1): تحليل نتائج الدراسة

(4 - 2): اختبار فرضيات الدراسة

#### (4 - 1): تحليل نتائج الدراسة

تم الاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي الوصفي للبيانات والتي تشمل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع محاور الدراسة المستقلة والتابعة والوسيط والفقرات المكونة لكل محور، وقد تم مراعاة أن يتدرج مقياس ليكرت (Likert-type Scale) المستخدم في الدراسة كما يلي:

أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق بشدة
5	4	3	1

واعتماداً على ما تقدم فإن قيم المتوسطات الحسابية التي توصلت إليها الدراسة سيتم التعامل معها على النحو الآتي: (3.68- فما فوق: مرتفع)، (2.34-3.67: متوسط)، (2.33- فما دون : منخفض). وفقاً للمعادلة التالية: القيمة العليا - القيمة الدنيا لبدائل الإجابة مقسومة على عدد المستويات، أي :

$$1.33 = 4/3 = (1-5)/3$$

وبذلك يكون:

- المستوى المنخفض من  $2.33 = 1.33 + 1$  أو أقل
- ويكون المستوى المتوسط من  $3.67 = 1.33 + 2.34$ ، أي من 2.34 إلى 3.67
- ويكون المستوى المرتفع أكبر من 3.67 إلى 5

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف على استجابات أفراد عينة الدراسة عن الدور الوسيط لذكاء الزبون في أثر إدارة علاقات الزبائن على ولاء الزبائن في شركات الإتصالات الأردنية (اورنج، زين، أمنيه)، وفيما يلي عرض للتحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة اعتماداً على استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وفيما يلي عرض لهذه النتائج.

## 1 إدارة علاقات الزبائن

يشمل محور إدارة علاقات الزبائن على كل من التركيز على كبار الزبائن، وتنظيم إدارة علاقات الزبائن، وإدارة المعرفة، وإدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا.

### 1.1 - التركيز على كبار الزبائن

#### الجدول (6)

1.1 - المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات محور (التركيز على كبار الزبائن) مرتبة ترتيباً تنازلياً.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى حسب المتوسط
4	تقوم الشركة بجهود منسقة من خلال الدوائر المعنية في حال تفضيل العملاء تعديل المنتج أو الخدمة.	2.22	0.805	1	منخفض
3	تبذل الشركة جهداً للتعرف على حاجات كبار العملاء.	1.98	0.884	2	منخفض
2	تقدم الشركة خدمات ومنتجات مخصصة لكبار العملاء.	1.87	0.757	3	منخفض
1	تعمل الشركة مع كبار عملائها من خلال حوار مستمر لتخصيص عروضها من خدمات أو منتجات.	1.82	0.701	4	منخفض
	<b>المتوسط العام الحسابي</b>	<b>1.97</b>	<b>0.787</b>		منخفض

يتضح من الجدول رقم (6) أن المتوسطات الحسابية لـ (التركيز على كبار الزبائن)، تراوحت ما بين

(1.82 و 2.22) ، حيث حاز المحور على متوسط حسابي إجمالي (1.97)، وهو من المستوى

المنخفض، وقد حازت الفقرة رقم (4) على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (2.22)، وبانحراف معياري

(0.805)، وهو من المستوى المنخفض، وقد نصت الفقرة على ما يلي: (تقوم الشركة بجهود منسقة

من خلال الدوائر المعنية في حال تفضيل العملاء تعديل المنتج أو الخدمة).

وفي المقابل، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (1) بمتوسط حسابي (1.82) وبانحراف معياري

(0.701)، وهو من المستوى المنخفض أيضاً، حيث نصت الفقرة على ما يلي:

(تعمل الشركة مع كبار عملائها من خلال حوار مستمر لتخصيص عروضها من خدمات أو منتجات).

وهذا يفسر على أنه كان التركيز على كبار الزبائن هو بمستوى منخفض من وجهة نظر أفراد عينة

الدراسة في شركات الإتصالات الأردنية.

## 1.2- تنظيم إدارة علاقات الزبائن

### الجدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات محور (تنظيم إدارة علاقات الزبائن) مرتبة ترتيباً تنازلياً.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى حسب المتوسط
8	يتم قياس أداء الموظف ومكافئته بناءً على تلبية حاجات العملاء وخدمة العميل بنجاح.	2.32	1.029	1	منخفض
9	صمم الهيكل التنظيمي في الشركة بحيث يستجاب لكافة العملاء.	2.18	0.871	2	منخفض
6	تصمم برامج تدريب الموظفين في الشركة لتطوير المهارات المطلوبة لاكتساب وتعميق العلاقات مع الزبائن .	2.17	0.980	3	منخفض
7	تمتلك الشركة الخبرة والموارد اللازمة في إدارة المبيعات والتسويق لتحقيق النجاح في إدارة علاقات الزبائن .	2.16	0.852	4	منخفض
5	اسست الشركة أهداف عمل واضحة فيما يتعلق باكتساب العميل وتطوير والمحافظة وتنشيط العلاقة معه.	1.93	0.876	5	منخفض
	المتوسط العام الحسابي	2.15	0.922		منخفض

يتضح من الجدول السابق رقم (7) أن المتوسطات الحسابية لـ (تنظيم إدارة علاقات الزبائن) قد تراوحت ما بين (1.93 و 2.32) ، حيث حاز المحور على متوسط حسابي إجمالي (2.15)، وهو من المستوى المنخفض، وقد حازت الفقرة رقم (8) على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (2.32)، وبانحراف معياري (1.029)، وهو من المستوى المنخفض، وقد نصت الفقرة على ما يلي:

(يتم قياس أداء الموظف ومكافئته بناءً على تلبية حاجات العملاء وخدمة العميل بنجاح).

وفي المقابل، وفي المرتبة الأخيرة فقد جاءت الفقرة رقم (5) بمتوسط حسابي (1.93) وبانحراف معياري (0.876)، وهو من المستوى المنخفض أيضاً، حيث نصت الفقرة على ما يلي:

(اسست الشركة أهداف عمل واضحة فيما يتعلق باكتساب العميل وتطوير والمحافظة وتنشيط العلاقة

معه). وهذا يفسر على أن تنظيم إدارة علاقات الزبائن كان منخفض المستوى من وجهة نظر أفراد

عينة الدراسة في شركات الإتصالات الأردنية. بالرغم من أن كل من محوري التركيز على كبار الزبائن

وتنظيم إدارة علاقات الزبائن كان منخفض المستوى إلا أن الأخير جاء بدرجة أعلى نسبياً في شركات

الإتصالات الأردنية من درجة التركيز على كبار الزبائن.

### 1.3- إدارة المعرفة

#### الجدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات محور (إدارة المعرفة) مرتبة ترتيباً تنازلياً.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى حسب المتوسط
13	تحرص الشركة على تقديم الخدمة السريعة لعملائها من خلال موظفيها.	1.95	0.95	1	منخفض
12	توفر الشركة قنوات تمكن من الاتصال المستمر وبتجاهين مع كبار العملاء والشركة.	1.95	0.785	2	منخفض
11	تحرص الشركة على التعرف على حاجات كبار العملاء.	1.92	0.794	3	منخفض
10	يتوافر لدى الشركة موظفون على اتم الاستعداد لمساعدة العملاء.	1.60	0.752	4	منخفض
	<b>المتوسط العام الحسابي</b>	<b>1.86</b>	<b>0.820</b>		منخفض

يتضح من الجدول رقم (8) أن المتوسطات الحسابية لـ (إدارة المعرفة)، تراوحت ما بين (1.60) و (1.95)، حيث حاز المحور على متوسط حسابي إجمالي (1.86)، وهو من المستوى المنخفض، وقد حازت الفقرات رقم (13) و(12) على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (1.95)، وبانحراف معياري (0.950) و (0.785) وعلى التوالي، وهو من المستوى المنخفض أيضاً، وقد نصت الفقرات على ما يلي: (تحرص الشركة على تقديم الخدمة السريعة لعملائها من خلال موظفيها) و (توفر الشركة قنوات تمكن من الاتصال المستمر وبتجاهين مع كبار العملاء والشركة).

وفي المقابل، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (10) بمتوسط حسابي (1.60) وبانحراف معياري (0.752)، وهو من المستوى المنخفض أيضاً، حيث نصت الفقرة على ما يلي: (يتوافر لدى الشركة موظفون على اتم الاستعداد لمساعدة العملاء). وهذا يفسر على أن عملية إدارة المعرفة هي منخفضة

المستوى من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة في شركات الإتصالات الأردنية. نستطيع أن نستدل من ذلك أن درجة ممارسة إدارة المعرفة في شركات الإتصالات الأردنية هي أدنى من كل من درجة التركيز على كبار الزبائن وأيضاً من درجة تنظيم إدارة علاقات الزبائن.

#### 1.4- إدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا

##### الجدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات محور (إدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا) مرتبة ترتيباً تنازلياً.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى حسب المتوسط
17	يتوافر في الشركة معلومات العميل الشخصية في كل نقطة اتصال.	2.26	0.808	1	منخفض
16	يتوافر لدى الشركة المعدات والأجهزة المناسبة لخدمة عملائها.	2.01	0.787	2	منخفض
15	يتوافر لدى الشركة البرامج المناسبة لخدمة عملائها.	1.97	0.822	3	منخفض
18	تحتفظ الشركة بقاعدة بيانات شاملة لعملائها.	1.96	0.872	4	منخفض
14	يتوافر لدى الشركة الكوادر الفنية الملائمة لتقديم الدعم الفني باستخدام تكنولوجيا الحاسوب في تطوير العلاقات مع عملائها.	1.88	0.963	5	منخفض
	المتوسط العام الحسابي	2.02	0.850		منخفض

يتضح من الجدول رقم (9) أن المتوسطات الحسابية لـ (إدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا)، تراوحت ما بين (1.88 و 2.26)، حيث حاز المحور على متوسط حسابي إجمالي (2.02)، وهو من المستوى المنخفض، وقد حازت الفقرة رقم (17) على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (2.26)، وانحراف معياري (0.808)، وهو من المستوى المنخفض، وقد نصت الفقرة على ما يلي: (يتوافر في الشركة معلومات العميل الشخصية في كل نقطة اتصال).

وفي المقابل، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (14) بمتوسط حسابي (1.88) وبانحراف معياري (0.963)، وهو من المستوى المنخفض أيضاً، حيث نصت الفقرة على ما يلي: (يتوافر لدى الشركة الكوادر الفنية الملائمة لتقديم الدعم الفني باستخدام تكنولوجيا الحاسوب في تطوير العلاقات مع عملائها). وهذا يفسر على أن درجة إدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا من قبل شركات الإتصالات الأردنية كان منخفض المستوى من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. كما ونشير هنا وإعتماداً على النتائج السابقة بأن درجة ممارسة شركات الإتصالات الأردنية لإدارة المعرفة هي الأدنى مقارنة بدرجة استخدام المحاور الأخرى لإدارة علاقات الزبائن المذكورة سابقاً.

### الجدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن درجة ممارسة إدارة علاقات الزبائن مرتبة ترتيباً تنازلياً.

الرقم	إدارة علاقات الزبائن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى حسب المتوسط
1.2	تنظيم إدارة علاقات الزبائن	2.15	0.922	1	منخفض
1.4	إدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا	2.02	0.850	2	منخفض
1.1	التركيز على كبار الزبائن	1.97	0.787	3	منخفض
1.3	إدارة المعرفة	1.86	0.820	4	منخفض
	المتوسط العام الحسابي	2.00	0.845		منخفض

كما يبين الجدول رقم (10) فإن درجة إدارة علاقات الزبائن لشركات الإتصالات الأردنية هي بشكل

عام منخفضة المستوى من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

## 2 ذكاء الزبون

يشمل متغير ذكاء الزبون عاملي قدرات استشعار حاجات العميل و قدرات الاستجابة لحاجات العميل. وفيما يلي عرض للتحليل الوصفي لمتغيري ذكاء الزبون إعتياداً على استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وفيما يلي عرض لهذه النتائج.

### 2.1- قدرات استشعار حاجات الزبون

#### الجدول (11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات محور (قدرات استشعار حاجات الزبون) مرتبة ترتيباً تنازلياً.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى حسب المتوسط
20	تستقرئ الشركة الاتجاهات الرئيسية من خلال رؤيتها للتعرف على الحاجات المستقبلية للعملاء في السوق الحالي.	2.28	0.765	1	منخفض
19	نعمل باستمرار في الشركة على اكتشاف الحاجات الإضافية لعملائنا التي لم يدركوها حتى الآن.	2.14	0.878	2	منخفض
21	تعمل الشركة باستمرار على توقع حاجات العملاء حتى قبل أن يدركوها.	2.13	0.957	3	منخفض
22	تحاول الشركة تطوير طرق جديدة لجذب عملاء جدد وتلبية احتياجاتهم.	2.03	0.736	4	منخفض
	<b>المتوسط العام الحسابي</b>	<b>2.15</b>	<b>0.834</b>		منخفض

يتضح من الجدول رقم (11) أن المتوسطات الحسابية لـ (قدرات استشعار حاجات الزبون)، تراوحت ما بين (2.03 و 2.28) ، حيث حاز المحور على متوسط حسابي إجمالي (2.15)، وهو من المستوى المنخفض، وقد حازت الفقرة رقم (20) على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (2.28)، وبانحراف

معياري (0.765)، وهو من المستوى المنخفض، وقد نصت الفقرة على ما يلي: (تستقرئ الشركة الاتجاهات الرئيسية من خلال رؤيتها للتعرف على الحاجات المستقبلية للعملاء في السوق الحالي). وفي المقابل، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (22) بمتوسط حسابي (2.03) وبانحراف معياري (0.736)، وهو من المستوى المنخفض، حيث نصت الفقرة على ما يلي: (تحاول الشركة تطوير طرق جديدة لجذب عملاء جدد وتلبية احتياجاتهم). وهذا يفسر على أن قدرات استشعار حاجات العميل عند شركات الاتصالات الأردنية هي منخفضة المستوى بشكل عام من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

## 2.2- قدرات الاستجابة لحاجات الزبون

### الجدول (12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات محور (قدرات الاستجابة لحاجات الزبون) مرتبة ترتيباً تنازلياً.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى حسب المتوسط
24	تراعي الشركة التغييرات الجوهرية في حاجات عملائها.	2.24	0.868	1	منخفض
26	نحن في الشركة نستجيب للتغييرات في حاجات عملائنا في المنتج/الخدمة.	2.22	0.862	2	منخفض
25	نستجيب في الشركة في حالة تحديد حاجة جديدة للعميل.	2.21	0.813	3	منخفض
23	ننفذ في الشركة أنشطتها المخططة فيما يتعلق بعملائها.	1.98	0.756	4	منخفض
	<b>المتوسط العام الحسابي</b>	<b>2.16</b>	<b>0.825</b>		منخفض

يتضح من الجدول رقم (12) أن المتوسطات الحسابية لـ (قدرات الاستجابة لحاجات الزبون)، تراوحت

ما بين (1.98 و 2.24)، حيث حاز المحور على متوسط حسابي إجمالي (2.16)، وهو من المستوى

المنخفض، وقد حازت الفقرة رقم (24) على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (2.24)، وبانحراف

معياري (0.868)، وهو من المستوى المنخفض، وقد نصت الفقرة على ما يلي:

(تراعي الشركة التغيرات الجوهرية في حاجات عملائها).

وفي المقابل، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (23) بمتوسط حسابي (1.98) وبانحراف معياري

(0.756)، وهو من المستوى المنخفض، حيث نصت الفقرة على ما يلي: (تنفذ في الشركة أنشطتها

المخططة فيما يتعلق بعملائها). وهذا يفسر أن قدرات الاستجابة لحاجات العميل عند شركات

الاتصالات الأردنية هي بشكل عام منخفضة المستوى من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. كما ويلاحظ

أن قدرة الإستجابة عند شركات الاتصالات الأردنية لحاجات العميل هي أعلى بشكل طفيف جداً من

قدرة تلك الشركات على الإستشعار لحاجات العميل. الجدول رقم (13) يلخص درجة إمتلاك شركات

الاتصالات الأردنية لجوانب ذكاء الزبون.

### الجدول (13)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن درجة ذكاء الزبائن

في (شركات الاتصالات الأردنية) مرتبة ترتيبياً تنازلياً.

الرقم	ذكاء منظمة الأعمال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى حسب المتوسط
2.2	قدرات الإستجابة لحاجات الزبون	2.16	0.825	1	منخفض
2.1	قدرات الإستشعار لحاجات الزبون	2.15	0.834	2	منخفض
	المتوسط العام الحسابي	2.16	0.830		منخفض

كما يبين الجدول رقم (13) فإن تمتع شركات الاتصالات الأردنية بجوانب ذكاء الزبون هي بشكل عام

منخفضة المستوى.

### 3 ولاء الزبائن

#### الجدول (14)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات محور (ولاء الزبائن) مرتبة ترتيباً تنازلياً.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى حسب المتوسط
30	يجعل تنفيذ الشركة لنظام إدارة علاقات الزبائن على جذب عملاء محتملين.	2.21	0.870	1	منخفض
32	يجعل تنفيذ الشركة لنظام إدارة علاقات الزبائن أكثر جاذبية من المنافسين حتى لو قدموا خدمات بأسعار أقل.	2.16	0.896	2	منخفض
31	ان تنفيذ الشركة لنظام إدارة علاقات الزبائن يمكنها من المحافظة على عملائها الحاليين.	2.12	0.825	3	منخفض
29	يجعل تنفيذ الشركة لنظام إدارة علاقات الزبائن عملائها يتحدثون عن الشركة بإيجابية.	2.08	0.806	4	منخفض
28	ان تنفيذ الشركة لنظام إدارة علاقات الزبائن يضمن استمرارية تواصل العملاء معها.	2.08	0.726	5	منخفض
27	تعد الشركة الخيار الأول للعملاء في الحصول على خدمات الاتصالات.	2.03	0.867	6	منخفض
	<b>المتوسط العام الحسابي</b>	<b>2.11</b>	<b>0.832</b>		منخفض

يتضح من الجدول رقم (14) أن المتوسطات الحسابية لـ (ولاء الزبائن)، تراوحت ما بين (2.03) و (2.21)، حيث حاز المحور على متوسط حسابي إجمالي (2.11)، وهو من المستوى المنخفض، وقد حازت الفقرة رقم (30) على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (2.21)، وبانحراف معياري (0.870)، وهو من المستوى المنخفض، وقد نصت الفقرة على ما يلي: (يجعل تنفيذ الشركة لنظام إدارة علاقات الزبائن على جذب عملاء محتملين).

وفي المقابل، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (27) بمتوسط حسابي (2.03) وبانحراف معياري (0.867)، وهو من المستوى المنخفض، حيث نصت الفقرة على ما يلي: (تعد الشركة الخيار الأول

للعلماء في الحصول على خدمات الاتصالات). وهذا يفسر أن ولاء الزبائن عند شركات الإتصالات

الأردنية هو بشكل عام منخفض المستوى من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

### اختبارات جاهزية وصلاحيه البيانات لتحليلات الإنحدار

للإجابة عن أسئلة الدراسة وفحص فرضياتها يحتاج الباحث إلى تطبيق تحليلات الإنحدار المختلفة

(Regression Analyses). ولكن هناك بعض الشروط التي يجب توفرها للتأكد من سلامة وصحة

إجراء تحليل الإنحدار و هي:

أ - وجوب أن تكون البيانات موزعة توزيعاً طبيعياً (Normal Distribution)

ب وجوب إستقلالية متغيرات الدراسة وعدم التداخل فيما بينها (Multicollinearity)

ج وجوب إرتباط كل متغير مع نفسه بدرجة أعلى من إرتباطه مع كل من المتغيرات

الأخرى (Correlations)

وفي حال عدم توفر هذه الشروط فعلى الباحث أن لا يستخدم تحليلات الإنحدار، بل يجب أن

يستخدم (Non-Parametric Tests).

### 1 إختبار التوزيع الطبيعي (Test of Normality)

ولإختبار أن البيانات مزعة توزيعاً طبيعياً، أجرى الباحث كل من فحص الإلتواء والتفطح

(Skewness-Kurtosis) وكذلك فحص Kolmogorov-Smirnov. ويظهر الجدول رقم (15) أن

معظم قيم Skewness وقيم Kurtosis تتراوح بين  $\pm 2.54$  وهذا يدل على أن معظم بيانات متغيرات الدراسة موزعة توزيعاً طبيعياً (Hair et al., 2006).

### الجدول (15)

إختبار التوزيع الطبيعي للبيانات باستخدام فحص Skewness-Kurtosis.

Skewness	Kurtosis	متغيرات الدراسة
0.702	0.243	التركيز على كبار الزبائن
0.326	-0.413	تنظيم إدارة علاقات الزبائن
1.366	3.726	إدارة المعرفة
0.540	-0.214	إدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا
0.325	0.123	قدرة إستشعار حاجات الزبائن
0.456	-0.191	قدرة الإستجابة لحاجات الزبائن
0.307	-0.650	ولاء الزبائن

وكذلك يظهر الجدول رقم (16) وإعتماداً على إختبار Kolmogorov-Smirnov أنه يوجد فروقات ذات دلالة احصائية لجميع المحاور (المستقلة والوسيطه والتابعة) المشمولة في هذه الدراسة عند مستوى دلالة ( $p \leq 0.05$ ). ولذا وإعتماداً على الإختبارين السابقين فإن بيانات هذه الدراسة تتصف بأنها موزعة توزيعاً طبيعياً.

### الجدول (16)

إختبار التوزيع الطبيعي للبيانات باستخدام فحص Kolmogorov-Smirnov

Sig.	متغيرات الدراسة
0.000*	التركيز على كبار الزبائن
0.005*	تنظيم إدارة علاقات الزبائن
0.000*	إدارة المعرفة
0.003*	إدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا
0.035*	قدرة إستشعار حاجات الزبائن
0.002*	قدرة الإستجابة لحاجات الزبائن
0.006*	ولاء الزبائن

\*ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ( $p \leq 0.05$ )

### 2 إختبار إستقلالية متغيرات الدراسة (Multicollinearity)

لإختبار إستقلالية متغيرات الدراسة وعدم تداخلها مع بعضها البعض، فقد استخدم الباحث القيم الإحصائية لـ Tolerance و Variance Inflation Rate. وللتأكد من إستقلالية متغيرات الدراسة يجب أن تكون قيم Tolerance أكبر من 0.05 وقيم VIF أقل من 10 (Hair et al., 2006). وبالرجوع إلى الجدول رقم (17) وتحديدًا إلى قيم Tolerance وقيم VIF فنلاحظ تأكيد إستقلالية متغيرات الدراسة وعدم تداخلها مع بعضها البعض.

### الجدول (17)

إختبار إستقلالية متغيرات الدراسة (Multicollinearity)

VIF	Tolerance	متغيرات الدراسة
2.003	0.499	التركيز على كبار الزبائن
1.683	0.594	تنظيم إدارة علاقات الزبائن
2.046	0.489	إدارة المعرفة
2.429	0.412	إدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا
1.833	0.546	قدرة إستشعار حاجات الزبائن
1.833	0.546	قدرة الإستجابة لحاجات الزبائن
1.333	0.750	ولاء الزبائن

### 3 إختبار معامل الارتباط (Bivariate Pearson Correlation)

تم تطبيق إختبار معامل الارتباط (Bivariate Pearson Correlation) وذلك للتأكد من أن كل من متغيرات الدراسة لديه درجة ارتباط مع نفسه أعلى من أي درجة ارتباط مع أي من المتغيرات الأخرى المشمولة في هذه الدراسة. إن هذا الإختبار يعزز من درجة التأكد في إستقلالية المتغيرات وعدم تداخلها مع بعضها البعض وبالتالي صلاحيتها وجاهزيتها لتحليلات وإختبارات الإنحدار (Regression Analyses). وبالرجوع إلى الجدول رقم (18) فإننا نلاحظ أن درجة ارتباط كل متغير في هذه الدراسة مع نفسه أعلى من درجات ارتباطه مع مع أي من المتغيرات الأخرى المشمولة في هذه الدراسة. وحتى لو كانت علاقات الارتباط بين المتغيرات تبدو في بعض الأحيان كبيرة فإن ذلك لا يعني وجود تداخل بين هذه المتغيرات (Multicollinearity) طالماً أن ترابط المتغيرات مع نفسها أكبر من درجة ترابطها مع غيرها وطالما أن قيم Tolerance أكبر من 0.05 وقيم VIF أقل من 10 (Hair et al., 2006) حيث أن ذلك يدل على إستقلالية العوامل المشمولة في هذه الدراسة كما هو مبين في الجدول رقم (17).

الجدول (18)

إختبار معامل الارتباط (Bivariate Pearson Correlation)

متغيرات الدراسة	التركيز على كبار الزبائن	تنظيم إدارة علاقات الزبائن	إدارة المعرفة	إدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا	قدرة إستشعار حاجات الزبائن	قدرة الإستجابة لحاجات الزبائن	ولاء العملاء
التركيز على كبار الزبائن	1.00						
تنظيم إدارة علاقات الزبائن	0.536**	1.00					
إدارة المعرفة	0.556**	0.569**	1.00				
إدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا	0.675**	0.549**	0.668**	1.00			
قدرة إستشعار حاجات الزبائن	0.561**	0.532**	0.375**	.628**	1.00		
قدرة الإستجابة لحاجات الزبائن	0.702**	0.488**	0.580**	0.717**	0.674**	1.00	
ولاء الزبائن	0.500**	0.572**	0.603**	0.667**	0.500**	0.587**	1.00

\*\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة (p≤0.01)

وإعتماداً على نتائج إختبارات جاهزية وصلاحية البيانات الثلاث السابقة فإنه يمكننا الآن إستخدام

إختبارات تحليلات الإنحدار للإجابة عن أسئلة الدراسة وفحص فرضياتها.

(4 - 2): إختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الأولى: لا يوجد أثر لإدارة علاقات الزبائن في قدرة شركات الاتصالات الأردنية على

إستشعار حاجات الزبائن عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$

من أجل إختبار الفرضية الأولى تم أولاً إستخدام إختبار الانحدار البسيط Simple Regression Analysis للتعرف على أثر إدارة علاقات الزبائن في قدرة شركات الاتصالات الأردنية على استشعار حاجات الزبائن والجدول (19) يوضح ذلك.

### الجدول (19)

#### إختبار الانحدار البسيط للفرضية الرئيسية الأولى

الدلالة الاحصائية (p)	قيمة (F)	Adjusted R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> معامل التحديد (التأثير)	Beta اتجاه العلاقة وقوتها	R الارتباط
0.000*	86.074	0.390	0.396	*0.629	0.629

\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ( $p \leq 0.05$ )

يتضح من الجدول (19) أن القيمة الاحصائية (F) بلغت (86.074) بمستوى دلالة احصائية أقل من (0.05) مما يشير إلى أنه يوجد أثر ذو دلالة احصائية لإدارة علاقات الزبائن في قدرة شركات الاتصالات الأردنية على استشعار حاجات الزبائن وبذلك ترفض الفرضية الصفرية. تشير قيمة Beta إلى أن أثر إدارة علاقات الزبائن في قدرة شركات الاتصالات الأردنية على استشعار حاجات الزبائن هو إيجابياً وتبلغ قوة هذه العلاقة %62.9 . وإعتماداً على قيمة Adjusted R<sup>2</sup> فإن القدرة التفسيرية والتنبؤية (التباين) لإدارة علاقات الزبائن في قدرة شركات الاتصالات الأردنية على استشعار حاجات الزبائن بلغت %39.0 . ومن ثم تم استخدام إختبار الانحدار المتعدد Multiple Regression Analysis للتعرف على أثر كل متغير من متغيرات العامل المستقل (التركيز على كبار الزبائن، وتنظيم إدارة علاقات الزبائن، وإدارة المعرفة، وإدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا) في المتغير التابع (قدرة إستشعار حاجات الزبائن)، والجدول (20) يبين هذه النتائج.

## الجدول (20)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد إدارة علاقات الزبائن في قدرة إستشعار حاجات الزبائن

مستوى دلالة T	قيمة T المحسوبة	Beta	الخطأ المعياري	B	إدارة علاقات الزبائن
0.041*	2.075	0.210	0.106	0.221	التركيز على كبار الزبائن
0.003*	3.067	0.284	0.089	0.274	تنظيم إدارة علاقات الزبائن
0.031*	2.193	0.224	0.103	0.225	إدارة المعرفة
0.000*	4.318	0.480	0.111	0.479	إدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا

\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ( $p \leq 0.05$ )

المتغير الوسيط: قدرة إستشعار حاجات الزبائن

يتضح من الجدول (20)، وبمتابعة قيم اختبار (t) أن جميع المتغيرات الفرعية لإدارة علاقات الزبائن لها تأثير ذو دلالة إحصائية على قدرة شركات الاتصالات الأردنية على استشعار حاجات الزبائن، حيث بلغت قيمة (t) المحسوبة (2.075، 3.067، 2.193، 4.318) على التوالي، وهي قيمة معنوية عند مستوى دلالة ( $p \leq 0.05$ ).

وأخيراً قام الباحث بإجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حده في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل إدارة علاقات الزبائن بأبعادها (التركيز على كبار الزبائن، وتنظيم إدارة علاقات الزبائن، وإدارة المعرفة، وإدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا) في قدرة إستشعار حاجات الزبائن. كما يتضح من الجدول رقم (21) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن متغير إدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا جاء في المرتبة الأولى وفسر ما مقداره (38.8%) من التباين في قدرة إستشعار حاجات الزبائن، ومن ثم دخل متغير تنظيم إدارة علاقات الزبائن حيث فسر مع متغير إدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا ما نسبته (43.4%) من التباين في قدرة إستشعار حاجات الزبائن. وقد تم استبعاد كل من متغير التركيز على كبار الزبائن ومتغير إدارة المعرفة من

معادلة التنبؤ تلقائياً. تشير هذه النتيجة إلى أن إدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا وتنظيم إدارة علاقات الزبائن هما العاملين الأساسيين في تفسير التغير في قدرة شركات الإتصالات الأردنية على إستشعار حاجات الزبائن.

### الجدول(21)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression للتنبؤ في

قدرة شركات الإتصالات الأردنية على إستشعار حاجات الزبائن

مستوى الدلالة	Beta	قيمة T المحسوبة	قيمة (F)	قيمة Adjusted R <sup>2</sup>	ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ
0.000*	0.480	5.462	68.638	0.388	إدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا
0.003*	0.269	3.057	41.204	0.434	تنظيم إدارة علاقات الزبائن

\*ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ( $p \leq 0.05$ )

الفرضية الثانية: لايوجد أثر لإدارة علاقات الزبائن في قدرة شركات الإتصالات الأردنية على

الإستجابة لحاجات الزبائن عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

من أجل إختبار الفرضية الثانية تم أولاً إستخدام إختبار الإنحدار البسيط Simple Regression

Analysis للتعرف على أثر إدارة علاقات الزبائن في قدرة شركات الإتصالات الأردنية على

الإستجابة لحاجات الزبائن والجدول (22) يوضح ذلك.

## الجدول (22)

### اختبار الانحدار البسيط للفرضية الرئيسية الثانية

الدالة الاحصائية (p)	قيمة (F)	Adjusted R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> معامل التحديد (التأثير)	Beta اتجاه العلاقة وقوتها	R الارتباط
0.000*	128.833	0.549	0.553	*0.744	0.744

\*ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ( $p \leq 0.05$ )

يتضح من الجدول (22) أن القيمة الاحصائية (F) بلغت (128.833) بمستوى دلالة احصائية أقل من (0.05) مما يشير إلى أنه يوجد أثر ذو دلالة احصائية لإدارة علاقات الزبائن في قدرة شركات الاتصالات الأردنية على الإستجابة لحاجات الزبائن وبذلك ترفض الفرضية الصفرية. تشير قيمة Beta إلى أن أثر إدارة علاقات الزبائن في قدرة شركات الاتصالات الأردنية على الإستجابة لحاجات الزبائن هو إيجابياً وتبلغ قوة هذه العلاقة %74.4. و اعتماداً على قيمة Adjusted R<sup>2</sup> فإن القدرة التفسيرية والتنبؤية (التباين) لإدارة علاقات الزبائن في قدرة شركات الاتصالات الأردنية على الإستجابة لحاجات الزبائن بلغت %54.9.

و من ثم تم استخدام اختبار الانحدار المتعدد Multiple Regression Analysis للتعرف على أثر كل متغير من متغيرات العامل المستقل (التركيز على كبار الزبائن، وتنظيم إدارة علاقات الزبائن، وإدارة المعرفة، وإدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا) في المتغير الوسيط (قدرة الإستجابة لحاجات الزبائن)، والجدول (23) يبين هذه النتائج.

### الجدول (23)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر إدارة علاقات الزبائن في قدرة الإستجابة لحاجات الزبائن

مستوى دلالة T	قيمة T المحسوبة	Beta	الخطأ المعياري	B	إدارة علاقات الزبائن
0.000*	4.253	0.375	0.092	0.391	التركيز على كبار الزبائن
0.840	0.202	0.016	0.077	0.016	تنظيم إدارة علاقات الزبائن
0.247	1.164	0.104	0.089	0.103	إدارة المعرفة
0.000*	3.978	0.386	0.096	0.382	إدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا

\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ( $p \leq 0.05$ )

المتغير التابع: قدرة الإستجابة لحاجات الزبائن

يتضح من الجدول (23)، وبمتابعة قيم اختبار (t) أن المتغيرات الفرعية التالية والمتعلقة بـ (التركيز على كبار الزبائن، وإدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا) لها أثر ذو دلالة إحصائية على قدرة الإستجابة لحاجات الزبائن من قبل شركات الإتصالات الأردنية، حيث بلغت قيمة (t) المحسوبة (4.253 ، 3.978) على التوالي، وهي قيمة معنوية عند مستوى دلالة ( $p \leq 0.05$ )، ولم يتبين أي تأثير لـ (تنظيم إدارة علاقات الزبائن، وإدارة المعرفة) على قدرة الإستجابة لحاجات الزبائن من قبل شركات الإتصالات الأردنية، فقد بلغت قيم (t) (0.840 ، 0.247) على التوالي وبدلالة احصائية أكبر من (0.05).

وأخيراً قام الباحث بإجراء تحليل الإنحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حده في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل إدارة علاقات الزبائن بأبعادها (التركيز على كبار الزبائن، وتنظيم إدارة علاقات الزبائن، وإدارة المعرفة، وإدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا) في قدرة الإستجابة لحاجات الزبائن. كما يتضح من

الجدول رقم (24) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن متغير إدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا جاء في المرتبة الأولى وفسر ما مقداره (51.0%) من التباين في قدرة الإستجابة لحاجات الزبائن، ومن ثم دخل متغير التركيز على كبار الزبائن حيث فسر مع متغير إدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا ما نسبته (59.4%) من التباين في قدرة الإستجابة لحاجات الزبائن. وقد تم استبعاد كل من متغيري تنظيم إدارة علاقات الزبائن، وإدارة المعرفة من معادلة التنبؤ وذلك لعدم تأثيرهم في المتغير التابع (قدرة الإستجابة لحاجات الزبائن).

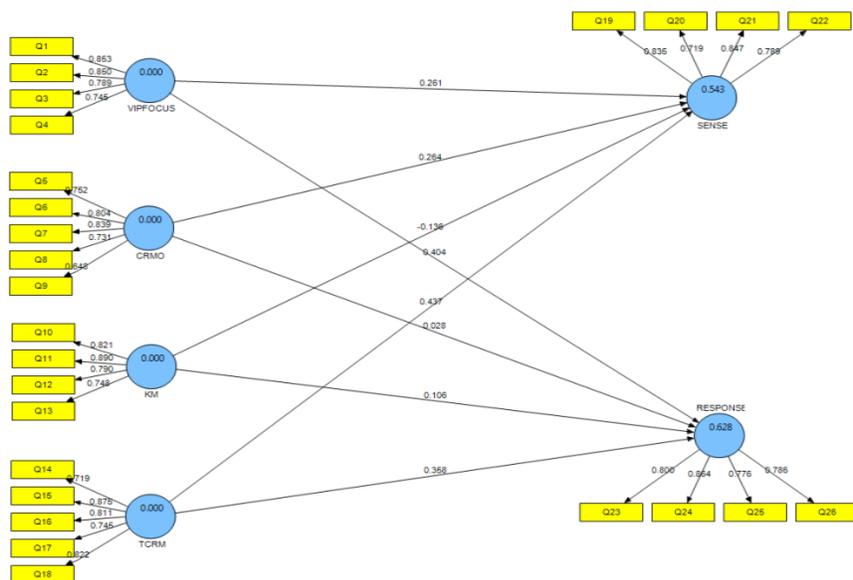
#### الجدول (24)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression للتنبؤ في قدرة شركات الاتصالات الأردنية على الإستجابة لحاجات الزبائن

مستوى الدلالة	Beta	قيمة T المحسوبة	قيمة (F)	قيمة Adjusted R <sup>2</sup>	ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ
0.000*	0.448	5.312	110.230	0.510	إدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا
0.000*	0.400	4.747	77.795	0.594	التركيز على كبار الزبائن

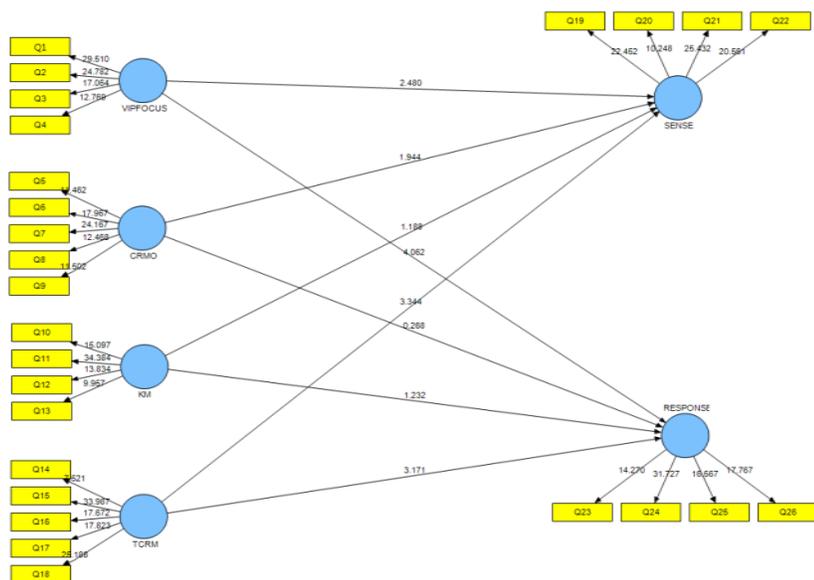
\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $p \leq 0.05$ )

ولإختبار أثر كل متغير من متغيرات العامل المستقل (التركيز على كبار الزبائن، وتنظيم إدارة علاقات الزبائن، وإدارة المعرفة، وإدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا) في كل متغير من متغيرات ذكاء الزبون ( قدرة إستشعار حاجات الزبائن، وقدرة الإستجابة لحاجات الزبائن) تم إستخدام إختبار المسار (Path Analysis PLS-SEM) من خلال برمجية SmartPls 2.0 M3. والأشكال (3،2) تبين النتائج.



الشكل رقم (2). قيم Beta و  $R^2$ (PLS Algorithm)

يظهر الشكل رقم (2) أن القدرة التفسيرية لمتغيرات العامل المستقل (التركيز على كبار الزبائن، وتنظيم إدارة علاقات الزبائن، وإدارة المعرفة، وإدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا) في التنبؤ بقدرة شركات الاتصالات الأردنية في إستشعار حاجات الزبائن هي (54.3%) أما عن القدرة التفسيرية لمتغيرات العامل المستقل (التركيز على كبار الزبائن، وتنظيم إدارة علاقات الزبائن، وإدارة المعرفة، وإدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا) في التنبؤ بقدرة شركات الاتصالات الأردنية في الإستجابة لحاجات الزبائن فبلغت (62.8%). كما ويظهر الشكل رقم (2) قيم Beta على الأسهم الواصلة ما بين المتغيرات.



الشكل رقم (3). قيم (Bootstrapping) (t)

يظهر الشكل رقم (3) قيم (t) على الأسهم الواصلة ما بين متغيرات العامل المستقل (التركيز على كبار الزبائن، وتنظيم إدارة علاقات الزبائن، وإدارة المعرفة، وإدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا) وذكاء الزبون (قدرة إستشعار حاجات الزبائن، وقدرة الإستجابة لحاجات الزبائن). وإعتماداً على قيم (t) فإننا نستنتج أن عاملي (إدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا، والتركيز على كبار الزبائن) لهما أثر ذو دلالة إحصائية على قدرة الإستجابة لحاجات الزبائن من قبل شركات الإتصالات الأردنية حيث بلغت قيم (t) كالاتي (4.062) و (3.171) وعلى التوالي وهذه النتيجة تتوافق مع النتيجة التي حصلنا عليها من إختبار **Stepwise Multiple Regression** والظاهرة ناتجة في جدول (24). كما ويبين الشكل رقم (3) وإعتماداً على قيم (t) أن عاملي (إدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا، والتركيز على كبار الزبائن) لهما أيضاً أثر ذو دلالة إحصائية على

قدرة إستشعار حاجات الزبائن من قبل شركات الإتصالات الأردنية حيث بلغت قيم (t) كالاتي (3.344) و (2.480) وعلى التوالي.

الفرضية الثالثة: لا يوجد أثر لإدارة علاقات الزبائن في ولاء الزبائن في شركات الأتصالات الأردنية عند مستوى دلالة  $0.05 \leq \alpha$ .

من أجل إختبار الفرضية الثالثة تم أولاً إستخدام إختبار الانحدار البسيط Simple Regression Analysis للتعرف على أثر إدارة علاقات الزبائن في ولاء الزبائن والجدول (25) يوضح ذلك.

### الجدول (25)

#### إختبار الانحدار البسيط للفرضية الرئيسية الثالثة

الدلالة الاحصائية (p)	قيمة (F)	Adjusted R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> معامل التحديد (التأثير)	Beta اتجاه العلاقة وقوتها	R الارتباط
0.000*	102.227	0.491	0.496	0.704*	0.704

\*ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ( $p \leq 0.05$ )

يتضح من الجدول (25) أن القيمة الاحصائية (F) بلغت (102.227) بمستوى دلالة احصائية أقل من (0.05) مما يشير إلى أنه يوجد أثر ذو دلالة احصائية لإدارة علاقات الزبائن في ولاء الزبائن، وبذلك ترفض الفرضية الصفرية. تشير قيمة Beta إلى أن أثر إدارة علاقات الزبائن في ولاء الزبائن هو إيجابياً وتبلغ قوة هذه العلاقة %70.4. و إعتماًداً على قيمة Adjusted R<sup>2</sup> فإن القدرة التفسيرية والتنبؤية (التباين) لإدارة علاقات الزبائن في ولاء الزبائن بلغت %49.1.

و من ثم تم استخدام إختبار الانحدار المتعدد Multiple Regression Analysis للتعرف على أثر كل متغير من متغيرات العامل المستقل (التركيز على كبار الزبائن، وتنظيم إدارة علاقات الزبائن،

وإدارة المعرفة، وإدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا) في المتغير التابع (ولاء الزبائن)، والجدول (26) يبين هذه النتائج.

### الجدول (26)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر إدارة علاقات الزبائن في ولاء الزبائن

مستوى دلالة T	قيمة T المحسوبة	Beta	الخطأ المعياري	B	إدارة علاقات الزبائن
0.836	-0.207	-0.020	0.102	-0.021	التركيز على كبار الزبائن
0.008*	2.711	0.241	0.086	0.232	تنظيم إدارة علاقات الزبائن
0.045*	2.029	0.199	0.099	0.200	إدارة المعرفة
0.000*	3.886	0.415	0.107	0.414	إدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا

\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ( $p \leq 0.05$ )

المتغير التابع: ولاء الزبائن

يتضح من الجدول (26)، وبمتابعة قيم اختبار (t) أن المتغيرات الفرعية التالية والمتعلقة بـ (تنظيم إدارة علاقات الزبائن، وإدارة المعرفة، وإدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا) لها أثر ذو دلالة إحصائية على ولاء الزبائن، حيث بلغت قيمة (t) المحسوبة (2.711، 2.029، 3.886) على التوالي، وهي قيمة معنوية عند مستوى دلالة ( $p \leq 0.05$ )، ولم يتبين أي تأثير لـ (التركيز على كبار الزبائن) على ولاء الزبائن فقد بلغت قيمة (t) (0.863) وبدلالة إحصائية أكبر من (0.05). ويمكن تفسير ذلك كون عامل التركيز على كبار الزبائن يخص شريحة واحدة من الزبائن فقط وذلك ليس من الضروري أن يؤثر على ولاء الزبائن وبشكل عام.

وأخيراً قام الباحث بإجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression

لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حده في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل إدارة

علاقات الزبائن بأبعادها (التركيز على كبار الزبائن، وتنظيم إدارة علاقات الزبائن، وإدارة المعرفة، وإدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا) في ولاء الزبائن. كما يتضح من الجدول رقم (27) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن متغير إدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا جاء في المرتبة الأولى وفسر ما مقداره (44.0%) من التباين في ولاء الزبائن. وفي المرتبة الثانية جاء متغير تنظيم إدارة علاقات الزبائن حيث فسر مع متغير إدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا ما نسبته (49.6%) من التباين في ولاء الزبائن. وأخيراً جاء متغير إدارة المعرفة حيث فسر مع المتغيرين السابقين ما نسبته (51.1%) من التباين في ولاء الزبائن. وقد تم استبعاد متغير التركيز على كبار الزبائن من معادلة التنبؤ وذلك لعدم تأثيره في المتغير التابع (ولاء الزبائن).

#### الجدول (27)

#### نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression للتنبؤ في

#### ولاء الزبائن

مستوى الدلالة	Beta	قيمة T المحسوبة	قيمة (F)	قيمة Adjusted R <sup>2</sup>	ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ
0.000*	0.406	4.247	83.481	0.440	إدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا
0.007*	0.237	2.746	52.662	0.496	تنظيم إدارة علاقات الزبائن
0.045*	0.197	2.028	37.541	0.511	إدارة المعرفة

\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $p \leq 0.05$ )

الفرضية الرابعة: لا يوجد أثر لقدرة شركات الاتصالات الأردنية على استشعار حاجات الزبائن في ولاء الزبائن عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

من أجل إختبار الفرضية الرابعة تم إستخدام إختبار الانحدار البسيط SimpleRegression Analysis للتعرف على أثر قدرة شركات الاتصالات الأردنية على استشعار حاجات الزبائن في ولاء الزبائن والجدول (28) يوضح ذلك.

### الجدول (28)

#### إختبار الانحدار البسيط للفرضية الرئيسية الرابعة

الدلالة الاحصائية (p)	قيمة (t)	قيمة (F)	Adjusted R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> معامل التحديد (التأثير)	Beta اتجاه العلاقة وقوتها	R الارتباط
0.000*	5.889	34.675	0.243	0.250	0.500*	0.500

\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ( $p \leq 0.05$ )

يتضح من الجدول (28) أن القيمة الاحصائية (F) بلغت (34.675) والقيمة الاحصائية (t) بلغت (5.889) بمستوى دلالة احصائية أقل من (0.05) مما يشير إلى أنه يوجد أثر ذو دلالة احصائية لقدرة شركات الاتصالات الأردنية على استشعار حاجات الزبائن في ولاء الزبائن، وبذلك ترفض الفرضية الصفرية. تشير قيمة Beta إلى أن أثر قدرة شركات الاتصالات الأردنية على استشعار حاجات الزبائن في ولاء الزبائن هو إيجابياً وتبلغ قوة هذه العلاقة %50.0 و إعتماًداً على قيمة Adjusted R<sup>2</sup> فإن القدرة التفسيرية والتنبؤية (التباين) لقدرة شركات الاتصالات الأردنية على استشعار حاجات الزبائن في ولاء الزبائن بلغت %24.3.

الفرضية الخامسة: لا يوجد أثر لقدرة شركات الاتصالات الأردنية على الإستجابة لحاجات الزبائن في ولاء الزبائن عند مستوى دلالة  $0.05 \leq \alpha$ .

من أجل اختبار الفرضية الخامسة تم استخدام إختبار الإنحدار البسيط Simple Regression Analysis للتعرف على أثر قدرة شركات الاتصالات الأردنية على الإستجابة لحاجات الزبائن في ولاء الزبائن والجدول (29) يوضح ذلك.

### الجدول (29)

#### اختبار الانحدار البسيط للفرضية الرئيسية الخامسة

الدلالة الاحصائية (p)	قيمة (t)	قيمة (F)	Adjusted R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> معامل التحديد (التأثير)	Beta اتجاه العلاقة وقوتها	R الارتباط
0.000*	7.402	54.786	0.339	0.345	*0.587	0.587

\*ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ( $p \leq 0.05$ )

يتضح من الجدول (29) أن القيمة الاحصائية (F) بلغت (54.786) والقيمة الاحصائية (t) بلغت (7.402) بمستوى دلالة احصائية أقل من (0.05) مما يشير إلى أنه يوجد أثر ذو دلالة احصائية لقدرة شركات الاتصالات الأردنية على الإستجابة لحاجات الزبائن في ولاء الزبائن، وبذلك ترفض الفرضية الصفرية. تشير قيمة Beta إلى أن أثر قدرة شركات الاتصالات الأردنية على الإستجابة لحاجات الزبائن في ولاء الزبائن هو إيجابياً وتبلغ قوة هذه العلاقة %58.7. و اعتماداً على قيمة Adjusted R<sup>2</sup> فإن القدرة التفسيرية والتنبؤية (التباين) لقدرة شركات الاتصالات الأردنية على الإستجابة لحاجات الزبائن في ولاء الزبائن بلغت %33.9.

للتعرف على **Multiple Regression Analysis** و من ثم تم استخدام اختبار الانحدار المتعدد

أثر كل متغير من متغيرات ذكاء الزبون (قدرة إستشعار حاجات الزبائن، وقدرة الإستجابة لحاجات

الزبائن) في المتغير التابع (ولاء الزبائن)، والجدول (30) يبين هذه النتائج.

### الجدول (30)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر ذكاء الزبون في ولاء الزبائن

مستوى T دلالة T	قيمة T المحسوبة	Beta	الخطأ المعياري	B	إدارة علاقات الزبائن
0.000*	4.316	0.459	0.107	0.463	قدرة الإستجابة لحاجات الزبائن
0.076	1.795	0.191	0.106	0.191	قدرة إستشعار حاجات الزبائن

\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ( $p \leq 0.05$ )

المتغير التابع: ولاء الزبائن

يتضح من الجدول (30)، وبمتابعة قيم اختبار (t) أن المتغير الفرعي لذكاء الزبون والمتعلق ب(قدرة

الإستجابة لحاجات الزبائن) له أثر ذو دلالة إحصائية على ولاء الزبائن، حيث بلغت قيمة (t)

المحسوبة (4.316)، وهي قيمة معنوية عند مستوى دلالة ( $p \leq 0.05$ )، ولم يتبين أي تأثير لـ (قدرة

إستشعار حاجات الزبائن) على ولاء الزبائن فقد بلغت قيمة (t) (1.795) وبدلالة احصائية أكبر من

(0.05). ونشير إلى أن القدرة التفسيرية لذكاء الزبون في ولاء الزبائن وإعتماداً على قيمة Adjusted

$R^2$  بلغت (35.3%).

الفرضية السادسة: لا يوجد أثر لإدارة علاقات الزبائن في ولاء الزبائن بوجود دور وسيط لذكاء الزبون

في شركات الاتصالات الأردنية عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

من أجل إختبار الفرضية السادسة تم الإعتماد على النتائج المتعلقة بالفرضيات السابقة وتلخيصها

بالجدول رقم (31) والجدول رقم (32). يكون هناك دور وسيط جزئي للمتغير إن (1) كان أثر المتغير

المستقل مباشرة على المتغير التابع ذو دلالة احصائية عند مستوى الدالة ( $p \leq 0.05$ )، و (2) أن يكون كل من أثر المتغير المستقل على المتغير الوسيط وأثر المتغير الوسيط على المتغير التابع ذو دلالة احصائية عند مستوى الدالة ( $p \leq 0.05$ ). ويكون هناك دور وسيط كلي للمتغير إن (1) كان أثر المتغير المستقل مباشرة على المتغير التابع غير ذو دلالة احصائية عند مستوى الدالة ( $p \leq 0.05$ )، و (2) أن يكون كل من أثر المتغير المستقل على المتغير الوسيط وأثر المتغير الوسيط على المتغير التابع ذو دلالة احصائية عند مستوى الدالة ( $p \leq 0.05$ ). (Hair,2006)

### الجدول (31)

#### نتائج الإستشعار كوسيط

Effect	t Value	Sig.	Result
VIP--->Sense	2.075	0.041*	No Mediation
Sense--->Loyalty	1.795	0.076	
VIP--->Loyalty	-0.207	0.836	
CRMO--->Sense	3.067	0.003*	No Mediation
Sense--->Loyalty	1.795	0.076	
CRMO--->Loyalty	2.711	0.008*	
KM--->Sense	2.193	0.031*	No Mediation
Sense--->Loyalty	1.795	0.076	
KM--->Loyalty	2.029	0.045*	
TCRM--->Sense	4.318	0.000*	No Mediation
Sense--->Loyalty	1.795	0.076	
TCRM--->Loyalty	3.886	0.000*	

وبناء على ذلك وبالرجوع إلى الجدول رقم (31) فإننا نستنتج أن المتغيرات (تنظيم إدارة علاقات الزبائن، وإدارة المعرفة، وإدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا) لها تأثير مباشر ذو دلالة إحصائية على ولاء الزبائن بينما لا نجد أثراً مباشراً ذو دلالة إحصائية للتركيز على كبار الزبائن على ولاء الزبائن. ومن ناحية أخرى فالجدول (31) يظهر بأن العوامل المستقلة جميعها لا أثر ذو دلالة

إحصائية لها على ولاء الزبائن من خلال قدرة الإستشعار لحاجات الزبائن كمتغير وسيط وبناء على ذلك فإن متغير قدرة الإستشعار لحاجات الزبائن لا يتوسط العلاقة ما بين متغيرات إدارة علاقات الزبائن (التركيز على كبار الزبائن، وتنظيم إدارة علاقات الزبائن، وإدارة المعرفة، وإدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا) وولاء الزبائن.

### الجدول (32)

#### نتائج الإستجابة كوسيط

Effect	t Value	Sig.	Result
VIP--->Response	4.253	0.000*	Full Mediation
Response--->Loyalty	4.316	0.000*	
VIP--->Loyalty	-0.207	0.836	
CRMO--->Response	0.202	0.840	No Mediation
Response--->Loyalty	4.316	0.000*	
CRMO--->Loyalty	2.711	0.008*	
KM--->Response	1.164	0.247	No Mediation
Response--->Loyalty	4.316	0.000*	
KM--->Loyalty	2.029	0.045*	
TCRM--->Response	3.978	0.000*	Partial Mediation
Response--->Loyalty	4.316	0.000*	
TCRM--->Loyalty	3.886	0.000*	

وبناء على ذلك وبالرجوع إلى الجدول رقم (32) فإننا نستنتج أن متغير قدرة الإستجابة لحاجات الزبائن يتوسط بشكل كامل العلاقة ما بين التركيز على كبار الزبائن وولاء الزبائن، بينما يتوسط متغير قدرة الإستجابة لحاجات الزبائن بشكل جزئي العلاقة ما بين إدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا وولاء الزبائن. الجدول (32) يظهر أيضاً أن متغير قدرة الإستجابة لحاجات الزبائن لا يتوسط العلاقة ما بين تنظيم إدارة علاقات الزبائن وولاء الزبائن ولا بين إدارة المعرفة وولاء الزبائن.

## الفصل الخامس

### النتائج الإستنتاجات والتوصيات

(5 - 1): المقدمة

(5 - 2): النتائج

(5 - 3): الإستنتاجات

(5 - 4): التوصيات

## (5 - 1): المقدمة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة علاقات الزبائن في ولاء الزبائن والدور الذي يلعبه متغير ذكاء الزبون في هذه العلاقة. ولتحقيق هدف الدراسة المنشود، قام الباحث بتطوير نموذج جديد للدراسة معتمداً بشكل رئيسي على دراسة الأدبيات السابقة ذات العلاقة. احتوى النموذج على ثلاثة محاور رئيسية وهم: محور إدارة علاقات الزبائن ومحور ذكاء الزبون ومحور ولاء الزبائن. تم قياس محور إدارة علاقات الزبائن من خلال العوامل التالية: التركيز على كبار الزبائن، وتنظيم إدارة علاقات الزبائن، وإدارة المعرفة، وإدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا. أما محور ذكاء الزبون فتم قياسه من خلال العوامل التالية: قدرة الإستشعار لحاجات الزبائن، وقدرة الإستجابة لحاجات الزبائن.

ركزت هذه الدراسة على تطبيق وفحص النموذج المطور على قطاع شركات الإتصالات العاملة في الأردن وذلك كون تلك الشركات ترصد مبالغ ذات مغزى من ميزانياتها لأغراض الحفاظ على العملاء حيث أن خسارة العملاء قد تؤدي إلى خسائر فادحة. ولأغراض الإجابة عن أسئلة الدراسة وفحص فرضياتها، تم تطوير استبانة للدراسة لجمع البيانات من قبل العاملين في شركات الإتصالات الأردنية في المملكة الأردنية الهاشمية. ومن ثم وقبل عملية جمع البيانات تم تحكيم الإستبانة من قبل أساتذة مختصين من أعضاء هيئة التدريس في جامعة الشارقة الاوسط للتحقق من مدى صدق فقراتها، ووضوحها، وسلامة لغتها ومضمونها، وقدرتها على قياس متغيرات الدراسة. وقد تم الأخذ بأرائهم وإعادة صياغة بعض الفقرات، وإجراء التعديلات المطلوبة، على نحو دقيق يحقق التوازن بين مضامين الاستبانة في فقراتها.

قام الباحث بعد هذه الخطوات بتوزيع الإستبانة على أفراد العينة وقد تم إسترجاع 106 إستاباة صالحة لأغراض التحليل الإحصائي. تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي وذلك باستخدام الرزمة الإحصائية (SPSS 17.0) و SmartPLS 2.0 M3 والذي يعتمد منهج Structural Equation Modeling (SEM).

بعد إجراء وإكمال عملية تحليل بيانات الدراسة إحصائياً، تم التوصل إلى النتائج من خلال إجابة أسئلة الدراسة وفحص فرضياتها.

## (5 - 2): النتائج

أدت هذه الدراسة إلى أن يتم التوصل إلى مجموعة من النتائج والإستنتاجات الهامة والتي من الممكن والمتأمل أن تثري وتعزز الأدبيات والنظريات ذات العلامة بموضوع الدراسة. كما يأمل الباحث أن تقود نتائج هذه الدراسة إلى مجموعة من القرارات الهامة والمفصلية لشركات الإتصالات الأردنية في الأردن بشكل خاص وإلى جميع الشركات بشكل عام. يورد الباحث من خلال النقاط التالية أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة.

- التركيز على كبار الزبائن هو بمستوى منخفض من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة في شركات الإتصالات الأردنية، إذ أن المتوسطات الحسابية لـ (التركيز على كبار الزبائن)، تراوحت ما بين (1.82 و 2.22) ، حيث حاز المحور على متوسط حسابي إجمالي (1.97)، وهو من المستوى المنخفض.

• تنظيم إدارة علاقات الزبائن كان منخفض المستوى من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة في شركات الإتصالات الأردنية، إذ أن المتوسطات الحسابية لـ (تنظيم إدارة علاقات الزبائن) قد تراوحت ما بين (1.93 و 2.32) ، حيث حاز المحور على متوسط حسابي إجمالي (2.15)، وهو من المستوى المنخفض.

• عملية إدارة المعرفة هي منخفضة المستوى من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة في شركات الإتصالات الأردنية، إذ أن المتوسطات الحسابية لـ (إدارة المعرفة)، تراوحت ما بين (1.60 و 1.95)، حيث حاز المحور على متوسط حسابي إجمالي (1.86)، وهو من المستوى المنخفض.

• درجة إدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا من قبل شركات الإتصالات الأردنية منخفضة المستوى من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، أن المتوسطات الحسابية لـ (إدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا)، تراوحت ما بين (1.88 و 2.26)، حيث حاز المحور على متوسط حسابي إجمالي (2.02)، وهو من المستوى المنخفض.

• قدرات استشعار حاجات العميل عند شركات الإتصالات الأردنية هي منخفضة المستوى بشكل عام من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، إذ أن المتوسطات الحسابية لـ (قدرات استشعار حاجات العميل)، تراوحت ما بين (2.03 و 2.28) ، حيث حاز المحور على متوسط حسابي إجمالي (2.15)، وهو من المستوى المنخفض.

• قدرات الاستجابة لحاجات العميل عند شركات الإتصالات الأردنية هي بشكل عام منخفضة المستوى من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، إذ أن المتوسطات الحسابية لـ (قدرات الاستجابة لحاجات

**العميل)**، تراوحت ما بين (1.98 و 2.24) ، حيث حاز المحور على متوسط حسابي إجمالي (2.16)، وهو من المستوى المنخفض.

• ولاء العملاء عند شركات الإتصالات الأردنية هو بشكل عام منخفض المستوى من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، إذ أن المتوسطات الحسابية لـ **(ولاء العملاء)**، تراوحت ما بين (2.03 و 2.21) ، حيث حاز المحور على متوسط حسابي إجمالي (2.11)، وهو من المستوى المنخفض.

• إدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا و تنظيم إدارة علاقات الزبائن هما العاملين الأساسيين في تفسير التغير في قدرة شركات الإتصالات الأردنية على إستشعار حاجات الزبائن.

• إدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا والتركيز على كبار الزبائن هما العاملين الأساسيين في تفسير التغير في قدرة شركات الإتصالات الأردنية على الإستجابة لحاجات الزبائن.

• هناك أثر إيجابي مباشر للعوامل التالية الخاصة بإدارة علاقات الزبائن: تنظيم إدارة علاقات

الزبائن، و إدارة المعرفة، و إدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا في ولاء الزبائن. إن هذه النتيجة تتفق مع نتائج الدراسات السابقة المشمولة في الدراسة الحالية. تتفق هذه النتيجة ما ما توصل

إليه (2003) Lee-Kelley et al. بأن إدارة علاقات الزبائن لها أثر إيجابي وقوي ذو دلالة إحصائية

على ولاء الزبائن. وهذه النتيجة تتفق أيضاً مع نتيجة (Lawson-Body and Limayem,

2006) والتي نصت على أن الهدف النهائي لإدارة علاقات الزبائن هو تحقيق ولاء الزبائن. كما تتفق

هذه النتيجة مع (Azila and Noor, 2011) والتي بينت أن إدارة علاقات الزبائن لها أثر إيجابياً في

ولاء الزبائن. وهذه النتيجة أيضاً متفقة مع ما توصل إليه (Kacoglu, 2012) والتي تبين أن إدارة

علاقات الزبائن تهدف إلى على العملاء الحاليين وكسب عملاء جدد. كما تتفق هذه النتيجة مع دراسة

Lam et al. (2013) والتي تشير إلى أهمية إدارة علاقات الزبائن باستخدام تكنولوجيا المعلومات وأثرها في ولاء الزبائن. وتتفق هذه النتيجة أيضاً مع ما توصل إليه Long et al. (2013) والتي أظهرت أهمية إدارة علاقات الزبائن في ولاء ورضا الزبائن. دراسة Khan and Khawaja (2013) توصلت إلى أن إدارة علاقات الزبائن باستخدام تكنولوجيا المعلومات لها أثر إيجابي في زيادة رضا وولاء الزبائن ويتفق هذا مع ما توصل إليه الباحث في الدراسة الحالية. وهذه النتيجة أيضاً تتفق مع ما توصل إليه Nikhashemi et al. (2013) والتي نصت على أن إدارة علاقات الزبائن باستخدام تكنولوجيا الإنترنت لها أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية على رضا الزبائن والإحتفاظ بالزبائن وولاء الزبائن. وتتفق نتائج دراسة Roberts-Lombard and Plessis (2011) مع نتائج الدراسة الحالية حيث أظهرت دراسة Roberts-Lombard and Plessis (2011) أن إدارة علاقات الزبائن أثر مهم وإيجابي في ولاء الزبائن. وكذلك فإن الدراسة الحالية تتفق مع نتائج دراسة Akroush et al. (2011) والتي أجريت على القطاع المصرفي وقطاع التأمين في الأردن والتي أظهرت أن العاملين الرئيسيين في التأثير بالأداء التسويقي هما: إدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا و تنظيم إدارة علاقات الزبائن.

• قدرة الإستجابة لحاجات الزبائن من قبل شركات الإتصالات الأردنية لها أثر إيجابي ومباشر في ولاء الزبائن. هذه النتيجة تتفق مع نتيجة (Roberts and Grover, 2012) والتي نصت على أن على أن ذكاء الزبون متمثلاً بقدرة المؤسسات على استكشاف التغيرات الحاصلة في حاجات ورغبات العملاء الحالية والمتوقعة والإستجابة لها في الوقت المحدد هو من أهم العوامل لضمان ولاء الزبائن. وتتفق هذه النتيجة أيضاً مع دراسة Chang et al. (2010) والتي بينت أن إدارة علاقات الزبائن

باستخدام التكنولوجيا لها أثر إيجابي غير مباشر على أداء المؤسسات من خلال القدرات التسويقية والتي شملت قدرة المؤسسات على الإستجابة لحاجات الزبائن المتغيرة. وهذه النتيجة أيضاً متفقة مع نتيجة (Rapp et al. 2010) والتي أظهرت أن قدرات إدارة علاقات الزبائن والتي شملت قدرة الإستشعار والإستجابة لحاجات الزبائن لها أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية على الإحتفاظ بالزبائن وولاء الزبائن.

- متغير قدرة الإستشعار لحاجات الزبائن لا يتوسط العلاقة ما بين متغيرات إدارة علاقات الزبائن (التركيز على كبار الزبائن، وتنظيم إدارة علاقات الزبائن، و إدارة المعرفة، و إدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا) وولاء الزبائن. لا تتوافق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (Rapp et al. 2010) والتي أظهرت أن قدرات إدارة علاقات الزبائن والتي شملت قدرة الإستشعار والإستجابة لحاجات الزبائن لها أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية على الإحتفاظ بالزبائن وولاء الزبائن. ولا تتوافق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (Roberts and Grover, 2012) والتي نصت على أن على أن ذكاء الزبون متمثلاً بقدرة المؤسسات على استكشاف التغيرات الحاصلة في حاجات ورغبات العملاء الحالية والمتوقعة والإستجابة لها في الوقت المحدد هو من أهم العوامل لضمان ولاء الزبائن. وهي لا تتوافق أيضاً مع نتيجة دراسة (Chang et al. 2010) والتي بينت أن إدارة علاقات الزبائن باستخدام التكنولوجيا لها أثر إيجابي غير مباشر على أداء المؤسسات من خلال القدرات التسويقية والتي شملت قدرة المؤسسات على الإستشعار و الإستجابة لحاجات الزبائن المتغيرة. وأخيراً لا تتوافق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (Slotegraaf and Dickson 2004) والتي أظهرت وبشكل رئيسي أن قدرات التخطيط التسويقي

متمثلة بقدرات المؤسسات على إستشعار حاجات الزبائن وقدرات المؤسسات على الإستجابة لحاجات الزبائن المختلفة لها أثر ذو دلالة إحصائية على أداء المؤسسات.

• متغير قدرة الإستجابة لحاجات الزبائن يتوسط بشكل كامل العلاقة ما بين التركيز على كبار الزبائن وولاء الزبائن. هذه النتيجة تتفق مع نتيجة (Roberts and Grover, 2012) والتي نصت على أن على أن ذكاء الزبون متمثلاً بقدرة المؤسسات على استكشاف التغيرات الحاصلة في حاجات ورغبات العملاء الحالية والمتوقعة والإستجابة لها في الوقت المحدد هو من أهم العوامل لضمان ولاء الزبائن. وتتفق هذه النتيجة أيضاً مع دراسة (Chang et al. (2010) والتي بينت أن إدارة علاقات الزبائن بإستخدام التكنولوجيا لها أثر إيجابي غير مباشر على أداء المؤسسات من خلال القدرات التسويقية والتي شملت قدرة المؤسسات على الإستجابة لحاجات الزبائن المتغيرة. وهذه النتيجة أيضاً متفقة مع نتيجة (Rapp et al. (2010) والتي أظهرت أن قدرات إدارة علاقات الزبائن والتي شملت قدرة الإستشعار والإستجابة لحاجات الزبائن لها أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية على الإحتفاظ بالزبائن وولاء الزبائن. وأخيراً تتوافق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (Slotegraaf and Dickson (2004) والتي أظهرت وبشكل رئيسي أن قدرات التخطيط التسويقي متمثلة بقدرات المؤسسات على إستشعار حاجات الزبائن وقدرات المؤسسات على الإستجابة لحاجات الزبائن المختلفة لها أثر ذو دلالة إحصائية على أداء المؤسسات.

• يتوسط متغير قدرة الإستجابة لحاجات الزبائن بشكل جزئي العلاقة ما بين إدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا وولاء الزبائن. هذه النتيجة تتفق مع نتيجة (Roberts and Grover, 2012) والتي نصت على أن على أن ذكاء الزبون متمثلاً بقدرة المؤسسات على استكشاف التغيرات

الحاصلة في حاجات ورغبات العملاء الحالية والمتوقعة والإستجابة لها في الوقت المحدد هو من أهم العوامل لضمان ولاء الزبائن. وتتفق هذه النتيجة أيضاً مع دراسة (Chang et al. (2010 والتي بينت أن إدارة علاقات الزبائن باستخدام التكنولوجيا لها أثر إيجابي غير مباشر على أداء المؤسسات من خلال القدرات التسويقية والتي شملت قدرة المؤسسات على الإستجابة لحاجات الزبائن المتغيرة. وهذه النتيجة أيضاً متفقة مع نتيجة (Rapp et al. (2010 والتي أظهرت أن قدرات إدارة علاقات الزبائن والتي شملت قدرة الإستشعار والإستجابة لحاجات الزبائن لها أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية على الإحتفاظ بالزبائن وولاء الزبائن. وأخيراً تتوافق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة Slotegraaf and Dickson (2004 والتي أظهرت وبشكل رئيسي أن قدرات التخطيط التسويقي متمثلة بقدرات المؤسسات على إستشعار حاجات الزبائن وقدرات المؤسسات على الإستجابة لحاجات الزبائن المختلفة لها أثر ذو دلالة إحصائية على أداء المؤسسات.

• متغير قدرة الإستجابة لحاجات الزبائن لا يتوسط العلاقة ما بين تنظيم إدارة علاقات الزبائن وولاء الزبائن ولا بين إدارة المعرفة وولاء الزبائن. لا تتوافق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (Rapp et al. (2010 والتي أظهرت أن قدرات إدارة علاقات الزبائن والتي شملت قدرة الإستشعار والإستجابة لحاجات الزبائن لها أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية على الإحتفاظ بالزبائن وولاء الزبائن. ولا تتوافق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (Roberts and Grover, 2012) والتي نصت على أن على أن ذكاء الزبون متمثلاً بقدرة المؤسسات على استكشاف التغيرات الحاصلة في حاجات ورغبات العملاء الحالية والمتوقعة والإستجابة لها في الوقت المحدد هو من أهم العوامل لضمان ولاء الزبائن. وهي لا تتوافق أيضاً مع نتيجة دراسة (Chang et al. (2010 والتي بينت أن إدارة علاقات الزبائن باستخدام

التكنولوجيا لها أثر إيجابي غير مباشر على أداء المؤسسات من خلال القدرات التسويقية والتي شملت قدرة المؤسسات على الإستجابة لحاجات الزبائن المتغيرة. وأخيراً لا تتوافق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة Slotegraaf and Dickson (2004) والتي أظهرت وبشكل رئيسي أن قدرات التخطيط التسويقي متمثلة بقدرات المؤسسات على إستشعار حاجات الزبائن وقدرات المؤسسات على الإستجابة لحاجات الزبائن المختلفة لها أثر ذو دلالة إحصائية على أداء المؤسسات.

### (5 - 3): الإستنتاجات

بناءً على النتائج التي توصلت لها هذه الدراسة، تم التوصل من قبل الباحث إلى **الإستنتاجات الهامة** التالية:

- لا تولي شركات الإتصالات في المملكة الأردنية الهاشمية إهتماماً وحرصاً كبيراً على إدارة علاقات الزبائن بشكل عام.
- لا تولي شركات الإتصالات في المملكة الأردنية الهاشمية إهتماماً وحرصاً كبيراً على التركيز على كبار الزبائن، وتنظيم إدارة علاقات الزبائن، وإدارة المعرفة، وإدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا.
- لا تولي شركات الإتصالات في المملكة الأردنية الهاشمية إهتماماً وحرصاً كبيراً على بناء قدرات الإستشعار لحاجات الزبائن.
- لا تولي شركات الإتصالات في المملكة الأردنية الهاشمية إهتماماً وحرصاً كبيراً على بناء قدرات الإستجابة لحاجات الزبائن.

- لا تولي شركات الإتصالات في المملكة الأردنية الهاشمية إهتماماً وحرصاً كبيراً على بناء قدرات فعالة في زيادة ولاء الزبائن.
- يوجد هناك اثر لإدارة علاقات الزبائن في قدرة شركات الأتصالات الأردنية على استشعار حاجات الزبائن لعينة الدراسة، ، وعند الرجوع للجدول (20) وبمتابعة قيم اختبار (t) لقد كانت قيمتها لكل من ادارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا، وتنظيم ادارة علاقات الزبائن على التوالي (4.318، 3.067) وهي قيمة معنوية عند مستوى الدلالة، ولقد كانت قيمة (t) المحسوبة لكل من ادارة المعرفة، والتركيز على كبار الزبائن على التوالي (2.193 ، 2.075) وهي قيمة معنوية عند مستوى الدلالة، وان النسبتين منخفضتين مقارنة بما سبق ، وبناءا على ذلك نستنتج ان شركات الإتصالات في المملكة الأردنية الهاشمية تولي إهتماماً لكل من ادارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا، وتنظيم ادارة علاقات الزبائن بشكل اكبر من ادارة المعرفة، والتركيز على كبار الزبائن في تطوير قدرات تلك الشركات على الإستجابة لحاجات الزبائن.
- يوجد هناك أثر لإدارة علاقات الزبائن في قدرة شركات الأتصالات الأردنية على الإستجابة لحاجات الزبائن لعينة الدراسة، وعند الرجوع للجدول (23) وبمتابعة قيم اختبار (t) التي كانت قيمتها لكل من (التركيز على كبار الزبائن، وإدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا) على التوالي (4.253 ، 3.978) وهي قيمة معنوية عند مستوى الدلالة ،حيث ان النسبتين مرتفعتين مقارنة بقيمة (t) المحسوبة لكل من (تنظيم إدارة علاقات الزبائن، وإدارة المعرفة)، على التوالي (0.840 ، 0.247) وهي قيمة معنوية عند مستوى الدلالة ، ولم يتبين أي تأثير

لهما على قدرة الإستجابة لحاجات الزبائن من قبل شركات الإتصالات الأردنية ، وبناء على ذلك وبناء على ذلك نستنتج ان شركات الإتصالات في المملكة الأردنية الهاشمية تولي إهتماماً لكل من التركيز على كبار الزبائن، وإدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا ولا يوجد اهتمام او تركيز على كل من تنظيم إدارة علاقات الزبائن، وإدارة المعرفة في تطوير قدرات تلك الشركات على الإستجابة لحاجات الزبائن.

- يوجد هناك أثر لإدارة علاقات الزبائن في ولاء الزبائن في شركات الأتصالات الأردنية لعينة الدراسة، وعند الرجوع للجدول (25) وبمتابعة قيم اختبار (t) التي كانت قيمتها لكل من (تنظيم إدارة علاقات الزبائن، وإدارة المعرفة، وإدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا) على التوالي (2.711، 2.029، 3.886) وهي قيمة معنوية عند مستوى الدلالة، وهي نسب مرتفعة مقارنة بقيمة (t) المحسوبة لـ (التركيز على كبار الزبائن) والتي بلغت قيمتها (0.863) عند مستوى الدلالة ولم يتبين لها أي تأثير على ولاء الزبائن. ويمكن تفسير ذلك كون عامل التركيز على كبار الزبائن يخص شريحة واحدة من الزبائن فقط وذلك ليس من الضروري أن يؤثر على ولاء الزبائن وبشكل عام.

- يوجد هناك أثر لقدرة شركات الأتصالات الأردنية على استشعار حاجات الزبائن في ولاء الزبائن لعينة الدراسة، وعند الرجوع للجدول (30) وبمتابعة قيم اختبار (t) التي كانت قيمتها لـ (قدرة الإستشعار لحاجات الزبائن) (4.316)، وهي قيمة معنوية عند مستوى الدلالة، ولم يتبين اي تأثير لقدرة الاستشعار لشركات الاتصالات الاردنية لحاجات الزبائن على ولاء الزبائن

وبناء على ذلك نستنتج إن شركات الاتصالات الاردنية لا تولي اهتمام وتركيز على تطوير قدراتها المتعلقة بالإستشعار لحاجات الزبائن.

- يوجد هناك أثر لقدرة شركات الاتصالات الأردنية على الاستجابة لحاجات الزبائن في ولاء الزبائن لعينة الدراسة، وعند الرجوع للجدول (30) وبمتابعة قيم اختبار (t) التي كانت قيمتها ل ( قدرة الإستجابة لحاجات الزبائن) (1.795)، وهي قيمة معنوية عند مستوى الدلالة، حيث يوجد تأثير لقدرة شركات الاتصالات الاردنية الاستجابة لحاجات الزبائن على ولاء الزبائن وبناء على ذلك نستنتج إن شركات الاتصالات الاردنية تولي اهتمام وتركيز على تطوير قدراتها المتعلقة بالإستشعار لحاجات الزبائن.

- يوجد هناك أثر لإدارة علاقات الزبائن في ولاء الزبائن بوجود دور وسيط لذكاء الزبون في شركات الاتصالات الأردنية لعينة الدراسة، وبالرجوع إلى الجدول رقم (31) فإننا نستنتج أن المتغيرات (تنظيم إدارة علاقات الزبائن، وإدارة المعرفة، وإدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا) لها تأثير مباشر على ولاء الزبائن بينما لا نجد أثراً مباشراً للتركيز على كبار الزبائن على ولاء الزبائن.

- أن العوامل المستقلة جميعها في الجدول (31) لا يوجد لها أثر على ولاء الزبائن من خلال قدرة الإستشعار لحاجات الزبائن كمتغير وسيط وبناء على ذلك فإن متغير قدرة الإستشعار لحاجات الزبائن لا يتوسط العلاقة ما بين متغيرات إدارة علاقات الزبائن (التركيز على كبار الزبائن، وتنظيم إدارة علاقات الزبائن، وإدارة المعرفة، وإدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا) وولاء الزبائن.

- أن متغير قدرة الإستجابة لحاجات الزبائن في جدول (32) يتوسط بشكل كامل العلاقة ما بين التركيز على كبار الزبائن وولاء الزبائن، بينما يتوسط متغير قدرة الإستجابة لحاجات الزبائن بشكل جزئي العلاقة ما بين إدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا وولاء الزبائن.
- أن متغير قدرة الإستجابة لحاجات الزبائن في جدول (32) لا يتوسط العلاقة ما بين تنظيم إدارة علاقات الزبائن وولاء الزبائن ولا بين إدارة المعرفة وولاء الزبائن.

#### (5 - 4): التوصيات

- بالإعتماد على نتائج وإستنتاجات هذه الدراسة، يقوم الباحث هنا بتقديم التوصيات والتي من الممكن أن تؤخذ بعين الأعتبار من قبل شركات الإتصالات العاملة في المملكة الأردنية الهاشمية بشكل خاص وجميع الشركات الأخرى بشكل عام وذلك فيما يخص تطوير وتفعيل إدارة علاقات الزبائن وولاء الزبائن. كما يقدم الباحث مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تعود بالفائدة على الباحثين الآخرين وبالتالي منظومة المعرفة بشكل عام.
- تطوير الجوانب المتعلقة بإدارة علاقات الزبائن من حيث التركيز على كبار الزبائن، وتنظيم إدارة علاقات الزبائن، وإدارة المعرفة، وإدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا.
  - تعزيز وتطوير الجوانب ذات العلاقة بذكاء الزبون متمثلة بتطوير قدرات الإستشعار والإستجابة لحاجات الزبائن.
  - إيلاء إهتمام أكبر بالجوانب المتعلقة بولاء الزبائن والعمل بشكل مستمر على الإحتفاظ بالعملاء واكتساب عملاء جدد أيضاً.

- على شركات الإتصالات الأردنية تطوير و زيادة فاعلية إدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا وتنظيم إدارة علاقات الزبائن بشكل رئيسي من بين عناصر إدارة علاقات الزبائن المختلفة، للوصول إلى مستوى مرتفع من التمتع بقدرات الإستشعار لحاجات الزبائن.
- تطوير شركات الإتصالات الأردنية في المملكة الأردنية الهاشمية لجوانب إدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا والتركيز على كبار الزبائن سيكون له أثر كبير في تطوير قدرات تلك الشركات على الإستجابة لحاجات الزبائن.
- على شركات الإتصالات الأردنية التركيز على تطوير قدراتها المتعلقة بالإستجابة لحاجات الزبائن للوصول إلى مستوى مرتفع لولاء الزبائن وكذلك تحتاج إلى زيادة فاعلية كل من إدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا، وجوانب تنظيم إدارة علاقات الزبائن وإدارة المعرفة.
- إجراء الدراسات والأبحاث التي تركز على معرفة العوامل المؤثرة على ولاء الزبائن ومن مرجعيات ووجهات نظر مختلفة.
- إجراء الدراسات والأبحاث التي تركز على معرفة العوامل المؤثرة على ذكاء الزبون ومن مرجعيات ووجهات نظر مختلفة.
- إستخدام النموذج المطور في هذه الدراسة وتطبيقه على قطاعات وبيئات مختلفة للتأكد من عموميته وصلاحيته المطلقة من جهه وأيضاً التأكد وفحص عمومية النتائج من جهة أخرى.

## المراجع والمصادر

### المراجع العربية:

1. أبو النجا، آمنة (2012) رضا العملاء كمتغير وسيط في العلاقة بين أبعاد تسويق العلاقات وولاء العملاء دراسة تطبيقية. دورية الإدارة العامة، المجلد 53، العدد 1، ص.ص: 329.
2. أبو منديل، محمد عبدالرحمن (2008) "واقع المزيج التسويقي وأثره على ولاء الزبائن - دراسة حالة شركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر الزبائن في قطاع غزة". رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
3. الطالب، صلاح عبدالرحمن، (2002) إتجاهات إدارات البنوك التجارية الأردنية نحو تأصيل العلاقة مع العميل، ورقة مقدمة إلى الملتقى الأول : التسويق في الوطن العربي - الواقع وأفاق التطوير، الامارات العربية المتحدة، 15-16.
4. الجداية، محمد نور (2008) مستوى استخدام ادوات تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات واثره على الاداء التنظيمي في الشركات الصناعية الاردنية المساهمة العامة، المجلة الاردنية في ادارة الاعمال، المجلد 4، العدد 2، ص.ص: 164-192.
5. الجياشي، علي رضا وحداد، شفيق إبراهيم ( 2010 ) نمذجة العلاقة بين إدراك جودة الخدمة وولاء الزبون ( دراسة ميدانية في قطاع البنوك التجارية في الأردن). دراسات، العلوم الإدارية، المجلد 37، العدد 2، ص.ص: 309-334.
6. السالمي، حسين علاء عبدالزاق (2005) شبكات الإدارة الإلكترونية (ط1) عمان : دار وائل للنشر والتوزيع.

7. السميري ، مريم عبدربه احمد (2009) درجة توافر متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية في المدارس الثانوية بمحافظة غزة وسبل التطويرها، رسالة ماجستير، كلية التربية ،قسم اصول التربية -الادارة التربوية ،الجامعة الاسلامية غزة.
8. الشرايعه، وائل محمود (2010) أثر إدارة علاقات الزبائن على أداء فنادق فئة الخمس والأربع نجوم في مدينة عمان. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
9. الشلبي، فراس (2005) فاعلية نظام المعلومات الادارية وفق علاقة مشاركة المستفيد بجودة تصميم النظام، اطروحة دكتوراة غير منشورة، جامعة الموصل.
10. الطائي، يوسف والعبادي، هاشم(2008). الدور الإستراتيجي لإدارة الجودة الشاملة في إدارة علاقات الزبون: دراسة تطبيقية في معمل بيبيسي الكوفة. مجلة العلوم الإنسانية، العدد 36، المجلد السادس.
11. الطائي، يوسف والعبادي، هاشم(2007) ادارة علاقات الزبون، الوراق للنشر والتوزيع، عمان - الاردن.
12. العوالمه، عبد الحافظ نائل (2003) نوعية الادارة والحكومة الالكترونية في العالم الرقمي، دراسة استطلاعية. مجلة الملك سعود ، ع 15، ص 24.
13. الكنعاني، خليل ابراهيم، و العلي، عبدالستار محمد. (2009)، إدارة سلاسل التوريد. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
14. بريكة، محمود (2013) إطار الصيرفة الالكترونية التقليدية : مستلزمات سابقة لموقع جيد. المؤتمر العلمي الدولي التاسع، جامعة الزرقاء، الاردن.

15. عبدالمنعم، الشريف، اسامة محمد، عمراحم (2010) المداخل الادارية الحديثة في التعليم، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان.

16. غنيم، أحمد علي (2006 م) دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العلم الإداري ومعوقات استخدامها في مدارس التعليم العام للبنين في المدينة المنورة. المجلة التربوية، ع 81، مج 21، ص 143.

### المراجع الأجنبية:

1. Abu-ELSamen, A. A., Akroush, M. N., Al-Khawaldeh, F. M., & Al-Shibly, M. S. (2011). Towards an integrated model of customer service skills and customer loyalty: The mediating role of customer satisfaction. *International Journal of Commerce and Management*, 21(4), 349-380.
2. Akroush, M., Dahiyat, S.M., Gharaibeh, H.S. and Abu-Lail, B.N.(2011) Customer relationship management implementation: An investigation of a scale's generalisability and its relationship with business performance in a developing country context. *International Journal of Commerce and Management*, Vol. 21, No. 2, pp. 158-191.
3. Al-Debei, M. M., & Al-Lozi, E. M. (2012). Implementations of ICT Innovations: A Comparative Analysis in terms of Challenges between Developed and Developing Countries. *International Journal of Information, Business and Management*, 4(1), 224-252.
4. Ameri, F., & Dutta, D. (2005). Product lifecycle management: closing the knowledge loops. *Computer-Aided Design & Applications*, 2(5), 577-590.

5. Ata, U.Z. and Toker, A.(2012) The effect of customer relationship management adoption in business-to-business markets. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 27/6, pp.497–507.
6. Azila, N. and Noor, M.(2011) Electronic customer relationship management performance: its impact on loyalty from customers perspectives. *International journal of e-education, e-business, e-management and e-learning*, Vol.1, No.1, pp.1-6.
7. Aydin, S. and Ozer, G.(2005) The analysis of antecedents of customer loyalty in the Turkish mobile telecommunication market. *European Journal of Marketing*, Vol. 39, No. 7/8, pp. 910-925.
8. Bavarsad, B. and Hosseinipour, G.(2013) Studying the Factors Affecting the Customer Relations Management (CRM) in Marun Petrochemical Company. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, Vol.4, No.11, pp.845-857.
9. Beynon-Davies P. (2004). *E-Business*. Palgrave, Basingstoke, Vol10, pp. 34-39.
10. Butler, S. (2000), “Changing the game: CRM in the e-world”, *Journal of Business Strategy*, Vol. 21 No. 2, pp. 13-14.
11. Chang, W., Park, J. E., & Cha, S. (2010). How does CRM technology transform into organizational performance? A mediating role of marketing capability. *Journal of Business Research*, 63(8), 849-855.
12. Collective work, *e-economy scenarios for the net economy*, organization edition, 2000, p 27
13. Deng, Z., Lu, Y., Wei, K. K., & Zhang, J. (2010). Understanding customer satisfaction and loyalty: An empirical study of mobile instant

- messages in China. *International Journal of Information Management*, 30(4), 289-300.
14. Ernst, H., Hoyer, W.D., Krafft, M. and Krieger, K.(2011) Customer relationship management and company performance—the mediating role of new product performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39, pp.290–306.
15. Gilaninia, S. and Rahemi, M.(2012) Survey of Effective Factors on Customers Trends in Uses of POS Services in Electronic Banking. *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, Vol.2, No.4, pp.3557-3562.
16. Hair, J. F. Jr. Black, W. C., Babin, B. J. Anderson, R. E. and Tatham, R. L. 2006. *Multivariate data analysis*. 6th ed. New Jersey: Prentice Hall.
17. Heller, B. and Parasnis, G. (2011) From social media to Social CRM, IBM Institute for Business Value. Available at: <http://www-935.ibm.com/services/us/gbs/thoughtleadership/ibv-social-crm-whitepaper.html>
18. Khan, M. B., &Khawaja, K. F. (2013).The Relationship of E-CRM, Customer Satisfaction and Customer Loyalty.The Moderating Role of Anxiety. *Middle-East Journal of Scientific Research*, 16(4), 531-535.
19. KOÇOĞLU, D.(2012) Customer Relationship Management and Customer Loyalty; A survey in the sector of Banking. *International Journal of Business and Social Sciences*, Vol.3, No.3, pp.282-291.
20. Kok, J. A. & Vanzy, DC.R. (2002), *Management and business intelligence and customer relationship management*, London, Oxford.
21. Koskinen, K., Pihlanto, P., 2008. *Knowledge Management in Project-based Companies An Organic Perspective*. Palgrave Macmillan, New York.

- 22.Lam, A. Y., Cheung, R., & Lau, M. M. (2013). The Influence of Internet-Based Customer Relationship Management on Customer Loyalty. *Contemporary Management Research*, 9(4).
- 23.Lawson-Body,A. and limayem, M. (2006) The impact of customer relationship management on customer loyalty: the moderating role of web charecteristics. *Journal of computer-Mediated communication*, Vol.9,No.4.available at:[http://www.ascusc.org/jcmc/vol9/issue4/lawson\\_body.html](http://www.ascusc.org/jcmc/vol9/issue4/lawson_body.html)
- 24.Lee, O.D. (2012) "IT-Enabled Organizational Transformations To Achieve Business Agility", Vol. 16, No. 2 pp. 43 - 52.
- 25.Lee-Kelley, L., Gilbert, D., &Mannicom, R. (2003). How e-CRM can enhance customer loyalty. *Marketing Intelligence & Planning*, 21(4), 239-248 .
- 26.Leu,Wan-Jin,D.B.A.,(2009) The relationship between web-based service quality and customer loyalty,Submitted to H. Wayne Huzenga School of Business and Enterpreneurship Nova Southeastern University,in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Business Administration.
- 27.Long, C. S., Khalafinezhad, R., Wan Ismail, W. K., Rasid, A., &Zaleha, S. (2013). Impact of CRM Factors on Customer Satisfaction and Loyalty. *Asian Social Science*, 9(10).
- 28.Lu,Y and Ramamurthy, K (2011)" Understanding The Link Between IT Capability & Organizational Agility", *MIS Quarterly* Vol. 35, No. 4, pp. 931-954.
- 29.Martin Haywood, Iain Nixon, Alistair Bowden, Robert Bell, (2007), *Study of Customer Relationship management (CRM) Issues in UK*

- Higher Education Institutions, The KSA Partnership inc. available at:  
<http://www.jisc.ac.uk/media/documents/themes/bce/crmstudyfinalreport20070817.pdf>.
- 30.Meier, M. (2011). Knowledge management in strategic alliances: A review of empirical evidence. *International journal of management reviews*, 13(1), 1-23.
- 31.Mithas, S., Krishnan, M.S. and Fornell, C. (2005), Why Do Customer Relationship Management Applications Affect Customer Satisfaction? *Journal of Marketing*, Vol. 69, No. 4, pp. 201-209.
- 32.Mohammed, A. and Rashid, B. (2012) Customer Relationship Management (CRM) in Hotel Industry: A framework Proposal on the Relationship among CRM Dimensions, Marketing Capabilities and Hotel Performance, *International Review of Management and Marketing* Vol. 2, No. 4, pp.220-230.
- 33.Ngai, E.W.T. (2005), “Customer relationship management research (1992-2002): an academic literature review and classification”, *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 23 No. 6, pp. 582-605.
- 34.Nikhashemi, S. R., Paim, L., Haque, A., Khatibi, A., & Tarofder, A. K. (2013). Internet Technology, CRM and Customer Loyalty: Customer Retention and Satisfaction Perspective. *Middle-East Journal of Scientific Research*, 14(1), 79-92.
- 35.Nonaka, I. and Takeuchi, H. (1995) ‘The Knowledge Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation’ . New York: Oxford University Press.
- 36.Nonaka, I., von Krogh, G., 2009. Tacit knowledge and knowledge conversion: controversy and advancement in organizational knowledge creation theory. *Organization Science* 20 (3), 635–652.

37. Oliver, R. L. (1999). Whence consumer loyalty? *Journal of Marketing*, 63(4), 33–44.
38. Payne, A. and Frow, P. (2005) Strategic framework for customer relationship management. *Journal of Marketing*, Vol.69, No.4, pp.167-176.
39. Payne, A. and Frow, P. (2006), “Customer relationship management: from strategy to implementation”, *Journal of Marketing Management*, Vol. 22, pp. 135-168.
40. Rapp, A., Trainor, K. J., & Agnihotri, R. (2010). Performance implications of customer-linking capabilities: Examining the complementary role of customer orientation and CRM technology. *Journal of Business Research*, 63(11), 1229-1236.
41. Rastogi PN. Knowledge management and intellectual capital — the new virtuous reality of competitiveness. *Human Systems Management* 2000;19(1):39–49.
42. Reimann, M., Schilke, O. and Thomas, J.S. (2010) Customer relationship management and firm performance: the mediating role of business strategy. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 38, pp.326–346.
43. Roberts, N. and Grover, V. (2012) Investigating firm's customer agility and firm performance: The importance of aligning sense and respond capabilities. *Journal of Business Research*, 65, pp.579-585.
44. Roberts-Lombard, M., & du Plessis, L. (2011). Influence of CRM on Customer Loyalty- An Application to the life Insurance Industry in South Africa. *Journal of Global Business & Technology*, 7(1).

45. Ryals, L. and Knox, S. (2001), "Cross-functional issues in the implementation of relationship marketing through customer relationship management", *European Management Journal*, Vol. 19 No. 5, pp. 534-42.
46. Sambamurthy, V., Bharadwaj, A. and Varun, G. (2003) "Shaping Agility through digital Options: Reconceptualizing the Role of Information Technology in Contemporary Firm". *MIS Quarterly*, Vol. 27, No. 2, pp. 237-263.
47. Sawhney, M. and Zabin, J. (2001), *The Seven Steps to Nirvana: Strategic Insights into eBusiness Transformation*. McGraw-Hill, New York.
48. Semejin, J., Van Riel Allard, C. R., Van Birgelen, M. J. H., & Streukens, S. (2005). E-services and offline fulfillment: How e-loyalty is created. *Managing Service Quality*, 15(2), 182–195.
49. Sheth, J.N., Sisodia, R.S. and Sharma, A. (2000), "The antecedents and consequences of customer-centric marketing", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 28 No. 1, pp. 55-66.
50. Sin, L.Y.M., Tse, A.C.B., Yim, F.H.K. (2005) CRM: conceptualization and scale development, *European Journal of Marketing*, Vol. 39, No. 11/12, pp. 1264-1290.
51. Sivadas, E., & Baker-Prewitt, J. L. (2000). An examination of the relationship between service quality, customer satisfaction, and store loyalty. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 28(2), 73–82.

52. Slotegraaf, R. J., & Dickson, P. R. (2004). The paradox of a marketing planning capability. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32(4), 371-385.
53. Sooin, Sarvnandan S. (2004), "Critical success factors in supply chain management at high technology companies.", A Dissertation For the award of Doctor of Business Administration, University of Southern Queensland USQ, Australia.
54. Srinivasan, R. and Christine, M. (2005), "Strategic Firm Commitments and Rewards for Customer Relationship Management in Online Retailing" *Journal of Marketing*, 69(October), pp.193-200.
55. Trinh-Phuong, T., Molla, A and Peszynski, K. (2012) "Enterprise system-enabled organizational agility capability: A construct and measurement instrument", *Communications of the Association for Information Systems: Vol. 31, Article 8*.
56. Turban, Efraim & Leidner, Dorothy & Wetherb, James (2008). *Information Technology for management (transforming organization in the digital economy)*.
57. Uusitalo, K., Hakala, H., & Kautonen, T. (2011). Customer complaints as a source of customer-focused process improvement: A constructive case study. *Operations Management: A Modern Approach*, 297.
58. Vazifehdust, H., Shahnavaizi, A., Jourshari, M.R., and Sharifi, F.S. (2012) Investigation Critical Success Factors of Customer Relationship Management Implementation. *World Applied Sciences Journal*, Vol. 18, No.8: PP.1052-1064.

59. Wang, Y. and Feng, H. (2012) Customer relationship management capabilities Measurement, antecedents and consequences. *Management Decision* Vol. 50, No. 1, pp. 115-129.
60. Wang, C.Y. and Wu, L.W. (2012) Customer loyalty and the role of relationship length. *Managing Service Quality*, Vol. 22, No. 1, pp. 58-74.
61. Wilson, A., Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D.D. (2012). *Services marketing: Integrating customer focus across the firm* (No. 2nd Eu). McGraw Hill.
62. Yap, B.W., Ramayah, T. and Shahidan, W.N.W. (2012) Satisfaction and trust on customer loyalty: a PLS approach. *Business Strategy Series*, Vol. 13, No. 4, pp. 154-167.
63. Yim, F., Anderson, R. and Swaminathan, S. (2004), "Customer relationship management: its dimensions and effect on customer outcomes", *Journal of Personal Selling & Sales Management*, Vol. XXIV No. 4, pp. 263-78.
64. Zheng, W., Yang, B., & McLean, G. N. (2010). Linking organizational culture, structure, strategy, and organizational effectiveness: Mediating role of knowledge management. *Journal of Business Research*, 63(7), 763-771.

## قائمة الملاحق

اولا: اسماء السادة محكمي اداة الدراسة (الاستبانة)

ثانيا: أداة الدراسة (الاستبانة)

ملحق رقم (1)

اسماء السادة محكمي اداة الدراسة (الاستبانة)

الجامعة	القب العلمي والأسم	الرقم
الشرق الأوسط	أ.د كامل المغربي	1
الشرق الأوسط	أ.د عبدالباري الدرة	2
الشرق الأوسط	د. ليث الربيعي	3
الشرق الأوسط	د. احمد الزامل	4
الشرق الأوسط	د. نادر ابوشيخة	5
الشرق الأوسط	د. سامر الدحيات	6
الشرق الأوسط	د. نضال الصالحي	7



## معلومات عامة عن المستجيب

1. الجنس: ( ) ذكر ( ) أنثى
2. العمر: ( ) 24-20 سنة ( ) 29-25 سنة ( ) 34-30 سنة  
( ) 39-35 سنة ( ) 40 سنة فأكثر
3. الدرجة الوظيفية اعتمادا على المسمى الوظيفي والخبرة:  
( ) الدرجة A ( ) الدرجة B ( ) الدرجة C  
( ) الدرجة D ( ) الدرجة E
4. المؤهل العلمي: ( ) دبلوم ( ) بكالوريوس  
( ) دبلوم عالي ( ) ماجستير ( ) دكتورة

الرقم	العبرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لاأوافق بشدة
<b>التركيز على كبار العملاء</b>						
1	تعمل الشركة مع كبار عملائها من خلال حوار مستمر لتخصيص عروضها من خدمات أو منتجات.					
2	تقدم الشركة خدمات ومنتجات مخصصة لكبار العملاء.					
3	تبذل الشركة جهدا للتعرف على حاجات كبار العملاء.					
4	تقوم الشركة بجهود منسقة من خلال الدوائر المعنية في حال تفضيل العملاء تعديل المنتج أو الخدمة .					
<b>تنظيم إدارة علاقات الزبائن</b>						
5	اسست الشركة أهداف عمل واضحة فيما يتعلق باكتساب العميل وتطوير والمحافظة وتنشيط العلاقة معه .					
6	تصمم برامج تدريب الموظفين في الشركة لتطوير المهارات المطلوبة لاكتساب وتعميق العلاقات مع الزبائن .					
7	تمتلك الشركة الخبرة والموارد اللازمة في ادارة المبيعات والتسويق لتحقيق النجاح في إدارة علاقات					

					الزبائن .	
					يتم قياس أداء الموظف ومكافئته بناءً على تلبية حاجات العملاء وخدمة العميل بنجاح .	8
					صمم الهيكل التنظيمي في الشركة بحيث يستجاب لكافة العملاء .	9
<b>إدارة المعرفة</b>						
					يتوافر لدى الشركة موظفون على اتم الاستعداد لمساعدة العملاء .	10
					تحرص الشركة على التعرف على حاجات كبار العملاء .	11
					توفر الشركة قنوات تمكن من الاتصال المستمر وبتجاهين مع كبار العملاء والشركة .	12
					تحرص الشركة على تقديم الخدمة السريعة لعملائها من خلال موظفيها .	13
<b>إدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا</b>						
					يتوافر لدى الشركة الكوادر الفنية الملائمة لتقديم الدعم الفني باستخدام تكنولوجيا الحاسوب في تطوير العلاقات مع عملائها.	14
					يتوافر لدى الشركة البرامج المناسبة لخدمة عملائها.	15
					يتوافر لدى الشركة المعدات والأجهزة المناسبة لخدمة عملائها.	16

					يتوافر في الشركة معلومات العميل الشخصية في كل نقطة اتصال.	17
					تحتفظ الشركة بقاعدة بيانات شاملة لعملائها.	18
<b>قدرات استشعار حاجات العميل</b>						
					نعمل باستمرار في الشركة على اكتشاف الحاجات الإضافية لعملائنا التي لم يدركوها حتى الآن.	19
					تستقرئ الشركة الاتجاهات الرئيسية من خلال رؤيتها للتعرف على الحاجات المستقبلية للعملاء في السوق الحالي	20
					تعمل الشركة باستمرار على توقع حاجات العملاء حتى قبل أن يدركوها.	21
					تحاول الشركة تطوير طرق جديدة لجذب عملاء جدد وتلبية احتياجاتهم.	22
<b>قدرات الاستجابة لحاجات العميل</b>						
					ننفذ في الشركة أنشطتها المخططة فيما يتعلق بعملائها.	23
					تراعي الشركة التغيرات الجوهرية في حاجات عملائها .	24
					نستجيب في الشركة في حالة تحديد حاجة جديدة للعميل .	25

					نحن في الشركة نستجيب للتغيرات في حاجات عملائنا في المنتج/الخدمة.	26
<b>ولاء العملاء</b>						
					تعد الشركة الخيار الأول للعملاء في الحصول على خدمات الاتصالات.	27
					ان تنفيذ الشركة لنظام إدارة علاقات الزبائن يضمن استمرارية تواصل العملاء معها .	28
					يجعل تنفيذ الشركة لنظام إدارة علاقات الزبائن عملائها يتحدثون عن الشركة بإيجابية .	29
					يجعل تنفيذ الشركة لنظام إدارة علاقات الزبائن على جذب عملاء محتملين.	30
					ان تنفيذ الشركة لنظام إدارة علاقات الزبائن يمكنها من المحافظة على عملائها الحاليين.	31
					يجعل تنفيذ الشركة لنظام إدارة علاقات الزبائن أكثر جاذبية من المنافسين حتى لو قدموا خدمات بأسعار أقل.	32