

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة الخليل  
كلية الدراسات العليا والبحث العلمي  
ماجستير إدارة الأعمال M.B.A

"أثر إدارة العلاقة مع الزبائن على ولاء مستخدمي  
شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية – جوال في الضفة الغربية"

" Effect of Customer Relationship Management on  
Customers Loyalty  
of Palestinian Cellular Communications Company  
-JAWWAL- in West Bank "

إعداد  
شيرين عبد الحليم شاور التميمي

إشراف  
الدكتور يوسف أبو فارة

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في إدارة الأعمال (M.B.A) بكلية الدراسات العليا والبحث العلمي في جامعة الخليل.

2010

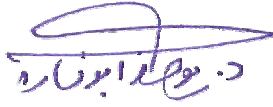
"أثر إدارة العلاقة مع الزبائن على ولاء مستخدمي  
شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية – جوال في الضفة الغربية"

إعداد

شيرين عبد الحليم شاور التميمي

نوقشت هذه الرسالة يوم السبت بتاريخ 2010 /9/25

أعضاء لجنة المناقشة: التوقيع



( مشرفا ورئيسا )

1- د. يوسف أبو فارة



(عضوا خارجيا)

2- د. مروان جلعود



(عضوا داخليا)

3- د. شريف أبو كرش

## الإهداء

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

"أَمَّنْ هُوَ قَانَتْ أُنَاءَ اللَّيْلِ سَاجِدًا وَقَانَمَا يَحْذُرُ الْآخِرَةَ وَيَرْجُوا رَحْمَةَ رَبِّهِ

قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُولُو الْأَلْبَابِ"<sup>1</sup>

صدق الله العظيم

إلى طب القلوب ودوائها ونور الأبصار وضياؤها ..... سيدنا محمد عليه الصلاة والسلام

إلى أحق الناس بحسن صحابتي ..... إلى من مدّوا لي أذرعهم جسرا فعبرت .....  
إلى من وعدتهم أن أكون فكننت .  
والذي الحبيب وأمي الحنون

إلى من أفخر بحمل اسمه .... إلى اليد التي مهدت لي الطريق لكل شيء جميل .....  
إلى من كبرت به أسرتي وبدعمه كثرت إنجازاتي .  
زوجي الغالي هاشم

إلى نجومى المضيئة ..... وسنابلي المئني .....  
إلى من سكنوا فيّ مكان الروح من الجسد .....  
أبنائي عدنان وراما ومصطفى

إلى من حملتني قلوبهم بدفئ .....  
فتركوا في نفسي أطيّب الأثر.....  
والد هاشم ووالدته

إلى ذكرى الطفولة ..... وأصدقاء الصبا .....  
إلى لحن يعزفه قلبي .....  
إخوتي وأخواتي

إلى القلوب الطاهرة التي لن أنساها ما حييت .....  
صديقاتي

<sup>1</sup> القرآن الكريم، سورة الزمر، آية 9.

## شكر و تقدير

الحمد لله الكريم بأنه منّ عليّ بإنجاز هذه الرسالة واعترافاً بالفضل لأهله أتقدم بالشكر الجزيل لأستاذي الدكتور يوسف أبو فاره الذي أشرف على هذه الدراسة والذي أمّدي بعلمه ولم يبخل عليّ بنصحه وجهده.

كما أتقدم بالشكر والتقدير لأساتذتي أعضاء لجنة المناقشة لقبولهم فحص هذه الرسالة ومناقشتها، وسأعطي ملاحظاتهم وتوجيهاتهم كل عناية واهتمام إنشاء الله تعالى.

ولا يفوتني أيضاً أن أتوجه بالشكر لجامعة الخليل ممثلة بمجلس أمنائها ومجلس كلية الدراسات العليا والبحث العلمي وقسم إدارة الأعمال *M.B.A* وكافة الأساتذة خلال مرحلة دراسة الماجستير الذين كانوا نجوماً مضيئةً نهتدي بها في طريق العلم والمعرفة.

وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين.....

## قائمة المحتويات

الصفحة	العنوان	الرقم
iii	الإهداء	
vi	شكر و تقدير	
viii	الملخص باللغة العربية	
	<b>الفصل الأول – الإطار العام للدراسة -</b>	
1	مقدمة	1-1
4	مشكلة الدراسة	2-1
4	أسئلة الدراسة	3-1
5	أهداف الدراسة	4-1
5	حدود ومحددات الدراسة	5-1
6	فرضيات الدراسة	6-1
8	أهمية الدراسة	7-1
9	نموذج الدراسة	8-1
10	التعريف الإجرائي لمتغيرات الدراسة	9-1
12	دراسات سابقة	10-1
	<b>الفصل الثاني – الإطار النظري -</b>	
22	<b>الفرع الأول- مفهوم إدارة العلاقة مع الزبائن</b>	<b>1-2</b>
22	المبحث الأول : تعريف إدارة العلاقة مع الزبائن	1-1-2
28	المبحث الثاني : تعريف العلاقة	2-1-2
32	المبحث الثالث: القيمة لدى الزبون ( Customer Value )	3-1-2
37	<b>الفرع الثاني – مكونات إدارة العلاقة مع الزبائن</b>	<b>2-2</b>
37	المبحث الأول: بيانات ومعلومات الزبائن	1-2-2
40	المبحث الثاني: الخصوصية ( Privacy )	2-2-2

41	المبحث الثالث : التكنولوجيا	3-2-2
44	المبحث الرابع : العمليات	4-2-2
47	المبحث الخامس : الأفراد	5-2-2
49	<b>الفرع الثالث - وظائف إدارة العلاقة مع الزبائن</b>	<b>3-2</b>
50	المبحث الأول : التسويق	1-3-2
53	المبحث الثاني : عمليات البيع	2-3-2
58	المبحث الثالث : الاهتمام بالزبائن	3-3-2
60	المبحث الرابع : دعم الخدمات	4-3-2
63	<b>الفرع الرابع - الولاء</b>	<b>4-2</b>
64	المبحث الأول :أنواع الولاء لدى الزبائن	1-4-2
69	المبحث الثاني :برامج الولاء (Loyalty Schemes)	2-4-2
71	المبحث الثالث :مظاهر الولاء لدى الزبائن	3-4-2
	<b>الفصل الثالث – منهجية الدراسة</b>	
74	الفرع الأول -وصف منهجية الدراسة	<b>1-3</b>
74	الفرع الثاني - مجتمع الدراسة	<b>2-3</b>
75	الفرع الثالث - عينة الدراسة	<b>3-3</b>
76	المبحث الأول : الخصائص الديموغرافية لعينة الموظفين	1-3-3
81	المبحث الثاني : الخصائص الديموغرافية لعينة الزبائن	2-3-3
89	الفرع الرابع – أدوات جمع البيانات	<b>4-3</b>
90	الفرع الخامس – صدق أداة الدراسة	<b>5-3</b>
90	المبحث الأول : صدق استبانة الموظفين	1-5-3
92	المبحث الثاني : صدق استبانة الزبائن	2-5-3
93	<b>الفرع السادس – ثبات أداة الدراسة</b>	<b>6-3</b>
94	<b>الفرع السابع – المعالجة الإحصائية</b>	<b>7-3</b>

	<b>الفصل الرابع : تحليل البيانات</b>	
96	<b>الفرع الأول – تحليل أسئلة الدراسة</b>	<b>1-4</b>
96	المبحث الأول: سؤال الدراسة الرئيس	1-1-4
98	المبحث الثاني : أسئلة الدراسة الفرعية	2-1-4
115	<b>الفرع الثاني – اختبار فرضيات الدراسة</b>	<b>2-4</b>
	<b>الفصل الخامس : ملخص النتائج والتوصيات</b>	
154	<b>الفرع الأول – نتائج الدراسة</b>	<b>1-5</b>
154	المبحث الأول :نتائج أسئلة الدراسة	1-1-5
160	المبحث الثاني : النتائج المتعلقة بالخصائص الديموغرافية للعينة	2-1-5
162	المبحث الثالث : نتائج اختبار فرضيات الدراسة	3-1-5
168	<b>الفرع الثاني - التوصيات</b>	<b>2-5</b>
170	فهرس الجداول	
175	فهرس الأشكال	
	<b>الملاحق</b>	
177	قائمة بأسماء المحكمين	ملحق رقم 1
	استبانة الموظفين	ملحق رقم 2
	استبانة الزبائن	ملحق رقم 3
180	قائمة المصادر والمراجع	
182	الملخص باللغة الانجليزية	

## المُلخَص

أثر إدارة العلاقة مع الزبائن على ولاء مستخدمي  
شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية- جوال في الضفة الغربية

إعداد

شيرين عبد الحليم شاور التميمي

إشراف

الدكتور يوسف أبو فارة

تهدف هذه الدراسة بشكل رئيس إلى التعرف على مدى تأثير مكونات ووظائف إدارة العلاقة مع الزبائن على درجة الولاء لدى زبائن شركة جوال في الضفة الغربية, كما تسعى إلى معرفة مدى اهتمام شركة جوال بمكونات ووظائف إدارة العلاقة مع الزبائن من وجهة نظر العاملين فيها, وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات فقد طوّرت الباحثة استبانتين: الأولى وجهت إلى العاملين في شركة جوال، في حين وجهت الثانية إلى الزبائن وقد تكونت الاستبانة الأولى من جزأين رئيسيين، اشتمل الجزء الأول بيانات عامة عن العاملين من حيث: الجنس، والفئة العمرية، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي، والدائرة، ومكان العمل، في حين ضمّ الجزء الثاني مقياس واقع اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها، وقد وزعت على تسعة محاور هي: واقع اهتمام شركة جوال بجمع بيانات ومعلومات الزبائن، واقع محافظة شركة جوال على خصوصية بيانات ومعلومات الزبائن، وواقع اهتمام شركة جوال بالتكنولوجيا في إدارة العلاقة مع الزبائن، وواقع اهتمام شركة جوال بالعمليات المتعلقة بإدارة العلاقة مع الزبائن، وواقع اهتمام شركة جوال بالأفراد العاملين فيها، وواقع اهتمام شركة جوال بالتسويق، وواقع اهتمام شركة جوال بالبيع، وواقع اهتمام شركة جوال



بخدمات الزبائن، وواقع اهتمام شركة جوال بدعم الخدمات, وزعت على عينة البحث المكونة من العاملين في شركة جوال في إدارات المكاتب الأمامية بواقع 75 استبانة. أما الاستبانة الخاصة بالزبائن فقد تكونت من جزأين رئيسيين، اشتمل الجزء الأول معلومات عامة عن الزبائن من حيث: الجنس، والفئة العمرية، والحالة الاجتماعية، ومكان السكن، ونوع الاشتراك، والمؤهل العلمي، وسنة الاشتراك، ومدى وجود اشتراكات مع شركة فلسطينية أو غير فلسطينية أخرى، والمهنة، في حين ضمّ الجزء الثاني مقياس مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال، وقد وزعت على عينة الدراسة بواقع 1000 استبانة، علماً بأن طريقة الإجابة عن أدوات الدراسة تركزت في الاختيار من سلم خماسي على نمط ليكرت (Likert Scale)، وتم استخدام الرزمة الإحصائية spss لمعالجة البيانات باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية، وقد أظهرت الدراسة العديد من النتائج أبرزها:

1. أن واقع اهتمام شركة جوال بمكونات ووظائف إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية كان عالياً حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا الواقع (4.06) مع انحراف معياري (0.29) من وجهة نظر العاملين فيها.
2. أن مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال كان متوسطاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (3.11)، مع انحراف معياري (0.82) من وجهة نظر زبائن شركة جوال في الضفة الغربية.
3. وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين واقع اهتمام شركة جوال بمكونات ووظائف إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وبين مستوى ولاء الزبائن، بحيث كلما ازداد اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة المعرفة مع الزبائن ازداد مستوى ولاء الزبائن للشركة.

وفي ضوء نتائج الدراسة أوصت الباحثة شركة جوال بإيلاء أساليب وعمليات جمع البيانات والمعلومات عن الزبائن اهتماماً أكبر حيث أن إستراتيجية إدارة العلاقة مع

الزبائن مبنية على أساس إيجاد قاعدة معلوماتية قوية عن الزبائن, وأن يتم توجيه كافة الاستراتيجيات والعمليات الإدارية نحو تحقيق رضا الزبائن, ورفع تكلفة التحول لدى الزبائن من خلال تصميم حملات ترويجية مبنية على أساس تواصل العلاقات معهم, بحيث يرتبط الزبون ذهنيا مع الشركة مما يشكل عائقا أمام تحوله للمنافسين.

## الفصل الأول

### الاطار العام للدراسة

◇ مقدمة

◇ مشكلة الدراسة

◇ أسئلة الدراسة

◇ أهداف الدراسة

◇ فرضيات الدراسة

◇ أهمية الدراسة

◇ حدود ومحددات الدراسة

◇ نموذج الدراسة

◇ التعريفات الاجرائية لمتغيرات الدراسة

◇ الدراسات السابقة

## 1-1 مقدمة

يتواصل اهتمام الإداريين والباحثين في العالم بدراسة وتحليل موضوع إدارة العلاقة مع الزبائن باعتباره توجهها تسويقيا حديثا يتناسب مع خصائص البيئة التنافسية الحالية والتي تتشابه فيها السلع والخدمات المقدمة للزبائن بشكل كبير, كما أن التطور التكنولوجي ساهم في تغيير سلوك الزبائن وكيفية تلقيهم للرسالة التسويقية العادية حيث أن وسائل الاتصال الالكترونية أتاحت فرصا اضافية لتوفر البدائل للزبائن فأصبح من الضروري التوصل الى استراتيجية تسويقية تضمن الربحية للشركات.

تهدف إدارة العلاقة مع الزبائن (CRM) الى تصنيف الزبائن في مجموعات متشابهة بناء على تقييم درجة ربحية الزبون الحالية والمستقبلية بحيث تسعى الى كسب الزبائن المربحين والحفاظ عليهم من خلال بناء علاقات طويلة الأمد معهم تضمن للشركة عدم تحولهم للمنافسين<sup>2</sup>, وهذا التصنيف لا بد وأن يستمد من قاعدة بيانات خاصة بالزبائن تقوم الشركة بجمعها وتحليلها لمعرفة احتياجات وتوقعات الزبائن وتلبيتها بالطريقة الملائمة للزبائن والمربحة للشركة في آن واحد. تتكوّن إدارة العلاقة مع الزبائن من التفاعل والاندماج ما بين مكونات ووظائف إدارية تمس الزبائن بشكل مباشر وتؤثر على الرضا والولاء لديهم .

تتفاعل مكونات إدارة العلاقة مع الزبائن والتي هي جمع المعلومات والبيانات الخاصة بالزبائن , آليات الحفاظ على خصوصية هذه البيانات,التكنولوجيا ,العمليات الإدارية المتعلقة بالزبائن والأفراد العاملين بالشركة مع وظائف المكاتب الأمامية وهي التسويق,المبيعات ,الاهتمام بالزبائن ودعم الخدمات حيث يفترض أن ينتج عن هذا التفاعل زبائن راضين وموالين للشركة يشكلون الميزة التنافسية التي تضمن للشركة زبائن ملتزمون بشراء خدماتها مرارا وتكرارا دون الالتفات لعروض المنافسين .

وتشير كافة الأبحاث والدراسات المتعلقة بإدارة العلاقة مع الزبائن إلى أنها تؤثر ايجابيا على درجات الرضا والولاء لدى الزبائن<sup>3</sup>, ومن المتفق عليه تسويقيا أن الزبون هو الأهم بالنسبة لأي شركة لأنه مصدر للربح والاستمرارية, ومع تغير الحالة التنافسية العالمية في كافة القطاعات

<sup>2</sup> Huang Youlan , Economics and Management School.china, 978-1-4244-4639-1/09/\$25.00 ©2009 IEEE

<sup>3</sup> Qinjun Luo., *Relationship between market orientation and business performance*. Doctoral Thesis.Hangzhou: Zhejiang University (in Chinese) Received 15 December 2007; accepted 23 January 2008 .

أصبحت الشركات تسعى الى جذب الزبائن المستهدفين والحفاظ عليهم عن طريق بناء علاقات تتصف بالشخصية بحيث يرتبط الزبون ذهنيا وعاطفيا مع الشركة لتصبح خياره الأول فيما تقدمه من خدمات .

تؤدي التكنولوجيا دورا مزدوجا في إدارة العلاقة مع الزبائن ,جمع البيانات والمعلومات عن الزبائن يتطلب تطبيقات تكنولوجية وبرمجيات محوسبة خاصة ليتم تخزين هذه البيانات والمعلومات وتحليلها بشكل دقيق وتوظيفها في بناء الخطط الاستراتيجية للشركة ,أيضا برمجيات الحماية المتطورة مطلوبة للمحافظة على خصوصية بيانات ومعلومات الزبائن ولمنع أي اختراق للمعلومات التي يتم التعامل معها بسرية تامة. هذا من جانب ومن الجانب الآخر يتم الاعتماد على التطبيقات التكنولوجية في بناء العلاقة الالكترونية مع الزبائن من خلال تصميم الصفحات الالكترونية ومراسلة الزبائن عبر البريد الالكتروني واستخدام رسائل الموبايل SMS للتواصل مع الزبائن. وبالرغم من أهمية دور التكنولوجيا في إدارة العلاقة مع الزبائن الا أنه من الخطأ الفادح النظر الى إدارة العلاقة مع الزبائن على أنها تطبيقات تكنولوجية بحتة<sup>4</sup> إذ لا بد وأن تندمج وتتفاعل مع كافة المكونات والوظائف لينتج عن استخدامها نجاح في اتمام بناء العلاقة مع الزبائن حيث أن العلاقة الالكترونية غير كافية لبناء علاقة طويلة الأجل بل تأتي مكتملة للعلاقة المباشرة مع الزبائن<sup>5</sup>.

ويتضمن تطبيق إدارة العلاقة مع الزبائن الكثير من الفوائد والمخاطر إذ لا بد من الحذر من الاستهانة بأدق التفاصيل المتعلقة بإدارة العلاقة مع الزبائن حيث أن أي قصور في أحد العناصر يؤثر سلبا على أداء العناصر الأخرى المترابطة والمندمجة في الأداء ككل. ولضمان نجاح تطبيق إدارة العلاقة مع الزبائن يجب التعامل معها وتبنيها على أنها استراتيجية تمس جميع المستويات الإدارية من أسفل الهرم الاداري وحتى القمة بحيث تصبح ثقافة الشركة التنظيمية موجّهة نحو رضا الزبائن والحصول على ولائهم. وهذه النظرة التقليدية المتجددة للزبائن تنطوي على اهتمام بالغ بأساليب التواصل معه وبكيفية تلقيه وتفاعله مع هذا التواصل والذي ينعكس بالمقابل على ربحية الشركة.

تهدف استراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن إلى كسب ولاء الزبائن حيث تتحقق للشركة فوائد متعددة من زبائنها الموالين تتجلى بضمانها المسبق للحد الأدنى من المبيعات وهي مشتريات

---

<sup>4</sup>Foss Bryan & others, What makes for CRM system success — or failure? © 2008 Palgrave Macmillan Ltd

<sup>5</sup> Yang Xuecheng, *Who Talk More?* School of Economics and Management, Beijing University , , China, 2008

الزبائن الموالين، هذه المبيعات لا تحتاج لجهود تسويقية حيث أن الزبون الموالي ليس بحاجة لاستهدافه بنشاطات تسويقية<sup>6</sup>، كما أنه سيقوم بالترويج للشركة وخدماتها عن طريق تعبيره للمحيطين حوله عن مزايا الخدمات وسينصح المحيطين به ويحثهم على تجربة هذه الخدمات بطريقة تضمن كسب زبائن جدد مع تحقيق وفورات في التكاليف التسويقية للشركة مما يجعل استراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن استراتيجية تسويقية فعّالة تزيد من ربحية الشركة.

## 2-1 مشكلة الدراسة :

إن الإهتمام المتزايد لدى الشركات بجمع البيانات والمعلومات الخاصة بزبائنهم وتحليلها واستخدامها في عمليات التخطيط الاستراتيجي ودمج هذه البيانات والمعلومات ضمن النشاطات التسويقية والبيعية والخدمات سعياً وراء بناء علاقات طويلة الأمد مع الزبائن يعتبر توجهاً تسويقياً حديثاً يتم اعتماده بهدف الحصول على ولاء الزبائن في ظل تشابه السلع والخدمات المعروضة في السوق من قبل المنافسين. هذا التوجه التسويقي يسمى "إدارة العلاقة مع الزبائن (CRM)", وتم إجراء هذه الدراسة للتعرف على أثر إدارة العلاقة مع الزبائن على الولاء لدى مستخدمي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية جوال في الضفة الغربية.

## 3-1 أسئلة الدراسة :

سؤال الدراسة الرئيس: "ما أثر إدارة العلاقة مع الزبائن على ولاء مستخدمي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية- جوال في الضفة الغربية"

و يتفرع عنه الأسئلة التالية :

1. ما واقع اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة العلاقة مع الزبائن (معلومات و بيانات الزبائن، عمليات التركيز على الزبائن، التكنولوجيا، الأشخاص المرتبطين بإدارة العلاقة مع الزبائن)؟
2. ما واقع اهتمام شركة جوال بوظائف إدارة العلاقة مع الزبائن (التسويق، المبيعات، خدمات الزبائن، دعم الخدمات)؟
3. ما مستوى ولاء الزبائن لشركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية جوال؟
4. ما هي مظاهر الولاء لدى زبائن شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية جوال؟
5. ما العلاقة بين واقع إدارة العلاقة مع الزبائن ومستوى ولاء الزبائن لشركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية جوال؟

<sup>6</sup> Ghahfarokh AkbarDehghani ,*The Impact Of CRM on Customer Retention in Malaysia* National University of Malaysia (UKM2009)

#### 4-1 أهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة بشكل رئيس الى التعرف على مدى تأثير مكونات ووظائف إدارة العلاقة مع الزبائن على درجة الولاء لدى زبائن شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية- جوال, كما أنها تسعى الى تحقيق الأهداف التالية:

1. معرفة مدى اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة العلاقة مع الزبائن (جمع البيانات والمعلومات عن الزبائن، المحافظة على خصوصية البيانات, عمليات التركيز على الزبائن، التكنولوجيا، الأشخاص المرتبطين بإدارة العلاقة مع الزبائن).
2. معرفة مدى اهتمام شركة جوال بوظائف إدارة العلاقة مع الزبائن (التسويق، المبيعات، خدمات الزبائن، دعم الخدمات).
3. التعرف على مستوى ولاء الزبائن لشركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية- جوال.
4. التعرف على مظاهر الولاء لدى زبائن شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية- جوال .
5. معرفة العلاقة بين واقع إدارة العلاقة مع الزبائن ومستوى ولاء الزبائن لشركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية - جوال.

#### 5-1 حدود و محددات الدراسة :

الحدود الزمانية : أجريت هذه الدراسة في الفترة الزمنية الواقعة ما بين شهر آذار 2009 وشهر أيار 2010 .

الحدود المكانية : شملت الدراسة كافة مستخدمي خدمات شركة جوال في الضفة الغربية وكافة موظفي إدارات المكاتب الأمامية في شركة جوال في الضفة الغربية.

تمت الدراسة في ظل العديد من المعوقات الناتجة عن الوضع السائد ونظرا للظروف السياسية والاقتصادية والاجتماعية الصعبة التي تسود في فلسطين واجهت الباحثة خلال مدة إجراء الدراسة الصعوبات التالية :

1. صعوبة توزيع الاستبانة على مستخدمي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية-جوال في غزة بسبب الحصار المفروض على أراضيها , مما اضطر الباحثة أن تقتصر دراستها على مستخدمي الضفة الغربية فقط بدلا من جميع المستخدمين.
2. صعوبات في اقناع بعض المستخدمين بأهداف الدراسة المحايدة,حيث أن الاستبانة وزعت في ظل ظروف تنافسية قوية .

## 6-1 فرضيات الدراسة :

1. لا توجد علاقة معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين واقع اهتمام شركة جوال بجمع بيانات ومعلومات الزبائن، من جهة، وولاء الزبائن، من جهة أخرى.
2. لا توجد علاقة معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين واقع محافظة شركة جوال على خصوصية بيانات ومعلومات الزبائن، من جهة، وولاء الزبائن، من جهة أخرى.
3. لا توجد علاقة معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين واقع اهتمام شركة جوال بالتكنولوجيا في إدارة العلاقة مع الزبائن، من جهة، وولاء الزبائن من جهة أخرى.
4. لا توجد علاقة معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين واقع اهتمام شركة جوال بالعمليات المتعلقة بإدارة العلاقة مع الزبائن، من جهة، وولاء الزبائن، من جهة أخرى.
5. لا توجد علاقة معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين واقع اهتمام شركة جوال بالأفراد العاملين، من جهة، وولاء الزبائن، من جهة أخرى.
6. لا توجد علاقة معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين واقع اهتمام شركة جوال بالتسويق، من جهة، وولاء الزبائن، من جهة أخرى.
7. لا توجد علاقة معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين واقع اهتمام شركة جوال بالبيع (المبيعات)، من جهة، وولاء الزبائن، من جهة أخرى.
8. لا توجد علاقة معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين واقع اهتمام شركات جوال بخدمات الزبائن، من جهة، وولاء الزبائن، من جهة أخرى.
9. لا توجد علاقة معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين واقع اهتمام شركة جوال بدعم الخدمات، من جهة، وولاء الزبائن من جهة أخرى.



10. لا توجد فروق معنوية عند مستوى الدلالة الاحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) في آراء المبحوثين نحو واقع اهتمام شركة جوال بمكونات ووظائف إدارة العلاقة مع الزبائن تعزى لمتغيرات:

- الجنس
- العمر
- المؤهل العلمي
- سنوات الخبرة
- المسمى الوظيفي
- الدائرة
- مكان العمل

11. لا توجد فروق معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) في مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال تعزى لمتغيرات:

- الجنس
- العمر
- الحالة الاجتماعية
- مكان السكن
- نوع الاشتراك
- المؤهل العلمي
- سنة الاشتراك
- المهنة

## 7-1 أهمية الدراسة :

تأتي أهمية الدراسة من أهمية موضوع إدارة العلاقة مع الزبائن والذي يحظى باهتمام العلماء والباحثين في الشؤون الإدارية وأساليب الاتصال وفي شؤون تكنولوجيا المعلومات على حد سواء، فكلما سعت الإدارة العليا للشركات الى دمج مفهوم إدارة العلاقة مع الزبائن (بجميع مكوناته ووظائفه) في خططها الاستراتيجية والعمليات والبرمجيات المستخدمة لديها، استطاعت الحصول على النتائج المرجوة، وتتجلى أهمية هذه الدراسة في الآتي :

### 1-7-1 أهمية الدراسة للباحثة :

تكمن أهمية هذه الدراسة بالنسبة للباحثة في مساعدتها على تنمية قدراتها البحثية والتحليلية في موضوع الدراسة، كما وتسهم في رفع مستوى خبراتها الوظيفية، خاصة وأن الموضوع يستحوذ على اهتمام الكثيرين، كما أن هذه الدراسة تعتبر استكمالاً لمتطلبات الجامعة للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال من كلية الدراسات العليا في جامعة الخليل.

### 2-7-1 الأهمية الأكاديمية :

تساعد هذه الدراسة في التعرف على تأثير إدارة العلاقة مع الزبائن على الولاء لدى زبائن شركة جوال وتطمح الباحثة بأن تساعد هذه الدراسة الباحثين في القيام بأبحاث أخرى في نفس المجال أو في المجالات المشابهة .

### 3-7-1 أهمية الدراسة للمجتمع :

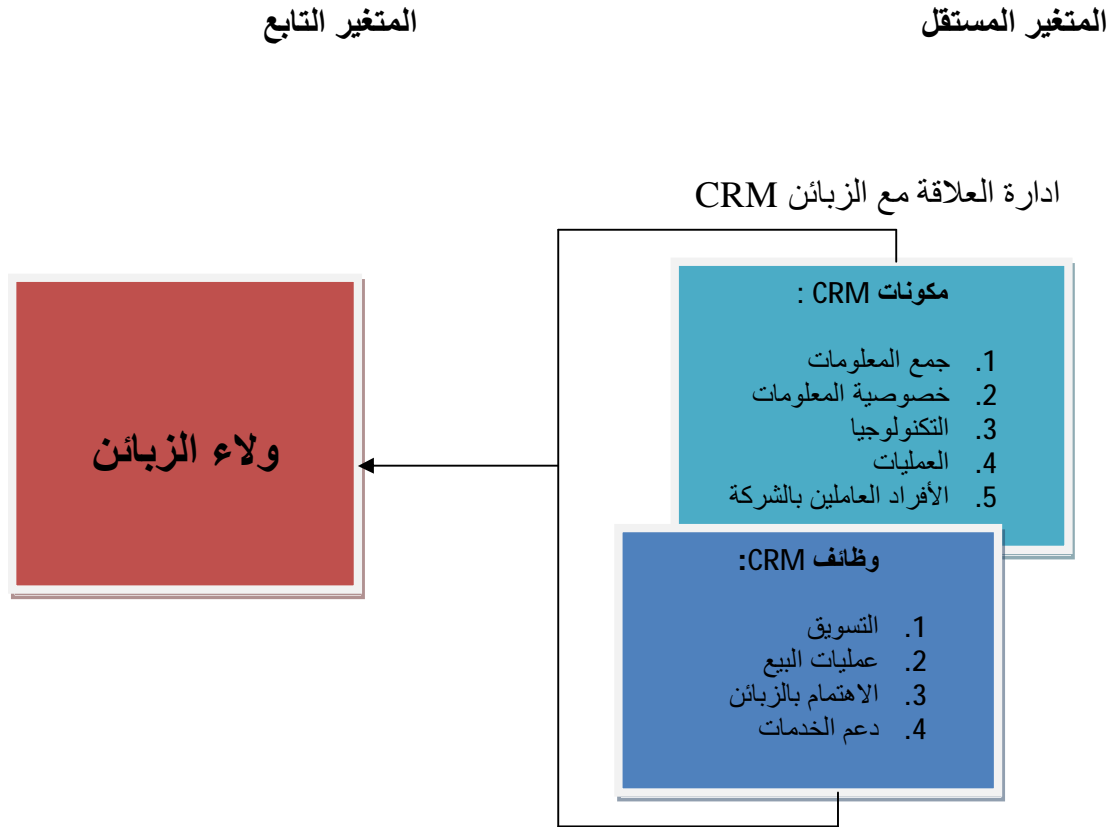
تكمن أهمية هذه الدراسة بالنسبة للمجتمع في التشجيع على تزويد الشركة بالبيانات والمعلومات الدقيقة عن الزبائن، وتحديثها باستمرار لما له أثر كبير على تطوير أساليب بناء العلاقة مع الزبائن بطريقة تلائم متطلباتهم واحتياجاتهم والحصول على ولائهم، كل هذا في ظل اهتمام مجتمعي لمعرفة طبيعة العلاقة ما بين شركة جوال وزبائنهم في ظروف ازدياد المنافسة، أيضاً تهدف هذه الدراسة الى تقديم توصيات لشركة جوال بهدف تطوير علاقة الشركة مع زبائنهم.

## 1-8 نموذج الدراسة :

رجوعا الى الأدبيات النظرية والدراسات السابقة التي تمت الاستعانة بها لتحضير موضوع الدراسة الحالية حيث تم استخلاص العناصر الرئيسية لإدارة العلاقة مع الزبائن, قامت الباحثة بإعداد نموذج الدراسة التالي الذي يشمل مكونات ووظائف إدارة العلاقة مع الزبائن لتكون المتغير المستقل وتأثيرها على مستوى ولاء الزبائن ليكون المتغير التابع.

### الشكل رقم (1-1)

#### نموذج الدراسة



## 9-1 التعريف الاجرائي لمتغيرات الدراسة :

### أثر:

تقصد الباحثة بمصطلح أثر, الدور الايجابي أو السلبي الذي تؤثر من خلاله إدارة العلاقة مع الزبائن على الولاء لدى مستخدمي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية- جوال في الضفة الغربية.

### إدارة العلاقة مع الزبائن :

تنفق الباحثة كليا مع الكاتبة Kincaid في تعريفها لإدارة العلاقة مع الزبائن على أنها "الاستخدام الاستراتيجي للمعلومات, العمليات,التكنولوجيا والأشخاص لإدارة علاقات الزبائن من خلال وظائف (التسويق,عمليات البيع,الاهتمام بالزبائن ودعم الخدمات) تقاطعا مع دورة حياة المستهلك كاملة"<sup>7</sup> استنادا على هذا التعريف نجد أن ادارة العلاقة مع الزبائن تتكون من التفاعل ما بين مكوناتها ووظائفها.

### مكونات إدارة العلاقة مع الزبائن :

1. **المعلومات :** هي بمثابة المادة الخام الأولية لإدارة العلاقة مع الزبائن, تشمل أية معلومات عن الزبون (اسمه ,عنوانه,رقم هاتفه) أو أية بيانات تفصيلية عنه يتم جمعها من تعامل تجاري سابق,أو من المصادر المختلفة بهدف تحليلها واستخدامها في تطوير العلاقة مع الزبون .

2. **العمليات :** تشمل كافة العمليات الإدارية الحالية والمستقبلية التي تمس الزبون وتتفاعل معه بشكل مباشر من خلال عدة قنوات اتصال مثل التواصل وجها لوجه أو عبر الهاتف,الايمل,الصفحات الالكترونية,المسجات أو غير ذلك من قنوات الاتصال مع الزبائن.

---

<sup>7</sup>Kincaid Judith ,**Customer Relationship Management**, First Edition 2003,page 41.

3. **التكنولوجيا :** هي الأداة التي تمكن ادارة العلاقة مع الزبائن من العمل,مثالا على ذلك استخدام برمجيات محوسبة لجمع وتحليل المعلومات وإنشاء قاعدة بيانات محوسبة خاصة بالزبائن,أيضا ادارة الصفحات الالكترونية عبر الانترنت واستخدام برمجيات الحماية للحفاظ على خصوصية بيانات الزبائن يتطلب استخدام تقنيات تكنولوجيا متطورة تتماشى مع أهداف إدارة العلاقة مع الزبائن<sup>8</sup>.

4. **الأفراد العاملين بالشركة :**المقصود بالأفراد في هذه الدراسة هم موظفي شركة جوال العاملين في إدارة التسويق,إدارة المبيعات ,إدارة الاهتمام بالزبائن وإدارة دعم الخدمات, بكافة فئاتهم الوظيفيةو البالغ عددهم 350 موظف في الضفة الغربية.

#### **وظائف إدارة العلاقة مع الزبائن :**

هي وظائف المكاتب الأمامية والتي تلتقي بالزبون بشكل مباشر,يتم من خلال هذه الوظائف تصميم وتطوير العلاقة مع الزبون, تشمل وظائف التسويق, المبيعات,الاهتمام بالزبائن و دعم الخدمات.

#### **الولاء :**

الولاء هو ايمان الزبون بالمؤسسة أكثر من كونه مقياس نوعي لها حيث أنه (الولاء) ينبثق من المشاعر الجيدة المستمدة من تعاملات ايجابية و التي تقود الى استمرار العلاقة ما بين الزبون والشركة<sup>9</sup>.

الولاء: " انعقاد الالتزام العميق بإعادة شراء السلعة أو الخدمة المفضلة بشكل دائم في المستقبل , كما أنه حالة شراء متكرر لنفس العلامة التجارية بالرغم من كافة الجهود التسويقية الأخرى التي تروّج للتحويل عن هذا السلوك."<sup>10</sup>

كما يعرفه البعض على أنه : "هو سلوك يبني على أساس تجربة ايجابية وقيمة مضافة, هذا السلوك يعني شراء سلع محددة حتى لو لم تكن الخيار الأمثل."<sup>11</sup>

<sup>8</sup>. Kincaid Judith ,**Customer Relationship Management**, First Edition 2003,page 44.

<sup>9</sup>.Gartner , **building business benefits from CRM**,2003, page101.

<sup>10</sup> Peelen Ed , **Customer Relationship Management**,2005,page32.

<sup>11</sup>. Kincaid Judith ,**Customer Relationship Management**, First Edition 2003,page 9.

تنظر الباحثة لمفهوم الولاء على أنه " حالة ذهنية سلوكية تتبلور لدى الزبون نتيجة تعاملات ايجابية سابقة تقود الى استمرار العلاقة لفترة زمنية طويلة نتيجة تفضيله للتعامل مع الشركة لتصبح خياره الأول بالرغم من كافة الجهود التسويقية التي تروّج لتحوّله عن هذا السلوك".

#### مستخدمي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية - جوال:

ترى الباحثة أن مصطلح مستخدميشركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية - جوال ينطبق على كافة الأشخاص ممن شملتهم عملية المسح والدراسة البالغ عددهم (1 650 000) شخص في الضفة الغربية،الذين يستخدمون شرائح خلوية تبدأ بالأرقام (0599) أو(0598) أو(0597) والتي تم شراؤها من مراكز البيع التابعة لشركة جوال،كما تشمل الدراسة نظامي كارت الدفع المسبق والفاتورة<sup>12</sup>.

#### شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية - جوال:

شركة فلسطينية مساهمة خصوصية محدودة تأسست سنة 1998 ,مسجلة لدى مراقب الشركات الفلسطيني تحت مشغل مرخص رقم (562451310)<sup>13</sup> , تتخذ رام الله مقرا لإدارتها المركزية, تقوم ببيع خدمات الاتصال الخليوي في فلسطين عبر (112) معرض ونقطة بيع في الضفة الغربية و(55) معرض و نقطة بيع في غزة<sup>14</sup>.

#### الضفة الغربية :

تشمل المحافظات التالية: جنين، طوباس، طولكرم، نابلس، قلقيلية، سلفيت, رام الله, البيرة، القدس، أريحا, الأغوار, بيت لحم والخليل<sup>15</sup>.

<sup>12</sup>شركة جوال الفلسطينية, دائرة التسويق.

<sup>13</sup>شركة جوال الفلسطينية, دائرة الشؤون القانونية.

<sup>14</sup>[www.jawal.ps](http://www.jawal.ps) 2010-5-1

<sup>15</sup>الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني.

## 1 - 10 دراسات سابقة :-

بعد البحث المكثف في مكتبات الجامعات الفلسطينية ومكتبة الجامعة الأردنية وعبر الانترنت لم تجد الباحثة دراسة عربية تتناول موضوع "إدارة العلاقة مع الزبائن" يمكن الاستناد إليها كدراسة سابقة.

### دراسة أجنبية :

موضوع إدارة العلاقة مع الزبائن محط اهتمام الكثير من الباحثين الأجانب في المجالات المختلفة وتورد الباحثة الدراسات ذات الصلة المباشرة بموضوع دراستها والتي حصلت عليها من المواقع الالكترونية المحكمة دوليا :

دراسة **Ghahfarokhi (2009)** وهي بعنوان: أثر إدارة العلاقة مع الزبائن على المحافظة على الزبائن في ماليزيا

### **(The Impact of CRM on Customer Retention in Malaysia)<sup>16</sup>**

هدفت هذه الدراسة الى التعمق في معرفة أثر ادارة العلاقة مع الزبائن على المحافظة على الزبائن حيث استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع المعلومات, بنيت أسئلتها بالرجوع الى الكتب والمراجع المتخصصة في هذا الموضوع, تكوّن مجتمع الدراسة من الشركات الموجودة في ماليزيا تحديدا في كوالالمبور وضواحيها, تم اختيار عينة البحث بطريقة عشوائية على مرحلتين الاولى باختيار 15 شركة عشوائيا ثم وزعت الاستبانة بطريقة عشوائية على عينة البحث المكونة من 150 فرد من المدراء والموظفين الاداريين.

أظهرت نتائج الدراسة أن رضا الزبائن يقود الى كسب ولائهم وأن استعادة الزبون مكلفة أكثر بكثير من تكلفة المحافظة عليه وأوصت الدراسة ببناء علاقات جيدة مع الزبائن بهدف الحفاظ على الزبائن المربحين للشركة. كما أوصت الدراسة الشركات بتعميق معلوماتها التحليلية عن الزبائن حيث أنه بوجود المعلومات الكافية عن الزبائن تكون أكثر قدرة على معرفة توقعات الزبائن وتلبيتها كما أنها تكون قادرة على تغيير سلوك الزبائن باتجاه ربحية الشركة. كما أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة طردية بين جودة الخدمات ورضا الزبائن.

<sup>16</sup>Ghahfarokhi Akbar Dehghani, National University of Malaysia (UKM), International Conference on Electrical Engineering and Informatics 2009, Downloaded on March 03,2010 at 03:34:00 EST from IEEE Xplore

دراسة Beldi (2009) بعنوان: إدارة مشروع إدارة العلاقة مع الزبائن: دراسة حالة عن إحدى كبرى شركات الاتصالات الفرنسية

(Managing Customer Relationship Management Projects:

The case of a large French Telecommunications Company)<sup>17</sup>

تهدف هذه الدراسة الى التحري عن كيفية تطبيق استراتيجية CRM بنجاح مرورا بمختلف العمليات طبقت هذه الدراسة الميدانية على شركة اتصالات فرنسية يشار اليها باسم FX شملت 5000 شخص من داخل الشركة، استعان الباحثون بعدة طرق لجمع المعلومات: اولا جمع المعلومات الوصفية عن مفهوم إدارة العلاقة مع الزبائن وكيفية تطبيقها، ثانيا اختبار وتحليل كافة الوثائق و البرمجيات والإجراءات المستخدمة في تطبيق الاستراتيجية في الفترة ما بين 2001 - 2003، ثالثا المقابلات الشخصية لجمع معلومات دقيقة عن نقاط محددة وتم تحليل كافة البيانات عن طريق تقنية تحليل المضمون. تشير نتائج هذه الدراسة أن تطبيق استراتيجية ادارة العلاقة مع الزبائن بنجاح يتطلب الدمج المتوازن ما بين إعادة هندسة العمليات بفعالية والتغير التكنولوجي وكلاهما يعتمد على أداء فريق العمل وفعالية التكنولوجيا المستخدمة والتنسيق بشكل مباشر مع الادارة العليا للشركة. أيضا قدم الباحثون توصيات عملية لكافة المستويات الإدارية ضمن الاجراءات والعمليات المشمولة في تطبيق استراتيجية العلاقة مع الزبائن.

دراسة Huang (2009) بعنوان: استراتيجيات إدارة العلاقة مع الزبائن بناء على خمس مراحل لدورة حياة المستهلك في شركات الاتصالات في الصين

(CRM Strategies Based on the Five Stages of Telecommunications)<sup>18</sup>

أجريت هذه الدراسة على قطاع الاتصالات في الصين، فبعد انتهاء حقبة الاحتكار في قطاع الاتصالات وجدت الشركات نفسها في حقبة جديدة من المنافسة القوية بسبب تشابه خدمات الاتصال المقدمة للزبائن بشكل كبير، اعتمدت هذه الدراسة على تصنيف الزبائن في مجموعات مختلفة بناء على تحليل دورة حياة الزبون في قطاع الاتصال والمكوّنة من خمسة مراحل وضم زبائن كل مرحلة ضمن مجموعة واحدة واستهدفهم بالاستراتيجيات المتناسبة مع خصائص المرحلة التي يمرّون فيها. أوردت الدراسة تحليلا مفصلا لكل مرحلة وما يتناسب معه من استراتيجيات كما أوصت الدراسة شركات الاتصالات باعتماد نموذج دورة حياة المستهلك في إدارة العلاقة مع الزبائن وذلك لتقوية الولاء لديهم ولتعزيز الميزة التنافسية للشركة.

<sup>17</sup>Beldi Adel and others Department of Finance, Auditing, Control, Economics, IESEG School of Management, Lille-Paris, Franc, , accepted 17 December 2009, published on International Journal of Project Management 28 (2010) 339-351.

<sup>18</sup>Huang Youlan , Economics and Management School.china, 978-1-4244-4639-1/09/\$25.00 ©2009 IEEE.



دراسة Qinjun (2008) بعنوان: العلاقة ما بين توجهات السوق، إدارة العلاقة مع الزبائن، إدارة المعرفة و أداء الشركة

### **(The Relationship Among Market Orientation, Customer Relationship Management, Customer Knowledge Mngement And Business Performance)<sup>19</sup>**

تهدف هذه الدراسة الى مناقشة العلاقة ما بين تحليل توجهات السوق التي تركز على الزبائن وإدارة المعرفة وإدارة العلاقة مع الزبائن كطريقة لتحسين أرباح الشركة، فقد افترضت الدراسة أن انشاء علاقات وطرق تواصل مبنية على أساس معلوماتي مع الزبائن يساهم في تحقيق رضا الزبائن وكسب ولائهم، كما ركزت هذه الدراسة على تحديد الفرق ما بين ادارة العلاقة مع الزبائن وإدارة المعرفة من حيث التأثير على أداء الشركة .

وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة مباشرة بين إدارة المعرفة وإدارة العلاقة مع الزبائن بحيث لا يمكن فصلها عن بعضهما البعض الا أن إدارة العلاقة مع الزبائن تتفوق على إدارة المعرفة من حيث اتخاذها للزبون مصدر معلومات عن نفسه، كما أجرت الدراسة مقارنة معمقة ما بين إدارة العلاقة مع الزبائن وإدارة المعرفة ضمن تسعة محاور وأكدت أن إدارة العلاقة مع الزبائن تشمل مصدرين أساسيين لنجاح المشاريع ضمن البيئة التنافسية الحالية وهما المعلومات والعلاقات، أيضا أظهرت نتائج الدراسة أن المحافظ على علاقات طويلة الأمد مع الزبائن هي مصدر مهم يكسب الشركة ميزة تنافسية، أظهرت نتائج هذه الدراسة أيضا أن إدارة العلاقة مع الزبائن بنجاح تؤثر ايجابا على نسبة الأرباح وتطور الرضا والولاء لدى الزبائن.

دراسة Yang (2008) بعنوان: أثر التوجهات العقلانية على السلوك التواصلي لمستخدمي الهواتف النقالة: من يتكلم أكثر؟

### **(Who Talk More? The Impact of Relational Attributes on Mobile Phone Users' Communication Behavior)<sup>20</sup>**

تهدف هذه الدراسة الى الربط ما بين استخدام استراتيجيات إدارة العلاقة مع الزبائن وتحليل توجهات السلوك التواصلي لمستخدمي الهواتف النقالة ويشمل مكالمات الهاتفية و SMS و MMS والبلوتوث، ذلك لتحديد كيفية زيادة ربحية الشركة من خلال تحديد الزبائن الأكثر ربحية بدقة، حيث قامت الدراسة بالحصول على رخصة لمراقبة كافة حركات التواصل لـ 139 شخص

<sup>19</sup>Qinjun Luo., *Relationship between market orientation and business performance*. Doctoral Thesis. Hangzhou: Zhejiang University (in Chinese) Received 15 December 2007; accepted 23 January 2008 .

<sup>20</sup>Yang Xuecheng, School of Economics and Management Beijing University of Posts and Telecommunications, Beijing, China, 2008 Downloaded on March 03, 2010 at 03:57:13 EST from IEEE Xplore,

تم اختيارهم من أصل 2000 مشترك وتشمل هذه الرخصة تسجيل كافة البيانات الخاصة بهؤلاء الأشخاص مثل أَسْمَاؤُهُم، الجِنس، العِمر، العِمل، مكان السِكن، وقت التواصل ومدته ودرجة التقارب مع الطرف الآخر مع عدم السماح بكشف محتويات الرسائل أو سماع المكالمات، استمرت فترة المراقبة لمدة أربعة أسابيع متواصلة (شهر اب -2008)، تم ادخال كافة البيانات في برنامج التحليل الاحصائي spss لاختبار فرضيات الدراسة، هذه المنهجية تسمح للشركة معرفة ما يفضله الزبائن من خدمات.

أظهرت نتائج الدراسة أن إدارة شركات الاتصالات يمكنها الاستفادة من الدمج بين تحليل توجهات الزبائن لديها وبين إدارة العلاقة مع الزبائن حيث أن CRM تمتلك معلومات كافية عن الزبائن يتم من خلالها تحديد ما يفضله الزبائن وتصنف السلوك الشرائي لديهم كما تصنف الزبائن الأكثر ربحية لدى الشركة، استخدام هذه المعلومات وتحليل سلوك الزبائن لديها يتوفر لدى الشركة رؤيا واضحة لكيفية تصميم الحملات التسويقية المستقبلية.

كما أظهرت نتائج الدراسة وجود توجهات مختلفة لدى مستخدمي الشبكة تؤدي الى وجود علاقات مختلفة تربط شركة الاتصالات بربائنها، قد تم استخدام طول مدة المكالمات الهاتفية كقياس لقوة العلاقة، حيث أكدت النتائج أن الزبائن أصحاب المدة الزمنية الأطول هم الزبائن الأكثر ربحية للشركة.

دراسة Sweeney (2007) بعنوان: أثر مصداقية العلامة التجارية على ولاء الزبائن

### **(The Effects of Brand Credibility on Customer Loyalty)<sup>21</sup>**

تهدف هذه الدراسة الى معرفة دور مصداقية العلامة التجارية في التأثير على الولاء لدى الزبائن، حيث أن رضا الزبائن وجودة الخدمات هما العاملان الرئيسان اللذان يؤثران على الحفاظ على الزبائن، من خلال هذه الدراسة سيتم الربط ما بين إدارة العلاقة مع الزبائن، الرضا وجودة الخدمات مع مصداقية العلامة التجارية.

أجريت هذه الدراسة على عينة بحث مكونة من زبائن قطاعي البنوك والاتصالات وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع المعلومات مبنية على أساس الأدب النظري المستمد من الكتب والمراجع المتخصصة في موضوع البحث، تم توزيع 460 استبانة على زبائن البنوك و266 على زبائن الاتصالات.

---

<sup>21</sup>Sweeney Jill, School of Economics and Commerce, University of Western Australia Downloaded on March 03, 2010 at 03:57:13 EST from IEEE Xplore, 2007

أظهرت نتائج هذه الدراسة أن هناك علاقة عكسية ما بين عوامل الولاء والرضا والالتزام لدى الزبائن من جهة وبين امكانية التحول للمنافسين من جهة أخرى. كما أظهرت النتائج أن هناك علاقة طردية ما بين مصداقية العلامة التجارية من جهة والولاء والرضا و الالتزام المتواصل من جهة أخرى.

كما خلصت الدراسة الى أن مصداقية العلامة التجارية تتخذ دورا دفاعيا في ولاء الزبائن بحيث أنها تؤثر في السمعة المتناقلة ما بين الزبائن عن الشركة وبالتالي فإن الزبون يلجأ دورا مزدوجا بأنه يستفيد من خدمات الشركة المقدمة له كزبون ويقوم بالتسويق لها من خلال اقناعه لأقاربه وزملائه للتعامل مع هذه الشركة وهذا السلوك منبثق من درجة ولاء عالية والتزام مستمر نحو الشركة.

### دراسة Sinisalo وآخرون (2006) بعنوان: إدارة العلاقة مع الزبائن من خلال الموبايل (Managing Customer Relationships through Mobile Medium)<sup>22</sup>

سعت هذه الدراسة الى مناقشة ظاهرة استخدام الموبايل في إدارة العلاقة مع الزبائن والقاء الضوء على مصطلح جديد يدعي mCRM والذي يعتمد على التطبيقات التكنولوجية في إدارة العلاقة الكترونيا مع الزبائن .

استعان الباحث بعدة طرق لجمع البيانات والمعلومات فبعد الرجوع الى المراجع والمصادر المتخصصة في هذا الموضوع اختار الباحث اسلوب تحليل الحالة الدراسية المنفردة وذلك باختيار شركة واحدة ليقوم بتحليل كافة العمليات والاجراءات الخاصة بموضوع الدراسة وذلك لسببين: الأول أن استخدام الحالة الدراسية المنفردة يتيح للباحث فرصة البحث بعمق في كافة متغيرات الدراسة، ثانيا المعلومات المراد البحث فيها رسمية وبحاجة الى تنسيق قبل الخوض فيها، لذا قام الباحث باعتماد اسلوب المقابلات الشخصية مع المختصين في مجال البحث وكان المدراء العاميين في التسويق والتكنولوجيا في الشركة عينة البحث.

شرحت نتائج هذه الدراسة الأمور الواجب مراعاتها عند التخطيط للعلاقة الالكترونية مع الزبائن عبر الرسائل (SMS) حيث أن استخدام العلاقة الالكترونية يتطلب تطبيقات تكنولوجية حديثة تسهل هذه المهمة من حيث امتلاك أو استئجار server، الاتصال بالشبكة الخلوية، وامتلاك أرقام موبايلات الزبائن المستهدفين، في هذه العلاقة سعر المسح مهم جدا .

<sup>22</sup>. Sinisalo Jaakko & others Faculty of Economics and Business Administration, University of Oulu, Finland 2006, Downloaded on March 03, 2010 at 03:57:13 EST from IEEE Xplore,

كما أكدت هذه الدراسة على أن دمج mCRM ضمن استراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن بشكل أساسي له تأثير ايجابي على زيادة فعالية أداء الاستراتيجية ككل حيث أن التواصل عبر المسجات يساهم في تطوير العلاقة مع الزبائن، أيضا أكدت الدراسة أن التواصل عن طريق المسجات يتيح فرصة أكبر للتواصل الثنائي ما بين الزبائن والشركة إلا أنه لا يمكن أن يعتبر بديلا للتواصل المباشر وجها لوجه بين الطرفين.

**دراسة Lin (2005) بعنوان: جوانب خصوصية المعلومات في مفهوم إدارة العلاقة مع الزبائن (Information Privacy Concern in the Customer Relation Management Context)<sup>23</sup>.**

هدفت الدراسة الى تحليل تأثير الإختلاف الثقافي على اتجاهات الزبائن فيما يتعلق بخصوصية المعلومات الخاصة بهم، قام الباحث باستخدام الاستبيان كأداة لجمع المعلومات تم توزيع 595 استبانة على الأشخاص المتخصصين في شؤون إدارة العلاقة بالزبائن في ثلاث دول (177 في أمريكا، 195 من الصين، 193 من تايوان) تم استرجاع 511 استبانة.

تم السؤال عن سبعة متغيرات تطرح في موضوع خصوصية المعلومات وهي: 1. الثقة 2. التبادل الاجتماعي 3. المعرفة بإدارة العلاقة مع الزبائن 4. عدالة الإجراءات 5. إدراك دور التدخل الحكومي 6. إدراك دور سياسات الشراكة 7. جوانب سياسة الخصوصية في CRM .

أظهرت نتائج الدراسة أن هناك فروقات واضحة بين إدراك مفهوم خصوصية المعلومات بين الدول الثلاثة، أيضا هناك علاقات قوية تربط المتغيرات السبعة السابقة، أيضا تشير النتائج الى أن ثقة الزبائن وإدراكهم لمفهوم إدارة العلاقة يؤثر بشكل مباشر على عملية الافصاح عن بياناتهم الخاصة.

أوصت الدراسة بسن و تطبيق القوانين التي تحمي خصوصية الزبائن وتسمح لهم بالغاء بياناتهم لدى الشركات من جانب ومن الجانب الأخر أوصت الدراسة بتقليل مخاوف الزبائن عند الافصاح عن بياناتهم عن طريق توضيح أهمية الحصول على المعلومات الدقيقة عن الزبائن وكيفية استخدامها في التحليل لمهام تسويقية تهدف الى ارضاء الزبائن والحصول على ولائهم .

<sup>23</sup> Lin Yaonan ,PHD degree in business administration, GOLDEN GATE UNIVERSITY,2005

دراسة Jia (2005) بعنوان: التحليل التجريبي لبناء نموذج ولاء الزبائن: حالة دراسية عن الخدمات الخلوية في الصين

**(Empirical Analysis on the Forming Model of Customer Loyalty: The Case Study of Mobile Communication Service)<sup>24</sup>**

سعت هذه الدراسة الى معرفة تأثير إدارة العلاقة مع الزبائن على الولاء لدى زبائن شركة الاتصال الخلوي في الصين، حيث استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات وقد بنيت محاور هذه الدراسة بناء على الخلفية النظرية المستمدة من الكتب والمراجع المختصة في هذا الموضوع، وزعت الاستبانة عشوائيا في مدينة Hangzhou بواقع 1600 نسخة تم استرجاع 606 نسخ كاملة البيانات تمت معالجتها باستخدام برنامج spss لتحليلها احصائيا .

أظهرت نتائج الدراسة الحالية أن حالة الولاء لدى الزبائن عبارة عن تصرف ينبثق من عدة عوامل أساسية هي: رضا الزبائن، العلاقة الوثيقة مع الشركة وتكلفة التحول للمنافسين، أيضا أظهرت الدراسة عوامل أخرى تؤثر في درجة الولاء لدى زبائن شركات الاتصال الخلوي وهي: تجربة المنتج، إدارة الشركة، البدائل ودرجة تعقيد الخدمة.

أوصت الدراسة الإدارة العليا للشركة بوضع الاستراتيجيات الكفيلة بتحقيق رضا الزبائن بالدرجة الأولى أيضا أوصت الدراسة بالتركيز على موضوع الثقة في العلاقة مع الزبون من أجل استمرارها لأطول فترة ممكنة، أيضا أوصت الدراسة الى رفع تكلفة التحول بالنسبة للزبون وذلك من خلال زيادة المنافع المتحققة له من التعامل مع الشركة.

دراسة Renart (2004) بعنوان: طرق التطوير المستمر لاستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن<sup>25</sup> (Paths To Continuous Improvement Of A CRM Strategy)

أجريت هذه الدراسة على عينة البحث المكونة من خمس شركات في اسبانيا تقوم بتطبيق استراتيجية إدارة العلاقة بنجاح، تهدف هذه الدراسة الى التوصل الى كيفية تطوير استراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن حتى تستمر في النجاح.

استخدمت هذه الدراسة اسلوب تحليل الحالة الإدارية لمصدر للمعلومات والتالي أسماء الشركات الخمسة المتواجدة في برشلونة مع سنة البدء في تطبيق استراتيجية CRM فيها :

1. IESE Business School (1959 )
2. Lladró (1985)
3. Imaginarium (1993)
4. Spainsko (1994)
5. Hewlett-Packard (1998).

<sup>24</sup> Jia Shenghua, College of Management, Zhejiang University, China 0-7803-897 1-Q2005 IEEE

<sup>25</sup> . Renart Lluís G, University of Navarra, Barcelona, ŠPAN, UDK 658.89,2004.

أظهرت نتائج الدراسة أن هناك أربعة عوامل أساسية مختلفة لكنها متكاملة تساهم في تطوير استراتيجية CRM وهي أولاً: مراجعة رؤية الشركة وتطويرها (تركيز السلوك التنظيمي و ثقافة المؤسسة نحو الزبون)، ثانياً:مراجعة فعالية استراتيجية CRM و إذا تطلب الأمر إعادة تصميمها، ثالثاً: الإدارة الفاعلة لكافة الإجراءات المساهمة بناء علاقة مع الزبائن وأخيراً تطوير أداء الموظفين الذين يتواصلون مع الزبائن بشكل مباشر. هذه العوامل الأربعة كما أكدت نتائج الدراسة تقود الى بناء علاقات متينة وطويلة الأمد مع الزبائن.

## الفصل الثاني

### الإطار النظري

◇ مفهوم إدارة العلاقة مع الزبائن

◇ مكونات إدارة العلاقة مع الزبائن

◇ وظائف إدارة العلاقة مع الزبائن

◇ الولاء

## 1-2 الفرع الاول < مفهوم إدارة العلاقة مع الزبائن >

### 1-1-2 المبحث الأول : تعريف إدارة العلاقة مع الزبائن :

مرّ التسويق ومنذ نشأته في القرون الوسطى بالعديد من المراحل التي أدت إلى تطور مفهومه وفلسفته فمن التركيز على التسويق الاستهلاكي في الخمسينات إلى التسويق الصناعي في الستينات مرورا بالتسويق المجتمعي والتسويق في المنظمات غير الهادفة إلى الربح في السبعينات إلى تسويق الخدمات في الثمانينات ثم التسويق بالعلاقات في التسعينات من القرن الماضي وحتى الآن, مثل هذه التحولات في المفاهيم التسويقية حثت المنظمات على أن تنظر للزبائن كشركاء للمنظمة وأن تبني معهم علاقات طويلة الأمد وتحافظ على هؤلاء الزبائن<sup>26</sup>. فالتسويق اليوم يجب أن يفهم ليس على الأساس القديم " *telling and selling* " الإخبار والبيع ولكن يفهم على أساسه الجديد " *satisfying customer needs* " إشباع احتياجات المستهلك<sup>27</sup>, ومن وجهة نظر عالم التسويق Kotler تطور مفهوم التسويق ليعرّف حديثا على أنه العملية التي من خلالها تقوم الشركات بخلق القيمة (المنفعة) للزبائن و بناء علاقات قوية معهم من أجل ضمان القيمة (الربح) من الزبائن بالمقابل<sup>28</sup>. سابقا كان المفهوم التسويقي مرتكزا على السلعة أما حديثا فأصبح مرتكزا على الزبون وعلى بناء العلاقات طويلة الأمد معه و الحصول على ولائه وذلك بهدف الحصول على أعلى ربحية ممكنة. إن الانتقال بالتفكير في التسويق من أنه وسيلة لإتمام عملية البيع فقط إلى النظر إلى التسويق باعتباره عملية اجتماعية , أتاح الفرصة للنظر إلى المواقف ككل ليس كأجزاء وهو الأساس الذي أدى إلى وجود التسويق بالعلاقات أو كما يسمى أيضا إدارة العلاقة مع الزبائن .

حصلت تغيرات رئيسية ضمن بيئة التسويق ومنظمات الأعمال , فالأسواق الآن هي معولمة ومعقدة تكنولوجيا والمنافسة هي أكثر شدة والمستهلكين ذوي طلبات أكثر, وهذه التغيرات جعلت المنظمات الرئيسية والكبيرة تؤكد وبشكل اكبر على الجوانب الخدمية للمنتجات كطريقة للمنافسة وكذلك أصبحت المعلومات والاتصالات هامة على نحو متزايد بالنسبة لجميع المنظمات .<sup>29</sup>

<sup>26</sup>. درمان سليمان صادق, التسويق بالعلاقات, جامعة دهوك, ص2, 2008

<sup>27</sup>. Kotler Philip and Armstrong, **Principles of Marketing**, 12<sup>th</sup> Edition , page5, 2008

<sup>28</sup>. المرجع صفحة 10 .

<sup>29</sup>. درمان سليمان صادق, التسويق بالعلاقات, جامعة دهوك, ص4, 2008



" يعود ظهور مفهوم إدارة العلاقة مع الزبائن أو التسويق بالعلاقات إلى سنة 1949 م , حيث كان أول من استخدم المصطلح شخص يدعى ( Lester Wanderman ), والذي يعتبر رائداً من رواد التسويق المباشر ( Direct Marketing ) فتحدث بشكل غير مباشر عن التفاعل بين البائع والمشتري, وأهمية الحوار وما يؤديه ذلك إلى خلق ولاء طويل الأمد بالنسبة للزبون"<sup>30</sup>.

المزيج التسويقي وكما هو معروف حسب نموذج 4Ps يمثل مجموعة من الأدوات التسويقية التي تكون تحت سيطرة المؤسسة للتأثير على السوق المستهدف لغاية زيادة الطلب, يتكون هذا المزيج من العناصر الأربعة: المنتج (Product), السعر (Price), المكان (Place) والترويج (Promotion) <sup>31</sup> وهناك عدة انتقادات حول هذا النموذج حيث أنه موجه نحو المنتج ويمثل وجهة نظر البائع فقط ويعتبر أنه اتصال من طرف واحد في حين التغييرات الحاصلة في البيئة التسويقية العالمية وتغير أساليب المنافسة فرضت على البائع بشكل أو بآخر أن يقوم ببناء علاقة متبادلة مع الزبون يكون فيها التواصل بين طرفين (البائع و المشتري ) بهدف إيصال القيمة للمستهلك و بالطريقة الملائمة له. هذه التغييرات أدت الى تطور نموذج 4Ps ليصبح 4Cs وهو نموذج مرتكز على الزبون وعلى بناء العلاقة طويلة الأمد معه كما في الجدول رقم (1-2) :

جدول رقم 1-2

المزيج التسويقي<sup>32</sup>

4Ps	4Cs
Product (المنتج)	Customer solution (الحلول)
Price (السعر)	Customer cost (التكلفة)
Place (المكان)	Convenience (الملاءمة)
Promotion (الترويج)	Communication (الاتصال)

من وجهة نظر الزبون هو لا يشتري منتجاً وإنما يبحث عن قيمة أو حل لمشكلته, كما أنه غير مهتم بالسعر بقدر اهتمامه بالتكلفة النهائية لإمتلاك واستخدام السلعة ويريد هذه السلعة أن تكون متوفرة بطريقة ملائمة له, كما أن هذا الزبون يرغب بعلاقة متبادلة مع البائع حسب هذا النموذج, لذا ينصح العالم KOTLER المسوقين بتحليل 4Cs أولاً وعلى أساس المعلومات المستمدة منها يتم بناء 4Ps.<sup>33</sup>

<sup>30</sup>. ياسين سعد, أبعاد استراتيجية التسويق بالعلاقات و أثرها على الأداء التسويقي لشركات التأمين الأردنية, ص26, 2006

<sup>31</sup> Kotler Philip and Armstrong, **Principles of Marketing**, 12<sup>th</sup> Edition , page50,2008.

<sup>32</sup> <http://www.bcadvice.com>, 20-6-2009

<sup>33</sup> Kotler Philip and Armstrong, **Principles of Marketing**, 12<sup>th</sup> Edition , page51,2008.

" إدارة العلاقة مع الزبائن (CRM) مصطلح يعني أمور مختلفة لأشخاص مختلفين البعض يعتبرها إدارة للعلاقة مع الزبائن اخرون يعتبرونها تسويق للعلاقة مع الزبائن, البعض الآخر يرى أنه ليس بالضرورة اعتبار أن كل الزبائن باحثين عن علاقة فيسميها إدارة شؤون الزبائن, اخرون يركزون على العلاقة التسويقية فيسمون المصطلح التسويق بالعلاقات , أيا كان المسمى لكنه بالنهاية يقود بوضوح الى تطبيقات إدارية وعملية تركز على الزبائن بالدرجة الأولى"<sup>34</sup>, في هذه الدراسة سيتم اعتماد مصطلح إدارة العلاقة مع الزبائن ( CRM ).

يتم تعريف إدارة العلاقة مع الزبائن ( CRM ) من خلال منظورين مختلفين الأول هو تعريف Metagroep عام 2000 حيث تعرّف على أنها أتمتة العمليات الإدارية المدمجة أفقياً والتي تشمل وظائف المكاتب الأمامية والتي تشكل نقاط الإلتقاء مع الزبون (التسويق, المبيعات, الخدمات والدعم ) عن طريق عدة قنوات توصيل مترابطة, نلاحظ من خلال هذا التعريف أنه تم النظر الى إدارة العلاقة مع الزبائن من منظار تكنولوجي معتبرين أن التقنية المتطورة تسهل أو تمكن الزبائن من الاتصال بالموظفين في الإدارات المختلفة عن طريق الانترنت, الهاتف, أو التواصل وجها لوجه.

من منظور اخر فقد عرف Gartner group's إدارة العلاقة مع الزبائن عام 2004 على أساس أن استخدام التقنية يساعد استراتيجيا في الحصول على أحسن نتائج وأعلى ربحية وإرضاء الزبائن من خلال تنظيم قطاعات الزبائن, تحليل سلوك الرضى لدى الزبائن وتطبيق التركيز على الزبون (customer- centric) في العمليات<sup>35</sup>.

عند المقارنة بين المنظورين السابقين يلاحظ أن إدارة العلاقة مع الزبائن من المنظار التقني هي مجرد تطبيقات تكنولوجية ولكن من المنظار الآخر فإن إدارة العلاقة مع الزبائن هي إستراتيجية تعمل على محورين أساسيين فمن جهة فهي تهدف الى زيادة العوائد والأرباح ومن جهة أخرى فهي تعمل على تطوير الرضى لدى الزبائن, في هذا الصدد لا بد من إدراك المبدأ الأساسي الذي تقوم عليه إستراتيجيات ونماذج إدارة العلاقة مع الزبائن إذ لا بد من التركيز على مدى رضا الزبون عن العلاقة كمبدأ أساسي لبناء علاقة تسويقية طويلة الأمد وليس التركيز فقط على مدى رضا الزبون عن المنتجات أو الخدمات المقدمة اليه .

<sup>34</sup> . Buttle Francis , **Customer Relationship Management**, elservir, first edition , page 10, 2005

<sup>35</sup> . Peelen Ed , **Customer Relationship Management**, prentice hall, page4, 2005

## 1-1-1-2 مستويات إدارة العلاقة مع الزبائن :

تم استخدام مصطلح ادارة العلاقة مع الزبائن منذ سنوات قليلة, لذلك نجد بعض الاختلافات حول مفهوم ومدى هذا المصطلح حيث أن البعض يعتبره تكنولوجيا معلومات وتطبيق برمجيات حديثة من خلال أتمتة وظائف التسويق والبيع وخدمات الزبائن, البعض الآخر ينظر لهذا المصطلح (ادارة العلاقة مع الزبائن ) على أنه مفهوم استراتيجي, في الواقع تتم إدارة العلاقة مع الزبائن في ثلاث مستويات مختلفه ولكن بشكل متكامل حيث أن كل مستوى أساسي لنجاح تطبيق المفهوم في المستويين الاخرين .

### 1. المستوى الأول : الادارة الاستراتيجية للعلاقة مع الزبائن : ( Strategic CRM )

في هذا المستوى يتم التركيز على تطوير ثقافة المؤسسة لتصبح موجهة نحو الزبون وتسعى الى اكتساب والحفاظ على الزبائن المربحين من خلال خلق وتوصيل القيمة بطريقة أفضل من المنافسين. هذه الثقافة تنعكس بشكل مباشر في السلوك القيادي للمؤسسة بحيث تصبح كافة البرامج الرسمية والاستراتيجيات مبنية ومصممة باتجاه ارضاء الزبائن وبناء علاقات طويلة الامد معهم بهدف الحصول على ولائهم .

### 2. المستوى الثاني : الادارة العمليانية للعلاقة مع الزبائن : ( Operational CRM )

في هذا المستوى يتم التركيز على أتمتة نقاط الالتقاء المباشر مع الزبائن مثل استخدام برمجيات الحاسوب في وظائف التسويق, البيع, الاهتمام بالزبائن ودعم الخدمات, والتواصل الكترونيا مع الزبائن عن طريق صفحات الانترنت والايمل والرسائل القصيرة SMS حيث أن التطبيقات التكنولوجية تمكن مستخدميها من التحري واستكشاف المعلومات الخاصة بالزبائن من أجل تطوير عروض الاتصال المناسبة لكل فئة مستهدفة, أيضا عمليات البيع الناجحة مبنية على أساس المعلومات الصحيحة عن الزبائن المقدمة لمندوب المبيعات المناسب وفي الوقت المناسب. كما أن برامج الحاسوب تساعد في تطوير وتحسين أداء خدمات الزبائن حيث أنها توفر المعلومات المهمة عن الزبون والتي تسهل عملية التواصل ما بين الموظف والزبون مما يؤدي الى تقليل النفقات وزيادة الرضا لدى الزبون .

3. المستوى الثالث : الادارة التحليلية للعلاقة مع الزبائن : ( **Analytical CRM** )  
في هذا المستوى إدارة العلاقة مع الزبائن تهتم بشكل مطلق بجمع المعلومات عن الزبائن بهدف تعزيز القيمة لكل من الزبون والشركة. يمكن الحصول على المعلومات عن الزبون من عدة مصادر, المصادر الداخلية للشركة وذلك من خلال الرجوع الى التاريخ الشرائي للزبون, البيانات المالية, البيانات التسويقية وبيانات الخدمات الخاصة به. يمكن استخدام المصادر الخارجية للمعلومات مثل المعلومات الديموغرافية عنه وتحليل نمط العيش لديه أيضا يمكن الحصول على بعض المعلومات من المنافسين .  
من وجهة نظر الزبون الادارة التحليلية للعلاقة توفر له خدمات توصيل أفضل, علاقة شخصية, حلول فعالة للمشاكل التي تواجهه, هذه الأمور تعزز الرضى لدى الزبون .  
من وجهة نظر المؤسسة فإن الادارة التحليلية للعلاقة مع الزبون تقوي تصميم البرامج البيعية لديها, تزيد الفعالية في برامج اكتساب الزبائن والحفاظ عليهم.<sup>36</sup>

#### 2-1-1-2 أهمية إدارة العلاقة مع الزبائن :

تقوم الشركات بتبني استراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن لأسباب هجومية ودفاعية, المحفزات الهجومية نابعة من رغبة الشركات في تطوير الربحية عن طريق تقليص النفقات وزيادة العوائد من خلال تطوير الرضا والولاء لدى الزبائن. المحفزات الدفاعية تظهر عندما يقوم كبار المنافسين بتبني نظام إدارة العلاقة مع الزبائن بنجاح فتظهر المخاوف من خسارة الزبائن وتقلص العوائد.

تكلفة هذا النظام ليست فقط ثمن التكنولوجيا الحديثة المستخدمة من برمجيات ولكن أيضا يتطلب تطبيق النظام كاملا إجراء عدة تغييرات وتعديلات في بعض عمليات المؤسسة سواء في وظائف المكاتب الأمامية أو وظائف ما خلف المكاتب كإعادة هندسة العمليات الانتاجية وتعديل بعض الإجراءات المالية, أيضا تدريب الموظفين, كل هذه التعديلات لتتناسب مع مفهوم التركيز على الزبون.<sup>37</sup>

<sup>36</sup> Buttle Francis ,**Customer Relationship Management**, elsevier,first edition ,page 10, 2005 .  
<sup>37</sup> نفس المرجع السابق,2005 ,page29.

### 3-1-1-2 هدف إدارة العلاقة مع الزبائن :

الهدف العام من تطبيق استراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن هو تطوير علاقة أكثر ربحية وطويلة الأمد مع الزبائن تنتج عنها إدارة فعالة لقاعدة الزبائن تستطيع تصنيف وإرضاء الزبائن والحفاظ على الزبائن الأكثر ربحية .

اكتساب الزبائن والحفاظ عليهم والحصول على ولائهم هو هدف رئيسي لإدارة العلاقة مع الزبائن حيث أن ولاء الزبائن يؤدي الى تقليل النفقات التسويقية لأنهم ليسوا بحاجة الى أساليب دعائية مركزه لأنهم سيشترون سلع المؤسسة مرارا وتكرار في المستقبل ولن يتحولوا الى سلع المنافسين مهما كانت الوسائل الدعائية الأخرى مكثفة. كما أن الزبون الموالي يساعد المؤسسة لتصبح أكثر تفهما لاحتياجاته وتوقعاته وبالتالي يسهل على المؤسسة عملية إرضائه<sup>38</sup> , لكن لا يمكن لهذا الهدف أن يتحقق بين ليلة وضحاها كما في سلم ماسلو للإحتياجات حيث أن تحقيق الذات يقع على قمة الهرم ولا يمكن الوصول له الا بعد الصعود في كافة التدرجات بدءا من أسفل الهرم. وكما ترى الكاتبة Kincaid فإن إدارة العلاقة مع الزبائن ليست الحل السحري الذي يقدم كافة الحلول ويجعل الزبائن راضين وموالين ولكن تطبيق استراتيجية CRM عادة تنطوي على إجراء عدة تغييرات في النظام, تطبيقات إدارة المعلومات, العمليات الإدارية, التنظيم وسلوك الموظفين من أجل تحقيق الهدف من إدارة العلاقة مع الزبائن<sup>39</sup>.

<sup>38</sup> . Buttle Francis ,**Customer Relationship Management**, elsevir,first edition ,page 18, 2005 .  
<sup>39</sup> Kincaid Judith ,**Customer Relationship Management**,Hewlett-pacherd, First Edition, page49,2003.

## 2-1-2 المبحث الثاني : تعريف العلاقة

تستند استراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن ( CRM ) على " العلاقة " المبنية ما بين الزبون والمزود (البائع و المشتري) B2C, فهي علاقة ثنائية بين طرفين تشمل سلسلة وقائع متتالية بشكل مستمر, تنتج عنها مجموعة تفاعلات متبادلة بين الطرفين يعبر عنها من خلال السلوك التواصلي (التخاطب, التصرفات, لغة الجسم), في بداية التواصل تكون الأفكار مختلفة في تقدير بدء العلاقة أو عدم بدايتها فقد يشعر المشتري أنه صعب وقد يتحول لمزود آخر في حين يشعر البائع أنه بدء ببناء علاقة جديدة.<sup>40</sup>

تتغير العلاقات بشكل دائم وتمر بعدة مراحل تتطور من خلالها لتصبح أقوى وأعمق فقد شرح العالم Dwyer عن مرور العلاقة بخمسة مراحل مختلفة كالآتي :

### 1. الوعي ( Awareness )

تبدأ هذه المرحلة من العلاقة عندما ينظر طرف إلى الطرف الآخر كشريك محتمل يمكن التبادل معه .

### 2. الاستكشاف ( Exploration )

فترة التحري والفحص التي من خلالها يستكشف كلا الطرفين قدرات وأداء الطرف الآخر عن طريق بعض تجارب الشراء, إذا كانت التجربة غير ناجحة فإن تكلفة انهاء العلاقة تكون قليلة.مرحلة الاستكشاف تتألف من خمسة عمليات جزئية: الجذب, التواصل, المساومة, تطوير بعض أساليب القوة, تطوير عادات, تطوير بعض التوقعات.

### 3. التوسع ( Expansion )

في هذه المرحلة يزداد التوافق بين الطرفين, عدة تعاملات تجارية تحدث وتبدأ الثقة بالتطور.

### 4. الالتزام ( Commitment )

تتصف هذه المرحلة بإزدياد التكيف والفهم المتبادل لأدوار كلا الطرفين, الوصول لهذه المرحلة من العلاقة مؤشر على رضا الزبون وتظهر مؤشرات الولاء للشركة في سلوكه.

<sup>40</sup>Buttle Francis ,Customer Relationship Management, elsevir,first edition ,page 14, 2005.

## 5. الانهاء (Dissolution)

لا تصل كل العلاقات الى مرحلة الالتزام فقد يتم انهاء العلاقة بأية مرحلة سابقة, وقد يكون إنهاء العلاقة ثنائي أو أحادي. الانهاء الثنائي للعلاقة يتم عندما يقرر الطرفان معا إنهاء العلاقة بهدف إنفاذ أية استثمارات فيها . الانهاء الأحادي يتم من قبل طرف واحد, يقوم الزبون بإنهاء العلاقة في حال تكرار الفشل في توصيل الخدمات أو بسبب تغير في احتياجاته, أما المزود فيقوم بإنهاء العلاقة لعدم تمكنه من تحقيق هامش الربح المنشود.

تنبثق العلاقات القوية من عاملين أساسيين هما الثقة والالتزام, حيث أن تطوير الثقة بين الطرفين يعد استثمارا في بناء علاقة تجنى أرباحها على المدى البعيد, قد يكون هذا الاستثمار مادي ملموس (ملكية ) أو استثمار غير ملموس (المعرفة أو المعلومات ), هذا الاستثمار يعتبر عائقا لإنهاء العلاقة .

أما الالتزام فهو مكون أساسي لأي علاقة ناجحة وطويلة الأمد, فعندما يؤمن الطرفين أن العلاقة المستمرة بينها مهمة في الحفاظ على الاستثمار هنا الالتزام يعني تجنب كلا الطرفين البدائل قصيرة المدى لصالح الاستفادة من مزايا بعيدة المدى مع الشريك الحالي, هذا الالتزام بين الطرفين يقلل من فرص تحول الزبون إلى المنافسين .

عندما تكون ثقافة المنظمة واستراتيجيتها موجّهة نحو الزبون فمن البديهي أنها تسعى دائما الى بناء علاقة طويلة الأمد معه وتعمل على إرضائه واشباع احتياجاته وصولا الى مرحلة الولاء. أيضا قد يسعى الزبون إلى إنشاء هذه العلاقة وتطويرها بحثا عن مزايا إضافية يجنيها من هذه العلاقة, فبعض الزبائن لا يكتفون بامتلاك واستهلاك السلعة أو الخدمة ولكنهم من خلال علاقتهم بالمزود (البائع) يبحثون عن :

### 1. الشعور بالتمييز ( Recognition )

قد يشعر الزبون بقيمة أكبر عما يتم التعامل وتعريفه باسمه .

### 2. المعرفة الشخصية ( Personalization )

مع مرور الوقت واستمرار العلاقة يصبح المزود أكثر معرفة بالأمر المفضلة لدى الزبون و أيضا بتوقعاته .

### 3. البحث عن القوة (Power)

في بعض الأحيان يبحث الزبون عن علاقة تكون القوة فيها غير متماثلة, كأن يسعى الى بناء علاقة مع شخص مسؤول أو ذو نفوذ عالي في مؤسسة معينة .

### 4. تقليل المخاطر (Risk reduction)

للمخاطرة عدة أشكال: في الأداء, مادية, اجتماعية, نفسية أو جسدية. عدة زبائن يصبحون غير مرتاحين عندما يدركون أن نسبة المخاطرة عالية في شراء سلعة أو خدمة ما, انشاء علاقة مع البائع قد تقلل من هذه المخاطرة أو تلغيها .

### 5. رفع المكانة (Status)

قد يشعر بعض الزبائن بأن مكانتهم قد ارتفعت من خلال علاقتهم العميقة بمؤسسة ذات سمعة حسنة أو بماركة تجارية عالمية .

### 6. الانضمام (Affiliation)

قد يقوم الزبون ببناء علاقة تجارية سعياً وراء إشباع لبعض إحتياجاته الاجتماعية كأن يصبح عضواً في بعض الجمعيات أو النوادي المتخصصة .<sup>41</sup>

بالمقابل قد نجد بعض الزبائن الذين يقاومون التوجه نحو إنشاء علاقة عميقة مع المزودّ (البائع) لعدة أسباب منها :

1. الخوف من التبعية للبائع حيث أنه من الممكن أن يتصرف المزودّ باستغلالية في حال وصوله إلى مرحلة يفضلها فيه المستهلك عن منافسيه فتكون الفرصة متاحة من وجهة نظر الزبون لرفع الأسعار عليهم, أيضاً يتخوف الزبون في حال التزامه مع بائع محدد أن تنقلص فرصه مع المزودين الآخرين .

2. عندما تكون العلاقة ذات قيمة مدركة متدنية بالنسبة للزبون فيتولد لديه الشعور بعدم الرضا عن نسبة التوفير في التبادلات التجارية مع المزودّ, أو أن هذه العلاقة لا تقدم موقع تنافسي جيد من خلال توفير حوافز إضافية للزبون, أو أن هذه العلاقة لا تقدم أية فوائد اجتماعية للزبون فيصبح غير مهتم بها .

3. عدم توفر المصدقية الكافية لدى المزودّ فيتولد لدى الزبون شعور بعدم الثقة والتي هي أساس لبناء العلاقة وبالتالي فإن الزبون يفضل انهاء العلاقة أو عدم البدء بها .

<sup>41</sup>Buttle Francis ,Customer Relationship Management, elsevir,first edition ,page27, 2005



4. عندما تكون ثقافة الزبون مبنية على أساس نظام الحوافز السريعة فإنه يتجنب بناء أية علاقة طويلة المدى مع المزود بهدف الاستفادة من الفوائد قصيرة المدى التي تكون مرضية بالنسبة له .

5. التغييرات التكنولوجية السريعة قد تكون عائقا أمام الزبون في بناء علاقة طويلة الأجل مع المزود لأن العلاقة تعني الالتزام وهذا يعني فقدان فرص الاستفادة من التكنولوجيا الحديثة لدى المنافسين, فيفضل الزبون العلاقات قصيرة المدى لتبقى فرص الاختيار أمامه متاحة.<sup>42</sup>

---

<sup>42</sup> Buttle Francis ,**Customer Relationship Management**, elsevir,first edition ,page 198, 2005

### 3-1-2 المبحث الثالث : القيمة لدى الزبون ( Customer Value )

أجرى الباحث Valarie Zeithaml دراسة حول إدراك مفهوم كلمة القيمة (Value) لدى الزبون فوجد انها تستخدم للتعبير عن أربعة معاني مختلفة هي :

1. القيمة هي السعر المنخفض (low price), بالنسبة لبعض الزبائن كلما قلّ السعر تكون الفائدة أفضل .
2. القيمة هي أن يحصل الزبون على ما يريد من السلعة أو الخدمة, بعض الزبائن ينظرون للقيمة من منطلق الفوائد التي يجنونها من السلعة أكثر من السعر الذي يدفعونه .
3. القيمة هي الجودة التي يحصل عليها الزبون مقابل السعر الذي دفعه, هذه النوعية من الزبائن تقارن ما بين السعر الذي يدفعونه والجودة التي يحصلون عليها .
4. القيمة هي مجموع ما يحصل عليه الزبون مقابل مجموع ما ضحى به, هذه المجموعه من الزبائن تنظر للقيمة على اساس العلاقة ما بين الفوائد التي يجنونها من شراء وامتلاك واستخدام السلعة وما بين مجموع التضحيات التي يقدمونها للاستمتاع بهذه الفوائد .

القيمة كما يعرفها العالم Buttle هي: إدراك الزبائن للتوازن ما بين الفوائد المجنية والتضحيات المقدمة في سبيل تجربة هذه الفوائد.<sup>43</sup> أيضا يمكن التعبير عن القيمة بالمعادلة التالية:

$$\text{القيمة} = \frac{\text{الفوائد}}{\text{التضحيات}} = \frac{\text{Benefits}}{\text{sacrifices}} = \text{value}$$

هذه المعادلة توضح بأنه يمكن زيادة القيمة المدركة بالنسبة للزبون من خلال زيادة الفوائد التي يجنيها الزبون او من خلال تقليل التضحيات التي يقدمها, في ظل البيئة التنافسية الموجودة حاليا في الأسواق من المهم جدا عدم التركيز فقط على احتياجات الزبون والحفاظ عليه, أيضا على المزود الاهتمام بنشاطات المنافسين والعمل على حماية زبائنهم منها .  
التضحيات التي يقدمها الزبون مختلفة منها :

#### 1. المال ( Money )

هو سعر العرض, يمكن أن يكون ثمن السلعة أو أكثر كأن يكون الشراء عن طريق الكرت كاردفيترتب على ذلك بعض الفوائد, أيضا إذا كان الشراء عن طريق الشيكات أو الأقساط فتكون هناك مبالغ اضافية على السعر الموجود على السلعة. في بعض الأحيان يكون العكس فيكون هناك خصم على السلعة أو عروض إضافية ضمن السعر .

<sup>43</sup> Buttle Francis ,Customer Relationship Management, elselvir,first edition ,page231, 2005

## 2. تكلفة البحث ( Search Cost )

في بعض الأحيان تشمل عملية الشراء تحضيرات ما قبل الشراء مثل البحث عن حلول مقارنة البدائل, يمكن أن تأخذ هذه التحضيرات وقت, هذا الوقت يعد تكلفة لا سيما في حالات B2B حيث أن اهدار الوقت في البحث عن مزود آخر يعني تشغيل بعض الموظفين ودفع رواتب إضافية .

## 3. التكلفة البدنية ( Psychological Cost )

عملية الشراء قد تكون صعبة ومحبطة للزبون في بعض الأحيان كالشراء في مواسم الأعياد أو في المهرجانات حيث أنها تتطلب جهد بدني وعقلي كبير لمواجهة عدة تحديات كالتزام مع الآخرين أيضا قد يجد الزبون صعوبة في اختيار الهدية المناسبة لأقربائه, أيضا قد يضطر للتعامل مع موظفين غير مدربين جيدا أو من ثقافات مختلفة عنه, هذه العوامل تحتسب ضمن المخاطرة البدنية للزبون .

### 1-3-1-2 خصائص الخدمة :

#### 1. اللاملموسية (Intangible)

على عكس المنتجات المادية, فإن الخدمات غير ملموسة, أي من الصعب تذوقها والإحساس بها, ورؤيتها, أو شمها أو سماعها أو معرفة نتائجها قبل شرائها, وهذا أهم ما يميزها عن السلع الملموسة. يجب إضافة شيء من الملموسية إلى الخدمات لذا يترتب على الشركات أن تطور صورة واضحة حول ما يجب أن يكون عليه إدراك الزبون, ومن ثم تصميم إحياءات بيئية وأدائية لدعم هذا الإدراك<sup>44</sup>.

#### 2. التلازمية (Inseparable)

التلازمية تعني درجة الارتباط بين الخدمة ذاتها وبين الشخص الذي يتولى تقديمها, أي أنه من الصعب أحيانا فصل الخدمات عن شخصية البائع الذي يقدمها, ويمكن القول أن درجة الترابط أعلى بكثير في الخدمات قياسا إلى السلع<sup>45</sup>.

#### 3. عدم التماثل (Heterogeneous)

<sup>44</sup> Kotler Philip and Armstrong, **Principles of Marketing**, 12<sup>th</sup> Edition , page240, 2008.  
<sup>45</sup> ياسين سعد, أبعاد استراتيجية التسويق بالعلاقات و أثرها على الأداء التسويقي لشركات التأمين الأردنية, ص41, 2006

على عكس السلع فإنه من الصعب اخراج خدمات تتميز بنفس الجودة باستمرار حيث أن تقديم الخدمات يتأثر بشكل كبير في أداء الأشخاص الذين يقدمون الخدمة. كما أن هناك بعض الخدمات يشترك الزبون في انتاجها, لذا تقوم بعض الشركات بأتمتة الخدمات للتقليل من اختلاف مستوى الجودة قدر الامكان .

#### 4. الهلامية والفاء (Perishable)

ومعنى الهلامية هو عدم قدرة مزود الخدمة من الاحتفاظ بمخزون ثابت من الخدمات وهذه الصفة لا تشكل مشكلة للشركات إذا كان الطلب على منتجاتها ثابتا نسبيا, كما أن هذه الصفة تحتم على مزودين السلع مواجهة تحديات العرض والطلب في السوق.<sup>46</sup>

### 2-3-1-2 مصادر القيمة لدى الزبون :

#### 1. القيمة من المنتج : (Value from Product)

الشركات تنتج سلعة لكن المستهلك لا يشتري المنتج بل يشتري حلا لمشكلته أو بمعنى اخر يشتري الفوائد او ما يتوقعها ان تكون فوائد. السلع التي تقدم حولا أفضل لمشكلة الزبون تكون ذات قيمة أعلى بالنسبة له وذلك بالرجوع الى معادلة القيمة فإنه كلما زادت الفوائد وقلت التضحيات في السلعة تزيد قيمتها.

#### 2. القيمة من الخدمات : (Value from Service)

الخدمات هي أفعال معينة تؤدي من أجل الزبائن, 70% من الشركات في العالم هي شركات خدمتية, حتى في الشركات الصناعية فإن الخدمات تشكل جزءا كبيرا من نشاطاتها. اثبتت الدراسات أن الشركات التي تستطيع تقديم خدمات ذات جودة عالية وذلك من خلال حل مشاكل الزبائن بسرعة وفعالية فإنها ترفع مستوى مؤشرات الرضا لدى الزبائن وايضا تؤثر ايجابيا على كلمة الفم المتناقلة بين الجمهور عن أدائها وخدماتها.<sup>47</sup>

#### 3. القيمة من العمليات : (Value from Process)

العمليات هي مجموعة نشاطات تحوّل المدخلات إلى مخرجات تشمل العديد من المراحل مثل ادارة العمليات, تسويق السلع, تطوير قاعدة البيانات, مقارنة الأداء, ..... كل هذه العمليات تعتبر مصادر يمكن استخدامها بطريقة فعالة لخلق قيمة أعلى لكل من الزبون والشركة في نفس الوقت .

<sup>46</sup> .Buttle Francis ,Customer Relationship Management, elselvir,first edition ,page232, 2005  
<sup>47</sup> نفس المرجع السابق ص 248

#### 4. القيمة من الأشخاص: (Value from people)

العديد من الشركات تعتبر أن الموظفين العاملين لديها هم مفتاح التمييز عن المنافسين وتعتبرهم مصدر هام جدا للقيمة لدى الزبون خصوصا في الشركات التي تقدم خدمات مختصة مثل مراكز الخدمات الطبية ومكاتب الاستشارات ومكاتب المحاماة حيث أن الأشخاص العاملين يعتبرون سلع الشركة ويكون لهم اتصال مباشر مع الزبائن, لذا يجب على الشركات الاهتمام بوضع معايير توظيف مفصلة حتى يوظفوا الأشخاص المناسبين القادرين على خلق القيمة وزيادتها لدى الزبون .

#### 5. القيمة من الدليل المادي : (physical evidence Value from)

الدليل المادي هو: أية وسائل ملموسة أو معدات أو مواد تستخدمها الشركة لتوصيل القيمة للزبون, مثل استخدام المطبوعات, الصفحات الالكترونية, توحيد اللباس للموظفين, تمييز المركبات الخاصة بالشركة, ..... , مثل هذه الاجراءات تؤدي إلى خلق انطباع معين لدى الزبون, هذا المصدر للقيمة مهم خصوصا في الشركات التي تقدم خدمات غير ملموسة .

#### 6. القيمة من الاتصال بالزبائن: (Value from customer communication)

حاليا التطور التكنولوجي أتاح الفرصة أمام الشركات بإجراء اتصال مباشر مع الزبون عن طريق الايميل , الهواتف النقالة, الاتصال عن طريق شبكة الانترنت الذي سهل التواصل بين جميع الأفراد في العالم, هذا الاتصال ثنائي الجانب حيث أن الزبون أصبح أقرب للمزوّد من خلال قاعدة البيانات الشاملة الخاصة به مما سهل المهمة على المزوّد لفهم احتياجات الزبون وتوفيرها في الوقت والطريقة الملائمة له على عكس طرق الاتصال القديمة التي كانت تعتبر أحادية الجانب مثل الاعلانات وأساليب الترويج التقليدية .

### 3-3-1-2 دورة حياة الزبون (CLC) Customer Life Time Cycle

دورة حياة الزبون مصطلح يستخدم لوصف تقدم الخطوات التي يمر بها الزبون انتهاء بمرحلة الولاء, تسعى إدارة العلاقة مع الزبون للوصول الى مرحلة الاحتفاظ بالزبون والحصول على ولائه كما أنها تهدف أيضا الى تحفيز الزبون ليتحرك مرارا وتكرارا في هذه الدورة بشكل فعّال وصولا الى زبون موالي للشركة, تتكون دورة حياة الزبون من خمسة مراحل :

1. البحث (Search) , 2. الامتلاك (Acquisition) , 3. التحوّل (Conversion) , 4. الاحتفاظ (Retention) 5. الولاء (Loyalty).<sup>48</sup>

### قيمة دورة حياة الزبون (LTV) Customer Life Time Value

حاليا تولي الشركات إهتماما كبيرا في زبائنهم حيث أن القيمة الحالية للزبون تمثل القيمة المستقبلية للأرباح, تحليل وقياس قيمة الزبون الحالية بصيغة نقدية خلال فترة زمنية محددة يسهل على الشركات عملية تصنيف الزبائن الى فئات حسب درجة الربحية والولاء .

لاحتساب قيمة دورة حياة الزبون بصيغة نقدية يجب أن نحدد ثلاث معطيات اساسية :

1. قيمة الأرباح السنوية المتوقعة من الزبون.

2. مدة العلاقة التجارية المتوقعة مع الزبون .

3. نسبة الخصم الحالية .

على فرض أننا نجني من الزبون أرباحا سنوية تقدر ب \$ 3000 , كما أننا نتوقع استمرار العلاقة معه لمدة 10 سنوات , نمحه حاليا نسبة خصم تساوي 8 %

قيمة دورة حياة الزبون (LTV) =  $(3000/1.08)^{i=10}$

$$= 3000/1.08^1 + 3000/1.08^2 + 3000/1.08^3 + \dots$$

$$= 20,130 / 1.08^{10} \$ \text{ اليوم .}$$

عند تحديد الزبائن الأكثر ربحا وولاء تقوم الشركة بتطوير البرامج والعروض البيعية الخاصة بهم للحفاظ عليهم وسعيا لارضائهم, هذه الطريقة تعمل على تقليل النفقات الخاصة باجتذاب الزبائن وكذلك تعمل على ايجاد زبائن مرجعيين ( referrals ) يساعدون عن طريق كلمة الفم التي يبثونها بين الجمهور على اجتذاب زبائن جدد لديهم توجه ايجابي نحو السلع والخدمات الخاصة بالشركة .<sup>49</sup>

<sup>48</sup> . <http://www.bruceclay.com> 25/6/2009

, 25-6-2009 [www.arounkottolli.blogspot.com](http://www.arounkottolli.blogspot.com) <sup>49</sup> Arun Kottolli ,

## 2-2 الفرع الثاني ◊ مكونات ادارة العلاقة مع الزبائن◊

### 1-2-2 المبحث الأول: بيانات ومعلومات الزبائن :

تعتمد إدارة العلاقة مع الزبائن على قاعدة البيانات والمعلومات الخاصة بالزبائن وذلك لأغراض تحليلية تساهم في التخطيط الاستراتيجي للشركة حيث تساهم هذه البيانات والمعلومات في تحليل سلوك الزبائن ومعرفة احتياجاته وتوقعاته للفوائد المتحققة له من الخدمات المعروضة, والعمل على تقديم الخدمات بطريقة ملائمة ترفع من درجات الرضى لديه. في إدارة العلاقة مع الزبائن يتم التعامل مع البيانات والمعلومات على أنها المادة الخام الأولية والتي يتم الاعتماد عليها في تصنيف الزبائن لمجموعات متشابهة تبعا لدرجة ربحيتهم للشركة ليتم التعامل مع كل مجموع بالطريقة المناسبة لتحقيق هدف استراتيجية إدارة العلاقة وهو بناء علاقات طويلة الأجل مع الزبائن المربحين مما يساهم في تحسين القدرات التنافسية للشركة .  
تقسم هذه البيانات الى ثلاثة فئات :

#### 1. بيانات وصفية ( Descriptive Data )

هذا النوع من البيانات يركز على من يكون الزبون فعليا, هل هو فرد, عائلة (household) او شركة أو أنه خليط يجمع كل هذه الأنواع . المعلومات الديموغرافية, نمط الحياة وبيانات التحليل النفسي للزبون تكون ضمن هذه الفئة , تجمع هذه البيانات من النظام التشغيلي ( operational ) للشركة أيضا من مصادر خارجية تعنى بتوفير المعلومات كمراكز الاحصاء والسكان ..... ثمة ميزة تنافسية بسيطة تجنى من هذه الفئة المعلوماتية .

#### 2. بيانات سلوكية ( Behavioral Data )

تشمل هذه الفئة بيانات تفصيلية عن كافة التعاملات التجارية السابقة والمتوقعة مع الزبون وأيضا كافة التفاعلات الي تشمل العلاقة ما بين الزبون والشركة. يمكن الحصول على هذه البيانات من استثمارات شراء الخدمات,من البيانات التسويقية للتعاملات السابقة,من البيانات المالية للزبائن ومن البيانات التي يصرح بها الزبائن عند شراء الخدمات. أثبتت التجارب أن استخلاص المعلومات عن العلاقة هي أكبر تحدي تواجهه الشركات لأنها تستوجب التوازن بحيث لا تجمع الكثير منها ولا القليل, هذ الفئة تجعل المعلومات شخصية عن علاقة الزبون مع الشركة.

### 3. بيانات عن بيئة الزبون ( Contextual Data )

من الصعب الوصول الى علاقة قوية مع الزبون قبل فهم وتحليل بيئته و محيطه, حيث أن هذه البيانات تكون غامضة وتحتاج الى تحليل عميق قبل دمجها بالنظام التشغيلي (operational) للعلاقة مع الزبون<sup>50</sup>.

يعتمد نجاح تطبيق إدارة العلاقة مع الزبائن إلى حد كبير على درجة كفاءة البيانات والمعلومات المجموعة عن الزبائن , تعتمد درجة الكفاءة على الزبون والموظف في آن واحد , حيث أن إدراك الزبون لكيفية الاستفادة والتعامل مع هذه المعلومات يؤثر على دافعيته للإفصاح عن بياناته الخاصة بدقة وتحديثها لدى الشركة عندما تتغير كذلك لقدرة الموظف على فهم وتحديد درجة أهمية هذه المعلومات وتخزينها بدقة, له تأثير على درجة كفاءة المعلومات, ومن هنا برز مصطلح "جودة البيانات" ( Data Quality ) الذي يتم تعريفه من ثلاث جهات نظر :

1. وجهة النظر التقنية : تستند جودة البيانات والمعلومات من ناحية تقنية على مدى استخدام المعايير المحددة في عمليات تقديم الخدمة, فمن وجهة النظر التقنية جودة المعلومات عبارة عن حقول من المعلومات يجب أن تعبأ بشكل صحيح .
2. وجهة نظر الزبون : إدراك القيمة والاحتياجات هي المقاييس التي يطبقها الزبون في تحديد درجة جودة البيانات والمعلومات, وتعتبر دافعية الإفصاح عن البيانات من قبل الزبون وإدراكه لأهمية تزويد الشركة بالبيانات.
3. وجهة نظر المزود : جودة المعلومات بالنسبة للمزود تقاس من خلال ردود الفعل أو استجابة الزبائن للحملات التسويقية, هل زادت مستويات الشراء لدى الزبائن ؟ أيضا هل أصبحوا مهتمين بتطوير العلاقة مع المزود بعد الحملة التسويقية ؟ بمعنى اخر يقيس المزود جودة البيانات والمعلومات بمقياس تجاري وربحي<sup>51</sup>.

<sup>50</sup>. Gartner , **building business benefits from CRM**, page 143, 2003.  
<sup>51</sup>. Peelen Ed , **Customer Relationship Management**, prentice hall, page93, 2005.



يتم التعامل مع بيانات ومعلومات الزبائن باهتمام بالغ وذلك باستخدام تطبيقات تكنولوجيا و برامج محوسبة خاصة لمعالجة هذه البيانات وتخزينها والحفاظ على سرّيتها وذلك بانشاء قاعدة بيانات محوسبة خاصة بالزبائن والتعامل معها على أنها أحد الأصول المعنوية للشركة.

الجودة الفعلية للبيانات والمعلومات تعتمد على مواصفات بنود البيانات والمعلومات نفسها , يمكن التعبير عن الجودة من خلال هذه المعادلة :

جودة قادة بيانات الزبائن = الحالي × المكتمل × الصحيح × الوحيد

Quality Customer Database = Current × Complete × Correct × Unique

- الحالي (current): مدى توافق المعلومات مع الواقع , وإلى أي مدى تمثل هذه المعلومات الواقع بدقة .
- المكتمل (Complete): عندما تكون كافة المعلومات المطلوبة متوفرة وغير منقوصة فهذا يؤثر على قيمة المعلومات جميعها, عند تصميم بنود قاعدة البيانات يجب تحديد ماهي المعلومات المطلوبة المهمة والتي لا يمكن المرور بدون ايجادها وما هي المعلومات الأقل أهمية ولكن من الجيد الحصول عليها .
- الصحيح ( Correct) : المعلومات التي تم تخزينها بشكل صحيح ويمكن استرجاعها كي تستخدم في تطبيقات قيمة محتملة ضمن مجموعات مصنفة .
- الوحيد (Unique): عندما يظهر كل زبون بمدخل واحد فقط في قاعدة البيانات يكون وحيد, واعتمادا على جودة المعلومات فإنه من غير الصحيح ادخال الزبون الواحد بأكثر من مدخل

52 .

## 2-2-2 المبحث الثاني: الخصوصية (Privacy)

في مجتمع البيانات والمعلومات احتمالات جمع وتسجيل ومعالجة وتوزيع واستغلال المعلومات مستمرة بالتزايد، حيث أن معلومات الزبائن تمثل أصول (assets) قيمة بالنسبة للمؤسسات المهمة بتطبيق استراتيجيات ولاء الزبائن وبالتالي على هذه المؤسسات أدراك حقيقة أن قيمة البيانات والمعلومات ودقتها تعتمد على مدى سماح الزبون بالإفصاح عن هذه البيانات للمزوّد ومدى سماحه باستخدام بياناته الخاصة. تشريعات حماية الخصوصية الدولية تعطي الحق للزبون بمنع المزوّد من استخدام المعلومات الخاصة أو إجباره على الغائها من قاعدة بيانات الزبائن.<sup>53</sup>

وتؤثر نوعية الثقافة السائدة في المجتمع على مدى استجابة الزبائن بالإفصاح عن بياناتهم ومدى إدراك الزبون لأبعاد إدارة العلاقة مع الزبائن وأهدافها من وراء جمع البيانات والمعلومات عن الزبائن فتظهر لدى الزبون بعض المخاوف من إمكانية استغلال هذه البيانات أو بيعها لشركات أو منظمات أخرى، أو استخدامها لمضايقات شخصية مما يجعله متخوف من الإدلاء بمعلومات تفصيلية عنه.<sup>54</sup>

ويقع على كاهل المنظمة مسؤولية كبيرة بالحفاظ على خصوصية وسرية بيانات ومعلومات زبائنها بالرغم من عدم وجود قوانين فلسطينية ملزمة تحمي خصوصية المعلومات وتحدد قوانين تبادلها حيث أنه لم يتم حتى الآن المصادقة على مشروع قانون المبادلات والتجارة الإلكترونية الصادر عام 2002، إلا أن المنظمات الكبرى تتخذ خطوات وقائية لمنع الوصول الغير مرخص ولغير ذوي العلاقة لبيانات الزبائن من خلال وضع سياسات خاصة لحماية خصوصية المعلومات خاصة بهم كمحفر للزبائن يشعرونهم بالثقة للإفصاح عن بياناتهم.

<sup>53</sup> Peelen Ed , **Customer Relationship Management**, prentice hall, page106, 2005  
<sup>54</sup> Lin Yaonan ,PHD degree in business administration, GOLDEN GATE UNIVERSITY 2005

### 3-2-2 المبحث الثالث : التكنولوجيا :

اقتحم التقدم التكنولوجي الحياة اليومية للزبائن، وبالتأكيد غير الكثير من ممارسات وفعاليات الأعمال، بينما تترك حالة الدمج ما بين الاتصالات والتكنولوجيا آثارها العميقة والمؤكدة على الفكر الإداري برمته وعلى طريقة تلقي الزبائن للرسالة التسويقية حيث أن الشبكة العنكبوتية تقدم فرص واسعة من البدائل أمام الزبائن، ويعد تأثير التكنولوجيا على العلاقات التسويقية واحداً من أخطر وأشرس هذه التحديات على الإطلاق، فقد ساهمت تكنولوجيا المعلومات في تكوين وتطوير علاقات تسويقية تنسم بالفعالية والكفاءة معاً<sup>55</sup>

تعتبر التكنولوجيا أداة إدارة العلاقة مع الزبائن حيث أنها تؤدي دوراً مزدوجاً، جمع البيانات والمعلومات عن الزبائن يتطلب تطبيقات تكنولوجية وبرمجيات محوسبة خاصة ليتم تخزين هذه المعلومات وتحليلها بشكل دقيق وتوظيفها في بناء الخطط الاستراتيجية للشركة، أيضاً برمجيات الحماية المتطورة مطلوبة للمحافظة على خصوصية بيانات ومعلومات الزبائن وللمنع أي اختراق للمعلومات التي يتم التعامل معها بسرية تامة هذا من جانب، من الجانب الآخر يتم الاعتماد على التطبيقات التكنولوجية في بناء العلاقة الالكترونية مع الزبائن من خلال تصميم الصفحات الالكترونية، مراسلة الزبائن عبر البريد الالكتروني واستخدام رسائل الموبايل SMS للتواصل مع الزبائن. بالرغم من أهمية دور التكنولوجيا في إدارة العلاقة مع الزبائن إلا أنه من الخطأ الفادح النظر الى إدارة العلاقة مع الزبائن على أنها تطبيقات تكنولوجية بحتة<sup>56</sup> إذ لا بد وأن تندمج وتتفاعل مع كافة المكونات والوظائف لينتج عن استخدامها نجاح في اتمام بناء العلاقة مع الزبائن حيث أن العلاقة الالكترونية غير كافية لبناء علاقة طويلة الأجل بل تأتي مكتملة للعلاقة المباشرة مع الزبائن<sup>57</sup>.

نجاح تطبيق إستراتيجية العلاقة مع الزبائن لا يعتمد فقط على التكنولوجيا المستخدمة وإنما التوحد والاندماج ما بين العمليات والتكنولوجيا هما اللذان يحددان مدى النجاح. التكنولوجيا المستخدمة يجب أن تكون فعالة، سهلة الاستخدام، فعالة انتاجياً بالنسبة لتكلفتها ( Cost effective)، ومناسبة لإحتياجات الشركة، أيضاً يجب أن التكنولوجيا المستخدمة مرنة من ناحية

<sup>55</sup>. درمان سليمان صادق، التسويق بالعلاقات، جامعة دهوك، ص19، 2008

<sup>56</sup>Bryan Foss & others, What makes for CRM system success — or failure? © 2008 Palgrave Macmillan Ltd

<sup>57</sup>Yang Xuecheng, Who Talk More? School of Economics and Management, Beijing University, ., China, 2008

التطور والتوسع على المدى البعيد لتواكب الخطط التطويرية المستقبلية .<sup>58</sup> سواء اختار الزبون الاتصال مع المؤسسة عن طريق الهاتف, الايميل, الصفحة الالكترونية, الرسائل القصيرة SMS غرف الدردشة أو التواصل وجها لوجه, فإن ادارة العلاقة مع الزبائن تصمم من أجل ايجاد حوار متناغم يعكس القيمة للزبون. بعض الزبائن يتوقعون أن تولى لهم الأولوية بغض النظر عن قناة الاتصال التي اختاروها. عن طريق قاعدة بيانات الزبائن المركزية واستخدام تكنولوجيا المعلومات تستطيع الشركة تصنيف الزبائن الى فئات حسب قيمة كل زبون وتبرمج قنوات الاتصال بطريقة تكنولوجية لتتجاوب مع كل زبون حسب قيمته مثالا على ذلك في بعض الشركات تبرمج مقسم الهاتف الالكتروني بالرد الآلي على الزبون الذهبي خلال ثلاثين ثانية فيما يتم الرد على الزبائن الاقل قيمة خلال دقيقتين ونصف, و لتطبيق هذا النظام بشكل فعّال لا بد من الاندماج ما بين تكنولوجيا قنوات الاتصال مع قاعدة بيانات الزبائن وخاصة بند قيمة الزبون الحالية بالنسبة للشركة .<sup>59</sup>

### 2-2-3-1 مواصفات التطبيقات التكنولوجية :

أتمتة مهام وعمليات المكاتب الأمامية له أثر مباشر على تجربة الزبون والتي تؤثر على علاقته بالشركة لذا لا بد من استخدام التطبيقات التكنولوجية التي تتناسب مع طبيعة نشاط وحجم الشركة أيضا يجب أن تراعي هذه التطبيقات التكنولوجية بشكل أساسي طبيعة الزبون الذي سيتأثر بهذه التطبيقات من خلال استخدامها ويجب أن تحرص الشركة على أن تكون تجربة الزبون ايجابية حتى لا تترك أثر سلبي ينعكس على علاقته المستقبلية معها , لذا لا بد من توفر الواصفات الاتية في التطبيقات التكنولوجية المستخدمة :

#### 1. قابلية الاستخدام ( Usability )

التطبيقات التكنولوجية يجب أن تكون سهلة الاستخدام بالنسبة للزبون بحيث أنه بأقل جهد ممكن يحقق الزبون أهدافه من عملية الاتصال وعلى هذا الأساس يجب أن توظف هذه التطبيقات للحصول على الاستجابة العالية من الزبون باتجاه تطوير وتقوية العلاقة ما بينه و بين المؤسسة. في الأنظمة التقليدية سابقا كانت تستخدم قوائم الوظائف أو كما يسمى دليل المستخدم لتسهيل استخدام التطبيقات على الزبون, التطبيقات التكنولوجية الحديثة أصبحت تصمم على أساس توقع سلوك المستهلك ورغباته ويتم اضافة ملاحظات مثل (لمزيد من المعلومات اضغط على الرابط .....), وذلك بهدف تسهيل الاستخدام .

<sup>58</sup> Ghavami & Olyaie, *The impact of CRM on customer retention*, 2006 page 46 .  
<sup>59</sup> Buttler Francis ,*Customer Relationship Management*, elsevier,first edition ,page69, 2005 .

## 2. المرونة (Flexibility)

أن يتم التوقع المسبق بما يرغب به الزبون من تطبيق تكنولوجي محدد ليس بالأمر السهل لان الزبائن لا يتبعون النص المحدد من قبل الشركة دائما، مرونة التطبيق تحدد كيفية توفير البدائل للمستخدم في أي وقت، هذه البدائل عادة تطبق من خلال روابط الكترونية أو من خلال بعض النوافذ في شاشة الحاسوب ويحب أن تكون هذه البدائل مرنة بحيث لا يتم ابلاغ المستخدم بعدم قدرته على بلوغ مرحلة معينة قبل الأخرى.

## 3. فعالية التنفيذ (High performance)

التنفيذ هو وظيفة كافة التطبيقات التكنولوجية، تطبيقات إدارة العلاقة مع الزبائن يجب أن تكون سريعة وفعّالة، عادة ما يتم تقييم فعالية أداء التطبيقات حسب أداء أضعف رابط في النظام وعندما تكون الشبكة محملة بقاعدة بيانات ضخمة فإن ذلك يؤدي الى بطئ في الخدمة لذلك غالبا ما يتم وضع خادم (server) منفصل لتطبيقات إدارة العلاقة مع الزبائن واخر خاص بقاعدة البيانات وذلك لزيادة الفعالية .

أيضا تقاس فعالية تنفيذ التطبيقات التكنولوجية في إدارة العلاقة مع الزبائن من خلال تحديد درجة الاندماج والتزامن التكنولوجية مثلا على ذلك عندما يستقبل الزبون رسالة من الشركة عبر البريد الالكتروني وتكون هذه الرسالة محملة بملفات كبيرة بحيث تستغرق عدة دقائق لفتحها فإن هذا الزبون سيتفادى فتح الرسائل المستقبلية الواردة اليه من الشركة لذا يجب أن تراعي الشركة حجم الرسائل الصادرة للزبائن حتى تستمر العلاقة مع الزبون ة تتطور بالاتجاه الذي ترغب به الشركة .

## 4. التطور (Scalability)

عند نمو نظام إدارة العلاقة مع الزبائن يتم استخدام تطبيقات بتزايد من قبل أشخاص من داخل وخارج الشركة فمن المهم أن تمتلك التطبيقات التكنولوجية الخاصة بالنظام خاصية التطور والتوسع والقدرة على تحمل الضغط الناتج عن زيادة عدد المستخدمين في نفس الوقت فمثلا بعض مواقع الانترنت يتصفحها الجمهور عند الصباح فيكون الضغط على الشبكة كبير مما يؤدي الى بطئ أو انقطاع في الخدمة وهذا الأمر غير مرغوب فيه عندما تكون الشركة مهتمة بتطبيق إدارة العلاقة مع الزبائن لأنه من المهم التواصل مع الزبائن بطريقة صحيحة وغير متقطعة حتى يستجيب الزبون ايجابيا مع هذا التواصل .<sup>60</sup>

## 4-2-2 المبحث الرابع : العمليات :

العمليات هي الطريقة التي تنجز بها الأشياء من قبل الشركة, في ادارة العلاقة مع الزبائن كافة العمليات الحالية والمستقبلية التي تمس الزبون وتتفاعل معه بشكل مباشر من خلال عدة قنوات اتصال كالهاتف او الايميل, الصفحات الالكترونية, التواصل وجها لوجه يجب أن تكون موجّه للزبائن ( customer-centric )<sup>61</sup>. من وجهة نظر إدارة العلاقة مع الزبون العمليات يجب أن تصمم وأن تدار بطريقة مدروسة لأنها تساهم في خلق القيمة لدى الزبائن, أداء العمليات بالطريقة المطلوبة ينطوي على كلا من الكفاءة (تقليل التكلفة ) والفعالية (الحصول على أفضل مخرجات) .

تقسم العمليات الى عدة فئات :

### 1. العمليات العمودية ( Vertical Processes )

هي العمليات التي تتركز كلياً داخل وظائف الشركة (Functions Business) مثل عملية اجتذاب الزبائن يمكن أن تصنف كلياً ضمن دائرة التسويق .

### 2. العمليات الأفقية ( Horizontal Processes )

هي عبارة عن تقاطع وظيفي, مثل عملية تطوير سلعة جديدة قد تشمل وظائف البيع والتسويق والمالية وكذلك دائرة البحث والتطوير .

### 3. عمليات المكاتب الأمامية ( Front-office Processes )

هي العمليات التي تلتقي بالزبون بشكل مباشر مثل عمليات إدارة الشكاوى. هذه العمليات تشمل أربع وظائف أساسية وهي: التسويق, البيع, الاهتمام بالزبائن ودعم الخدمات , ستكون هذه الوظائف ضمن المتغير المستقل لموضوع الدراسة الحالية .

### 4. عمليات المكاتب الخلفية ( Back-office Processes )

هي العمليات الغير متصلة بالزبائن بشكل مباشر مثل عمليات المشتريات والمخازن . توجد بعض العمليات تشمل عمليات مكاتب أمامية وعمليات مكاتب خلفية في ان واحد مثل عمليات انجاز الطلبات تشمل عملية استلام الطلبية (عملية مكاتب أمامية ) وعملية انتاج الطلبية (عملية مكاتب خلفية )<sup>62</sup>.

<sup>61</sup> Kincaid Judit ,Customer Relationship Management,Hewlett-pacherd, First Edition, page45,2003 .

<sup>62</sup> Buttle Francis ,Customer Relationship Management, elselvir,first edition ,page52, 2005.

أيضا تصنف العمليات حسب الأهمية الى قسمين :

### 1. العمليات الأساسية ( Primary Processes )

هي العمليات التي تشمل التكاليف الرئيسية وتتضمن العوائد الرئيسية للشركة, تختلف هذه العمليات من مؤسسة لأخرى حسب نوع النشاط ففي شركات الخدمات اللوجستية قد تكون عمليات الشحن والتوصيل هي العمليات الأساسية أما من الشركات الانتاجية فتكون عمليات انتاج السلع الأكثر تكلفة, لكن من وجهة نظر الزبون العمليات الأساسية هي التي تتواصل الشركة معه من خلالها بغض النظر عن تكلفة هذه العمليات .

### 2. العمليات الثانوية ( Secondary Processes )

هي العمليات التي تشمل أقل التكاليف وتعود بأقل العوائد للمؤسسة.

استراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن تسعى الى بناء المؤسسات المصممة لخلق وتوصيل القيمة للزبون بطريقة أفضل من المنافسين, تصميم العمليات التي تخلق القيمة للزبون هو جزء من المهام فالدور الاساسي لإدارة العلاقة العملياتية مع الزبون هو أتمتة عمليات البيع, التسويق ودعم الخدمات. إدارة العلاقة التحليلية توظف عدة عمليات معا مثل عمليات تصنيف الزبائن, عمليات ادارة الفرص, عمليات ادارة الحملات. المفتاح الرئيسي لكل العمليات داخل المؤسسة هو أن تصمم بطريقة تساهم في تحقيق أهداف العلاقة مع الزبون<sup>63</sup> .

عمليات إدارة العلاقة مع الزبائن تشمل أربعة خطوات هي :

#### 1. تقسيم و تصنيف السوق :

يقوم المسوقين بتقسيم السوق لعدة مجموعات كل مجموعة تشمل الزبائن المتشابهين وبعدها يقومون بتصميم السلعة التي تلبي احتياجاتهم, لكن عندما تقوم الشركة بتقسيم السوق لغايات تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن فإن التقسيم يتم على أساس طرق الاتصال التي يرغب الزبون من خلالها بالتواصل مع الشركة, أكثر من الاعتماد على السلعة التي تلبي احتياج هذا الزبون. على سبيل المثال الشركة X تقسم السوق بناء على تفضيل الزبون الاتصال بالرسائل التقليدية عبر البريد العادي أم أن الزبون يفضل تلقي الرسائل عبر البريد الالكتروني, تستطيع هذه الشركة تحديد كيفية الاتصال بالزبائن عن طريق قاعدة البيانات الخاصة بالزبائن التي تشمل معلومات تفصيلية عنهم .

<sup>63</sup> Buttle Francis ,Customer Relationship Management, elsevier,first edition ,page53, 2005.

## 2. تصميم استراتيجيات الاتصال مع الزبائن :

استراتيجية الاتصال بالزبائن تشمل قنوات اتصال متعددة مثل البريد المباشر, البريد الالكتروني, الوسائل الدعائية المطبوعة, المعارض, بعض النشاطات البيعية. تقوم الشركة بتقديم العروض البيعية المختلفة والتي تتناسب مع القيمة الحالية للزبون حسب فئته فالزبائن الأكثر ربحية يتم الاتصال بهم وتقديم العروض الخاصة لهم بطريق تختلف عن الزبائن الأقل ربحية .

3. تطبيق الاستراتيجية : بعد تصميم الحملات التسويقية يتم تطبيقها ويكون لها تاريخ بداية ونهاية واضحة, خلال الحملة يتم تزويد دائرة الاهتمام بالزبائن بكافة البيانات والمعلومات التفصيلية المجموعة سابقا عن كل فئة, ومن خلال رصد التفاعلات مع الزبائن يتم تحديد استجابات الزبائن ومعرفة ما إذا وصلت الحملة إلى الزبائن الذهبيين أو الفضييين .

4. التقييم: في مرحلة التقييم لمدى نجاح الحملة يتم اعتماد عدة معايير منها مدى رضا الزبائن عن طريقة التواصل معهم, وتحديد ما إذا ساعدت هذه الحملة على تقوية العلاقة ما بين الشركة والزبون, في حال لم تحقق الحملة أهدافها يمكن تغيير الاستراتيجية كاملة

64 .

## خطوات إعادة هيكلة العمليات لتصبح موجّهة نحو الزبون :

1. تدقيق ووضع خارطة لكل نقاط الالتقاء والعمليات التي تؤثر على الزبائن .
2. تحديد العمليات الأساسية من وجهة نظر الزبون والتركيز على العمليات الغير مرضية .
3. قياس وتحديد أهمية العمليات بناء على تأثيراتها في تحقيق أهداف الإدارة الاستراتيجية للعلاقة مع الزبون .
4. قياس العمليات الرئيسية بناء على مساهمتها في خلق القيمة للزبون .
5. تطبيق التغييرات في عمليات المكاتب الأمامية و المكاتب الخلفية إذا كانت هناك ضرورة
6. اختبار فعالية هذه التغييرات وتأثيرها على المرزود. العمليات التي تؤثر على الزبائن بشكل أكبر يمكن أن تدار كلياً من داخل المؤسسة .
7. استخدام مدخلات الزبائن, وضع أهداف واضحة يمكن قياسها وتقسيم قاعدة الزبائن الى قطاعات<sup>65</sup> .

<sup>64</sup> . Ghavami & Olyaie, **Tthe Impact of CRM on customer retention**, 2006 page22

<sup>65</sup> . Gartner , **Building Business Benefits from CRM**, page54, 2003 .



## 5-2-2 المبحث الخامس : الأفراد :

الأشخاصهم القوة المزودة ومصدر الطاقة لإدارة العلاقة مع الزبائن وهم العامل المساعد لنجاح تطبيق استراتيجية العلاقة مع الزبائن ولهم دور مهم في فعالية التنفيذ حيث أنه بدون التفاعلات المناسبة ما بين الأشخاص والزبائن يكون تطبيق العمليات الخاصة بالنظام ضمن دائرة المخاطرة<sup>66</sup>. هؤلاء الأشخاص هم المدراء وموظفي المكاتب الأمامية والذين يلتقون بشكل مباشر مع الزبائن، يزداد الاعتماد على أداء الموظفين في تحقيق أهداف إدارة العلاقة مع الزبائن حيث أنها تسعى لبناء علاقات طويلة الأمد، بناء العلاقة وتطورها مع الزبون يعتمد على شخصية الموظف وطريقته في التواصل مع الزبائن وقدرته على تلبية احتياجاتهم، فالأفراد يساهمون بشكل مباشر في الحصول على رضا الزبائن وولائهم.

من المهم تطبيق إدارة العلاقة مع الزبائن في مستوياتها الثلاثة (الاستراتيجي، العملي، والتحليلي). على المستوى الاستراتيجي لإدارة العلاقة مع الزبائن لا بد من تغيير رؤية الشركة وتطوير ثقافتها التنظيمية بحيث يصبح السلوك القيادي للشركة موجهًا نحو رضا الزبائن. على مستوى العملي لإدارة العلاقة مع الزبائن يؤدي مدراء وموظفي دائرة التسويق ودائرة المبيعات ودائرة الاهتمام بالزبائن ودعم الخدمات، يؤدون دورًا مركزيًا ومباشرًا في نجاح بناء علاقات طويلة الأجل مع الزبائن، الإدارة التحليلية للعلاقة مع الزبائن تعتمد على دقة أداء الموظفين في الحصول على المعلومات والبيانات وتحليلها بهدف استخدامها في تصميم الحملات التسويقية وبرامج الولاء<sup>67</sup>.

المهام التي يقوم بها الأفراد في إدارة العلاقة مع الزبائن :

1. الأفراد يقومون بتطوير المفهوم الاستراتيجي ليصبح موجهًا نحو الزبون .
2. الأفراد يختارون التطبيقات التكنولوجية لإدارة العلاقة مع الزبائن.
3. الأفراد يطبقون ويستخدمون التطبيقات التكنولوجية .
4. الأفراد ينسقون فيما بينهم من خلال تقاطع الوظائف من أجل اتمام مهام إدارة العلاقة مع الزبائن .
5. الأفراد يستحدثون قاعدة بيانات الزبائن ويحافظون عليها.
6. الأفراد يصممون عمليات التسويق والبيع والخدمات .
7. الأفراد قد يحتاجون إلى التغيير في بعض تطبيقات العمل.

<sup>66</sup>Darshan Desai, Global Journal of Flexible Systems Management , 2008  
<sup>67</sup>Buttle Francis , Customer Relationship Management, elsevier, first edition , page50, 2005.

تولي استراتيجية العلاقة مع الزبائن اهتماما كبيرا في الأفراد حيث أنهم يقومون بدور معقد أكثر مما يبدو عليه الواقع حيث أن دورهم متواصل من البداية وحتى النهاية, لذا لا بد من تطوير أداء الموظفين بشكل دائم عن طريق التدريب, التحفيز المادي والمعنوي, تقييم أدائهم على أساس رضا الزبائن حيث أن الرضا الوظيفي يؤثر على طبيعة العلاقة مع الزبون .

دمج الأفراد في الخطط الاستراتيجية التي تخص الزبائن واشراكهم في عمليات إدارة العلاقة مع الزبائن للتأكد من قناعتهم وتأييدهم لأهمية إدارة العلاقة مع الزبائن. في حال عدم الحصول على دعم الأفراد في تطبيق إدارة العلاقة مع الزبائن قد يتجه بعض الموظفين نحو تزويد قاعدة البيانات الخاصة بالزبائن بمعلومات ضعيفة أو يقومون فقط بتعبئة المعلومات الضرورية بدون الاهتمام بمدى دقتها أو قربها من الواقع و ذلك تجنباً لأي لوم من المدير, في مثل هذه الحالات يحمل النظام بمعلومات خاطئة أو منقوصة يؤثر على فعالية الأداء فيما بعد. في مثل هذه الحالات على الإدارة أن تحوّل الأفراد من النظرة الفردية الى النظرة التنافسية الجماعية و ذلك باستخدام محفزات تتناسب مع مستوياتهم الادارية وأهدافهم الشخصية وتدعم ثقتهم بنفسهم بهدف الحصول على دعمهم في تطبيق النظام<sup>68</sup> .

يتفاعل الزبائن مع الموظفين بشكل مباشر وكبير لذلك الحصول على تطبيق فعال لإدارة العلاقة مع الزبائن يتطلب موظفين كفؤين وفعالين في الأداء. إدارة العلاقة مع الموظفين تعرف على أنها (business-to-employee B2E) تقوم بدعم الوظائف للتأكد من أن الموظفين على معرفة تامة, مدربين ويؤدون المهام بطريقة صحيحة عن طريق استخدام نظام الحوافز التكنولوجي الذي يرصد لكل موظف أدؤه وقيمه, التطبيقات التكنولوجية الحديثة مكنت الإدارة من رصد التوقعات لأداء الموظفين مما يساعد ذلك في دمج هذه الموارد البشرية ضمن أهداف المؤسسة المستقبلية وخططها.<sup>69</sup>

<sup>68</sup> Darshan Desai, Global Journal of Flexible Systems Management , 2008.  
<sup>69</sup> Buttle Francis ,Customer Relationship Management, elsevier,first edition ,page90, 2005

## 3-2 الفرع الثالث ◊ وظائف ادارة العلاقة مع الزبائن◊

وظائف إدارة العلاقة مع الزبائن كما وردت في الدراسة هي أحد عناصر المتغير المستقل وتسمى وظائف المكاتب الأمامية , وتشمل التسويق,البيع, الاهتمام بالزبائن ودعم الخدمات, تتفاعل هذه الوظائف بشكل مباشر مع العمليات والتكنولوجيا حيث يقوم الأشخاص بتطبيق وتنفيذ كامل النظام والعمل على بناء قاعدة بيانات الزبائن بهدف زيادة القيمة وتطوير العلاقة مع الزبون. هذه الوظائف تتواصل بشكل مباشر مع الزبائن من خلال وسائط متعددة مثل الهاتف , الایمیل, الانترنت والاتصال وجها لوجه. أن وظائف المكاتب الأمامية تصمم وتوصل تفاعلات الزبائن كما أنها مسؤولة عن تشكيل تجربة الزبون التي تؤثر في بناء وتطوير الولاء لديه <sup>70</sup> .

تعرف الكاتبة Kincaid ادارة العلاقة مع الزبائن على "أنها الاستخدام الاستراتيجي للمعلومات, العمليات, التكنولوجيا والاشخاص لإدارة العلاقة مع الزبون من خلال وظائف المكاتب الأمامية (التسويق, المبيعات, الاهتمام بالزبائن ودعم الخدمات) تقاطعا مع دورة حياة الزبون" <sup>71</sup>. هذا التفاعل ما يبين مكونات ادارة العلاقة ووظائف المكاتب الأمامية مع الزبائن يؤدي الى تطور دور الوظائف الأمامية لتصبح قادرة على تلبية الاحتياجات الاستراتيجية الجديدة المرتكزة على الاهتمام بالزبون والهادفة الى بناء علاقة طويلة الأمد معه.

### جدول رقم (2-2)

#### الدور الوظيفي الجديد لوظائف المكاتب الأمامية

الدور التقليدي Traditional Role	الدور الجديد CRM Role	
الاتصال و بناء العلامة التجارية	مؤيد للزبون	التسويق
بيع المنتج	بيع حلول للزبائن	المبيعات
توصيل الخدمات	توصيل شراكة مع الزبون	الخدمات
دعم المنتج	دعم الزبون	الدعم

<sup>70</sup> . Kincaid Judit ,Customer Relationship Management,Hewlett-pacherd, First Edition, page32,2003 .

<sup>71</sup> نفس المرجع السابق ص 97

### 1-3-2 المبحث الأول : التسويق :

هو الوظيفة أو المهمة الأكثر تقارباً مع إدارة العلاقة مع الزبائن, ويجب أن توسع مسؤولياتها بشكل ناجح في السوق. عادة ما يركز التسويق على العلامة التجارية واستخدام وسائل دعائية معينة "هذا لم يعد كافي فتطور مفهوم التسويق تناغماً مع التركيز على إدارة العلاقة مع الزبائن أصبح يتطلب مهارات جديدة من المسوّقين تضمن عمليات اتصال متوافقة ومندمجة باتجاه بناء تجربة ايجابية لدى الزبون تدعم صورة العلاقة التجارية للشركة , دائرة التسويق هي المضيف المنطقي لبطولة إدارة العلاقة مع الزبائن "72.

وظيفة التسويق ضمن استراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن تشمل تقييم وتصنيف الزبائن على أساس القيمة واستخدام النتائج في تخطيط الحملات الترويجية أيضاً تقييم نتائج الحملات الترويجية بناء على مدى مساهمة الحملة في تطوير العلاقة مع الزبون من خلال زيادة القيمة لديه, هذه العملية تشمل عدد من الوظائف ذات العلاقة مثل إدارة ميزانية التسويق, تطوير برامج الولاء. يتم تنفيذ التطبيقات التسويقية من خلال عدة وسائل اتصال مثل الايميل, الرسائل الاخبارية, التسويق عبر الهاتف والصفحات الالكترونية, رسائل الموبايل القصيرة SMS. في استراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن يتم التركيز على تصنيف الزبائن والتواصل معهم بطريقة شخصية تتطلب جهود تسويقية معقدة تعتمد على قاعدة بيانات الزبائن بالدرجة الأولى 73 .

### 1-1-3-2 تقسيم السوق ( Market Segmentation ) :

هو العملية التي من خلالها يتم تقسيم السوق الى مجموعات أكثر تجانساً بموجبها يتم خلق القيمة المفترضة, في نهاية عملية تقسيم السوق تستطيع الشركة تحديد أية أقسام من السوق ستعمل على الحفاظ عليها , كل قسم يحمل قيمة متوقعة مختلفة عن القسم الآخر. بالنسبة لتقسيم السوق ضمن استراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن يكون التركيز على قيمة الزبون وتستند عملية التقسيم بالدرجة الأولى على المعلومات وقاعدة البيانات الخاصة بالزبائن والتي تم جمعها من مصادر داخلية وخارجية مختلفة 74 .

<sup>72</sup> Kincaid Judit ,Customer Relationship Management,Hewlett-pacherd, First Edition, page53,2003.

<sup>73</sup> Buttle Francis ,Customer Relationship Management, elselvir,first edition ,page89, 2005 .

<sup>74</sup> نفس المرجع السابق ص 101

## خطوات تقسيم السوق :

1. تعريف طبيعة العمل الذي تقوم به الشركة: عندما تكون الشركة موجّهة نحو السلعة يكون من الخطر عليها استراتيجيا تعريف طبيعة عملها حيث أنها تعتمد في ذلك على نوع السلعة التي تقدمها, لكن من وجهة الزبائن فقد تكون تعريف طبيعة العمل مختلفة. عندما يكون نشطا الشركة موجهة نحو الزبائن فإن تعريف طبيعة العمل يقود الادارة الى عملية تقسيم السوق بناء على قيمة الزبائن وأيضا تقود هذه الخطوة الى تعريف المنافسين الموجودين في السوق على ثلاث مستويات: المستوى الأول المنافسين حسب المنفعة المقدمة للزبون, المستوى الثاني المنافسين حسب السلعة, المستوى الثالث المنافسين حسب الموقع الجغرافي .

2. تعريف المتغيرات المتعلقة بتقسيم السوق وتحليل السوق بناء عليها : لتعريف المتغيرات المتعلقة بالسوق يجب بالبداية تحديد السوق نفسه حيث أنه في هذه الحالة تقسم الأسواق الى قسمين :

\* أسواق الزبائن ( Consumer markets ): يقسم الزبائن بناء على الصفات المشتركة فيما بينهم حيث أنه يمكن تقسم المجموعات حسب خصائص الزبائن من حيث الخصائص الطبوغرافية لهم (العمر, الجنس, الوظيفة, حجم العائلة, الحالة الاجتماعية, الديانة والجنسية ) وأيضا من حيث المعلومات الجغرافية مثل ( الدولة, الاقليم, المدينة, العنوان البريدي), وخصائص الاستخدام مثل (نمط العيش, التحليل الشخصي, المنافع المرجوة, القيمة المستخدمة ونسبة الانفاق لدى كل مجموعة). كل هذه المتغيرات يمكن تحليلها وربطها لمعرفة القواسم المشتركة لتكوين فئات متجانسة من الزبائن تحمل صفات مشتركة ويمكن اجراء التقسيم والمقارنة على أساس عدة متغيرات وليس متغير واحد.

القيمة المستخدمة ونسبة الانفاق هما متغيران مشتقان من خصائص الاستخدام ومهمان جدا في تقسيم أسواق الزبائن ضمن استراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن حيث أنهما يعكسان قيمة السلع المنتجة من وجهة نظر الزبائن وبالتالي تستطيع الشركة توقع كمية الطلب على السلع في المستقبل .

\* أسواق الأعمال ( Business markets ): يتم تقسيم أسواق الأعمال على أساس تصنيف النشاط (تجاري, صناعي, زراعي, خدماتي,...), عدد انتشار الفروع, حجم المشروع (حسب عدد الموظفين, عدد الزبائن أو حسب نسبة الأرباح), حجم التعاملات المالية, طريقة

الشراء(المزادات, المناقصات, عمليات شراء مركزية او لامركزية ), الميول نحو التغيير (حسب الرضا عن المزودّ الحالي ) أو حسب الموقع الجغرافي .  
معظم الشركات تصنف زبائنها من أسواق الأعمال حسب كمية المبيعات أو العوائد من كل زبون لكن هذه الطريقة لا تتناسب مع عملية قياس القيمة لأنها لا تحتسب التكلفة المطلوبة لاكتساب الزبائن والحفاظ عليهم والعمل على بناء علاقة طويلة الأجل معهم .

3. تقدير القيمة لتقسيمات السوق واختيار السوق المستهدف للحفاظ عليه: في هذه المرحلة من تقسيم السوق تظهر البدائل المحتملة للسوق المستهدف حيث يتم تقدير قيمة كل الاحتمالات لتحديد البديل (السوق المستهدف) الأفضل ويمكن استخدام مصفوفات خاصة لتحليل قيمة البدائل عبر تطبيقات تكنولوجية متقدمة.

زبائن التطوير التقني ( Technical development customers ) : هم الزبائن الذين يحثون الشركة على تطوير سلعها وخدماتها ويصنفون على أساس :

1. الأهمية الاستراتيجية للزبون : تحدد الأهمية الاستراتيجية للزبون بناء على :

◊ قيمة وكمية مشتريات الزبون

◊ الملاءة المالية والهيبة (prestige) لدى الزبون

◊ الرغبات العامة للزبون فيما يخص الميول نحو تغيير المزودّ, الدخول الى اسواق

جديدة, تطوير التكنولوجيا المستخدمة والتأثير على العلاقات الاخرى .

2. صعوبة إدارة العلاقة مع الزبون: تظهر المعوقات في إدارة العلاقة مع الزبون من العوامل التالية :

◊ صفات السلعة كأن تكون غير مألوفة أو معقدة .

◊ صفات الزبون نفسه مثلا صعوبة في تلبية احتياجاته ومتطلباته, السلوك الشرائي

لديه, قوة الزبون, متطلبات تقنية وتكنولوجية خاصة يرغب الزبون بوجودها لدى المزودّ.

◊ الوضع التنافسي للزبون والذي يقدر بعدد المنافسين قوة أضعف المنافسين ومدى

قرب المنافسين من الزبون, قوة أضعف المنافسين ومدى قربهم من الزبون <sup>75</sup>.

<sup>75</sup> Buttle Francis ,Customer Relationship Management, elsevir,first edition ,page109,114, 2005.

## 2-3-2 المبحث الثاني : عمليات البيع :

عندما تتفاعل مكونات إدارة العلاقة مع الزبائن مع عمليات البيع عادة ما تأخذ شكل أتمتة مهام مندوبي المبيعات, مع أن هذه الخطوة لا تساعد الشركة لتصبح نشاطاتها البيعية مركزه نحو الزبون(customer –centered) ولكنها تؤدي الى زيادة الانتاجية لدى المندوبين وزيادة المبيعات. أتمتة المهام البيعية تنتج قاعدة بيانات عن الزبائن أيضا تساعد المندوبين في التفاعل مع الزبائن على أساس معلوماتي صحيح . هذا يدل على أهمية دمج إدارة المبيعات في الاستراتيجية العامة لإدارة العلاقة مع الزبائن<sup>76</sup>.

عادة ما يصاحب أتمتة عمليات البيع تطبيق منهجية بيع محددة وواضحة بالنسبة لمندوبي المبيعات ذلك لأن التطبيقات التكنولوجية لعمليات البيع وحدها غير قادرة على تنظيم النشاطات البيعية, كما أن التطبيقات التكنولوجية تسمح لمندوبي المبيعات رؤية تقييم أدائهم و نقاطهم وذلك بهدف تحفيزهم لأداء أفضل من خلال انهاء أكبر عدد ممكن من الصفقات مع الزبائن وتزويد قاعدة البيانات بمعلومات ذات جودة عالية, ارتفاع مستوى أداء المندوبين يؤثر على مكافاتهم<sup>77</sup>. الدور الجديد للمبيعات ضمن استراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن لا يزال البيع وعمليات البيع دائما هي الدور الأساسي لمندوبي المبيعات ومن المؤكد أن التفاعل ما بين مندوبي المبيعات والزبائن خلال عملية البيع يؤدي الى بناء علاقة ايجابية مع الزبون إذا كان النشاط موجها نحوهم وليس نحو بيع السلعة فقط. لا يمكن التفكير مطلقا في امكانية ابعاد الزبون عن أجواء المنافسة ولكن تستطيع إدارة الشركة تكليف مندوبي المبيعات بالاهتمام وتفهم احتياجات الزبائن وذلك لمعرفة فرص الشركة بتزويد الزبائن بالحلول النهائية التي يبحثون عنها .

بيع الحلول هو أحد التغييرات التي أدخلتها إدارة العلاقة مع الزبائن على وظيفة المبيعات, أيضا تصميم التجربة البيعية يتمحور حول رغبات الزبون, مندوبي المبيعات مصدر هام جدا للمعلومات عن الزبائن ولكن يتم مكافأة المندوبين على كمية المبيعات لذا يجب أن لا نتوقع منهم قضاء وقت طويل في ادخال المعلومات الى قاعدة البيانات .

أتمتة عمليات البيع ووصلها بقاعدة بيانات الزبائن تساعد على تزويد مندوبين المبيعات بمعلومات كافية عن الزبون بالتالي سيختصر الوقت بالسؤال عن المعلومات الغير متوفرة وهذه العملية

<sup>76</sup> Kincaid Judit ,**Customer Relationship Management**,Hewlett-pacherd, First Edition, page55,2003 .

<sup>77</sup> Buttle Francis ,**Customer Relationship Management**, elselvir,first edition ,page88, 2005 .

تساعد على زيادة فعالية أداء مندوبي المبيعات وذلك باختصار الوقت ورفع جودة المعلومات المدخلة. مندوبي المبيعات هم أكثر الأشخاص تواصلًا ومعرفة بحالة الزبون، احتياجاته ورغباته ولأن المندوبين يتواصلون بشكل مباشر مع الزبائن فهم أصحاب الفرصة الأكبر لتحسين تجربة الزبون ولتطوير العلاقة معهم وصولاً إلى الحصول على ولائهم.<sup>78</sup>

### 1-2-3-2 التنبؤ بالمبيعات (Sales forecasting) :

يجب التعامل مع عمليات التنبؤ بالمبيعات باهتمام على الرغم من وجود عوامل تقلل من جدوى هذه العمليات مثل التغيرات السريعة وغير المتوقعة في بيئة الأعمال، بعض الأحداث العالمية مثل الهجمات الإرهابية، الحروب، قلة الموارد، أيضاً التغيرات المتعلقة بالسوق كطرح سلع جديدة من قبل المنافسين والحملات الترويجية اللافتة كلها عوامل تجعل عملية التنبؤ بالمبيعات غير مجدية ومع ذلك العديد من تقنيات التنبؤ بالمبيعات يمكن استخدامها وتقسّم إلى ثلاث مجموعات: الطرق الكمية، طرق التسلسل الزمني وطرق التحليل السببي.

الإدارة العملية للعلاقة مع الزبائن والتي تكون في المستوى الوظيفي للعمليات الإدارية تدعم التنبؤ بالمبيعات بالطرق الكمية وتحديدًا تقديرات فريق المبيعات، كما تأخذ بالحسبان قيمة المبيعات، احتمالية إغلاق العملية البيعية والفترة المتوقعة للإغلاق.

### 2-2-3-2 أدوات التحليل التسويقية :

يتم استخدام العديد من أدوات التحليل التسويقية والمصفوفات لتحليل وضع الشركات والمؤسسات، تستخدم هذه الأدوات لمعرفة موقع الشركة على أرض الواقع أيضاً هي أدوات تحليلية تساعد في اتخاذ القرار، كما أنه يمكن استخدام الأدوات المناسبة تبعاً للمستوى الإداري. عند الحديث عن استراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن يجب الحديث عن الأدوات التحليلية المناسبة وطريقة استخدام كل أداة ضمن هذه الاستراتيجية التسويقية المرتكزة على بناء علاقة طويلة الأمد مع الزبون.

1. SWOT Analysis : هي اختصار لأربعة كلمات (S: Strength) نقاط القوة، (W:

Weakness) نقاط الضعف، (O: Opportunities) الفرص المتاحة و (T: Threats)

المخاطر المحتملة. نقاط القوة ونقاط الضعف (S, W) تستكشف من البيئة الداخلية للشركة

من خلال وظائف التسويق، المبيعات، العمليات، التمويل والأفراد وبعدها يتم تحديد نقاط

<sup>78</sup> Kincaid Judit ,Customer Relationship Management, Hewlett-pacherd, First Edition, page99,2003 .



القوة والضعف من خلال العمليات المتقاطعة وظيفيا مثل عملية تطوير سلعة جديدة, كما يتم تحليل ثقافة المؤسسة لتحديد ما اذا كانت تشكل نقطة ضعف أوقوة في تطبيق استراتيجية CRM. أما الفرص والمخاطر (O,T) تستكشف من البيئة الخارجية للشركة والتي من خلالها تختبر علاقة المؤسسة مع المساهمين, الزبائن ,شركاء الأعمال والمستثمرين .

عند تحليل SWOT من خلال ادارة العلاقة مع الزبائن من المؤكد أن الزبون سيكون محور عملية التحليل ويتم التركيز على الزبائن على النحو التالي :

◊ هل تقوم الشركة بالاحتفاظ بالزبائن كنقاط قوة لتوظيفها في استغلال الفرص المتاحة .  
◊ تحديد ما اذا كان مصدر نقاط الضعف هو تعامل الزبائن مع شركات أخرى للاستفادة من فرص متاحة .

◊ هل يقوم الزبائن بالتعامل مع الشركة الحالية للاستفادة من فرص متاحة .

◊ هل يستجيب الزبون للمخاطر الخارجية من خلال استخدام نقاط قوتهم في التحول الى مزود اخر.

2. PESTE Analysis : تشمل عوامل البيئة الخارجية حيث أنها تؤثر على الشركة وعلى

توجهات الطلب لدى الزبائن وهي اختصار لكلمات (P: political environment) البيئة السياسية,(E : economic environment) البيئة الاقتصادية, (S: social environment) البيئة الاجتماعية, (T: technological environment) البيئة التكنولوجية و(E: environmental conditions) الظروف البيئية .

3. Five- Forces Analysis : طور العالم Porter نظرية القوى الخمسة المستخدمة في

التحليل التسويقي, يرى أنه كما تحدد ربحية الشركات بقياس العوائد الرأسمالية مقارنة مع التكاليف فإنه يمكن تحديد مصادر القوى التنافسية الخمسة التي تشكل الضغط التنافسي على المؤسسة من ثلاث مصادر أفقية هي :

◊ التنافس ما بين الشركات الحالية في السوق .

◊ التنافس مع شركات جديدة محتمل دخولها الى السوق .

◊ التنافس مع البدلاء المحتملين .

أما المصادر العمودية للتنافس تعكس ظروف العرض والطلب, وهي :

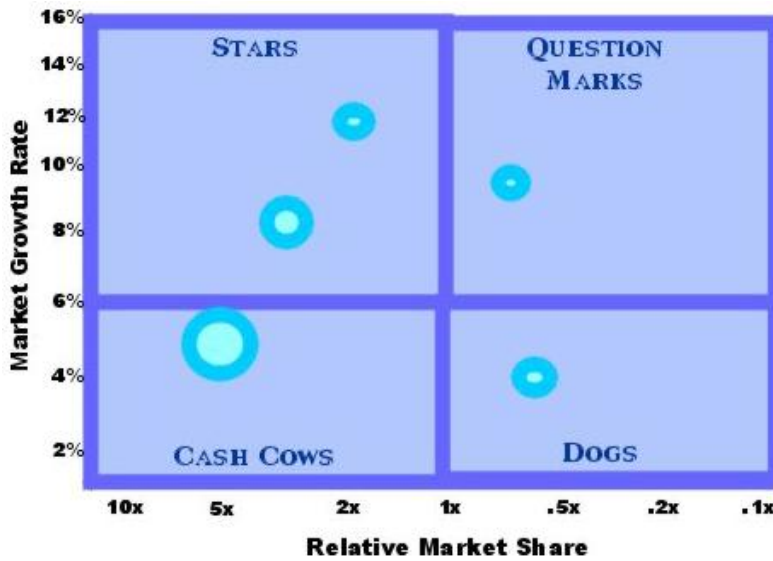
◊ قوة المساومة لدى البائع .

◊ قوة المساومة لدى المزود .

تهتم ادارة العلاقة مع الزبائن بتحليل القوى التنافسية الخمسة لأن الزبون صاحب التمويل المالي الجيد يشكل فرصا أفضل للمزوّد من الزبون الذي يعاني من ضغوطات مالية. الزبائن في القطاعات الاقتصادية المزدهرة يمتلك تمويل مالي جيد فهو فرصة جيدة للشركة حيث أنه يميل للاستقرار في الشراء ويمثل قيمة محتملة عالية وهو الزبون الذي يبحث عنه المزوّد لبناء علاقة حصرية ومحمية من المنافسين معه. الزبائن الذين يواجهون ضغوطات مالية يشكلون قيمة محتملة أقل ولكن تقوم الشركات المهتمة ببناء علاقة طويلة الأمد معهم بتقديم بعض العروض والتسهيلات الخاصة لهم بهدف حمايتهم من التحول الى المنافسين .

4. BCG Matrix : مجموعة بوسطن الاستشارية طوّرت هذه المصفوفة لتحليل حالة السلعة لدى الشركة. وتعتمد هذه المصفوفة مقياسين أساسيين هما نسبة النمو في السوق والحصة السوقية للشركة لتحديد مصدر الأرباح والسيولة.في هذه المصفوفة تصنف حالة السلعة في أربعة مواقع <sup>79</sup> تبعا لظروف الأرباح والسيولة التي تحققها .

شكل رقم (1-2)



<sup>80</sup>BCG Matrix

في مصفوفة BCG تعتقد أن أفضل مؤشر لجذب السوق (market attractiveness) هو معدل النمو (المحور العمودي في المصفوفة) وأفضل مؤشر للقوة التنافسية هو الحصة السوقية

<sup>79</sup>Kotler Philip and Armstrong, **Principles of Marketing**, 12<sup>th</sup> Edition , page40, 2008. <sup>80</sup>[www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org), 27/7/2009.

للشركة (المحور الأفقي) في هذه المصفوفة تصنف حالة السلعة في أربعة مجموعات وهي (Stars, Question mark, Cash caws, Dogs) وبناءا عليها توضع الاستراتيجية المناسبة . الحالة المتوازنة لسلع الشركة ان تتواجد في المجموعات الثلاثة ( Question mark , Stars , Cash caw) حيث أن Cash caw مصدر للسيولة ولدعم Question mark حتى توسع حصتها السوقية لتتحول الى Star. من منظور إدارة العلاقة مع الزبائن يتم الدمج ما بين المصفوفة السابقة ومراحل دورة حياة الزبون لتنفيذ الخطة الاستراتيجية المناسبة.<sup>81</sup>

---

<sup>81</sup> . Buttle Francis ,**Customer Relationship Management**, elsevir,first edition ,page124, 2005 .

### 3-3-2 المبحث الثالث : الاهتمام بالزبائن :

هذه الدائرة التي تسمى (دعم الزبائن) تركز على مساعدة الزبائن في حل المشاكل المتعلقة بالسلعة أو بالخدمة أيضا الاجابة عن كافة استفساراتهم, لكن للأسف غالبا ما ينظر لهذه الدائرة على أنها شيء إضافي لذلك يجب أن تخفض النفقات قدر الإمكان ويقاس أداء العاملين في هذه الدائرة على سرعتهم في الانتهاء وليس بالضرورة الحل. لكن عند العمل في هذه الدائرة على أساس اسراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن فإن الجهود تتركز على مراكز الاتصال وأنظمة الرد الآلي التي تحدد وقت المكالمات وتقلل التكلفة لكن أتمتة هذه الأنظمة في هذه الدائرة تحديدا يجب أن يكون معالج بطريقة حذرة جدا حتى لا تعطي تأثير سلبي على الزبائن.

هذه الدائرة تحظى بفرصة جيدة للتأثير في تجربة الزبون حيث يمكن تحويل التجربة السلبية الى تجربة ايجابية وذلك من خلال المعلومات التي تجمع من خلال التفاعل المباشر مع الزبون تصنف وتحفظ في قاعدة بيانات الزبائن, هذه المعلومات عادة ما تكون غاية في الدقة وتساعد في فهم الزبون بشكل جيد ومعرفة كيفية الحصول على ولائه<sup>82</sup>.

### 1-3-3-2 تحسين الخدمات الحالية وتطوير خدمات جديدة :

هناك علاقة قوية ما بين الخدمات والزبون حيث أنه لا بد من إدراجهم بشكل أساسي في تطبيقات استراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن حيث أن رضا الزبون عن الخدمات خطوة هامة في تسهيل بناء العلاقة ما بين الشركة والزبون لذلك على الشركة دائما السعي باتجاه تطوير الخدمات وايجاد خدمات جديدة تجذب الزبائن وتساعد في الحفاظ عليهم لأطول فترة ممكنة مما يزيد من فرص الحصول على ولائهم في مرحلة لاحقة والذي هو الهدف من تطبيق استراتيجية العلاقة مع الزبائن. من الجيد للشركة أن تهتم بمقترحات الزبائن التي قد تشكل مصدرا لأفكار جديدة تستفيد منها الشركة, فكما يعلمنا المهاتما غاندي فإن " الزبون هو أهم زائر لدى مؤسستنا, هو لا يعتمد علينا بل نحن المعتمدين عليه, هو لا يعيق عملنا لأنه هدفنا, هو ليس خارج عملنا بل جزءا منه, نحن لا نصنع له معروفا بخدمته, هو من يصنع لنا معروفا بإعطائنا الفرصة لذلك"<sup>83</sup>

<sup>82</sup> . Kincaid Judith ,Customer Relationship Management,Hewlett-pacherd, First Edition, page56,103

<sup>83</sup> . Ghavami & Olyaie,The Impact of CRM on Customer Retention, 2006 page 16

الشركات تقدم خدمات لكن المستهلك لا يشتري خدمة بل يشتري حلا لمشكلته أو بمعنى آخر يشتري الفوائد او ما يتوقعها ان تكون فوائد الخدمات التي تقدم حلولاً أفضل لمشكلة الزبون تكون ذات قيمة أعلى بالنسبة له وذلك بالرجوع الى معادلة القيمة فإنه كلما زادت الفوائد وقلت التضحيات في الخدمات تزيد قيمتها, أيضا يجب التمييز ما بين مستويات الخدمات تماما كما في سلم ماسلو للأولويات, قيمة الخدمات الجوهرية (المستوى الأول ) والتي تشبع احتياج أساسي بالنسبة للزبون تختلف عن قيمة الخدمات التي تلبى احتياج ثانوي بالنسبة له, عادة ما تتنافس الشركات في تقديم الخدمات الأساسية بالنسبة للزبائن لذا يجب أن تلبى هذه الخدمات الاحتياجات الأساسية من استخدامها, أما المستوى الثاني هو الخدمات المتحولة وتشمل الخدمات المادية التي تساعد في توصيل الخدمات الأساسية مثل مباني الشركة, مركبات الشركة, التكنولوجيا المستخدمة ..... . المستوى الثالث للسلع هو الخدمات المكملة والتي تشمل الإضافات التي تميز السلع عن المنافسين .

الشركات التي تقدم خدمات جوهرية متشابهة عليها المنافسة في زيادة القيمة للزبون من خلال السلع المتحولة والمكملة, المنافسة ستكون في تقديم الخدمات الاضافية, الاهتمام بالزبائن واطافة القيمة للزبائن من خلال تقديم السلعة مع خدمات مرافقة لها مثل تطوير ميزات خاصة لمستخدمي خدمة معينة, وتقديم خدمات خاصة ما بعد البيع كالصيانة والكفالة والدعم الفني للسلعة<sup>84</sup>.

---

<sup>84</sup> . Buttle Francis ,**Customer Relationship Management**, elsevir,first edition ,page238, 2005 .

## 4-3-2 المبحث الرابع : دعم الخدمات :

الشركات الخدمية يجب أن تكون نشاطاتها مركزة نحو الزبون حتى تستطيع النجاح لأن طبيعة عمل هذه الشركات يتفاعل بشكل كبير ومباشر مع الزبائن, لذلك من الصعب على هذه الشركات أن تتطور بدون العمل على أساس إدارة العلاقة مع الزبائن كما تشير التجربة وكافة المعلومات المجمعة من قبل الباحثين تؤكد ضرورة دمج دائرة الاهتمام بالزبائن في استراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن .

دور دائرة الاهتمام بالزبائن (الخدمات) هو توصيل الحلول للزبائن. تقديم الخدمات للزبائن قد يكون النشاط الأساسي للشركة عندما تكون خدمية أو تكون خدمات الزبائن وظيفة مصاحبة لعملية البيع, في الشركات صغيرة الحجم تكون المبيعات والخدمات في نفس الدائرة .

يجب ملاحظة أن الخدمات هي وحدة تجنى من خلالها الأرباح لذا يجب أن يقدم لها الدعم المالي لتغطية النفقات, وللقيام بخدمة الزبائن بنجاح على المؤسسة أن تتفهم متطلبات الزبائن بشكل أساسي. عند اندماج كافة المعلومات الخاصة بالزبائن فإن نظام CRM يفرز المعرفة المطلوبة والتي من خلالها تحضر الخدمات لتصبح شريكا حقيقيا مع الزبائن, يكون دور مقدمي الخدمات هو تحقيق رضا الزبائن عن السلعة وعن العلاقة<sup>85</sup>.

العديد من الشركات تؤمن بأن رضا الموظف في العمل يؤدي الى التواصل المتميز مع الزبائن والذي ينعكس بشكل مباشر وإيجابي على رضا الزبائن وولائهم كما يرفع مستوى الأداء العام للشركة. بحسب الكاتب Buttle رجوعا الى العالم Schneider فقد اثبت بناءا على التجارب العملية أن المناخ المتوفر للموظف والمناخ الخدماتي في الشركة يتلازم بدرجة عالية مع ادراك الزبون لمستوى جودة الخدمات المقدمة, كما اثبتت الدراسة تلازم عكسي تام ما بين رضا الزبائن ومعدل استبدال (turnover) الموظفين<sup>86</sup>.

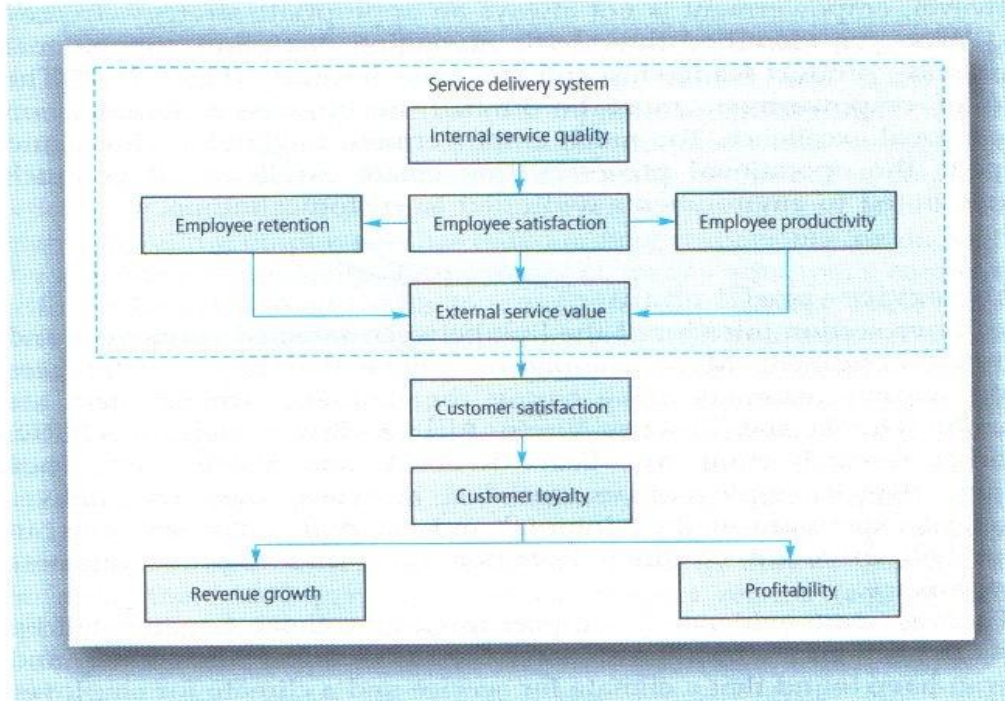
### 1-4-3-2 سلسلة الخدمات و الأرباح The service - profit Chain

سلسلة الخدمات والأرباح نموذج يتحدث عن الروابط ما بين أداء الشركة, رضا الزبائن ورضا الموظفين تم تطويره من قبل مجموعة العالم Harvard . يفترض هذا النموذج وجود روابط ما بين جودة الخدمات الداخلية(جودة الخدمات المتلقاه من الزملاء في موقع العمل), رضا الموظفين, القيمة المستلمة من الزبائن, رضا الزبائن الخارجيين, ولاء الزبائن وأداء الشركة.

<sup>85</sup> Kincaid Judith ,Customer Relationship Management, Hewlett-pacherd, First Edition, page56,2003.

<sup>86</sup> Buttle Francis ,Customer Relationship Management, elselvir,first edition ,page219, 2005.

شكل رقم (2-2)



سلسلة الخدمات و الأرباح<sup>87</sup>

في هذا النموذج لم يتم الاعتماد على علاقة السبب والمسبب ما بين العناصر ولكن تم اعتماد الدليل على وجود تلازم فيما بينهم. يبين هذا النموذج العلاقة ما بين الربحية وولاء الزبائن ورضا الموظفين ومستوى الخدمة المقدمة. الرضا هو المؤثر المباشر على قيمة الخدمات المقدمة للزبائن، القيمة تنتج عن الموظفين الراضين، الموالين والفعالين. بذلك فإن رضا الموظفين ينتج عنه خدمات ذات جودة عالية تؤثر على رضا الزبائن وولائهم وبالتالي على ربحية المؤسسة<sup>88</sup>. هذا النموذج يؤكد على أهمية التفاعل ما بين مكونات إدارة العلاقة مع الزبائن ووظائفها وكيفية تأثير هذا التفاعل على رضا الزبائن وبالتالي وولائهم .

Buttle Francis ,**Customer Relationship Management**, elselvir,first edition ,page220, 2005.<sup>87</sup>  
 Harvard Business Review ,[www.harvard.edu/hbsp/article](http://www.harvard.edu/hbsp/article) , 29-7-2009 .<sup>88</sup>

## 2-4-3-2 جودة الخدمات :

الخدمات هي أداء أو عمل محدد يؤدي من أجل الزبون, مستوى الخدمات المقدمة للزبائن (جودة الخدمات) جزء هام جدا في تحديد قيمة الشركة خصوصا عندما تكون الخدمات هي السلعة الأساسية التي تقدمها الشركة, حتى في الشركات الصناعية الخدمات تشكل جزءا هاما في السوق حيث تعتمد بعض الصناعات على تقديم الخدمات المميزة لتسويق منتجاتها, من هذا المنظور على الشركة تحدد مسار الخدمات وأهدافها لوضع خطة واضحة يتم من خلالها تحديد نوع الخدمات ومستوى جودتها بما يتناسب مع نشاط الشركة, تتم ادارة جودة الخدمات من خلال منظورين أساسيين :

1. مدى تطابق الجودة مع المواصفات: وعند الحديث عن التطابق في الخدمات قد يعني ذلك اصدار فواتير بلا أخطاء, التوصيل حسب الوقت وكما طلب الزبون تماما, الاستجابة لأي شكوى من الزبون خلال 24 ساعة .
2. مدى تناسب الجودة مع الأهداف: الجودة تعني تلبية متطلبات الزبائن, هذ يعني أن الزبون يحدد مستوى جودة الخدمة, التناسب مع الأهداف بالنسبة للزبون قد يعني السماح للزبون باختيار وسيلة الاتصال المفضلة لديه مثل الهاتف, الايميل أو صندوق البريد, أيضا توظيف طاقم التواصل مع الزبائن المؤهل بطريقة فعّالة للرد والاستجابة مع الزبائن, تقديم خدمات خاصة بالزبون حسب طلبه أو في الحالات الطارئة<sup>89</sup>.

---

Buttle Francis , **Customer Relationship Management**, elselvir, first edition , page 244, 2005.<sup>89</sup>



## 4-2 الفرع الرابع ◊ الولاء ◊

إن كسب ولاء الزبائن هو الدافع لتبني استراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن حيث أن للشركة فوائد متحققة من الزبائن الموالين لها وخدماتها تتجلى بوصول الشركة لحالة من الاطمئنان ذلك بضمانها المسبق لنسبة مبيعات معينة معروفة لديها وهي مشتريات الزبائن الموالين وهذه المبيعات لا تحتاج لجهود تسويقية حيث أن الزبون الموالي ليس بحاجة لاستهدافه بنشاطات تسويقية<sup>90</sup>, كما أنه سيقوم بالترويج للشركة وخدماتها عن طريق تعبيره للمحيطين حوله عن مزايا الخدمات وسينصح المحيطين به ويحثهم على تجربة هذه الخدمات بطريقة تضمن كسب زبائن جدد مع تحقيق وفورات في التكاليف التسويقية للشركة. في هذه الدراسة سيتم اعتبار الولاء لدى مستخدمي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية-جوال المتغير التابع, لذا لا بد من الوقوف لتحليل مفهوم الولاء من وجهة النظر التسويقية لتحديد تأثير إدارة العلاقة مع الزبائن على الولاء لديهم .

**الزبون:** هو الشخص الذي يؤثر على أو يتخذ قرار شراء سلعة أو خدمة, أيضا هو الشخص الذي يستخدم هذه السلعة أو الخدمة<sup>91</sup>. "رضا الزبون يؤدي الى تكرار عملية التعامل مع الشركة وبالتالي يتأثر السلوك الشرائي لديه مما يؤثر على أداء الشركة وربحيتها, يعرف رضا الزبون على أنه درة الفعل الايجابية على تجربة الاستهلاك أو على جزء منها"<sup>92</sup>.

رضا الزبائن يشكل جزءا مهما من ولائهم و يجب أن يكون هدفا للشركة من أجل بناء الولاء عليه, لكن لا يتحقق ولاء الزبائن من خلال رضائهم فقط حيث أن رضا الزبائن يمثل الدرجة التي يشعرون فيها أن احتياجاتهم قد تمت تلبيتها, في هذه المرحلة يكون الرضا عن الخدمات التي يقارنها الزبائن مع خدمات المنافسين. الولاء هو ايمان الزبون بالمؤسسة أكثر من كونه مقياس نوعي لها حيث أنه (الولاء) ينبثق من المشاعر الجيدة المستمدة من تعاملات ايجابية والتي تقود الى استمرار العلاقة ما بين الزبون الشركة. العلاقة ما بين الرضا والولاء ليست شرطية حيث أنه ليس بالضرورة أن يكون الزبون الراضي موالي للشركة في حين أن الزبون الموالي للشركة

Ghahfarokh Akbar Deghani ,*The Impact Of CRM on Customer Retention in Malaysia* National University of Malaysia (UKM2009) .89

Kincaid Judit ,*Customer Relationship Management*,Hewlett-pacherd, First Edition, page9,2003.<sup>91</sup>

Buttle Francis ,*Customer Relationship Management*, elselvir,first edition ,page20, 2005.<sup>92</sup>

لا بد وأن يكون راضيا أولا. كما أن تحقيق الولاء والوصول اليه أصعب بكثير من تحقيق رضا الزبائن حيث أنه يحتاج الى تفهم طويل المدى لمتطلبات الزبائن وخلق تحالف ما بين القيمة المحتملة للزبون والقيمة المتوقع تقديمها له من قبل الشركة<sup>93</sup>.

#### 1-4-2 المبحث الأول: أنواع الولاء لدى الزبائن :

ولاء الزبون هو " حالة ذهنية سلوكية تتبلور لدى الزبون نتيجة تعاملات ايجابية سابقة تقود الى استمرار العلاقة لفترة زمنية طويلة نتيجة تفضيله للتعامل مع الشركة لتصبح خياره الأول بالرغم من كافة الجهود التسويقية التي تروّج لتحوّله عن هذا السلوك"  
" هو سلوك يبنى على أساس تجربة ايجابية سابقة, هذا السلوك الموالي ينطوي على شراء سلع شركة محددة حتى لو لم تكن الخيار الأمثل بالنسبة للزبون"<sup>94</sup>, يقاس ولاء الزبون حسب نوع هذا الولاء الذي يمكن أن يكون ولاء سلوكي أو ولاء موقفي :

- الولاء السلوكي ( Behavioural Loyalty ): يقاس الولاء تبعا لسلوك الزبون الذي يعكس استمرارية عملية الشراء, هذا السلوك ينطوي على بعدين الأول أن الزبون لا يزال فعال وراغب في استهلاك المزيد من سلع الشركة بمعنى اخر أن العلاقة مع الزبون تتطور لتصبح طويلة الأمد, البعد الثاني لهذا السلوك هو أن الشركة لا تزال محتفظة بحصتها السوقية من خلال هذا الزبون بمعنى اخر أن نسبة المبيعات لن تنخفض وبالتالي الشركة تحافظ على استقرار في ربحيتها.
- الولاء الموقفي ( Attitudinal Loyalty ): يقاس الولاء تبعا لموقف الزبون ولمكونات توجهاته مثل معتقداته, مشاعره و نية الشراء لديه. هذا النوع من الولاء يشمل الزبائن أصحاب الالتزام القوي باتجاه مزود معين حسب موقف وتوجه هذا المزود. هذا النوع من الولاء يساعد الشركة في فهم احتياجات الزبون وتطوير الالتزام الى درجة عالية تجعل الزبون يقاوم كافة جهود المنافسين<sup>95</sup>.

#### 1-1-4-2 تجربة الزبون (Customer Experience) :

تجربة الزبون هي الادراك الكلي للزبون والذي يؤثر على استجابته نحو أداء الشركة, تجربة الزبون تشمل جميع مراحل ومدخلات الخدمات المقدمة, تقييم الزبون لتجربته يكون

<sup>93</sup> Gartner , **Building Bbusiness Benefits from CRM**, page100, 2003.

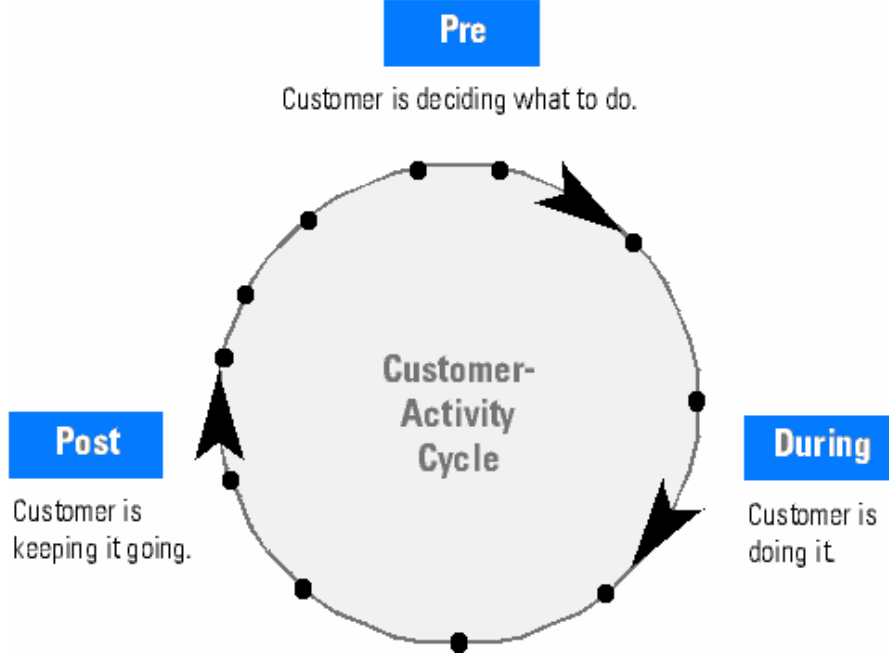
<sup>94</sup> Kincaid Judith , **Customer Relationship Management**, Hewlett-pacherd, First Edition page9, 2003.

<sup>95</sup> Buttle Francis , **Customer Relationship Management**, elselvir, first edition , page22, 2005.

الانطباع العام عن أداء الشركة لديه لذلك زاد اهتمام الشركات بإدارة وتطوير تجربة الزبائن حتى تستطيع بناء انطباع ايجابي يدعم تطوير العلاقة مع الزبون. يتكون الانطباع العام عن الشركة لدى الزبون من خلال الأفراد والعمليات بالدرجة الأولى حيث أن الزبون يشكل تجربته الشخصية من خلال التواصل معهم . يتم الإلتقاء ما بين الزبون والأفراد من خلال نقاط التواصل (touch points) والتي تختلف تبعا للاختلاف في طبيعة عمل الشركة وهي بشكل عام فروع الشركة, التواصل وجها لوجه, الايميل, الصفحة الالكترونية, الهاتف, ..... أيضا العمليات المتبعة في الشركة والتي تشمل التكنولوجيا المستخدمة والاجراءات المتبعة,مصادقية العلامة التجارية كل هذه العوامل تؤثر في تجربة الزبون والتي هي المصدر الأساسي لكلمة الفم ( word -of-mouth) ولها تأثير كبير على انطباع الزبائن الآخرين عن أداء الشركة. تحسين تجربة الزبون له فائدتان الأولى هي تقليل كلمة الفم السلبية والثانية زيادة كلمة الفم الايجابية, ولتحسين تجربة الزبون على الشركة تفهم أهميتها وابعادها<sup>96</sup>.

#### 2-1-4-2 دورة نشاط الزبون ( Customer Activity Cycle ) :

شكل رقم (2-3)



دورة نشاط الزبون<sup>97</sup>

<sup>96</sup> Buttle Francis ,**Customer Relationship Management**, elsevier,first edition ,page260, 2005 .  
<sup>97</sup> MIT Magazine, [www.sloanreview.mit.edu](http://www.sloanreview.mit.edu) , 31/7/2009 .

دورة نشاط الزبون: هي محاولة من الشركة لفهم العملية التي يمر بها الزبون أثناء تقييم واتخاذ قرار الشراء, تشمل هذه العملية ثلاث مراحل :

1. أن يقرر الزبون ماذا يفعل .

2. تطبيق القرار.

3. مراجعة وتقييم القرار والتطبيق .

دورة نشاط الزبون تساعد الشركة على تسهيل فهم الزبون عن طريق تبسيط المعلومات المجمعة عن تجربة الزبون واستخدام هذه المعلومات وتحليلها طبقا للمراحل الثلاثة للدورة بهدف ايجاد طرق لتطوير هذه التجربة, هذه الطرق يمكن أن تشمل تبسيط الاجراءات أو تطوير علاقة أعمق مع الزبون تتماشى مع متطلبات الزبون المتغيرة.<sup>98</sup>

#### 4-1-4-2 الاحتفاظ بالزبون (Customer retention) :

هو هدف استراتيجي للحفاظ على علاقة طويلة الأمد مع الزبون, ويعرّف على أنه نسبة الزبائن الذين يتعاملون مع الشركة في نهاية العام بنفس النشاط الذين بدؤوا به في بداية العام. كما أن الزبائن الدائمين للشركة مربحين أكثر من الزبائن الجدد لأنهم أصحاب تجربة ايجابية سابقة تؤثر فيمن حولهم ويعتبرون كزبائن مرجعيين لما يبثونه من كلمة الفم الايجابية عن الشركة كما أنه لا يستلزم الكثير من النشاط الإعلامي للوصول اليهم.

العوامل المؤثرة على عملية الاحتفاظ بالزبون :

عند طرح سلعة جديدة أو الدخول الى سوق جديد الظروف البيئية المحيطة بالزبون هي التي تحدد الاستراتيجية التي سيتم تطبيقها بهدف الحصول على زبائن جدد, هذه العوامل البيئية تؤثر أيضا في نسبة الاحتفاظ بالزبائن وهي :

1. عدد المنافسين: نسبة الاحتفاظ بالزبائن تتأثر بعدد المنافسين في القطاع, بعض القطاعات

الصناعية المختصة بالصناعات الثقيلة حيث يكون عدد المنافسين قليل تكون نسب

الاحتفاظ بالزبائن مستقرة لأن الزبون لا يجد البديل الأفضل وبشكل عام يكون مستوى

الخدمات متدني وغالبا ما يكون الزبون غير راضي, على العكس تماما في القطاعات

عالية المنافسة يبذل المنافسون جهود كبيرة في سبيل الاحتفاظ بالزبائن لأن امكانية

<sup>98</sup>Buttle Francis ,Customer Relationship Management, elselvir,first edition ,page263, 2005.

- تحولهم الى المنافسين سهلة والعروض اللافتة متوفر باستمرار وبشكل عام يكون الزبون راضي لأن العديد من الخيارات متاحة أمامه ويقوم باختيار المناسب له.
2. الثقافة المشتركة: وجود ثقافة مشتركة ما بين الشركة والزبون من ناحية تقارب الأهداف للطرفين تؤثر على نسبة الاحتفاظ بالزبون, عندما تسعى الشركة لبناء علاقة طويلة الأمد مع الزبون بينما يكون هدف الزبون عمل تبادل تجاري محدود فان نسبة الاحتفاظ تتأثر سلبيا في هذه الحالة .
3. طريقة التواصل: في بعض الشركات لا يتاح لها التواصل المباشر مع الزبون النهائي حيث أن السلع تصل له عن طريق بعض الوسطاء التجاريين كالوكلاء, في هذه الحالة يكون رضا الزبون عن الخدمات وليس عن العلاقة وفي حين تشكل عنده التزام يكون التزاما وسيليا نحو أداء هذه السلعة وليس نحو الشركة بذاتها.
4. التطبيقات الشرائية : بعض اجراءات العملية الشرائية تكون منقّرة للزبون وتجعل نسبة الاحتفاظ به متدنية, تصمم العملية الشرائية من أجل تفادي فساد تطوير العلاقة ما بين المزودّ والزبون وللتأكد من أن الزبون راضي بالحصول على أعلى قيمة مستردة مقابل انفاقه النقدي .
5. توقعات المالكين : أصحاب الشركات وحملة الأسهم يؤثرون على نسبة الاحتفاظ بالزبائن من خلال بعض التوقعات عن أداء المؤسسة والتي يلزمون بها مجلس الادارة, هذه التوقعات مثل زيادة نسبة المبيعات وتخفيض النفقات, تغيير بعض خطوط الانتاج....كل هذه التوقعات تؤثر على القرار الاستراتيجي للشركة والذي بدوره يؤثر على كل السياسات و الاجراءات التي تمس الزبون في النهاية, قد تكون هذه التوقعات ايجابية في تطوير العلاقة مع الزبون وقد تكون سلبية .
6. الجوانب الأخلاقية: اهتمام الشركة بالقضايا الثقافية والاجتماعية التي تستحوذ على اهتمام زبائنهم, كدعم بعض النشاطات الخيرية أو قيادة بعض الحملات الداعمة لقضايا مجتمعية هامة تؤثر على نسبة الاحتفاظ بالزبائن وترفع من نسبة الالتزام والولاء لديهم

## 5-1-4-2 الالتزام (commitment) :

العديد من الدراسات أشارت الى أن رضا الزبون والاحتفاظ به ليس كافيا لبناء علاقة طويلة الامد معه حيث أنه لا بد من بناء الالتزام لدى الزبون باتجاه الشركة. الزبائن الملتزمون هم أكثر من راضون حيث أنهم مرتبطين عاطفيا مع الشركة وأهم ما يميز هؤلاء الزبائن ايمانهم القوي بأن الشركة تقدم ما هو أفضل بكثير من المنافسين, يشعرون أنهم مشمولون دائما بالعروض المقدمة من الشركة ولديهم نيّة صادقة بشراء منتجات الشركة بغض النظر عن مدى العروض اللافتة من قبل المنافسين .

هذا الالتزام باتجاه الشركة له ثلاثة أشكال :

1. الالتزام الوسيلى (Instrumental commitment): يتكون هذا النوع من الالتزام

عندما يفتنح الزبون أنه لا يمكن لأي من المنافسين تقديم سلعة تلبي احتياجاته بنفس الدرجة التي تلبي بها احتياجاته عن طريق سلعة الشركة, هؤلاء الزبائن ليسوا فقط راضين بل غير قابلين للتأثر بالمنافسين لأنهم واثقين ان احتياجاتهم تلبي بطريقة مثالية ولا يبحثون عن بديل, هؤلاء الزبائن الملتزمون .

2. الالتزام العلاقتي (Relational commitment): يتكون هذا النوع من الالتزام عندما

يصبح الزبائن مرتبطين بشكل كبير مع الأشخاص في الشركة, الرابط اعاطفي باتجاه الأفرادوظاقم العمل يجعل العلاقة شخصية ما بين الزبون والشركة فتتطور العلاقة بشكل يشعر به الزبون أن الشركة تخصه بشكل شخصي هذا الشعور ينبع من استراتيجية العمل المستندة على بناء علاقات قوية مع الزبون فيبذل الأفراد في الشركة من موظفين واداريين قصارى جهدهم في سبيل تحويل الزبون الى صديق , من الجدير بالذكر انه في هذ المرحلة يتم الحديث عن الزبائن أصحاب القيمة المحتملة العليا والمربحين بدرجة كبيرة.

3. الالتزام المبني على القيم (Value-based commitment): يتكون هذا الالتزام عندما

تتحالف قيم الزبون مع قيم المؤسسة, يحمل الزبون قيم جوهرية عديدة تؤثر في اسلوب حياته, كإهتمام بالقضايا البيئية,الصدق, حماية الأطفال, الاستقلالية, التقارب الأسري وغيرها من القيم الثقافية و الاجتماعية, عندما تتفق قيم الزبون مع قيم الشركة فإن ذلك يخلق نوع من الالتزام القيمي أوالثقافي من جانب الزبون<sup>99</sup>.

Buttle Francis ,Customer Relationship Management, elselvir,first edition ,page320, 2005.<sup>99</sup>

## 2-4-2 المبحث الثاني: برامج الولاء (Loyalty Schemes) :

الولاء " هو سلوك غالبا ما يكون عاطفيا وليس عقلانيا, يظهر عندما يحصل الأفراد على مصالح من خلال الحفاظ على علاقات قوية " <sup>100</sup>.

تقوم الشركات بمكافأة الزبائن على تفضيلهم لمنتجاتهم عن طريق تطوير برامج الولاء وذلك بمكافأة الزبون الأكثر انفاقا على سلعهم. لتطوير برنامج ولاء ناجح يقترح أن يوفر خمسة أنواع من القيمة لأعضائه الزبائن :

1. القيمة النقدية (Cash value) : كم تساوي هذه المكافأة نقدا مقارنة بمقدار الانفاق النقدي الذي صرفه الزبون على منتجات الشركة .
2. قيمة الاسترداد (Redemption value) : كم عدد المكافآت المعروضة .
3. قيمة الطموح (شspirational value) : كم يطمح الزبون في هذه المكافأة .
4. قيمة الصلة (Relevance value) : كم يمكن الحصول هلى هذه المكافأة .
5. قيمة الملاءمة (Convenience value) : كم من السهل تجميع نقاط الانفاق لدى الزبون وتحويلها الى مكافآت.

حتى وإن جمعت برامج الولاء القيم الخمسة السابقة فإنها غير بعيدة عن الانتقاد, حيث أن برامج الولاء يمكن أن تكون ذات تكلفة عالية جدا, أيضا يعاب على هذه البرامج انها قد لا تطور ولاء الزبون نحو الشركة بقدر ما يكون ولاؤه نحو البرنامج نفسه, "كما أن هذه البرامج تركز على السلوك الشرائي الحديث (قصير المدى) للزبون وعادة ما تفشل في مكافأة الزبائن اصحاب العلاقات طويلة المدى مع الشركة" <sup>101</sup> وبالرغم من ذلك فإنه يمكن استخدام التطبيقات التكنولوجية لدعم هذه البرامج و التسويق لإطلاقها كما أن هذه البرامج تعمل على مكافأة السلوك الشرائي لدى الزبون ولبرامج الولاء تأثير ناجح في بناء تجربة الزبون فمن خلال برامج الولاء يتم جمع و تحليل كم هائل من المعلومات التي تختص بتحليل السلوك الشرائي لدى الزبائن, هذه المعلومات تستخدم كدليل في تطوير الحملات التسويقية <sup>102</sup>.

<sup>100</sup> Kincaid Judith ,**Customer Relationship Management**,Hewlett-pacherd, First Edition, . page89,2003

<sup>101</sup> Gartner , **Building Business Benefits from CRM**, page101, 2003 .

<sup>102</sup> Buttle Francis ,**Customer Relationship Management**, elselvir,first edition ,page315, 2005.

## 1-2-4-2 سلم احتياجات الولاء (Loyalty Hierarchy Needs):

تبعاً للعالم Gartner يتدرج الولاء في ستة مراحل من الاحتياجات لدى الزبون ويجب أن تلبى من قبل الشركة، تتدرج هذه المراحل في سلم يبدأ من الأسفل ويصعد نحو الأعلى كما في سلم ماسلو للإحتياجات، على الإدارة الناجحة للولاء أن تقوم بإشباع احتياجات الولاء عند الزبون ابتداءً من أسفل الهرم وصولاً إلى قمته .

المرحلة الأولى: (Promise me) في هذه المرحلة الزبون بحاجة إلى وعد من الشركة بتلبية احتياجاته

المرحلة الثانية: (Satisfy my needs) الخط الأساسي للولاء هو أن يشعر الزبون بأن احتياجاته قد اشبع.

المرحلة الثالثة: (Get to know me) الزبائن الراضين يبحثون عن أسباب مقنعة لتكرار عملية الشراء، عملية جمع المعلومات عن الزبائن من أجل تصميم برامج الولاء التخطيط لتعاملات مستقبلية تبدأ في هذه المرحلة .

المرحلة الرابعة: (Make it easier to satisfy my needs) بعد جمع المعلومات و تحليلها تتوجه العلاقة لتصبح شخصية مع الزبون بحيث تكون أكثر عمقا وسهولة من السابق .

المرحلة الخامسة: (Be in tune with my needs) تشمل هذه المرحلة استخدام التعاملات السابقة لبناء تعاملات مستقبلية وأيضا تتم تحديد قيمة العلاقة في هذه المرحلة .

المرحلة السادسة: (Be in tune with my evolving needs) هذه مرحلة الولاء الحقيقي والتي تتحالف فيها العمليات والتطبيقات التكنولوجية في الشركة مع أهداف دورة حياة الزبون

103 .



## 2-4-3 المبحث الثالث: مظاهر الولاء لدى الزبائن :

نظرة الزبون للعلاقة مع الشركة لها نفس أهمية نظرة الشركة للعلاقة مع الزبون, لذا على الشركة تقييم مدى قوة العلاقة مع الزبون من خلال قياس نسب الرضا والولاء لديه كما تعتمد على القيم الحالية للزبائن لقياس قيمة الربح المستقبلية المتوقعة من هذه العلاقة .

تصنيف الزبائن حسب درجة ولائهم :

### 1. الزبون لأول مرة ( First – time customer )

يحمل الزبائن توقعات مختلفة قبل عملية الشراء, وهذه التوقعات تنشأ نتيجة الخبرات السابقة للزبون, ووعود البائع, وتوصيات الأصدقاء والأقرباء. بعد عملية الشراء يقوم الزبون بمقارنة الأداء الفعلي للمنتج مع توقعاته, ونتيجة لهذه المقارنة يشعر الزبون بـ : إشباع مرتفع, إشباع, مشاعر محايدة, عدم إشباع, عدم إشباع شديد. على الشركات التي تسعى إلى نقل زبائنها إلى المرحلة التالية من الولاء (الزبون المتكرر ) أن تقوم بدراسة مستمرة لدرجات الإشباع عند الزبون والكشف عن أسباب عدم الرضا في حالة وجوده .

### 2. الزبون المتكرر ( Repeat Customer )

يختلف الزبائن من حيث ربحيتهم, فبعضهم يشتري بكميات كبيرة وبشكل متكرر, ومنهم من يشتري بكميات قليلة وبفترات متباعدة. لذلك يجب على الشركات الكشف عن الزبائن ذوي الربحية العالية, وتوجيه الجهود المكثفة اليهم لتحويلهم الى زبائن متكررين.

### 3. الزبون الموالي (Loyal Customer)

في هذه المرحلة تأخذ العلاقة بين البائع والمشتري بالتعمق بشكل أكبر, إذ يصبح البائع مهتما أكثر لأشباعه ومساعدته, وهذا يزيد من روح التعاون والألفة بين البائع والمشتري, الأمر الذي يؤدي الى إطالة هذه العلاقة .

### 4. المدافع ( Advocate )

إذا تطورت العلاقة مع العميل وازدادت عمقا, فإنه يلجأ بالتحدث بشكل ايجابي عن الشركة ويوصي بها إلى غيره من الزبائن والأصدقاء .

## 5. العضو ( Member )

تلجأ الكثير من الشركات والمنظمات إلى إطلاق وتطوير برامج العضوية, فتمنح زبائنها مزايا خاصة لتزيد ولائهم, وبالتالي يصبح الأعضاء أكثر ولاء وأكثر ممانعة للانتقال إلى بدائل أخرى حتى لا يخسروا المزايا الخاصة التي تقدمها لهم الشركة .

## 6. الشريك ( Partner )

بعض الشركات الناجحة تنظر إلى زبائنها كشركاء لها في أعمالها, وبالتالي تستعين بهم في تصميم منتجاتها, وتحسين خدماتها, واتخاذ قراراتها, وتطوير عملها.

## 7. المساهم ( Stakeholder )

هي أعلى درجة من درجات الولاء للزبائن حيث يصبح الزبون من المالكين القانونيين للشركة.<sup>104</sup>

قوة العلاقة مع الزبون تحدد حسب ما يلي :

1. طول مدة العلاقة
2. كمية المشتريات وقيمتها النقدية
3. أهمية الزبون (بناء على نسبة مشترياته من قيمة مجمل المبيعات )
4. الصداقة الشخصية
5. التعاون من قبل الزبون في تطوير السلعة .
6. التباعد الإداري Management distance (اللغة والثقافة).
7. التباعد الجغرافي<sup>105</sup>.

قاعدة البيانات الخاصة بالزبائن تلعب دورا هاما في إدارة العلاقة مع الزبائن وتعتبر المفتاح للحصول على الزبائن والحفاظ عليهم وبناء ولائهم نحو الشركة. من خلال قاعدة البيانات تستطيع إدارة العلاقة مع الزبائن تصنيف قطاعاتهم وتحديد الزبائن المحتملين أصحاب القيمة الأكبر والذين يجدر على الشركة الاهتمام بتطوير العلاقة معهم عن طريق اختيار قنوات الاتصال المناسبة وتقديم عروض تحظى برضاهم والذي هو المقدمة لتعزيز العلاقة وتفهم متطلبات الزبائن المرشحين الذين هم هدف تطبيق استراتيجية العلاقة مع الزبائن.

<sup>104</sup>. ياسين سعد, أبعاد استراتيجية التسويق بالعلاقات و أثرها على الأداء التسويقي لشركات التأمين الأردنية, ص35, 2006  
<sup>105</sup>. Buttle Francis, **Customer Relationship Management**, elselvir, first edition, page116, 2005 .

## الفصل الثالث

### منهجية الدراسة

◇ وصف منهجية الدراسة

◇ مجتمع الدراسة

◇ عينة الدراسة

◇ أدوات جمع البيانات والمعلومات

◇ صدق أداة الدراسة

◇ ثبات أداة الدراسة

◇ المعالجة الإحصائية

### 1-3 الفرع الأول: وصف منهجية الدراسة

أجريت هذه الدراسة ما بين شهر آذار 2009 وشهر أيار 2010، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي الذي يقوم على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع، وهو المنهج المناسب والأفضل لمثل هذه الدراسات وقد اعتمدت الباحثة الاستبانة كأداة لجمع البيانات، فبالرجوع إلى الأدبيات السابقة، ولفحص واقع اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها، ولفحص مستوى ولاء الزبائن للشركة طوّرت الباحثة استبانتين: الأولى وجهت إلى العاملين في شركة جوال، في حين وجهت الثانية للزبائن. كما قامت الباحثة بعرض وتحليل البيانات عن طريق استخدام البرنامج الإحصائي المحوسب SPSS وصولاً إلى الاستنتاجات الخاصة بتعزيز تأثير إدارة العلاقة مع الزبائن على درجة الولاء لدى زبائن شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية- جوال في الضفة الغربية .

### 2-3 الفرع الثاني : مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركة جوال الفلسطينية في إدارة التسويق وإدارة المبيعات وإدارة الاهتمام بالزبائن وإدارة دعم الخدمات، بكافة فئاتهم الوظيفية والبالغ عددهم 350 موظفاً وموظفة في الضفة الغربية للعام 2010/2009. الجدول رقم (1-3) يبين مجتمع الدراسة للعاملين في شركة جوال الفلسطينية حسب الإدارات والفئات الوظيفية .

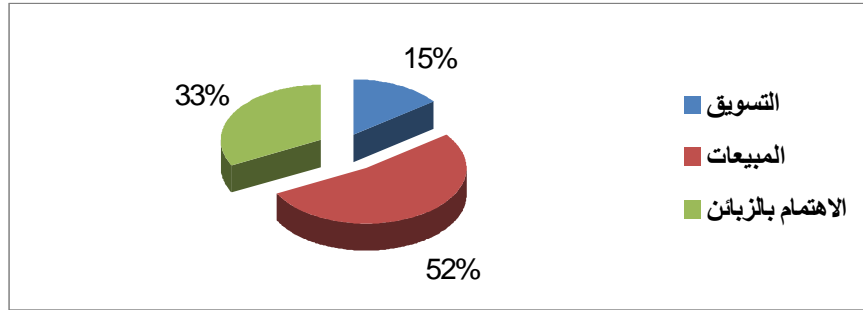
#### جدول رقم (1-3)

الفئات الوظيفية لإدارات المكاتب الأمامية في شركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية<sup>106</sup>

إدارة التسويق	إدارة المبيعات	الاهتمام بالزبائن	دعم الخدمات	
1	1	1	0	مدير إدارة
4	3	3	0	مدير دائرة
4	9	5	0	قائد فريق
5	16	12	0	مشرف
38	152	85	0	موظف إداري
0	3	8	0	مساعد إداري
<b>52</b>	<b>184</b>	<b>114</b>	<b>0</b>	<b>المجموع</b>
<b>%15</b>	<b>%52</b>	<b>%33</b>	<b>% 0</b>	<b>النسبة المئوية من المجموع الكلي(350)</b>

<sup>106</sup> شركة جوال الفلسطينية، الإدارة المركزية - رام الله، دائرة شؤون الموظفين، 2010.

يشكل العاملین في إدارة المبيعات الجزء الأكبر من مجتمع الدراسة بنسبة 52% من المجموع الكلي للعاملین حيث تقدم الشركة خدماتها عبر 112 معرضاً و نقطة بيع منتشرة في كافة محافظات الضفة الغربية. كما أن شركة جوال لا تخصص إدارة مستقلة لدعم الخدمات.



شكل رقم (3-1) مجتمع الدراسة للعاملين في شركة جوال الفلسطينية

يتكون مجتمع الدراسة للزبائن من جميع زبائن شركة جوال والبالغ عددهم (1 650 000) لغاية الأول من شهر نيسان لعام 2010 في الضفة الغربية والذين يستخدمون شرائح خلوية تبدأ بالأرقام (0599) أو (0598) أو (0597) والتي تم شراؤها من مراكز البيع التابعة لشركة جوال، كما يشمل مجتمع الدراسة نظامي الدفع المسبق والفاتورة<sup>107</sup>.

### 3-3 الفرع الثالث: عينة الدراسة

سعت الباحثة الى توزيع أكبر عدد ممكن من الاستبانات بهدف الحصول على أعلى نسبة دقة في النتائج، فكانت عينة العاملین في شركة جوال الفلسطينية (75) موظفاً وموظفة أي بنسبة (21.7%) – الحد الأعلى للتعاون من قبل شركة جوال- من مجتمع الدراسة المكوّن من 350 موظفاً وموظفة يعملون في وظائف المكاتب الأمامية وهي إدارة التسويق و إدارة المبيعات وإدارة الاهتمام بالزبائن في جميع محافظات الضفة والذين تم توزيع الاستبانة عليهم واستلامها منهم عن طريق مقر الإدارة المركزية لشركة جوال في رام الله، وكانت عينة العاملین طبقية من حيث متغير دوائر شركة جوال الفلسطينية حيث أن 16% ممن شملتهم العينة يعملون بدائرة التسويق، 50.7% في المبيعات، وكان 33.3% منهم في دائرة الاهتمام بالزبائن. في حين تكونت عينة الزبائن من (1000) زبون وزبونة واختيرت عينة الدراسة بالطريقة الطبقيّة العشوائية وفقاً لمتغير التجمع حيث أن 10.6% ممن شملتهم عينة الدراسة من شمال الضفة الغربية، 37.2% من الوسط، مقابل 52.2% من جنوب الضفة الغربية.

<sup>107</sup> شركة جوال الفلسطينية، الإدارة المركزية- رام الله، دائرة التسويق، 2010

### 1-3-3 المبحث الأول : الخصائص الديموغرافية لعينة الموظفين

لقد شملت خصائص العينة الديمغرافية للموظفين الخصائص التالية: (الجنس, الفئة العمرية, المؤهل العلمي, سنوات الخبرة, المسمى الوظيفي, دائرة العمل, مكان العمل) وتبين الجداول والرسومات الآتية الخصائص الديمغرافية التي تمتاز بها عينة الموظفين:

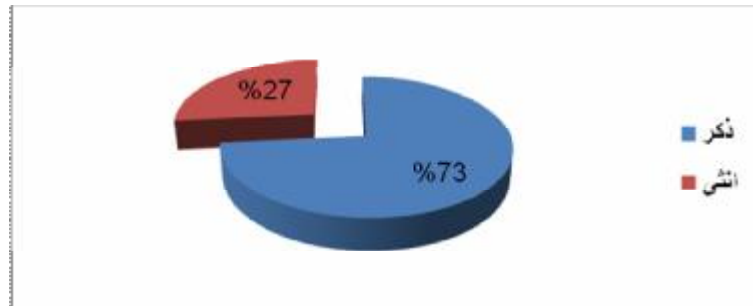
#### 1. متغير الجنس

بينت النتائج أن 73.3% من العاملين في إدارة التسويق وإدارة المبيعات وإدارة الاهتمام بالزبائن ذكور مقابل 26.7% إناث.

#### جدول (2-3)

توزيع أفراد عينة العاملين بشركة جوال حسب متغير الجنس

القيم الناقصة	النسبة المئوية	العدد	المتغيرات
-	73.3	55	ذكر
-	26.7	20	أنثى



شكل رقم (2-3) توزيع أفراد عينة الموظفين حسب متغير الجنس

يلاحظ من الجدول رقم (2-3) أن إدارة شركة جوال تمنح فرص توظيف أكبر للذكور مقارنة بالفرص الممنوحة للإناث, يعزى ذلك لساعات العمل الطويلة والتي لا تتناسب مع طبيعة مسؤوليات الإناث في المجتمع الفلسطيني .

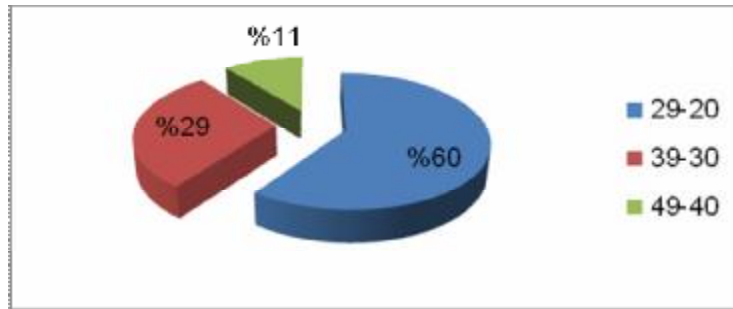
## 2. الفئة العمرية

أشارت النتائج أن 60% من العاملين تقع أعمارهم في الفئة العمرية 20-29، 29.3% 30-39، وكان 10.7% منهم في الفئة العمرية 40-49.

### جدول (3-3)

توزيع أفراد عينة العاملين بشركة جوال حسب متغير الفئة العمرية

القيم الناقصة	النسبة المئوية	العدد	المتغيرات
-	60	45	20-29
-	29.3	22	30-39
-	10.7	8	40-49



شكل (3-3) توزيع أفراد عينة الموظفين حسب متغير الفئة العمرية

يظهر الجدول رقم (3-3) أن غالبية العاملين في شركة جوال في إدارات المكاتب الأمامية تتراوح أعمارهم ما بين 20-29 وتعزي الباحثة ذلك لمتطلبات هذه الإدارات والتي تعتمد على قدرة الموظف على التواصل مع الزبائن و فهم متطلباته و ما يحتاجه من طاقة وتجدد.

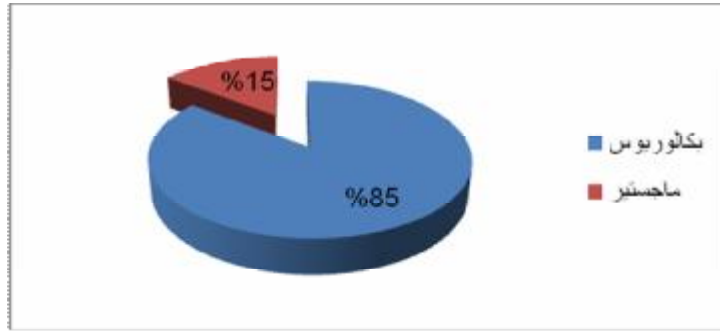
## 3. المؤهل العلمي

أشارت النتائج أن أغلبية العاملين في شركة جوال وبنسبة 85.3% من حملة درجة البكالوريوس، مقابل 14.7% من حملة درجة الماجستير.

### جدول (4-3)

توزيع أفراد عينة العاملين بشركة جوال حسب متغير المؤهل العلمي

القيم الناقصة	النسبة المئوية	العدد	المتغيرات
-	85.3	64	بكالوريوس
	14.7	11	ماجستير



شكل رقم (4-3) توزيع أفراد عينة الموظفين حسب متغير المؤهل العلمي

يظهر الجدول رقم (4-3) أن الغالبية العظمى من العاملين في شركة جوال في إدارات المكاتب الأمامية من حملة درجة البكالوريوس وتعزي الباحثة ذلك لعدم احتياج هذه الوظائف لشهادات عليا حيث ان هذه الإدارات تقع في وسط الهرم التنظيمي.

#### 4. سنوات الخبرة

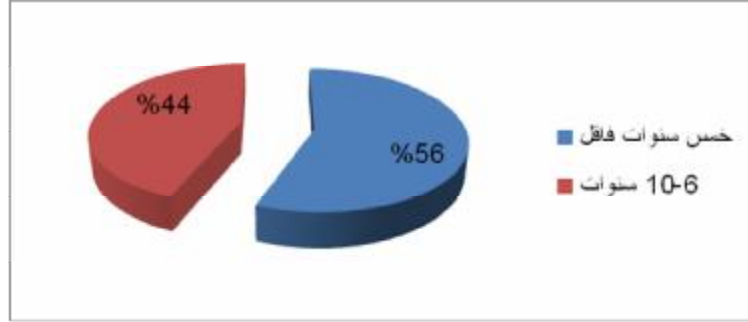
بينت النتائج أن 56% من العاملين في الشركة من ذوي سنوات الخبرة 5 سنوات فأقل، وكان 44% منهم لديهم 6-10 سنوات.

### جدول (5-3)

توزيع أفراد عينة العاملين بشركة جوال حسب متغير سنوات الخبرة

القيم الناقصة	النسبة المئوية	العدد	المتغيرات
-	56.0	42	-5
	44.0	33	10-6





شكل رقم (3-5) توزيع أفراد عينة الموظفين حسب متغير سنوات الخبرة

كما يبين الجدول (3-5) فإن 44% من العاملين في شركة جوال في إدارات المكاتب الأمامية لا تزيد خبرتهم عن 10 سنوات ويعزى ذلك لعمر شركة جوال حيث أنها باشرت بتقديم خدماتها في عام 2000 أما باقي الموظفين فتتراوح سنوات خبرتهم من خمس سنوات فأقل وذلك بسبب التوسع الذي قامت به شركة جوال و الذي اعتمدت على زيادة الانتشار والتنوع في الخدمات عن طريق زيادة عدد المعارض المقدمة لخدمات جوال في الضفة الغربية .

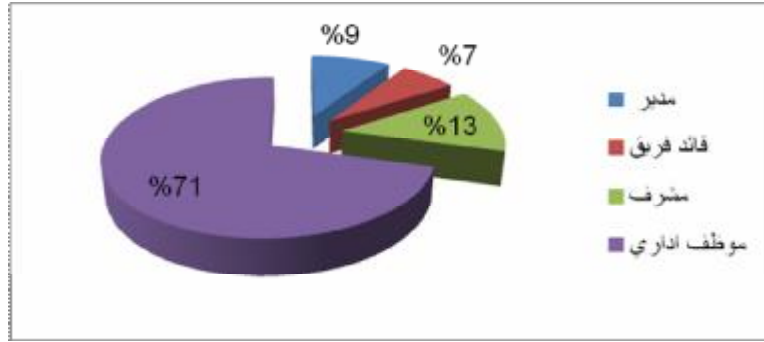
## 5. المسمى الوظيفي

وجد أن 9.3% ممن شملتهم عينة الدراسة مدراء، 6.7% قائد فريق، 13.3% مشرفين، مقابل 70.7% موظفين اداريين.

### جدول (3-6)

توزيع أفراد عينة العاملين بشركة جوال حسب متغير المسمى الوظيفي

القيم الناقصة	النسبة المئوية	العدد	المتغيرات
-	9.3	7	مدير
-	6.7	5	قائد فريق
-	13.3	10	مشرف
-	70.7	53	اداري



شكل (3-6) توزيع أفراد عينة الموظفين حسب متغير المسمى الوظيفي

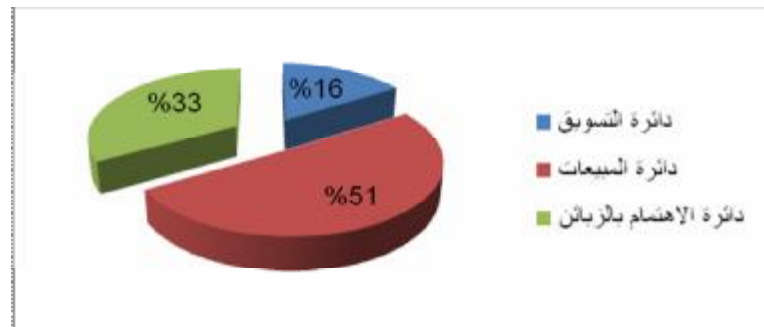
## 6. دائرة العمل

أشارت النتائج أن 16% ممن شملتهم العينة يعملون بدائرة التسويق، 50.7% في المبيعات، وكان 33.3% منهم في دائرة الاهتمام بالزبائن.

### جدول (3-7)

توزيع أفراد عينة العاملين بشركة جوال حسب متغير دائرة العمل

القيم الناقصة	النسبة المئوية	العدد	المتغيرات
-	16.0	12	التسويق
-	50.7	38	المبيعات
-	33.3	25	الزبائن



شكل (3-7) توزيع افراد عينة الموظفين حسب متغير دائرة العمل

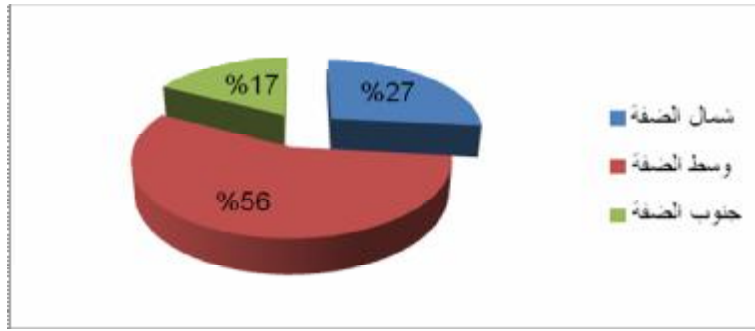
## 7. مكان العمل

وجد أن 26.7% ممن شملتهم عينة الدراسة من العاملين في مراكز شركة جوال بشمال الضفة الغربية، 56% منهم في مراكز الوسط، مقابل 17.3% في مراكز الجنوب. و سبب هذه التوزيع أن مقر الإدارة المركزية للشركة في رام الله.

### جدول (8-3)

توزيع أفراد عينة العاملين بشركة جوال حسب متغير مكان العمل

القيم الناقصة	النسبة المئوية	العدد	المتغيرات
-	26.7	20	شمال الضفة
	56.0	42	وسط الضفة
	17.3	13	جنوب الضفة



شكل (8-3) توزيع أفراد عينة الزبائن حسب مكان العمل

يتركز عدد العاملين في إدارات المكاتب الأمامية في شركة جوال في وسط الضفة الغربية و يشكل 56% من عدد أفراد العينة و تعزي الباحثة هذا التركيز الى وجود إدارة التسويق و دعم الزبائن في مقر الإدارة المركزية في رام الله .

### 2-3-3 المبحث الثاني : الخصائص الديموغرافية لعينة الزبائن

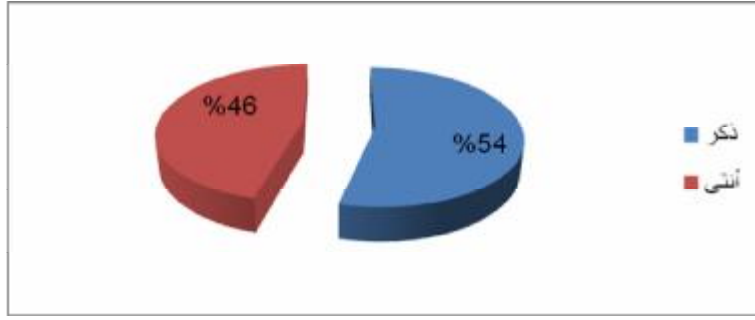
#### 1. الجنس

بينت النتائج أن 54% من أفراد العينة ذكور مقابل 46% منهم اناث.

### جدول (9-3)

توزيع أفراد عينة زبائن شركة جوال حسب متغير الجنس

القيم الناقصة	النسبة المئوية	العدد	المتغيرات
4	54.0	538	ذكر
	46.0	458	أنثى



شكل (9-3) توزيع أفراد عينة الزبائن حسب متغير الجنس

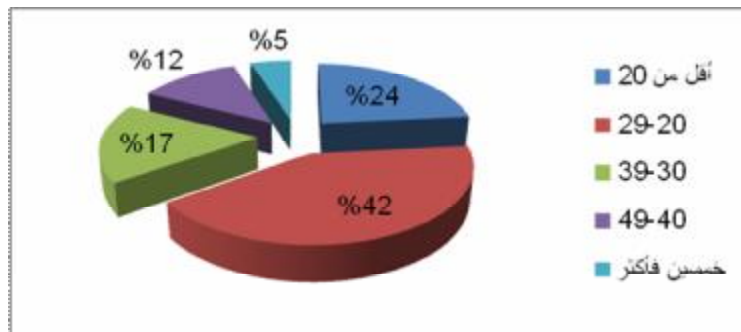
## 2. الفئة العمرية

أشارت النتائج أن 23.4% من أفراد العينة أقل من 20 سنة، 41.7% في الفئة العمرية 20-29، 17.4% 29-39، 12.4% 39-49، وكان 5% منهم في الفئة العمرية 50 سنة فأكثر.

### جدول (10-3)

توزيع أفراد عينة زبائن شركة جوال حسب متغير الفئة العمرية

القيم الناقصة	النسبة المئوية	العدد	المتغيرات
2	23.4	234	-20
	41.7	416	29-20
	17.4	174	39-30
	12.4	124	49-40
	5.0	50	+50



شكل (10-3) توزيع أفراد عينة الزبائن حسب متغير الفئة العمرية

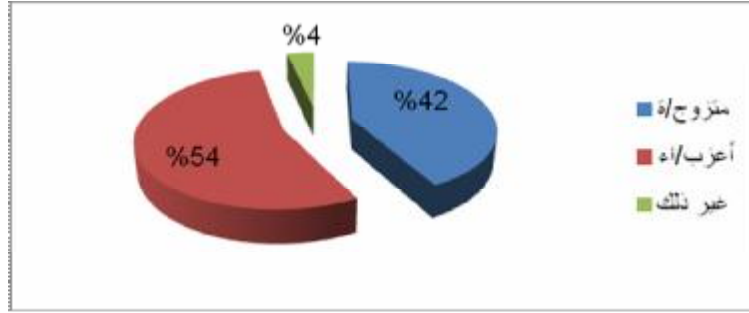
### 3. الحالة الاجتماعية

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (3-11) أن 42.2% من أفراد العينة متزوجين، 54.3% غير متزوجين، مقابل 3.5% منهم في فئات أخرى (خاطب، مطلق، أرمل).

#### جدول (3-11)

توزيع أفراد عينة زبائن شركة جوال حسب متغير الحالة الاجتماعية

القيم الناقصة	النسبة المئوية	العدد	المتغيرات
2	42.2	421	متزوج/ة
	54.3	542	أعزب/اء
	3.5	35	غير ذلك



شكل (3-11) توزيع أفراد عينة الزبائن حسب متغير الحالة الاجتماعية

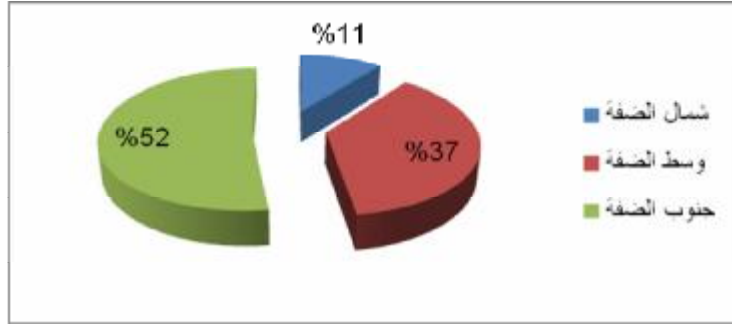
### 4. مكان السكن

وجد أن 10.6% ممن شملتهم عينة الدراسة من شمال الضفة الغربية، 37.2% من الوسط، مقابل 52.2% من شمال الضفة الغربية.

#### جدول (3-12)

توزيع أفراد عينة زبائن شركة جوال حسب متغير مكان السكن

القيم الناقصة	النسبة المئوية	العدد	المتغيرات
11	10.6	105	شمال الضفة
	37.2	368	وسط الضفة
	52.2	516	جنوب الضفة



شكل (12-3) توزيع أفراد عينة الزبائن حسب متغير مكان السكن

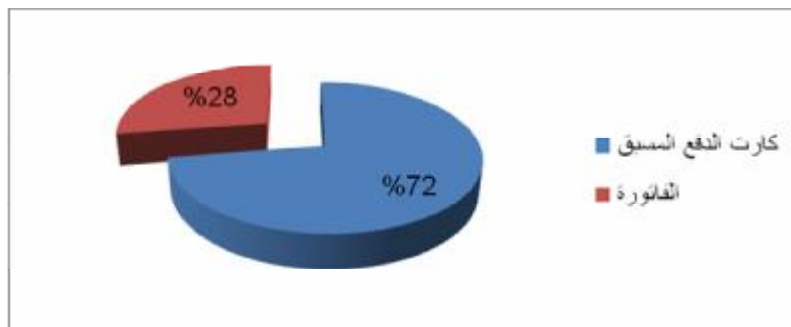
### 5. نوع الاشتراك

أشارت النتائج أن أغلبية المبحوثين وبنسبة 72.5% من فئة الدفع المسبق، مقابل 27.5% من مشتركى نظام الفاتورة.

### جدول (13-3)

توزيع أفراد عينة زبائن شركة جوال حسب متغير نوع الاشتراك

القيم الناقصة	النسبة المئوية	العدد	المتغيرات
8	72.5	719	الدفع مسبق
	27.5	273	فاتورة



شكل (13-3) توزيع أفراد عينة الزبائن حسب متغير نوع الاشتراك

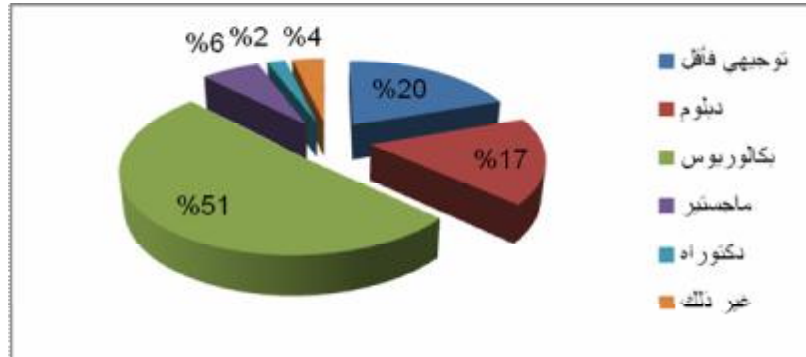
## 6. المؤهل العلمي

أشارت النتائج أن 19.6% من أفراد العينة من حملة درجة التوجيهي فما دون، 17.1% دبلوم، 51% بكالوريوس، 6.5% ماجستير، 2.1% دكتوراه، مقابل 3.6% في فئات أخرى.

### جدول (14-3)

توزيع أفراد عينة زبائن شركة جوال حسب متغير المؤهل العلمي

القيم الناقصة	النسبة المئوية	العدد	المتغيرات
6	19.6	195	توجيهي فأقل
	17.1	170	دبلوم
	51.0	507	بكالوريوس
	6.5	65	ماجستير
	2.1	21	دكتوراه
	3.6	36	غير ذلك



شكل (14-3) توزيع أفراد عينة الزبائن حسب متغير المؤهل العلمي

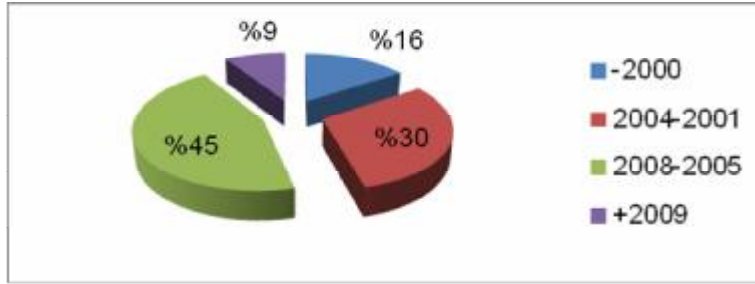
## 7. سنة الاشتراك

بينت النتائج أن 15.7% من أفراد العينة من مشتركين شركة جوال في العام 2000، 30.4% 2004-2001، 44.8% 2008-2005، مقابل 9.2% من المشتركين الجدد 2009 فما فوق.

### جدول (15-3)

توزيع أفراد عينة زبائن شركة جوال حسب متغير سنة الاشتراك

القيم الناقصة	النسبة المئوية	العدد	المتغيرات
62	15.7	147	2000
	30.4	285	2004-2001
	44.8	420	2008-2005
	9.2	86	+2009



شكل (15-3) توزيع أفراد عينة الزبائن حسب متغير سنة الاشتراك

### 8. الاشتراك مع شركات خلوية فلسطينية أخرى

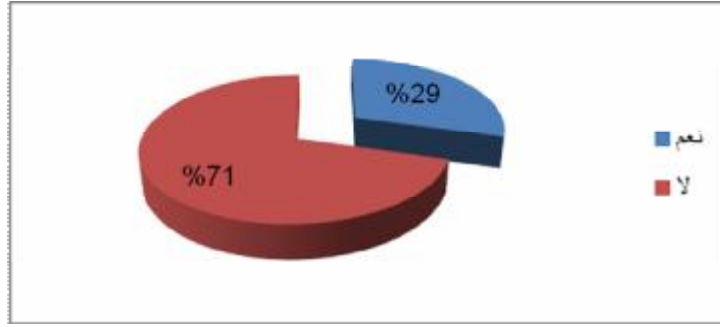
وجد أن 29.5% من أفراد العينة لديهم اشتراك خلوي مع شركات خلوية فلسطينية أخرى، ولم يكن لدى الأغلبية وبنسبة 70.5% مثل هذا الاشتراك.

### جدول (16-3)

توزيع أفراد عينة زبائن شركة جوال حسب متغير الاشتراك مع شركات خلوية فلسطينية أخرى

القيم الناقصة	النسبة المئوية	العدد	المتغيرات
6			هل لديك رقم خلوي في شركة خلوية فلسطينية أخرى
	29.5	293	نعم
	70.5	701	لا





شكل (16-3) هل لديك رقم خلوي في شركة خلوية فلسطينية أخرى؟

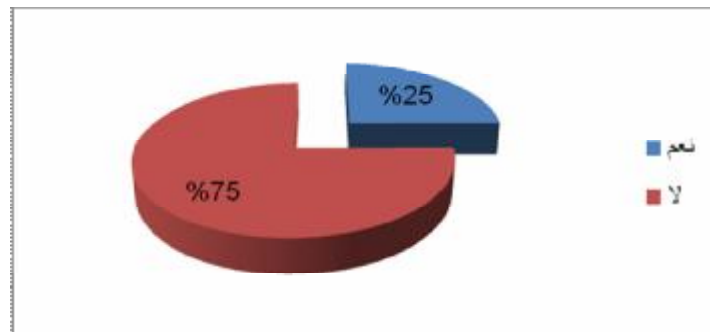
### 9. الاشتراك مع شركات خلوية غير فلسطينية أخرى

بينت النتائج أن 24.9% ممن شملتهم العينة لديهم اشتراك خلوي مع شركات خلوية غير فلسطينية أخرى، ولم يكن لدى الأغلبية ونسبة 75.1% مثل هذا الاشتراك.

### جدول (17-3)

توزيع أفراد عينة زبائن شركة جوال حسب متغير الاشتراك مع شركات خلوية غير فلسطينية

القيم الناقصة	النسبة المئوية	العدد	المتغيرات
8			هل لديك رقم خلوي في شركة خلوية غير فلسطينية
	24.9	247	نعم
	75.1	745	لا



شكل (17-3) هل لديك رقم خلوي في شركة خلوية غير فلسطينية؟

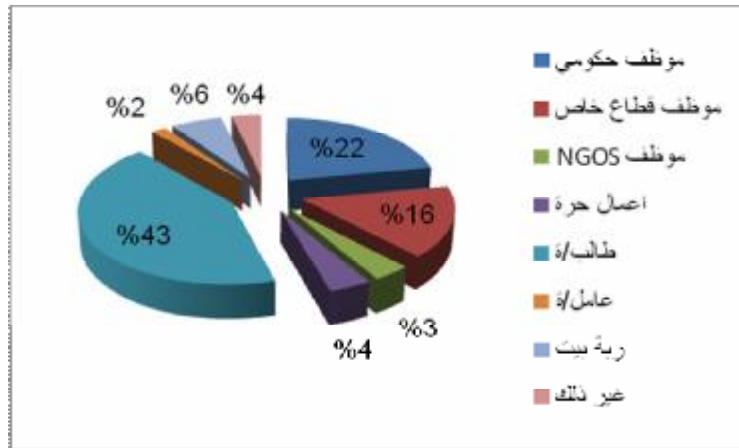
## 10. المهنة

أشارت النتائج أن 22% ممن شملتهم عينة الدراسة موظفين حكوميين، 15.9% موظفين قطاع خاص، 3.6% موظفي هيئات أهلية، 4% أعمال حرة، 42.9% طلبة، 1.8% عمال، 6.2% ربات بيوت، مقابل 3.6% من العاملين في مهن أخرى

### جدول (18-3)

توزيع أفراد عينة زبائن شركة جوال حسب متغير المهنة

القيم الناقصة	النسبة المئوية	العدد	المتغيرات
-	22.0	220	موظف حكومي
-	15.9	159	موظف قطاع خاص
-	3.6	36	موظف NGOs
-	4.0	40	أعمال حرة
-	42.9	429	طالب/ة
-	1.8	18	عامل/ة
-	6.2	62	ربة بيت
-	3.6	36	غير ذلك



شكل (18-3) توزيع أفراد عينة الزبائن حسب متغير المهنة

### 4-3 الفرع الرابع : أدوات جمع البيانات

استخدمت الدراسة الحالية الاستبانة أداةً لجمع البيانات، فبالرجوع إلى الأدبيات السابقة، ولفحص واقع اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها، ولفحص مستوى ولاء الزبائن لشركة و بعد عرض الاستبانة على مجموعة من المتخصصين في الجامعات الفلسطينية<sup>108</sup> وبعد مراجعة كافة الملاحظات والاستناد على مقترحات المشرف طوّرت الباحثة استبانتين: الأولى وجهت إلى العاملين في شركة جوال، في حين وجهت الثانية إلى الزبائن<sup>109</sup>.

تكونت الاستبانة الأولى من جزئين رئيسيين، اشتمل الجزء الأول معلومات عامة عن العاملين من حيث: الجنس، والفئة العمرية، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي، والدائرة، ومكان العمل، في حين ضمّ الجزء الثاني مقياس واقع اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها، الذين تكون من (105) فقرة، وزعت على تسعة محاور وهي: واقع اهتمام شركة جوال بجمع بيانات ومعلومات الزبائن، واقع محافظة شركة جوال على خصوصية بيانات ومعلومات الزبائن، وواقع اهتمام شركة جوال بالتكنولوجيا في إدارة العلاقة مع الزبائن، وواقع اهتمام شركة جوال بالعمليات المتعلقة بإدارة العلاقة مع الزبائن، وواقع اهتمام شركة جوال بالأفراد العاملين فيها، وواقع اهتمام شركة جوال بالتسويق، وواقع اهتمام شركة جوال بالبيع، وواقع اهتمام شركة جوال بخدمات الزبائن، وواقع اهتمام شركة جوال بدعم الخدمات.

أما الاستبانة الخاصة بالزبائن فقد تكونت من جزئين رئيسيين، اشتمل الجزء الأول معلومات عامة عن الزبائن من حيث: الجنس، والفئة العمرية، والحالة الاجتماعية، ومكان السكن، ونوع الاشتراك، والمؤهل العلمي، وسنة الاشتراك، ومدى وجود اشتراكات مع شركة فلسطينية أو غير فلسطينية أخرى، والمهنة، في حين ضمّ الجزء الثاني مقياس مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال، الذين تكون من (13) فقرة، علماً بأن طريقة الاجابة عن أدوات الدراسة تركزت في الاختيار من سلم خماسي على نمط ليكرت (Likert Scale)، وذلك كما يأتي: اتفق بشدة، اتفق، نوعاً ما، لا اتفق، ولا اتفق بشدة.

<sup>108</sup> يراجع الملحق رقم (1) قائمة بأسماء المحكمين

<sup>109</sup> يراجع الملحق رقم (2) نموذج استبانة الموظفين و نموذج استبانة الزبائن

### 5-3 الفرع الخامس : صدق أداة الدراسة

يعبر صدق الأداة عن مدى صلاحية الأداة لقياس ما وضعت لقياسه، تم التحقق من صدق أداة الدراسة بعرضها على مجموعة من المحكمين الذين أبدوا عدداً من الملاحظات حولها والتي تم أخذها بعين الاعتبار عند إخراج الأداة بشكلها الحالي، هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى، تم التحقق من الصدق بحساب مصفوفة ارتباط فقرات الأداة مع الدرجة الكلية لأداة الدراسة بحساب معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation)

#### **1-5-3 المبحث الأول : صدق استبانة الموظفين**

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (3-19) أن جميع قيم ارتباط فقرات مقياس واقع اهتمام شركة جوال بمكونات ووظائف إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها مع الدرجة الكلية للأداة دالة إحصائياً، مما يشير إلى الاتساق الداخلي لفقرات الأداة وأنها تشترك معاً في قياس واقع اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها ، في ضوء الإطار النظري الذي بنيت الأداة على أساسه.

#### **جدول رقم (3-19)**

**نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات مقياس واقع اهتمام شركة جوال بمكونات ووظائف إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها مع الدرجة الكلية للأداة**

الفقرات	قيمة (ر)	الدلالة الاحصائية	الفقرات	قيمة (ر)	الدلالة الاحصائية
.1	*0.32	0.004	.54	*0.36	0.000
.2	*0.40	0.000	.55	*0.39	0.000
.3	*0.49	0.000	.56	*0.47	0.000
.4	*0.50	0.000	.57	*0.47	0.000
.5	*0.27	0.017	.58	*0.53	0.000
.6	*0.27	0.019	.59	*0.49	0.000
.7	*0.23	0.044	.60	*0.32	0.005
.8	*0.27	0.016	.61	*0.53	0.000
.9	*0.34	0.003	.62	*0.47	0.000
.10	*0.46	0.000	.63	*0.49	0.000
.11	*0.40	0.000	.64	*0.39	0.000
.12	*0.40	0.000	.65	*0.45	0.000
.13	*0.38	0.000	.66	*0.30	0.007

0.000	*0.42	.67	0.000	*0.42	.14
0.007	*0.30	.68	0.000	*0.35	.15
0.000	*0.44	.69	0.000	*0.41	.16
0.000	*0.43	.70	0.054	*0.22	.17
0.000	*0.39	.71	0.000	*0.38	.18
0.015	*0.28	.72	0.000	*0.43	.19
0.000	*0.42	.73	0.000	*0.35	.20
0.008	*0.30	.74	0.000	*0.42	.21
0.000	*0.44	.75	0.000	*0.54	.22
0.037	*0.24	.76	0.000	*0.40	.23
0.000	*0.35	.77	0.054	*0.22	.24
0.032	*0.24	.78	0.000	*0.45	.25
0.000	*0.50	.79	0.000	*0.54	.26
0.000	*0.49	.80	0.000	*0.50	.27
0.000	*0.37	.81	0.000	*0.36	.28
0.000	*0.42	.82	0.000	*0.49	.29
0.000	*0.42	.83	0.008	*0.30	.30
0.000	*0.56	.84	0.000	*0.52	.31
0.000	*0.49	.85	0.000	*0.51	.32
0.000	*0.37	.86	0.016	*0.27	.33
0.000	*0.48	.87	0.000	*0.37	.34
0.000	*0.52	.88	0.000	*0.47	.35
0.000	*0.55	.89	0.000	*0.53	.36
0.000	*0.57	.90	0.048	*0.23	.37
0.000	*0.44	.91	0.000	*0.56	.38
0.000	*0.47	.92	0.000	*0.47	.39
0.000	*0.35	.93	0.000	*0.37	.40
0.000	*0.41	.94	0.000	*0.60	.41
0.000	*0.44	.95	0.005	*0.32	.42
0.000	*0.58	.96	0.000	*0.34	.43
0.000	*0.53	.97	0.000	*0.36	.44
0.000	*0.51	.98	0.003	*0.33	.45
0.000	*0.46	.99	0.000	*0.45	.46
0.000	*0.36	.100	0.003	*0.33	.47

0.000	*0.37	.101	0.000	*0.59	.48
0.000	*0.35	.102	0.000	*0.51	.49
0.033	*0.24	.103	0.000	*0.49	.50
0.000	*0.45	.104	0.000	*0.43	.51
0.000	*0.53	.105	0.000	*0.45	.52
			0.000	*0.43	.53

### 2-5-3 المبحث الثاني: صدق استبانة الزبائن

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (20-3) أن جميع قيم ارتباط فقرات مقياس مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال مع الدرجة الكلية للأداة دالة إحصائياً، مما يشير إلى الاتساق الداخلي لفقرات الأداة وأنها تشترك معاً في قياس مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال، في ضوء الإطار النظري الذي بنيت الأداة على أساسه.

#### جدول رقم (20-3)

نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات مقياس مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال مع الدرجة الكلية للأداة

الفقرات	قيمة (ر)	الدلالة الاحصائية	الفقرات	قيمة (ر)	الدلالة الاحصائية
.1	*0.70	0.000	.8	*0.80	0.000
.2	*0.79	0.000	.9	*0.56	0.000
.3	*0.79	0.000	.10	*0.67	0.000
.4	*0.59	0.000	.11	*0.78	0.000
.5	*0.80	0.000	.12	*0.76	0.000
.6	*0.76	0.000	.13	*0.58	0.000
.7	*0.77	0.000			

### 6-3 الفرع السادس: ثبات أداة الدراسة

تم حساب الثبات لأداة الدراسة بأبعادها المختلفة بطريقة الاتساق الداخلي بحساب معادلة الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، وقد جاءت النتائج كما هي واضحة في الجدول رقم (3-21):

#### جدول رقم (3-21)

نتائج معادلة الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لأداة الدراسة بأبعادها المختلفة

الرقم	الأبعاد	عدد الفقرات	قيمة Alpha
1.	واقع اهتمام شركة جوال بجمع بيانات ومعلومات الزبائن	14	0.81
2.	واقع محافظة شركة جوال على خصوصية بيانات ومعلومات الزبائن	11	0.79
3.	واقع اهتمام شركة جوال بالتكنولوجيا في إدارة العلاقة مع الزبائن	6	0.67
4.	واقع اهتمام شركة جوال بالعمليات المتعلقة بإدارة العلاقة مع الزبائن	15	0.77
5.	واقع اهتمام شركة جوال بالأفراد العاملين فيها،	7	0.80
6.	واقع اهتمام شركة جوال بالتسويق	23	0.82
7.	واقع اهتمام شركة جوال بالبيع	8	0.82
8.	واقع اهتمام شركة جوال بخدمات الزبائن	11	0.75
9.	واقع اهتمام شركة جوال بدعم الخدمات	10	0.82
10.	الدرجة الكلية	105	0.94
11.	ولاء الزبائن لشركة جوال مع الدرجة الكلية	13	0.92

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (3-21) أن أداة الدراسة بأبعادها المختلفة تتمتع بدرجة عالية جداً من الثبات. وبهذا يمكن الاعتماد على الأداة لقياس أثر إدارة العلاقة مع الزبائن على الولاء لدى مستخدمي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية- جوال في الضفة الغربية.

### 7-3 الفرع السابع: المعالجة الإحصائية

بعد جمع بيانات الدراسة قامت الباحثة بمراجعتها تمهيداً لإدخالها للحاسوب، وأدخلت إلى الحاسوب بإعطائها أرقاماً معينة، أي بتحويل الإجابات اللفظية إلى رقمية، حيث أعطيت الإجابة اتفق بشدة 5 درجات، اتفق 4 درجات، نوعاً ما 3 درجات، لا اتفق درجتين، وأعطيت الإجابة لا اتفق بشدة درجة واحدة، وذلك في الفقرات الموجبة وتم عكسها في الفقرات السالبة، بحيث كلما ازدادت الدرجة ازدادت درجة اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة العلاقة مع الزبائن، وازداد مستوى ولاء الزبائن للشركة والعكس صحيح.

وتمت المعالجة الإحصائية اللازمة للبيانات باستخراج الأعداد، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية. وقد فحصت فرضيات الدراسة عند المستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  ، عن طريق الاختبارات الإحصائية الآتية: اختبار تحليل التباين الأحادي ( one way analysis of variance)، واختبار توكي (Tukey test)، ومعامل الارتباط بيرسون ( Pearson correlation)، ومعامل الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، وذلك باستخدام الحاسوب باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). ولفهم نتائج الدراسة يمكن الاستعانة بمفتاح المتوسطات الحسابية وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (3-22).

#### جدول رقم (3-22)

##### مفتاح المتوسطات الحسابية لسلم الإجابة الخماسي

المتوسط الحسابي	الدرجة	المعيار
1-1.8	منخفضة جداً	- أكثر من انحراف معياري واحد عن المتوسط الحسابي
1.81-2.6	منخفضة	-انحراف معياري واحد عن المتوسط الحسابي
2.61-3.4	متوسطة	الوسط
3.41-4.2	مرتفعة	+انحراف معياري واحد عن المتوسط الحسابي
4.21-5	مرتفعة جداً	+ أكثر من انحراف معياري واحد عن المتوسط الحسابي



## الفصل الرابع

### تحليل النتائج واختبار الفرضيات

◇ تحليل أسئلة الدراسة

◇ فحص فرضيات الدراسة

## تحليل النتائج واختبار الفرضيات

### تمهيد

يتضمن هذا الفصل عرضاً كاملاً ومفصلاً لتحليل بيانات الدراسة والتي تم الحصول عليها من استجابات عينة البحث للاستبيانين وذلك بهدف الإجابة عن تساؤلات الدراسة وللتحقق من صحة فرضياتها باستخدام التقنيات الإحصائية المناسبة.

يتكون هذا الفصل من فرعين :

الفرع الأول : تحليل أسئلة الدراسة

الفرع الثاني : فحص فرضيات الدراسة

#### 1-4 الفرع الأول : تحليل أسئلة الدراسة

##### 1-1-4 المبحث الأول: سؤال الدراسة الرئيس:

"ما أثر إدارة العلاقة مع الزبائن على ولاء مستخدمي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية - جوال- في الضفة الغربية "

تمت الاجابة على سؤال الدراسة الرئيسي من خلال الاجابة على الأسئلة الفرعية الخمسة المنبثقة عن هذا السؤال، والجدول رقم (1-4) يوضح ملخصاً للمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغيرات الرئيسية لهذا الدراسة، وتشير المعطيات الواردة في نفس الجدول أن واقع اهتمام شركة جوال بمكونات ووظائف إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها كان عالياً، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا الواقع على الدرجة الكلية للمقياس (4.06)، مع انحراف معياري (0.29). وقد جاء في مقدمة هذا الاهتمام: المحافظة على خصوصية بيانات ومعلومات الزبائن، تلاه الاهتمام بدعم الخدمات، والاهتمام بالتكنولوجيا في إدارة العلاقة مع الزبائن، تلاه الاهتمام بخدمات الزبائن، فالاهتمام بالأفراد العاملين فيها، تلاه اهتمام الشركة بالبيع، والاهتمام بالعمليات المتعلقة بإدارة العلاقة مع الزبائن، تلاه اهتمام شركة جوال بالتسويق، وجمع بيانات ومعلومات الزبائن، وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول رقم (1-4) .

##### جدول رقم (1-4)

الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع اهتمام شركة جوال بمكونات ووظائف إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها .

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	واقع اهتمام شركة جوال بمكونات ووظائف إدارة العلاقة مع الزبائن
0.50	3.66	75	جمع بيانات ومعلومات الزبائن
0.37	4.36	75	المحافظة على خصوصية بيانات ومعلومات الزبائن
0.45	4.20	75	الاهتمام بالتكنولوجيا في إدارة العلاقة مع الزبائن
0.38	4.02	75	الاهتمام بالعمليات المتعلقة بإدارة العلاقة مع الزبائن
0.51	4.12	75	الاهتمام بالأفراد العاملين فيها
0.35	3.98	75	الاهتمام بالتسويق
0.49	4.08	75	الاهتمام بالبيع
0.37	4.19	75	الاهتمام بخدمات الزبائن
0.42	4.30	75	الاهتمام بدعم الخدمات
0.29	4.06	75	الدرجة الكلية

#### 2-1-4 المبحث الثاني أسئلة الدراسة الفرعية :

**1-2-1-4 السؤال الفرعي الأول: ما واقع اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة العلاقة مع الزبائن (معلومات الزبائن، المحافظة على خصوصية بيانات الزبائن، عمليات التركيز على الزبائن، التكنولوجيا، الأشخاص المرتبطين بإدارة العلاقة مع الزبائن)؟**

للإجابة عن سؤال الدراسة استخرجت الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها في أبعاد الدراسة وعلى الدرجة الكلية كما هو مبين في الجداول الآتية:

#### 1-1-2-1-4 واقع اهتمام شركة جوال بجمع بيانات ومعلومات الزبائن :

يوضح الجدول التالي واقع اهتمام شركة جوال بجمع بيانات ومعلومات الزبائن من وجهة نظر العاملين فيها مرتبة حسب الأهمية، وقد جاء في مقدمتها: أن تضع الشركة بيانات الزبائن في قاعدة بيانات محوسبة خاصة بمتوسط حسابي مرتفع (4.20) و انحراف معياري (0.69) تلاه تهتم الشركة بتحديث بيانات الزبائن بشكل مستمر وتجمع الشركة بيانات عن الزبائن بهدف تصنيفهم في مجموعات لخدمتهم بشكل أفضل وتتعامل الشركة باهتمام مع معلومات الزبائن لتحسين قدراتها التنافسية في السوق وتحصل الشركة على بيانات عن الزبائن من البيانات التي يصرحون بها عند الحصول على خدمات من الشركة وتحصل الشركة على بيانات عن الزبائن من البيانات التسويقية للتعاملات معهم وتحصل الشركة على بيانات عن الزبائن من استمارات شراء خدماتها تلاه تطور الشركة معلوماتها عن الزبائن من البيانات المالية لهؤلاء الزبائن وتعمل الشركة على جمع البيانات عن الزبائن من المصادر المختلفة وتتعامل إدارة الشركة مع قاعدة بيانات زبائنها كأحد أصول الشركة تلاه تجمع الشركة بيانات عن زبائنها من شركات خاصة أخرى وتجمع الشركة بيانات عن زبائنها من مؤسسات حكومية وتجمع الشركة بيانات كافية عن البيئة المحيطة بالفئات المختلفة من زبائنها وتجمع الشركة بيانات عن زبائنها من مؤسسات أهلية غير ربحية ، وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول رقم (2-4).

## جدول رقم (4-2)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع اهتمام شركة جوال بجمع بيانات ومعلومات الزبائن من وجهة نظر العاملين فيها مرتبة حسب الأهمية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
0.69	4.20	تضع الشركة بيانات الزبائن في قاعدة بيانات حوسبية خاصة
0.65	4.19	تهتم الشركة بتحديث بيانات الزبائن بشكل مستمر.
0.66	4.17	تجمع الشركة بيانات عن الزبائن بهدف تصنيفهم في مجموعات لخدمتهم بشكل أفضل.
0.80	4.15	تتعامل الشركة باهتمام مع معلومات الزبائن لتحسين قدراتها التنافسية في السوق.
0.83	3.97	تحصل الشركة على بيانات عن الزبائن من البيانات التي يصرحون بها عند الحصول على خدمات من الشركة.
0.79	3.89	تحصل الشركة على بيانات عن الزبائن من البيانات التسويقية للتعاملات معهم.
0.89	3.87	تحصل الشركة على بيانات عن الزبائن من استثمارات شراء خدماتها.
1.15	3.69	تطور الشركة معلوماتها عن الزبائن من البيانات المالية لهؤلاء الزبائن.
0.94	3.61	تعمل الشركة على جمع البيانات عن الزبائن من المصادر المختلفة.
1.32	3.53	تتعامل إدارة الشركة مع قاعدة بيانات زبائن كإحد أصول الشركة
1.21	3.17	تجمع الشركة بيانات عن زبائن من شركات خاصة أخرى.
0.88	3.12	تجمع الشركة بيانات عن زبائن من مؤسسات حكومية.
0.87	2.91	تجمع الشركة بيانات كافية عن البيئة المحيطة بالفئات المختلفة من زبائنهم.
1.06	2.81	تجمع الشركة بيانات عن زبائنهم من مؤسسات أهلية غير ربحية.
0.50	3.66	الدرجة الكلية

#### 2-1-2-1-4 واقع محافظة شركة جوال على خصوصية بيانات ومعلومات الزبائن:

يوضح الجدول رقم (3-4) واقع محافظة شركة جوال على خصوصية بيانات ومعلومات الزبائن من وجهة نظر العاملين فيها مرتبة حسب الأهمية، وقد جاء في مقدمتها: أن الشركة لا تلجأ بأي شكل من الأشكال إلى بيع بيانات الزبائن الشخصية إلى شركات أخرى و ذلك بمتوسط حسابي مرتفع جدا (4.75) و انحراف معياري (0.43) تلاه لدى الشركة تقنيات تضمن عدم دخول الأفراد غير ذوي العلاقة الى البيانات الشخصية للزبائن عبر الشبكة الخاصة بالشركة وتحافظ الشركة على خصوصية زبائنهم في تعاملها مع ما تجمعهم عنهم من بيانات وتستخدم الشركة تقنيات حماية متطورة لمنع الوصول الغير المرخص لبيانات الزبائن المحوسبة وتبذل الشركة جهودا كافية لمنع الوصول غير المرخص الى بيانات الزبائن وعندما يدلي الزبائن للشركة ببيانات شخصية لغرض محدد فإن الشركة لا تستخدم هذه البيانات لأي غرض اخر دون وجود إذن من الزبائن ولا تستخدم الشركة بيانات أي زبون لأي غرض دون الحصول على إذنه المسبق وتقوم الشركة بتحديث بيانات الزبائن بشكل دوري وتهتم الشركة بحماية قواعد البيانات المحوسبة التي تحوي بيانات عن الزبائن مهما بلغت تكاليف هذه الحماية وتعتمد الشركة مجموعة من الخطوات للتأكد من دقة بيانات الزبائن الشخصية المسجلة في سجلاتها وتهتم الشركة بفحص البيانات الشخصية للزبائن للتأكد من دقتها دون الاهتمام بتكاليف ذلك ، وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول رقم (3-4).

### جدول رقم (4-3)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع محافظة شركة جوال على خصوصية بيانات ومعلومات الزبائن من وجهة نظر العاملين فيها مرتبة حسب الأهمية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
0.43	4.75	لا تلجأ الشركة بأي شكل من الأشكال إلى بيع بيانات الزبائن الشخصية إلى شركات أخرى
0.63	4.59	لدى الشركة تقنيات تضمن عدم دخول الأفراد غير ذوي العلاقة الى البيانات الشخصية للزبائن عبر الشبكة الخاصة بالشركة.
0.62	4.53	تحافظ الشركة على خصوصية زبائننا في تعاملها مع ما تجمعهم عنهم من بيانات.
0.62	4.45	تستخدم الشركة تقنيات حماية متطورة لمنع الوصول الغير المرخص لبيانات الزبائن المحوسبة.
0.62	4.44	تبذل الشركة جهودا كافية لمنع الوصول غير المرخص الى بيانات الزبائن.
0.63	4.39	عندما يدلي الزبائن للشركة ببيانات شخصية لغرض محدد فإن الشركة لا تستخدم هذه البيانات لأي غرض اخر دون وجود إذن من الزبائن.
0.63	4.37	لا تستخدم الشركة بيانات أي زبون لأي غرض دون الحصول على إذنه المسبق.
0.70	4.27	تقوم الشركة بتحديث بيانات الزبائن بشكل دوري.
0.77	4.12	تهتم الشركة بحماية قواعد البيانات المحوسبة التي تحوي بيانات عن الزبائن مهما بلغت تكاليف هذه الحماية.
0.70	4.04	تعتمد الشركة مجموعة من الخطوات للتأكد من دقة بيانات الزبائن الشخصية المسجلة في سجلاتها.
0.75	4.03	تهتم الشركة بفحص البيانات الشخصية للزبائن للتأكد من دقتها دون الاهتمام بتكاليف ذلك.
0.37	4.36	الدرجة الكلية

#### 3-1-2-1-4 واقع اهتمام شركة جوال بالتكنولوجيا في إدارة العلاقة مع الزبائن:

يوضح الجدول رقم (4-4) واقع اهتمام شركة جوال بالتكنولوجيا في إدارة العلاقة مع الزبائن من وجهة نظر العاملين فيها مرتبة حسب الأهمية، وقد جاء في مقدمتها: أن الشركة تستخدم برمجيات الحاسوب لتحسين جودة خدماتها المقدمة للزبائن بمعدل حسابي مرتفع جدا (4.27) و انحراف معياري (0.70) وتستخدم الشركة التطور التكنولوجي لزيادة غايلية الاتصال بالزبائن وتعتمد الشركة على وسائل الاتصال التكنولوجية للتواصل مع الزبائن وتهتم الشركة بمتابعة مسار تطور العلاقة مع الزبون ضمن برمجيات خاصة وتستخدم الشركة وسائط الكترونية لتنفيذ نشاطاتها وتوفر الشركة تقنيات حماية متطورة للعلاقة الالكترونية مع الزبائن، وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول رقم (4-4).

#### جدول رقم (4-4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع اهتمام شركة جوال بالتكنولوجيا في إدارة العلاقة مع الزبائن من وجهة نظر العاملين فيها مرتبة حسب الأهمية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
0.70	4.27	تستخدم الشركة برمجيات الحاسوب لتحسين جودة خدماتها المقدمة للزبائن
0.64	4.25	تستخدم الشركة التطور التكنولوجي لزيادة غايلية الاتصال بالزبائن.
0.78	4.24	تعتمد الشركة على وسائل الاتصال التكنولوجية للتواصل مع الزبائن.
0.81	4.17	تهتم الشركة بمتابعة مسار تطور العلاقة مع الزبون ضمن برمجيات خاصة.
0.71	4.15	تستخدم الشركة وسائط الكترونية لتنفيذ نشاطاتها.
0.77	4.09	توفر الشركة تقنيات حماية متطورة للعلاقة الالكترونية مع الزبائن.
0.45	4.20	الدرجة الكلية



#### 4-1-2-1-4 واقع اهتمام شركة جوال بالعمليات المتعلقة بإدارة العلاقة مع الزبائن :

يوضح الجدول رقم (4-5) واقع اهتمام شركة جوال بالعمليات المتعلقة بإدارة العلاقة مع الزبائن من وجهة نظر العاملين فيها مرتبة حسب الأهمية، وقد جاء في مقدمتها: أن الشركة تهتم بتحسين جودة خدماتها في جميع مناطق الخدمة بما يكفل رضا الزبائن بمتوسط حسابي مرتفع جدا (4.39) و انحراف معياري (0.54) وتتابع الشركة ما يقدمه المنافسون لتقدم ما هو أفضل لزيائنها وتطلب الشركة باهتمام مقترحات الزبائن لاستخدامها في تطوير جودة خدماتها المختلفة ولا تمنع الشركة بتعديل أية إجراءات تهدف الى تحسين الخدمات المقدمة للزبائن وتهتم الشركة بتقديم خدماتها بصورة آمنة للزبائن وتستخدم الشركة معلوماتها عن الزبائن سعيا الى تعزيز القيمة المتحققة لهم من خدماتها وتسعى الشركة لتحسين جودة خدماتها مستعينة بتحليل بيانات الزبائن لديها وتستخدم الشركة ما تجمعها من بيانات عن زبائنها في تحقيق التحسين المستمر لجودة خدماتها وتستخدم الشركة معلوماتها عن الزبائن سعيا الى تعزيز القيمة المتحققة لهم من خدماتها وتستخدم الشركة معلوماتها عن الزبائن في عمليات التحليل التي تحدد الاتجاهات الاستراتيجية لهذه الشركة وتتأكد الشركة من فاعلية الإجراءات لديها من خلال تحليل رضا الزبائن وتهتم الشركة بوضع الإجراءات الكفيلة بتقديم الخدمات بأفضل صورة للزبائن تستخدم الشركة إجراءات كافية لتصحيح الأخطاء في البيانات الشخصية للزبائن وتركز الشركة على تنفيذ البرامج التي تقلل التكاليف بما ينعكس ايجابا على اسعار خدماتها المختلفة وتعمل الشركة على تقديم بعض الخدمات الكترونيا بما يساعد في تحقيق وفورات في الكلفة ، وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول رقم (4-5).

#### جدول رقم (4-5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع اهتمام شركة جوال بالعمليات المتعلقة بإدارة العلاقة مع الزبائن من وجهة نظر العاملين فيها مرتبة حسب الأهمية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
0.54	4.39	تهتم الشركة بتحسين جودة خدماتها في جميع مناطق الخدمة بما يكفل رضا الزبائن.
0.62	4.33	تتابع الشركة ما يقدمه المنافسون لتقدم ما هو أفضل لزيانها.
0.60	4.23	تطلب الشركة باهتمام مقترحات الزبائن لاستخدامها في تطوير جودة خدماتها المختلفة.
0.66	4.21	لا تمنع الشركة بتعديل أية إجراءات تهدف الى تحسين الخدمات المقدمة للزيان.
0.76	4.11	تهتم الشركة بتقديم خدماتها بصورة آمنة للزيان.
0.63	4.08	تستخدم الشركة معلوماتها عن الزبائن سعياً الى تعزيز القيمة المتحققة لهم من خدماتها.
0.74	4.07	تسعى الشركة لتحسين جودة خدماتها مستعينة بتحليل بيانات الزبائن لديها.
0.73	4.05	تستخدم الشركة ما تجمعه من بيانات عن زبائنها في تحقيق التحسين المستمر لجودة خدماتها.
0.78	4.04	تستخدم الشركة معلوماتها عن الزبائن سعياً الى تعزيز القيمة المتحققة لهم من خدماتها.
0.82	4.03	تستخدم الشركة معلوماتها عن الزبائن في عمليات التحليل التي تحدد الاتجاهات الاستراتيجية لهذه الشركة.
0.76	4.02	تتأكد الشركة من فاعلية الإجراءات لديها من خلال تحليل رضا الزبائن.
0.84	4.01	تهتم الشركة بوضع الإجراءات الكفيلة بتقديم الخدمات بأفضل صورة للزيان.
0.76	4.00	تستخدم الشركة إجراءات كافية لتصحيح الأخطاء في البيانات الشخصية للزيان.
1.11	3.43	تركز الشركة على تنفيذ البرامج التي تقلل التكاليف بما ينعكس ايجاباً على اسعار خدماتها المختلفة.
1.15	3.31	تعمل الشركة على تقديم بعض الخدمات الكترونياً بما يساعد في تحقيق وفورات في الكلفة.
0.38	4.02	الدرجة الكلية

#### 4-1-2-1-5 واقع اهتمام شركة جوال بالأفراد العاملين:

يوضح الجدول رقم (4-6) واقع اهتمام شركة جوال بالأفراد العاملين من وجهة نظر العاملين فيها مرتبة حسب الأهمية، وقد جاء في مقدمتها: أن الشركة تهتم بتحقيق الرضا الوظيفي للموظفين ليساهموا بفاعلية في رفع مستوى جودة الخدمات المقدمة للزبائن بمتوسط حسابي مرتفع جدا (4.40) وانحراف معياري (0.63) وتهتم الشركة بتطوير ثقافتها التنظيمية بما يكفل توجيهها نحو الاهتمام بالزبائن وتطور الشركة أداء موظفيها ليصبح موجه نحو الاهتمام بالزبائن والسلوك القيادي للشركة يوحه أفرادها نحو تحقيق رضا الزبائن وتعتمد الشركة على موظفيها في نجاح بناء علاقة طويلة الأمد مع الزبائن وتهتم الشركة بتعزيز التواصل بين موظفيها و الزبائن لزيادة رضا الزبائن عن خدماتها وتهتم الشركة بدمج موظفيها ضمن خططها الاستراتيجية ، وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول رقم (4-6).

#### جدول رقم (4-6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع اهتمام شركة جوال بالأفراد العاملين من وجهة نظر العاملين فيها مرتبة حسب الأهمية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
0.63	4.40	تهتم الشركة بتحقيق الرضا الوظيفي للموظفين ليساهموا بفاعلية في رفع مستوى جودة الخدمات المقدمة للزبائن
0.51	4.37	تهتم الشركة بتطوير ثقافتها التنظيمية بما يكفل توجيهها نحو الاهتمام بالزبائن.
0.69	4.24	تطور الشركة أداء موظفيها ليصبح موجه نحو الاهتمام بالزبائن.
0.77	4.20	السلوك القيادي للشركة يوحه أفرادها نحو تحقيق رضا الزبائن.
0.90	4.01	تعتمد الشركة على موظفيها في نجاح بناء علاقة طويلة الأمد مع الزبائن.
0.84	3.91	تهتم الشركة بتعزيز التواصل بين موظفيها و الزبائن لزيادة رضا الزبائن عن خدماتها.
0.93	3.77	تهتم الشركة بدمج موظفيها ضمن خططها الاستراتيجية.
0.51	4.12	الدرجة الكلية

#### 2-2-1-4 السؤال الفرعي الثاني : ما واقع اهتمام شركة جوال بوظائف إدارة العلاقة مع

#### الزبائن (التسويق، المبيعات، خدمات الزبائن، دعم الخدمات) من وجهة نظر العاملين فيها؟

للإجابة عن سؤال الدراسة استخرجت الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع اهتمام شركة جوال بوظائف إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها في أبعاد الدراسة وعلى الدرجة الكلية كما هي مبينة في الجداول الآتية:

#### 1-2-2-1-4 واقع اهتمام شركة جوال بالتسويق:

يوضح الجدول رقم (4-7) واقع اهتمام شركة جوال بالتسويق من وجهة نظر العاملين فيها مرتبة حسب الأهمية، وقد جاء في مقدمتها: أن الشركة تهتم بإيصال خدماتها لكل الزبائن في كل فلسطين بمتوسط حسابي مرتفع جدا (4.43) و انحراف معياري (0.72) وتسعى الشركة لجذب زبائن جدد من خلال برامجها التسويقية وتوضح الشركة لزبائن شروط الخدمة قبل تقديمها والعلاقة الالكترونية مع الزبائن مهمة لكنها لا يمكن أن تحل مكان العلاقة المباشرة معهم وتتجنب الشركة الغموض في عرض خدماتها للزبائن وتهتم الشركة بالتواصل مع الزبائن عن طريق الرسائل الالكترونية (المسجات) واعلانات الشركة المختلفة تتصف بالمصادقية وتقدم الشركة الخدمات التي تلبى حاجات الزبائن وتهتم الشركة بتوطيد علاقتها مع الزبائن من خلال تقديم الهدايا الى هؤلاء الزبائن دون تمييز وتحدد الشركة أسعار خدماتها بوضوح للزبائن وتستخدم الشركة نظام الجوائز لزبائنها على أسس واضحة(شفافة) وأن إعلانات الشركة واضحة بعيدة عن اللبس وتقدم الشركة خدماتها للزبائن على أساس عادل وتتناسب أسعار خدمات الشركة مع القيمة التي تتحقق للزبائن من شراء هذه الخدمات وتركز الحملات الترويجية في الشركة على تطوير العلاقة مع الزبائن والعلاقة الالكترونية مع الزبائن خطوة لتعزيز العلاقة المباشرة معهم وتنفذ الشركة الحملات الترويجية بناء على نتائج تحليل بيانات الزبائن وتوفر الشركة نشرات للزبائن توضح خدمات الشركة المختلفة وتسهم الصفحة الالكترونية للشركة في تطوير العلاقة مع الزبائن وتقديم أقل الأسعار هو أساس العروض المقدمة للزبائن وتقدم الشركة عروضاً خاصة لدعم استخدام خدماتها من القطاعات ذات الدخل المحدود وتوفر الشركة عروضاً خاصة تناسب استخدامات الطلبة لخدماتها والتواصل الالكتروني مع الزبائن يعزز العلاقة معهم ، وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول رقم (4-7).

#### جدول رقم (4-7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع اهتمام شركة جوال بالتسويق من وجهة نظر العاملين فيها مرتبة حسب الأهمية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
0.72	4.43	تهتم الشركة بإيصال خدماتها لكل الزبائن في كل فلسطين
0.65	4.36	تسعى الشركة لجذب زبائن جدد من خلال برامجها التسويقية
0.73	4.31	توضح الشركة لزبائن شروط الخدمة قبل تقديمها.
0.65	4.29	العلاقة الالكترونية مع الزبائن مهمة لكنها لا يمكن أن تحل مكان العلاقة المباشرة معهم.
0.66	4.28	تتجنب الشركة الغموض في عرض خدماتها للزبائن.
0.85	4.16	تهتم الشركة بالتواصل مع الزبائن عن طريق الرسائل الالكترونية (المسجات).
0.73	4.15	إعلانات الشركة المختلفة تتصف بالمصداقية.
0.71	4.14	تقدم الشركة الخدمات التي تلبى حاجات الزبائن.
0.74	4.13	تهتم الشركة بتوطيد علاقتها مع الزبائن من خلال تقديم الهدايا الى هؤلاء الزبائن دون تمييز.
0.75	4.09	تحدد الشركة أسعار خدماتها بوضوح للزبائن.
0.65	4.08	تستخدم الشركة نظام الجوائز لزبائنها على أسس واضحة (شفافة)
0.81	4.07	إعلانات الشركة واضحة بعيدة عن اللبس.
0.68	4.06	تقدم الشركة خدماتها للزبائن على أساس عادل.
0.82	4.04	تناسب أسعار خدمات الشركة مع القيمة التي تتحقق للزبائن من شراء هذه الخدمات.
0.86	4.03	تركز الحملات الترويجية في الشركة على تطوير العلاقة مع الزبائن.
0.78	3.95	العلاقة الالكترونية مع الزبائن خطوة لتعزيز العلاقة المباشرة معهم.
0.66	3.89	تنفذ الشركة الحملات الترويجية بناء على نتائج تحليل بيانات الزبائن.
0.73	3.85	توفر الشركة نشرات للزبائن توضح خدمات الشركة المختلفة.
0.79	3.77	تسهم الصفحة الالكترونية للشركة في تطوير العلاقة مع الزبائن.
1.11	3.47	تقديم أقل الأسعار هو أساس العروض المقدمة للزبائن.
0.79	3.45	تقدم الشركة عروضاً خاصة لدعم استخدام خدماتها من القطاعات ذات الدخل المحدود.
0.75	3.39	توفر الشركة عروضاً خاصة تناسب استخدامات الطلبة لخدماتها.
0.99	3.19	التواصل الالكتروني مع الزبائن يعزز العلاقة معهم.
0.35	3.98	الدرجة الكلية

#### 4-1-2-2-2 واقع اهتمام شركة جوال بالمبيعات :

يوضح الجدول رقم (4-8) واقع اهتمام شركة جوال بالمبيعات من وجهة نظر العاملين فيها مرتبة حسب الأهمية، وقد جاء في مقدمتها: تأكيد العاملين أن مندوبي المبيعات في الشركة قادرين على فهم احتياجات الزبائن بمتوسط حسابي مرتفع جدا (4.28) وانحراف معياري (0.70) وتهتم الشركة بالتحفيز المادي لمندوبي المبيعات لتحسين أدائهم وتهتم الشركة بالتحفيز المعنوي لمندوبي المبيعات لتحسين أدائهم ويسعى مندوبو المبيعات في الشركة في تطوير العلاقة الايجابية مع الزبائن وتحرص الشركة على تحقيق رضا الزبائن عن الخدمات المباعة بهدف استمرار العلاقة معهم وتحدد شركة أساليب البيع الملائمة باستخدام نتائج تحليل بيانات الزبائن وتركز عمليات البيع في الشركة على تلبية الحاجات الحقيقية للزبائن وتركز عمليات البيع في الشركة على تلبية التوقعات المستقبلية للزبائن ، وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول رقم (4-8) .

#### جدول رقم (4-8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع اهتمام شركة جوال بالمبيعات من وجهة نظر العاملين فيها مرتبة حسب الأهمية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
0.70	4.28	مندوبو المبيعات في الشركة قادرين على فهم احتياجات الزبائن
0.81	4.17	تهتم الشركة بالتحفيز المادي لمندوبي المبيعات لتحسين أدائهم.
0.74	4.15	تهتم الشركة بالتحفيز المعنوي لمندوبي المبيعات لتحسين أدائهم.
0.84	4.09	يسعم مندوبو المبيعات في الشركة في تطوير العلاقة الايجابية مع الزبائن.
0.71	4.05	تحرص الشركة على تحقيق رضا الزبائن عن الخدمات المباعة بهدف استمرار العلاقة معهم.
0.64	4.01	تحدد شركة أساليب البيع الملائمة باستخدام نتائج تحليل بيانات الزبائن.
0.75	3.97	تركز عمليات البيع في الشركة على تلبية الحاجات الحقيقية للزبائن.
0.73	3.95	تركز عمليات البيع في الشركة على تلبية التوقعات المستقبلية للزبائن.
0.49	4.08	الدرجة الكلية

#### 4-2-2-3 واقع اهتمام شركة جوال بخدمات الاهتمام بالزبائن:

يوضح الجدول رقم (4-9) واقع اهتمام شركة جوال بخدمات الزبائن من وجهة نظر العاملين فيها مرتبة حسب الأهمية، وقد جاء في مقدمتها: يوجد في الشركة ادارة خاصة تعنى بشؤون الزبائن بمتوسط حسابي مرتفع جدا (4.48) وانحراف معياري (0.55) وتستمع الشركة باهتمام الى شكاوى الزبائن المتعلقة بخدماتها وتهتم الشركة ببناء علاقات طويلة الأمد مع الزبائن وتعمل الشركة على تطوير جودة خدماتها لتلبية متطلبات الزبائن بصورة أفضل وتهتم الشركة بمتابعة شكاوى الزبائن لمعالجة أسبابها وتهتم الشركة بتحقيق رضا الزبائن وتستخدم الشركة مقترحات الزبائن لتحسين جودة خدماتها وتهتم الشركة بتحقيق قيمة مضافة للزبائن من خلال خدماتها وتسعى الشركة لتحسين جودة خدماتها عن طريق تحليل بيانات الزبائن وتضع الشركة الخطط الكفيلة بالمحافظة على الزبائن وتفوق خدمات الشركة المقدمة للزبائن الخدمات التي يقدمها المنافسون، وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول رقم (4-9).

#### جدول رقم (4-9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع اهتمام شركة جوال بخدمات الاهتمام بالزبائن من وجهة نظر العاملين فيها مرتبة حسب الأهمية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
0.55	4.48	يوجد في الشركة ادارة خاصة تعنى بشؤون الزبائن
0.70	4.33	تستمع الشركة باهتمام الى شكاوى الزبائن المتعلقة بخدماتها.
0.68	4.32	تهتم الشركة ببناء علاقات طويلة الأمد مع الزبائن.
0.55	4.31	تعمل الشركة على تطوير جودة خدماتها لتلبية متطلبات الزبائن بصورة أفضل.
0.72	4.28	تهتم الشركة بمتابعة شكاوى الزبائن لمعالجة أسبابها.
0.68	4.21	تهتم الشركة بتحقيق رضا الزبائن.
0.59	4.20	تستخدم الشركة مقترحات الزبائن لتحسين جودة خدماتها.
0.67	4.08	تهتم الشركة بتحقيق قيمة مضافة للزبائن من خلال خدماتها.
0.74	4.07	تسعى الشركة لتحسين جودة خدماتها عن طريق تحليل بيانات الزبائن.
0.70	3.99	تضع الشركة الخطط الكفيلة بالمحافظة على الزبائن.
0.99	3.77	تفوق خدمات الشركة المقدمة للزبائن الخدمات التي يقدمها المنافسون.
0.37	4.19	الدرجة الكلية

#### 4-1-2-2-4 واقع اهتمام شركة جوال بدعم الخدمات:

يوضح الجدول رقم (4-10) واقع اهتمام شركة جوال بدعم الخدمات من وجهة نظر العاملين فيها مرتبة حسب الأهمية، وقد جاء في مقدمتها: حرص الشركة على توفير خطوطاً مجانية للرد على استفسارات الزبائن بمتوسط حسابي مرتفع جداً (4.61) وانحراف معياري (0.54) ويتم الرد على استفسارات الزبائن بأكثر من طريقة (مثلاً الأسلوب الآلي و الرد من خلال موظفين مختصين) وترد الشركة على استفسارات الزبائن دون تأخير وتقدم الشركة خدمات الدعم للزبائن سعياً لتعزيز ولائهم لها وتستطيع الشركة تقديم خدمات خاصة في الحالات الطارئة وتقدم الشركة للزبائن خدمات دعم فني خاصة في الحالات الطارئة وتهتم الشركة بتقديم خدمات دعم مختلفة تميزها عن المنافسين وتساعد الشركة الزبائن في حل المشكلات المتعلقة بخدماتها ويتم الرد على استفسارات الزبائن بدقة وتستخدم الشركة وسائط الكترونية في تقديم خدمات الدعم الفني للزبائن، وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول رقم (4-10).

#### جدول رقم (4-10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع اهتمام شركة جوال بدعم الخدمات من وجهة نظر العاملين فيها مرتبة حسب الأهمية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
0.54	4.61	توفر الشركة خطوطاً مجانية للرد على استفسارات الزبائن
0.62	4.48	يتم الرد على استفسارات الزبائن بأكثر من طريقة (مثلاً الأسلوب الآلي و الرد من خلال موظفين مختصين).
0.66	4.35	ترد الشركة على استفسارات الزبائن دون تأخير.
0.66	4.33	تقدم الشركة خدمات الدعم للزبائن سعياً لتعزيز ولائهم لها.
0.83	4.28	تستطيع الشركة تقديم خدمات خاصة في الحالات الطارئة.
0.83	4.27	تقدم الشركة للزبائن خدمات دعم فني خاصة في الحالات الطارئة.
0.61	4.25	تهتم الشركة بتقديم خدمات دعم مختلفة تميزها عن المنافسين.
0.61	4.24	تساعد الشركة الزبائن في حل المشكلات المتعلقة بخدماتها.
0.72	4.24	يتم الرد على استفسارات الزبائن بدقة.
0.66	4.01	تستخدم الشركة وسائط الكترونية في تقديم خدمات الدعم الفني للزبائن.
0.42	4.30	الدرجة الكلية



#### 3-2-1-4 السؤال الفرعى الثالث : ما مستوى ولاء الزبائن لشركة الاتصالات الخليوية

##### الفلسطينية جوال؟

للإجابة عن هذا السؤال استخرجت الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى ولاء الزبائن لشركة الاتصالات الخليوية الفلسطينية - جوال في الضفة الغربية على الدرجة الكلية، تشير المعطيات الواردة في الجدول التالي أن مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال كان متوسطاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا المستوى (3.11)، مع انحراف معياري (0.82) وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (4-11).

#### **جدول رقم (4-11)**

الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لستوى الولاء لدى زبائن شركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية.

المتغير	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
مستوى الولاء	1000	3.11	0.82

#### 4-2-1-4 السؤال الفرعى الرابع: ما هي مظاهر الولاء لدى زبائن شركة الاتصالات الخليوية

##### الفلسطينية جوال؟

للإجابة عن هذا السؤال استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمظاهر ولاء الزبائن شركة الاتصالات الخليوية الفلسطينية -جوال في الضفة الغربية، يوضح الجدول التالي مظاهر ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية مرتبة حسب الأهمية، وقد جاء في مقدمتها: تأكيدهم على أن شركة جوال هي الشركة الأساسية التي يستخدمونها في الاتصالات الخليوية بمتوسط حسابي مرتفع (3.72) وانحراف معياري (1.09) تلاه التفكير بالاستمرار مستقبلاً في الحصول على خدمات شركة جوال و أن القرار بالاشتراك في جوال قرار صائب لا ندم عليه ويشجع الآخرين (أصدقائي، أقاربي، معارفي) على التعامل مع شركة جوال، والاستمرار مع شركة جوال رغم دخول منافسين جدد الى السوق والتركيز على ذكر الأشياء الايجابية عند التحدث عن شركة جوال، وهناك تفضيل قوي نحو استخدام خدمات شركة جوال وشركة جوال هي الخيار الاول فيما تقدمه من خدمات وينصح بشركة جوال اذا طلبت النصيحة لاختيار شركة اتصالات خليوية، وهناك شعور بالفخر لأنه من زبائن شركة جوال، والتفكير حالياً بصورة جدية

في ترك التعامل مع شركة جوال للتحويل الى شركة اتصالات خلوية فلسطينية أخرى وعدم التفكير مستقبلا في التعامل مع شركة اتصالات خلوية أخرى والاستمرار في التعامل مع شركة جوال بصرف النظر عن أسعارها (سواء ارتفعت قليلا أم ظلت كما هي أم انخفضت)، وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول رقم (4-12).

#### جدول رقم (4-12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمظاهر ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية مرتبة حسب الأهمية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المظاهر
1.09	3.72	شركة جوال هي الشركة الأساسية التي استخدمتها في اتصالاتي الخلوية
1.06	3.34	أفكر بالاستمرار مستقبلا في الحصول على خدمات شركة جوال
1.10	3.25	أرى أن قراري بالاشتراك في جوال قرار صائب لا أندم عليه
1.12	3.20	أشجع الآخرين (أصدقائي، أقاربي، معارفي) على التعامل مع شركة جوال.
1.14	3.17	رغم دخول منافسين جدد الى السوق فسوف استمر مع شركة جوال.
1.08	3.15	عندما اتحدث عن شركة جوال فإنني أركز على ذكر الأشياء الإيجابية عنها.
1.08	3.09	لدي تفضيل قوي نحو استخدام خدمات شركة جوال.
1.17	3.08	شركة جوال هي خيارى الاول فيما تقدمه من خدمات.
1.09	3.07	إذا طلب منى شخص النصيحة لاختيار شركة اتصالات خلوي فإنني أنصح به بشركة جوال.
1.16	3.04	أشعر بالفخر كوني من زبائن شركة جوال.
1.25	2.69	أفكر حاليا بصورة جدية في ترك التعامل مع شركة جوال للتحويل الى شركة اتصالات خلوية فلسطينية أخرى.
1.20	2.60	لا أفكر مستقبلا في التعامل مع شركة اتصالات خلوية أخرى.
1.23	2.52	سأستمر في التعامل مع شركة جوال بصرف النظر عن أسعارها (سواء ارتفعت قليلا أم ظلت كما هي أم انخفضت).

**4-1-2-5 السؤال الفرعي الخامس: ما العلاقة بين واقع إدارة العلاقة مع الزبائن ومستوى ولاء الزبائن لشركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية جوال؟**

للإجابة على هذا السؤال تم استخدام معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) للعلاقة بين واقع اهتمام شركة جوال بإدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وبين مستوى ولاء الزبائن، تشير المعطيات الواردة في الجدول التالي إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند المستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  بين واقع اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة المعرفة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وبين مستوى ولاء الزبائن، بحيث كلما ازداد اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة المعرفة مع الزبائن ازداد مستوى ولاء الزبائن للشركة والعكس صحيح، وبذلك تكون الفرضية الصفرية قد رفضت. وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (4-13).

**جدول رقم (4-13)**

نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) للعلاقة بين واقع اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة المعرفة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وبين مستوى ولاء الزبائن

المتغيرات	العدد	قيمة (ر)	الدلالة الاحصائية
مكونات إدارة المعرفة مع الزبائن* مستوى ولاء الزبائن (الدرجة الكلية)	1075	*0.201	0.025

## 2-4 الفرع الثاني: اختبار فرضيات الدراسة

### 1-2-4 الفرضية الأولى :

لا توجد علاقة معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين واقع اهتمام شركة جوال بجمع بيانات ومعلومات الزبائن، من جهة، وولاء الزبائن، من جهة أخرى.

للتحقق من صحة الفرضية السابقة استخدم معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) للعلاقة بين واقع اهتمام شركة جوال بجمع معلومات وبيانات الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وبين مستوى ولاء الزبائن، تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (14-4) إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين واقع اهتمام شركة جوال بجمع معلومات وبيانات الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وبين مستوى ولاء الزبائن، بحيث كلما ازداد اهتمام شركة جوال بجمع معلومات وبيانات الزبائن ازداد مستوى ولاء الزبائن للشركة والعكس صحيح، وبذلك تكون الفرضية الصفرية قد رفضت. وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (14-4).

### جدول رقم (14-4)

نتائج معامل معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) للعلاقة بين واقع اهتمام شركة جوال بجمع معلومات وبيانات الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وبين مستوى ولاء الزبائن

المتغيرات	العدد	قيمة (ر)	الدلالة الاحصائية
جمع معلومات وبيانات الزبائن* مستوى ولاء الزبائن	1075	*0.115	0.028

#### 2-2-4 الفرضية الثانية :

لا توجد علاقة معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين واقع محافظة شركة جوال على خصوصية بيانات ومعلومات الزبائن، من جهة، وولاء الزبائن، من جهة أخرى.

للتحقق من صحة الفرضية السابقة استخدم معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) للعلاقة بين واقع اهتمام شركة جوال في المحافظة على خصوصية بيانات ومعلومات الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وبين مستوى ولاء الزبائن، تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (4-15) إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين واقع اهتمام شركة جوال في المحافظة على خصوصية بيانات ومعلومات الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وبين مستوى ولاء الزبائن، بحيث كلما ازداد اهتمام شركة جوال في المحافظة على خصوصية بيانات ومعلومات الزبائن ازداد مستوى ولاء الزبائن للشركة والعكس صحيح، وبذلك تكون الفرضية الصفرية قد رفضت. وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (4-15).

#### جدول رقم (4-15)

نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) للعلاقة بين واقع اهتمام شركة جوال في المحافظة على خصوصية بيانات ومعلومات الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وبين مستوى ولاء الزبائن

المتغيرات	العدد	قيمة (ر)	الدلالة الاحصائية
المحافظة على خصوصية بيانات ومعلومات الزبائن *مستوى ولاء الزبائن	1075	*0.262	0.023

#### 3-2-4 الفرضية الثالثة:

لا توجد علاقة معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين واقع اهتمام شركة جوال بالتكنولوجيا في إدارة العلاقة مع الزبائن، من جهة، وولاء الزبائن من جهة أخرى.

للتحقق من صحة الفرضية السابقة استخدم معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) للعلاقة بين واقع اهتمام شركة جوال بالتكنولوجيا في إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وبين مستوى ولاء الزبائن، تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (4-16) إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين واقع اهتمام شركة جوال بالتكنولوجيا في إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وبين مستوى ولاء الزبائن، بحيث كلما ازداد اهتمام شركة جوال بالتكنولوجيا في إدارة العلاقة مع الزبائن ازداد مستوى ولاء الزبائن للشركة والعكس صحيح، وبذلك تكون الفرضية الصفرية قد رفضت. وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (4-16).

#### جدول رقم (4-16)

نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) للعلاقة بين واقع اهتمام شركة جوال بالتكنولوجيا في إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وبين مستوى ولاء الزبائن

المتغيرات	العدد	قيمة (ر)	الدلالة الإحصائية
التكنولوجيا في إدارة العلاقة مع الزبائن*مستوى ولاء الزبائن	1075	*0.229	0.023

#### 4-2-4 الفرضية الرابعة :

لا توجد علاقة معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين واقع اهتمام شركة جوال بالعمليات المتعلقة بإدارة العلاقة مع الزبائن، من جهة، وولاء الزبائن، من جهة أخرى.

للتحقق من صحة الفرضية السابقة استخدم معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) للعلاقة بين واقع اهتمام شركة جوال بالعمليات المتعلقة بإدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وبين مستوى ولاء الزبائن، تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (17-4) إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين واقع اهتمام شركة جوال بالعمليات المتعلقة بإدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وبين مستوى ولاء الزبائن، بحيث كلما ازداد اهتمام شركة جوال بالعمليات المتعلقة بإدارة العلاقة مع الزبائن ازداد مستوى ولاء الزبائن للشركة والعكس صحيح، وبذلك تكون الفرضية الصفرية. وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (17-4).

#### جدول رقم (17-4)

نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) للعلاقة بين واقع اهتمام شركة جوال بالعمليات المتعلقة بإدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وبين مستوى ولاء الزبائن

المتغيرات	العدد	قيمة (ر)	الدلالة الإحصائية
بالعمليات المتعلقة بإدارة العلاقة مع الزبائن*مستوى ولاء الزبائن	1075	*0.193	0.024

#### 5-2-4 الفرضية الخامسة:

لا توجد علاقة معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين واقع اهتمام شركة جوال بالأفراد العاملين، من جهة، وولاء الزبائن، من جهة أخرى.

للتحقق من صحة الفرضية السابقة استخدم معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) للعلاقة بين واقع اهتمام شركة جوال بالأفراد العاملين في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وبين مستوى ولاء الزبائن، تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (4-18) إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين واقع اهتمام شركة جوال بالأفراد العاملين في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وبين مستوى ولاء الزبائن، بحيث كلما ازداد اهتمام شركة جوال بالأفراد العاملين فيها ازداد مستوى ولاء الزبائن للشركة والعكس صحيح، وبذلك تكون الفرضية الصفرية قد رفضت. وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (4-18).

#### جدول رقم (4-18)

نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) للعلاقة بين واقع اهتمام شركة جوال بالأفراد العاملين في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وبين مستوى ولاء الزبائن

المتغيرات	العدد	قيمة (ر)	الدلالة الإحصائية
الأفراد العاملين*مستوى ولاء الزبائن	1075	*0.218	0.024



#### 6-2-4 الفرضية السادسة :

لا توجد علاقة معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين واقع اهتمام شركة جوال بالتسويق، من جهة، وولاء الزبائن، من جهة أخرى.

للتحقق من صحة الفرضية السابقة استخدم معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) للعلاقة بين واقع اهتمام شركة جوال بالتسويق في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وبين مستوى ولاء الزبائن، تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (4-19) إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين واقع اهتمام شركة جوال بالتسويق في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وبين مستوى ولاء الزبائن، بحيث كلما ازداد اهتمام شركة جوال بالتسويق ازداد مستوى ولاء الزبائن للشركة والعكس صحيح، وبذلك تكون الفرضية الصفرية قد رفضت. وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (4-19).

#### جدول رقم (4-19)

نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) للعلاقة بين واقع اهتمام شركة جوال بالتسويق في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وبين مستوى ولاء الزبائن

المتغيرات	العدد	قيمة (ر)	الدلالة الإحصائية
التسويق*مستوى ولاء الزبائن	1075	*0.179	0.025

#### 7-2-4 الفرضية السابعة :

لا توجد علاقة معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين واقع اهتمام شركة جوال بالبيع (المبيعات)، من جهة، وولاء الزبائن، من جهة أخرى.

للتحقق من صحة الفرضية السابقة استخدم معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) للعلاقة بين واقع اهتمام شركة جوال بالمبيعات في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وبين مستوى ولاء الزبائن، تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (4-20) إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين واقع اهتمام شركة جوال بالمبيعات في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وبين مستوى ولاء الزبائن، بحيث كلما ازداد اهتمام شركة جوال بالمبيعات ازداد مستوى ولاء الزبائن للشركة والعكس صحيح، وبذلك تكون الفرضية الصفرية. وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (4-20).

#### جدول رقم (4-20)

نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) للعلاقة بين واقع اهتمام شركة جوال بالمبيعات في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وبين مستوى ولاء الزبائن

المتغيرات	العدد	قيمة (ر)	الدلالة الاحصائية
المبيعات*مستوى ولاء الزبائن	1075	*0.201	0.023

#### 8-2-4 الفرضية الثامنة :

لا توجد علاقة معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين واقع اهتمام شركات جوال بخدمات الزبائن، من جهة، وولاء الزبائن، من جهة أخرى.

للتحقق من صحة الفرضية السابقة استخدم معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) للعلاقة بين واقع اهتمام شركة جوال بخدمات الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وبين مستوى ولاء الزبائن، تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (4-21) إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين واقع اهتمام شركة جوال بخدمات الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وبين مستوى ولاء الزبائن، بحيث كلما ازداد اهتمام شركة جوال بخدمات الزبائن ازداد مستوى ولاء الزبائن للشركة والعكس صحيح، وبذلك تكون الفرضية الصفرية قد رفضت. وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (4-21).

#### جدول رقم (4-21)

نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) للعلاقة بين واقع اهتمام شركة جوال بخدمات الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وبين مستوى ولاء الزبائن

المتغيرات	العدد	قيمة (ر)	الدلالة الاحصائية
خدمات الزبائن*مستوى ولاء الزبائن	1075	*0.223	0.023

#### 9-2-4 الفرضية التاسعة :

لا توجد علاقة معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين واقع اهتمام شركة جوال بدعم الخدمات، من جهة، وولاء الزبائن من جهة أخرى.

للتحقق من صحة الفرضية السابقة استخدم معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) للعلاقة بين واقع اهتمام شركة جوال بدعم الخدمات في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وبين مستوى ولاء الزبائن، تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (4-22) إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين واقع اهتمام شركة جوال بدعم الخدمات في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وبين مستوى ولاء الزبائن، بحيث كلما ازداد اهتمام شركة جوال بدعم الخدمات ازداد مستوى ولاء الزبائن للشركة والعكس صحيح، وبذلك تكون الفرضية الصفرية قد رفضت. وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (4-22).

#### جدول رقم (4-22)

نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) للعلاقة بين واقع اهتمام شركة جوال بدعم الخدمات في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وبين مستوى ولاء الزبائن

المتغيرات	العدد	قيمة (ر)	الدلالة الاحصائية
دعم الخدمات*مستوى ولاء الزبائن	1075	*0.251	0.022

#### 10-2-4 الفرضية العاشرة :

لا توجد فروق معنوية عند مستوى الدلالة الاحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) في آراء المبحوثين نحو واقع اهتمام شركة جوال بمكونات ووظائف إدارة العلاقة مع الزبائن تعزى لمتغيرات: الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي، والدائرة، ومكان العمل.

#### 1. متغير الجنس.

للتحقق من صحة الفرضية السابقة استخدم اختبار ت (t-test) للفروق في واقع اهتمام شركة جوال بمكونات ووظائف إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وفقا لمتغير الجنس، تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (4-23) الى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في واقع اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها تعزى لمتغير الجنس. وكانت الفروق في مجال الاهتمام بالتكنولوجيا في ادارة العلاقة مع الزبائن، لصالح العاملين من الاناث اللواتي أكدن بدرجة اكبر على حرص شركة جوال في الاهتمام بهذا البعد في إدارة العلاقة مع الزبائن، وبذلك تكون الفرضية الصفرية قد رفضت. وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (4-23).

### جدول رقم (4-23)

نتائج اختبار (t-test) للفروق في واقع اهتمام شركة جوال بمكونات ووظائف إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وفقا لمتغير الجنس .

واقع اهتمام شركة جوال	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدلالة الاحصائية
جمع بيانات ومعلومات الزبائن	ذكر	55	3.61	0.51	73	-1.269	0.208
	أنثى	20	3.78	0.45			
خصوصية بيانات ومعلومات الزبائن	ذكر	55	4.36	0.38	73	0.282	0.779
	أنثى	20	4.34	0.33			
التكنولوجيا	ذكر	55	4.12	0.48	73	-2.867	0.006
	أنثى	20	4.39	0.29			
عمليات إدارة العلاقة مع الزبائن	ذكر	55	4.00	0.38	73	-0.781	0.437
	أنثى	20	4.08	0.38			
العاملين	ذكر	55	4.09	0.54	73	-0.924	0.359
	أنثى	20	4.22	0.45			
التسويق	ذكر	55	3.95	0.38	73	-1.255	0.213
	أنثى	20	4.06	0.23			
المبيعات	ذكر	55	4.07	0.54	73	-0.417	0.678
	أنثى	20	4.12	0.34			
خدمات الزبائن	ذكر	55	4.15	0.40	73	-1.414	0.162
	أنثى	20	4.29	0.27			
دعم الخدمات	ذكر	55	4.30	0.45	73	-0.146	0.884
	أنثى	20	4.32	0.32			
الدرجة الكلية	ذكر	55	4.04	0.32	73	-1.279	0.205
	أنثى	20	4.14	0.21			

## 2. متغير الفئة العمرية.

للتحقق من صحة الفرضية السابقة استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في واقع اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها تعزى لمتغير الفئة العمرية، تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (4-23) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في واقع اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وفقا لمتغير الفئة العمرية. وبذلك تكون الفرضية الصفرية قد رفضت. وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (4-24).

### جدول رقم (4-24)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في واقع اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وفقا لمتغير الفئة العمرية

واقع اهتمام شركة جوال	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	الدلالة الإحصائية
جمع بيانات ومعلومات الزبائن	بين المجموعات	2	0.249	0.125	0.484	0.618
	داخل المجموعات	72	18.524	0.257		
	المجموع	74	18.773	-		
خصوصية بيانات ومعلومات الزبائن	بين المجموعات	2	0.416	0.208	1.504	0.229
	داخل المجموعات	72	9.948	0.138		
	المجموع	74	10.363	-		
التكنولوجيا	بين المجموعات	2	0.976	0.488	2.470	0.092
	داخل المجموعات	72	14.229	0.198		
	المجموع	74	15.205	-		
عمليات إدارة العلاقة مع الزبائن	بين المجموعات	2	0.191	0.095	0.641	0.530
	داخل المجموعات	72	10.706	0.149		
	المجموع	74	10.897	-		
العاملين	بين المجموعات	2	0.596	0.298	1.109	0.335
	داخل المجموعات	72	19.330	0.268		
	المجموع	74	19.925	-		
التسويق	بين المجموعات	2	0.868	0.434	3.773	0.028
	داخل المجموعات	72	8.285	0.115		
	المجموع	74	9.153	-		
المبيعات	بين المجموعات	2	1.532	0.766	3.274	0.044
	داخل المجموعات	72	16.848	0.234		

		-	18.380	74	المجموع	
0.231	1.495	0.206	0.413	2	بين المجموعات	خدمات الزبائن
		0.138	9.937	72	داخل المجموعات	
		-	10.350	74	المجموع	
0.362	1.030	0.186	0.372	2	بين المجموعات	دعم الخدمات
		0.181	13.003	72	داخل المجموعات	
		-	13.375	74	المجموع	
0.166	1.843	0.160	0.321	2	بين المجموعات	الدرجة الكلية
		0.087	6.262	72	داخل المجموعات	
		-	6.582	74	المجموع	

وكانت الفروق في مجالي التسويق والمبيعات، ولايجاد مصدر هذه الفروق استخدم اختبار توكي (tukey test) للفروق في واقع اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها تعزى لمتغير الفئة العمرية، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (4-25).

#### جدول رقم (4-25)

نتائج اختبار توكي (tukey test) للفروق في واقع اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وفقاً لمتغير الفئة العمرية

الأبعاد	المقارنات	29-20	39-30	49-40
التسويق	29-20		-0.11120	0.27319
	39-30			*0.38439
	49-40			
المبيعات	29-20		*-0.31515	-0.00833
	39-30			0.30682
	49-40			

تشير المقارنات الثنائية البعدية الواردة في الجدول (4-25) أن الفروق في واقع اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها تعزى لمتغير الفئة العمرية كانت كما يلي: في مجال التسويق كانت الفروق بين العاملين في الفئة العمرية 39-30 سنة و49-40 سنة لصالح الأولى، الذين أكدوا بدرجة أكبر على اهتمام شركة جوال بمجال التسويق في إدارة العلاقة مع الزبائن. وبالنسبة لمجال المبيعات كانت الفروق بين العاملين في الفئة العمرية 29-20 سنة و39-30 سنة لصالح الثانية، الذين أكدوا بدرجة أكبر على



اهتمام شركة جوال بمجال المبيعات في ادارة العلاقة مع الزبائن، وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول رقم (4-26).

#### جدول رقم (4-26)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وفقا لمتغير الفئة العمرية

الأبعاد	الفئة العمرية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
جمع بيانات ومعلومات الزبائن	29-20	45	3.62	0.48
	39-30	22	3.75	0.57
	49-40	8	3.62	0.43
خصوصية بيانات ومعلومات الزبائن	29-20	45	4.32	0.37
	39-30	22	4.36	0.36
	49-40	8	4.56	0.37
التكنولوجيا	29-20	45	4.21	0.43
	39-30	22	4.27	0.41
	49-40	8	3.87	0.58
عمليات إدارة العلاقة مع الزبائن	29-20	45	4.00	0.36
	39-30	22	4.10	0.42
	49-40	8	3.95	0.39
العاملين	29-20	45	4.05	0.52
	39-30	22	4.24	0.47
	49-40	8	4.21	0.60
التسويق	29-20	45	3.97	0.31
	39-30	22	4.09	0.34
	49-40	8	3.70	0.44
المبيعات	29-20	45	3.99	0.54
	39-30	22	4.30	0.36
	49-40	8	4.00	0.32
خدمات الزبائن	29-20	45	4.15	0.34
	39-30	22	4.30	0.37
	49-40	8	4.09	0.50
دعم الخدمات	29-20	45	4.28	0.39
	39-30	22	4.40	0.42
	49-40	8	4.16	0.57
الدرجة الكلية	29-20	45	4.03	0.27
	39-30	22	4.16	0.30
	49-40	8	3.97	0.38

### 3. المؤهل العلمي.

للتحقق من صحة الفرضية السابقة استخدم اختبار ت (t-test) للفروق في واقع اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها تعزى لمتغير المؤهل العلمي، تشير المعطيات الواردة في الجدول (4-27) الى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في واقع اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها تعزى لمتغير المؤهل العلمي. وكانت الفروق في مجال الاهتمام بالتسويق، والمبيعات، وخدمات الزبائن، لصالح العاملين من حملة درجة البكالوريوس الذين أكدوا بدرجة اكبر على حرص شركة جوال في الاهتمام بهذه الأبعاد في إدارة العلاقة مع الزبائن، وبذلك تكون الفرضية الصفرية قد رفضت. وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (4-27).

#### جدول رقم (4-27)

نتائج اختبار ت (t-test) للفروق في واقع اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

واقع اهتمام شركة جوال	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدلالة الاحصائية
جمع بيانات ومعلومات الزبائن	بكالوريوس	64	3.68	0.50	73	0.749	0.456
	ماجستير	11	3.55	0.51			
خصوصية بيانات ومعلومات الزبائن	بكالوريوس	64	4.34	0.37	73	-0.735	0.465
	ماجستير	11	4.43	0.35			
التكنولوجيا	بكالوريوس	64	4.23	0.43	73	1.835	0.071
	ماجستير	11	3.96	0.51			
عمليات إدارة العلاقة مع الزبائن	بكالوريوس	64	4.04	0.39	73	0.921	0.360
	ماجستير	11	3.92	0.31			
العاملين	بكالوريوس	64	4.15	0.51	73	1.169	0.246
	ماجستير	11	3.96	0.53			

0.012	2.585	73	0.32	4.02	64	بكالوريوس	التسويق
			0.39	3.73	11	ماجستير	
0.036	2.136	73	0.46	4.13	64	بكالوريوس	المبيعات
			0.59	3.79	11	ماجستير	
0.031	2.199	73	0.35	4.22	64	بكالوريوس	خدمات الزبائن
			0.42	3.96	11	ماجستير	
0.128	1.540	73	0.41	4.33	64	بكالوريوس	دعم الخدمات
			0.48	4.12	11	ماجستير	
0.053	1.969	73	0.28	4.09	64	بكالوريوس	الدرجة الكلية
			0.31	3.90	11	ماجستير	

#### 4. سنوات الخبرة.

للتحقق من صحة الفرضية السابقة استخدم اختبار ت (t-test) للفروق في واقع اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وفقاً لمتغير سنوات الخبرة، تشير المعطيات الواردة في الجدول (4-28) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في واقع اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها تعزى لمتغير سنوات الخبرة. فقد أكد العاملين وعلى اختلاف سنوات خبراتهم اهتمام شركة جوال بدرجة عالية بمكونات إدارة العلاقة مع الزبائن، وبذلك تكون الفرضية الصفرية قد قبلت. وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (4-28).

#### جدول رقم (4-28)

نتائج اختبار ت (t-test) للفروق في واقع اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وفقاً لمتغير سنوات الخبرة

واقع اهتمام شركة جوال	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدلالة الاحصائية
جمع بيانات ومعلومات الزبائن	-5	42	3.70	0.46	73	0.879	0.382
	10-6	33	3.60	0.54			
خصوصية بيانات ومعلومات الزبائن	-5	42	4.33	0.37	73	-0.726	0.470
	10-6	33	4.39	0.37			
التكنولوجيا	-5	42	4.24	0.39	73	1.041	0.301
	10-6	33	4.13	0.51			

0.638	0.473	73	0.38	4.04	42	-5	عمليات إدارة العلاقة مع الزبائن
			0.39	4.00	33	10-6	
0.522	-0.643	73	0.51	4.09	42	-5	العاملين
			0.53	4.17	33	10-6	
0.294	-0.1058	73	0.30	3.94	42	-5	التسويق
			0.40	4.03	33	10-6	
0.096	-1.687	73	0.48	4.00	42	-5	المبيعات
			0.49	4.19	33	10-6	
0.657	-0.445	73	0.34	4.17	42	-5	خدمات الزبائن
			0.41	4.21	33	10-6	
0.640	0.470	73	0.40	4.32	42	-5	دعم الخدمات
			0.45	4.28	33	10-6	
0.786	-0.273	73	0.26	4.06	42	-5	الدرجة الكلية
			0.33	4.07	33	10-6	

##### 5. متغير المسمى الوظيفي.

للتحقق من صحة الفرضية السابقة استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي ( one way analysis of variance) للفروق في واقع اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، تشير المعطيات الواردة في الجدول (4-29) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  في واقع اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها تعزى لمتغير المسمى الوظيفي. وبذلك تكون الفرضية الصفرية قد رفضت. وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (4-29).

جدول رقم (4-29)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في واقع اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي

الدلالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصدر التباين	واقع اهتمام شركة جوال
0.277	1.313	0.329	0.987	3	بين المجموعات	جمع بيانات ومعلومات الزبائن
		0.251	17.786	71	داخل المجموعات	
		-	18.773	74	المجموع	
0.441	0.909	0.128	0.383	3	بين المجموعات	خصوصية بيانات ومعلومات الزبائن
		0.141	9.980	71	داخل المجموعات	
		-	10.363	74	المجموع	
0.096	2.198	0.431	1.292	3	بين المجموعات	التكنولوجيا
		0.196	13.913	71	داخل المجموعات	
		-	15.205	74	المجموع	
0.087	2.282	0.319	0.958	3	بين المجموعات	عمليات إدارة العلاقة مع الزبائن
		0.140	9.939	71	داخل المجموعات	
		-	10.897	74	المجموع	
0.192	1.623	0.426	1.278	3	بين المجموعات	العاملين
		0.263	18.647	71	داخل المجموعات	
		-	19.925	74	المجموع	
0.009	4.202	0.460	1.380	3	بين المجموعات	التسويق
		0.109	7.773	71	داخل المجموعات	
		-	9.153	74	المجموع	
0.130	1.946	0.465	1.396	3	بين المجموعات	المبيعات
		0.239	16.984	71	داخل المجموعات	
		-	18.380	74	المجموع	
0.101	2.150	0.287	0.862	3	بين المجموعات	خدمات الزبائن
		0.134	9.488	71	داخل المجموعات	
		-	10.350	74	المجموع	
0.203	1.577	0.278	0.835	3	بين المجموعات	دعم الخدمات
		0.177	12.540	71	داخل المجموعات	
		-	13.375	74	المجموع	
0.039	2.942	0.243	0.728	3	بين المجموعات	الدرجة الكلية
		0.082	5.854	71	داخل المجموعات	
		-	6.582	74	المجموع	

وكانت الفروق في مجالي التسويق والدرجة الكلية، ولايجاد مصدر هذه الفروق استخدم اختبار توكي (tukey test) للفروق في واقع اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (4-30).

#### جدول رقم (4-30)

نتائج اختبار توكي (tukey test) للفروق في واقع اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها تعزى لمتغير المسمى الوظيفي

الأبعاد	المقارنات	مدير	قائد فريق	مشرف	اداري
التسويق	مدير		0.26087	0.26957	*0.44053
	قائد فريق			0.00870	0.17966
	مشرف				0.17096
	اداري				
الدرجة الكلية	مدير		-0.03918	0.07320	0.23345
	قائد فريق			0.11238	*0.27263
	مشرف				0.16025
	اداري				

تشير المقارنات الثنائية البعدية الواردة في الجدول اعلاه أن الفروق في واقع اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها تعزى لمتغير المسمى الوظيفي كانت كما يلي: في مجال التسويق كانت الفروق بين العاملين من المدراء والاداريين لصالح المدراء، الذين أكدوا بدرجة أكبر على اهتمام شركة جوال بمجال التسويق في ادارة العلاقة مع الزبائن. وبالنسبة للدرجة الكلية كانت الفروق بين العاملين قائد فريق وبين الاداريين لصالح قائد فريق، الذين أكدوا بدرجة أكبر على اهتمام شركة جوال بمكونات ادارة العلاقة مع الزبائن، وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول رقم (4-31).

### جدول رقم (4-31)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وفقا لمتغير المسمى الوظيفي

الأبعاد	المسمى الوظيفي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
جمع بيانات ومعلومات الزبائن	مدير	7	3.47	0.43
	قائد فريق	5	4.04	0.46
	مشرف	10	3.70	0.54
	اداري	53	3.64	0.50
خصوصية بيانات ومعلومات الزبائن	مدير	7	4.44	0.39
	قائد فريق	5	4.58	0.45
	مشرف	10	4.40	0.33
	اداري	53	4.32	0.37
التكنولوجيا	مدير	7	4.40	0.26
	قائد فريق	5	4.40	0.34
	مشرف	10	4.40	0.47
	اداري	53	4.11	0.45
عمليات إدارة العلاقة مع الزبائن	مدير	7	4.21	0.15
	قائد فريق	5	4.22	0.33
	مشرف	10	4.17	0.43
	اداري	53	3.95	0.38
العاملين	مدير	7	4.30	0.54
	قائد فريق	5	4.37	0.43
	مشرف	10	4.32	0.30
	اداري	53	4.04	0.54
التسويق	مدير	7	4.34	0.27
	قائد فريق	5	4.08	0.44
	مشرف	10	4.07	0.27
	اداري	53	3.90	0.33
المبيعات	مدير	7	4.39	0.41
	قائد فريق	5	4.40	0.28
	مشرف	10	4.06	0.64
	اداري	53	4.01	0.47
خدمات الزبائن	مدير	7	4.41	0.25
	قائد فريق	5	4.43	0.31
	مشرف	10	4.22	0.41
	اداري	53	4.13	0.37

الأبعاد	المسمى الوظيفي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
دعم الخدمات	مدير	7	4.41	0.40
	قائد فريق	5	4.40	0.40
	مشرف	10	4.53	0.35
	اداري	53	4.24	0.43
الدرجة الكلية	مدير	7	4.24	0.21
	قائد فريق	5	4.28	0.25
	مشرف	10	4.16	0.28
	اداري	53	4.00	0.29

#### 6. متغير دائرة العمل.

للتحقق من صحة الفرضية السابقة استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي ( one way analysis of variance) للفروق في واقع اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها تعزى لمتغير دائرة العمل، تشير المعطيات الواردة في الجدول (32-4) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في واقع اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها تعزى لمتغير دائرة العمل. وبذلك تكون الفرضية الصفرية قد رفضت. وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (32-4).

#### جدول رقم (32-4)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في واقع اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وفقاً لمتغير دائرة العمل

واقع اهتمام شركة جوال	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	الدلالة الإحصائية
جمع بيانات ومعلومات الزبائن	بين المجموعات	2	0.062	0.031	0.119	0.888
	داخل المجموعات	72	18.711	0.260		
	المجموع	74	18.773	-		
خصوصية بيانات ومعلومات الزبائن	بين المجموعات	2	1.065	0.533	4.124	0.020
	داخل المجموعات	72	9.298	0.129		
	المجموع	74	10.363	-		
التكنولوجيا	بين المجموعات	2	0.003	0.001	0.007	0.993
	داخل المجموعات	72	15.202	0.211		
	المجموع	74	15.205	-		
عمليات إدارة العلاقة مع الزبائن	بين المجموعات	2	0.389	0.194	1.332	0.270
	داخل المجموعات	72	10.508	0.146		
	المجموع	74	10.897	-		



0.357	1.045	0.281	0.562	2	بين المجموعات	العاملين
		0.269	19.363	72	داخل المجموعات	
		-	19.925	74	المجموع	
0.913	0.091	0.012	0.023	2	بين المجموعات	التسويق
		0.127	9.130	72	داخل المجموعات	
		-	9.153	74	المجموع	
0.046	3.220	0.754	1.509	2	بين المجموعات	المبيعات
		0.234	16.871	72	داخل المجموعات	
		-	18.380	74	المجموع	
0.230	1.500	0.207	0.414	2	بين المجموعات	خدمات الزبائن
		0.138	9.936	72	داخل المجموعات	
		-	10.350	74	المجموع	
0.976	0.024	0.004	0.009	2	بين المجموعات	دعم الخدمات
		0.186	13.366	72	داخل المجموعات	
		-	13.375	74	المجموع	
0.496	0.709	0.064	0.127	2	بين المجموعات	الدرجة الكلية
		0.090	6.455	72	داخل المجموعات	
		-	6.582	74	المجموع	

وكانت الفروق في مجالي المحافظة على خصوصية بيانات ومعلومات الزبائن، والمبيعات، ولايجاد مصدر هذه الفروق استخدم اختبار توكي (tukey test) للفروق في واقع اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وفقا لمتغير دائرة العمل، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (4-33).

#### جدول رقم (4-33)

نتائج اختبار توكي (tukey test) للفروق في واقع اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وفقا لمتغير دائرة العمل

الأبعاد	المقارنات	التسويق	المبيعات	الاهتمام بالزبائن
المحافظة على خصوصية بيانات ومعلومات الزبائن	التسويق		*-0.29944	-0.10576
	المبيعات			0.19368
	الاهتمام بالزبائن			
المبيعات	التسويق		*-0.39857	-0.24292
	المبيعات			0.15566
	الاهتمام بالزبائن			

تشير المقارنات الثنائية البعدية الواردة في الجدول (4-33) أن الفروق في واقع اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها تعزى لمتغير دائرة العمل في مجالي المحافظة على خصوصية بيانات ومعلومات الزبائن، والمبيعات كانت بين العاملين في دائرة التسويق ودائرة المبيعات، لصالح العاملين في دائرة المبيعات الذين أكدوا بدرجة أكبر على اهتمام شركة جوال بالمحافظة على خصوصية بيانات ومعلومات الزبائن، والمبيعات في إدارة العلاقة مع الزبائن، وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول رقم (4-34).

#### جدول رقم (4-34)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وفقا لمتغير دائرة العمل

الأبعاد	دائرة العمل	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
جمع بيانات ومعلومات الزبائن	التسويق	12	3.62	0.41
	المبيعات	38	3.69	0.56
	الاهتمام بالزبائن	25	3.64	0.45
خصوصية بيانات ومعلومات الزبائن	التسويق	12	4.17	0.23
	المبيعات	38	4.47	0.37
	الاهتمام بالزبائن	25	4.28	0.37
التكنولوجيا	التسويق	12	4.19	0.34
	المبيعات	38	4.19	0.45
	الاهتمام بالزبائن	25	4.20	0.50
عمليات إدارة العلاقة مع الزبائن	التسويق	12	3.93	0.28
	المبيعات	38	4.09	0.39
	الاهتمام بالزبائن	25	3.96	0.39
العاملين	التسويق	12	4.13	0.50
	المبيعات	38	4.05	0.47
	الاهتمام بالزبائن	25	4.24	0.57
التسويق	التسويق	12	3.96	0.18
	المبيعات	38	3.97	0.37
	الاهتمام بالزبائن	25	4.00	0.39
المبيعات	التسويق	12	3.80	0.48
	المبيعات	38	4.20	0.35
	الاهتمام بالزبائن	25	4.04	0.63
خدمات الزبائن	التسويق	12	4.07	0.30
	المبيعات	38	4.26	0.39
	الاهتمام بالزبائن	25	4.13	0.36

0.31	4.29	12	التسويق	دعم الخدمات
0.42	4.31	38	المبيعات	
0.48	4.30	25	الاهتمام بالزبائن	
0.14	3.99	12	التسويق	الدرجة الكلية
0.30	4.10	38	المبيعات	
0.34	4.05	25	الاهتمام بالزبائن	

#### 7. متغير مكان العمل.

للتحقق من صحة الفرضية السابقة استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي ( one way analysis of variance) للفروق في واقع اهتمام شركة جوال بمكونات ووظائف إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وفقاً لمتغير مكان العمل، تشير المعطيات الواردة في الجدول (4-35) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في واقع اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها تعزى لمتغير مكان العمل. وبذلك تكون الفرضية الصفرية قد رفضت وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (4-35).

#### جدول رقم (4-35)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في واقع اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وفقاً لمتغير مكان العمل

واقع اهتمام شركة جوال	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	الدلالة الإحصائية
جمع بيانات ومعلومات الزبائن	بين المجموعات	2	0.434	0.217	0.852	0.431
	داخل المجموعات	72	18.339	0.255		
	المجموع	74	18.773	-		
خصوصية بيانات ومعلومات الزبائن	بين المجموعات	2	0.860	0.430	3.258	0.044
	داخل المجموعات	72	9.503	0.132		
	المجموع	74	10.363	-		
التكنولوجيا	بين المجموعات	2	0.040	0.020	0.095	0.910
	داخل المجموعات	72	15.165	0.211		
	المجموع	74	15.205	-		
عمليات إدارة العلاقة مع الزبائن	بين المجموعات	2	0.276	0.138	0.934	0.398
	داخل المجموعات	72	10.621	0.148		
	المجموع	74	10.897	-		

0.364	1.025	0.276	0.552	2	بين المجموعات	العاملين
		0.269	19.374	72	داخل المجموعات	
		-	19.925	74	المجموع	
0.811	0.210	0.027	0.053	2	بين المجموعات	التسويق
		0.126	9.100	72	داخل المجموعات	
		-	9.153	74	المجموع	
0.333	1.115	0.276	0.552	2	بين المجموعات	المبيعات
		0.248	17.828	72	داخل المجموعات	
		-	18.380	74	المجموع	
0.082	2.594	0.348	0.696	2	بين المجموعات	خدمات الزبائن
		0.134	9.654	72	داخل المجموعات	
		-	10.350	74	المجموع	
0.359	1.039	0.188	0.375	2	بين المجموعات	دعم الخدمات
		0.181	13.000	72	داخل المجموعات	
		-	13.375	74	المجموع	
0.459	0.787	0.070	0.141	2	بين المجموعات	الدرجة الكلية
		0.089	6.441	72	داخل المجموعات	
		-	6.582	74	المجموع	

وكانت الفروق في مجال المحافظة على خصوصية بيانات ومعلومات الزبائن، ولايجاد مصدر هذه الفروق استخدم اختبار توكي (tukey test) للفروق في واقع اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها تعزى لمتغير مكان العمل، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (4-36).

#### جدول رقم (4-36)

نتائج اختبار توكي (tukey test) للفروق في واقع اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وفقاً لمتغير مكان العمل

الأبعاد	المقارنات	شمال الضفة	وسط الضفة	جنوب الضفة
المحافظة على خصوصية بيانات ومعلومات الزبائن	شمال الضفة		0.12078	-0.16643
	وسط الضفة			*-0.28721
	جنوب الضفة			

تشير المقارنات الثنائية البعدية الواردة في الجدول (4-36) أن الفروق في واقع اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وفقاً لمتغير مكان العمل في مجال المحافظة على خصوصية بيانات ومعلومات الزبائن كانت بين العاملين في وسط الضفة الغربية وجنوبها، لصالح الثانية، الذين أكدوا بدرجة أكبر على اهتمام

شركة جوال بالمحافظة على خصوصية بيانات ومعلومات الزبائن في ادارة العلاقة مع الزبائن، وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول رقم (4-37).

#### جدول رقم (4-37)

المتوسطات الحسابية والاتحرفات المعيارية لواقع اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها تعزى لمتغير مكان العمل

الأبعاد	مكان العمل	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
جمع بيانات ومعلومات الزبائن	شمال الضفة	20	3.76	0.62
	وسط الضفة	42	3.59	0.47
	جنوب الضفة	13	3.73	0.37
خصوصية بيانات ومعلومات الزبائن	شمال الضفة	20	4.40	0.44
	وسط الضفة	42	4.27	0.34
	جنوب الضفة	13	4.56	0.27
التكنولوجيا	شمال الضفة	20	4.22	0.44
	وسط الضفة	42	4.19	0.50
	جنوب الضفة	13	4.15	0.28
عمليات إدارة العلاقة مع الزبائن	شمال الضفة	20	4.12	0.48
	وسط الضفة	42	3.97	0.36
	جنوب الضفة	13	4.03	0.23
العاملين	شمال الضفة	20	4.01	0.54
	وسط الضفة	42	4.20	0.54
	جنوب الضفة	13	4.06	0.34
التسويق	شمال الضفة	20	4.01	0.30
	وسط الضفة	42	3.98	0.38
	جنوب الضفة	13	3.93	0.30
المبيعات	شمال الضفة	20	4.18	0.34
	وسط الضفة	42	4.00	0.58
	جنوب الضفة	13	4.18	0.34
خدمات الزبائن	شمال الضفة	20	4.34	0.35
	وسط الضفة	42	4.11	0.39
	جنوب الضفة	13	4.20	0.27
دعم الخدمات	شمال الضفة	20	4.42	0.36
	وسط الضفة	42	4.28	0.46
	جنوب الضفة	13	4.22	0.36
الدرجة الكلية	شمال الضفة	20	4.13	0.28
	وسط الضفة	42	4.03	0.32
	جنوب الضفة	13	4.08	0.21

#### 11-2-4 الفرضية الحادية عشر :

لا توجد فروق معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) في مستوى ولاء الزبائن

لشركة جوال تعزى لمتغيرات: الجنس، والعمر، والحالة الاجتماعية، ومكان السكن، ونوع

الاشتراك، والمؤهل العلمي، وسنة الاشتراك، والمهنة.

#### 1. متغير الجنس.

للتحقق من صحة الفرضية السابقة استخدم اختبار ت (t-test) للفروق في مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية وفقاً لمتغير الجنس، يتضح من الجدول (4-38) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية تعزى لمتغير الجنس، لصالح الإناث اللواتي كان مستوى ولائهن للشركة أعلى منه لدى الذكور، وبذلك تكون الفرضية الصفرية قد رفضت وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (4-38).

#### جدول رقم (4-38)

نتائج اختبار اختبار ت (t-test) للفروق في مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية وفقاً لمتغير الجنس

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدلالة الاحصائية
ذكر	538	3.01	0.83	994	4.166-	0.000
أنثى	458	3.23	0.79			

## 2. متغير الفئة العمرية.

للتحقق من صحة الفرضية السابقة استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي ( one way analysis of variance) للفروق في مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية تعزى لمتغير الفئة العمرية، يتضح من الجدول (4-39) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية وفقا لمتغير الفئة العمرية. وبذلك تكون الفرضية الصفرية قد رفضت. وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (4-39).

### جدول رقم (4-39)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية وفقا لمتغير الفئة العمرية

الدالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصدر التباين
0.000	5.356	3.550	14.200	4	بين المجموعات
		0.663	658.139	993	داخل المجموعات
		-	672.339	997	المجموع

ولإيجاد مصدر هذه الفروق استخدم اختبار توكي (tukey test) للفروق في مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية وفقا لمتغير الفئة العمرية، وذلك كما هو في الجدول رقم (4-40).

### جدول رقم (4-40)

نتائج اختبار توكي (tukey test) للفروق في مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية وفقا لمتغير الفئة العمرية

+50	49-40	39-30	29-20	-20	المقارنات
-0.11285	-0.06007	-0.02926	*0.20496		-20
-0.31781	*-0.26503	*-0.23422			29-20
-0.08359	-0.03081				39-30
-0.05278					49-40
					+50

تشير المقارنات الثنائية البعدية الواردة في الجدول (4-40) أن الفروق في مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية تعزى لمتغير الفئة العمرية كانت بين الزبائن في الفئة العمرية الأقل من 20 سنة وبين 20-29 سنة لصالح الأولى، الذين كان مستوى ولائهم للشركة أعلى. وكانت الفروق أيضاً بين الزبائن في الفئة العمرية 20-29 وبين 30-39 لصالح الثانية، وكانت بين 20-29 و40-49 لصالح الثانية الذين كان مستوى ولائهم لشركة جوال أعلى، وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول رقم (4-41).

#### جدول رقم (4-41)

الأعداد، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية وفقاً لمتغير الفئة العمرية

الفئة العمرية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
-20	234	3.18	0.80
29-20	416	2.98	0.85
39-30	174	3.21	0.74
49-40	124	3.24	0.77
+50	50	3.30	0.85

### 3. متغير الحالة الاجتماعية.

للتحقق من صحة الفرضية السابقة استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (4-42).

#### جدول رقم (4-42)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية

الدالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصدر التباين
0.141	1.966	1.327	2.655	2	بين المجموعات
		0.675	671.792	995	داخل المجموعات
		-	674.446	997	المجموع



يتضح من الجدول رقم (4-42) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية. فقد كان مستوى ولاء الزبائن للشركة وعلى اختلاف الحالة الاجتماعية متوسطاً، وذلك كما هو من المتوسطات الحسابية في الجدول رقم (4-43). وبذلك تكون الفرضية قد قبلت.

#### جدول رقم (4-43)

الأعداد، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية وفقاً لمتغير الحالة الاجتماعية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الحالة الاجتماعية
0.76	3.17	421	متزوج/ة
0.85	3.08	542	أعزب/اء
0.95	2.96	35	غير ذلك

#### 4. متغير مكان السكن.

للتحقق من صحة الفرضية السابقة استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية وفقاً لمتغير مكان السكن، يتضح من الجدول التالي وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية وفقاً لمتغير مكان السكن. وبذلك تكون الفرضية قد رفضت وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (4-44).

#### جدول رقم (4-44)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية تعزى لمتغير مكان السكن

الدلالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصدر التباين
0.000	18.002	11.725	23.450	2	بين المجموعات
		0.651	642.201	986	داخل المجموعات
		-	665.651	988	المجموع

ولإيجاد مصدر هذه الفروق استخدم اختبار توكي (tukey test) للفروق في مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية تعزى لمتغير مكان السكن، وذلك كما هو في الجدول رقم (4-45).

#### جدول رقم (4-45)

نتائج اختبار توكي (tukey test) للفروق في مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية تعزى لمتغير مكان السكن

المقارنات	شمال الضفة	وسط الضفة	جنوب الضفة
شمال الضفة		-0.02779	*-0.32946
وسط الضفة			*-0.30167
جنوب الضفة			

تشير المقارنات الثنائية البعدية الواردة في الجدول (4-45) أن الفروق في مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية تعزى لمتغير مكان السكن كانت بين الزبائن سكان شمال الضفة وجنوبها لصالح الجنوب، وبين الزبائن سكان وسط الضفة وجنوبها لصالح الجنوب أيضاً الذين كان مستوى ولائهم للشركة أعلى، وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول رقم (4-46).

#### جدول رقم (4-46)

الأعداد، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية تعزى لمتغير مكان السكن

مكان السكن	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
شمال الضفة	105	2.93	0.87
وسط الضفة	368	2.95	0.83
جنوب الضفة	516	3.26	0.77

## 5. متغير نوع الاشتراك.

للتحقق من صحة الفرضية السابقة استخدم اختبار ت (t-test) للفروق في مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية وفقاً لمتغير نوع الاشتراك، يتضح من الجدول (4-47) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية وفقاً لمتغير نوع الاشتراك. فقد كان مستوى ولاء الزبائن للشركة وعلى اختلاف نوع الاشتراك متوسطاً، وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول رقم (4-47). وبذلك تكون الفرضية الصفرية قد قبلت.

### جدول رقم (4-47)

نتائج اختبار اختبار ت (t-test) للفروق في مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية وفقاً لمتغير نوع الاشتراك

نوع الاشتراك	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدلالة الاحصائية
كارت دفع مسبق	719	3.11	0.83	990	-0.606	0.545
فاتورة	273	3.14	0.76			

## 6. متغير المؤهل العلمي.

للتحقق من صحة الفرضية السابقة استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية وفقاً لمتغير المؤهل العلمي، يتضح من الجدول التالي وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية تعزى لمتغير المؤهل العلمي. وبذلك تكون الفرضية الصفرية قد رفضت. وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (4-48).

#### جدول رقم (4-48)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

الدلالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصدر التباين
0.000	15.205	9.632	48.161	5	بين المجموعات
		0.633	625.880	988	داخل المجموعات
		-	674.041	993	المجموع

ولايجاد مصدر هذه الفروق استخدم اختبار توكي (tukey test) للفروق في مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية وفقاً لمتغير المؤهل العلمي، وذلك كما هو في الجدول رقم (4-49).

#### جدول رقم (4-49)

نتائج اختبار توكي (tukey test) للفروق في مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

غير ذلك	دكتوراه	ماجستير	بكالوريوس	دبلوم	أقل من توجيهي	المقارنات
0.35602	0.36884	*0.51558	*0.50326	0.09463		أقل من توجيهي
0.26139	0.27421	*0.42095	*0.40863			دبلوم
-0.14725	-0.13443	0.01232				بكالوريوس
-0.15957	-0.14675					ماجستير
-0.01282						دكتوراه
						غير ذلك

تشير المقارنات الثنائية البعدية الواردة في الجدول رقم (4-49) أن الفروق في مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية تعزى لمتغير المؤهل العلمي كانت بين الزبائن ذوي المؤهل العلمي الأقل من توجيهي والبكالوريوس، من جهة وبين الأقل من توجيهي والماجستير من جهة أخرى لصالح حملة الدرجة الأقل من توجيهي، الذين كان مستوى ولائهم للشركة أعلى. وكانت الفروق أيضاً بين الزبائن ذوي المؤهل العلمي دبلوم

والبكالوريوس، والدبلوم والماجستير لصالح حملة درجة الدبلوم، الذين كان مستوى ولائهم للشركة أعلى، وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول رقم (4-50).

#### جدول رقم (4-50)

الأعداد، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المؤهل العلمي
0.78	3.44	195	أقل من توجيهي
0.79	3.35	170	دبلوم
0.81	2.94	507	بكالوريوس
0.67	2.93	65	ماجستير
0.82	3.07	21	دكتوراه
0.72	3.08	36	غير ذلك

#### 7. متغير سنة الاشتراك.

للتحقق من صحة الفرضية السابقة استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية تعزى لمتغير سنة الاشتراك، يتضح من الجدول (4-51) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية وفقاً لمتغير سنة الاشتراك. وبذلك تكون الفرضية قد قبلت. وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (4-51).

#### جدول رقم (4-51)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية وفقاً لمتغير سنة الاشتراك

الدلالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصدر التباين
0.142	1.817	1.214	3.641	3	بين المجموعات
		0.668	623.824	934	داخل المجموعات
		-	627.465	937	المجموع

فقد كان مستوى ولاء الزبائن للشركة وعلى اختلاف سنة الاشتراك متوسطاً، وذلك كما هو من المتوسطات الحسابية في الجدول رقم (4-52).

#### جدول رقم (4-52)

الأعداد، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية وفقاً لمتغير سنة الاشتراك

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	سنة الاشتراك
0.82	3.09	147	-2000
0.83	3.03	285	2004-2001
0.79	3.16	420	2008-2005
0.84	3.19	86	+2009

## 8. متغير المهنة.

للتحقق من صحة الفرضية السابقة استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية تعزى لمتغير المهنة، يتضح من الجدول التالي وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى  $\alpha$  ( $\leq 0.05$ ) في مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية وفقا لمتغير المهنة. وبذلك تكون الفرضية الصفرية قد رفضت وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (4-53).

### جدول رقم (4-53)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية تعزى لمتغير المهنة

الدلالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصدر التباين
0.002	3.286	2.186	15.304	7	بين المجموعات
		0.665	659.972	992	داخل المجموعات
		-	675.275	999	المجموع

ولإيجاد مصدر هذه الفروق استخدم اختبار توكي (tukey test) للفروق في مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية تعزى لمتغير المهنة، وذلك كما هو في الجدول رقم (4-54).

### جدول رقم (4-54)

نتائج اختبار توكي (tukey test) للفروق في مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية وفقا لمتغير المهنة

المقارنات	موظف حكومي	موظف قطاع خاص	موظف NGOs	أعمال حرة	طالبة/ة	عامل/ة	ربة بيت	غير ذلك
موظف حكومي	-0.20726	-0.14219	-0.12168	-0.03165	-0.49262	-0.42217*	-0.08877	
موظف قطاع خاص		0.06507	0.08558	0.17561	-0.28536	-0.21491	0.11849	
موظف NGOs			0.02051	0.11054	-0.35043	-0.27998	0.05342	
أعمال حرة				0.09003	-0.37094	-0.30050	0.03291	
طالبة/ة					-0.46097	-0.39053*	-0.05712	
عامل/ة						0.07044	0.40385	
ربة بيت							0.33340	
غير ذلك								

تشير المقارنات الثنائية البعدية الواردة في الجدول رقم (4-54) أن الفروق في مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية تعزى لمتغير المهنة كانت بين الزبائن من الموظفين الحكوميين وربات البيوت من جهة، وبين الزبائن الطلبة وربات البيوت من جهة أخرى، لصالح ربات البيوت اللواتي كان مستوى ولائهن للشركة أعلى، وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول رقم (4-55).

#### جدول رقم (4-55)

الأعداد، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية وفقاً لمتغير المهنة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المهنة
0.77	3.02	220	موظف حكومي
0.76	3.23	159	موظف قطاع خاص
0.70	3.16	36	موظف NGOs
0.86	3.14	40	أعمال حرة
0.88	3.05	429	طالب/ة
0.83	3.51	18	عامل/ة
0.55	3.44	62	ربة بيت
0.79	3.11	36	غير ذلك



جدول رقم (4-56)

ملخص اختبار فرضيات الدراسة

تم قبولها	تم رفضها	الفرضية الصفرية	رقم الفرضية
	رفضت	لا توجد علاقة معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين واقع اهتمام شركة جوال بجمع بيانات ومعلومات الزبائن، من جهة، وولاء الزبائن، من جهة أخرى.	الفرضية الأولى
	رفضت	لا توجد علاقة معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين واقع محافظة شركة جوال على خصوصية بيانات ومعلومات الزبائن، من جهة، وولاء الزبائن، من جهة أخرى.	الفرضية الثانية
	رفضت	لا توجد علاقة معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين واقع اهتمام شركة جوال بالتكنولوجيا في إدارة العلاقة مع الزبائن، من جهة، وولاء الزبائن من جهة أخرى.	الفرضية الثالثة
	رفضت	لا توجد علاقة معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين واقع اهتمام شركة جوال بالعمليات المتعلقة بإدارة العلاقة مع الزبائن، من جهة، وولاء الزبائن، من جهة أخرى.	الفرضية الرابعة
	رفضت	لا توجد علاقة معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين واقع اهتمام شركة جوال بالأفراد العاملين، من جهة، وولاء الزبائن، من جهة أخرى.	الفرضية الخامسة
	رفضت	لا توجد علاقة معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين واقع اهتمام شركة جوال بالتسويق، من جهة، وولاء الزبائن، من جهة أخرى.	الفرضية السادسة
	رفضت	لا توجد علاقة معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين واقع اهتمام شركة جوال بالبيع (المبيعات)، من جهة، وولاء الزبائن، من جهة أخرى.	الفرضية السابعة
	رفضت	لا توجد علاقة معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين واقع اهتمام شركات جوال بخدمات الزبائن، من جهة، وولاء الزبائن، من جهة أخرى.	الفرضية الثامنة
	رفضت	لا توجد علاقة معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين واقع اهتمام شركة جوال بدعم الخدمات، من جهة، وولاء الزبائن من جهة أخرى.	الفرضية التاسعة

رقم الفرضية	الفرضية الصفرية																																				
الفرضية العاشرة	لا توجد فروق معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) في آراء المبحوثين نحو واقع اهتمام شركة جوال بمكونات ووظائف إدارة العلاقة مع الزبائن تعزى لمتغيرات: الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي، والدائرة، ومكان العمل.																																				
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>المتغير</th> <th>لا يوجد فروق</th> <th>يوجد فروق</th> <th>مصدر الفروق</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1.الجنس</td> <td></td> <td>x</td> <td>لصالح العاملين الإناث في مجال الاهتمام بالتكنولوجيا</td> </tr> <tr> <td>2.الفئة العمرية</td> <td></td> <td>x</td> <td>لصالح الفئة 30-39 سنة الذين أكدوا بدرجة أكبر على اهتمام الشركة بمجال التسويق</td> </tr> <tr> <td>3.المؤهل العلمي</td> <td></td> <td>x</td> <td>لصالح العاملين من حملة درجة البكالوريوس الذين أكدوا بدرجة أكبر على اهتمام الشركة بأبعاد إدارة العلاقة مع الزبائن.</td> </tr> <tr> <td>4.سنوات الخبرة</td> <td>x</td> <td></td> <td>-----</td> </tr> <tr> <td>5.المسمى الوظيفي</td> <td></td> <td>x</td> <td>لصالح المدراء في إدارات المكاتب الأمامية الذين أكدوا بدرجة أكبر على إهتمام الشركة بمجال التسويق</td> </tr> <tr> <td>6.دائرة العمل</td> <td></td> <td>x</td> <td>لصالح العاملين في دائرة المبيعات الذين أكدوا بدرجة أكبر على اهتمام الشركة بمجال المحافظة على خصوصية بيانات الزبائن.</td> </tr> <tr> <td>7.مكان العمل</td> <td></td> <td>x</td> <td>لصالح العاملين في جنوب الضفة الغربية الذين أكدوا بدرجة أكبر على اهتمام الشركة بمجال المحافظة على خصوصية بيانات الزبائن .</td> </tr> </tbody> </table>	المتغير	لا يوجد فروق	يوجد فروق	مصدر الفروق	1.الجنس		x	لصالح العاملين الإناث في مجال الاهتمام بالتكنولوجيا	2.الفئة العمرية		x	لصالح الفئة 30-39 سنة الذين أكدوا بدرجة أكبر على اهتمام الشركة بمجال التسويق	3.المؤهل العلمي		x	لصالح العاملين من حملة درجة البكالوريوس الذين أكدوا بدرجة أكبر على اهتمام الشركة بأبعاد إدارة العلاقة مع الزبائن.	4.سنوات الخبرة	x		-----	5.المسمى الوظيفي		x	لصالح المدراء في إدارات المكاتب الأمامية الذين أكدوا بدرجة أكبر على إهتمام الشركة بمجال التسويق	6.دائرة العمل		x	لصالح العاملين في دائرة المبيعات الذين أكدوا بدرجة أكبر على اهتمام الشركة بمجال المحافظة على خصوصية بيانات الزبائن.	7.مكان العمل		x	لصالح العاملين في جنوب الضفة الغربية الذين أكدوا بدرجة أكبر على اهتمام الشركة بمجال المحافظة على خصوصية بيانات الزبائن .				
	المتغير	لا يوجد فروق	يوجد فروق	مصدر الفروق																																	
	1.الجنس		x	لصالح العاملين الإناث في مجال الاهتمام بالتكنولوجيا																																	
	2.الفئة العمرية		x	لصالح الفئة 30-39 سنة الذين أكدوا بدرجة أكبر على اهتمام الشركة بمجال التسويق																																	
	3.المؤهل العلمي		x	لصالح العاملين من حملة درجة البكالوريوس الذين أكدوا بدرجة أكبر على اهتمام الشركة بأبعاد إدارة العلاقة مع الزبائن.																																	
	4.سنوات الخبرة	x		-----																																	
	5.المسمى الوظيفي		x	لصالح المدراء في إدارات المكاتب الأمامية الذين أكدوا بدرجة أكبر على إهتمام الشركة بمجال التسويق																																	
6.دائرة العمل		x	لصالح العاملين في دائرة المبيعات الذين أكدوا بدرجة أكبر على اهتمام الشركة بمجال المحافظة على خصوصية بيانات الزبائن.																																		
7.مكان العمل		x	لصالح العاملين في جنوب الضفة الغربية الذين أكدوا بدرجة أكبر على اهتمام الشركة بمجال المحافظة على خصوصية بيانات الزبائن .																																		
الفرضية الحادية عشر	لا توجد فروق معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) في مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال تعزى لمتغيرات: الجنس، والعمر، والحالة الاجتماعية، ومكان السكن، ونوع الاشتراك، والمؤهل العلمي، وسنة الاشتراك، والمهنة.																																				
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>المتغير</th> <th>لا يوجد فروق</th> <th>يوجد فروق</th> <th>مصدر الفروق</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1.الجنس</td> <td></td> <td>x</td> <td>لصالح الإناث اللاتي كان مستوى ولائهن أعلى من الذكور</td> </tr> <tr> <td>2.الفئة العمرية</td> <td></td> <td>x</td> <td>لصالح الفئة العمرية الأقل من 20 سنة والتي كان مستوى الولاء لديها الأعلى</td> </tr> <tr> <td>3.الحالة الاجتماعية</td> <td>x</td> <td></td> <td>-----</td> </tr> <tr> <td>4.مكان السكن</td> <td></td> <td>x</td> <td>لصالح سكان الجنوب الذين كان مستوى الولاء لديهم أعلى من سكان الوسط والشمال</td> </tr> <tr> <td>5.نوع الاشتراك</td> <td>x</td> <td></td> <td>-----</td> </tr> <tr> <td>6.المؤهل العلمي</td> <td></td> <td>x</td> <td>لصالح حملة الدرجة الأقل من توجيهي.</td> </tr> <tr> <td>7.سنة الاشتراك</td> <td>x</td> <td></td> <td>-----</td> </tr> <tr> <td>8.المهنة</td> <td></td> <td>x</td> <td>لصالح ربوات البيوت الأعلى ولاء.</td> </tr> </tbody> </table>	المتغير	لا يوجد فروق	يوجد فروق	مصدر الفروق	1.الجنس		x	لصالح الإناث اللاتي كان مستوى ولائهن أعلى من الذكور	2.الفئة العمرية		x	لصالح الفئة العمرية الأقل من 20 سنة والتي كان مستوى الولاء لديها الأعلى	3.الحالة الاجتماعية	x		-----	4.مكان السكن		x	لصالح سكان الجنوب الذين كان مستوى الولاء لديهم أعلى من سكان الوسط والشمال	5.نوع الاشتراك	x		-----	6.المؤهل العلمي		x	لصالح حملة الدرجة الأقل من توجيهي.	7.سنة الاشتراك	x		-----	8.المهنة		x	لصالح ربوات البيوت الأعلى ولاء.
	المتغير	لا يوجد فروق	يوجد فروق	مصدر الفروق																																	
	1.الجنس		x	لصالح الإناث اللاتي كان مستوى ولائهن أعلى من الذكور																																	
	2.الفئة العمرية		x	لصالح الفئة العمرية الأقل من 20 سنة والتي كان مستوى الولاء لديها الأعلى																																	
	3.الحالة الاجتماعية	x		-----																																	
	4.مكان السكن		x	لصالح سكان الجنوب الذين كان مستوى الولاء لديهم أعلى من سكان الوسط والشمال																																	
	5.نوع الاشتراك	x		-----																																	
6.المؤهل العلمي		x	لصالح حملة الدرجة الأقل من توجيهي.																																		
7.سنة الاشتراك	x		-----																																		
8.المهنة		x	لصالح ربوات البيوت الأعلى ولاء.																																		

## الفصل الخامس

### ملخص النتائج والتوصيات

- ◇ النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة
- ◇ النتائج المتعلقة بالخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة
- ◇ نتائج اختبار فرضيات الدراسة
- ◇ التوصيات

## 1-5 : الفرع الأول : نتائج الدراسة

### مقدمة

هدفت الدراسة الى التعرف على أثر إدارة العلاقة مع الزبائن على ولاء مستخدمي شركة الاتصالات الخلوية – جوال- في الضفة الغربية, ومعرفة ما إذا كان هناك ارتباط دال إحصائياً على أثر إدارة العلاقة مع الزبائن ومستوى الولاء لدى زبائن شركة جوال في الضفة الغربية, وفيما يلي ملخص لنتائج الدراسة :

### 1-1-5 المبحث الأول: نتائج أسئلة الدراسة

1. أظهرت نتائج الدراسة أن واقع اهتمام شركة جوال بمكونات ووظائف إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية كان عالياً حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا الواقع (4.06) بانحراف معياري (0.29), وقد جاء في مقدمة هذا الاهتمام: المحافظة على خصوصية بيانات ومعلومات الزبائن، تلاه الاهتمام بدعم الخدمات، والاهتمام بالتكنولوجيا في إدارة العلاقة مع الزبائن، تلاه الاهتمام بخدمات الزبائن، فالاهتمام بالأفراد العاملين فيها، تلاه اهتمام الشركة بالبيع، والاهتمام بالعمليات المتعلقة بإدارة العلاقة مع الزبائن، تلاه اهتمام شركة جوال بالتسويق، وجمع بيانات ومعلومات الزبائن .

2. أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال كان متوسطاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا المستوى (3.11)، بانحراف معياري (0.82).

3. واقع اهتمام شركة جوال بجمع بيانات ومعلومات الزبائن من وجهة نظر العاملين كان مرتفعاً حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا الواقع (3.66) بانحراف معياري (0.50) ، وقد جاء في مقدمتها مرتبة حسب الأهمية: أن الشركة تضع بيانات الزبائن في قاعدة بياناتها خاصة بمتوسط حسابي عام مرتفع (4.20) بانحراف معياري (0.69) تلاه تهتم الشركة بتحديث بيانات الزبائن بشكل مستمر وتجمع الشركة بيانات عن الزبائن بهدف تصنيفهم في مجموعات لخدمتهم بشكل أفضل وتتعامل الشركة باهتمام مع معلومات الزبائن لتحسين قدراتها التنافسية في السوق وتحصل الشركة على بيانات عن الزبائن من البيانات التي يصرحون بها عند الحصول على خدمات من الشركة وتحصل الشركة على بيانات عن الزبائن من البيانات التسويقية للتعاملات معهم وتحصل الشركة على بيانات عن الزبائن من استمارات شراء خدماتها تلاه تطور الشركة معلوماتها عن الزبائن من البيانات المالية لهؤلاء الزبائن وتعمل

الشركة على جمع البيانات عن الزبائن من المصادر المختلفة وتتعامل إدارة الشركة مع قاعدة بيانات زبائنها كأحد أصول الشركة تلاه تجمع الشركة بيانات عن زبائنها من شركات خاصة أخرى وتجمع الشركة بيانات عن زبائنها من مؤسسات حكومية وتجمع الشركة بيانات كافية عن البيئة المحيطة بالفئات المختلفة من زبائنها وتجمع الشركة بيانات عن زبائنها من مؤسسات أهلية غير ربحية، تتوافق هذه النتائج معدراسة Qinjun<sup>110</sup> حيث أكدت نتائج دراسة أن دقة المعلومات وطرق جمعها تؤثر بشكل مباشر في نجاح تطبيق استراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن

4. تشير النتائج الى أن محافظة شركة جوال على خصوصية بيانات ومعلومات الزبائن من وجهة نظر العاملين فيها هي أهم مكون لإدارة العلاقة مع الزبائن ,حيث أكد العاملين في الشركة على أن الشركة لا تلجأ بأي شكل من الأشكال إلى بيع بيانات الزبائن الشخصية إلى شركات أخرى و ذلك بمتوسط حسابي عام مرتفع جدا(4.75) بانحراف معياري(0.43) تلاه أن لدى الشركة تقنيات تضمن عدم دخول الأفراد غير ذوي العلاقة الى البيانات الشخصية للزبائن عبر الشبكة الخاصة بالشركة وتحافظ الشركة على خصوصية زبائنها في تعاملها مع ما تجمعها عنهم من بيانات وتستخدم الشركة تقنيات حماية متطورة لمنع الوصول الغير المرخص لبيانات الزبائن المحوسبة وتبذل الشركة جهودا كافية لمنع الوصول غير المرخص الى بيانات الزبائن وعندما يدلي الزبائن للشركة ببيانات شخصية لغرض محدد فإن الشركة لا تستخدم هذه البيانات لأي غرض اخر دون وجود إذن من الزبائن ولا تستخدم الشركة بيانات أي زبون لأي غرض دون الحصول على إذنه المسبق وتقوم الشركة بتحديث بيانات الزبائن بشكل دوري وتهتم الشركة بحماية قواعد البيانات المحوسبة التي تحوي بيانات عن الزبائن مهما بلغت تكاليف هذه الحماية وتعتمد الشركة مجموعة من الخطوات للتأكد من دقة بيانات الزبائن الشخصية المسجلة في سجلاتها وتهتم الشركة بفحص البيانات الشخصية للزبائن للتأكد من دقتها دون الاهتمام بتكاليف ذلك.تتوافق هذه النتيجة مع دراسة Lin<sup>111</sup> حيث خلصت نتائجها الى أن هناك علاقة قوية ما بين الحفاظ على خصوصية الزبائن ودرجة الافصاح وفعالية إدارة العلاقة مع الزبائن

---

<sup>110</sup>Qinjun Luo. *Relationship between market orientation and business performance*. Doctoral Thesis.Hangzhou: Zhejiang University (in Chinese)Received 15 December 2007; accepted 23 January 2008 .

<sup>111</sup> Lin Yaonan ,PHD degree in business administration, GOLDEN GATE UNIVERSITY,2005

5. تشير النتائج أن واقع اهتمام شركة جوال بالتكنولوجيا في إدارة العلاقة مع الزبائن من وجهة نظر العاملين فيها كان عاليا جدا, وقد جاء في مقدمتها أن الشركة تستخدم برمجيات الحاسوب لتحسين جودة خدماتها المقدمة للزبائن بمتوسط حسابي عام مرتفع جدا (4.27) و بانحراف معياري(0.70)وتستخدم الشركة التطور التكنولوجي لزيادة فاعلية الاتصال بالزبائن وتعتمد الشركة على وسائل الاتصال التكنولوجية للتواصل مع الزبائن وتهتم الشركة بمتابعة مسار تطور العلاقة مع الزبون ضمن برمجيات خاصة وتستخدم الشركة وسائط الكترونية لتنفيذ نشاطاتها وتوفر الشركة تقنيات حماية متطورة للعلاقة الالكترونية مع الزبائن. تنسم هذه النتيجة كليا مع دراسة Sinisalo<sup>112</sup> حيث أكدت على الدور المحوري الذي تلعبه التكنولوجيا في إدارة العلاقة مع الزبائن وأكدت أن العلاقة الالكترونية غير كافية لبناء علاقة طويلة الأمد لكنها مكمله للعلاقة المباشرة مع الزبائن.

6. أظهرت النتائج أن واقع اهتمام شركة جوال بالعمليات المتعلقة بإدارة العلاقة مع الزبائن من وجهة نظر العاملين فيها كان عاليا جدا, وقد جاء في مقدمتها: أن الشركة تهتم بتحسين جودة خدماتها في جميع مناطق الخدمة بما يكفل رضا الزبائن بمتوسط حسابي عام مرتفع جدا(4.39) وبانحراف معياري(0.54) وتتابع الشركة ما يقدمه المنافسون لتقدم ما هو أفضل لزبائنها وتطلب الشركة باهتمام مقترحات الزبائن لاستخدامها في تطوير جودة خدماتها المختلفة ولا تمنع الشركة بتعديل أية إجراءات تهدف الى تحسين الخدمات المقدمة للزبائن وتهتم الشركة بتقديم خدماتها بصورة آمنة للزبائن وتستخدم الشركة معلوماتها عن الزبائن سعيا الى تعزيز القيمة المتحققة لهم من خدماتها وتسعى الشركة لتحسين جودة خدماتها مستعينة بتحليل بيانات الزبائن لديها وتستخدم الشركة ما تجمه من بيانات عن زبائنها في تحقيق التحسين المستمر لجودة خدماتها وتستخدم الشركة معلوماتها عن الزبائن سعيا الى تعزيز القيمة المتحققة لهم من خدماتها وتستخدم الشركة معلوماتها عن الزبائن في عمليات التحليل التي تحدد الاتجاهات الاستراتيجية لهذه الشركة وتتأكد الشركة من فاعلية الإجراءات لديها من خلال تحليل رضا الزبائن وتهتم الشركة بوضع الإجراءات الكفيلة بتقديم الخدمات بأفضل صورة للزبائن تستخدم الشركة إجراءات كافية لتصحيح الأخطاء في البيانات الشخصية للزبائن وتركز الشركة على تنفيذ البرامج التي تقلل التكاليف بما ينعكس ايجابا على اسعار خدماتها المختلفة وتعمل الشركة على تقديم بعض الخدمات الكترونيا بما يساعد

---

<sup>112</sup> Sinisalo Jaakko & others Faculty of Economics and Business Administration, University of Oulu,Finland 2006, Downloaded on March 03,2010 at 03:57:13 EST from IEEE Xplore.

في تحقيق وفورات في الكلفة. تنسجم هذه النتيجة مع دراسة **Beldi**<sup>113</sup> حيث اجريت على شركة اتصالات فرنسية تمخضت نتائج دراسة بالتركيز على أهمية إعادة هنسة العمليات الإدارية لتصبح منسجمة مع إدارة العلاقة مع الزبائن حيث أنها تؤثر في ولاء الزبائن.

7. أظهرت نتائج الدراسة أن واقع اهتمام شركة جوال بالأفراد العاملين من وجهة نظر العاملين فيها كان عاليًا، وقد جاء في مقدمتها: أن الشركة تهتم بتحقيق الرضا الوظيفي للموظفين ليساهموا بفاعلية في رفع مستوى جودة الخدمات المقدمة للزبائن بمتوسط حسابي عام مرتفع جدا (4.40) وبانحراف معياري (0.63) وتهتم الشركة بتطوير ثقافتها التنظيمية بما يكفل توجيهها نحو الاهتمام بالزبائن وتطور الشركة أداء موظفيها ليصبح موجهًا نحو الاهتمام بالزبائن والسلوك القيادي للشركة يوجه أفرادها نحو تحقيق رضا الزبائن وتعتمد الشركة على موظفيها في نجاح بناء علاقة طويلة الأمد مع الزبائن وتهتم الشركة بتعزيز التواصل بين موظفيها والزبائن لزيادة رضا الزبائن عن خدماتها وتهتم الشركة بدمج موظفيها ضمن خططها الاستراتيجية. وتؤكد دراسة **Renart**<sup>114</sup> أن أداء الموظفين أحد أهم أربعة عوامل في استمرار نجاح استراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن .

8. أظهرت النتائج أن واقع اهتمام شركة جوال بالتسويق من وجهة نظر العاملين فيها كان عاليًا، وقد جاء في مقدمتها: أن الشركة تهتم بإيصال خدماتها لكل الزبائن في كل فلسطين بمتوسط حسابي عام مرتفع جدا (4.43) وبانحراف معياري (0.72) وتسعى الشركة لجذب زبائن جدد من خلال برامجها التسويقية وتوضح الشركة لزبائن شروط الخدمة قبل تقديمها والعلاقة الإلكترونية مع الزبائن مهمة لكنها لا يمكن أن تحل مكان العلاقة المباشرة معهم وتتجنب الشركة الغموض في عرض خدماتها للزبائن وتهتم الشركة بالتواصل مع الزبائن عن طريق الرسائل الإلكترونية (المسجات) وإعلانات الشركة المختلفة تتصف بالمصادقية وتقدم الشركة الخدمات التي تلبي حاجات الزبائن وتهتم الشركة بتوظيف علاقاتها مع الزبائن من خلال تقديم الهدايا إلى هؤلاء الزبائن دون تمييز وتحدد الشركة أسعار خدماتها بوضوح للزبائن وتستخدم الشركة نظام الجوائز للزبائن على أسس واضحة (شفافة) وأن إعلانات الشركة واضحة بعيدة عن اللبس وتقدم الشركة خدماتها للزبائن على أساس عادل وتناسب أسعار خدمات الشركة مع القيمة التي تتحقق للزبائن من شراء هذه الخدمات وتركز الحملات

<sup>113</sup> Beldi Adel and others Department of Finance, Auditing, Control, Economics, IESEG School of Management, Lille-Paris, Franc, , accepted 17 December 2009, published on International Journal of Project Management 28 (2010) 339-351.

<sup>114</sup> Renart Lluís G, University of Navarra, Barcelona, ŠPAN, UDK 658.89,2004.

الترويجية في الشركة على تطوير العلاقة مع الزبائن والعلاقة الالكترونية مع الزبائن خطوة لتعزيز العلاقة المباشرة معهم وتنفيذ الشركة الحملات الترويجية بناء على نتائج تحليل بيانات الزبائن وتوفر الشركة نشرات للزبائن توضح خدمات الشركة المختلفة وتسهم الصفحة الالكترونية للشركة في تطوير العلاقة مع الزبائن وتقديم أقل الأسعار هو أساس العروض المقدمة للزبائن وتقدم الشركة عروضاً خاصة لدعم استخدام خدماتها من القطاعات ذات الدخل المحدود وتوفر الشركة عروضاً خاصة تناسب استخدامات الطلبة لخدماتها والتواصل الالكتروني مع الزبائن يعزز العلاقة معهم.

9. أظهرت النتائج أن واقع اهتمام شركة جوال بالمبيعات من وجهة نظر العاملين فيها كان عاليا جداً، وقد جاء في مقدمتها: تأكيد العاملين أن مندوبي المبيعات في الشركة قادرين على فهم احتياجات الزبائن بمتوسط حسابي مرتفع جداً (4.28) وبانحراف معياري (0.70) وتهتم الشركة بالتحفيز المادي لمندوبي المبيعات لتحسين أدائهم وتهتم الشركة بالتحفيز المعنوي لمندوبي المبيعات لتحسين أدائهم ويسعى مندوبو المبيعات في الشركة في تطوير العلاقة الايجابية مع الزبائن وتحرص الشركة على تحقيق رضا الزبائن عن الخدمات المباعة بهدف استمرار العلاقة معهم وتحدد شركة أساليب البيع الملائمة باستخدام نتائج تحليل بيانات الزبائن وتركز عمليات البيع في الشركة على تلبية الحاجات الحقيقية للزبائن وتركز عمليات البيع في الشركة على تلبية التوقعات المستقبلية للزبائن.

10. تشير النتائج الى أن واقع اهتمام شركة جوال بخدمات الزبائن من وجهة نظر العاملين فيها كان عالياً، وقد جاء في مقدمتها: يوجد في الشركة ادارة خاصة تعنى بشؤون الزبائن بمتوسط حسابي عام مرتفع جداً (4.48) وبانحراف معياري (0.55) وتستمع الشركة باهتمام الى شكاوى الزبائن المتعلقة بخدماتها وتهتم الشركة ببناء علاقات طويلة الأمد مع الزبائن وتعمل الشركة على تطوير جودة خدماتها لتلبية متطلبات الزبائن بصورة أفضل وتهتم الشركة بمتابعة شكاوى الزبائن لمعالجة أسبابها وتهتم الشركة بتحقيق رضا الزبائن وتستخدم الشركة مقترحات الزبائن لتحسين جودة خدماتها وتهتم الشركة بتحقيق قيمة مضافة للزبائن من خلال خدماتها وتسعى الشركة لتحسين جودة خدماتها عن طريق تحليل بيانات الزبائن وتضع الشركة الخطط الكفيلة بالمحافظة على الزبائن وتفوق خدمات الشركة المقدمة للزبائن الخدمات التي يقدمها المنافسون.



11. أظهرت النتائج أنه بالرغم من عدم وجود دائرة منفصلة لدعم الخدمات إلا أن واقع اهتمام شركة جوال بدعم الخدمات من وجهة نظر العاملين فيها كان عاليا جدا، وقد جاء في مقدمتها: حرص الشركة على توفير خطوطاً مجانية للرد على استفسارات الزبائن بمتوسط حسابي عام مرتفع جدا (4.61) وبانحراف معياري (0.54) ويتم الرد على استفسارات الزبائن بأكثر من طريقة (مثلا الأسلوب الآلي و الرد من خلال موظفين مختصين) وترد الشركة على استفسارات الزبائن دون تأخير وتقدم الشركة خدمات الدعم للزبائن سعياً لتعزيز ولائهم لها وتستطيع الشركة تقديم خدمات خاصة في الحالات الطارئة وتقدم الشركة للزبائن خدمات دعم فني خاصة في الحالات الطارئة وتهتم الشركة بتقديم خدمات دعم مختلفة تميزها عن المنافسين وتساعد الشركة الزبائن في حل المشكلات المتعلقة بخدماتها ويتم الرد على استفسارات الزبائن بدقة وتستخدم الشركة وسائط الكترونية في تقديم خدمات الدعم الفني للزبائن. تتوافق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة **Sweeney**<sup>115</sup> حيث أكدت على أن رضا الزبائن و جودة الخدمات هما العاملان الرئيسيان في التأثير على ولاء الزبائن

12. بينت النتائج مظاهر ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية مرتبة حسب الأهمية، وقد جاء في مقدمتها: تأكيدهم على أن شركة جوال هي الشركة الأساسية التي يستخدمونها في الاتصالات الخلوية بمتوسط حسابي عام مرتفع (3.72) وبانحراف معياري (1.09) تلاه التفكير بالاستمرار مستقبلاً في الحصول على خدمات شركة جوال و أن القرار بالاشتراك في جوال قرار صائب لا ندم عليه ويشجع الآخرين (أصدقائي، أقاربي، معارفي) على التعامل مع شركة جوال، والاستمرار مع شركة جوال رغم دخول منافسين جدد الى السوق والتركيز على ذكر الأشياء الايجابية عند التحدث عن شركة جوال، وهناك تفضيل قوي نحو استخدام خدمات شركة جوال وشركة جوال هي الخيار الاول فيما تقدمه من خدمات وينصح بشركة جوال اذا طلبت النصيحة لاختيار شركة اتصالات خلوية، وهناك شعور بالفخر لأنه من زبائن شركة جوال، والتفكير حالياً بصورة جدية في ترك التعامل مع شركة جوال للتحويل الى شركة اتصالات خلوية فلسطينية أخرى وعدم التفكير مستقبلاً في التعامل مع شركة اتصالات خلوية أخرى والاستمرار في التعامل مع شركة جوال بصرف النظر عن أسعارها (سواء ارتفعت قليلاً أم ظلت كما هي أم انخفضت).

<sup>115</sup> Sweeney Jill, School of Economics and Commerce, University of Western Australia Downloaded on March 03, 2010 at 03:57:13 EST from IEEE Xplore, 2007.

## 2-1-5 المبحث الثاني: النتائج المتعلقة بالخصائص الديموغرافية للعينة

### 1-2-1-5 خصائص عينة العاملين في شركة جوال الفلسطينية

1. الجنس: بينت النتائج أن 73.3% من العاملين في إدارة التسويق وإدارة المبيعات وإدارة الاهتمام بالزبائن ذكور بعدد(55) مقابل 26.7% اناث بعدد (20).
2. الفئة العمرية: أشارت النتائج أن 60% من العاملين تقع أعمارهم في الفئة العمرية 20-29، 29.3% 30-39، وكان 10.7% منهم في الفئة العمرية 40-49.
3. المؤهل العلمي: أشارت النتائج أن أغلبية العاملين في شركة جوال وبنسبة 85.3% من حملة درجة البكالوريوس بعدد(64)، مقابل 14.7% من حملة درجة الماجستير بعدد(11).
4. سنوات الخبرة: بينت النتائج أن 56% من العاملين في الشركة من ذوي سنوات الخبرة 5 سنوات فأقل بعدد (42)، وكان 44% منهم لديهم 6-10 سنوات بعدد(33).
5. المسمى الوظيفي: وجد أن 9.3% ممن شملتهم عينة الدراسة مدراء(7)، 6.7% قائد فريق(5)، 13.3% (10) مشرفين، مقابل 70.7% موظفين اداريين(53).
6. دائرة العمل: أشارت النتائج أن 16% ممن شملتهم العينة يعملون بدائرة التسويق(12)، 50.7% في المبيعات(38)، وكان 33.3% منهم في دائرة الاهتمام بالزبائن(25).
7. مكان العمل: وجد أن 26.7% ممن شملتهم عينة الدراسة من العاملين في مراكز شركة جوال بشمال الضفة الغربية(20)، 56% منهم في مراكز الوسط(42)، مقابل 17.3% في مراكز الجنوب(13).

## 2-2-1-5 خصائص عينة الزبائن

1. الجنس: بينت النتائج أن 54% من أفراد العينة ذكور (537) مقابل 46% منهم إناث (458).
2. الفئة العمرية: أشارت النتائج أن 23.4% من أفراد العينة أقل من 20 سنة، 41.7% في الفئة العمرية 20-29، 17.4% 30-39، 12.4% 40-49، وكان 5% منهم في الفئة العمرية 50 سنة فأكثر.
3. الحالة الاجتماعية: تشير المعطيات أن 42.2% من أفراد العينة متزوجين، 54.3% غير متزوجين، مقابل 3.5% منهم في فئات أخرى (مطلق، أرمل).
4. مكان السكن: وجد أن 10.6% ممن شملتهم عينة الدراسة من شمال الضفة الغربية، 37.2% من الوسط، مقابل 52.2% من شمال الضفة الغربية.
5. نوع الاشتراك: أشارت النتائج أن أغلبية المبحوثين وبنسبة 72.5% من فئة الكارت (الدفع المسبق)، مقابل 27.5% من مشتركين نظام الفاتورة.
6. المؤهل العلمي: أشارت النتائج أن 19.6% من أفراد العينة من حملة درجة التوجيهي فما دون، 17.1% دبلوم، 51% بكالوريوس، 6.5% ماجستير، 2.1% دكتوراه، مقابل 3.6% في فئات أخرى.
7. سنة الاشتراك: بينت النتائج أن 15.7% من أفراد العينة من مشتركين شركة جوال في العام 2000، 30.4% 2001-2004، 44.8% 2005-2008، مقابل 9.2% من المشتركين الجدد 2009 فما فوق.
8. الاشتراك مع شركات خلوية فلسطينية أخرى: وجد أن 29.5% من أفراد العينة لديهم اشتراك خلوي مع شركات خلوية فلسطينية أخرى، ولم يكن لدى الأغلبية وبنسبة 70.5% مثل هذا الاشتراك.
9. الاشتراك مع شركات خلوية غير فلسطينية أخرى: بينت النتائج أن 24.9% ممن شملتهم العينة لديهم اشتراك خلوي مع شركات خلوية غير فلسطينية أخرى، ولم يكن لدى الأغلبية وبنسبة 75.1% مثل هذا الاشتراك.
10. المهنة: أشارت النتائج أن 22% ممن شملتهم عينة الدراسة موظفين حكوميين، 15.9% موظفين قطاع خاص، 3.6% موظفي هيئات أهلية، 4% أعمال حرة، 42.9% طلبة، 1.8% عمال، 6.2% ربات بيوت، مقابل 3.6% من العاملين في مهن أخرى.

### 3-1-5 المبحث الثالث : نتائج اختبار فرضيات الدراسة

1. تشير المعطيات إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين واقع اهتمام شركة جوال بجمع معلومات وبيانات الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وبين مستوى ولاء الزبائن، بحيث كلما ازداد اهتمام شركة جوال بجمع معلومات وبيانات الزبائن ازداد مستوى ولاء الزبائن للشركة والعكس صحيح، وبذلك تكون الفرضية الأولى قد رفضت. تتوافق هذه المعطيات مع نتائج دراسة Qinjun<sup>116</sup> حيث أكدت نتائج دراسته أن دقة المعلومات وطرق جمعها تؤثر بشكل مباشر في نجاح تطبيق استراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن، كما أكدت دراسته أن إدارة العلاقة مع الزبائن تساهم بشكل مباشر ورضا الزبائن وولائهم.

2. تشير المعطيات إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين واقع اهتمام شركة جوال في المحافظة على خصوصية بيانات ومعلومات الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وبين مستوى ولاء الزبائن، بحيث كلما ازداد اهتمام شركة جوال في المحافظة على خصوصية بيانات ومعلومات الزبائن ازداد مستوى ولاء الزبائن للشركة والعكس صحيح، وبذلك تكون الفرضية الثانية قد رفضت. تتوافق هذه النتيجة مع دراسة Lin<sup>117</sup> حيث خلصت نتائجها إلى أن هناك علاقة قوية ما بين الحفاظ على خصوصية الزبائن ودرجة الإفصاح وفعالية إدارة العلاقة مع الزبائن.

3. تشير المعطيات إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين واقع اهتمام شركة جوال بالتكنولوجيا في إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وبين مستوى ولاء الزبائن، بحيث كلما ازداد اهتمام شركة جوال بالتكنولوجيا في إدارة العلاقة مع الزبائن ازداد مستوى ولاء الزبائن للشركة والعكس صحيح، وبذلك تكون الفرضية الثالثة قد رفضت.

---

<sup>116</sup> Qinjun Luo. *Relationship between market orientation and business performance*. Doctoral Thesis. Hangzhou: Zhejiang University (in Chinese) Received 15 December 2007; accepted 23 January 2008 .

<sup>117</sup> Lin Yaonan ,PHD degree in business administration, GOLDEN GATE UNIVERSITY, 2005

تنسجم هذه النتيجة كليا مع دراسة **Sinisalo**<sup>118</sup> حيث أكدت على الدور المحوري الذي تلعبه التكنولوجيا في إدارة العلاقة مع الزبائن وأكدت أن العلاقة الالكترونية غير كافية لبناء علاقة طويلة الأمد لكنها مكملتها للعلاقة المباشرة مع الزبائن.

4. تشير المعطيات إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين واقع اهتمام شركة جوال بالعمليات المتعلقة بإدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وبين مستوى ولاء الزبائن، بحيث كلما ازداد اهتمام شركة جوال بالعمليات المتعلقة بإدارة العلاقة مع الزبائن ازداد مستوى ولاء الزبائن للشركة والعكس صحيح، وبذلك تكون الفرضية الرابعة قد رفضت. تنسجم هذه النتيجة مع دراسة **Beldi**<sup>119</sup> حيث أجريت على شركة اتصالات فرنسية تمخضت نتائج دراسة بالتركيز على أهمية إعادة هنسة العمليات الإدارية لتصبح منسجمة مع إدارة العلاقة مع الزبائن حيث أنها تؤثر في ولاء الزبائن.

5. تشير المعطيات إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين واقع اهتمام شركة جوال بالأفراد العاملين في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وبين مستوى ولاء الزبائن، بحيث كلما ازداد اهتمام شركة جوال بالأفراد العاملين فيها ازداد مستوى ولاء الزبائن للشركة والعكس صحيح، وبذلك تكون الفرضية الخامسة قد رفضت. وتؤكد دراسة **Renart**<sup>120</sup> أن أداء الموظفين أحد أهم أربعة عوامل في استمرار نجاح استراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن .

6. تشير المعطيات إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين واقع اهتمام شركة جوال بالتسويق في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وبين مستوى ولاء الزبائن، بحيث كلما ازداد اهتمام شركة جوال بالتسويق ازداد مستوى ولاء الزبائن للشركة والعكس صحيح، وبذلك تكون الفرضية السادسة قد رفضت .

---

<sup>118</sup>Sinisalo Jaakko & others Faculty of Economics and Business Administration, University of Oulu, Finland 2006, Downloaded on March 03, 2010 at 03:57:13 EST from IEEE Xplore,

<sup>119</sup> Beldi Adel and others Department of Finance, Auditing, Control, Economics, IESEG School of Management, Lie-Paris, Franc, , accepted 17 December 2009, published on International Journal of Project Management 28 (2010) 339-351.

<sup>120</sup> **Renart Lluís G**, University of Navarra, Barcelona, ŠPAN, UDK 658.89, 2004.

7. تشير المعطيات إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين واقع اهتمام شركة جوال بالمبيعات في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وبين مستوى ولاء الزبائن، بحيث كلما ازداد اهتمام شركة جوال بالمبيعات ازداد مستوى ولاء الزبائن للشركة والعكس صحيح، وبذلك تكون الفرضية السابعة قد رفضت.

8. تشير المعطيات إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين واقع اهتمام شركة جوال بخدمات الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وبين مستوى ولاء الزبائن، بحيث كلما ازداد اهتمام شركة جوال بخدمات الزبائن ازداد مستوى ولاء الزبائن للشركة والعكس صحيح، وبذلك تكون الفرضية الثامنة قد رفضت.

9. تشير المعطيات إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين واقع اهتمام شركة جوال بدعم الخدمات في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وبين مستوى ولاء الزبائن، بحيث كلما ازداد اهتمام شركة جوال بدعم الخدمات ازداد مستوى ولاء الزبائن للشركة والعكس صحيح، وبذلك تكون الفرضية التاسعة قد رفضت. تتوافق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة **Sweeney**<sup>121</sup> حيث أكدت على أن رضا الزبائن و جودة الخدمات هما العاملان الرئيسيان في التأثير على ولاء الزبائن.

10. أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في واقع اهتمام شركة جوال بمكونات ووظائف إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها تعزى لمتغير الجنس. وكانت الفروق في مجال الاهتمام بالتكنولوجيا في إدارة العلاقة مع الزبائن، لصالح العاملين من الاناث اللواتي أكدن بدرجة اكبر على حرص شركة جوال في الاهتمام بهذا البعد في إدارة العلاقة مع الزبائن.

11. أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في واقع اهتمام شركة جوال بمكونات ووظائف إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها تعزى لمتغير الفئة العمرية الفروق في واقع اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها تعزى لمتغير الفئة العمرية

---

<sup>121</sup> Sweeney Jill, School of Economics and Commerce, University of Western Australia Downloaded on March 03,2010 at 03:57:13 EST from IEEE Xplore,2007

كانت كما يلي: في مجال التسويق كانت الفروق بين العاملين في الفئة العمرية 30-39 سنة و40-49 سنة لصالح الأولى، الذين أكدوا بدرجة أكبر على اهتمام شركة جوال بمجال التسويق في ادارة العلاقة مع الزبائن. وبالنسبة لمجال المبيعات كانت الفروق بين العاملين في الفئة العمرية 20-29 سنة و30-39 سنة لصالح الثانية، الذين أكدوا بدرجة أكبر على اهتمام شركة جوال بمجال المبيعات في ادارة العلاقة مع الزبائن.

12. أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في واقع اهتمام شركة جوال بمكونات ووظائف إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها تعزى لمتغير المؤهل العلمي. وكانت الفروق في مجال الاهتمام بالتسويق، والمبيعات، وخدمات الزبائن، لصالح العاملين من حملة درجة البكالوريوس الذين أكدوا بدرجة أكبر على حرص شركة جوال في الاهتمام بهذه الأبعاد في إدارة العلاقة مع الزبائن.

13. أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في واقع اهتمام شركة جوال بمكونات ووظائف إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها تعزى لمتغير سنوات الخبرة. فقد أكد العاملين وعلى اختلاف سنوات خبراتهم اهتمام شركة جوال بدرجة عالية بمكونات ووظائف إدارة العلاقة مع الزبائن.

14. أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في واقع اهتمام شركة جوال بمكونات ووظائف إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها تعزى لمتغير المسمى الوظيفي كانت كما يلي: في مجال التسويق كانت الفروق بين العاملين من المدراء والاداريين لصالح المدراء، الذين أكدوا بدرجة أكبر على اهتمام شركة جوال بمجال التسويق في ادارة العلاقة مع الزبائن. وبالنسبة للدرجة الكلية كانت الفروق بين العاملين قائد فريق وبين الاداريين لصالح قائد فريق، الذين أكدوا بدرجة أكبر على اهتمام شركة جوال بمكونات ادارة العلاقة مع الزبائن.

15. أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في واقع اهتمام شركة جوال بمكونات ووظائف إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها تعزى لمتغير دائرة العمل وكانت الفروق في مجالي المحافظة على خصوصية بيانات ومعلومات الزبائن والمبيعات، كانت بين العاملين في دائرة التسويق ودائرة المبيعات،

لصالح العاملين في دائرة المبيعات الذين أكدوا بدرجة أكبر على اهتمام شركة جوال بالمحافظة على خصوصية بيانات ومعلومات الزبائن، والمبيعات في ادارة العلاقة مع الزبائن.

16. أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في واقع اهتمام شركة جوال بمكونات ووظائف إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها تعزى لمتغير مكان العمل وكانت الفروق في مجال المحافظة على خصوصية بيانات ومعلومات الزبائن، كانت بين العاملين في وسط الضفة الغربية وجنوبها، لصالح الثانية، الذين أكدوا بدرجة أكبر على اهتمام شركة جوال بالمحافظة على خصوصية بيانات ومعلومات الزبائن في ادارة العلاقة مع الزبائن.

17. أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية تعزى لمتغير الجنس، لصالح الاناث اللواتي كان مستوى ولائهن للشركة أعلى منه لدى الذكور.

18. أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية تعزى لمتغير الفئة العمرية. كانت بين الزبائن في الفئة العمرية الأقل من 20 سنة وبين 20-29 سنة لصالح الأولى، الذين كان مستوى ولائهم للشركة أعلى. وكانت الفروق أيضاً بين الزبائن في الفئة العمرية 20-29 وبين 30-39 لصالح الثانية، وكانت بين 20-29 و40-49 لصالح الثانية الذين كان مستوى ولائهم لشركة جوال أعلى.

19. أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية، و متغير نوع الاشتراك و متغير سنة الاشتراك فقد كان مستوى ولاء الزبائن للشركة و على الاختلاف في حالة المتغيرات السابقة متوسطا.

20. تشير النتائج الى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية تعزى لمتغير مكان السكن كانت



بين الزبائن سكان شمال الضفة وجنوبها لصالح الجنوب، وبين الزبائن سكان وسط الضفة وجنوبها لصالح الجنوب أيضاً الذين كان مستوى ولائهم للشركة أعلى.

21. تشير النتائج الى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية تعزى لمتغير المؤهل العلمي كانت بين الزبائن ذوي المؤهل العلمي الأقل من توجيهي والبكالوريوس، من جهة وبين الأقل من توجيهي والماجستير من جهة أخرى لصالح حملة الدرجة الأقل من توجيهي، الذين كان مستوى ولائهم للشركة أعلى. وكانت الفروق أيضاً بين الزبائن ذوي المؤهل العلمي دبلوم والبكالوريوس، والدبلوم والماجستير لصالح حملة درجة الدبلوم، الذين كان مستوى ولائهم للشركة أعلى.

22. تشير النتائج الى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية تعزى لمتغير المهنة كانت بين الزبائن من الموظفين الحكوميين وربات البيوت من جهة، وبين الزبائن الطلبة وربات البيوت من جهة أخرى، لصالح ربات البيوت اللواتي كان مستوى ولائهن للشركة أعلى.

## 2-5 الفرع الثاني : التوصيات

على ضوء ما تمخضت عنه نتائج الدراسة من خلال تحليل إجابات المبحوثين ,استطاعت الباحثة تحديد أثر إدارة العلاقة مع الزبائن على ولاء مستخدمي شركة الاتصالات الخلوية جوال في الضفة الغربية ,كما استطاعت التحقق من واقع اهتمام شركة جوال بمكونات ووظائف إدارة العلاقة مع الزبائن من وجهة نظر العاملين فيها, أيضا تم التحقق من مظاهر الولاء لدى الزبائن.كما استطاعت الباحثة تحديد نواحي الضعف والقصور في تطبيق إدارة العلاقة مع الزبائن وعملت على تقديم مجموعة من التوصيات .

### 1-2-5 توصيات لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية.

الهدف من تطبيق استراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن هو كسب ولاء الزبائن بالدرجة الأولى, في هذه الدراسة أظهرت النتائج أن مستوى الولاء لدى الزبائن على اختلاف خصائصهم الديموغرافية كان متوسطا بالرغم من أن واقع اهتمام العاملين بشركة جوال بمكونات ووظائف إدارة العلاقة مع الزبائن كان عاليا, مما يدل على وجود ضعف أدى الى هذه النتيجة.

توصي الباحثة الإدارة العليا لشركة جوال بالآتي:

1. ايلاء طرق وعمليات جمع البيانات والمعلومات عن الزبائن اهتماما أكبر حيث أن استراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن مبنية على أساس ايجاد قاعدة معلوماتية قوية عن الزبائن.
2. حث الزبائن على الإفصاح عن بياناتهم بدقة ووضوح عن طريق شرح أهمية هذه البيانات ودورها في تقديم الخدمات الملائمة لاحتياجاتهم.
3. التأكيد على حماية خصوصية البيانات من خلال اعتماد قانون اليونسترال الدولي الصادر عن الأمم المتحدة عام 1996 لتنظيم التجارة الالكترونية كمرجعية لتنظيم العلاقة المعلوماتية والالكترونية ما بين شركة جوال وزبائنها.
4. أن توجه كافة الاستراتيجيات والعمليات الادارية نحو تحقيق رضا الزبائن . حيث أظهرت النتائج أن الثقافة التنظيمية للشركة ما زالت موجهة نحو الخدمات وليس العلاقات.
5. تصنيف الزبائن في مجموعات حسب درجة الربحية والعمل على بناء علاقات طويلة الأمد مع الزبائن المربحين والحفاظ عليهم وكسب ولائهم , حيث أظهرت النتائج أن الفئة الأكثر

- ولاء للشركة هي فئة ربات البيوت ذوات التحصيل العلمي الأقل من توجيهي وهذه الفئة ليست الأكثر ربحية لشركة جوال.
6. رفع تكلفة التحول لدى الزبائن من خلال تصميم حملات ترويجية مبنية على أساس تواصل علاقاتي مع الزبائن، بحيث يرتبط الزبون ذهنيا مع الشركة مما يشكل عائقا أمام تحوله للمنافسين بغض النظر عن الحملات والعروض المطروحة في السوق<sup>122</sup>.
7. دمج مندوبي المبيعات ضمن الخطط الاستراتيجية بشكل مباشر لأنهم الأقرب للزبائن وهم أصحاب الفرصة المباشرة للتأثير على الزبائن وبناء علاقات طويلة الأمد معهم مما يسهل عملية جمع المعلومات التفصيلية عنهم بفعالية تسهم في نجاح تطبيق استراتيجية CRM .
8. العمل على تحسين جودة الخدمات بشكل دائم حيث أثبتت الدراسات أن جودة الخدمات تؤثر بشكل مباشر في درجات الولاء لدى الزبائن.

#### 2-2-5 توصيات لزبائن شركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية.

1. توصي الباحثة الزبائن بتزويد شركة جوال بالمعلومات والبيانات الصحيحة والدقيقة عنهم والقيام بتحديثها في حال تغيرت وذلك لأن هذه المعلومات تساعد الشركة على فهم احتياجاتهم وتوقعاتهم والعمل على تلبيتها بطريقة ملائمة.
2. عدم التردد بتزويد الشركة بأية اقتراحات أو استفسارات عن خدماتها مما يساعد في رفع مستوى جودة الخدمات المقدمة.

#### 3-2-5 توصيات للمعاهد والجامعات .

1. عقد الندوات والمؤتمرات والدورات التدريبية وورشات العمل عن أثر إدارة العلاقة مع الزبائن بهدف لقاء الضوء على أهمية تطوير الأساليب التسويقية في المؤسسات والشركات والتركيز على كيفية بناء العلاقات مع الزبائن و ما له من أثر كبير على رضا الزبائن وربحية الشركات .
2. تشجيع التواصل وتبادل الخبرات ما بين المؤسسات التعليمية والمؤسسات المجتمعية من أجل تطوير المفهوم التسويقي في الضفة الغربية.

<sup>122</sup>Jia Shenghua, College of Management, Zhejiang University, China 0-7803-897 1-Q2005 IEEE

## فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
23	المزيج التسويقي	1-2
49	الدور الوظيفي الجديد لوظائف المكاتب الأمامية	2-2
74	الفئات الوظيفية لإدارات المكاتب الأمامية في شركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية	1-3
76	توزيع أفراد عينة العاملين بشركة جوال حسب متغير الجنس	2-3
77	توزيع أفراد عينة العاملين بشركة جوال حسب متغير الفئة العمرية	3-3
78	توزيع أفراد عينة العاملين بشركة جوال حسب متغير المؤهل العلمي	4-3
79	توزيع أفراد عينة الموظفين حسب متغير سنوات الخبرة	5-3
79	توزيع أفراد عينة الموظفين حسب متغير المسمى الوظيفي	6-3
80	توزيع أفراد عينة الموظفين حسب متغير دائرة العمل	7-3
81	توزيع أفراد عينة الزبائن حسب متغير مكان العمل	8-3
81	توزيع أفراد عينة الزبائن حسب متغير الجنس	9-3
82	توزيع أفراد عينة الزبائن حسب متغير الفئة العمرية	10-3
83	توزيع أفراد عينة الزبائن حسب متغير الحالة الاجتماعية	11-3
83	توزيع أفراد عينة الزبائن حسب متغير مكان السكن	12-3
84	توزيع أفراد عينة الزبائن حسب متغير نوع الاشتراك	13-3
85	توزيع أفراد عينة الزبائن حسب متغير المؤهل العلمي	14-3
86	توزيع أفراد عينة الزبائن حسب متغير سنة الاشتراك	15-3
86	هل لديك رقم خلوي في شركة خلوية فلسطينية أخرى	16-3
87	هل لديك رقم خلوي في شركة خلوية غير فلسطينية	17-3
88	توزيع أفراد عينة الزبائن حسب متغير المهنة	18-3
90	نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات مقياس واقع اهتمام شركة جوال بمكونات ووظائف إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها مع الدرجة الكلية للأداة	19-3
92	نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة	20-3

	ارتباط فقرات مقياس مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال مع الدرجة الكلية للأداة	
93	نتائج معادلة الثبات كرونباخ ألفا (Cornbrash Alpha) لأداة الدراسة بأبعادها المختلفة	21-3
94	مفتاح المتوسطات الحسابية لسلم الإجابة الخماسي	22-3
97	الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع اهتمام شركة جوال بمكونات ووظائف إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها	1-4
99	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع اهتمام شركة جوال بجمع بيانات ومعلومات الزبائن من وجهة نظر العاملين	2-4
101	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع محافظة شركة جوال على خصوصية بيانات ومعلومات الزبائن من وجهة نظر العاملين فيها	3-4
102	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع اهتمام شركة جوال بالتكنولوجيا في إدارة العلاقة مع الزبائن من وجهة نظر العاملين فيها	4-4
104	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع اهتمام شركة جوال بالعمليات المتعلقة بإدارة العلاقة مع الزبائن من وجهة نظر العاملين	5-4
105	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع اهتمام شركة جوال بالأفراد العاملين من وجهة نظر العاملين	6-4
107	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع اهتمام شركة جوال بالتسويق من وجهة نظر العاملين فيها	7-4
108	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع اهتمام شركة جوال بالمبيعات من وجهة نظر العاملين فيها	8-4
109	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع اهتمام شركة جوال بخدمات الاهتمام بالزبائن من وجهة نظر العاملين فيها	9-4
110	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع اهتمام شركة جوال بدعم الخدمات من وجهة نظر العاملين فيها	10-4
111	الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الولاء لدى زبائن شركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية	11-4
112	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمظاهر ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية	12-4
113	نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) للعلاقة بين واقع اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة المعرفة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وبين مستوى ولاء الزبائن	13-4
114	نتائج معامل معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) للعلاقة بين واقع اهتمام شركة جوال بجمع معلومات وبيانات الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وبين مستوى ولاء الزبائن	14-4

115	نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) للعلاقة بين واقع اهتمام شركة جوال في المحافظة على خصوصية بيانات ومعلومات الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وبين مستوى ولاء الزبائن	15-4
116	نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) للعلاقة بين واقع اهتمام شركة جوال بالتكنولوجيا في إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وبين مستوى ولاء الزبائن	16-4
117	نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) للعلاقة بين واقع اهتمام شركة جوال بالعمليات المتعلقة بإدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وبين مستوى ولاء الزبائن	17-4
118	نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) للعلاقة بين واقع اهتمام شركة جوال بالأفراد العاملين في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وبين مستوى ولاء الزبائن	18-4
119	نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) للعلاقة بين واقع اهتمام شركة جوال بالتسويق في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وبين مستوى ولاء الزبائن	19-4
120	نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) للعلاقة بين واقع اهتمام شركة جوال بالمبيعات في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وبين مستوى ولاء الزبائن	20-4
121	نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) للعلاقة بين واقع اهتمام شركة جوال بخدمات الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وبين مستوى ولاء الزبائن	21-4
122	نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) للعلاقة بين واقع اهتمام شركة جوال بدعم الخدمات في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وبين مستوى ولاء الزبائن	22-4
124	نتائج اختبار (t-test) للفروق في واقع اهتمام شركة جوال بمكونات ووظائف إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وفقا لمتغير الجنس	23-4
125	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في واقع اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها تعزى لمتغير الفئة العمرية	24-4
126	نتائج اختبار توكي (tukey test) للفروق في واقع اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر	25-4

	العاملين فيها وفقا لمتغير الفئة العمرية	
127	لمتوسطات الحسائية والانحرافات المعيارية لواقع اهتمام شركة جوال مكونات إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وفقا لمتغير الفئة العمرية	26-4
128	نتائج اختبار ت (t-test) للفروق في واقع اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وفقا لمتغير المؤهل العلمي	27-4
129	نتائج اختبار ت (t-test) للفروق في واقع اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وفقا لمتغير سنوات الخبرة	28-4
131	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في واقع اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وفقا لمتغير المسمى الوظيفي	29-4
132	نتائج اختبار توكي (tukey test) للفروق في واقع اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها تعزى لمتغير المسمى الوظيفي	30-4
133	المتوسطات الحسائية والانحرافات المعيارية لواقع اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وفقا لمتغير المسمى الوظيفي	31-4
134	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في واقع اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وفقا لمتغير دائرة العمل	32-4
135	نتائج اختبار توكي (tukey test) للفروق في واقع اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وفقا لمتغير دائرة العمل	33-4
136	المتوسطات الحسائية والانحرافات المعيارية لواقع اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وفقا لمتغير دائرة العمل	34-4
137	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في واقع اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وفقا لمتغير مكان العمل	35-4
138	نتائج اختبار توكي (tukey test) للفروق في واقع اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر	36-4

	العاملين فيها وفقا لمتغير مكان العمل	
139	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها تعزى لمتغير مكان العمل	37-4
140	نتائج اختبار اختبار ت (t-test) للفروق في مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية وفقا لمتغير الجنس	38-4
141	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية وفقا لمتغير الفئة العمرية	39-4
141	نتائج اختبار توكي (tukey test) للفروق في مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية وفقا لمتغير الفئة العمرية	40-4
142	الأعداد، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية وفقا لمتغير الفئة العمرية	41-4
142	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية	42-4
143	الأعداد، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية وفقا لمتغير الحالة الاجتماعية	43-4
143	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية تعزى لمتغير مكان السكن	44-4
144	نتائج اختبار توكي (tukey test) للفروق في مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية تعزى لمتغير مكان السكن	45-4
144	الأعداد، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية تعزى لمتغير مكان السكن	46-4
145	نتائج اختبار اختبار ت (t-test) للفروق في مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية وفقا لمتغير نوع الاشتراك	47-4
146	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية وفقا لمتغير المؤهل العلمي	48-4
146	نتائج اختبار توكي (tukey test) للفروق في مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية وفقا لمتغير المؤهل العلمي	49-4
147	الأعداد، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى ولاء	50-4



	الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية وفقا لمتغير المؤهل العلمي	
148	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ( one way analysis of variance ) للفروق في مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية وفقا لمتغير سنة الاشتراك	51-4
148	الأعداد، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية وفقا لمتغير سنة الاشتراك	52-4
149	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ( one way analysis of variance ) للفروق في مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية تعزى لمتغير المهنة	53-4
149	نتائج اختبار توكي (tukey test) للفروق في مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية وفقا لمتغير المهنة	54-4
150	الأعداد، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى ولاء الزبائن لشركة جوال الفلسطينية في الضفة الغربية وفقا لمتغير المهنة	55-4
151	ملخص نتائج اختبار فرضيات الدراسة	56-4

## فهرس الأشكال

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
9	نموذج الدراسة	1-1
56	مصفوفة BCG	1-2
61	سلسلة الخدمات و الارباح	2-2
65	دورة نشاط الزبون	3-2
75	مجتمع الدراسة للعاملين في شركة جوال الفلسطينية	1-3
76	توزيع أفراد عينة العاملين بشركة جوال حسب متغير الجنس	2-3
77	توزيع أفراد عينة العاملين بشركة جوال حسب متغير الفئة العمرية	3-3
78	توزيع أفراد عينة العاملين بشركة جوال حسب متغير المؤهل العلمي	4-3
78	توزيع أفراد عينة الموظفين حسب متغير سنوات الخبرة	5-3
80	توزيع أفراد عينة الموظفين حسب متغير المسمى الوظيفي	6-3
80	توزيع افراد عينة الموظفين حسب متغير دائرة العمل	7-3
81	توزيع أفراد عينة الزبائن حسب مكان العمل	8-3
82	توزيع أفراد عينة الزبائن حسب متغير الجنس	9-3
82	توزيع أفراد عينة الزبائن حسب متغير الفئة العمرية	10-3
83	توزيع افراد عينة الزبائن حسب متغير الحالة الاجتماعية	11-3
84	توزيع أفراد عينة الزبائن حسب متغير مكان السكن	12-3
84	توزيع أفراد عينة الزبائن حسب متغير نوع الاشتراك	13-3
85	توزيع أفراد عينة الزبائن حسب متغير المؤهل العلمي	14-3
86	توزيع أفراد عينة الزبائن حسب متغير سنة الاشتراك	15-3
87	هل لديك رقم خلوي في شركة خلوية فلسطينية أخرى	16-3
87	هل لديك رقم خلوي في شركة خلوية غير فلسطينية	17-3
88	توزيع أفراد عينة الزبائن حسب متغير المهنة	18-3

## الملاحق

◊ ملحق رقم 1 : قائمة بأسماء المحكمين

◊ ملحق رقم 2 : استبانة الموظفين

◊ ملحق رقم 3 : استبانة الزبائن

## ملحق رقم 1

### قائمة بأسماء المحكمين

الدكتور سمير ابو زنيد : محافظ الخليل

الدكتور راتب الجعبري : جامعة الخليل

الدكتور شريف ابو كرش : جامعة الخليل

الدكتور سهيل سلطان : جامعة بوليتكنك فلسطين

المحاضرة دينا القدسي : جامعة بوليتكنك فلسطين

المحاضرة تغريد أبو اسنيه : جامعة القدس المفتوحة



جامعة الخليل  
كلية الدراسات العليا والبحث العلمي

## استبانة

أخي الكريم... أختي الكريمة الموظف/ة في شركة جوال

تحية طيبة وبعد،،،

تقوم الباحثة بإعداد دراسة ميدانية بعنوان (أثر إدارة العلاقة مع الزبائن على الولاء لدى مستخدمي شبكة الاتصالات الخلوية الفلسطينية جوال) وذلك استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في إدارة الأعمال من جامعة الخليل- كلية الدراسات العليا والبحث العلمي.

يرجى التكرم بالإجابة عن الأسئلة بعناية وموضوعية، علماً أن إجاباتكم ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

الباحثة

شيرين شاور التميمي

shirencrm@yahoo.com

باشراف

الدكتور يوسف أبو فارة

الجزء الأول: بيانات عامة

يرجى وضع علامة (✓) داخل المربع الملائم:

1. الجنس:  ذكر  أنثى
2. العمر:  أقل من 20 سنة  20-29 سنة  30-39 سنة  40-49 سنة  50 فأكثر
3. التحصيل العلمي:  دبلوم  بكالوريوس  ماجستير  دكتوراه فأكثر  غير ذلك حدد ( )
4. سنوات الخبرة:  5 سنوات فأقل  6-10 سنوات  أكثر من عشر سنوات (مدة العمل في جوال)
5. الفئة الوظيفية:  مدير ادارة  مدير دائرة  قائد فريق  مشرف  موظف اداري  مساعد اداري
6. موظف في دائرة:  التسويق  المبيعات  الاهتمام بالزبائن  دعم السلعة
7. مكان العمل:  شمال الضفة  وسط الضفة  جنوب الضفة

## الجزء الثاني: المتغيرات الرئيسية للدراسة

يرجى وضع علامة (✓) مقابل كل عبارة في مربع واحد فقط وضمن الإجابة المناسبة التي تعبر عن وجهة نظرك من بين الإجابات الخمس المعطاة (وهي: أتفق بشدة، أتفق، نوعاً ما، لا أتفق، لا أتفق بشدة):

ت	الفقرات	أتفق بشدة	أتفق	نوعاً ما	لا أتفق	لا أتفق بشدة
8	تعمل الشركة على جمع البيانات عن الزبائن من المصادر المختلفة.					
9	تحصل الشركة على بيانات عن الزبائن من استثمارات شراء خدماتها.					
10	تحصل الشركة على بيانات عن الزبائن من البيانات التي يصرحون بها عند الحصول على خدمات من الشركة.					
11	تحصل الشركة على بيانات عن الزبائن من البيانات التسويقية للتعاملات معهم.					
12	تطور الشركة معلوماتها عن الزبائن من البيانات المالية لهؤلاء الزبائن.					
13	تجمع الشركة بيانات عن زبائنها من شركات خاصة أخرى.					
14	تجمع الشركة بيانات عن زبائنها من مؤسسات أهلية غير ربحية.					
15	تجمع الشركة بيانات عن زبائنها من مؤسسات حكومية.					
16	تجمع الشركة بيانات كافية عن البيئة المحيطة بالفئات المختلفة من زبائنها.					
17	تتعامل الشركة باهتمام مع معلومات الزبائن لتحسين قدراتها التنافسية في السوق.					
18	تهتم الشركة بتحديث بيانات الزبائن بشكل مستمر.					
19	تجمع الشركة بيانات عن الزبائن بهدف تصنيفهم في مجموعات لخدمتهم بشكل أفضل.					
20	تضع الشركة بيانات الزبائن في قاعدة بيانات محوسبة خاصة.					
21	تتعامل إدارة الشركة مع قاعدة بيانات زبائنها كأحد أصول الشركة.					
22	تحافظ الشركة على خصوصية زبائنها في تعاملها مع ما تجمعها عنهم من بيانات.					
23	تهتم الشركة بفحص البيانات الشخصية للزبائن للتأكد من دقتها دون الاهتمام بتكاليف ذلك.					
24	لا تستخدم الشركة بيانات أي زبون لأي غرض دون الحصول على إذنه المسبق.					
25	تبذل الشركة جهوداً كافية لمنع الوصول غير المرخص إلى بيانات الزبائن.					
26	تعتمد الشركة مجموعة من الخطوات للتأكد من دقة بيانات الزبائن الشخصية المخزنة في سجلاتها.					
27	تقوم الشركة بتحديث بيانات الزبائن بشكل دوري.					
28	عندما يدلي الزبائن للشركة ببيانات شخصية لغرض محدد فإن الشركة لا تستخدم هذه البيانات لأي غرض آخر دون وجود إذن من الزبائن.					
29	تهتم الشركة بحماية قواعد البيانات المحوسبة التي تحوي بيانات عن الزبائن مهما بلغت تكاليف هذه الحماية.					

ت	الفقرات	أُتفق بشدة	أُتفق	نوعا ما	لا أتفق	لا أتفق بشدة
30	لا تلجأ الشركة بأي شكل من الأشكال إلى بيع بيانات الزبائن الشخصية إلى شركات أخرى.					
31	لدى الشركة تقنيات تضمن عدم دخول الأفراد غير ذوي العلاقة إلى البيانات الشخصية للزبائن عبر الشبكة الخاصة بالشركة.					
32	تستخدم الشركة تقنيات حماية متطورة لمنع الوصول غير المرخص لبيانات الزبائن المحوسبة.					
33	تستخدم الشركة وسائط إلكترونية لتنفيذ نشاطاتها.					
34	تهتم الشركة بمتابعة مسار تطور العلاقة مع الزبون ضمن برمجيات خاصة.					
35	تستخدم الشركة برمجيات الحاسوب لتحسين جودة خدماتها المقدمة للزبائن.					
36	تعتمد الشركة على وسائل الاتصال التكنولوجية للتواصل مع الزبائن.					
37	تستخدم الشركة التطور التكنولوجي لزيادة فاعلية الاتصال بالزبائن.					
38	توفر الشركة تقنيات حماية متطورة للعلاقة الإلكترونية مع الزبائن.					
39	لا تمنع الشركة في تعديل أي إجراءات تهدف إلى تحسين الخدمات المقدمة للزبائن.					
40	تهتم الشركة بتحسين جودة خدماتها في جميع مناطق الخدمة بما يكفل رضا الزبائن.					
41	تسعى الشركة لتحسين جودة خدماتها مستعينة بتحليل بيانات الزبائن لديها.					
42	تتابع الشركة ما يقدمه المنافسون لتقديم ما هو أفضل لزيائنها.					
43	تتأكد الشركة من فاعلية الإجراءات لديها من خلال تحليل رضا الزبائن.					
44	تعمل الشركة على تقديم بعض الخدمات إلكترونيا مما يساعدها في تحقيق وفورات في الكلفة.					
45	تهتم الشركة بوضع الإجراءات الكفيلة بتقديم الخدمات بأفضل صورة للزبائن.					
46	تركز الشركة على تنفيذ البرامج التي تقلل التكاليف بما ينعكس إيجابا على أسعار خدماتها للزبائن.					
47	تطلب الشركة باهتمام مقترحات الزبائن لاستخدامها في تطوير جودة خدماتها المختلفة.					
48	تهتم الشركة بتقديم خدماتها بصورة آمنة للزبائن.					
49	تستخدم الشركة ما تجمعه من بيانات عن زبائنها في تحقيق التحسين المستمر لجودة خدماتها.					
50	تستخدم الشركة معلوماتها عن الزبائن في عمليات التحليل التي تحدد الاتجاهات الإستراتيجية لهذه الشركة.					
51	تستخدم الشركة معلوماتها عن الزبائن سعيا إلى تعزيز القيمة المتحققة لهم من خدماتها.					
52	تستخدم الشركة معلوماتها عن الزبائن لتقديم الخدمات التي تلبى رغباتهم.					
53	تستخدم الشركة إجراءات كافية لتصحيح الأخطاء في البيانات الشخصية للزبائن.					



ت	الفقرات	أنفق بشدة	أنفق	نوعا ما	لا أنفق بشدة
54	تهتم الشركة بتطوير ثقافتها التنظيمية بما يكلل توجيهاها نحو الاهتمام بالزبائن.				
55	السلوك القيادي للشركة يوجه أفرادها نحو تحقيق رضا الزبائن.				
56	تهتم الشركة بدمج موظفيها ضمن خططها الاستراتيجية.				
57	تهتم الشركة بتعزيز التواصل بين موظفيها والزبائن لزيادة رضا الزبائن عن خدماتها.				
58	تعتمد الشركة على موظفيها في نجاح بناء علاقة طويلة الأمد مع الزبائن.				
59	تطور الشركة أداء موظفيها ليصبح موجه نحو الاهتمام بالزبائن.				
60	تهتم الشركة بتحقيق الرضا الوظيفي للموظفين ليساهموا بفاعلية في رفع مستوى جودة الخدمات المقدمة للزبائن.				
61	تقدم الشركة الخدمات التي تلبى حاجات للزبائن.				
62	تقدم الشركة خدماتها للزبائن على أساس عادل.				
63	توضح الشركة للزبائن شروط الخدمة قبل تقديمها.				
64	تتجنب الشركة الغموض في عرض خدماتها للزبائن.				
65	إعلانات الشركة واضحة بعيدة عن اللبس.				
66	إعلانات الشركة المختلفة تتصف بالمصادقية.				
67	تحدد الشركة أسعار خدماتها بوضوح للزبائن.				
68	تناسب أسعار خدمات الشركة مع القيمة التي تحقق للزبائن من شراء هذه الخدمات.				
69	توفر الشركة نشرات للزبائن توضح خدمات الشركة المختلفة مع شروط تقديمها.				
70	تقدم الشركة عروضاً خاصة لدعم استخدام خدماتها من القطاعات ذات الدخل المحدود.				
71	توفر الشركة عروضاً خاصة تناسب استخدامات الطلبة لخدماتها.				
72	تهتم الشركة بإيصال خدماتها إلى الزبائن في كل فلسطين.				
73	تهتم الشركة بتوطيد علاقاتها مع الزبائن من خلال تقديم الهدايا إلى هؤلاء الزبائن بون تمييز.				
74	تستخدم الشركة نظام الجوائز لزيانها على أسس واضحة (شفافة).				
75	تسعى الشركة لجذب زبائن جدد من خلال برامجها التسويقية.				
76	تركز الحملات الترويجية في الشركة على تطوير العلاقة مع الزبائن.				
77	تقديم أقل الأسعار هو أساس العروض المقدمة للزبائن.				
78	تتفد الشركة الحملات الترويجية بناء على نتائج تحليل بيانات الزبائن.				
79	تهتم الشركة بالتواصل مع الزبائن عن طريق الرسائل الالكترونية (المسجات).				
80	تسهل الصفحة الالكترونية للشركة في تطوير العلاقة مع الزبائن.				
81	التواصل الالكتروني مع الزبائن يعزز العلاقة معهم.				
82	العلاقة الالكترونية مع الزبائن مهمة لكنها لا يمكن ان تحل مكان العلاقة المباشرة معهم.				
83	العلاقة الالكترونية مع الزبائن خطوة لتعزيز العلاقة المباشرة معهم.				

ت	المفردات	أنتفح بشدة	أنتفح	نوعا ما	لا أنتفح	لا أنتفح بشدة
84	تهتم الشركة بالتحفيز المادي لمندوبي المبيعات لتحسين أدائهم.					
85	تهتم الشركة بالتحفيز المعنوي لمندوبي المبيعات لتحسين أدائهم.					
86	تحرص الشركة على تحقيق رضا الزبائن عن الخدمات المباعة بهدف استمرار العلاقة معهم.					
87	تركز عمليات البيع في الشركة على تلبية الحاجات الحقيقية للزبائن.					
88	تركز عمليات البيع في الشركة على تلبية التوقعات المستقبلية للزبائن.					
89	مندوبو المبيعات في الشركة قادرين على فهم احتياجات الزبائن.					
90	يسهم مندوبو المبيعات في الشركة في تطوير العلاقة الإيجابية مع الزبائن.					
91	تحدد الشركة أساليب البيع الملائمة باستخدام نتائج تحليل بيانات الزبائن.					
92	يوجد في الشركة إدارة خاصة تعنى بشؤون الزبائن.					
93	تفوق خدمات الشركة المقدمة للزبائن الخدمات التي يقدمها المنافسون.					
94	تعمل الشركة على تطوير جودة خدماتها لتلبية متطلبات الزبائن بصورة أفضل.					
95	تهتم الشركة ببناء علاقات طويلة الأمد مع الزبائن.					
96	تهتم الشركة بتحقيق رضا الزبائن.					
97	تضع الشركة الخطط الكفيلة بالمحافظة عن الزبائن.					
98	تستمع الشركة باهتمام إلى شكاوى الزبائن المتعلقة بخدماتها.					
99	تهتم الشركة بمتابعة شكاوى الزبائن لمعالجة أسبابها.					
100	تستخدم الشركة مقترحات الزبائن لتحسين جودة خدماتها.					
101	تسعى الشركة لتحسين جودة خدماتها عن طريق تحليل بيانات الزبائن.					
102	تهتم الشركة بتحقيق قيمة مضافة للزبائن من خلال خدماتها.					
104	تساعد الشركة الزبائن في حل المشكلات المتعلقة بخدماتها.					
105	تقدم الشركة للزبائن خدمات دعم فني خاصة في الحالات الطارئة.					
106	تستخدم الشركة وسائط إلكترونية في تقديم خدمات الدعم الفني للزبائن.					
107	تهتم الشركة بتقديم خدمات دعم مختلفة تميزها عن المنافسين.					
108	ترد الشركة على استفسارات الزبائن دون تأخير.					
109	يتم الرد على استفسارات الزبائن بدقة.					
110	يتم الرد على استفسارات الزبائن بأكثر من طريقة (مثلا الأسلوب الآلي والرد من خلال موظفين مختصين).					
111	توفر الشركة خطوطا مجانية للرد على استفسارات الزبائن.					
112	تقدم الشركة خدمات الدعم للزبائن سعيا لتعزيز ولائهم لها.					
113	تستطيع الشركة تقديم خدمات خاصة في الحالات الطارئة.					

مع الشكر والتقدير



جامعة الخليل  
كلية الدراسات العليا والبحث العلمي

## استبانة

أخي الكريم، أختي الكريمة  
تحية طيبة وبعد،

تقوم الباحثة بإجراء دراسة حول خدمات شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) كجزء من متطلبات نيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال من جامعة الخليل، وفي هذه الاستبانة يجري استطلاع رأيك والتعرف على اتجاهاتك نحو خدمات هذه الشركة، فيرجى الإجابة على فقراتها بصدق وحياد وموضوعية، علماً أن هذه الدراسة هي دراسة علمية أكاديمية محايدة وستوضع نتائجها أمام المسؤولين في شركة جوال للاستفادة منها في خدمة الزبائن.

مع الشكر والتقدير لحسن التعاون في تعبئة هذه الاستبانة

الباحثة  
شيرين شاور التميمي  
[shirencrm@yahoo.com](mailto:shirencrm@yahoo.com)

باشراف  
الدكتور يوسف أبو فارة

الجزء الأول: بيانات عامة

يرجى وضع علامة (✓) داخل المربع الملائم:

1. الجنس:  ذكر  أنثى
2. العمر:  أقل من 20 سنة  20-29 سنة  
 30-39 سنة  40-49 سنة  
 50 فأكثر
3. الحالة الاجتماعية:  متزوج  أعزب  غير ذلك
4. مكان الإقامة:  شمال الضفة  وسط الضفة  جنوب الضفة
5. نوع الاشتراك في جوال:  كارت دفع مسبق  فاتورة
6. التحصيل العلمي:  توجيهي فأقل  دبلوم  
 بكالوريوس  ماجستير  
 دكتوراه  
 غير ذلك حدد ( )
7. سنة اشتراكك في جوال: .....
8. هل لديك رقم خلوي في شركة خلوية فلسطينية أخرى؟؟  نعم  لا
9. هل لديك رقم خلوي في شركة خلوية غير فلسطينية أخرى (سلكوم، أورانج، ...؟؟)  نعم  لا
10. طبيعة العمل:  موظف حكومي  موظف قطاع خاص  
 موظف NGOs  أعمال حرة  
 طالب/ة  عامل/ة  
 ربة بيت  
 غير ذلك حدد ( )

### الجزء الثاني: اتجاهاتك نحو شركة جوال

بصفتك من زبائن شركة جوال للاتصالات الخلوية، يرجى الإجابة بصدق وموضوعية عن الأسئلة الآتية بما يعبر عن آرائك واتجاهاتك الحقيقية نحو شركة جوال للاتصالات الخلوية:

ت	الفقرات	أتفق بشدة	أتفق	نوعاً ما	لا أتفق	لا أتفق بشدة
11	عندما أتحدث عن شركة جوال فإنني أركز على ذكر الأشياء الإيجابية عنها.					
12	أشجع الآخرين (أصدقائي، أقاربي، معارفي) على التعامل مع شركة جوال.					
13	شركة جوال هي خيارى الأول فيما تقدمه من خدمات.					
14	لا أفكر مستقبلاً في التعامل مع شركة اتصالات خلوية أخرى في فلسطين.					
15	إذا طلب مني شخص النصيحة لاختيار شركة اتصالات خلوية فإني أنصحه بشركة جوال.					
16	أفكر بالاستمرار مستقبلاً في الحصول على خدمات شركة جوال.					
17	لدي تفضيل قوي نحو استخدام خدمات شركة جوال.					
18	رغم دخول منافسين جدد إلى السوق فسوف استمر مع شركة جوال.					
19	شركة جوال هي الشركة الأساسية التي استخدمها في اتصالاتي الخلوية.					
20	ساستمر في التعامل مع شركة جوال بصرف النظر عن أسعارها (سواء ارتفعت قليلاً أم ظلت كما هي أم انخفضت).					
21	أرى أن قرارى بالاشتراك في جوال هو قرار صائب لا أندم عليه.					
22	أشعر بالفخر كوني من زبائن شركة جوال.					
23	أفكر حالياً بصورة جدية في ترك التعامل مع شركة جوال للتحوّل إلى شركة اتصالات خلوية فلسطينية أخرى.					

مع الشكر والتقدير

## قائمة المصادر والمراجع

◇ القرآن الكريم .

◇ المصادر العربية :

1. درمان سليمان صادق,التسويق بالعلاقات,جامعة دهوك , 2008
2. ياسين سعد, أبعاد استراتيجية التسويق بالعلاقات و أثرها على الأداءالتسويقي لشركات التأمين الأردنية, 2006
3. شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية – جوال,الإدارة المركزية,رام الله,2010
4. مركز الاحصاء الفلسطيني

◇ المراجع الأجنبية:

- 1: Buttle Francis, **Customer Relationship Management**,elselvier,first edition 2005.
- 2: Gartner , **Building Business Benefits from CRM**, Bartner press 2003
- 3: Ghavami & others**The impact of CRM on customer retention**, 2006
- 4: Kincaid Judith, **Customer Relationship Management**,Hewlett-pacherd ,First edition,2003
- 5: Kotler Philip and Armstrong, **Principles Of Marketing**,12th edition,2008
- 6: Mohamed Peeru, **Customer Relationship Management**,preface books,India,2002
- 7: Peelen Ed,**Customer Relationship Management**,prentice hall,2005
- 8: Sugandhi R.K.,**Customer Relationship Management**, new age international publisher,2003

- 1:** Beldi Adel Department of Finance, Auditing, Control, Economics, IESEG School of Management, Lille-Paris, Franc, and others , accepted 17 December 2009, published on International Journal of Project Management 28 (2010) 339–351.
- 2:** Foss Bryan & others, What makes for CRM system success — or failure? © 2008 Palgrave Macmillan Ltd
- 3:** Ghahfarokhi Akbar Dehghani, National University of Malaysia (UKM), International Conference on Electrical Engineering and Informatics 2009, Downloaded on March 03,2010 at 03:34:00 EST from IEEE Xplore
- 4:** Huang Youlan , Economics and Management School.china, 978-1-4244-4639-1/09/\$25.00 ©2009 IEEE
- 5:** Jia Shenghua College of Management, Zhejiang University, China 0-7803-897 1-Q2005 IEEE
- 6:** Lin Yaonan ,PHD degree in business administration, GOLDEN GATE UNIVERSITY2005
- 7:**Qinjun Luo, *Relationship between market orientation and business performance*. Doctoral Thesis.Hangzhou: Zhejiang University (in Chinese) Received 15 December 2007; accepted 23 January 2008
- 8:** Renart G. Lluís, University of Navarra, Barcelona, ŠPAN,2004 UDK
- 9:** Sweeney Jill School of Economics and Commerce, University of Western AustraliaDownloaded on March 03,2010 at 03:57:13 EST from IEEE Xplore, 2007
- 10:** Sinisalo Jaakko & others Faculty of Economics and Business Administration, University of Oulu,Finland 2006 Downloaded on March 03,2010 at 03:57:13 EST from IEEE Xplore.
- 11:**Yang Xuecheng,School of Economics and ManagementBeijing University of Posts and Telecommunications, Beijing, China,2008 Downloaded on March 03,2010 at 03:57:13 EST from IEEE Xplore.

## المواقع الإلكترونية: ◇

1: <http://www.bcadvice.com>, 20-6-2009

2: <http://www.bruceclay.com> 25/6/2009

3 :Arun Kottolli , [www.aounkottolli.blogspot.com](http://www.aounkottolli.blogspot.com) , 25-6-2009

4.:[www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org)27/7/2009

5:Harvard Business Review ,[www.harvard.edu/hbsp/article](http://www.harvard.edu/hbsp/article) , 29-7-2009

6:MIT Magazine, [www.sloanreview.mit.edu](http://www.sloanreview.mit.edu) , 31/7/2009

7: [www.jawwal.ps](http://www.jawwal.ps)



# **ABSTRACT**

## **Effect of Customer Relationship Management on Customers Loyalty of Palestinian Cellular Communications Company - JAWWAL - in West Bank**

Prepared by:

**SHIREEN ABDUL .H. TAMIMI**

Supervised by:

**Dr. YOUSEF ABU FARH**

The objective of this study is to explore the impact of Customer Relationship Management (CRM) on Loyalty of JAWWAL Users on West Bank- Palestine. Also the focus of this study to investigate how far JAWWAL employees adopting CRM variables among their performance with customers. The final point of this study is to determine the loyalty indicators among customers. This study built conceptual model describing the primary variables associated with customers loyalty in CRM context. The framework constructed nine variables:(1) collecting customers data and information (2) customers information privacy (3)technology (4) managerial process (5)

Individuals (6) marketing (7) sales (8)customer care (9) services support.

This study was developing two questionnaires, First one conducted for JAWWAL employees the target respondent was 75 employees at the front office departments , the questionnaire designed to analyze employees perception and adoption of CRM components and functions at their performance.

The second target respondent was 1000 of JAWWALcustomers to measure the degree of loyalty and determine loyalty indicators . The **spss** statistical program was used to analyze all collected data.

The result showed strong relationship among above nine CRM variables with loyalty degree of JAWWALcustomers, as well as employees highly perceive and adopt CRM components and functions in their job this will directly affect customer loyalty toward JAWWAL company.

This study results suggest JAWWAL company to design its strategies guided by customers satisfaction, also we suggest JAWWAL to reinforce its data collecting process since CRM strategy is built on customers information database,also increasing switching cost by promoting relational communication programs will gain continues commitment from the profitable customers .