

## **The Role of E-CRM in Enhancing Organizations Performance - A Case Study on Algerian Telecommunications Company in Tebessa -**

*Madiha Younis Bakhouché<sup>1</sup>*

### **ABSTRACT**

The purpose of this study was to investigate the role of electronic customer relationship management (E-CRM) in enhancing organizations' performance according to the opinions of employees working at Algerian Telecommunications Company. The researcher used the analytical descriptive approach. The theoretical information was collected from the library sources and the data was collected through a questionnaire distributed to the study population, which was composed of all the company employees. The study found that the respondents' opinions about E-CRM axis were at the level "agree" on Likert scale. There is also a focus on profitability and loyalty in performance. The results indicate that there is a statistically significant impact of E-CRM on Algerian telecommunications company performance. The electronic customer relationship management explains 35.2%, 31.4% and 25.7% of the change in performance, profitability and loyalty, respectively. The study recommended the increasing of customers' awareness of the importance of electronic management in their dealings with the organization, along with the training of employees on new expert systems and modern technologies.

**Keywords:** E-CRM, Customer, Performance, Loyalty, Profitability.

---

<sup>1</sup> Lecturer, Class A, Department of Management Sciences, Faculty of Economic, Commercial and Management Sciences, University of Laarbi Tebessi Tebessa, Algeria. E-Mail: madihabakhouché@gmail.com.

Received on 27/8/2018 and Accepted for Publication on 24/2/2019.

## دور إدارة علاقات العملاء إلكترونياً في تعزيز أداء منظمات الأعمال - دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بتبسة -

مديحة يونس بخوش<sup>1</sup>

### ملخص

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور إدارة علاقات العملاء إلكترونياً في تعزيز أداء منظمات الأعمال وفقاً لآراء الموظفين العاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر بتبسة. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وجمعت المعلومات النظرية من المصادر المكتبية، والبيانات من خلال استبيان وزع على مجتمع الدراسة المكون من كل الموظفين العاملين بالمؤسسة، ومن ثم تمت الإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها. وتوصلت الدراسة إلى أن آراء المبحوثين نحو إدارة علاقات العملاء كانت بدرجة موافق على سلم ليكرت. كما أن هناك تركيزاً في الأداء على عامل الربحية فالولاء. وأشارت النتائج إلى وجود أثر مهم ذي دلالة إحصائية لإدارة علاقات العملاء إلكترونياً في أداء مؤسسة اتصالات الجزائر؛ فإدارة علاقات العملاء إلكترونياً تفسر ما نسبته 35.2% من التغير الحاصل في الأداء، بواقع 31.4% من التغير في الربحية و 25.7% من التغير في الولاء. وأوصت الدراسة بزيادة وعي العملاء بأهمية الإدارة الإلكترونية في تعاملاتهم مع المنظمة، مع تدريب الموظفين على كل جديد يتعلق بالأنظمة الخبيرة والتكنولوجيات الحديثة.

الكلمات الدالة: إدارة علاقات العملاء إلكترونياً، العميل، الأداء، الولاء، الربحية.

### الإطار العام للدراسة

#### المقدمة:

يشهد القرن الحادي والعشرون العديد من التحديات التي تواجه منظمات الأعمال، خاصة بعد انتشار العولمة التي تستند إلى طرق الاتصالات الحديثة، وذلك عبر مختلف نظم معالجة المعلومات المرتبطة بأجهزة الحاسوب، مما ساهم في تطوير وسائل الاتصالات الإلكترونية وتعدد خدماتها، فأصبحت الاتصالات اللاسلكية إحدى أهم الظواهر المهمة الحديثة في إدارة شؤون المجتمع، وبناء قطاعاته الاقتصادية المختلفة، ونتج عن هذا التمازج بين تكنولوجيا الاتصالات وتكنولوجيا الحاسبات عصر تكنولوجيا المعلومات الذي أتاح عدة تقنيات

للأفراد والمنظمات على وجه التحديد في إدارة مختلف شؤونها والتواصل مع مختلف المتعاملين معها. هذا من جهة، ومن جهة أخرى، يعبر الأداء عن محصلة الجهود التي تبذل داخل كل منظمة سعياً منها لتحقيق أهدافها، وهو أحد أهم المفاهيم التي تركز عليها أي إدارة لتقييم جدوى نشاطاتها.

وقد جاءت هذه الدراسة لتشكل مع الدراسات والبحوث الأكاديمية الخاصة بإدارة علاقات العملاء إلكترونياً على نطاق أوسع تواصلاً واستكمالاً لتشكيل منهج يدفع بأداء المنظمات ويعزز من مكانتها بما يعود بالفائدة عليها وعلى موظفيها وعملائها والمجتمع ككل.

وعليه، تسعى هذه الدراسة إلى تحليل واقع إدارة علاقات العملاء إلكترونياً في مؤسسة اتصالات الجزائر - فرع ولاية تبسة-، والتعرف إلى تأثيرها المتوقع في أداء تلك المؤسسة من خلال مؤشري الولاء والربحية.

1 أستاذ محاضر أ، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي التبسي تبسة، الجزائر.

madihabakhouch@gmail.com

تاريخ استلام البحث 2018/8/27 وتاريخ قبوله 2019/2/24.

## مشكلة الدراسة

أدى الإقرار اليوم بأن العلاقات الوطيدة والطويلة الأمد مع العميل هي من أهم موجودات المنظمة في ظل التحولات الجذرية في الآليات المتاحة لإدارة هذه العلاقات إلى بروز مفهوم إدارة علاقات العميل (CRM) الذي بدأ يتبوأ مكانه كعنصر رئيس من عناصر الاستراتيجية العامة في منظمات الأعمال، بل وأصبح سر نجاح العديد منها، وذلك في ظل ما يتيح عصر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من تقنيات حديثة ومتطورة ومتجددة في الاتصال والتواصل مع جميع المتعاملين مع المنظمة، ومنهم عملاؤها وقد تحولت المنظمات من إدارة علاقات العملاء بالتقنيات التقليدية إلى إدارة علاقات العملاء الإلكترونية (E-CRM) كحتمية من حتميات البقاء وأحد أهم المؤثرات في أداء المنظمات، خاصة تلك الناشطة في بعض الصناعات التي تتطلب هذا النوع من الإدارة. من هنا تبرز فرصة بحثية تطرح الإشكالية الآتية: إلى أي مدى تساهم إدارة علاقات العملاء إلكترونياً في تعزيز أداء منظمات الأعمال؟ وما واقع ذلك في مؤسسة اتصالات الجزائر؟ وتتفرع عن هذه الإشكالية مجموعة من التساؤلات الفرعية، لعل من أهمها ما يلي:

- (1) ما مستوى تطبيق إدارة علاقات العملاء إلكترونياً بدليل فقراتها المتضمنة من وجهة نظر المبحوثين؟
- (2) ما مستوى أداء المنظمة بدليل فقراته المتضمنة لدى المبحوثين محل الدراسة؟

## أهمية الدراسة

تستمد الدراسة أهميتها من أهمية المتغيرات التي ستتم دراستها؛ فإدارة علاقات العميل إلكترونياً من المواضيع الحديثة والمتجددة تبعاً للمستجدات التي تتيحها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في هذا الجانب؛ إذ إن بقاء أي منظمة ونجاحها مرهون بعلاقتها بعملائها. كما يعد مفهوم الأداء مفهوماً جوهرياً وهاماً بالنسبة لمنظمات الأعمال بشكل عام، وهو يمثل القاسم المشترك لاهتمام علماء الإدارة، فضلاً عن كونه البعد الأكثر أهمية لمختلف المنظمات؛ لأنه ركيزة لوجودها من عدمه. كما أن دراسة العلاقة بين هذين المتغيرين في واقع مؤسسة اتصالات الجزائر التي تعمل في حقل الاتصالات وتكنولوجياته

وما يعرفه هذا المجال من تطورات متسارعة في العقدين الأخيرين تبعاً لحجم الابتكارات الهائلة فيه وما تتيحه من خدمات للعملاء من الأهمية بمكان. وبشكل أكثر تحديداً، فإن أهمية هذه الدراسة تتضح في الجوانب التالية:

- (1) تعمل الدراسة على توفير معلومات وبيانات للإدارة العليا في مؤسسة اتصالات الجزائر حول مستوى إدارة علاقات العميل إلكترونياً فيها، ودورها في تعزيز أداء هذه المؤسسة، بما يساعد في وضع الخطط والبرامج لتحسين هذه الإدارة.
- (2) تطرح الدراسة تصورات وتوصيات لتطوير الممارسات التي من شأنها تحسين تبني الإدارة الإلكترونية للعميل انسجاماً مع الجهود الرامية إلى تنمية وتطوير وتحديث المنظمات وتطويرها وتحديثها تحسيناً لأدائها على المستوى المحلي - ولم لا - الانتشار الإقليمي والدولي.
- (3) قد تساعد نتائج هذه الدراسة في تفسير نتائج البحوث السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة أو بعض جوانبها، ومحاولة جذب انتباه الباحثين لتوجيه بحوثهم المستقبلية نحو متغيرات هذه الدراسة واختبار ما ستتوصل إليه من نتائج.
- (4) تعد هذه الدراسة محاولة علمية جادة لإثراء الدراسات العربية - والجزائرية على وجه التحديد - حول هذا الموضوع، واستجابة للتطوير المعرفي ضمن هذا الميدان.

## أهداف الدراسة

تعمل الدراسة على تحقيق مجموعة أهداف تشكل خيارات تفضيلية أكاديمياً وتطبيقياً للمعرفة التي يمكن التوصل إليها من خلال ما يأتي:

- (1) تحليل أهمية إدارة علاقات العملاء إلكترونياً ودورها في تعزيز أداء المنظمات، مما يمكن المعنيين من الاستفادة من معطياتها في إدارة المنظمات وضمان بقائها واستمرارها.
- (2) التعرف إلى إدراك الموظفين ودرجة ممارستهم للإدارة الإلكترونية للعلاقات مع العملاء وتأثيرها في أداء مؤسسة الاتصالات، نظراً لأن من الممكن أن تكون لها تأثيرات إيجابية.

(3) تقديم تفسيرات إجرائية مستنتجة علمياً، وإضافتها على نتائج التحليل لدعم الدراسات ذات العلاقة بإدارة علاقات العملاء إلكترونياً والأداء في المؤسسة محل الدراسة.

### فرضيات الدراسة

تم تطوير مجموعة من الفرضيات بهدف تحليل التأثير المحتمل واختباره بين المتغير المستقل من جهة والمتغير التابع بمؤشرات من جهة أخرى، واتخذت الدراسة أسلوب الفرض العدمي في الصياغة، والفرض البديل في حالة الإثبات كما يلي:

- الفرضية الأولى:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة العلاقات مع العملاء إلكترونياً وتعزيز أداء الشركة محل الدراسة. وتتفرع هذه الفرضية إلى الفرضيات الفرعية التالية:
- (1) لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة العلاقات مع العملاء إلكترونياً وولاء العملاء للشركة محل الدراسة.
  - (2) لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة العلاقات مع العملاء إلكترونياً وربحية الشركة محل الدراسة.

**الفرضية الثانية:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة العلاقات مع العملاء إلكترونياً وتعزيز أداء الشركة محل الدراسة تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، والعمر، والمستوى التعليمي، والوظيفة الحالية، ومدة الخدمة فيها) على الترتيب.

### التعريف النظري والإجرائي للمتغيرات

إدارة علاقات العملاء إلكترونياً: تمثل "استراتيجية لخلق قيمة لكل من المنظمة وعملائها من خلال الاستخدام المناسب للتكنولوجيا والبيانات والمعرفة الخاصة بالعملاء. وتتطلب هذه الاستراتيجية التركيز والتدريب والاستثمار في التكنولوجيا الجديدة والبرمجيات للمساعدة في تطوير القيمة المضافة لنظم إدارة علاقات العملاء، وبالتالي تجمع إدارة علاقات العملاء إلكترونياً الناس والتكنولوجيا والقدرات التنظيمية لضمان الربط بين المنظمة وعملائها والمنظمات الشريكة" (Coltman et al., 2010). ويقصد بها في هذه الدراسة كل التقنيات والتطبيقات والأنظمة الخبيرة التي تستخدمها المنظمة في إدارة علاقاتها مع

عملائها، وتقاس من خلال أداة الدراسة بالفقرات (1-15).  
**الأداء:** يشير إلى "المنظومة المتكاملة لنتائج أعمال المنظمة في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية" (المحاسنة، 2013). وحسب الربيعي والشرابية (2010)، فإن الأداء يمثل منظورا متعدد الأبعاد، ويتضمن مؤشرات الأداء الحكمية كخدمة العملاء وولائهم، ومؤشرات الأداء الهدفية كالعائد على الاستثمار. وعلى الرغم من جهود الباحثين الكثيرة، فقد لوحظ أن مؤشرات الأداء الحكمية مهمة لتحقيق الربحية على المدى البعيد؛ إذ إن مؤشرات الأداء الهدفية تعمل على ربط مؤشرات الأداء الحكمية بالربحية. وفي هذه الدراسة، يقصد بالأداء محصلة نشاطات المنظمة التي تصب في المؤشرات الحكمية غير الربحية والمؤشرات الهدفية الربحية على اعتبار أن الأولى (المؤشرات الحكمية) ستؤدي إلى تحقيق الثانية (المؤشرات الهدفية). وقد تم في هذه الدراسة أخذ مؤشر حكمي (ولاء العملاء) وآخر هدفية (الربحية) بعين الاعتبار من خلال فقرات الاستبيان (16-30).

**الولاء:** يعرف الولاء بأنه "الدرجة التي يكون فيها لدى العميل توجه إيجابي لسلعة أو خدمة معينة، ويكون لديه التصميم والالتزام بالشراء منها مستقبلاً. وهناك نوعان من الولاء أحدهما ولاء العميل للشركة والآخر ولاء العميل للسلعة ويتحقق هذان النوعان من الولاء بالخدمة الجيدة وجودة المنتج" (King and Anders, 2002). وقد اعتمدت هذه الدراسة على كون الولاء التوجه الإيجابي من العملاء تجاه الشركة ومنتجاتها، ويقاس من خلال فقرات الاستبيان (16-23).

**الربحية:** تمثل مقدرة المنظمة على توليد الدخل. ويعد تحليل الأرباح غاية في الأهمية بالنسبة للمساهمين؛ لأن الأرباح التي يحصل عليها المساهمون هي من قيمة الأرباح التي تحققها الشركة، وهي ذات أهمية كبيرة بالنسبة للدائنين لأنها تمكنهم من تقييم قدرة الشركة على سداد الديون المترتبة عليها، وهي مؤشر لمعرفة الأداء المالي للمنظمة (Daniela and Brain, 2010). ولم تبتعد الدراسة عن هذا الطرح باعتبار الربحية مؤشراً لمدى تخفيض الشركة لتكاليفها وتعظيم أرباحها من خلال إدارة علاقاتها مع عملائها، وتم قياس الربحية من خلال الفقرات (24-30).

## منهجية الدراسة

اتخذت الدراسة منهج البحث الوصفي التحليلي؛ لكونه الأنسب لإيجاد بيانات مفصلة عن واقع الظاهرة والتنبؤ بالآثار المستقبلية لها، تعاملت مع مضامين التوجهات النظرية والدراسات السابقة ذات العلاقة بالدراسة، لغرض تقنين منطلقات معرفية تشكل قاعدة علمية عامة لتحليل متغيرات الدراسة وأبعادها وبناء الإطار النظري لها. واستخدم في هذه الدراسة منهج دراسة الحالة لاستطلاع آراء أفراد المجتمع المراد بحثه في المنظمة المعنية بالدراسة، والتحليل الإحصائي الموضوعي للبيانات والإجابات الواردة من آراء المبحوثين.

## مجتمع الدراسة

شكلت مؤسسة اتصالات -الجزائر فرع ولاية تبسة- الحالة المدروسة، ليتكون مجتمع الدراسة من العاملين فيها من الإدارات الإدارية كافة، سواء أكانوا مديري إدارات أم رؤساء أقسام أم رؤساء مصالح، وكان عددهم (68). ووُزعت استمارات الاستبيان على مجتمع الدراسة باليد، وجرى جمعها بالطريقة نفسها، وعادت منها (60) كانت صالحة للتحليل، وبذلك بلغت الاستجابة الإجمالية (88.23%) وهي نسبة مقبولة.

## أداة الدراسة

من خلال الاطلاع على الجانب النظري والدراسات السابقة التي تناولت إدارة علاقات العملاء إلكترونياً، والأداء، قامت الباحثة بتطوير استبيان لقياس دور الإدارة الإلكترونية لعلاقات العملاء في تحسين أداء المؤسسة محل الدراسة، وفيما يلي توضيح لأجزائه:

**الجزء الأول:** يتضمن المتغيرات الشخصية والوظيفية المقننة، التي تشمل: الجنس، والعمر، والمستوى التعليمي، والوظيفة الحالية، ومدة الخدمة فيها.

**الجزء الثاني:** يشتمل على خمس عشرة فقرة خاصة بالمتغير المستقل المتمثل في إدارة العلاقات مع العملاء إلكترونياً.

**الجزء الثالث:** ويشتمل أيضاً على خمس عشرة فقرة تتعلق بأداء المنظمة كمتغير تابع. وقد اختيرت الفقرات بعد تطويرها وتطويع مفرداتها وتكييف دلالاتها من مراجعة الدراسات السابقة وتنقيحها بما يتماشى وبيئة الأعمال الجزائرية

وخصوصية المبحوثين. وقد احتسبت أوزان فقرات الاستبيان في ضوء مقياس (Likert) الخماسي، من خلال إعطاء (1-2-3-4-5) للإجابات (موافق بشدة - موافق - محايد - غير موافق - غير موافق بشدة)، على الترتيب. وللوصول بهذا الاستبيان لتحقيق الهدف الذي صمم له، اختبر من خلال ما يأتي:

- **اختبار الصدق:** يعني إلى أي درجة يقيس المقياس ما صمم لقياسه فعلاً. وقد استخدم صدق المحتوى لمعرفة الدرجة التي يقيس بها المقياس خصائص الشيء المراد قياسه؛ وذلك بعرضه على مجموعة من المختصين الذين طلب إليهم إبداء رأيهم فيه من ناحية احتوائه على جميع أبعاد المتغير أو العكس. وقد جمعت هذه الآراء وقومت ثم تم قياس الحكم على صدق المحتوى، ويليها تنقيح المقياس. وعرض الاستبيان على عدد من الأساتذة الأكاديميين والمختصين في الموضوع وفي ضوء الملاحظات عُُدل ما يتفق مع متطلبات الدراسة.

- **اختبار الثبات:** يقصد به مدى قياس الاختبار للمقدار الحقيقي للسمة التي يهدف لقياسها؛ فدرجات الاختبار تكون ثابتة إذا كان الاختبار يقيس سمة معينة قياساً متسقاً في الظروف المتباينة التي قد تؤدي لأخطاء في القياس، واستعمل (Cronbach's alpha)؛ أي معامل الثبات بمعنى الاتساق، وكانت قيم المعامل على عينة تجريبية من عشرين عنصراً من المجتمع المدروس كما هي موضحة في الجدول رقم (1)، وهذه النسب معقولة وتدل على ثبات الأداة.

الجدول (1): قيم معامل الثبات

المحور	معامل الثبات (Cronbach's alpha) (%)
إدارة العلاقات مع العملاء إلكترونياً	83.3
الأداء	88.4
الأداة ككل	90.8

المصدر: تم إعداده بناءً على نتائج اختبار (Cronbach's alpha).

وللتأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، فقد تم اختبار

فإن  $(\alpha, \beta)$  تمثل المعالم النموذجية المجهولة وتمثل  $(\alpha)$  ثابت الانحدار، وهي قيمة المتغير التابع  $(Y)$  الأداء في هذه الدراسة) عندما تكون قيمة المتغير المستقل  $(X=0)$  إدارة علاقات العملاء إلكترونياً، أما معامل الانحدار  $(\beta)$  فيمثل ميل الخط المستقيم الممثل للعلاقة، ويشير إلى مقدار التغير في النتيجة وفقاً لتغير المتغير المستقل وحدة واحدة. ويعبر مصطلح مستوى الدلالة (الثقة) عن الحدود النهائية التي يكون من المتوقع أن تقع معلمة المجتمع داخلها بدرجة ثقة معينة. فعندما يكون مستوى المعنوية  $(5\%)$ ، فإن هذا يعني أن هناك احتمال  $(95\%)$  أن تقع معلمة المجتمع داخل حدود فترة الثقة المقدرة، وبينما يكون هناك احتمالاً قدره  $(5\%)$  أن تقع خارجها.

(4) تحليل التباين الأحادي (One-way ANOVA): يستخدم لاختبار التأثيرات المحتملة للمتغيرات الشخصية والوظيفية من عمر ومستوى تعليمي ووظيفة حالية ومدة خدمة فيها في موضوع الدراسة. هذا بالإضافة إلى اختبار  $(Independent Sample T-test)$  لفروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات مجتمع الدراسة في المنظمة محل الدراسة حول إدارة العلاقات مع العملاء إلكترونياً وتعزيز الأداء تعزى لمتغير الجنس.

(5) تحليل الاعتمادية: يستخدم للتأكد من مدى ثبات أداة الدراسة من خلال قياس الاتساق الداخلي لها باستخدام معامل  $(Cronbach's alpha)$ .

### أنموذج الدراسة

يشتمل الأنموذج على بيان المتغيرات الأساسية التي تمحورت عليها الدراسة من حيث التحليل والارتباط والنتيجة، وللتعرف على التأثيرات المحتملة التي يمكن التوصل إليها، إذ أن إدارة علاقات العملاء إلكترونياً تمثل المتغير المستقل، أما الأداء فهو المتغير التابع الذي تم قياسه من خلال مؤشري الولاء والربحية. وفيما إذا كان للمتغيرات الشخصية والوظيفية أثر على موضوع الدراسة أم لا، ويوضح الشكل رقم (1) أنموذج الدراسة.

الفرضية العدمية التالية: " لا تتبع البيانات التوزيع الطبيعي عند مستوى ثقة 95 %"، علماً بأن قاعدة القرار هي قبول الفرضية إذا كان مستوى الدلالة أكبر من 5% باستخدام اختبار  $(1-Sample K-S)$  كاختبار ضروري للفرضيات لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً، وقد أجري هذا الاختبار بعد توزيع كل الاستمارات وجمعها من مجتمع الدراسة، ويوضح الجدول (2) نتائج الاختبار. وقد كانت قيم مستوى الدلالة للاستبيان ككل ولكل محور فيه أكبر من 0.05  $(Sig>0.05)$ ، وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وأنه يمكن إجراء الاختبارات المعلمية عليها.

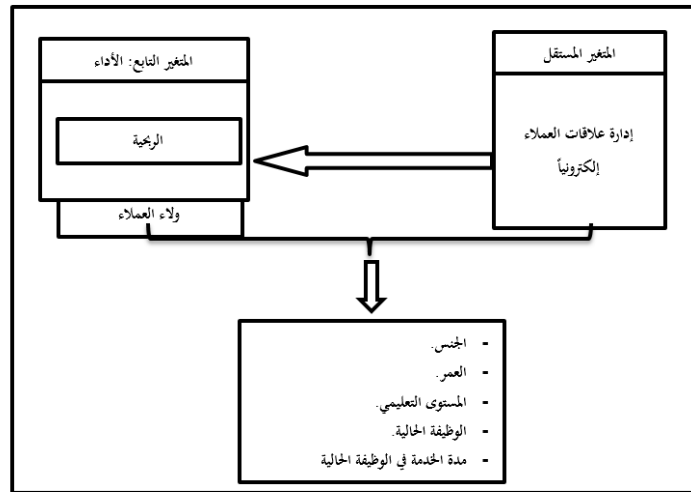
الجدول (2): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

مستوى المعنوية	قيمة الاختبار Z	محاور الاستبيان
0.447	1.180	إدارة علاقات العملاء إلكترونياً
0.124	1.330	الأداء
0.058	0.862	الاستبيان ككل

المصدر: تم إعداده بناءً على نتائج التحليل الإحصائي.

### الأساليب الإحصائية المستخدمة

- (1) مقاييس الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistic Measures): يستخدم لغرض التعرف إلى خصائص مجتمع الدراسة، وترتيب الأهمية النسبية للمتغيرات المدروسة تبعاً للمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
- (2) اختبار كولموغوروف سميرونوف  $(1-Sample K-S)$ : يستخدم للتأكد من أن البيانات التي تم الحصول عليها في هذه الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي تمهيداً لإجراء الاختبارات المعلمية اللازمة لاختبار فرضيات الدراسة.
- (3) تحليل الانحدار البسيط: هو أبسط أنواع نماذج الانحدار، ويتكون من متغيرات ومعلمات؛ فإذا كانت معادلة الانحدار الخطي البسيط على شكل الصيغة الآتية:  $(Y=\alpha+\beta X)$  ،



الشكل (1) أنموذج الدراسة

### الإطار النظري للدراسة

#### إدارة علاقات العملاء إلكترونياً

يعرف عاطف (2011) العميل بأنه: "المستخدم النهائي لخدمات المنظمة، الذي تتأثر قراراته بعوامل داخلية مثل الشخصية والمعتقدات والأساليب والدوافع والذاكرة، وبمؤثرات خارجية مثل الموارد وتأثيرات العائلة وجماعات التفضيل والأصدقاء، وقد يكون العميل فرداً أو منظمة". أما إدارة علاقات العملاء، فتشير حسب (Dekimpe et al., 1997) إلى: "القوة الدافعة التي تمكن من توصيف العملاء، وتزيد من قيمتهم، وتساعد المنظمات في الحفاظ على ولاءهم. وهذا ليس من أجل إدارة العملاء ومراقبة سلوكهم فحسب، بل أيضاً من أجل القدرة على تغيير علاقة العملاء مع مقدم الخدمة وتحسينها وزيادة الإيرادات". وحسب (Janjicek, 2004) فهي: "الفلسفة التي تضع العميل في نقطة تصميم المنتجات لتوجيه موارد وجهود المنظمة لتقديم أفضل الخدمات وتعزيز ولاء العميل لها". ويعرفها (Lipscomb, 2004) بأنها: "جهود المنظمة وخزنها المعرفي في مجال الإبداع والابتكار والذي يقودها إلى اختيار طريقتها المميزة التي تربطها بعملائها وتكسب رضاهم وولاءهم". ويذهب (Harfoushi, 2013) إلى

اعتبارها: "نظرية إدارية تمكن المنظمات من تحديد العملاء المربحين وجذبهم وزيادة الاحتفاظ بهم من خلال إدارة العلاقات معهم". أما إدارة علاقات العملاء إلكترونياً فتعني: "الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وشبكات الأعمال وبرمجياتها وأنظمتها الخبيرة لإدامة وتطوير العلاقات مع العميل" (نجم، 2005). وتتمثل أيضاً حسب (Seeman and Hara, 2006) في: "الإدارة التي تهدف إلى خلق العلاقات الفردية مع العملاء، والحفاظ عليها بالاستخدام الملائم لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات". كما تعرف وفقاً لـ (Coltman et al., 2010) بأنها تمثل: "استراتيجية لخلق قيمة لكل من المنظمة وعملائها من خلال الاستخدام المناسب للتكنولوجيا والبيانات والمعرفة الخاصة بالعملاء. وتتطلب هذه الاستراتيجية التركيز والتدريب والاستثمار في التكنولوجيا الجديدة والبرمجيات للمساعدة في تطوير القيمة المضافة لنظم إدارة علاقات العملاء، وبالتالي تجمع إدارة علاقات العملاء إلكترونياً الناس والتكنولوجيا والقدرات التنظيمية لضمان الربط بين المنظمة وعملائها والمنظمات الشريكة". وبالتالي فإدارة علاقات العملاء تربط العميل بالمنظمة باستخدام التقنية. وحسب عوادي (2015)، فإن إقامة علاقة طويلة المدى مع العميل إلكترونياً ليست مجرد توريد سلعة أو خدمة وتبادلها بمبلغ من المال؛ فهي ليست

الاستفسارات كافة في أقل وقت ممكن. ويمكن وضع قسم في موقع الويب للمنظمة يحتوي على العديد من الأسئلة التي يقوم العميل باستمرار بالاستفسار عنها.

(2) التخابط مع العميل بالنص: من خلال وضع قسم في موقع الويب ينتقل إليه الزائر بالنقر عليه، يستطيع العميل مخاطبة المنظمة مباشرة بطباعة نص في نافذة معينة للاستفسارات لتتم الإجابة عنها من جانب المنظمة، وهذا يساعد في خدمة أكثر من زبون في الوقت ذاته.

(3) التخابط بالصوت: وهذه العملية مشابهة للعملية السابقة، إلا أن التخابط يتم بالصوت.

ويعتمد تطبيق إدارة علاقات العملاء إلكترونياً على جملة من الأدوات والبرمجيات التي تمثل في جوهرها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. ومن أهم الأدوات التي يجب أن تتوفر لدى أي منظمة لبناء علاقة مع عملائها إلكترونياً حسب ما أورده الصادق (2012) ما يلي:

(4) التطبيقات الآلية لقوى البيع: هي البرمجيات التي تساعد في إعطاء عمليات البيع صفة آلية لتقصير دورة البيع وزيادة مردوديتها، وتساهم هذه البرمجيات في بناء سجلات العميل، وضمان سهولة الولوج إليها واستغلالها ليجري استخدام هذه المعلومات في أقسام التسويق والبيع بما يساهم في تفعيل العلاقة مع العميل.

(5) مراكز الاتصالات: تنشأ هذه المراكز من خلال ازدواج استعمال الهاتف والجهاز الآلي، فتتم معالجة الصوت والبيانات. ويلعب هذا النظام دوراً أساسياً في تشخيص العلاقة مع العميل إلكترونياً وتقديم خدمات تتوافق مع خصائص كل زبون.

(6) مخزن البيانات: هو أداة تهدف إلى جمع المعطيات من مصادر مختلفة متاحة للمنظمة ليتم تحويلها إلى معلومات تساعد في اتخاذ القرارات التسويقية، وإعطاء صورة موحدة وشاملة عن العميل.

(7) أداة التتقيب عن البيانات: تساعد في استخلاص المعلومات المفيدة عن الأفراد والاتجاهات وأقسام العملاء. وتتم إدارة العلاقة مع العملاء إلكترونياً وفق ما أورده أبو فارة (2004) من خلال عدد من الخطوات تبدأ بجذب العميل الجديد والحالي إلى الموقع الإلكتروني للمنظمة، ثم اعتماد

مجرد عملية تجارية فحسب، إقامة علاقة تفاعلية بين المنظمة والعميل إلكترونياً تذهب إلى أبعد من ذلك، وتعتمد على ركنين أساسيين هما سير المعلومة في الاتجاهين (عميل ومنظمة)، ومعالجة هذه المعلومة من الطرفين. والواقع أن إدارة العلاقات مع العملاء تكتسي أهمية بالغة، سواء تمت بطريقة إلكترونية أو تقليدية. وتبرز تلك الأهمية من خلال ما أورده طالب والجنابي (2009) فيما يلي:

- زيادة فرصة الاحتفاظ بالعميل وتحقيق رضاه كنتيجة منطقية لسرعة الاستجابة لحاجاته.
- تمييز العميل والتركيز على من هو أقدر على تحقيق الأرباح؛ أي يمكن أن يحقق عوائد كبيرة للمنظمة.
- تخفيض التكاليف التسويقية إلى الحد الأدنى الممكن بالاعتماد على الحملات التسويقية.
- بناء قاعدة توزيع لزيادة الأرباح.
- تحقيق أعلى عائد على الاستثمار من خلال زيادة حجم المبيعات والأرباح وسرعة دورة المبيعات وتفعيل أنشطة المنظمة.
- تقليل الأخطار المحتملة من العلاقات مع العميل وتحديد حاجاته بدقة عبر قنوات الاتصال المفضلة لديه.
- إيجاد خدمات أرقى للعملاء تسهلاً لانسائية العمليات التجارية الداخلية ودعمًا لتفاعل ذوي الصفقة العالية بجميع القنوات.

وعليه، فإدارة علاقات العملاء ركيزة أي منظمة، وإدارتها بالطرق الإلكترونية تؤدي إلى السرعة في تحقيق الأهداف. ومن الآليات التي تستخدم في تفعيل العلاقة مع العملاء إلكترونياً وفق الطيطي (2008) ما يلي:

(1) البريد الإلكتروني: الذي يعبر عن عملية ترسل بريدية عبر الانترنت، ومن ميزات البريد الإلكتروني هو أن الرسالة تصل في الوقت نفسه الذي تُرسل فيه، كما يمكن إرسال الرسالة نفسها لأكثر من شخص في الوقت نفسه. وهناك العديد من المنظمات التي تقدم هذه الخدمة مجاناً؛ كشركة (Yahoo) وشركة (Maktoob). ويمكن للعميل أن يرسل رسائل إلكترونية يطلب فيها الاستفسار عن منتج معين، أو يقدم طلبية لشراء منتجات عبر البريد الإلكتروني. لذا لا بد للمنظمة من أن تقوم بالرد على



مؤشراً لوفائهم لمنظمتهم، كما يعبر عن حصيلة نشاط المنظمة مع المتعاملين معها كافة. وأما الجانب البيئي فهو يركز على المساهمة الفعالة للمنظمة في تطوير بيئتها.

ويعرف الأداء بأنه: "قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها باستخدام الموارد المتاحة بطريقة كفؤة وفعالة" (الطويل والعبادي، 2013). ويقصد به: "التركيز على تحقيق أهداف البقاء والتكيف والنمو، وهي أهداف طويلة المدى بالنسبة للمنظمة" طالب وآخرون (2010). والأداء هو: "دالة لأنشطة المنظمة كافة، وهو المرآة التي تعكس وضع المنظمة من مختلف جوانبها، وهو الفعل الذي تسعى الأطراف كافة في المنظمة لتعزيزه. ويعكس الأداء أيضاً نجاح المنظمة أو فشلها ومدى قدرتها على تحقيق أهدافها" (الغالبى وإدريس، 2007). كما يشير مفهوم الأداء حسب المحاسنة (2013) إلى: "المنظومة المتكاملة لنتائج أعمال المنظمة في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية". والأداء يعتبر محصلة لتفاعل مفهومي الفعالية والكفاءة. ووفق إدريس والغالبى (2009)، فإذا كانت الكفاءة تشير إلى القدرة على الحصول على أكبر قدر من المخرجات من خلال المدخلات المتاحة، فالفعالية تعبر عن تفاعل مكونات الأداء الكلي للمنظمة بما تحتويه من أنشطة فنية وإدارية وما يؤثر فيه من متغيرات داخلية أو خارجية، أو هي تعظيم معدل العائد على الاستثمار بمختلف الطرق، أو هي القدرة على البقاء والاستمرار والتحكم في البيئة، أو هي القدرة على تحقيق المنظمة لأهدافها التشغيلية. ويفرق المحاسنة (2013) بين قياس الأداء وتقييمه؛ فقياس الأداء هو تعبير عن مستوى الأداء باستخدام الأرقام أو الرموز مع أخذ طبيعة الأداء المقاسة من خلال المعلومات المجموعة بعين الاعتبار. أما تقييمه فيشير إلى الوقوف على مستوى الأداء المحقق من حيث كونه جيداً أو ضعيفاً. وتكمن أهمية قياس الأداء حسب حسن (2015) فيما يلي:

- (1) قياس النتائج لتسهيل تحديد النجاح والفشل، ولكي يسهل تقدير المكافأة لمن حقق الانجاز.
- (2) عدم رؤية النجاح تعني عدم القدرة على التعلم منه، كما أن عدم القدرة على تحديد الفشل تعني عدم القدرة على معالجته.
- (3) عرض النتائج التي تؤدي إلى كسب تأييد العامة وتقديمها.

الحوافز وتجميع المعلومات؛ إذ يتم تقديم حوافز تشجيعية لزوار الموقع الإلكتروني، مع تجميع معلومات عن العميل للحفاظ على العلاقة معه؛ فعندما يأخذ العميل قرار الشراء، يظهر على صفحة الموقع الإلكتروني نموذج لملء البيانات المطلوبة، ويجب أن يحتوي على معلومات هامة في عملية إبقاء التواصل مع العميل، مثل البريد الإلكتروني أو رقم الهاتف، لإرسال المعلومات المناسبة لميوله. ويتم التواصل مع العميل بإرسال رسائل عبر الإنترنت لاستقطابه لزيارة الموقع الإلكتروني، دون اغفال مواصلة التواصل معه بالطرق التقليدية.

وبالتالي، فإدارة علاقات العملاء إلكترونياً هي عملية منظمة تتطلب المرور بعدد من المراحل لتصبح ثقافة لدى العميل.

### علاقة إدارة علاقات العملاء إلكترونياً بالأداء

يوصف الأداء حسب حسين (2000) بأنه: "نتائج الأنشطة التي يتوقع أن تقابل الأهداف الموضوعة". فالاتجاهات التقليدية في الإدارة تبحث عن الأداء المتميز من خلال التوجهات والتأكيد على الممارسات التي تصب في اتجاه تعظيم الأداء". ومحتويات الأداء متجددة بتجدد مكونات المنظمة على اختلاف أنواعها أو تغييرها أو تطويرها، ولا تزال الإدارات العليا في منظمات الأعمال مستمرة في التفكير في موضوع الأداء طالما أن تلك المنظمات موجودة". والطرح ذاته عرضه (Al-Azzam, 2016). ووفق مصطفى (2002)، فأداء المنظمات له أربعة جوانب تمثل الأداء الشامل للمنظمة، وتشمل الجانب الاقتصادي الذي بواسطته تشبع المنظمة رغبات المساهمين والعملاء والموردين وتكتسب ثقتهم، ويقاس هذا الأداء بالاستعانة بالقوائم المالية. كما تشمل الجانب التنظيمي الذي يقصد به الطرق والكيفيات التي تعتمدها المنظمة في المجال التنظيمي لتحقيق أهدافها، ومن ثم تكون لدى مسيري المنظمة معايير يتم على أساسها قياس فعالية الإجراءات التنظيمية المعتمدة وآثارها في الأداء؛ بمعنى أن بالإمكان الوصول إلى مستوى فعالية آخر ناتج عن المعايير الاجتماعية والاقتصادية يختلف عن ذلك المتعلق بالفعالية التنظيمية. أما الجانب الاجتماعي فهو يشير إلى مدى تحقيق الرضا عند أفراد المنظمة على اختلاف مستوياتهم؛ لأن رضا العاملين يعد

عن آليات لتعزيز ذلك الأثر في الأداء بما يوجه جهود المديرين حول كيفية إدارة علاقات العملاء، سواءً تقليدياً أو إلكترونياً. وإدارة علاقات العملاء حسب مانع (2012) مربحة بالنسبة لمنظمة تحقق حجماً معتبراً من المبيعات من خلال زبون واحد موالٍ أكثر من الزبائن المتحولين باستمرار من منظمة لأخرى. وهناك منظمات تحسنت أرباحها ما بين (25-85%) مع تخفيض بـ 5% في عدد الزبائن المتحولين.

وتمكن حلول (E-CRM) المحسنة الشركات من توفير الجهد والوقت والتكاليف المرتبطة بالتشارك في بيانات العملاء، كما أن تطبيقها سيساعد الشركات في توفير خدمات دعم عملاء متعددة القنوات بشكل سريع وبتكلفة اقتصادية بسيطة، وسيصبح بإمكان الشركات الخاصة، والمرافق العامة، والمؤسسات المصرفية والمالية، وشركات التأمين، ومكاتب السفر، والإنترنت، والمؤسسات الحكومية أن تعتمد موظفين لدعم أقسام المبيعات والخدمة والتسويق بواسطة الهاتف (أبو زعنونة، 2014). ويضيف (Kennedy, 2006) في السياق ذاته أن إدارة علاقات العملاء إلكترونياً لا تغير من التسويق بل تحسن منه من خلال تقديم فرص للشركات لتطوير فعاليتها وزيادة قيمة العميل. والهدف من أنظمة إدارة علاقات العملاء إلكترونياً هو تطوير خدمات العملاء، والمحافظة على قيمتهم، وإتاحة قدرات تحليلية داخل المنظمات.

وعند تقسيم إدارة علاقات العملاء إلى أبعاد، فإنه يمكن التأكد من درجة تأثير كل بعد من أبعادها في أداء المنظمة. فقد أثبت (Al-Weshah et al., 2018) أن أبعاد إدارة علاقات العملاء إلكترونياً من خلال جودة النظام ومعلوماته وطرق استخدامه ورضا المستعمل كلها تؤثر إيجاباً في أداء شركات الاتصال الأردنية.

ويرى (Shavazi et al., 2013) أن الشركات إذا راقبت عمليات (E-CRM)، سيساعدها ذلك في زيادة أرباحها وكذلك إيرادات المساهمين.

وحسب الربيعي والشرابية (2016)، فإن الأداء يمثل منظوراً متعدد الأبعاد، ويتضمن مؤشرات الأداء الحكمية كخدمة العملاء وولائهم، ومؤشرات الأداء الهدفية كالعائد على الاستثمار. وعلى الرغم من جهود الباحثين الكثيرة، فقد لوحظ أن مؤشرات الأداء الحكمية مهمة لتحقيق الربحية على المدى

وهناك تقسيمات متعددة لمؤشرات قياس الأداء حسب الموضوع المدروس.

ويرى أبوزلطة والقاضي (2009) أن إدارة علاقات العملاء إلكترونياً تقدم خدمات عمل دون تكاليف مادية إضافية، وبالتالي تخفض التكاليف وتزيد الكفاءة من خلال دمج بيانات العميل في قاعدة بيانات واحدة، مما يسمح لفرق التسويق والمبيعات وغيرها من الإدارات بتبادل المعلومات والعمل على تحقيق أهداف المنظمة الأساسية باستخدام الإحصاءات نفسها. ولعل من أهم العناصر الداعمة لأداء المنظمة إلكترونياً البريد الإلكتروني والبريد المباشر؛ فهما يساعدان في الوصول إلى أكبر قاعدة من العملاء وتحديد الطريقة التي تساعد في تقديم المنتج للعميل. كما أن أهم الطرق التي تساعد في مجال زيادة فعالية خدمة العميل وكفاءتها هي الاتصال المباشر من خلال مركز الاتصال في المنظمة. وحسب الشبيل (2012)، تهدف المنظمات من الإدارة الإلكترونية لعلاقتها بعملائها إلى الحفاظ على علاقات جيدة ومتينة معهم بتحديد الأهداف المرتبطة بزيادة ولائهم. ويوصي الربيعي والشرابية (2010) بضرورة إيجاد محاور جديدة للأداء تتناسب مع الاستراتيجيات الجديدة النابعة من محاولة استيعاب المفهوم الشمولي للأداء. فتضمن الأداء مقاييس تشغيلية يظهر للإدارة الصورة الخلفية للأداء الذي تستطيع المؤشرات المالية الكشف عنها، كما أن الاعتماد على النسب المالية فقط في تقييم الأداء تبعاً لأثر إدارة علاقات العملاء فيه يعطي رؤية غير متكاملة الأبعاد حول المنظمة. لذا يجب تعزيز هذا الأسلوب في القياس بمقاييس أداء تشغيلية لبناء نظام فعال لقياس الأداء في المنظمة، كالحصة السوقية، والاحتفاظ بالعملاء، وتقديم منتجات جديدة، وجودة المنتجات/الخدمات المقدمة، وفاعلية العملية التسويقية، والإنتاجية، وغيرها من المقاييس التي ترتبط بمستوى أداء عمليات المنظمة أو المتعلقة منها بالعملاء والحصة السوقية. ويرى (Tong, Chuchuen and Chanvarasuth, 2011; 2014) أن مسألة الاحتفاظ بالعميل الحالي هي أيضاً أحد العوامل الحيوية التي يمكن أن تضمن نجاح الشركة؛ لأن الحصول على عميل جديد أكثر تكلفة مقارنة بتكلفة الحفاظ على العملاء الحاليين. وحسب (Al Azzam, 2016)، فإن الباحثين لديهم شك حول الأثر المباشر لإدارة علاقات العملاء في الأداء، مما يستدعي البحث

- إعطاء العميل أكثر مما يتوقع؛ حتى يصعب عليه التحول إلى منافس آخر.

ويرى (Dowling and Uncles, 1997) أن بناء الولاء يتم وفق برامج تستهدف كسب رضا العميل لكي لا يتحول إلى المنظمات المنافسة. وهذه البرامج أنواع: كالخصومات، والتحفيز، والقرب والصدقة، والمحافظة الدائمة على العلاقات. وفيما يتعلق بغايات برامج الولاء، فإنها تتركز في جذب أكبر عدد ممكن من الزبائن، والمحافظة على ارتباط وثيق معهم، وزيادة أرباح المنظمة (Long and Schiffman, 2000). أما (Bolton et al., 2000) فيعدون برامج الولاء آلية لزيادة الولاء لأحدى الماركات، وتقليل حساسية السعر، وزيادة مقاومة الزبائن للعروض المنافسة، وتشجيع الكلمة المنقولة الإيجابية، وجذب زبائن جدد، وزيادة حجم المبيعات.

ويرى العنزي (2016) أن العملاء ثلاث طبقات. وتشمل هذه الطبقات قاعدة ولاء قوية، وتضم العملاء الذين لهم علامات شراء في كل وقت، وقاعدة ولاء معتدلة من العملاء الذين لديهم ولاء لعلامتين أو أكثر، وقاعدة متغيري الولاء من العملاء الذين يبدلون من علامة مفضلة إلى أخرى باستمرار. وعلى المنظمة السعي لتكوين الطبقة الأولى من العملاء والمحافظة عليها.

**(2) الربحية:** تشير إلى قدرة المنظمة على توليد الدخل. ويعد تحليل الأرباح غاية في الأهمية بالنسبة للمساهمين؛ نظراً لأن الأرباح التي يحصل عليها المساهمون هي من قيمة الأرباح المتحققة، وهي ذات أهمية كبيرة بالنسبة للدائنين؛ لأنها تمكنهم من تقييم قدرة المنظمة على سداد الديون المترتبة عليها، وهي مؤشر لمعرفة الأداء المالي للمنظمة (Daniela and Brain, 2010). وهي هدف أساس لكل المنظمات، وأمر ضروري لبقائها واستمرارها، وغاية يتطلع لها المستثمرون، ومؤشر يهتم به الدائنون عند تعاملهم مع المنظمة. وهي أداة مهمة لقياس كفاءة الإدارة في استخدام الموارد المتاحة لها، لذا فجهود المنظمة توجه بالدرجة الأولى نحو الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة لديها لتحقيق أفضل عائد ممكن لأصحابها. وإذا كان الربح وفق دريدي (2006) يعبر عن المحصلة النهائية للجهود المبذولة في مختلف العمليات من شراء وإنتاج وبيع...، فالربحية تعبر

البعيد؛ إذ إن مؤشرات الأداء الهدفية تعمل على ربط مؤشرات الأداء الحكيمة بالربحية. ويؤكد (Narayanan and Brem, 2002) أن هناك علاقة بين مؤشر ربحية العملاء وإدارة العلاقة معهم. وتؤكد الدراسات أن مؤشرات الأداء الحكيمة والهدفية في المنظمات الخدمية تعزز الاحتفاظ بالعملاء وتزيد من رضاهم وولائهم من خلال إدارة علاقات العملاء. لذا سيتم في هذه الدراسة اختيار مؤشرين لقياس دور إدارة علاقات العملاء إلكترونياً في تعزيز الأداء: أحدهما مؤشر حتمي تظهر نتائجه بشكل ضمني ويتمثل في ولاء العملاء الذي يجسد اكتساب المنظمة لعملاء جدد مع الاحتفاظ بعملائها القدامى، وهو ما ينعكس على المؤشر الهدفية المتمثل في ربحية المنظمة التي تعكس نمو الحصة السوقية للمنظمة من خلال تقليص التكاليف وزيادة المبيعات وزيادة حجم الاستثمارات والتوسع داخل الأسواق.

**(1) الولاء:** يعرف (King and Andres, 2002) الولاء بأنه: "درجة توجه العميل بشكل إيجابي لسلعة أو خدمة معينة، فيكون لديه التصميم والالتزام بالشراء منها مستقبلاً. وهناك نوعان من الولاء: أحدهما ولاء العميل للشركة، والآخر ولاء العميل للسلعة، ويتحقق هذان النوعان من الولاء بالخدمة الجيدة وجودة المنتج". كما يشير الولاء حسب جلاب والعايدي (2010) إلى: "الالتزام الصادق من العميل بإعادة شراء المنتج أو الخدمة المفضلة لديه في المستقبل على الرغم من التأثيرات والجهود التسويقية المبذولة الهادفة إلى تحويل سلوكه. والحصول على ولاء العميل يتوقف على تقديم قيمة مرتفعة له، وتنتج إدارة علاقة العملاء الجيدة بهجة العميل، ويظل يتكلم مع الآخرين لصالح المنظمة ومنتجاتها، وهذا هو الركن الأساسي في نجاح المنظمات". ويتم بناء الولاء حسب ما ورد في العجمي (2011) من خلال ما يلي:

- التزام المنظمة بالوفاء بما وعدت به العملاء.
- معرفة الأفراد الذين يتم البيع لهم، والسلع والخدمات التي يحتاجون إليها، مع وضع المنظمة في اعتبارها أن أعظم أصولها هو ولاء العملاء لها، ومن ثم لا بد من أن تكون على استعداد لمساعدة العميل، وتقديم خدمات فورية غير تقليدية له.

في تحقيق الولاء لعملاء البنوك التجارية: دراسة ميدانية للبنوك التجارية في مدينة الزرقاء بالأردن: تمثل هدف هذه الدراسة في التعرف إلى أثر إدارة علاقات العملاء المتمثلة في: التوجه نحو العميل، ووسائل الاتصال الحديثة (التكنولوجيا)، وقاعدة بيانات العميل، وجودة الخدمة، والعلاقة الجيدة مع العميل، في تحقيق الولاء لعملاء البنوك التجارية في مدينة الزرقاء بالأردن. وتوصلت الدراسة إلى أن البنوك التجارية تطبق إدارة علاقات العملاء، بحيث يحتل فيها مجال (العلاقة الجيدة مع العميل) المرتبة الأولى ومجال (قاعدة بيانات العميل) المرتبة الأخيرة، مع وجود مستوى ولاء عملاء مرتفع. كما تبين وجود تأثير ضعيف ذي دلالة إحصائية لمجالات: (وسائل الاتصال الحديثة، والتوجه نحو العميل، وقاعدة بيانات العميل) في تحقيق الولاء لعملاء البنوك التجارية. وأوصت الدراسة البنوك التجارية بتحقيق ولاء عملائها من خلال الاهتمام الدائم بتطبيق إدارة علاقات العملاء لمصلحة بقاء البنوك ونموها.

(4) دراسة (Al-Azzam, 2016) بعنوان: 'The Impact of Customer Relationship Management on Hotels' Performance in Jordan: وفيها يرى الباحث أن الدراسات التي تقيم العلاقة بين أبعاد (CRM) من توجيه العميل، وتنظيم إدارة علاقات العملاء، وإدارة المعرفة، و(E-CRM) لا تزال غير كافية. ويقوم هذا البحث العلاقة بين أبعاد إدارة علاقات العملاء وأداء الفنادق في الأردن من خلال استطلاع عينة من 50 فندقاً في الأردن، ويستخدم الارتباط والانحدار للتحليل والاختبار. واستناداً إلى نتائج الدراسة، فإن هناك علاقة مهمة بين أبعاد (CRM) وأداء الفنادق. وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام أكثر بـ (E-CRM) كوسيلة عملية لزيادة جودة الخدمات الداخلية المقدمة للعميل؛ لأنها يمكن أن تتقل معلومات مهمة عما يريده العميل.

(5) دراسة (Sunny and Abolaji, 2015) بعنوان: 'Electronic Customer Relationship Management (E-CRM) and Marketing Performance: Empirical Evidence from Nigeria Telecom Sector' اختبرت

عن الربح المتحقق من كل دينار من رقم الأعمال وتمثل مقارنة الربح برقم الأعمال.

#### الدراسات السابقة

(1) دراسة (Al-Weshah et al., 2018) بعنوان: 'Customer Relationship Management Systems and Organizational Performance: Quantitative Evidence from the Jordanian Telecommunication Industry': كان هدف الدراسة التعرف إلى دور أنظمة إدارة علاقات العملاء (CRMS) في أداء شركات الاتصال الأردنية. تم في الدراسة تطوير نموذج مفاهيمي يربط إدارة علاقات العملاء بالأداء في شركات الاتصالات الأردنية. وتم تصميم استبيان ذاتي للإدارة كأداة لجمع البيانات. وبينت النتائج أن هناك أثراً مهماً لأبعاد نظام إدارة علاقات العملاء في أداء شركات الاتصال الأردنية. إضافة إلى ذلك، فإن كل بعد من أبعاد إدارة علاقات العملاء له تأثير كبير في أداء شركات الاتصال الأردنية. واستناداً إلى نموذج الدراسة، تم تقديم دروس عملية في تطبيق نظام إدارة علاقات العملاء لتحسين الأداء.

(2) دراسة (NG' ANG', A., 2017) بعنوان: 'Electronic Customer Relationship Management Strategy and Organizational Performance of Associated (K) Motors Limited': هدفت الدراسة إلى اختبار أثر إدارة علاقات العملاء إلكترونياً على أداء المنظمات في شركة (K-LTD) في كينيا. وقد تمت مقابلة خمسة مديري في الشركة، ووجدت الدراسة أن إدارة علاقات العملاء إلكترونياً عامل حاسم في التأثير في أداء الشركة ونموها. وكشفت الدراسة أن أداء العمليات يتزايد بالاعتماد على إدارة علاقات العملاء إلكترونياً، والمبيعات والتسويق؛ بسبب اكتساب عملاء جدد والحفاظ عليهم والكفاءة في إدارة العلاقة معهم، مع تطوير سلوك الموظفين وتقليل التكاليف. كما أوصت الدراسة بعقد دورات تدريبية للموظفين وللعلماء حول الخدمة الذاتية على القواعد الإلكترونية.

(3) دراسة العنزي (2016)، بعنوان: أثر إدارة علاقات العملاء

والتخصص في الثانوية العامة، في تحقيق مستوى الرضا لدى العملاء المستخدمين لنظام إدارة علاقات العملاء الإلكترونية. وتم التوصل إلى أن وجود نظام إدارة علاقات العملاء الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية يزيد من رضا الطلبة فيها، وكذلك فإنه كلما زادت الخبرة التكنولوجية لدى مستخدمي النظام الإلكتروني، زاد الرضا.

(8) دراسة (Tong, 2014)، بعنوان: Customer

Relationship Management and Organization Performance among Small and Medium-sized

Hotels in Langkawi: كان الغرض من هذه الدراسة هو

اختبار العلاقة بين إدارة علاقات العملاء والأداء في الفنادق الصغيرة والمتوسطة الحجم في مدينة لانكاوي بماليزيا. وتألفت عينة الدراسة من 69 مديراً يعملون في الفنادق الصغيرة والمتوسطة. وقد أظهرت نتائج البحث أن الفنادق الصغيرة والمتوسطة الحجم لديها مستوى تنفيذ عالٍ لإدارة علاقات العملاء في المرحلة الحالية، وهذا أثر في أدائها بشكل ملحوظ من خلال (إدارة علاقات العملاء القائمة على التكنولوجيا، وإدارة علاقات العملاء، وتوجيه العملاء) كأبعاد لإدارة علاقات العملاء. ومع ذلك، فإن إدارة المعرفة فقط لا تؤثر بشكل كبير في الأداء. كما احتوت النتائج على بعض المساهمات لتطوير الأبحاث والأداء.

(9) دراسة (Harfoushi, 2013)، بعنوان: Electronic

Customer Relationship Management Usability Model Improving the Usability of ECRM Systems

in Jordan: اقترحت الدراسة نموذجاً عملياً لمساعدة المنظمات على الاستخدام الجيد والجاد لأنظمة إدارة علاقات العملاء إلكترونياً. ويركز النموذج على المكونات الرئيسية المتكاملة المختلفة الشاملة لمدير موقع الويب والمصمم، والمستخدمين النهائيين، ومتطلبات عملية التصميم، واختبارات النظام. هذه المكونات من شأنها أن تساعد في بناء أنظمة قابلة للاستخدام في الأردن. والنموذج المقترح من الباحث في هذه الدراسة قادر على تحقيق نظام إدارة علاقات للعملاء قابل للاستخدام في الأردن، وهو مساهم رئيسي في زيادة الوعي ومواجهة التحديات التي

الدراسة مدى استخدام إدارة علاقات العملاء الإلكترونية في إدارة علاقات العملاء والمستخدمين في مجال خدمات الاتصالات، واستهدفت دراسة متغيرات التسويق الإلكتروني وكيفية تأثيرها في أداء الشركات في سوق صناعة الاتصالات. وتم اختيار أداء ثلاث شركات رائدة (MTN, Airtel, Globacom) لدولة نيجيريا ليشكل المتغير التابع المقاس على مقياس ليكرت الخماسي.

وباستخدام عينة طبقية، تم إعطاء 300 نموذج في كل شركة باعتماد أسلوب الاختيار العشوائي. وأشارت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية بين المتغيرات المدروسة والأداء التسويقي. واقترحت الدراسة زيادة استخدام عامل إدارة علاقات العملاء عبر شبكة الإنترنت باعتباره كان ضعيفاً.

(6) دراسة (عوادي، 2015)، بعنوان: إدارة علاقات العميل

إلكترونياً: هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على الإنترنت كأهم تحدٍّ يواجهه منظمات الأعمال، خاصة مع التطورات الهائلة التي تشهدها الآونة الأخيرة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، ونظراً للتحويلات الحاصلة في الفلسفة التسويقية تجاه العميل الذي أصبح من أهم الأصول المربحة للمنظمات بحسن إدارة العلاقة معه عن طريق تقنيات إدارة علاقة العميل. وقد ظهرت تقنيات جديدة تعتمد على الإنترنت؛ فأصبح المفهوم الحديث إدارة علاقات العميل إلكترونياً. وهذا ما ركزت الدراسة على التعريف به مع تقديم توصيات بضرورة بناء علاقة وطيدة مع العملاء إلكترونياً لكسبهم ورفع مستوى الأداء وكفاءته.

(7) دراسة أبو زعونة (2014)، بعنوان: إدارة علاقات

العملاء الإلكترونية وأثرها في سهولة الاستخدام والرضا لدى الجامعات الفلسطينية: الدور الوسيط للخبرة التكنولوجية: هدفت الدراسة إلى التعرف إلى إدارة علاقات العملاء الإلكترونية وأثرها في سهولة الاستخدام ورضا العملاء من طلاب الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة والدور الوسيط للخبرة التكنولوجية في تلك العلاقة. طبقت الدراسة على أربع جامعات فلسطينية، واستهدفت التعرف إلى أثر المتغيرات التحكيمية من جنس وعمر وامتلاك جهاز حاسوب بيتي وامتلاك خط إنترنت، بالإضافة إلى الجامعة والتخصص الجامعي والمستوى الأكاديمي

مرهون بقدرتها على الاحتفاظ بزبائنها وبمستوى الثقة والولاء الذين يربطانها بهم.

#### 12) دراسة الشبيل (2012)، بعنوان: تطبيقات إدارة علاقات

العملاء في مراحل الشراء الإلكتروني وأثرها في بناء القيمة للزبون مع دراسة على عينة من المتسوقين عبر البوابة الإلكترونية: هدف الدراسة إلى اختبار أثر تطبيق إدارة علاقات العملاء في مراحل الشراء الإلكتروني في قيمة العميل، المتمثلة بالقيمة النقدية والعاطفية والاجتماعية، على عينة من المتسوقين إلكترونياً من مواقع التسوق الإلكتروني في عمان. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن تطبيق إدارة علاقات العملاء في مراحل الشراء الإلكتروني له أثر إيجابي في قيمة العميل، وأن أكثر المراحل تأثراً إيجابياً في قيمة العميل النقدية كانت مرحلة الشراء، وأكثر المراحل تأثراً إيجابياً في قيمة العميل العاطفية كانت مرحلة ما بعد الشراء. وقد أوصت الدراسة بضرورة اهتمام الموقع الإلكتروني بإظهار سياساته في حماية أمن الموقع وحماية خصوصية العملاء لتعزيز الثقة بالموقع، مع التنوع في أساليب الدفع المطروحة لما لذلك من أثر إيجابي في قيمة العميل النقدية.

#### 13) دراسة العجمي (2011)، بعنوان: فاعلية إدارة علاقات

الزبائن في تحقيق الولاء: دراسة ميدانية على عملاء البنوك الإسلامية الكويتية: هدفت الدراسة إلى الكشف عن فاعلية إدارة علاقات العملاء في تحقيق الولاء من خلال أبعاد الاتصال، والثقة، وتلبية احتياجات العملاء، وجودة الخدمات المصرفية؛ من أجل تحقيق الولاء لدى عملاء البنوك الإسلامية الكويتية. تكون مجتمع الدراسة من عملاء البنوك الإسلامية العاملة في دولة الكويت. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها أن هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين كل من أبعاد إدارة علاقات العملاء (الاتصال، والثقة في التعامل، وتلبية احتياجات العملاء، وجودة الخدمات المصرفية) وتحقيق الولاء لعملاء البنك. وأوصت بضرورة اهتمام البنوك الإسلامية الكويتية بإدارة علاقات العملاء، مع العمل بجودة الخدمات المصرفية وبمبدأ الالتزام بالمواعيد.

تعرض المنظمات في تطبيق هذه الأنظمة. ومع ذلك، فإن اختبار النموذج والتحقق من صحته من خلال تجربة واقعية قد تم تركهما كعمل مستقبلي.

#### 10) دراسة (Shavazi et al., 2013) بعنوان: Customer

Relationship Management And Organizational Performance: A Conceptual Framework Based on the Balanced Scorecard (Study on Iranian

Banks): انطلقت الدراسة من اعتبار أن إدارة علاقات العملاء إحدى الاستراتيجيات المهمة للشركات. ويمكن للبنوك الاستفادة من التركيز على إدارة علاقات العملاء. وباعتبار أن هناك منافسة شديدة في الصناعة المصرفية في إيران، فإن البنوك الإيرانية عليها إصلاح استراتيجياتها وعمليات تحقيق ميزتها التنافسية. والعملاء هم عنصر مهم يساعد البنك في تحقيق هذا الهدف. وبينت الدراسة أن البنوك الإيرانية مرت بالإصلاح من التوجه للمنتج نحو التوجه للعملاء. وأدركت البنوك أن بناء علاقة طويلة الأمد مع عملائها أمر بالغ الأهمية لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة وتحسين الأداء. وتناولت هذه الدراسة العلاقة بين إدارة علاقات العملاء والمقاييس المختلفة للأداء في القطاع المصرفي. وتم جمع البيانات من قطاعات البنوك في إيران. وأشارت النتائج إلى أن عمليات إدارة علاقات العملاء ترتبط بأداء البنوك. وأوصت الدراسة بإجراء بحوث أخرى تقارن بين القطاع المصرفي العام والخاص، أو في قطاعات اقتصادية أخرى.

#### 11) دراسة مانع (2012)، بعنوان: إدارة علاقة العملاء

نموذج لتطبيقات ذكاء الأعمال في المنظمات: احتوت الدراسة على إطار نظري يتناول إدارة علاقة الزبون كإحدى الاستراتيجيات الحديثة التي تبنتها المنظمات لإدارة علاقاتها مع زبائنها من خلال ربط اتصال فعال غايته التقرب إلى الزبائن والتعرف إليهم ومراقبة كل طارئ يحدث في سلوكهم من أجل الاستجابة الفورية والمباشرة. وأكدت الدراسة أن نجاح المنظمات الرائدة يقاس بحصتها الزبونية بدل حصتها السوقية، وأن استمرار هذا النجاح

**14) دراسة (Coltman et al., 2011)، بعنوان:**

**Customer Relationship Management and Firm Performance:** اختبرت الدراسة تأثير إدارة علاقات العملاء في أداء المنظمات باستخدام نموذج هرمي يتبنى النظرة القائمة على موارد المنظمة. ويعتبر النموذج إدارة علاقات العملاء وظيفة تحدد قدرة المنظمة على تسخير قدراتها وتنسيقها، بما في ذلك الأصول المادية كالبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات، والقدرات التنظيمية كتحليل الموارد البشرية وهندسة الأعمال. وانطلاقاً من هذه المتغيرات، توصلت الدراسة في نتائجها إلى العلاقة الإيجابية بين القدرة على الإدارة المتفوقة لعلاقات العملاء وأداء المنظمة. وفي المقابل، فإن القدرة المتفوقة على إدارة علاقات العملاء بشكل إيجابي مرتبطة بتحليل العنصر البشري وهندسة الأعمال. ومع ذلك، أشارت النتائج إلى التأثير غير المباشر للبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في القدرة على الإدارة المتفوقة لعلاقات العملاء.

**15) دراسة (Noor, 2011) بعنوان:**

**Electronic Customer Relationship Management Performance: Its Impact on Loyalty from Customers' Perspectives** ركزت الدراسة على صناعة الاتصالات السلكية واللاسلكية التي أصبحت عصب الحياة، وعلى وجه الخصوص صناعة خدمات الهاتف المحمول التي اكتسبت شعبية وأهمية في جميع أنحاء العالم لنموها بسرعة. لذا تم التركيز على تأثير أداء إدارة علاقات العملاء في ولائهم في صناعة الاتصالات في الأردن. وتم جمع البيانات من الطلبة في مختلف الجامعات في الأردن باستخدام طريقة المسح وتحليلها بطريقة تحليل الانحدار. وقد دعمت فرضية أن أداء إدارة علاقات العملاء الإلكترونية يرتبط بشكل كبير بولائهم.

**16) دراسة الربيعي والشرابية (2010) بعنوان: أثر إدارة**

**علاقات العملاء في أداء الفنادق:** اختصت الدراسة بالكشف عن أثر إدارة علاقات العملاء في أداء فنادق فئتي الخمس نجوم والأربع نجوم في مدينة عمان. وقد بينت نتائج التحليل الإحصائي ارتفاع مستوى التوجه نحو إدارة علاقات العملاء ومستوى المعرفة التسويقية الخاصة

بالعملاء في الفئتين المدروستين من الفنادق. هذا إضافة إلى تأكيد نتائج الدراسة وجود أثر دال إحصائياً لإدارة علاقات العملاء في أداء الفنادق مع عدم وجود فروق في مستويات الأداء بين الفئتين عينة الدراسة.

**17) دراسة (Kennedy, 2006)، بعنوان:****Electronic Customer Relationship Management (E-CRM):****:Opportunities and Challenges in a Digital World**

كشفت الدراسة الفرص التسويقية التي تخلقها إدارة علاقات العملاء إلكترونياً للشركات؛ كالعلاقات المحسنة والتفاعلات الإيجابية معهم والخيارات المتاحة أمامهم، وكلها مصادر محتملة للتنافسية أفضل. هذا إضافة للتحديات التي تواجه الشركات عند تنفيذ إدارة علاقات العملاء إلكترونياً؛ كإدارة قناة على الإنترنت، وتكامل البيانات، وتحديات هندسة تكنولوجيا المعلومات. وقدمت الدراسة توصيات تتعلق بإعطاء نماذج وآليات عملية لإدارة علاقات العملاء إلكترونياً.

**الاستنتاجات المستوحاة من الدراسات السابقة**

1) تناولت الدراسات السابقة إطاراً نظرياً يعرف بإدارة علاقات العملاء، مع التركيز على إدارة علاقات العملاء إلكترونياً، والتحديات التي يطرحها هذا المفهوم من الناحية العملية أمام الموظفين وشركاتهم من جهة وعملائهم من جهة أخرى، وخاصة ما تعلق بتحديات تكنولوجيا المعلومات والتطورات الحاصلة فيها؛ ليذهب بعض الباحثين إلى وضع نماذج عملية لتسهيل تطبيق إدارة علاقات العملاء بالاعتماد على مواقع الويب واختيارات النظام وتصميمه وتحديات انتقاء المصممين والمستخدمين.

2) توجهت أغلب الدراسات للاعتماد على الاستبيان كأداة في جمع البيانات الأولية من مجتمع الدراسة، وهذا لا ينفي أن بعض الدراسات اعتمدت على المقابلة في معرفة واقع إدارة علاقات العملاء والمقاييس المالية في تقييم أداء الشركات. كما وجد أن بعض الدراسات توجهت نحو استقصاء آراء العملاء، والبعض الآخر

نتائج تلك الدراسات التي وظفت لدعم نتائج هذه الدراسة وفق المنطق وأصول المنهجية العلمية.

وبناء عليه، ترى الباحثة أنه من الأهمية بمكان الإشارة إلى الأمور الآتية:

- (1) لم يتم العثور على أي دراسة جزائرية تدرس أثر إدارة علاقات العملاء إلكترونياً في أداء المنظمات، وتحديداً في شركات الاتصال، رغم وجود العديد من الدراسات العربية والأجنبية في هذا المجال.
- (2) تناولت الدراسة الحالية الأداء لتتشابه مع العديد من الدراسات السابقة، إلا أن الاختلاف يكمن في مؤشرات قياسه؛ فقد ركزت الدراسة الحالية على قياس الأداء من خلال مؤشري الربحية والولاء. ومن الباحثين من أضاف مؤشرات أخرى، ومنهم من اكتفى بالولاء.
- (3) تقدم الدراسة إطاراً نظرياً يعرف بإدارة علاقات العملاء والأداء، ويتخصص في أثر المتغير المستقل في المتغير التابع من خلال مؤشري الولاء والربحية من وجهة نظر الموظفين. وهي بذلك تقدم طرحاً نظرياً واختباراً عملياً للعلاقة بينهم في بيئة الأعمال الجزائرية.

وتأسيساً على ما سبق، تأتي هذه الدراسة لاختبار أثر إدارة علاقات العملاء في الأداء من خلال مؤشري الربحية والولاء في مؤسسة اتصالات الجزائر، وتحديداً فرع ولاية تبسة، وتوضيح ذلك الأثر بناء على دراسة إحصائية. ويحدو الباحثة الأمل بالخروج بنتائج عملية تخدم الأطراف المعنية بالموضوع أكاديمياً وعملياً.

### الإطار التحليلي للدراسة

#### أولاً: خصائص العينة

يلخص الجدول (3) الخصائص الشخصية والوظيفية لمجتمع الدراسة كما يلي:

منها توجه نحو الموظفين والمديرين، وهناك دراسات شملت الطرفين في آن واحد.

(3) العديد من الدراسات اختبرت العلاقة بين إدارة علاقات العملاء إلكترونياً والأداء في شركات الاتصال، ومنها ما اختبر العلاقة في البنوك أو الفنادق، ومنها ما من توجه نحو المؤسسات المتوسطة والصغيرة؛ بهدف التعرف إلى واقع المتغيرات والعلاقة بينها في بيئات عمل مختلفة. وأوصت أغلب الدراسات باختبار العلاقة بين إدارة علاقات العملاء إلكترونياً والأداء في قطاعات اقتصادية مختلفة.

(4) تم تقييم الأداء بعدة معايير ومؤشرات تنوعت بين المالية وغير المالية، ولكن أغلب الباحثين ركزوا على الولاء والفعالية والقدرة على الاحتفاظ بالعملاء وزيادة عددهم وتخفيض التكاليف باستخدام أسئلة تحدد كل مؤشر على حدة أو باستعمال بطاقة الأداء المتوازن.

(5) تركز الحديث في إدارة علاقات العملاء بالطرق التقليدية أو إلكترونياً على النظام الذي تدار به تلك العلاقات، وهو ما أوجب التفصيل في الجانب التكنولوجي في أغلب الدراسات، حتى تلك التي لم يكن موضوعها إدارة علاقات العملاء إلكترونياً، من خلال تناول النظام الذي تدار به تلك العلاقات وجودة معلوماته واستخداماته ومدى رضا مستخدميه، مع التركيز على خدمات الإنترنت والمواقع الإلكترونية ووسائل الدفع فيها.

(6) أبرزت أغلب الدراسات الصعوبات التي تعترض المنظمات في إدارة علاقات العملاء إلكترونياً، وحاولت تقديم مقترحات ونماذج عملية لإدارة علاقات العملاء إلكترونياً، وأوصت بتدريب الموظفين والعملاء على استخدام التقنيات الحديثة في إدارة العلاقة مع العملاء إلكترونياً.

وقد استفادت الباحثة من هذه الدراسات في جوانبها النظرية، واستخدمت مؤشرات قياس الأداء التي أوردتها تلك الدراسات في تصميم أنموذج الدراسة وأداتها، وتم الاطلاع على



الموظفين العاملين في منصب مساعد إلى (43.3%) حسب التوزيع الوظيفي للموظفين على الهيكل التنظيمي للمنظمة محل الدراسة، تليها رتبة رئيس مصلحة ب(21.7)%. أما عن الأقدمية في الوظيفة فشملت الفترة (5-10) سنوات أعلى نسبة من الموظفين بنسبة (28.3%)، تلتها الفترة من (11-15) سنة والفترة (أقل من 5) سنوات بنسبة (26.7)% لكل منهما. وهذا يعود لحداثة المنظمة في السوق الجزائرية وفرعها بولاية تبسة تحديداً.

### تحليل محاور الدراسة

سيتم تحليل المحاور بالاستناد إلى مقياس ليكرت الخماسي الذي يوزع الإجابات كالآتي: (1-1.79): غير موافق بشدة، (1.80-2.59): غير موافق، (2.60-3.39): محايد، (3.40-4.19): موافق، (4.20-5) موافق بشدة.

**تحليل محور إدارة علاقات العملاء إلكترونياً:** يوضح الجدول (4) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات محور إدارة علاقات العملاء إلكترونياً. وقد بلغ المتوسط الحسابي لمحور إدارة علاقات العملاء (3.93)؛ أي بدرجة موافق على سلم ليكرت وبواقع انحراف معياري بلغ (0.44)؛ بمعنى أن الاختلاف حول فقرات المحور ضعيف. وقد تراوحت الإجابات حول فقرات محور إدارة علاقات العملاء بين موافق وموافق بشدة؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي أعلى قيمة له للفقرة (07) المتعلقة بمحافظه الموقع الإلكتروني على سرية المعلومات الشخصية للزبائن. وهذا يخدم المنظمة ويدعم علاقتها بعملائها. وتوالى ترتيب الفقرات حسب المتوسط الحسابي الذي بلغ أدنى قيمة له للفقرة (15) المتعلقة بتفضيل العملاء التعامل مع المنظمة عبر موقعها الإلكتروني، وهذا يرجع إلى ثقافة المواطن في تلك المنطقة تحديداً، ودرجة إتقانه للتقنية. وعند أخذ هذا المعطى بعين الاعتبار حسب القائمين على المنظمة، فنسبة كبيرة من العملاء مازالت لا تجيد التعامل مع تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وبالتالي يصعب عليهم الاستفادة من تلك الخدمات على عكس فئة الشباب التي تتردد على الخدمات الإلكترونية للمنظمة لإتقانها التعامل مع تلك التكنولوجيا. وتؤكد بقية الفقرات وجود إدارة إلكترونية لعلاقات

الجدول (3): الخصائص الشخصية والوظيفية للمستجوبين

الخاصية	البيان	التكرار	النسبة (%)
الجنس	ذكر	21	35
	أنثى	39	65
العمر	أقل من 30 سنة	20	33.3
	30-40 سنة	29	48.3
	41-50 سنة	9	15
	أكثر من 50 سنة	2	3.3
	دبلوم معهد ثانوي	17	28.8
المستوى التعليمي	ليسانس	24	40.7
	مهندس	5	8.5
	شهادة أخرى	5	6.7
	مدير	4	6.7
الوظيفة الحالية	رئيس دائرة	8	13.3
	رئيس مصلحة	13	21.7
	مساعد	26	43.3
	وظيفة أخرى	9	15
مدة الخدمة في الوظيفة الحالية	أقل من 5 سنوات	16	26.7
	5-10 سنوات	17	28.3
	11-15 سنة	16	26.7
	أكثر من 15 سنة	11	18.3

المصدر: تم إعداده بناءً على نتائج التحليل الإحصائي.

بينت نتائج الدراسة الميدانية أن نسبة الإناث العاملات في المنظمة أكبر من نسبة الذكور بواقع (65%) للإناث و(35%) للذكور، مع تسجيل أن أغلب العاملين في المنظمة يتراوح سنهم بين (30-40) سنة؛ أي من الفئة الشابة بواقع 48.3% من المجتمع المدروس. كما أن أغلبهم من حاملي شهادة الليسانس بنسبة وصلت إلى (40.7%)، تليها الفئة الحاصلة على شهادة تكوين مهني (دبلوم معهد) بنسبة (28.8)%. ووصلت نسبة

المعلومات وشكاوى من العملاء للمساعدة في تحسين الخدمات المقدمة لهم في المستقبل باستخدام تقنيات حديثة. وقد سجل القائمون تزايداً في عدد العملاء الذين تتعامل معهم المنظمة إلكترونياً، وهذا يعود إلى استقطاب الفئات الشابة والمتعلمة التي ترغب في استغلال التقنيات الحديثة تسهلاً لتعاملاتها مع كل الأطراف على نحوٍ يشمل مزودي خدمات الاتصال والإنترنت.

العملاء في المنظمة محل الدراسة من خلال توفير خدمة التخاطب بالصوت والنص، مع توفير الموقع الإلكتروني طرقاً مختلفة للدفع وأنواع الخدمات التي يحتاجها العميل، فيتزايد عدد المنتجات المعروضة إلكترونياً بما فيها الخصومات التشجيعية. وتبقى الإشكالية القائمة في ثقافة العميل ومدى إتقانه للتقنية ودرجة تحكمه في طرق الدفع الحديثة من جهة، ودرجة انتشارها وطنياً من جهة أخرى؛ لتحصل المنظمة على

الجدول (4): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات محور إدارة علاقات العملاء إلكترونياً

الأهمية النسبية	رقم الفقرة في الاستبيان	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
09	01	تستخدم المنظمة البريد الإلكتروني للتراسل مع العملاء.	3.98	0.67
04	02	تتم أغلب تعاملات العملاء مع المنظمة إلكترونياً.	4.03	0.60
11	03	تخصص المنظمة موقعاً إلكترونياً لاستفسارات العملاء.	3.83	0.69
14	04	يوفر الموقع الإلكتروني أنواع الخدمات التي يحتاجها العميل.	3.73	0.93
02	05	الموقع الإلكتروني يوفر طرقاً مختلفة للدفع.	4.13	0.72
06	06	يقدم الموقع الإلكتروني خصومات تشجيعية لعملائه.	4.00	0.95
01	07	يحافظ الموقع الإلكتروني على سرية المعلومات الشخصية للعميل.	4.15	0.86
05	08	توفر المنظمة خدمة التخاطب مع عملائها بالنص.	4.01	0.77
07	09	توفر المنظمة خدمة التخاطب مع عملائها بالصوت.	4.00	0.73
08	10	تملك المنظمة القدرة على الاستجابة السريعة لاحتياجات العملاء.	3.98	0.94
12	11	تربط الموظفين في المنظمة علاقات طيبة مع عملائها.	3.80	0.97
10	12	هناك زيادة في عدد المنتجات المعروضة من المنظمة إلكترونياً.	3.88	0.76
03	13	يتزايد عدد العملاء الذين تتعامل معهم المنظمة إلكترونياً.	4.06	1.05
13	14	تحصل المنظمة على معلومات وشكاوى من العملاء للمساعدة في تحسين الخدمات المقدمة لهم في المستقبل باستخدام تقنيات حديثة.	3.76	0.62
15	15	يفضل العميل التعامل مع المنظمة عن طريق الموقع الإلكتروني.	3.7	0.72
		المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور إدارة علاقات العملاء إلكترونياً	3.93	0.44

المصدر: تم إعداده بناءً على نتائج التحليل الإحصائي.

## تحليل محور الأداء

يوضح الجدول (5) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمؤشرات محور الأداء:

الجدول (5): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات مؤشر محور الأداء

الأهمية النسبية	مضمون المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
02	ولاء العملاء	3.58	0.67
01	ربحية المنظمة	3.79	0.60
	الأداء	3.93	0.44

المصدر: تم إعداده بناءً على نتائج التحليل الإحصائي.

بلغ المتوسط الحسابي لمحور الأداء (3.93)؛ أي بدرجة موافق، وكذلك كان الانحراف المعياري ضعيفاً بواقع (0.44)، وهذا يدل على عدم وجود اختلاف كبير في الآراء حول فقرات هذا المحور، مع تسجيل أعلى قيمة للمتوسط الحسابي لمؤشر الربحية بقيمة (3.79) في حين بلغ المتوسط الحسابي لمحور الولاء (3.58)؛ أي وذلك بدرجة موافق لكل من المؤشرين. وهذه النتائج تدل على أن المنظمة تركز على تعظيم ربحيتها بدرجة أعلى من ولاء العملاء لها، وربما يفسر ذلك بالمركز الريادي للمنظمة محل الدراسة الذي وصل إلى حد الاحتكار في سوق الاتصالات في الجزائر في ظل دعم الدولة للمنظمة من جهة، وضعف المنافسة بين الشركات الناشطة في مجال الاتصال في الجزائر من جهة أخرى. والجدول (6) يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات مؤشر ولاء العملاء.

الجدول (6): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات مؤشر ولاء العملاء

الأهمية النسبية	رقم الفقرة في الاستبيان	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
05	16	حجم الاستفادة من منتجات المنظمة كبير.	3.66	0.85
04	17	يتردد العملاء على موقع المنظمة بشكل منتظم.	3.68	0.81
08	18	التعامل مع المنظمة هو البديل الأفضل للعملاء.	3.26	1.07
02	19	يستفيد العملاء من خدمة واحدة بشكل متكرر.	4.06	0.79
06	20	يشجع العملاء زملاءهم على التعامل مع المنظمة.	3.41	1.05
01	21	يحرص العملاء على متابعة كل جديد تقدمه المنظمة.	4.10	0.39
03	22	يشعر العملاء بالانتماء للمنظمة.	3.90	0.93
07	23	عدد الشكاوى المتعلقة بمنتجات المنظمة في تناقص.	3.38	0.97
		المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لولاء العملاء	3.58	0.67

المصدر: تم إعداده بناءً على نتائج التحليل الإحصائي.

حول فقرات هذا المحور مع تسجيل أعلى قيمة للمتوسط الحسابي للفقرة (21) المتعلقة بحرص العملاء على متابعة كل جديد تطرحه المنظمة بمتوسط حسابي بلغ (4.10)، تليها الفقرة

بلغ المتوسط الحسابي لمؤشر ولاء العملاء (3.58)؛ أي بدرجة موافق، وكذلك كان الانحراف المعياري ضعيفاً بواقع (0.67)، وهذا يدل على عدم وجود اختلاف كبير في الآراء

المنظمة، فالشكاوى راجعة لعدم إتقان العديد من العملاء للتقنيات والخدمات الحديثة التي تتيحها المنظمة، لذلك تكثر الاستفسارات حولها. والجدول (7) يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات مؤشر الربحية.

(19) المتعلقة باستفادة العملاء من خدمة واحدة بشكل متكرر، يلي ذلك ترتيب الفقرات حسب المتوسط الحسابي ليصل إلى أقل قيمة له للفقرة (23) الخاصة بتناقص عدد الشكاوى المتعلقة بمنتجات المنظمة وبانحراف معياري مقداره (0.97)؛ بمعنى أن هناك اختلافاً كبيراً حول ذلك. وحسب القائمين على

الجدول (7): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات مؤشر الربحية

الأهمية النسبية	رقم الفقرة في الاستبيان	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
05	24	هناك تزايد في مبيعات المنظمة.	3.70	0.88
02	25	تتخفيض تكاليف المنتجات بشكل ملحوظ.	3.86	0.83
06	26	عدد عملاء المنظمة في ارتفاع حسب إحصاءاتها.	3.58	0.80
01	27	يتحول العملاء من الشركات المنافسة نحو منتجات المنظمة.	3.86	0.83
04	28	أرباح المنظمة مرتفعة مقارنة مع الشركات المنافسة.	3.78	0.88
07	29	تكتسب المنظمة جوائز تتعلق بجودة منتجاتها.	3.10	1.05
03	30	هناك تفكير في توسيع الاستثمارات المتعلقة بالمنتجات الإلكترونية الموجهة للزبائن.	3.83	1.06
		المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للربحية	3.79	0.60

المصدر: تم إعداده بناءً على نتائج التحليل الإحصائي.

ذلك. وحسب القائمين على المنظمة، فإنه لا تتوفر مسابقات لتشارك فيها المنظمة وطنياً، أما على الصعيد العالمي، فهذا ضمن استراتيجية المنظمة وستعمل عليه مستقبلاً.

#### اختبار فرضيات الدراسة

**الفرضية الأولى:** "لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة العلاقات مع العملاء إلكترونياً وتعزيز أداء الشركة محل الدراسة عند مستوى الدلالة (0.05)".  
يوضح الجدول (8) نتائج اختبار الفرضية الأولى وفرضياتها الفرعية.

بلغ المتوسط الحسابي لمؤشر الربحية (3.79)؛ أي بدرجة موافق، وكذلك كان الانحراف المعياري ضعيفاً بواقع (0.60)، وهذا يدل على عدم وجود اختلاف كبير في الآراء حول فقرات هذا المحور، مع تسجيل أعلى قيمة للمتوسط الحسابي عند الفقرة (27) المتعلقة بتحول العملاء من الشركات المنافسة نحو منتجات المنظمة بمتوسط حسابي بلغ (3.86)، تليها الفقرة المتعلقة بانخفاض تكاليف المنتجات بشكل ملحوظ بمتوسط حسابي قدره (3.86) أيضاً، يلي ذلك ترتيب الفقرات حسب المتوسط الحسابي ليصل إلى أقل قيمة له للفقرة المتعلقة باكتساب المنظمة لجوائز متعلقة بجودة منتجاتها وبانحراف معياري مقداره (1.05)؛ بمعنى أن هناك اختلافاً كبيراً حول

الجدول (8): نتائج اختبار فرضية الدراسة الأولى وفرضياتها الفرعية

المتغير المستقل	المتغير التابع	ثابت الانحدار ( $\alpha$ )	معامل الانحدار ( $\beta$ )	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد ( $R^2$ )	قيمة (t)	قيمة (F)	مستوى المعنوية (sig.)
إدارة علاقات العملاء إلكترونياً	الولاء	0.778	0.539	0.507	0.257	0.788	20.103	0.000
	الربحية	0.763	0.787	0.560	0.314	1.340	26.497	0.000
	الأداء	0.768	0.655	0.594	0.352	1.208	31.575	0.000

المصدر: تم إعداده بناءً على نتائج التحليل الإحصائي.

**1) اختبار الفرضية الفرعية الأولى**

يتضح من نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط الذي استخدم لمعرفة ما إذا كانت هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة العلاقات مع العملاء إلكترونياً وولاء العملاء للمنظمة محل الدراسة، أن ذلك قد تحقق؛ إذ بلغت قيمة معامل الانحدار (0.539) في حين بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين (0.507)، وهذا ما أوضحه اختبار (t). وأظهر اختبار (F) أن أنموذج الانحدار - بشكل عام - ذو دلالة إحصائية. وتبعاً لقيمة (sig.) المحسوبة التي تساوي (0.000)، وهي أقل من (0.05)، ترفض الفرضية الفرعية الأولى المنبثقة من الفرضية الرئيسية لتحل محلها الفرضية البديلة الآتية: "توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة العلاقات مع العملاء إلكترونياً وولاء العملاء للمنظمة".

**2) اختبار الفرضية الفرعية الثانية**

يتضح من نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط الذي استخدم لمعرفة ما إذا كانت هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة العلاقات مع العملاء إلكترونياً وربحية المنظمة محل الدراسة، أن ذلك قد تحقق؛ إذ بلغت قيمة معامل الانحدار (0.787) في

حين بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين (0.560)، وهذا ما أوضحه اختبار (t). وأظهر اختبار (F) أن أنموذج الانحدار - بشكل عام - ذو دلالة إحصائية. وتبعاً لقيمة (sig.) المحسوبة التي تساوي (0.000)، وهي أقل من (0.05)، ترفض الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة من الفرضية الرئيسية لتحل محلها الفرضية البديلة الآتية: "توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة العلاقات مع العملاء إلكترونياً وربحية المنظمة".

**- اختبار الفرضية الرئيسية**

باتباع الطريقة نفسها في التحليل، يمكن الوصول إلى رفض الفرضية الرئيسية للدراسة لتحل محلها الفرضية البديلة بما أن (sig.) المحسوبة (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، يتم التوصل إلى أنه: "توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة العلاقات مع العملاء إلكترونياً وأداء المنظمة".

**الفرضية الثانية:** "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة العلاقات مع العملاء إلكترونياً وتعزيز أداء الشركة محل الدراسة تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية عند مستوى الدلالة (0.05)".

**الجدول (9): نتائج تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق في آراء المبحوثين حول موضوع الدراسة تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية**

مستوى الدلالة (sig.)	قيمة (F)	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصدر التباين	الفرضيات الفرعية للمتغيرات الشخصية والوظيفية
0.572	0.674	0.143	0.430	3	بين المجموعات	الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في آراء المبحوثين نحو موضوع الدراسة تعزى لمتغير "العمر".
		0.213	11.909	56	داخل المجموعات	
			12.338	59	المجموع	
0.941	0.131	0.029	0.086	3	بين المجموعات	الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في آراء المبحوثين نحو موضوع الدراسة تعزى لمتغير "المستوى التعليمي".
		0.212	12.252	56	داخل المجموعات	
			12.338	59	المجموع	
0.431	0.970	0.203	0.813	4	بين المجموعات	الفرضية الفرعية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في آراء المبحوثين نحو موضوع الدراسة تعزى لمتغير "الوظيفة الحالية".
		0.210	11.525	55	داخل المجموعات	
			12.338	59	المجموع	
0.927	0.008	0.002	0.002	1	بين المجموعات	الفرضية الفرعية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في آراء المبحوثين نحو موضوع الدراسة تعزى لمتغير "مدة الخدمة في الوظيفة الحالية".
		0.213	12.337	58	داخل المجموعات	
			12.338	59	المجموع	

المصدر: تم إعداده بناءً على نتائج التحليل الإحصائي.

**الجدول (10): نتائج تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق في آراء المبحوثين حول موضوع الدراسة تعزى لمتغير الجنس**

درجات الحرية	عدد الحالات	قيمة (T)	مستوى الدلالة
58	60	0.092	0.816

المصدر: تم إعداده بناءً على نتائج التحليل الإحصائي.

**1) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى**

من نتائج الجدول (10)، يتم قبول الفرضية الفرعية الأولى بصيغتها العدمية والإقرار بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في آراء الباحثين نحو موضوع الدراسة تعزى لمتغير "الجنس"؛ إذ بلغت قيمة (t) (0.092)، وهي ليست دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.816). وبما أن مستوى الدلالة أكبر من (0.05)، فتقبل الفرضية.

**2) نتائج اختبار الفرضيات الفرعية الثانية والثالثة والرابعة والخامسة**

من نتائج الجدول (9) وباعتماد على نتائج التحليل الإحصائي، يتم قبول الفرضيات الفرعية الثانية والثالثة والرابعة والخامسة بصيغتها العدمية والإقرار بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في آراء الباحثين نحو موضوع الدراسة تعزى لمتغيرات "العمر، والمستوى التعليمي، والوظيفة الحالية، ومدة الخدمة في الوظيفة الحالية"؛ إذ بلغت قيمة (F) (0.674، 0.131، 0.970، 0.008) على الترتيب، وهي ليست دالة إحصائياً عند مستوى (0.572، 0.941، 0.431، 0.927) على الترتيب. وبما أن مستوى الدلالة أكبر من 0.05، تقبل الفرضيات الفرعية (2-5).

**النتائج وتفسيرها**

خصت الدراسة بالبحث موضوع إدارة علاقات العملاء إلكترونياً ودورها في تعزيز أداء منظمات الأعمال، مع إسقاط الإطار النظري للدراسة على واقع مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية تبسة. وقد تم التوصل إلى النتائج التالية:

1) أشارت النتائج إلى وجود أثر مهم ذي دلالة إحصائية لإدارة علاقات العملاء إلكترونياً في أداء مؤسسة اتصالات الجزائر. فإدارة علاقات العملاء إلكترونياً تفسر ما نسبته 35.2% من التغير الحاصل في الأداء، و31.4% من التغير في الربحية، و25.7% من التغير في الولاء. والحقيقة أن المؤشرات ضعيفة؛ لأنها لم تتجاوز النصف، ويفسر ذلك بالميزة الوطنية التي تتمتع بها الشركة في

الجزائر وثقافة العملاء الذين يتجنبون التعاملات الإلكترونية. ورغم ذلك، فالأثر إيجابي ويستحق التشجيع والتطوير. والدراسة بذلك تتوافق مع العديد من الدراسات السابقة، سواء التي تناولت إدارة علاقات العملاء أو إدارة علاقات العملاء إلكترونياً وأثرها في الأداء؛ إذ تلقت هذه النتيجة الإيجابية مع دراسة (Al-Weshah et al., 2018) التي بينت أن هناك أثراً مهماً لأبعاد نظام إدارة علاقات العملاء في أداء شركات الاتصال الأردنية. كما تلقت مع دراسة (NG' ANG', A., 2017) التي كشفت أن أداء العمليات يتزايد بالاعتماد على إدارة علاقات العملاء إلكترونياً، وكذلك المبيعات والتسويق بسبب اكتساب عملاء جدد والحفاظ عليهم والكفاءة في إدارة العلاقة معهم، مع تطوير سلوك الموظفين وتقليل التكاليف. وهناك أيضاً اتفاق مع دراسة (Sunny, Abolaji, 2015) التي أشارت إلى وجود علاقة إيجابية بين المتغيرات المدروسة والأداء التسويقي، وتحديد جودة الخدمة الإلكترونية، وإدارة علاقات العملاء عبر الإنترنت، ونظام إدارة علاقات العملاء المتنقلة. ودعمت دراسة (Al-Azzam, 2016) هذه النتيجة في قطاع الفنادق، ودراسة (Shavazi et al., 2013) التي أثبتت أن عمليات إدارة علاقات العملاء ترتبط بالأداء المصرفي. وبينت دراسة (Noor, 2011) أن أداء إدارة علاقات العملاء الإلكترونية يرتبط بشكل كبير بولائهم.

2) لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء الباحثين حول أثر الإدارة الإلكترونية للعملاء في أداء المنظمة محل الدراسة تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية من جنس أو عمر أو مستوى تعليمي أو الوظيفة الحالية التي يشغلها الباحث أو مدة خدمته فيها. وبالتالي فالدراسة استبعدت أثر المتغيرات الشخصية والوظيفية في الموضوع في المنظمة محل الدراسة. وهذا ما توافق مع دراسة أبو زعنونة (2014) التي لم تجد أثراً للمتغيرات الحتمية في إدارة علاقات العملاء الإلكترونية وعلاقتها بالرضا. والمسجل أن الدراسات السابقة في مجملها لم تركز على هذه المتغيرات وعلاقتها بالإدارة الإلكترونية للعملاء في المنظمات محل الدراسة، على اعتبار أن هذا التوجه يكون من الإدارة والموظفين على اختلاف أدوارهم كمكلفين بتبنيه من منطلق

المعروضة إلكترونياً، بما في ذلك الخصومات التشجيعية، والحصول على معلومات وشكاوى من العملاء للمساعدة في تحسين الخدمات المقدمة لهم باستخدام تقنيات حديثة. هذا في حين أن الأغلبية من العملاء تفضل إدارة تلك العلاقة بـ صور تقليدية، وما يعيق ذلك هو عدم إتقان أغلبية العملاء من المواطنين البسطاء للتكنولوجيا الحديثة وعدم انتشار وسائل الدفع الإلكترونية وتدني مستوى التسويق لها. والمسجل رغم ذلك هو التزايد في عدد العملاء الذين يتم التعامل معهم إلكترونياً. وبذلك تتقارب الدراسات مع عدد من الدراسات السابقة؛ فدراسة الشبيل (2012) بينت أهمية تطبيق إدارة علاقات العملاء في مراحل الشراء الإلكتروني لما لها من أثر إيجابي في قيمة العميل، ودراسة (NG', A., 2017) أكدت أن تطبيق إدارة علاقات العملاء إلكترونياً هو استراتيجية عمل مهمة تستخدم نظم المعلومات بشكل يتيح للشركة نظرة متفهمة قائمة على الثقة ومتكاملة لعملائها بالاعتماد على الإمكانيات المتاحة للتعامل مع العملاء والتفاعلات التي تتم معهم. أما دراسة (Kennedy, 2006) فكشفت الفرص التسويقية التي تخلقها إدارة علاقات العملاء إلكترونياً للشركات كمعاملات العملاء المحسنة والتفاعلات الإيجابية معهم والخيارات المتاحة أمامهم، وكلها مصادر محتملة لتنافسية أفضل، كما حددت التحديات التي تواجه الشركات عند تنفيذ إدارة علاقات العملاء إلكترونياً كإدارة قناة على الإنترنت. أما دراسة (Harfoushi, 2013) فقد اقترحت نموذجاً عملياً لمساعدة المنظمات على الاستخدام الجيد والجاد لأنظمة إدارة علاقات العملاء إلكترونياً.

(5) بينت نتائج الدراسة من خلال المتوسطات الحسابية أن المنظمة محل الدراسة تركز في أدائها على عاملي الربحية والولاء. وجاءت الربحية في الصدارة يليها عامل الولاء. ويفسر ذلك بكونها تمارس نشاطها في ظل وجود عدد قليل من المنافسين، بالإضافة إلى الميزة الوطنية التي تتمتع بها المنظمة. وأشارت المتوسطات الحسابية بصورة عامة إلى أن المنظمة تعمل على المحافظة على ربحيتها وزيادتها مع العمل على كسب ولاء العملاء وثقتهم في ظل ما تتيحه من خدمات وعروض مغرية لعملائها في قطاع الاتصالات.

أن العميل هو مصدر دخل المنظمة. وهذا ما أكدت عليه دراسة (Harfoushi, 2013) عندما اقترحت نموذجاً عملياً لمساعدة المنظمات على الاستخدام الجيد والجاد لأنظمة إدارة علاقات العملاء إلكترونياً.

(3) بينت نتائج الدراسة أهمية إدارة علاقات العملاء في المنظمة محل الدراسة وإدراك القائمين على المنظمة والموظفين فيها لأهمية هذا التوجه الإداري في ظل التطورات التي تعرفها بيئة الأعمال سواء على الصعيد المحلي أو على الصعيد العالمي. وهي بذلك تتشابه مع كل الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع سواء بشأن إدارة علاقات العملاء بالطرق اليدوية أو الإلكترونية على اختلاف طبيعة المنظمات والقطاعات المدروسة من فنادق أو منظمات اقتصادية أو بنوك. وهذا ما أكدته دراسة الربيعي والشرابية (2010) من خلال ارتفاع مستوى التوجه في العلاقة بالعملاء في قطاع الفنادق ذات الأربع نجوم والخمس نجوم، وهذا ليس حكراً على هذا النوع من الفنادق؛ فقد أظهرت نتائج دراسة (Tong, 2014) أن الفنادق الصغيرة والمتوسطة الحجم لديها مستوى تنفيذ عالٍ لإدارة علاقات العملاء في المرحلة الحالية. كذلك اعتبرت دراسة (Coltman et al., 2011) إدارة علاقات العملاء وظيفة تحدد قدرة المنظمة على تسخير قدراتها وتنسيقها. وذهبت دراسة العنزي (2016) إلى أن البنوك التجارية في مدينة الزرقاء تعي إدارة علاقات العملاء وتطبقها. وبينت دراسة (Shavazi et al., 2013) أن البنوك الإيرانية مرت بالإصلاح من التوجه للمنتج نحو التوجه للعملاء. والأهم من ذلك، فقد أدركت البنوك أن بناء علاقة طويلة الأمد مع عملائها أمر بالغ الأهمية لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

(4) بينت النتائج من خلال المتوسطات الحسابية أن تصورات المبحوثين لمحور إدارة علاقات العملاء كانت بدرجة "موافق" على سلم ليكرت. والملاحظ في ذلك أن إدارة العلاقة إلكترونياً مع العميل مرهونة بالمستوى الثقافي للعميل؛ فالفئات الشابة المتعلمة التي تحتك بتكنولوجيا المعلومات والاتصال تفضل التواصل مع المنظمة إلكترونياً من خلال خدمة التخاطب بالصوت وبالنص، لا سيما في ظل توفر أنواع الخدمات التي يحتاجها العميل والمنتجات



وبذلك تلتقي دراستنا مع دراسة العنزي (2016) التي توصلت إلى أن البنوك التجارية في مدينة الزرقاء بالأردن حققت مستوى ولاء عملاء مرتفعاً، ودراسة (Coltman et al., 2011) التي توصلت إلى أن مبادرات إدارة علاقات العملاء التي تشدد بشكل مشترك على العلاقة الحميمة مع العملاء وتخفيض التكاليف تتفوق على تلك التي لا تأخذ ولاء العميل بعين الاعتبار، ودراسة مانع (2012) التي أكدت أن المحافظة على الولاء من الأمور الصعبة التي تواجه المنظمات.

### التوصيات

في ضوء نتائج الدراسة، تقدم الباحثة مجموعة من التوصيات التي من شأنها تعزيز إدارة علاقات العملاء إلكترونياً في المنظمة محل الدراسة بالجزائر، ودعماً لأدائها، ومن خلالها دعماً لكل منظمات الأعمال. وهذه التوصيات كما يلي:

- (1) زيادة وعي العملاء بأهمية الإدارة الإلكترونية في تعاملاتهم مع المنظمة من خلال تبسيط أنظمة إدارة علاقات العملاء المعتمدة إلكترونياً، واستخدام نوافذ وتطبيقات بسيطة يمكن للمواطن البسيط الولوج إليها من أجل تصفح خدمات المنظمة والاستفادة منها. وهذا يكون من خلال حملات اعلانية داعمة للرفع من وعي المواطن وإبراز سهولة تلك التعاملات مع المنظمة وطرق الاستفادة منها، مع تقديم عروض تشجيعية مقارنة مع التعاملات التقليدية لتحفيز العميل على إدارة علاقته معها إلكترونياً.
- (2) تؤكد الدراسة ضرورة تدريب الموظفين وتكوينهم في الأنظمة الخبيرة والتكنولوجيات الحديثة التي تسهل إدارة العلاقات مع العملاء وتسهل التواصل معهم - ولم لا- لتكون ميزة تتميز بها المنظمة عن منافسيها. وهذا يتطلب الاطلاع على كل جديد يتيح التقنية في هذا المجال مع استحداث وحدات بحث وتطوير تضم خبرات وكفاءات جزائرية في ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتطوير أنظمة لإدارة علاقات العملاء بين المنظمة محل الدراسة وعملائها تراعي طبيعة العميل الجزائري وتأخذ بخصوصية البيئة الاجتماعية والثقافية والجوانب المؤثرة في تبني نظام

فعال لإدارة علاقة جيدة معه لكسب ولائه.

(3) التعامل مع الأداء من جانب المنظمة محل الدراسة بجدية ووضع المؤشرات لقياسه وتقييمه بشكل دوري، خاصة تلك المؤشرات الحكيمة المتعلقة بولاء العملاء وكل المؤشرات النوعية التي ستؤثر لا محالة في المؤشرات المالية وتكون نتيجة لها. ويكون ذلك من خلال العمل على كسب ولاء العملاء من منطلق إتاحة الجديد في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالنظر إلى المنافسة بين شركات الاتصال على المستوى العالمي.

(4) دعم الإدارة الإلكترونية للعلاقات مع العملاء من خلال ضرورة إتاحة خدمات الدفع الإلكتروني التي يوفرها القطاع المصرفي الجزائري بالإشهار والإعلانات التعريفية بها وتبسيط آليات استخدامها عبر التراب الجزائري كله لتكون عاملاً مساعداً ومسهلاً لإدارة علاقات العملاء إلكترونياً من قبل مؤسسة اتصالات الجزائر وغيرها من المنظمات. هذا مع العمل على تطوير البنية التحتية للدولة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتعميمها لتكون متاحة لكل عميل في منزله بما يسهل له إدارة علاقاته مع المتعاملين الاقتصاديين إلكترونياً، وتوفير أنظمة للحماية بشكل يعزز ثقة العميل في تلك الوسائل ويشجعه على التعامل بها من جهة، ومن جهة أخرى توفير نصوص قانونية صارمة تعاقب وتجرم من يخل بتلك الأنظمة تعزيراً للأمن التكنولوجي مع تسريع تنفيذ تلك القرارات ومعالجة قضايا حماية أمن معلومات العملاء تشجيعاً لتبني التكنولوجيات الحديثة في تعاملاتهم مع المتعاملين الاقتصاديين كافة بما فيهم شركة الاتصالات.

(5) دعم أداء الشركة من خلال الانفتاح على السوق الدولية والعمل على استهداف أسواق جديدة بدءاً من الشركاء الإفريقيين والعرب وتوسعاً نحو بيئة الأعمال العالمية عن طريق مواكبة التطورات الحاصلة والعروض والخدمات التي تتيحها شركات الاتصال في مختلف أنحاء العالم لعملائها، والمشاركة في المسابقات والجوائز العالمية في مجال الجودة والابتكار بما يحفز على الانتقال من الميزة الوطنية لبناء ميزة تنافسية في السوق العالمية.

إجراء المزيد من الأبحاث على هذه المتغيرات مستقبلاً وعلاقتها

المختلفة بما يضيف أطراً معرفية جديدة حول إدارة علاقات العملاء إلكترونياً داخل منظمات الأعمال وجديد نظمها وأدواتها بما يتماشى مع التطورات التقنية وبما يساهم في تعزيز أداء المنظمات ويخدم تنافسيتها محلياً وعالمياً في ظل التطورات العالمية وتحدياتها.

مع غيرها من المتغيرات الشخصية والوظيفية، سواء في المنظمة محل الدراسة أو توسيع دائرة البحث نحو أنواع أخرى من المنظمات داخل الجزائر. هذا إلى جانب إجراء دراسات مقارنة بين منظمات جزائرية وأخرى عربية. كما يمكن ربط متغيرات الدراسة بمتغيرات أخرى إثراءً لجوانبها

## المراجع

### المراجع العربية

للزبون: دراسة على عينه من المتسوقين عبر البوابة الإلكترونية، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الأعمال الإلكترونية، قسم الأعمال الإلكترونية، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

الصادق، درمان سليمان، 2012، *التسويق المعرفي المبني على إدارة علاقات ومعرفة الزبون التسويقية*، الأردن: دار فنون المعرفة العلمية.

طالب، علاء فرحان وآخرون، 2010، *فلسفة التسويق الأخضر*، الأردن: دار صفاء.

طالب، علاء فرحان، والجناحي أميرة، 2009، *إدارة معرفة الزبون*، الأردن: دار الصفاء.

الطويل، أكرم أحمد، والعبادي، علي وليد، 2013، *إدارة سلسلة التجهيز أبعاد استراتيجية العمليات والأداء التسويقي*، الأردن: دار الحامد.

الطيبي، خضر مصباح، 2008، *التجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية (منظور تقني وتجاري وإداري)*، الأردن: دار الحامد.

عاطف، زاهد عبد الرحيم، 2011، *تسويق الخدمات*، الأردن: دار الرابية.

عوادي، ميادة، إدارة علاقات العميل إلكترونياً، 2015، *مجلة رماح للبحوث والدراسات*، مركز رماح بالأردن، 15، ص 100-119.

الغالب، طاهر محسن وإدريس، صبحي وائل محمد، 2007، *الإدارة الاستراتيجية: منظور منهجي متكامل*، الأردن: دار وائل.

مانع، فاطمة، إدارة علاقة العملاء نموذج لتطبيقات ذكاء الأعمال في المنظمات، *الملتقى العلمي الدولي الخامس حول الاقتصاد الافتراضي وانعكاساته على الاقتصاديات الدولية*، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز

أبو زعنونة، مروان محمد عبد الفتاح، 2014، *إدارة علاقات العملاء الإلكترونية وأثرها في سهولة الاستخدام والرضا لدى الجامعات الفلسطينية: الدور الوسيط للخبرة التكنولوجية*، استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة دكتوراه الفلسفة في نظم المعلومات الإدارية، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.

أبو زلطة، محمد خليل، والقاضي، زياد عبد الكريم، 2009، *التجارة الإلكترونية*، الأردن: مكتبة المجتمع العربي.

أبو فارة، يوسف أحمد، 2004، *التسويق الإلكتروني (عناصر المزيج التسويقي عبر الإنترنت)*، الأردن: دار وائل.

إدريس، وائل محمد صبحي، والغالب، طاهر محسن منصور، 2009، *أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن*، الأردن: دار وائل.

جلاب، إحسان دهش والعبادي، هاشم فوزي دباس، 2010، *التسويق وفق منظور فلسفي ومعرفي معاصر*، الأردن: دار الوراق.

حسن، محمد قدري، 2015، *إدارة الأداء المتميز*، مصر: دار الجامعة الجديدة.

حسين، عداي الحسين فلاح، 2000، *الإدارة الاستراتيجية*، الأردن: دار وائل.

دريدي، بشير، 2006، *سياسات المزيج التسويقي وأثرها على ربحية المؤسسة الاقتصادية*، مذكرة ماجستير في تخصص دراسات اقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح بورقلة، الجزائر.

الربيعي، ليث، والشرابية، وائل، 2010، *أثر إدارة علاقات العملاء على أداء الفنادق، المجلة المصرية للدراسات التجارية بجامعة المنصورة*، 34 (24)، ص 201-225.

الشبيل، سوزي صلاح مطلب، 2012، *تطبيقات إدارة علاقات العملاء في مراحل الشراء الإلكتروني وأثرها في بناء القيمة*

المصرية.

نجم، نجم عبود، 2005، *إدارة المعرفة (المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات)*، الأردن: دار الوراق.

الجامعي لخميس مليانة، الجزائر

المحاسبة، إبراهيم محمد، 2013، *إدارة وتقييم الأداء الوظيفي بين النظري والتطبيقي*، الأردن: دار جرير.  
مصطفى، أحمد سيد، 2002، *إدارة البشر*، مصر: مكتبة الأنجلو

## المراجع العربية باللغة الإنجليزية

Abu Fara, Youssef Ahmed. 2004. *E-Marketing (Elements of Mix Marketing by Internet)*, Jordan: Dar Wael.

Abu Zaanouna, Marwan Mohamed Abdel Fattah. 2014. **The Electronic Role of the Department of Electronic Customer Relationship and Its Impact on the Ease of Use and Satisfaction of the Palestinian Universities: The Intermediate Role of Technological Expertise**, In completion of the requirements of the Ph.D. degree in management information systems, College of Graduate Studies and Research, Sudan University of Science and Technology, Sudan.

Abu Zeltah, Mohammed Khalil, Alkadhi Ziad Abdel Karim. 2009. *E-Commerce*, Jordan: Arab Community Library.

Alghalebi, Taher Mohsen and Idris, Subhi Wael Mohamed. 2007. *Strategic Management: An Integrated Methodological Perspective*, Jordan: Dar Wael.

Al-Mahsenah, Ibrahim Mohamed. 2013. *Management and Evaluation of Functionality Performance between Theory and Practice*, Jordan: Dar Jarir.

Al-Rubaie, Laith and Al-Shuraia, Wael. 2010. "The Impact of CRM on Hotel Performance", *Egyptian Journal of Commercial Studies*, Mansoura University, 34 (24): 201-225.

Al-Tawil, Akram Ahmed and Al-abadi, Ali Walid. 2013. *Supply Chain Management Dimensions of Operations Strategy and Marketing Performance*, Jordan: Dar Al-Hamed.

Asadiq, Durman Suleiman. 2012. *Knowledge Marketing Based on Relationship Management and Customer Marketing Knowledge*, Jordan: House of scientific knowledge arts.

Ashibail, Suzi Salah Matlab. 2012. *CRM Applications in E-procurement Stages and Their Impact on Building*

*Customer Value: A Study of a Sample of Shoppers through the Portal*, a thesis presented to complete the requirements for a master's degree in e-business, E-business department, business School, Middle East University, Jordan.

Atef, Zahid Abdel Rahim. 2011. *Services Marketing*, Jordan: Dar Arabieh.

Atiti, Khidr Misbah. 2008. *E-commerce and E-business (Technical, Commercial and Administrative Perspectives)*, Jordan: Dar Al-Hamed.

Awadi, Mayada. 2015. Customer Relationship Management. *Remah Journal for Research and Studies*, Remah Center, Jordan, 15: 100-119.

Dridi, Bashir. 2006. *Marketing Mix Policies and Their Impact on Economic Institution Profitability*, Master's thesis in the field of economic studies, Faculty of Economic, Commercial and Management Sciences, Qasidi Marbah University, Ouergla, Algeria.

Hassan, Mohamed Kadri. 2015. *Outstanding Performance Management*, Egypt: New University House.

Hussein, Adai el-Hussein Falah. 2000. Strategic management, Jordan: Dar Wael.

Idris, Wael Mohammed Subhi, Alghalibi, Tahir Mohsen Mansour. 2009. *Fundamentals of Performance and Balanced Scorecard*, Jordan: Dar Wael.

Jalab, Ihsan Dahsh and Abedi, Hashem Fawzi Dabbas. 2010. *Marketing According to a Contemporary Philosophical Perspective*, Jordan: Dar Al Warraq.

Manaa, Fatima. 2012. Customer Relationship Management As a Model of Business Intelligence Applications In Organizations, *5<sup>th</sup> International Scientific Forum on Virtual Economy and Its Implications on International Economies*, Institute of Economic, Commercial and

- management Sciences, University Center of Khmis Milliana, Algeria.
- Mostafa, Ahmed Sayed. 2002. *Human Management*, Egypt: Anglo-Egyptian Library.
- Najm, Najm Abboud. 2005. *Knowledge Management (Concepts, Strategies and Processes)*, Jordan: Dar Al Warraq.
- Taleb Alaa Farhan et al. 2010. *Green Marketing Philosophy*, Jordan: Dar Safa.
- Taleb, Alaa Farhan, and Janabi Amira. 2009. *Customer Knowledge Management*, Jordan: Dar Safa.
- المراجع الأجنبية**
- Al Azzam, Abdel Fattah Mahmoud. 2016. "The Impact of Customer Relationship Management on Hotels Performance in Jordan", *International Journal of Business and Social Sciences*, 7 (4): 200-210.
- Al-Weshah, Ghazi A., Al-Manasrah, E. and Al-Qatawneh, Manar. 2018. "Customer Relationship Management Systems and Organizational Performance: Quantitative Evidence From The Jordanian Telecommunication Industry", *Journal of Marketing Communications*, 24: 25-45.
- Bolton, R.N., Kannan, P.K. and Bramlett, M.D.2000. "Implications of Loyalty Program Membership and Service Experiences for Customer Retention and Value", *Journal of The Academy of Marketing Science* ,28 (1): 45-65.
- Chuchuen, C. and Chanvarasuth, P. 2011. The Adoption Factors of E-CRM in Service Sector of Thai SMEs, *17<sup>th</sup> International Conference on Networking and Information Technology*.
- Coltman, T., Devinney, T.M. and Midgley, D.F. 2011. "Customer Relationship Management and Firm Performance", *Journal of Information Technology* ,26 (3): 205-219.
- Daniela, L.A. and Brian, W.N. 2010. "Opportunity Costs and Non-scale Free Capabilities: Profit Maximization Corporate Scope and Profit Managers", *Strategic Management Journal* ,31 (7): 780-801.
- Dekimpe, M.G, Steenkamp, J.B.E.M., Mellens, M. and Abeele, M.P.V. 1997. "Decline and Variability in Brand Loyalty", *International Journal of Research in Marketing* ,14: 405-420.
- Dowling, G.R. and Uncles, Mark. 1997. "Do Customer Loyalty Programs Really Work?", *Sloan Management Review*, Summer: 71-82.
- Harfoushi, Osama, K. .2013 . "Electronic Customer Relationship Management Usability Model: Improving the Usability of E-CRM Systems in Jordan", *International Journal of Computer Science Issues*, 10 (3): 72-78.
- Janjiceck, R. 2004. *CRM Architecture for Enterprise Relationship Management in the Millennium*, Available at: [http://h71028.www7.hp.com/enterprise/downloads/CRM\\_Architecture\\_Whitepaper\\_HPC.pdf](http://h71028.www7.hp.com/enterprise/downloads/CRM_Architecture_Whitepaper_HPC.pdf)
- Kennedy, A. 2006. "Electronic Customer Relationship Management (E-CRM): Opportunities and Challenges in a Digital World". *Irish Marketing Review*, 18 (1-2): 58-69.
- King, N. and Anders, N. 2002. *Managing Innovation and Change: A Critical Guide for Organizations*, USA: Thomson Learning.
- Lipscomb, D. 2004. *Making the Case for CRM*, 25/3/2017, Available on: [www.crmguru.com](http://www.crmguru.com).
- Long, M.M. and Schiffman, L.G. 2000. "Consumption Values and Relationships: Segmenting the Market For Frequency Programs", *Journal of Consumer Marketing* , 17 (3): 214-232.
- Narayanan, V.G. and Brem, Lisa. 2002. "Customer Profitability and Customer Relationship Management at RBC Financial Group", *Journal of Interactive Marketing*, 16 (3): 76-98.
- Noor, Nor Azila Mohd. 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*, 1 (1): 1-6.
- Seeman, E. and Hara, M. 2006. "Customer Relationship Management in Higher Education: Using Information Systems to Improve the Student-School Relationship", *Campus-Wide Information Systems*, 23 (1): 24-34.
- Shavazi Elaheh Taghavi, Moshabaki Asghar, Hoseini Seyyed Hamid Khodadad and Naiej Asadolla Kord. 2013. "Customer Relationship Management and Organizational Performance: A Conceptual Framework Based on the Balanced Scorecard (Study of Iranian Banks)", *Journal of Business and Management*, 10 (6): 18-26.
- Tong, Lee Choon. 2014. *Customer Relationship Management and Organization Performance among Small and Medium Sized Hotels in Langkawi*, Thesis submitted in Fulfillment of the requirement for the Degree of Master of Sciences (Management), Othman Yeop Abdullah Graduate School of Business, University Utara Malaysia, Malaysia.