

دور تمكين العملاء فى العلاقة بين إدارة علاقات العملاء الالكترونية والأداء المؤسسى (دراسة تطبيقية)

أ.د/ حماده فوزى أبوزيد	أ.د/ عصام عبد الغنى على	دينا حسن متولى مجاهد
أستاذ ورئيس قسم إدارة الأعمال	أستاذ إدارة الأعمال	مدرس مساعد بالمعهد العالى للإدارة
كلية التجارة – جامعة بنها	كلية التجارة – جامعة بنها	والسكرتارية

دور تمكين العملاء في العلاقة بين إدارة علاقات العملاء الالكترونية والأداء المؤسسي (دراسة تطبيقية)

أ.د/ حماده فوزى أبوزيد أ.د/ عصام عبد الغنى على دينا حسن متولى مجاهد
أستاذ ورئيس قسم إدارة الأعمال أستاذ إدارة الأعمال مدرس مساعد بالمعهد العالى للإدارة
كلية التجارة – جامعة بنها كلية التجارة – جامعة بنها والسكرتارية

المستخلص

يهدف البحث بشكل رئيسى فى تحديد طبيعة العلاقة بين إدارة علاقات العملاء الالكترونية والأداء المؤسسى فى ظل توسط دور تمكين العملاء ، بالتطبيق على قطاع الصناعات الدوائية - جمهورية مصر العربية ، وذلك بالاعتماد على مجموعة من الاساليب الاحصائية المتقدمة (Apss) (Amos) وقد أظهرت النتائج أن يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين إدارة علاقات العملاء الالكترونية والاداء المؤسسى وكذلك تمكين العملاء بقطاع الصناعات الدوائية محل الدراسة ، وكذلك وجود تأثير معنوي ذو دلالة احصائية بين تمكين العملاء والأداء المؤسسى بقطاع الصناعات الدوائية محل الدراسة، كما توصلت إلى وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين كل من تمكين العملاء وبين وإدارة علاقات العملاء الإلكترونية والأداء المؤسسى ، وكذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية بحسب خصائصهم الديموجرافية (النوع - سنوات الخبرة - المستوى التنظيمى - المسمى الوظيفي - المؤهل) فيما يتعلق بمتغيرات الدراسة .

الكلمات المفتاحية: إدارة علاقات العملاء الالكترونية ، الأداء المؤسسى، تمكين العملاء

The role of customer empowerment in the relationship between electronic customer relationship management and institutional performance

(An Applied study)

Prof. Dr/Hamada Fawzy Abu Ziad Dr/ Esam Abdel-Ghany Ali Dina Hassan Metwaly

Professor of Business Administration
Faculty of Business - Benha University

Lecturer of Business Administration
Faculty of Business - Benha University

Abstract

The research aims mainly to determine the nature of the relationship between electronic customer relationship management and institutional performance in light of the mediating role of customer empowerment by application to the pharmaceutical industry sector - the Arab Republic of Egypt, relying on a set of advanced statistical methods. (Apss) (Amos),The results have shown that there is a statistically significant moral effect between electronic customer relationship management, institutional performance, and customer empowerment in the pharmaceutical industry sector under study There is also a statistically significant effect between the customer empowerment and institutional performance in the pharmaceutical industry sector under study , It also found that there is a statistically significant relationship between each of customer empowerment and electronic customer relationship management and institutional performance, as well as the presence of statistically significant differences according to their demographic characteristics(type, years of experience, organizational level, job title, and qualifications) in relation to the study variables.

Keywords: electronic customer relationship management, institutional performance, customer empowerment

مقدمة:

يشهد العالم في السنوات الاخيرة تحولات وتغيرات كبيرة وبشكل سريع في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، حيث أصبح استخدام هذه التكنولوجيا بمختلف تقنياتها ومكوناتها عنصراً مهماً في مختلف المجالات والأنشطة، وأصبح أصحاب الأعمال يهتمون بكيفية الحفاظ على عملائهم وتوفير المنتجات على شبكة الانترنت، وكيفية زيادة ولاء العملاء لموقع الشركة ومنتجاتها عبر الانترنت. فالشركات تواجه اليوم منافسة شرسة على مستوى الأسواق المحلية والعالمية من أجل تعزيز فرصهم في البقاء والنمو، وتضطر بعض المنظمات إلى إعادة هيكلة نفسها والمحافظة على بقاء العملاء ليساهم ذلك في تعزيز ارباحها.

ارتبط ظهور إدارة العلاقة مع العملاء الإلكترونية دوماً بالتطور التكنولوجي خاصة تكنولوجيا المعلومات والاتصال فمع الانتشار الواسع للانترنت تم تطوير وظيفة إدارة العلاقة مع العملاء بإعطائها تفاعلية أكثر، اتصالات أفضل، سرعة أكبر، وتحكم في التكاليف بشكل أفضل من ذي قبل. كما ساهمت في تحسين التواصل مع العملاء، وتبادل فعال للبيانات وتلبية احتياجات العملاء. فإدارة العلاقة مع العملاء إلكترونياً تعد أحد الاستراتيجيات المعاصرة التي تركز على العميل وتساعد على تأسيس علاقة ثابتة وطويلة الأجل معهم، وزيادة عوائدها وإعتماد الأنظمة الادارية المناسبة. وأصبح الإنترنت خياراً ملائماً لدعم تطبيق أنشطة وبرامج إدارة العلاقة مع العملاء في المؤسسات، وتماشياً مع التوجه العالمي تقوم الشركات بدمج أنظمة إدارة الأعمال مع إمكانيات نظام إدارة علاقات العملاء الإلكترونية لتوفير تطبيقات متميزة تعطيها مزايا تنافسية قائمة على استخدام قنوات الاتصال المباشر مع العملاء من خلال الإنترنت، والبريد الإلكتروني، فضلاً عن بعض التقنيات اللاسلكية الحديثة.

تعد صناعة الدواء في مصر صناعة حيوية لها أبعادها الاستراتيجية وانعكاساتها الاجتماعية لارتباطها الوثيق بصحة المواطنين، وينصب عليها صراع المصالح بين شركات الدول الصناعية المنتجة للأدوية من أجل التحكم في الأسواق المحلية والعالمية، وتعد أيضاً من الصناعات ذات الطبيعة الخاصة والتي تختلف عن باقي الصناعات، وتم تأسيس الشركة القابضة للأدوية (شركة قابضة مساهمة مصرية) بقانون شركات قطاع الأعمال العام رقم ٢٠٣ لسنة ١٩٩١، تتولى الشركة القابضة من خلال الشركات التابعة لها استثمار أموالها في مجال تصنيع واستيراد وتصدير وتوزيع وتجارة الأدوية والكيماويات والمستلزمات والمعدات الطبية كما يحق لها أن تقوم باستثمار أموالها بنفسها وتتولى الشركة في مجال نشاطها ومن خلال الشركات التابعة لها المشاركة في تنمية الاقتصاد القومي في إطار السياسة العامة للدولة. تبنى الشركة القابضة دليل واسع من خلال صنع سلسلة تفاعل تنافسي يولد قوة إتحاد شركاتها التابعة ويؤدي إلي الاختراق السريع لسوق الشرق الأوسط والمنطقة الأفريقية، وتسعى إلى الريادة في

منطقة الشرق الأوسط وأفريقيا كواحدة في أهم مصنعي وموزعي ومسوقي الدواء والمستحضرات الطبية.

الدراسات السابقة:

تناولت الباحثة العديد من الدراسات الخاصة المتعلقة بموضوع الدراسة باللغة العربية والأجنبية، وسوف يتم عرض الدراسات السابقة من خلال ثلاث مجموعات: المجموعة الأولى: دراسات خاصة بإدارة علاقات العملاء الإلكترونية. أولاً: الدراسات العربية

- دراسة كيلاني صونية، (٢٠٢٢): هدفت الدراسة إلى: التعرف على أثر إدارة علاقات الزبائن الإلكترونية في خلق القيمة لزبائن بمختلف أنواعها (القيمة التنفيذية، القيمة الأخلاقية، القيمة العاطفية)، و طبقت الدراسة على زبائن اتصالات الجزائر و لتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم إستبيان وتوزيعها على عينة مكونة من 89 استبانة. توصلت الدراسة إلى: وجود علاقة ارتباط متوسطة بين إدارة علاقات الزبائن الإلكترونية وخلق القيمة التنفيذية، القيمة الأخلاقية، القيمة العاطفية لزبائن اتصالات الجزائر و ذلك بقيم متفاوتة حسب نوع كل قيمة، بالإضافة إلى وجود عوامل أخرى مؤثرة، وتم التوصل إلى ضرورة الاهتمام بإدارة علاقات الزبائن إلكترونياً على الإنترنت لما لها من أثر إيجابي على قيمة الزبون، معرفة ودراسة إحتياجات الزبائن لتحديد أكثر خصائص وذلك في ضوء حجم المنظمة ونوع عملها وإمكانياتها المادية.
- دراسة مفيدة فرطاس (٢٠٢١): تهدف هذه الدراسة إلى: تحديد مدى تأثير إدارة العلاقة مع العملاء الإلكترونية في تعزيز جودة الخدمة البنكية على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية الاعتماد على مشاركة العملاء إلكترونياً، تبادل المعلومات، الشراكة طويلة الاجل، الاشتراك في حل المشكلات القائمة على التكنولوجيا كأبعاد لقياس المتغير المستقل ومدى تأثير هذه المتغيرات على المتغير التابع (جودة الخدمة البنكية). وتم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع المعلومات على عينة من عملاء البنك قدرت بـ ٨٠ عامل. توصلت الدراسة إلى: أن ابعاد إدارة علاقات العملاء الإلكترونية تأثير إيجابي في تعزيز جودة الخدمة البنكية على مستوى بنك الفلاحة والتنمية، تطوير الهياكل الإلكترونية الأساسية لإدارة علاقات العملاء مع عقد لقاءات تفاعلية إلكترونياً. إشراك العملاء المهتمين والتعاون معهم يسهل من عمل مدراء البنوك في معرفة متعاملهم جيداً وإستغلال أفكارهم وآرائهم في تطوير خدمات ذات جودة عالية.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

- دراسة (Muhammad Turki, 2022): هدفت الدراسة إلى: معرفة مدى تأثير إدارة العلاقات العملاء الإلكترونية على جودة الخدمة في المستشفيات الخاصة بالأردن. إعتمدت الدراسة على

أبعاد إدارة العلاقات العملاء الإلكترونية المتمثلة في (موقع الويب، والخصوصية، والأمان، وتقديم الخدمة في الوقت)، بينما تمثلت أبعاد جودة الخدمة (الاستجابة والضمان و الثقة). تم جمع البيانات من خلال الاستبيانات التي تم الإبلاغ عنها ذاتياً والتي أنشأها نماذج google، وتم توزيعها على عينه مقصودة من المرضى الداخليين عبر البريد الإلكتروني والبالغ عددها 393 مفردة، و استخدام البرنامج الإحصائي لاختبار فرضيات الدراسة. توصلت الدراسة إلى: أن إدارة علاقات العملاء الإلكترونية لها تأثير إيجابي على جودة الخدمة المقدمة. وتوصلت أيضاً إلى تحسين درجة ممارسة إدارة العلاقات الإلكترونية مع العملاء من خلال إعادة النظر في مواقعها الإلكترونية من حيث التركيز عليها و تصميم الموقع وسهولة استخدامه من قبل المرضى وإمكانية البحث في الموقع.

▪ دراسة (Raafat Awad Mosa, 2022): هدف الدراسة إلى: إستكشاف علاقة التأثير والأرتباط بين إدارة علاقات العملاء الإلكترونية والعميل في مجال الخدمات المصرفية الإلكترونية. تم توزيع الاستبيان على عينه عددها ٤٧٢ عميلاً يستخدمون الخدمات الإلكترونية في البنوك التجارية العاملة لمحافظة البصرة. توصلت الدراسة إلى: ضرورة أن تسعى البنوك إلى توظيف الشبكات أو المنصات الرقمية كقنوات فعالة لتحقيق علاقة قوية مع العملاء وبناء تجربة يراها العميل مميزة. أظهرت النتائج أن إدارة علاقات العملاء الإلكترونية متغير مهم في بناء تجربة مميزة يراها العميل.

المجموعة الثانية: دراسات خاصة بتمكين العملاء

أولاً: الدراسات العربية:

▪ دراسة اسلام عمر حسن، (٢٠٢٢): هدفت الدراسة إلى: التعرف علي دور تمكين العميل في دعم ابتكار المنتجات الجديدة للشركات المصنعة للهواتف الذكية في القاهرة الكبرى. لتحقيق الهدف تم تصميم استبانة وزعت علي عينة عشوائية مكونة من (٣٨٤) مفردة من طلاب الجامعات الحكومية بالقاهرة الكبرى، وتم استرداد ٣٥٤ استبانة صالحة لغايات إجراء التحليل بنسبة استرداد ٩٢% وبعد إجراء التحليل الإحصائي واختبار فروض الدراسة تشجيع العميل مشاركة أفكاره من خلال إنشاء منتديات علي شبكة الإنترنت وعمل ورشات عمل وحلقات عصف ذهني تضم عملاء مهتمين بنجاح الشركة ومنح العملاء قدرة أوسع على الاختيار من خلال زيادة البدائل المتاحة لخصائص المنتجات. توصلت الدراسة إلى: وجود علاقة جوهرية إيجابية بين حرية الإختيار وابتكار المنتجات الجديدة، بمعامل تحديد R2 قدره (٧٥.٩%)، مما يدل على قبول الفرض توجد علاقة جوهرية إيجابية بين التأثير وابتكار المنتجات الجديدة، بمعامل تحديد R2 قدره (٨١.٩%)، مما يدل على قبول الفرض. توجد علاقة جوهرية إيجابية بين المعني وابتكار المنتجات الجديدة في الشركات المصنعة للهواتف الذكية بالقاهرة الكبرى، بمعامل تحديد R2 قدره (٦٤.٨%)، مما يدل

على قبول الفرض. كما اوصت الدراسة على المديرين بالشركات المصنعة للهواتف الذكية أن يقوموا بتشجيع العميل على المشاركة بتقديم الأفكار واختيارها من خلال زيادة درجة استيعابه لدورهم، واقتناعه بأهمية المشاركة.

- دراسة دينا حلمي، (٢٠٢١): تهدف الدراسة إلى: التعرف على طبيعة العلاقة بين كل من التمكين النفسي وأبعاده الجدارية، الاستقلالية الذاتية، التأثير، المعنى والهوية التنظيمية، تمت الدراسة على عينة مكونة من ٣٨١ من العاملين في شركات البترول قطاع عام. توصلت الدراسة إلى: توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين التمكين النفسي والهوية التنظيمية، كما تؤثر أبعاد التمكين النفسي المتمثلة في (الجدارية، المعنى) تأثيراً ذا دلالة إحصائية في مدى شعور العاملين بالهوية التنظيمية، بينما تبين عدم وجود علاقة تأثيرية بين أبعاد التمكين النفسي المتمثلة في (الاستقلالية الذاتية، التأثير) وبين الهوية التنظيمية في الشركات محل الدراسة.

ثانياً: الدراسات الأجنبية.

- دراسة (2021) **Sita Mishra, Gunjan Malhotra** : إستهدفت الدراسة إلى: قياس تأثير التكامل عبر القنوات (أى مادية و رقمية) على الاحتفاظ بالمستهلك لتجار التجزئة. وكيف يؤثر التكامل عبر القنوات على شعور المستهلكين بالتمكين والرضا الذى يحفز سلوك الاحتفاظ بهم، تم جمع البيانات من خلال الاستبيان عبر الانترنت والبالغ عددها ٤٢٧ مفردة وتحليلها باستخدام SpsAmos25process macros . توصلت الدراسة إلى: أن التكامل عبر القنوات ومرونة البحث عبر الإنترنت والشراء يساعد في الاحتفاظ بالمستهلكين طويل الأجل وتعزز علاقة المستهلكين مع بائع التجزئة لأن المستهلكين يشعرون بالتمكين والرضا عن المنتج أو الخدمة المقدمة. أوصت الدراسة من دمج القنوات المادية والرقمية التعزيز الوصول إلى العملاء.
- دراسة (2018) **Sarra Berraies**: إستهدفت الدراسة: إستكشاف العلاقة بين تمكين موظفي العملاء CCE ومؤشرات أداء العملاء وجودة الخدمة PSQ وولاء العميل CL عن طريق إبراز الدور الوسيط لأبعاد إدارة علاقات العملاء CRM، البحث يظهر دور الوسيط بين بعدين لفاعلية إدارة علاقات العملاء: وهما الالتزام المؤسسى وخبرة العميل وبين تمكين موظفي العملاء وجودة الخدمة المقدمة ورضا العميل، اعتمدت على عينة مكونه من ٢١٦ مفردة من بنك تونس و٥١٦ عميل من مستخدمى الخدمة. توصلت الدراسة إلى: أن تمكين العملاء يسهم فى جودة الخدمة PSQ ورضاء العملاء CS والتي بدورها وجميع أبعاد فعالية إدارة علاقات العملاء هى العوامل الرئيسية لأداء العملاء جودة الخدمة PSQ تؤثر على ورضاء العملاء CS ويتعلق بذلك على ولاء العميل.

المجموعة الثالثة: دراسات خاصة بالأداء المؤسسي

أولاً: الدراسات العربية

- دراسة **عمار فتحي موسى**، (٢٠٢٢): هدفت الدراسة إلى: تحديد العلاقة بين السعادة الوظيفية للعاملين و الأداء المؤسسي في وزارة الاوقاف والشئون الإسلامية بدولة الكويت وتم تجميع البيانات الخاصة بالدراسة من ٢٥٥ مفردة من العاملين في وزارة الأوقاف والشئون الإسلامية بدولة الكويت وتم تحليل تلك البيانات باستخدام عدد من المقاييس والاختبارات الإحصائية المناسبة لطبيعة البيانات. أظهرت النتائج أن: هناك علاقة طردية ذات دلالة احصائية بين أبعاد السعادة الوظيفية وأبعاد الأداء المؤسسي، عدم وجود اختلافات ذات دلالة احصائية بين إدراك المستقصى منهم و مستوى السعادة الوظيفية باختلاف عدد سنوات الخبرة، وجود اختلافات ذات دلالة احصائية بين إدراك المستقصى حول مستوى السعادة الوظيفية باختلاف النوع والفئة العمرية، عدم جود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراك المستقصى و مستوى الأداء المؤسسي باختلاف العمر وعدد سنوات الخبرة، وجود اختلافات ذات دلالة احصائية بين إدراك المستقصى و مستوى الأداء المؤسسي باختلاف النوع، توصلت إلى ضرورة العمل على زيادة الشعور بالرضا الوظيفي، والاهتمام بالفكر الجديدة.
- دراسة **ثناء معوض**، (٢٠٢٢): هدفت هذه الدراسة إلى: قياس الدور المقارن في تحسين الأداء المؤسسي. تم تقسيم القياس المقارن إلى أربعة أبعاد أساسية وهي التخطيط والتحليل والتكامل والتنفيذ، كما تم تقسيم أبعاد الأداء المؤسسي إلى أربعة أبعاد أساسية وهي المحور المالي، محور العملاء، محور العمليات الداخلية، محور النمو والتعلم، أتتبت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي بالتركيز على مجتمع الدراسة المتمثل في الشركة القابضة لمصر للطيران، وذلك باتباع أسلوب المعاينة العشوائية بلغ حجم العينة ٣٦١ مفردة وإستخدام قائمة الإستقصاء. توصلت الدراسة إلى: يوجد تأثير إيجابي جوهري ذا دلالة إحصائية للقياس المقارن على تحسين الأداء المؤسسي. توصلت الدراسة إلى تطوير الثقافة التنظيمية للعاملين بالشركة القابضة لمصر للطيران من أجل الحصول على دعمهم وتأييدهم للقياس المقارن ووضع خطط واستراتيجيات بديلة، توفير نظام فعال للمكافآت والحوافز لتشجيع العاملين على التميز وإجراء استطلاعات دورية متتالية للتعرف على رغبات واحتياجات العملاء المستقبلية والعمل على تلبيتها.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

- دراسة **Fadheelah salman**، (2021): هدفت الدراسة: تحديد دور إدارة المشاريع في تحقيق جودة الأداء المؤسسي من خلال تحديد دور الإدارة بمستوياتها في تحقيق جودة الأداء المؤسسي

وتوضيح العلاقة وتأثير متغيرات البحث، حيث حدد أبعاد إدارة الأعمال كمتغير مستقل إلى أربعة أبعاد (التوجه الاستراتيجي، توجيه الموارد، هيكل الادارة، التوجه نحو النمو) كما حدد أبعاد جودة الأداء المؤسسي إلى ثلاث أبعاد (الأداء المالي، العمليات الداخلية، رضا العملاء). يتكون مجتمع البحث من المستويات الادارية العليا والمتوسطة ، كما تمثلت عينة البحث على (المدراء العاملون، المديرين المساعدين، مديري الاقسام) في مركز أمانة بغداد، واعتمدت على المقابلة الشخصية في جمع البيانات والمعلومات وأستخدم الاسلوب الاحصائي لتحليل البيانات والمعلومات. توصلت الدراسة إلى: أن إدارة المشاريع تلعب دوراً رئيسياً في جودة الأداء المؤسسي ، أي كلما ارتفعت جودة أداء الخدمة المقدمة في أمانة بغداد ضعفت عملية التخطيط للادارة، أيضاً عدم وجود رؤية واضحة في الأنشطة وضعف عملية الرقابة والمتابعة مما يؤثر على مستوى الخدمة داخل مركز أمانة بغداد.

■ دراسة (SAAD Mohamed, 2021): هدفت الدراسة إلى: تحديد أثر الحوكمة في تطوير الأداء المؤسسي في منطقة الحدود الشمالية. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وتم توزيع استبيان على المسؤولين والموظفين والبالغ عددهم ٣٠٩ مفردة من منطقة الحدود الشمالية، واستخدمت الحزمة الإحصائية spss لتحليل البيانات وإختبار فرضيات الدراسة. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: توافر كمية مناسبة ومقبولة من الممارسات لمتغيري الدراسة، بالإضافة إلى وجود علاقة إرتباط إيجابية بين كل من الحوكمة بمبادئها المختلفة وادائها المؤسسي، وجود علاقات ذات تأثيراً جوهرياً بين المساءلة هي أحد مبادئ الحوكمة والأداء المؤسسي العام وأدائها كانت العلاقات بين العدل والمساواة كأحد مبادئ الحوكمة والأداء المؤسسي العام.

مشكلة الدراسة:

تتمثل مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي:

هل يتوسط تمكين العملاء العلاقة بين إدارة علاقات العملاء الإلكترونية والأداء المؤسسي؟
وتتفرع منه التساؤلات الفرعية التالية:-

- ١- هل يدرك القائمين على إدارة قطاع الصناعات الدوائية أبعاد إداره علاقات العملاء الإلكترونية ؟
- ٢- هل تؤثر إدارة علاقات العملاء الالكترونية على الأداء المؤسسي لدى المؤسسات محل الدراسة؟
- ٣- كيف يؤثر دور تمكين العملاء في علاقه بين إدارة علاقات العملاء الالكترونية والأداء المؤسسي بالمؤسسات محل الدراسة ؟
- ٤- ماهي درجة تأثير تمكين العملاء على الأداء المؤسسي بالمؤسسات محل الدراسة ؟
- ٥- هل هناك تأثير لإداره علاقات العملاء الالكترونية على تمكين العملاء بالمؤسسات محل الدراسة؟

أهداف الدراسة:

- فى ضوء طبيعة المشكلة والتساؤلات التى تسعى الدراسة إلى الإجابة عنها، تمثلت أهداف الدراسة فى الآتى:
- ١- تحديد العلاقة بين إدارة علاقات العملاء الإلكترونية والأداء المؤسسى.
 - ٢- قياس مدى إدارة علاقات العملاء الإلكترونية على تمكين العملاء.
 - ٣- تحديد مستوى تمكين العملاء على الأداء المؤسسى.
 - ٤- تحديد دور تمكين العملاء كمتغير وسيط فى العلاقة بين إدارة علاقات العملاء الإلكترونية والأداء المؤسسى.
 - ٥- التوصل لمجموعة من التوصيات تساهم فى تفعيل إدارة علاقات العملاء الإلكترونية بالمؤسسات وتعزيز علاقتها بالعميل.

أهمية الدراسة:

وتأتى أهمية الدراسة من خلال الدور الفعال الذى تلعبه إداره علاقات العملاء الإلكترونية فى تحسين الأداء المؤسسى وتحقيق رضاء العملاء وزيادة ولائهم وزيادة فرص تحقيق ميزات تنافسية لقطاع الصناعات الأدوية - قطاع عام، وتظهر أهمية الدراسة فيما يلى:

أولاً: الأهمية العلمية:

تتمثل الأهمية العلمية للدراسة فيما يلى:

- ١- تساهم الدراسة فى إثراء الجانب الفكرى والأكاديمى المرتبط بإداره علاقات العملاء الإلكترونية.
- ٢- إعطاء دليلاً عملياً على ضرورة وأهمية الربط بين تطبيق إداره علاقات العملاء الإلكترونية وتأثيرها على الأداء المؤسسى.
- ٣- محاولة لإثراء المكتبة العربية فيما يتعلق بمفهوم إداره علاقات العملاء الإلكترونية والذى يفيد الباحثين ويدعم المؤسسات التى تستخدم مواقع إلكترونية لتقديم خدماتها للعملاء.
- ٤- فى ضوء المسح الذى قامت به الباحثة توجد ندرة فى الدراسات السابقة متعلقة بإدارة علاقات العملاء الإلكترونية، إضافة إلى ربطها بالأداء المؤسسى وتمكين العميل من خلال عدة أبعاد، مما جعل من هذا البحث إسهاماً وإضافة علمية.
- ٥- تقدم الدراسة تحليل وتحديد طبيعة العلاقة بين إدارة علاقات العملاء الإلكترونية والأداء المؤسسى مع تأثير دور تمكين العميل كمتغير وسيط بينهما فى قطاع الصناعات الدوائية- قطاع عام.

٦- محاولة تحديد دور تمكين العميل كمتغير وسيط فى العلاقة بين إدارة علاقات العملاء الإلكترونية والأداء المؤسسى.

٧- تمثل إداره علاقات العملاء الالكترونية أحد الموضوعات الهامة فى تكنولوجيا المعلومات والتي ستحوذ على اهتمامات المديرين والمسؤولين نظراً لأهمية تحقيق عنصر التميز بين المؤسسات.

ثانياً: الأهمية العملية:

تتمثل الأهمية العملية للدراسة فى النقاط التالية:

١- تستمد الدراسة أهميتها العملية إنطلاقاً من أهمية التركيز على متغيرات إدارة علاقات العملاء الالكترونية مع تقديم الأفكار اللازمة وإزالة كافة المعوقات عند التطبيق والممارسة.

٢- تشجع هذه الدراسة طبقة الإدارة على إعادة النظر فى اسلوب الأداء والتفكير للارتقاء بمستوى الشركات والمحافظة على العملاء، ومواجهة المنافسين.

٣- ترجع أهمية الدراسة إلى أنها دراسة تطبيقية على قطاع الصناعات الدوائية - قطاع عام، بجمهورية مصر العربية، وذلك لتوضيح إلى أى مدى تؤثر إداره علاقات العملاء الالكترونية على قطاع صناعة الأدوية، حيث تعتبر صناعة الأدوية من الصناعات الرائدة فى تحقيق أهداف التنمية الاقتصادية، وأن النتائج التى سيتوصل لها الدراسة ستساعد على تحسين وتطوير إدارة علاقات العملاء الإلكترونية من أجل تدعيم مركزها التنافسي.

٤- كما تفيد نتائج الدراسة المسؤولين فى الشركات محل البحث فى فهم طبيعة تأثير دور تمكين العميل فى العلاقة بين إدارة علاقات العملاء الإلكترونية والأداء المؤسسى، وتعزيز هذا الدور.

٥- تمثل إداره علاقات العملاء الالكترونية أحد الاتجاهات الحديثة فى ادارة الاعمال، والتي ستحوذ على اهتمامات المديرين والمسؤولين نظراً لأهمية تحقيق عنصر التميز بين المؤسسات.

فروض الدراسة:

قامت الدراسة على خمس فروض وهى كما يلى:-

الفرض الأول: توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين إدارة علاقات العملاء الإلكترونية والأداء المؤسسى.

ويمكن إثبات مدى صحة ذلك الفرض الرئيسى من خلال الفروض الفرعية التالية:

- توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين المشاركة والأداء المؤسسى.
- توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين الطلب والأداء المؤسسى.
- توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين الدعم والأداء المؤسسى.
- توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين الانجاز والأداء المؤسسى.

الفرض الثانى: توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين إدارة علاقات العملاء الإلكترونية ودور تمكين العملاء.

الفرض الثالث: توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين تمكين العميل والأداء المؤسسي.
 الفرض الرابع: يتوسط تمكين العملاء العلاقة بين إدارة علاقات العملاء الإلكترونية والأداء المؤسسي.
 ويمكن إثبات مدى صحة ذلك الفرض الرئيسي من خلال الفروض الفرعية التالية:

- توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين المعنى وإدارة علاقات العملاء الإلكترونية والأداء المؤسسي.
- توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين حرية الاختيار وإدارة علاقات العملاء الإلكترونية والأداء المؤسسي.
- توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين الجدارة وإدارة علاقات العملاء الإلكترونية والأداء المؤسسي.
- توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين التأثير وإدارة علاقات العملاء الإلكترونية والأداء المؤسسي.

الفرض الخامس: يوجد فروق جوهرية ذات دلالة احصائية بين العاملين بالمجتمع محل الدراسة نحو ابعاد ادارة علاقات العملاء الإلكترونية، والاداء المؤسسي، وتمكين العملاء وفقاً للمتغيرات الديموجرافية (النوع - الخبرة - المؤهل - المستوى التنظيمي - المسمى الوظيفي).

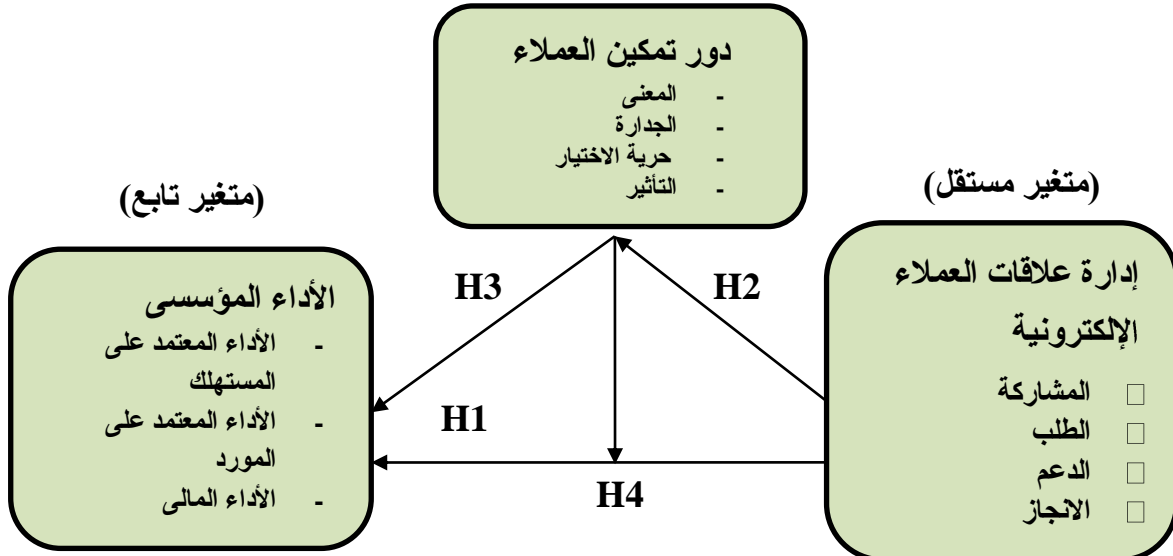
نموذج الدراسة:

ويوضح الشكل التالي النموذج المقترح لفروض للدراسة:

شكل رقم (١)

(نموذج الدراسة)

(متغير وسيط)



المصدر: من إعداد الباحثة

متغيرات الدراسة:

أولاً: إدارة علاقات العملاء الإلكترونية

يعد ظهور مفهوم إدارة علاقات العملاء إلى مصطلح التسويق بالعلاقات إعتقاداً على ضرورة تطوير علاقة قوية مع العملاء بدافع الرغبة في إتمام عمليات البيع وزيادتها، ولكنه لم يقتصر على بناء العلاقات بل تطور إلى شبكة من إدارة العلاقات للحصول على العملاء وزيادة تفاعلهم مع المنظمات ومن هنا ظهر مصطلح إدارة علاقات العملاء الإلكترونية نتيجة التطورات الحالية وغير المتوقعة في تطبيقات التكنولوجيا والأنظمة الحديثة حيث جعلت الكثير من منظمات الأعمال إلى الأهتمام بالتواصل مع العملاء للحصول على المعلومات والبيانات للتعرف على ميولهم وإحتياجاتهم وتوفيرها. وقد أدى ذلك إلى ظهور مجموعة من المفاهيم لإدارة علاقات العملاء الإلكترونية تتمثل في: كما عرفها (Faraj Mazyed) " أن إدارة علاقات العملاء الإلكترونية تعتمد أكثر على شبكة الانترنت وأن الفرق بين إدارة علاقات العملاء CRM وإدارة علاقات العملاء الإلكترونية E-CRM هي طريقة التواصل مع العميل، والذي يتم عن طريق الهاتف أو الفاكس وشبكة الانترنت اللاسلكية والبريد الإلكتروني وأحدث التقنيات". كما ذكر (Oumar) أن إدارة علاقات العملاء الإلكترونية تستخدم كاستراتيجية لتعزيز المرونة التنظيمية، كما أنها تجمع بين الأفراد، والعمليات، والتكنولوجيا من أجل السعى إلى فهم العلاقات بين العملاء". كما عرفها (Rashed) " بأنها أنظمة مستمدة من إدارة علاقات العملاء تعتمد على الأساليب التكنولوجية ومراكز الاتصال، وأيضاً التسويق الإلكتروني وذلك بهدف كسب رضاء وولاء العملاء الحاليين والاحتفاظ بهم وإكتساب عملاء جدد، أى أن إدارة علاقات العملاء الإلكترونية تعتمد على العملاء وجعلهم محور الاهتمام حيث يتم التعامل مع كل عميل حسب إحتياجاته ورغباته".

من خلال التعريفات السابقة ترى الباحثة أن إدارة علاقات العملاء الإلكترونية إستراتيجية شاملة ومتكاملة للمنظمة تعتمد أساساً وبشكل مباشر على الإنترنت، وتستخدم التكنولوجيا وإدارة العمليات الإلكترونية، بهدف التواصل مع العملاء وتوفير إحتياجاتهم، وكسب ثقتهم ورضائهم وولائهم من خلال من الالتقاء في الفضاء الإلكترونية. ونظراً لأن إدارة علاقات العملاء الإلكترونية نظام ديناميكي متكامل فهو ليس عبارة عن نظام داخلي فقط تمارسه المنظمات في أقسامها المختلفة وبيئتها الداخلية بل تمتد إلى البيئة الخارجية المتمثلة في عملائها، أى يجب على العميل المعرفة الكاملة واكتساب المهارة و الاستفادة من وجود النظام لتحقيق الرضاء والولاء، ويجب على المنظمات عند تطبيق النظام تحديد طريقة إدارة ومراعاة التعامل بالسهولة والبساطة في التعامل، ومستوى مهارات و مشاركة في صناعة القرار.

أبعاد إدارة علاقات العملاء الإلكترونية:

إن إدارة علاقات العملاء الإلكترونية لها مجموعة من الأبعاد التي يمكن بواسطتها تقييم إدارة علاقات العملاء الإلكترونية ومن أمثلة هذه الأبعاد المستخدمة في الدراسات السابقة:

- ١- (تصميم الموقع الإلكتروني، إمكانية البحث فى الموقع الإلكتروني، برامج تعزيز الولاء، الخصوصية والأمان عند استخدام الموقع الإلكتروني، وطرق الدفع الإلكتروني، وتتبع أمر الشراء، والتسليم فى الوقت المحدد، وخدمات العملاء).
- ٢- (المشاركة، الطلب، الانجاز ، والدعم).
- ٣- (العوائد المادية الملموسة، الاتصالات الشخصية، البريد الإلكتروني المباشر، المعاملة التفضيلية)
- ٤- (تصميم الموقع الإلكتروني وإمكانية البحث فى الموقع الإلكتروني، الخصوصية والأمان والتسليم فى الوقت المحدد).
- ٥- (ملائمة العملية، جودة المعلومات، دعم النظام).
- ٦- (مشاركة العميل ، الانجاز، الطلب).
- ٧- (جودة لمعلومات، جودة خدمة العملاء، مستوى التخصيص والتنفيذ).
- ٨- (القيمة النقدية، القيمة الاخلاقية، القيمة العاطفية).

وترى الباحثة من خلال مراجعة الأبعاد والمقاييس المختلفة لإدارة علاقات العملاء الإلكترونية فى كثير من الدراسات يمكن القول أن الأبعاد عديدة ومتنوعة وتختلف طبقاً لإختلاف وجهات نظر الباحث. وقد أتمدت الباحثة على العديد من الدراسات السابقة التى تناولت أبعاد إدارة علاقات العملاء الإلكترونية، وفى سياق ذلك الدراسات رأت الباحثة أنه يمكن الإعتماد على الأبعاد التالية والتى سوف يتم تناولها فى الدراسة، وهى أكثر الأبعاد إتفاقاً مع أهداف الدراسة ومشكلتها ومنعيراتها والتى تمثلت فى (المشاركة، الطلب، الانجاز، الدعم).

- ١- **عنصر المشاركة:** هو عملية إشراك وتزويد العملاء بالمعلومات التى يحتاجونها وتوجيههم لشراء المنتج، فعندما يبدأ العميل بالبحث عبر الإنترنت عن منتج، يشارك فى إستعراض المحتوى الموجود على صفحات المواقع الإلكترونية، ويبحث عن المعلومات، ويكون الأفكار، ويتفاعل مع المعلومات الموجودة. ويلزم دعم الأنشطة السابقة وتحديد إحتياجات العملاء وحل المشاكل فى سياق العرض الذى يمكن من شرح خصائص المنتج أو الخدمة لتتناسب إحتياجات العملاء فى هذه المرحلة.
- ٢- **عنصر الطلب:** هى عملية يقوم فيها العميل باختيار المنتج ويلتزم بعملية الشراء وبالتالي تتضمن على مجموعة متنوعة من إختيار (آليات الدفع وآليات إدارة الطلب) وتتضمن أداة الدفع بالبطاقات الائتمانية، التحول الإلكتروني للأموال وأنواع أخرى من المعاملات غير النقدية للدفع مثل العقود والفواتير، ويجب أن تكون آلية الطلب للعملاء مربوطة مع نظام المخزون وسلسلة التوريد حتى يتم تعديل الحركة تلقائياً من المخزون.
- ٣- **عنصر الانجاز:** هى عملية متكاملة حول إدارة المعلومات عن المنتج، وهى جزء من إدارة المعرفة لأنها تتطلب معرفة معلومات عن حركة المنتج، وسلسلة التوريد. وهى عمليات مهمة للتعرف

العمليات المترابطة والعوامل المساعدة لها، أى تتمثل فى عملية التكامل النهائية والقدرة على التسليم بالجودة المتميزة طبقاً للمواصفات وبالوقت المحدد والتكلفة المنخفضة.

٤- **عنصر الدعم:** يتضمن قدرة النظام على تلبية إحتياجات العملاء المختلفة ومساعدتهم فى حل المشاكل التى يتعرضون لها سواء فى طريقة استخدام المنتج أو وجود مشكلة فنية فى المنتج نفسه أو عدم وصوله، ومن أشهر أمثلة تقديم الدعم هو وجود تطبيق إلكترونية تتبع أمر الشراء الذاتى للخدمة، أى يتمثل (الدعم) فى تطبيق التخصيص والنقطة التى تتضمن قدرة النظام على إمتلاك وتحقيق لإحتياجات وطلبات العملاء، وتشمل كافة المعلومات المتاحة للعملاء ووضعها فى شكل شبكة مع إحداهم التعديلات والتحديثات للمعلومات حتى تكون فى متناول وتوفير الوسائل التشجيعية لإتمام عملية الطلب حيث يعتبر مسار الطلب من أفضل تطبيقات الخدمة الذاتية.

ثانياً: الأداء المؤسسى

يعد الأداء المؤسسى ذات أهمية فى مجال إدارة الأعمال خاصة فى ظل التحديات العالمية، وإزدياد حدة المنافسة لتقديم المنتجات ذات الجودة العالية للمستهلك. لذا أصبح التميز من الأهداف التى تسعى إلى تحقيقها العديد من منظمات الأعمال. فالمنظمات المتميزة والمبدعة قادرة على تحقيق النجاح والتقدم والتفوق فى أدائها المؤسسى.

عرف (مجدى عبد الرحمن) على أنه " نتيجة لمجموعة من التفاعلات المعقدة التى تتم بين الأفراد وبين الأساليب والمواد والمعدات التى يستخدمونها، وكذلك بينهم وبين الثقافة والبيئة التى يعملون فى سياقها"، وعرفه أيضاً على أنه " نتيجة لمجموعة من التفاعلات المعقدة التى تتم بين الأفراد وبين الأساليب والمواد والمعدات التى يستخدمونها، وكذلك بينهم وبين الثقافة والبيئة التى يعملون فى سياقها". وعرفه (Saad Mohamed) على أنه " قدرة المؤسسة على الاستمرار والبقاء حيث أن الأداء المؤسسى هو التفاعل بين السلوك والانجاز المرتبط بالنتائج وهو محور التحسين والتطوير فى المنظمات"، وعرفه (Saad Mohamed) على أنه " قدرة المؤسسة على الاستمرار والبقاء حيث أن الأداء المؤسسى هو التفاعل بين السلوك والانجاز المرتبط بالنتائج وهو محور التحسين والتطوير فى المنظمات " وقد اشار (Kyriaki M) إلى أن الأداء المؤسسى " يركز على المخرجات التى تسعى المنظمة إلى تحقيقها، مفهوم يعكس كلاً من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيق المخرجات ذات القيمة التى ينتجها النظام فى شكل سلع أو خدمات نتيجة التفاعل بين السلوك والإنجاز على المستوى التنظيمى للمنظمة"، كما أن الأداء المؤسسى يعكس كافة الأعمال التى تقوم من خلالها المنظمة وذلك بتوظيف الموارد والإمكانات المتاحة لديها بكفاءة وفعالية للوصول للنتائج المحققة " حيث يعنى الأداء المؤسسى بأنة مزيج من الأفعال التى تقوم بها المنظمة ونتائج تلك الأفعال والأساليب المتبعة.

أى أن الأداء المؤسسى من العمليات الإدارية الأساسية التى يمكن من خلالها تطوير المنظمات والارتقاء بها، متضمنة فحص دقيق وتحليل للسياسات والممارسات الإدارية فى المنظمات ، فذلك يوفر معلومات وبيانات حول أداء المنظمة، ومدى تحقيق أهدافها الموضوعة، والوسائل اللازمة لتحقيقها. كما تساعد الإدارة فى التعرف على نقاط القوة ونقاط الضعف فى الوظائف الإدارية المختلفة وإعادة النظر فى البرامج والسياسات والخطط الموضوعة.

ترى الباحثة أن الأداء المؤسسى يمثل منظومة متكاملة تتكون من ثلاث أبعاد رئيسية (البعد الفردى، والتنظيمى، والبيئى) وهو سلوك أو جهد مبذول للوصول للأهداف المخططة، ويؤدى إلى نتيجة فى البيئة والمجتمع، أى ما يفعله الفرد وفقاً لمجموعة من القواعد والقوانين المنظمة أو من قبل الآخرين.

أبعاد الأداء المؤسسى:

ترى الباحثة إن للأداء المؤسسى له أبعاد عديدة يمكن بواسطتها قياسه، ومن أمثلة هذه الأبعاد المستخدمة فى الدراسات السابقة ما يلى :

- ١- (المحور المالى، محور العملاء، محور العمليات الداخلية، محور النمو والتعليم).
- ٢- (التوجه بالسوق، التوجه بالأداء التشغيلي).
- ٣- (الأداء المعتمد على المستهلك، الأداء المعتمد على المورد، الأداء المالى).
- ٤- (الأداء المالى، العمليات الداخلية، رضا العملاء).

وترى الباحثة من خلال مراجعة الأبعاد والمقاييس المختلفة للأداء المؤسسى فى كثير من الدراسات يمكن القول أن الأبعاد عديدة ومتنوعة وتختلف طبقاً لإختلاف وجهات نظر الباحث.

وفى سياق ذلك الدراسات رأت الباحثة أنه يمكن الإعتماد على الأبعاد التالية التى سوف نتناولها فى الدراسة، وهى أكثر الأبعاد إنفاقاً مع أهداف الدراسة ومشكلاتها ومتغيراتها التى تمثلت فى (الأداء المعتمد على المستهلك، الأداء المعتمد على المورد، الأداء المالى)

فإن الدراسة هنا تقوم على تصنيفات مؤشرات وأبعاد قياس الأداء وذلك كما أشار (حماده فوزى) إلى مؤشرات قياس الأداء وتم تصنيفها كما يلى :

- ١- **الأداء المعتمد على المستهلك:** هو يعتمد على أداء المنظمة تجاه خدمة عملائها، أى أن الأداء المعتمد على المستهلك يرتبط بعلاقة المنظمة ودرجة ونوعية اتصالها بالمستهلكين، وذلك فى إطار ما تقدمه من جودة، مرونة، عمليات التصنيع و تسليم المنتج فى الوقت المحدد للعميل الرئيسى، وأيضاً إمكانية تعديل المنتجات والاستجابة لطلبات العميل) .

٢- الأداء المعتمد على المورد: يعتمد على إدراك المنظمة لمستوى أداء الموردين لها، أى أن طبيعة - الأداء المعتمد على المورد يرتبط بعلاقة المنظمة، ودرجة ونوعية إتصالها بالموردين من خلال عمليات التصنيع، وذلك فيما يخص الخدمات المقدمة إليه وفق معايير (الجودة، المرونة، التسليم، ومدى استجابة المورد لطلبات المنظمة، وزمن وصول الطليبة للمنظمة).

٣- الأداء المالى: هو يشير إلى تقييم أرباح المنظمة والحصة السوقية لها. بالاضافة إلى أن الأداء المالى يرتبط بعلاقات المنظمة مع الوظائف الداخلية وكافة العمليات الخارجية والداخلية.

ثالثاً: تمكين العملاء

يعد الاهتمام بالتمكين عنصراً حاسماً وأساسياً لمنظمات الأعمال وذلك فى ظل الاتجاه نحو تطبيق المفاهيم الإدارية الحديثة ونتيجة ثورة المعلومات وتنوع الثقافة فقد شاع إستعماله فى كثير من المنظمات المعاصرة، حيث أصبح من اليسير لكل شخص فى المنظمة الحصول على البيانات والمعلومات التى تمكنه من إتخاذ القرار أو حتى المشاركة فى إتخاذه دون الرجوع إلى المستويات الأعلى، وقد أصبح التمكين من العناصر الهامة التى تزيد أيضاً من دافعية العاملين ومسئولياتهم والعمل بروح الفريق الواحد.

عرف (Anderson, kimberls) على أنه "منح بيئة عمل وتهيئة ظروف وبناء بيئة أساسية للموظف وفق منهجية على إنجاز محدد ومخطط من أجل جعل الموظف قادراً على مهامة وما مطلوب منه"، فقد عرفت (جيهان، محمد) تمكين العميل بأنه " نقل السلطة والتحكم بالقيم والقرارات والخيارات من المظمات والهيئات إلى العملاء والذى يقود إلى الحافز للمشاركة وتحقيق النجاح ومكانة أكبر للعميل"، وأيضاً بأن تمكين العميل " مهم إلى حد كبير فى مواجهة المنافسة المستقبلية، أن تمكين العميل هو بمثابة القوة المتنامية فى التسويق " وأيضاً بأنه " هو حالة شخصية إيجابية تنتج عن المقارنة العقلية لقدرات العميل النسبية الحالية والسابقة وبالتالي فهو ليس سوى إدراك العميل لزيادة التحكم التى يثيرها التمكين ". كما أشارت (جيهان عبد المنعم) أن " يرجع تمكين العميل إلى كم الطرق التى تقدمها المنظمة للعملاء للتواصل ورسم ملامح لطبيعة المعاملات، وذلك للتواصل والتعاون فيما بينهم من خلال مشاركة المعلومات والإشادة والنقد والاقتراحات والافكار حول منتجات المنظمة ومنتجاتها وسياستها"، ويرى كل من (Hanson, s, and Yuan) أن تمكين العميل " يعبر عن حاجة العملاء إلى خيارات حقيقية ومعلومات دقيقة، وثقة فى السوق التى تأتى من الحماية والحقوق الثابتة "

وقد عرف أيضاً (مريم محمد) بأنه " استراتيجية تستخدمها المنظمات لتزويد مقدمى الشكاوى بمعلومات كافية وإحساسه بالسيطرة والكفاءة على عملية استعادة خدمة المنظمة مما يسمح لهم بالانتقاء الذاتى للعلاجات التى ستستخدمها المنظمة بعد ذلك لتصحيح الخطأ"، أى أن تمكين العميل "عبارة عن إستراتيجية مبتكرة تهدف إلى زيادة سيطرة العملاء على عملية التسويق الخاصة بهم (التصميم المشترك

والتوصية بالشراء"، وقد أشار (Javier) تمكين العميل بأنه " عبارة عن الآليات أو الاستراتيجيات اللازمة لتزويد العملاء بالمعرفة والاستقلالية لتمكينهم من السيطرة على قرار معين ".
وإيضاً عرف بأنه (Christa, U.) بأنه "يعتمد على تحقيق علاقة مرضية بين العميل المنظمة، والمحافظة عليها و قدرة المنظمة على بناء الثقة، وفي هذا السياق يمكن استخدام تمكين العميل كأداة فعالة لتحقيق علاقة طويلة الأجل وجديرة بالثقة مع العملاء، وتعزيز التعاون بين المنظمة وعملائها في ابتكار منتجات جديدة".

أبعاد تمكين العملاء

أن تمكين العميل له من مجموعة الأبعاد العديدة يمكن بواسطتها قياسه، ومن أمثلة هذه الأبعاد المستخدمة في الدراسات السابقة ما يلي :

- ١- (الجدارة، الاستقلالية الذاتية، التأثير، المعنى، الهوية التنظيمية).
 - ٢- (التأثير، المعنى، حرية الاختيار، الفاعلية الذاتية).
 - ٣- (الالتزام المؤسسي، وخبرة العميل).
 - ٤- (المعنى، الكفاءة، الجدارة، التأثير).
 - ٥- (الوصول للمعلومات، المشاركة والتأثير في عملية اتخاذ القرار، الكفاءة في إتخاذ القرارات).
- وترى الباحثة من خلال مراجعة الأبعاد والمقاييس المختلفة لتمكين العملاء في كثير من الدراسات يمكن القول أن الأبعاد عديدة ومتنوعة وتختلف طبقاً لإختلاف وجهات نظر الباحث، وقد أعتمدت الباحثة على العديد من الدراسات السابقة التي تناولت أبعاد تمكين العملاء، وفي سياق ذلك الدراسات رأَت الباحثة أنه يمكن الإعتماد على الأبعاد التالية والتي سوف يتم تناولها في الدراسة، وهي أكثر الأبعاد إتفاقاً مع أهداف الدراسة ومشكلتها ومتغيراتها والتي تمثلت في حرية الاختيار، الجدارة، المعنى، التأثير).

كذلك أوضحت دراسة (جيهان) أربعة أبعاد لتمكين العميل هي كما يلي:

- ١- حرية الاختيار: تعكس رؤية المنظمة لدرجة الحرية التي يتمتع بها العميل و مشاركتة في تقديم أو طرح الأفكار واختيار المنتج الذي سوف يتم إنتاجه وطرحه بالأسواق: أي يستطيع العميل تقديم أفكار جديدة للمنتجات التي قد تلبى حاجات ورغبات حالية ومرتبقة، أو يعمل على تطوير العروض الموجودة وتوصيلها من خلال مواقع الإنترنت والبريد الإلكتروني وشبكات التواصل الاجتماعي.
- ٢- الجدارة: يعكس هذا البعد رؤية المنظمة لخبرة العميل وقدرته على تقديم الافكار واختيار المنتج، وتوصيلها للمنظمات على شبكة الإنترنت.
- ٣- المعنى: تعد عملية تمكين العميل عملية إيجابية وتنتج عن تصور العملاء لمدى استفادته من التحكم في عملية إنتاج المنتج وهو ما يؤثر في ما اخذة من قرارات في أثناء مشاركتة في لعملية الإنتاج.

كما يؤثر تمكين العميل بشكل إيجابي على رضاه على المنتج الذي مكنته المنظمة من المشاركة في إنتاجه كلة، ويعكس مدى اعتقاد المنظمة بأن مشاركة العميل ستؤدي إلى ارضاءه.

٤- التأثير: يعكس رؤية المنظمة باعتقاد العملاء بمحاولت التأثير في المنتجين بهدف تلبية احتياجاتهم والتحكم في عملية الإنتاج والحرية في اتخاذ قراراتهم، فكلما زاد حجم الخيارات المتاحة أمام العملاء في أثناء عملية الشراء زادت قدرتهم على ممارسة سلطتهم المتعلقة بالقرارات الشرائية، وتعكس المشتريات التي يشتريها العملاء قراراتهم المفضلة.

الدراسة الميدانية:

قامت الباحثة بتوزيع قائمة الاستقصاء على عينة الدراسة وقدرها (٤٠٠) مفردة، وتم استبعاد عدد (١٤) قائمة استقصاء غير متكاملة، وهي نسبة عدم ردود صغيرة مقارنة بإجمالي العينة نسبة الاستجابة = الاستمارات الصالحة ÷ الاستمارات الموزعة طبقاً لردود عينة الدراسة نسبة الاستمارات المكتملة = $400 \div 386 = 96.4\%$ بالتقريب ٩٦%، وتعتبر هذه نسبة استجابة جيدة. نسبة عدم الاستجابة = الاستمارات المستبعدة ÷ إجمالي الاستمارات طبقاً لردود عينة الدراسة النسبة المكتملة = $14 \div 386 = 3.6\%$ بالتقريب ٤%.

وتشمل قائمة الاستقصاء على ٤ أقسام رئيسية كما يلي:

- (١) البيانات الشخصية: وتشتمل على عدد 5 متغيرات بحثية كما يلي:
 - (النوع- عدد سنوات الخبرة- المؤهل- المستوى التنظيمي- المسمى الوظيفي).
- (٢) المتغير المستقل: إدارة علاقات العملاء الالكترونية: ويشتمل على ٤ أبعاد بإجمالي ١٦ عبارة كما يلي:
 - ١- المشاركة: ويشمل على ٤ عبارات بحثية
 - ٢- الطلب: ويشمل على ٤ عبارات بحثية
 - ٣- الانجاز: ويشمل على ٤ عبارات بحثية
 - ٤- الدعم: ويشمل على ٤ عبارات بحثية
- (٣) المتغير الوسيط: تمكين العملاء: ويشتمل على ٤ أبعاد بإجمالي ١٢ عبارة كما يلي:
 - ١- حرية الاختيار: ويشمل على ٣ عبارات بحثية
 - ٢- الجدارة: ويشمل على ٣ عبارات بحثية
 - ٣- المعنى: ويشمل على ٣ عبارات بحثية
 - ٤- التأثير: ويشمل على ٣ عبارات بحثية
- (٤) المتغير التابع: الأداء المؤسسي: ويشتمل على ٣ أبعاد بإجمالي ٩ عبارات كما يلي:
 - ١- الأداء المعتمد على المستهلك: ويشمل على ٣ عبارات بحثية
 - ٢- الأداء المعتمد على المورد: ويشمل على ٣ عبارات بحثية

٣-الأداء المالي: ويشمل على ٣ عبارات بحثية

مصنوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة:

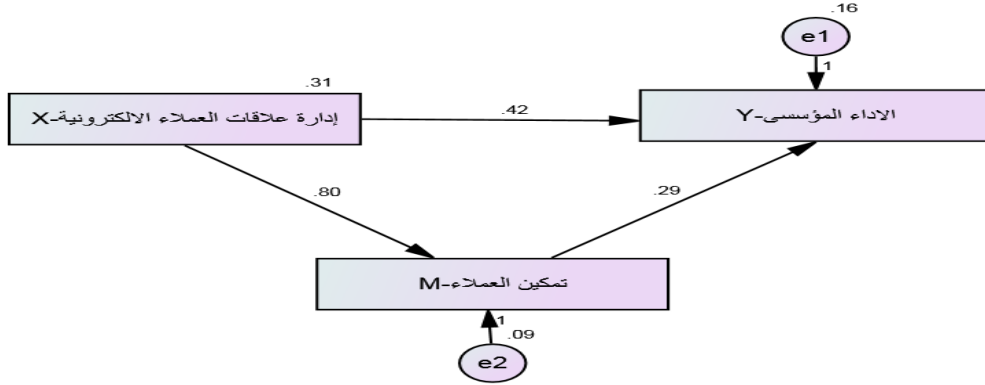
- يتضح أن هناك ارتباط طردي قوي بين إدارة علاقات العملاء الالكترونية و الاداء المؤسسي حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٦٦٠) عند مستوي معنوية ٥% فاقل وكذلك وجود علاقة ارتباط معنوية بين جميع أبعاد إدارة علاقات العملاء الالكترونية وبين أبعاد الاداء المؤسسي، حيث تراوحت معامل الارتباط بين (٠.٢١٨) كحد أدني بين (الانجازو الأداء المعتمد على المستهلك) وكحد أقصى بلغت (٠.٧٣٧) بين (إدارة علاقات العملاء الالكترونية و الأداء المالي)، وذلك عند مستوي معنوية ٥% . فاقل.
- أن هناك ارتباط طردي قوي بين تمكين العملاء والاداء المؤسسي حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٦٣٧) عند مستوي معنوية ٥% فاقل وكذلك وجود علاقة ارتباط معنوية بين جميع أبعاد تمكين العملاء وبين أبعاد الاداء المؤسسي، حيث تراوحت معامل الارتباط بين (٠.٢١٣) كحد أدني بين (حرية الاختيار و الأداء المعتمد على المستهلك) وكحد أقصى بلغت (٠.٦٩٩) بين (المعنى والاداء المؤسسي)، وذلك عند مستوي معنوية ٥% . فاقل.
- أن هناك ارتباط طردي قوي بين إدارة علاقات العملاء الالكترونية و تمكين العملاء حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٨٣١) عند مستوي معنوية ٥% فاقل وكذلك وجود علاقة ارتباط معنوية بين جميع أبعاد إدارة علاقات العملاء الالكترونية وبين أبعاد تمكين العملاء، حيث تراوحت معامل الارتباط بين (٠.٣٢٥) كحد أدني بين (الطلب و حرية الاختيار) وكحد أقصى بلغت (٠.٧٨٩) بين (الدمع و تمكين العملاء)، وذلك عند مستوي معنوية ٥% . فاقل
- اختبار الفرض الوسيط يوجد تأثير لتمكين العملاء كمتغير وسيط في العلاقة بين إدارة علاقات العملاء الالكترونية و الاداء المؤسسي بالتطبيق علي قطاع الصناعات الدوائية محل الدراسة.

متغيرات الفرض:

- أ- متغيرات داخلية مشاهدة **Observed Endogenous Variables**: وتشمل المتغير التابع: الاداء المؤسسي، والمتغير الوسيط: تمكين العملاء.
- ب- متغيرات خارجية مشاهدة **Observed Exogenous Variables**: وتشمل المتغير المستقل إدارة علاقات العملاء الإلكترونية.
- ج- متغيرات داخلية غير مشاهدة **Unobserved Exogenous Variables**: وتشمل أخطاء القياس لأبعاد المتغير التابع والوسيط.

شكل رقم (٢)

علاقات المتغير الوسيط تمكين العملاء والعلاقة بين ادارة علاقات العملاء الإلكترونية والأداء المؤسسي



المصدر: من بيانات نتائج التحليل الإحصائي

أولاً: تقييم معاملات النموذج الهيكلي المقترح لتفسير العلاقات:

جدول رقم (١) تقديرات معاملات النموذج الهيكلي المقترح ومستوى معنوياتها

الدالة	مستوى المعنوية	قيمة المسار الحرج "C.R"	الخطأ المعياري	المسار المعياري	المسار	المسار
دالة	** .٠٠٠١	٢٩.٣٤٣	٠.٠٢٧	٠.٨٠٢	إدارة علاقات العملاء الإلكترونية (X)	تمكين العملاء (M)
دالة	** .٠٠٠١	٦.٣٠٨	٠.٠٦٧	٠.٤٢٣	إدارة علاقات العملاء الإلكترونية (X)	الأداء المؤسسي (Y)
دالة	** .٠٠٠١	٤.٢١٦	٠.٠٧٠	٠.٢٩٣	تمكين العملاء (M)	

** دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٠١).

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- أثر إدارة علاقات العملاء الإلكترونية (X) على تمكين العملاء (M):
إدارة علاقات العملاء الإلكترونية (X) لها تأثير معنوي على تمكين العملاء (M)، عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٠٥)، وقيمة المسار الحرج "C.R" (٢٩.٣٤٣).
- أثر إدارة علاقات العملاء الإلكترونية (X) على الأداء المؤسسي (Y):
إدارة علاقات العملاء الإلكترونية (X) لها تأثير معنوي على الأداء المؤسسي (Y)، عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٠٥)، وقيمة المسار الحرج "C.R" (٦.٣٠٨).
- أثر تمكين العملاء (M) على الأداء المؤسسي (Y):
تمكين العملاء (M) له تأثير معنوي على الأداء المؤسسي (Y)، عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٠٥)، وقيمة المسار الحرج "C.R" (٤.٢١٦).

تمكين العملاء (M)، له تأثير معنوي على الأداء المؤسسي (Y)، عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٥)، وقيمة المسار الحرج "C.R" (٤.٢١٦).

جدول (٢) الأثار المعيارية الكلية المباشرة والغير مباشرة بين متغيرات الإطار المقترح

الاثار المعيارية	المتغير	إدارة علاقات العملاء الإلكترونية (X)	تمكين العملاء (M)
الكلية	تمكين العملاء (M)	٠.٨٠٢	-
	الأداء المؤسسي (Y)	٠.٦٥٨	٠.٢٩٣
المباشرة	تمكين العملاء (M)	٠.٨٠٢	-
	الأداء المؤسسي (Y)	٠.٤٢٣	٠.٢٩٣
الغير المباشرة	تمكين العملاء (M)	-	-
	الأداء المؤسسي (Y)	٠.٢٣٥	-

المصدر: من نتائج التحليل الاحصائي للبيانات

ثانياً: معايير تقييم جودة ملائمة النموذج الهيكلي:

جدول رقم (٣) معايير تقييم جودة توفيق النموذج الهيكلي

م	المؤشرات	القيمة
١	٢ كا المعياري Chi-square	٠.٠٠١
٢	الجذر التربيعي لمتوسط مربعات البواقي RMR	٠.٠٥٢
٣	مؤشر جودة المطابقة GFI Goodness of Fit Index	٠.٩٩٩
٤	الجذر التربيعي لمتوسط مربع خطأ التقدير RMSEA	٠.٠٧١

المصدر: من نتائج التحليل الاحصائي للبيانات

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- مؤشرات جودة الملائمة للنموذج مستوفاة للقبول المخصص لها، أي أن النموذج الهيكلي لمتغيرات إدارة علاقات العملاء الإلكترونية وتمكين العملاء والأداء المؤسسي صالح من حيث المطابقة والملائمة.
- قيمة ٢ كا المعياري (Chi-square): بلغت قيمة ٢ كا (٠.٠٠١)، الجذر التربيعي لمتوسط مربعات البواقي (RMR) بلغ (٠.٠٥٢): هو مؤشر للمقدار الذي تم تقديره، كلما كانت قيمته أصغر هو الأفضل للنموذج، مؤشر جودة التوفيق (GFI) بلغ (٠.٩٩٩): هو نسبة التباين في متغير تباين العينة، ويتم حساب مصفوفة من قبل النموذج. ويقوم هذا المؤشر بدرجة كفاءة النموذج من خلال مقارنة مربع البواقي الكلية للبيانات المقدرة من خلال النموذج مع مربع البواقي

المحسوب من البيانات الفعلية، وحد القبول لهذا المؤشر (٠.٧٠) أو أكثر، وكلما أقتربت قيمته من الواحد الصحيح دل ذلك على جودة توافق النموذج المقدر لبيانات عينة الدراسة، وهذا يوضح جودة النموذج الذي تم المسار الحرج ه وصلاحيه نتائج في تفسير كافة العلاقات بين متغيرات الدراسة، الجذر التربيعي لمتوسط مربع الخطأ التقدير (RMSEA) بلغ (٠.٠٧١): يشير الى خطأ تقدير عدم ملائمة مقارنة بالنموذج المشبع قيمته (من ٠.٥ أو أقل) يدل على المناسبة.

الملخص:

- ١- إدارة علاقات العملاء الإلكترونية (X) لها تأثير كلي وتأثير مباشر وليس لها تأثير غير مباشر علي تمكين العملاء (M):
- ٢- إدارة علاقات العملاء الإلكترونية (X) لها تأثير كلي وتأثير مباشر وتأثير غير مباشر علي الأداء المؤسسي (Y).
- ٣- يتضح أن تمكين العملاء (M) له تأثير كلي وتأثير مباشر وليس لها تأثير غير مباشر علي الأداء المؤسسي (Y).

ومن هذا الفرض يتفرع الفروض الفرعية التالية:

- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين حرية الاختيار وإدارة علاقات العملاء الإلكترونية والأداء المؤسسي.
- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الجدارة وإدارة علاقات العملاء الإلكترونية والأداء المؤسسي.
- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين المعنى وإدارة علاقات العملاء الإلكترونية والأداء المؤسسي.
- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التأثير وإدارة علاقات العملاء الإلكترونية والأداء المؤسسي.

ثالثاً: تحليل المسار Path analysis

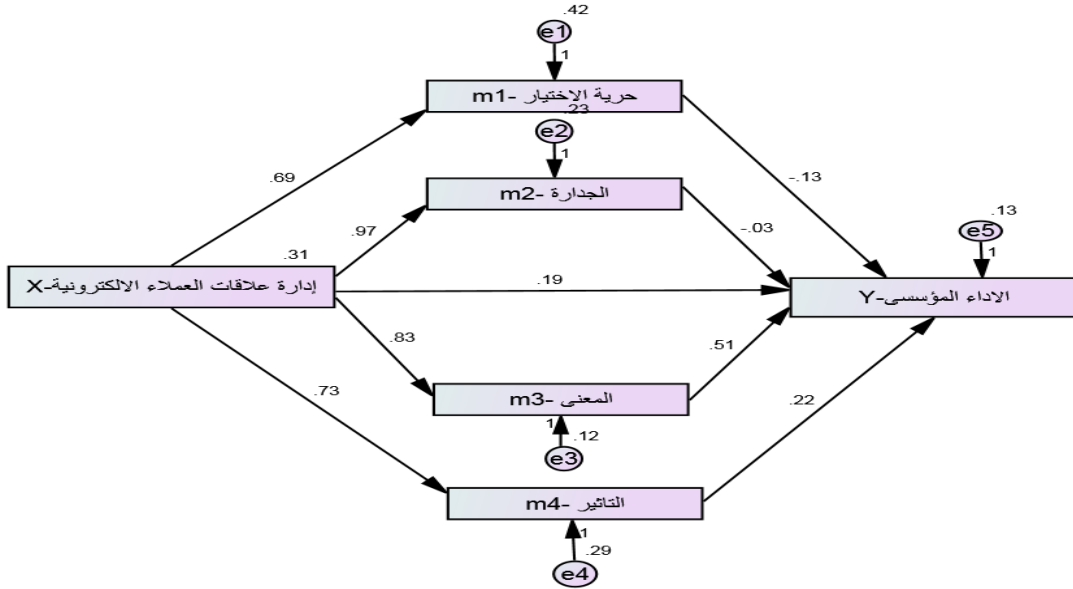
لقياس التأثير المباشر وغير مباشر بين إدارة علاقات العملاء الإلكترونية على الأداء المؤسسي من خلال تمكين العملاء بأبعاده (حرية الاختيار، الجدارة، المعنى، التأثير):

أ-متغيرات داخلية مشاهدة **Observed Endogenous Variables**: وتشمل المتغير التابع: الأداء المؤسسي، والمتغير الوسيط: تمكين العملاء بعناصره (حرية الاختيار، الجدارة والمعنى).

ب-متغيرات خارجية مشاهدة **Observed Exogenous Variables**: وتشمل المتغير المستقل إدارة علاقات العملاء الإلكترونية.

ج-متغيرات داخلية غير مشاهدة **Unobserved Exogenous Variables**: وتشمل أخطاء القياس لأبعاد المتغير التابع والوسيط.

شكل رقم (٣) نتائج تحليل المسار



المصدر: من نتائج تحليل البيانات الاحصائية

١- تقييم معاملات النموذج الهيكلي المقترح لتفسير العلاقات:

تم تقييم معاملات المسارات المعيارية وغير المعيارية ومستوى معنوياتها لتفسير العلاقات بين إدارة علاقات العملاء الإلكترونية علي الأداء المؤسسي من خلال تمكين العملاء بعناصره (حرية الاختيار، الجدارة، المعنى، التأثير) على النحو التالي:

جدول رقم (٤) تقديرات معاملات النموذج الهيكلي المقترح ومستوى معنوياتها

الدالة	مستوى المعنوية	قيمة المسار الرجح "C.R"	الخطأ المعياري	المسار المعياري	المسار	الدلالة
دالة	** .٠٠٠١	١١.٧٠٢	٠.٠٥٩	٠.٦٩٣	إدارة علاقات العملاء الإلكترونية (X)	→ حرية الاختيار (m1)
دالة	** .٠٠٠١	٢٢.١٢١	٠.٠٤٤	٠.٩٧٤	إدارة علاقات العملاء الإلكترونية (X)	→ الجدارة (m2)
دالة	** .٠٠٠١	٢٥.٧٥٥	٠.٠٣٢	٠.٨٣	إدارة علاقات العملاء الإلكترونية (X)	→ المعنى (m3)
دالة	** .٠٠٠١	١٤.٧٠٤	٠.٠٥	٠.٧٣١	إدارة علاقات العملاء الإلكترونية (X)	→ التأثير (m4)

الدالة	مستوى المعنوية	قيمة المسار الرجح "C.R"	الخطأ المعياري	المسار المعياري	المسار	
دالة	** .٠٠٠١	٢.٥٩١	٠.٠٧٤	٠.١٩٣	إدارة علاقات العملاء الإلكترونية (X)	→ الأداء المؤسسي (Y)
دالة	** .٠٠٠١	٤.٥٠٥	٠.٠٢٩	٠.١٣٠	حرية الاختيار (m1)	→
غير دالة	.٠٤٠٨	٠.٨٢٧	٠.٠٣٩	٠.٠٣٢	الجدارة (m2)	→
دالة	** .٠٠٠١	٩.٦٨٩	٠.٠٥٣	٠.٥١٥	المعنى (m3)	→
دالة	** .٠٠٠١	٦.٣٣٥	٠.٠٣٤	٠.٢١٨	التأثير (m4)	→

** دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠١).

ينضح من الجدول السابق ما يلي:

١- أثر إدارة علاقات العملاء الإلكترونية (X) على تمكين العملاء بأبعاده (حرية الاختيار والجدارة والمعنى والتأثير) (M):

- إدارة علاقات العملاء الإلكترونية (X) له تأثير معنوي على حرية الاختيار (m1)، عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٥)، وقيمة المسار الرجح "C.R" (١١.٧٠٢).
- إدارة علاقات العملاء الإلكترونية (X) له تأثير معنوي على الجدارة (m2)، عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٥)، وقيمة المسار الرجح "C.R" (٢٢.١٢١).
- إدارة علاقات العملاء الإلكترونية (X) له تأثير معنوي على المعنى (m3)، عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٥)، وقيمة المسار الرجح "C.R" (٢٥.٧٥٥).
- إدارة علاقات العملاء الإلكترونية (X) له تأثير معنوي على التأثير (m4)، عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٥)، وقيمة المسار الرجح "C.R" (١٤.٧٠٤).

٢- أثر إدارة علاقات العملاء الإلكترونية (X) على الأداء المؤسسي (Y):

- إدارة علاقات العملاء الإلكترونية (X) له تأثير معنوي على الأداء المؤسسي (Y)، عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٥)، وقيمة المسار الرجح "C.R" (٠.١٩٣).
- ٣- أثر تمكين العملاء بعناصره (حرية الاختيار، الجدارة، المعنى، التأثير) (M) على الأداء المؤسسي (Y):
- الاختيار (m1) له تأثير معنوي على الأداء المؤسسي (Y)، عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٥)، وقيمة المسار الرجح "C.R" (٤.٥٠٥).

- الجدارة (m2) ليس له تأثير معنوي على الأداء المؤسسي (Y)، عند مستوى معنوية أكبر من (٠.٠٥)، وقيمة المسار الحرج "C.R" (٠.٨٢٧).
- المعنى (m3) له تأثير معنوي على الأداء المؤسسي (Y)، عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٥)، وقيمة المسار الحرج "C.R" (٩.٦٨٩).
- التأثير (m4) له تأثير معنوي على الأداء المؤسسي (Y)، عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٥)، وقيمة المسار الحرج "C.R" (٦.٣٣٥).

جدول (٥) الأثار المعيارية الكلية المباشرة والغير مباشرة بين متغيرات النموذج المقترح

الاثار المعيارية	المتغير	إدارة علاقات العملاء الإلكترونية (X)	حرية الاختيار (m1)	الجدارة (m2)	المعنى (m3)	التأثير (m4)
الكلية	حرية الاختيار (m1)	٠.٦٩٣	-	-	-	-
	الجدارة (m2)	٠.٩٧٤	-	-	-	-
	المعنى (m3)	٠.٨٣٠	-	-	-	-
	التأثير (m4)	٠.٧٣١	-	-	-	-
	الأداء المؤسسي (Y)	٠.٦٥٨	٠.١٣٠	٠.٠٣٢	٠.٥١٥	٠.٢١٨
المباشرة	حرية الاختيار (m1)	٠.٦٩٣	-	-	-	-
	الجدارة (m2)	٠.٩٧٤	-	-	-	-
	المعنى (m3)	٠.٨٣٠	-	-	-	-
	التأثير (m4)	٠.٧٣١	-	-	-	-
	الأداء المؤسسي (Y)	٠.١٩٣	٠.١٣	٠.٠٣٢	٠.٥١٥	٠.٢١٨
الغير مباشر	حرية الاختيار (m1)	-	-	-	-	-
	الجدارة (m2)	-	-	-	-	-
	المعنى (m3)	-	-	-	-	-
	التأثير (m4)	-	-	-	-	-
	الأداء المؤسسي (Y)	٠.٤٦٥	-	-	-	-

٢- معايير تقييم جودة توفيق النموذج الهيكلي:

لا يمكن الجزم بمعنوية معاملات المسار في النموذج المقترح النهائي حتى يتسنى التحقق من جودة التوفيق الكلية للنموذج على النحو التالي:

جدول رقم (٦) معايير تقييم جودة توفيق النموذج الهيكلي

م	المؤشرات	القيمة
١	٢١ المعياري Chi-square	٨٨.٢١٤
٢	الجذر التربيعي لمتوسط مربعات البواقي RMR	٠.٠٣٢
٣	جودة التوفيق GFI	٠.٩٤٢
٤	الجذر التربيعي لمتوسط مربع خطأ التقدير RMSEA	٠.٠٨٩

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- مؤشرات جودة المطابقة للنموذج مستوفاة للقبول المخصص لها، أي أن النموذج الهيكلي لمتغيرات إدارة علاقات العملاء الإلكترونية وأبعاد تمكين العملاء والأداء المؤسسي، صالح من حيث المطابقة.
- قيمة كا ٢١ المعياري (Chi-square): بلغت قيمة كا ٢١ (٨٨.٢١٤)، الجذر التربيعي لمتوسط مربعات البواقي (RMR) بلغ (٠.٠٣٢): هو مؤشر للمقدار الذي تم تقديره، كلما كانت قيمته أصغر هو الأفضل للنموذج، مؤشر جودة التوفيق (GFI) بلغ (٠.٩٤٢): هو نسبة التباين في متغير تباين العينة وكلما أقتربت قيمته من الواحد الصحيح دل ذلك على جودة توافق النموذج المقدر لبيانات عينة الدراسة، الجذر التربيعي لمتوسط مربع الخطأ التقدير (RMSEA) بلغ (٠.٠٨٩): يشير الي تقدير عدم ملائمة مقارنة بالنموذج المشبع، قيمته (من ٠.٥ أو أقل) وبذلك فهو يدل على المناسبة.

اثبات الفرض:

مما سبق يتم قبول الفرض الإحصائي القائل: يتوسط تمكين العملاء العلاقة بين إدارة علاقات العملاء الإلكترونية والأداء المؤسسي بفروعه توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين كل من (حرية الاختيار، الجدارة، المعنى، التأثير) وبين إدارة علاقات العملاء الإلكترونية والأداء المؤسسي.

نتائج الدراسة:

- ١- في ضوء ما سبق من نتائج الاحصائي تم إثبات وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لأبعاد إدارة علاقات العملاء الإلكترونية على الاداء المؤسسي بقطاع الصناعات الدوائية محل الدراسة. بمعنى التأثير الفعال لمعظم أبعاد (إدارة علاقات العملاء الإلكترونية) ولكن هذه التأثيرات متفاوتة على (الاداء المؤسسي) وأكثرهم تأثيراً جاء بعد الدعم.

بناءً على النتائج تم ترتيب أهم أبعاد المتغير المستقل (إدارة علاقات العملاء الإلكترونية) تأثيراً على المتغير التابع (الاداء المؤسسي) كالآتي: الدعم، المشاركة، الطلب، الانجاز، وذلك من خلال قيم البيتا (β)، التي بلغت على الترتيب (٠.٣٨٣)، (٠.١٩٠)، (٠.١٧٣)، (٠.١٣١) لذلك تم قبول الفرض الأول والقائل: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين إدارة علاقات العملاء الإلكترونية والاداء المؤسسي بقطاع الصناعات الدوائية محل الدراسة.

٢- في ضوء ما سبق من نتائج الاحصائي تم إثبات وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية إجمالي أبعاد (إدارة علاقات العملاء الإلكترونية)، تفسر ٧١.٣% من التغير الكلي في المتغير التابع المتمثل في "تمكين العملاء"، وباقي النسبة ربما يرجع إلى إدراج متغيرات مستقلة أخرى.

- كما انه لا يوجد تأثير دال احصائيا لبعد (الطلب) على (تمكين العملاء) وذلك حيث جاءت قيمته بأقل من ٠.٠٥ حيث لا توجد تأثير معنوي لبعد الطلب على التمكين ربما يرجع ذلك لطبيعة المنتج الدوائي، يمكن ترتيب أهم أبعاد المتغير المستقل (إدارة علاقات العملاء الإلكترونية) تأثيراً على المتغير الوسيط (تمكين العملاء) كالآتي: الدعم، الانجاز، المشاركة وذلك من خلال قيم البيتا β ، على الترتيب (٠.٤٥٣)، (٠.٢٣٢)، (٠.٢١٣)

لذلك تم قبول الفرض الثاني يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية بين أبعاد إدارة علاقات العملاء الإلكترونية (المشاركة - الطلب - الانجاز - الدعم) وتمكين العملاء بقطاع الصناعات الدوائية محل الدراسة.

٣- في ضوء نتائج الاحصائي ومن خلال نموذج الانحدار نجد أن معامل التحديد لأبعاد تمكين العملاء (R^2) يفسر نسبة مقبولة (٤٠.٥%)، على الاداء المؤسسي، ويعتبر هذا التأثير معنوي.

- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين "أبعاد تمكين العملاء" وبين "الاداء المؤسسي"، حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٧٤٤) بمستوى معنوية أقل من (٠.٠٥).

- كما أن المتغيرات الوسيطة لأبعاد تمكين العملاء، والمتمثلة في أهم العناصر تأثيراً وهو بعد "المعنى" حيث يعتبر أكثر بعد لتمكين العملاء تأثيراً على بعد الاداء المؤسسي يليه (التأثير)، (حرية الاختيار)، حيث بلغت قيم (t) على الترتيب (١٢.٩٤٣)، (٦.٦٧٦)، (٣.٦٨٧)، عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٥).

- لا يوجد تأثير دال احصائيا لبعد (الجدارة) على (الاداء المؤسسي)، حيث جاءت معاملات التأثير أقل من ٠.٠٥، وكذلك ٠.٠١ وهو ما يشير الى عدم وجود أي تأثير لبعد الجدارة أحد ابعاد تمكين العملاء على الاداء المؤسسي.

- بمعنى أن التأثير الفعال لمعظم أبعاد (تمكين العملاء) ولكن هذه التأثيرات متفاوتة على (الاداء المؤسسي) وأكثرهم تأثيراً المعنى.

لذلك تم قبول الفرض الثالث حيث يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية بين أبعاد تمكين العملاء (حرية الاختيار- الجدارة- المعنى- التأثير) والأداء المؤسسي بقطاع الصناعات الدوائية محل الدراسة. ٤- تم اختبار الفرض الرابع الخاص بمدى توسط تمكين العملاء للعلاقة بين ادارة علاقات العملاء الإلكترونية والأداء المؤسسي حيث توصلت الباحثة إلى مايلي:-

أ- إدارة علاقات العملاء الإلكترونية (X) لها تأثير كلي وتأثير مباشر وليس لها تأثير غير مباشر علي تمكين العملاء (M) يتضح أن إدارة علاقات العملاء الإلكترونية (X) له تأثير كلي وتأثير مباشر وليس له تأثير غير مباشر على متغير تمكين العملاء ببعده حرية الاختيار (m1)، وتمكين العملاء ببعده الجدارة (m2)، تمكين العملاء ببعده المعنى (m3)، وتمكين العملاء ببعده التأثير (m4).

ب- إدارة علاقات العملاء الإلكترونية (X) لها تأثير كلي وتأثير مباشر وتأثير غير مباشر علي الأداء المؤسسي (Y).

ج - اتضح أن تمكين العملاء (M) له تأثير كلي وتأثير مباشر وليس لها تأثير غير مباشر على الأداء المؤسسي (Y)، حيث اتضح أن متغير تمكين العملاء ببعده حرية الاختيار (m1)، وتمكين العملاء ببعده الجدارة (m2)، تمكين العملاء ببعده المعنى (m3)، وتمكين العملاء ببعده التأثير (m4)، له تأثير كلي وتأثير مباشر وليس لها تأثير غير مباشر على متغير الأداء المؤسسي (Y).

مما سبق تم قبول الفرض الإحصائي القائل: يتوسط تمكين العملاء في العلاقة بين إدارة علاقات العملاء الإلكترونية والأداء المؤسسي بفروعه توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين كل من (حرية حرية الاختيار، الجدارة، المعنى، التأثير) وبين وإدارة علاقات العملاء الإلكترونية والأداء المؤسسي. ٥- تم اختبار الفرض الخامس والخاص بوجود فروق جوهرية ذات دلالة احصائية بين آراء العاملين فيما يتعلق بأبعاد إدارة علاقات العملاء الإلكترونية، وتمكين العملاء، والأداء المؤسسي وفقاً للمتغيرات الديموجرافية (النوع - الخبرة - المستوى التنظيمي - المسمى الوظيفية - المؤهل) بمجتمع الدراسة حيث توصلت الى ما يلي:-

أولاً: النوع: يوجد فروق جوهرية بين الآراء فيما يتعلق بإدارة علاقات العملاء الإلكترونية، وتمكين العملاء من حيث النوع، في حين اثبتت النتائج بأنه لا توجد فروق جوهرية بين آراء وحدات المعاينة فيما يتعلق بالنوع حول بعد الاداء المؤسسي.

ثانياً: الخبرة: وبالتالي يوجد فروق جوهرية بين الآراء فيما يتعلق بإدارة علاقات العملاء الإلكترونية، وتمكين العملاء من حيث الخبرة، في حين اثبتت النتائج بأنه لا توجد فروق جوهرية بين آراء وحدات المعاينة فيما يتعلق بالخبرة حول بعد الاداء المؤسسي.

ثالثاً: المستوى التنظيمي: وبالتالي لا يوجد فروق جوهرية بين الآراء فيما يتعلق بإدارة علاقات العملاء الإلكترونية، وتمكين العملاء، والأداء المؤسسي بين وحدات المعاينة فيما يتعلق بالمستوى الوظيفي.
رابعاً: المسمى الوظيفي: وبالتالي يوجد فروق جوهرية بين الآراء فيما يتعلق بإدارة علاقات العملاء، وتمكين العملاء الإلكترونية، من حيث المسمى الوظيفي في حين اثبتت النتائج بأنه لا توجد فروق جوهرية بين آراء وحدات المعاينة فيما يتعلق بالمسمى الوظيفي حول بعد الأداء المؤسسي
خامساً: المؤهل: وبالتالي يوجد فروق جوهرية بين الآراء فيما يتعلق بإدارة علاقات العملاء الإلكترونية، وتمكين العملاء، و الأداء المؤسسي لوحدات المعاينة فيما يتعلق بالمؤهل (مستوى التعليم).

وبالتالي نقبل الفرض الاحصائي القائل بوجود فروق ذات دلالة إحصائية بحسب خصائصهم الديموجرافية (النوع - سنوات الخبرة - المستوى التنظيمي - المسمى الوظيفي - المؤهل) فيما يتعلق بمتغيرات الدراسة " دور تمكين العملاء في العلاقة بين إدارة علاقات العملاء الإلكترونية والاداء المؤسسي" في بعض اجزائه.

توصيات الدراسة:

في ضوء الإطار النظري للدراسة وبناءً على نتائج التحليل الإحصائي للبيانات تتمثل توصيات الدراسة فيما يلي:

الاهتمام بإدارة علاقات العملاء الإلكترونية ويتم ذلك من خلال مايلي:-

- ١- العمل على مشاركة العملاء في كافة الامور التي تتعلق باحتياجاتهم وكيفية تلبيةها وفق رغباتهم .
- ٢- التواصل مع العملاء بشكل مستمر لمعرفة التغييرات في احتياجاتهم والعمل على مواكبتها كلما امكن
- ٣- مشاركة العملاء في تحديد احتياجاتهم بدقة وتحسين اختياراتهم .
- ٤- محاولة تدقيق اختيارات العملاء في حالة عدم مناسباتها بشكل اسرع واصدق .
- ٥- مساندة العملاء في القيام بعمليات طلبهم للمنتجات بشكل اسهل وبسيط.
- ٦- توفير اشعارات وتنبيهات آلية للموظفين تذكروهم بالموعد المناسب للتواصل.
- ٧- العمل على تحسين وسائل التواصل المستمر بكافة الطرق وجعلها سهله الاستخدام والوصول
- ٨- تحديث قاعدة بيانات العملاء بشكل مستمر ومشاركتها مع العميل.

الاهتمام بمحاور وابعاد تمكين العملاء من خلال الآتي:-

- ١- عقد المناقشات المفتوحة مع العملاء بشكل مستمر .
- ٢- اعطاء العملاء حرية الاختيار بين البدائل كلما امكن ذلك وفي حدود امكانياتهم.
- ٣- الاهتمام بمضمون قرارات واحتياجات العملاء بما لا يؤثر سلباً على صحتهم وبراغي الجوانب التأثيرية المختلفة.

- ٤- منح العميل حرية تجربة ممتعة اثناء التعامل مع كل خطوة من خطوات طلبه.
- ٥- تتبع العملاء المحتملين وتحديد الفرص الأكثر جدارة بالاهتمام، والتركيز عليها والتحرك عليها قبل المنافسين.
- ٦- الاستعانة بالبيانات الموجودة داخل نظام ادارة علاقات العملاء إلكترونياً في القيام بحملات تسويقية فعالة
- ٧- عمل دورات تدريبية للموظفين على انظمة وبرامج ادارة العلاقات مع العملاء إلكترونياً.
- ٨- عمل تقارير مفصلة عن كافة انواع العملاء وتجاربهم في التعامل الإلكتروني.

الاهتمام بتحسين الأداء لإدارة علاقات العملاء إلكترونياً بما ينعكس على الأداء المؤسسي

وذلك خلال:-

- ١- الاحتفاظ بالعملاء وضمّان ولائهم بما يسهل عملية البيع ويرفع الكفاءة بما ينعكس على الارباح.
- ٢- عمل دورات تدريبية للموظفين على انظمة وبرامج ادارة العلاقات مع العملاء إلكترونياً.
- ٣- عمل تقارير مفصلة عن كافة انواع العملاء وتجاربهم في التعامل الإلكتروني.
- ٤- الاهتمام بجوانب الأداء المرتبطة بالعميل من المتابعة واتمام الصفقات بما يحقق فعالية تحقيق الأهداف البيعية والتسويقية.
- ٥- الاهتمام بجوانب الأداء المعتمدة على الموردين بالاهتمام بجودة المكونات وفقاً لاحتياجات العملاء.
- ٦- قياس الأداء المرتبط بعدد العملاء المتواصلين مع الشركة وعدد العملاء اللذين تم عقد الصفقات معهم بشكل فعال.
- ٧- قياس مستويات الاستجابة الفعالة لاحتياجات العملاء بشكل مستمر.
- ٨- تشجيع العاملين الأكثر فعالية في التعامل مع العملاء وحصولهم على اعلى التقييمات من العملاء بشكل الكتروني ومنحهم المزايا المادية والعينية.
- ٩- العمل على قياس اداء العاملين المتعاملين مع العملاء من خلال قياسات متوازنة وعادلة.

بحوث مستقبلية مقترحة:

- ١- إمكانية إجراء هذه الدراسة بالتطبيق على قطاعات أخرى مختلفة.
- ٢- دراسة أثر التخطيط الاستراتيجي التسويقي على فعالية إدارة العلاقات الإلكتروني مع العملاء في ظل توسط تمكين العملاء.
- ٣- دراسة أثر تمكين العملاء على تحسين اداء ادارة علاقات العملاء الإلكتروني في ظل توسط ادراة المعرفة
- ٤- العلاقة بين انماط العملاء وفعالية إدارة العلاقات الإلكتروني للعملاء في ظل توسط تمكين العملاء.

مراجع الدراسة

أولاً: المراجع العربية

- اسلام عمر حسن (٢٠٢٢) " دور تمكين العميل في دعم ابتكار المنتجات الجديدة - دراسة ميدانية على الشركات المصنعة للهواتف الذكية في القاهرة الكبرى "، المجلة العلمية للبحوث والتجارة، كلية تجارة، جامعة المنوفية، مجلد ٤٦ عدد ٣
- أسماء مروان الفاعورى (٢٠١٢) "أثر فاعلية أنظمة تخطيط موارد المنظمة في تميز الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية في أمانة عمان الكبرى"، جامعة الشرق الاوسط، كلية التجارة، رسالة ماجستير، ص ٢٩:٣٠
- ثناء معوض على أبو شحاتة (٢٠٢٢)، "دور القياس المقارن في تحسين الأداء المؤسسي - دراسة ميدانية على الشركة القابضة لمصر للطيران"، المجلة العلمية للبحوث التجارية، جامعة المنوفية، المجلد ٦، العدد ٢.
- جيهان عبدالمنعم، محمد باسل (٢٠١٨)، "تأثير تمكين العميل على جودة العلاقة بين العميل والمنظمة: دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات الخلوية في سوريا"، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، جامعة عين شمس، كلية التجارة، مجلد ٢١، عدد ٤
- جيهان عبدالمنعم (٢٠١٤)، "العلاقة بين كل من التوجه بالتفاعل مع العميل وتمكينه من المشاركة في تنمية المنتجات الجديدة وبين الأداء الربحي للعميل: دراسة تطبيقية على شركات المنتجات الغذائية في مصر"، المجلة العربية للعلوم الادارية، جامعة الكويت، مجلس النشر العلمى، مجلد ٢١، عدد ٢.
- حماده فوزى ثابت (٢٠١٥)، "أثر قياس تأثير تكامل سلاسل التوريد على الأداء المؤسسي باستخدام مدخل القدرات التنظيمية" كلية التجارة، جامعة طنطا، مجلة التجارة والتمويل
- حماده فوزى أبو زيد، احمد عبد المنعم(٢٠١٩)، "إدارة الإنتاج والعمليات - مدخل استراتيجى لبناء القيمة، غير مبينة الناشر،
- حماده فوزى ثابت(٢٠١٩)"العلاقة بين سلوكيات القيادة البارعة والتوجه الريادى والأداء:توسط دور رأس المال التنظيمى الاجتماعى والمحددات التنظيمية" المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، جامعة عين شمس،كلية التجارة،عدد ١
- دينا حلمى عباس (٢٠٢١)، " التمكين النفسى ودوره فى تحقيق الهوية التنظيمية - دراسة تطبيقية"، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية تجارة، جامعة الأزهر، مجلد ٥١ عدد ٣.

- سليمان بن ناصر (٢٠٠٥) "معوقات قياس الاداء المؤسسى -دراسة ميدانية على الشركات الكبرى - بالمملكة العربية السعودية"، مجلة البحوث التجارية، جامعة الزقازيق، كلية التجارة، العدد (١)، مجلد ٢٧
- سوزى صلاح مطلب (٢٠١٢)، " تطبيقات إدارة علاقات الزبائن فى مراحل الشراء الالكترونى وأثرها فى بناء القيمة للزبون دراسة حالة على عينة من المتسوقين عبر البوابة الالكترونية "رسالة ماجستير، جامعة الشرق الاوسط
- عبود طلال، رانية (٢٠١٥)، "ادارة علاقات العملاء الالكترونية وتأثيرها على درجة ثقة عملاء المصارف السورية الخاصة والتزامهم تجاهها:دراسة ميدانية على المصارف الخاصة فى الساحل السورى"،مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية،٤،٣٧
- عمار فتحى موسى اسماعيل (٢٠٢٢)، "دور السعادة الوظيفية فى تحسين الأداء المؤسسى"، رساله ماجستير، جامعة مدينة السادات، كلية التجارة
- فاروق اهاب (٢٠١٧)،"أثر ادارة علاقات الزبائن الالكترونية فى أولويات الميزة التنافسية: دراسة ميدانية على قطاع الفنادق الخمس نجوم فى عمان - الاردن " رسالة ماجستير،الاردن، جامعة الشرق الاوسط
- مفيدة فرطاس (٢٠٢١)،" أثر إدارة العلاقة مع العملاء الإلكترونية فى تعزيز جودة الخدمة البنكية دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية - وكالة الطاهير ٦٧٥"، كلية العلوم الاقتصادية والتجارة،جامعة محمد الصديق بم يحيى،رسالة ماجستير
- كيلانى صونية(٢٠٢٢)،" أثر إدارة علاقات الزبائن الالكترونية فى خلق القيمة للزبائن - دراسة حالة إتصالات الجزائر - ولاية باتنة "مجلة العلوم الاقتصاد والتنمية المستدامة،جامعة باتنة، الجزائر، مجلد ٥ لعدد ١
- مجدى عبد الرحمن(٢٠١٩) "استراتيجية مقترحة لتطوير الاداء المؤسسى لجامعة الوادى الجديد فى ضوء التكامل بين مدخلى التعلم التنظيمى والادارة بالنتائج"، المجلة التربوية بالوادى الجديد، جامعة الوادى الجديد، مجلد ٥٨ عدد ٢
- محمد بن على بن مسعود(٢٠١٦)"الدور فاعلية الأداء المؤسسى فى المنظمات الحكومية"، مجلة البحوث التجارية، جامعة الزقازيق، كلية التجارة،عدد ١، مجلد ٣٨
- محمد عيسى(٢٠١٨) "الدور الوسيط لتمكين العاملين فى العلاقة بين التوجهات الاستراتيجية والاداء المؤسسى: الاثر المعدل للمرونة الاستراتيجية - دراسة على عينة من الشركات العائلية البحرينية"،رسالة دكتوراه، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

- مصطفى على أحمد (٢٠٢١)، "تطوير الأداء المؤسسي كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية بالمنظمات - دراسة مقارنة"، المجلة العلمية للخدمة الاجتماعية ودراسات وبحوث تطبيقية، جامعة أسيوط، المجلد ١٦، العدد ٢.
- نبيل اسماعيل رسلان (٢٠٠٨)، "الاساليب الحديثة في قياس الاداء الحكومي"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- نجوى عبد الحميد (٢٠١٩) "الاداء المؤسسى ودوره فى تحسين إنتاجية الجامعات الخاصة فى شمال الاردن من وجهه نظر القادة الاكاديمين" المجلة العلمية لدراسات العلوم التربوية، مجلد ٤٦، عدد ٢
- نور الصباغ (٢٠١٦)، "أثر التسوي الالكتروني على رضا الزبائن فى قطاع الاتصالات - دراسة ميدانية"، الجامعة السورية، رسالة ماجستير، كلية التجارة
- هيلن عبد الرحيم (٢٠٢٠)، "العلاقة بين التمكين الادارى والرضا الوظيفى - دراسة ميدانية فى وزارة الاستثمار والتعاون الدولى بمصر"، مجلة الاستثمار، مجلد ٢١، عدد ٢
- وليد احمد خلف (٢٠٢٠)، " الدور الوسيط لقيمة العميل فى العلاقة بين إدارة العلاقات مع العملاء الكترونيا وولاء العملاء " - رسالة- دكتوراه "جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، جامعة الخرطوم .

ثانيا: المراجع الاجنبية:

- Abdullah H.M(2021), "the role of e-government readiness in enhancing institutional performance: a case study in the nineveh governorate bureau" journal of tanmiyatal – rafidain vol.40.No.132
- Al -Haraizah A "the role of electronic customer relationship management pillars in achieving competitive advantage for a banking sector in Jordan". British Journal of Marketing Studies Vol.2, No.7
- Bashar Ahmed, M.L. Ben Maati (2014), "the interlligence of E-CRM Applications and Approaches on online shopping industry" journal of innovation and scientific research vol.12. No.1
- Fadheelah salman (2021), " The quality of institutional performance according to the - entrepreneurial management Applied research in the Municipality of Baghdad" Journal of Contemporary Issues in Business and Government, Vol. 27, No.2
- Faraj Mazyed, NoorAzman (2018), "Effect of Electronic Customer Relationship Management on Electronic Service Quality Provided by the Commercial Banks in Kuwait" journal of Academic Research in Accounting ,finance and management sciences, Vol.8,NO.2

-
- Hanson,s,and Yuan (2018)," friends with benefits: social coupons as a strategy to enhance customers",social empowerment.journal of the academy of marketing science,vol46,no.4
 - Javier Castell(2018o"How Interactions Influence Customer Empowerment and Satisfaction in the Retail Industry"Journal of Business and Retail Management Research, Vol. 12 , 4
 - Kelly,l.l.,gilbert,d.and mannicom.r(2001),"how e-crm can enhance customer loyalty",marketing intelligence and planning,vol.21,no.4.
 - Lindgreen, A.,& Antioco, M(2005) ,"Customer relationship management: The case of a European bank. Marketing Inte lligence & Planning.Vol. 23 Iss: 2
 - Maryam Tariq, Ahmed Jamil, (2019)" Modeling the effectiveness of electronic customer relationship management (E-CRM) systems: empirical evidence from Pakistan" journal of marketing and technology,Vol. 19
 - Mohammad, A. (2020). The effect of customer empowerment and customer engagement on marketing performance: the mediating effect of brand community membership. Verslas: teorija ir praktika,vol 21,no.1, 30
 - Muhammad Turki (2022)," Does electronic customer relationship management (E-CRM) affect service quality at private hospitals in Jordan?" Uncertain Supply Chain Management , vol.10 NO.2.
 - Nawfal- AbdulGhafoor(2019) ,"IT, CRM Enhancing and Economic Development" AL- Riyada For Business Economics ,No1.5,No.20
 - Oumar, T.; Mag'unyi, E. & Govender, K.Exploring(2017) ,"he e-CRM –e-customer-e-loyalty nexus: AKenyan commercial bank case study.", Management&Marketing: Challenges for the Knowledge Society,VOL.12 , NO.4
 - Rashed farooqi(2011),"acomparative study of crm and ecrm technologies",india journal of 1- computer science and engineering,vol2,no.4
 - Saad Mohamed Ali(2021)" development of institutional performance:study on the secretariat oF the northern borders region ", Faculty of Business Economics and Entrepreneurship International Review , No.1,2,
 - Sarra Berraies, Rached Chtioui(2018)," Customer-contact employees empowerment and customer performance The CRM effectiveness as a mediator" journal is available on emerald , VOL50, No 1.
 - Sita Mishra,GunjanMalhotra(2021),"Consumer retention through phygital experience in omnichannel retailing:role of consumer empowerment and satisfaction" journal of strategic marketing,vol.1.No 10.