

**تقدیم**

تقدیم به پدر و مادر عزیز و مهربانم

که در سختی‌ها و دشوار‌ی‌های زندگی همواره یاوری دلسوز و فداکار   
و پشتیبانی محکم و مطمئن برایم بوده‌اند.و به تمام آزاد مردانی که نیک می‏اندیشند و عقل و منطق را پیشه خود نموده و جز رضای الهی، پیشرفت و سعادت جامعه هدفی ندارند.

**فهرست مطالب**

[چکیده 2](#_Toc14442894)

[1- فصل اول 3](#_Toc14442895)

[1ـ1ـ مقدمه 4](#_Toc14442896)

[1ـ2ـ بیان مسئله 5](#_Toc14442897)

[1ـ3ـ اهمیت و ضرورت پروژه 6](#_Toc14442898)

[1ـ4ـ سوال پروژه 7](#_Toc14442899)

[1ـ5ـ هدف پروژه 7](#_Toc14442900)

[1ـ6ـ فرضیات پروژه 7](#_Toc14442901)

[1ـ7ـ ساختار پروژه 8](#_Toc14442902)

[1ـ8ـ تعاریف اولیه 8](#_Toc14442903)

[1ـ8ـ1ـ داده 8](#_Toc14442904)

[1ـ8ـ2ـ اطلاعات 8](#_Toc14442905)

[1ـ8ـ3ـ دانش 9](#_Toc14442906)

[1ـ8ـ4ـ خلق دانش 9](#_Toc14442907)

[1ـ8ـ5ـ کاربرد دانش 9](#_Toc14442908)

[1ـ8ـ6ـ مدیریت ارتباط با مشتری 10](#_Toc14442909)

[1ـ8ـ7ـ مدیریت مشتریان 10](#_Toc14442910)

[1ـ8ـ8ـ نگهداری از مشتریان 10](#_Toc14442911)

[1ـ8ـ9ـ رضایت مشتریان 10](#_Toc14442912)

[1ـ9ـ قلمرو پروژه 10](#_Toc14442913)

[1ـ9ـ1ـ محدوده موضوعی 10](#_Toc14442914)

[1ـ9ـ2ـ محدوده مکانی 10](#_Toc14442915)

[1ـ9ـ3ـ محدوده زمانی 10](#_Toc14442916)

[1ـ10ـ ملاحظات اخلاقي 10](#_Toc14442917)

[2- فصل دوم 11](#_Toc14442918)

[2ـ1ـ مقدمه 12](#_Toc14442919)

[2ـ2ـ مقدمه از مدیریت دانش 13](#_Toc14442920)

[2ـ3ـ مدیریت دانش 14](#_Toc14442921)

[2ـ4ـ دانش و مدیریت دانش 14](#_Toc14442922)

[2ـ4ـ1ـ دو تعریف جامع و کامل از مدیریت دانش 15](#_Toc14442923)

[2ـ5ـ مراحل مدیریت دانش 15](#_Toc14442924)

[2ـ5ـ1ـ ایجاد دانش 15](#_Toc14442925)

[2ـ5ـ2ـ ذخیره دانش 16](#_Toc14442926)

[2ـ5ـ3ـ به ‏اشتراک گذاری دانش 16](#_Toc14442927)

[2ـ5ـ4ـ به‏کارگیری دانش 16](#_Toc14442928)

[2ـ6ـ اصول مدیریت دانش 17](#_Toc14442929)

[2ـ7ـ مدل‎های مدیریت دانش 18](#_Toc14442930)

[2ـ7ـ1ـ تلاش‎هاي سازماني براي مديريت دانش 19](#_Toc14442931)

[2ـ7ـ2ـ مدل‏هاي شبكه‏اي و مخزني 21](#_Toc14442932)

[2ـ7ـ3ـ مدل انتشار نظام مديريت دانش 21](#_Toc14442933)

[2ـ7ـ4ـ مدل مفهومي نظام مديريت دانش (MATE) 22](#_Toc14442934)

[2ـ7ـ5ـ مدل مرجع مديريت دانش 22](#_Toc14442935)

[2ـ7ـ6ـ مدل هیسیگ 23](#_Toc14442936)

[2ـ8ـ مدیریت ارتباط با مشتری 24](#_Toc14442937)

[2ـ8ـ1ـ مفهوم و ضرورت مدیریت ارتباط با مشتري 24](#_Toc14442938)

[2ـ8ـ2ـ اصول و اهداف مدیریت ارتباط با مشتري 26](#_Toc14442939)

[2ـ9ـ عوامل موثر بر مدیریت ارتباط با مشتري 28](#_Toc14442940)

[2ـ9ـ1ـ حمایت مدیریت ارشد سازمان 28](#_Toc14442941)

[2ـ9ـ2ـ تعهد سازمانی کارکنان 28](#_Toc14442942)

[2ـ9ـ3ـ سیستم پاداش 29](#_Toc14442943)

[2ـ9ـ4ـ ساختار سازمانی 29](#_Toc14442944)

[2ـ9ـ5ـ تاثیر ساختار سازمانی بر مدیریت ارتباط با مشتري 29](#_Toc14442945)

[2ـ9ـ6ـ تمرکز بر مشتریان اصلی و کلیدی 30](#_Toc14442946)

[2ـ9ـ7ـ سازمان **CRM** 30](#_Toc14442947)

[2ـ10ـ سیستم ‌مديريت ‌ارتباط ‌با ‌مشتری 30](#_Toc14442948)

[2ـ11ـ مدیریت دانش و موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری 31](#_Toc14442949)

[2ـ12ـ مولفه‏های تاثیر گذار مدیریت دانش بر موفقیت ارتباط با مشتری 32](#_Toc14442950)

[2ـ12ـ1ـ تجربه ارتباط با مشتری 32](#_Toc14442951)

[2ـ12ـ2ـ فراگیری دانش 33](#_Toc14442952)

[2ـ12ـ3ـ انتشار دانش 33](#_Toc14442953)

[2ـ12ـ4ـ متغیرهای سازمانی 33](#_Toc14442954)

[2ـ12ـ5ـ تکنولوژی مدیریت ارتباط با مشتری 34](#_Toc14442955)

[2ـ12ـ6ـ مشتری مداری 34](#_Toc14442956)

[2ـ13ـ پیشینه تحقیق 35](#_Toc14442957)

[3- فصل سوم 40](#_Toc14442958)

[3ـ1ـ مقدمه 41](#_Toc14442959)

[3ـ2ـ روش تحقیق 41](#_Toc14442960)

[3ـ3ـ جامعه آماری 42](#_Toc14442961)

[3ـ4ـ حجم نمونه 42](#_Toc14442962)

[3ـ5ـ روش نمونه‏گیری 42](#_Toc14442963)

[3ـ6ـ روش جمع‏آوری اطلاعات 42](#_Toc14442964)

[3ـ6ـ1ـ شاخص‏های پرسشنامه و طیف هر سوال 43](#_Toc14442965)

[3ـ7ـ روایی و پایایی 43](#_Toc14442966)

[3ـ8ـ تجزیه و تحلیل داده‎ها 44](#_Toc14442967)

[4- فصل چهارم 45](#_Toc14442968)

[4ـ1ـ مقدمه 46](#_Toc14442969)

[4ـ2ـ بررسی نرمال بودن داده‎ها 46](#_Toc14442970)

[4ـ2ـ1ـ آزمون اندرسون دارلینگ 46](#_Toc14442971)

[4ـ3ـ تجزیه تحلیل توصیفی 47](#_Toc14442972)

[4ـ3ـ1ـ بررسی نحوه پاسخگویی به سوالات جمعیت شناختی 47](#_Toc14442973)

[4ـ3ـ2ـ توصیف شاخص‏ها 53](#_Toc14442974)

[4ـ4ـ تجزیه و تحلیل استنباطی 60](#_Toc14442975)

[4ـ4ـ1ـ فرضیه اول 60](#_Toc14442976)

[4ـ4ـ2ـ فرضیه دوم 60](#_Toc14442977)

[4ـ4ـ3ـ فرضیه سوم 61](#_Toc14442978)

[4ـ4ـ4ـ فرضیه چهارم 62](#_Toc14442979)

[4ـ4ـ5ـ فرضیه پنجم 62](#_Toc14442980)

[4ـ4ـ6ـ فرضیه ششم 63](#_Toc14442981)

[4ـ4ـ7ـ آزمون واریانس 63](#_Toc14442982)

[5- فصل پنجم 70](#_Toc14442983)

[5ـ1ـ نتیجه‏گیری 71](#_Toc14442984)

[5ـ2ـ پیشنهادات 73](#_Toc14442985)

[منابع 74](#_Toc14442986)

[پیوست 76](#_Toc14442987)

[پرسشنامه 76](#_Toc14442988)

**فهرست جداول**

[جدول ‏3‑1سوال مربوط به هر شاخص در پرسشنامه 43](#_Toc7032165)

[جدول ‏3‑2 ضریب الفای کرونباخ 43](#_Toc7032166)

[جدول ‏4‑1 بررسی نرمال بودن داده‏ها از طریق آزمون اندرسون دارلینگ 46](#_Toc7032167)

[جدول ‏4‑2 توزیع فراوانی پاسخ‏گویان بر حسب جنسیت 47](#_Toc7032168)

[جدول ‏4‑3 توزیع فراوانی پاسخ‏گویان بر حسب سن 49](#_Toc7032169)

[جدول ‏4‑4 توزیع فراوانی پاسخ‏گویان بر حسب تحصیلات 50](#_Toc7032170)

[جدول ‏4‑5 توزیع فراوانی پاسخ‏گویان بر حسب سابقه کار 52](#_Toc7032171)

[جدول ‏4‑6توصیف شاخص تجربه crm 53](#_Toc7032172)

[جدول ‏4‑7 توصیف شاخص فراگیری دانش 54](#_Toc7032173)

[جدول ‏4‑8 توصیف شاخص انتشار دانش 55](#_Toc7032174)

[جدول ‏4‑9 توصیف شاخص متغیرهای سازمانی 56](#_Toc7032175)

[جدول ‏4‑10 توصیف شاخص تکنولوژی crm 57](#_Toc7032176)

[جدول ‏4‑11 توصیف شاخص مشتری مداری 58](#_Toc7032177)

[جدول ‏4‑12 بررسی ارتباط بین تجربه crm و موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری 60](#_Toc7032178)

[جدول ‏4‑13 بررسی ارتباط بین فراگیری دانش و موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری 60](#_Toc7032179)

[جدول ‏4‑14 بررسی ارتباط بین انتشار دانش و موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری 61](#_Toc7032180)

[جدول ‏4‑15 بررسی ارتباط بین متغیرهای سازمانی و موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری 62](#_Toc7032181)

[جدول ‏4‑16بررسی ارتباط بین تکنولوژی crm و موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری 62](#_Toc7032182)

[جدول ‏4‑17 بررسی ارتباط بین مشتری مداری و موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری 63](#_Toc7032183)

[جدول ‏4‑18 آزمون واریانس برای فرضیه اول 63](#_Toc7032184)

[جدول ‏4‑19 آزمون واریانس برای فرضیه دوم 65](#_Toc7032185)

[جدول ‏4‑20 آزمون واریانس برای فرضیه سوم 66](#_Toc7032186)

[جدول ‏4‑21 آزمون واریانس برای فرضیه چهارم 67](#_Toc7032187)

[جدول ‏4‑22 آزمون واریانس برای فرضیه پنجم 68](#_Toc7032188)

[جدول ‏4‑23 آزمون واریانس برای فرضیه ششم 69](#_Toc7032189)

**فهرست نمودارها**

[نمودار ‏4‑1 بررسی نرمال بودن داده‎ها 47](#_Toc7032277)

[نمودار ‏4‑2 توزیع فراوانی پاسخ‏گویان بر حسب جنسیت 48](#_Toc7032278)

[نمودار ‏4‑3 توزیع فراوانی پاسخ‏گویان بر حسب سن 50](#_Toc7032279)

[نمودار ‏4‑4 توزیع فراوانی پاسخ‏گویان بر حسب تحصیلات 51](#_Toc7032280)

[نمودار ‏4‑5 توزیع فراوانی پاسخ‏گویان بر حسب سابقه کار 53](#_Toc7032281)

[نمودار ‏4‑6 توصیف شاخص تجربه crm 54](#_Toc7032282)

[نمودار ‏4‑7 توصیف شاخص فراگیری دانش 55](#_Toc7032283)

[نمودار ‏4‑8 توصیف شاخص انتشار دانش 56](#_Toc7032284)

[نمودار ‏4‑9 توصیف شاخص متغیرهای سازمانی 57](#_Toc7032285)

[نمودار ‏4‑10 توصیف شاخص تکنولوژی crm 58](#_Toc7032286)

[نمودار ‏4‑11 توصیف شاخص مشتری مداری 59](#_Toc7032287)

[نمودار ‏4‑12 نمودار خطی میانگین نمرات فرضیه اول 64](#_Toc7032288)

[نمودار ‏4‑13 نمودار خطی میانگین نمرات فرضیه دوم 65](#_Toc7032289)

[نمودار ‏4‑14نمودار خطی میانگین نمرات فرضیه سوم 66](#_Toc7032290)

[نمودار ‏4‑15 نمودار خطی میانگین نمرات فرضیه چهارم 67](#_Toc7032291)

[نمودار ‏4‑16 نمودار خطی میانگین نمرات فرضیه پنجم 68](#_Toc7032292)

[نمودار ‏4‑17 نمودار خطی میانگین نمرات فرضیه ششم 69](#_Toc7032293)

**فهرست اشکال**

[**شکل ‏2‑1عناصر و رویکردها سازمانی برگرفته از lee & kim2001** 20](#_Toc7032348)

# چکیده

پژوهش حاضر به بررسی تاثیر مدیریت دانش در موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری پرداخته است. نوع پژوهش حاضر براسـاس هـدف، کـاربردی اسـت و روش آن براسـاس نحـوه گردآوری داده‏ها، توصیفی و از نوع پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش،شامل 490نفر از کارکنان بیمارستان امیرالمومنین (ع) شهر گناوه می‏باشد، که تعداد 215نفر به طور تصادفی ساده و با استفاده از جدول مورگان انتخاب شده‏اند. ابزار پژوهش شامل پرسشنامه بوده است. تجزیه وتحلیل داده‏ها با استفاده از نرم‏افزارهای مینی‏تب و SPSS انجام شده است. بررسی نتایج نشان داد که تجربه ارتباط با مشتری، فراگیری دانش، انتشار دانش، متغیرهای سازمانی، تکنولوژی ارتباط با مشتری و مشتری مداری بر موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری تاثیر و رابطه‏ی معنی دارای باهم دارند.

# فصل اول

**مقدمه**

## 1ـ1ـ مقدمه

بررسي موضوعي تحت عنوان مديريت دانش[[1]](#footnote-1) براي اولين بار با گزارش ساليانه 1994 شركت سوئدي به نام اسكانديا شروع شد ولي تلاش عمده در اين خصوص در حقيقت در سال 1991 آغاز شد.

در عصر حاضرکه عصر تغییر و تحول سریع دانش است، برای سازمان‎ها دانش به عنوان یک منبع ارزشمند استراتژیک و دارایی مطرح می‎شود که به خصوص در ارتباط با مخاطبان بسیار موثر می‎باشد که نیازمند مدیریت است. هر پنج سال و نیم حجم دانش دو برابر می شود، درحالی که عمر متوسط آن کمتر از چهار سال است. اگر به شرایط فوق، رقابت شدید موجود در بازار برای جذب مشتری را نیز اضافه نماییم، مدیریت کردن دانش موجود در سازمان‎ها در اقتصاد دانش‏محور کنونی بیش از پیش مورد توجه قرار می گیرد. در اقتصاد مبتنی بر دانش، مزیت رقابتی، به طور فزاینده‏ای در تسهیل روندهای اطلاعاتی انجام کار یافت می‎شود تا در دسترسی به منابع و بازار‏های خاص، لذا دانش و سرمایه فکری به عنوان مبنای اولیه دستیابی به شایستگی‏های اصلی و راهبردی برای عملکرد برتر مطرح می‎شوند. در راستای رسیدن به مزیت رقابتی پایدار، توجه به دانش موجود، چگونگی استفاده موثر از آن و ایجاد ساختاری برای استفاده از اطلاعات و دانش جدید ازجمله اموری تلقی می شوند که سازمان ها باید به آن توجه ویژه‏ای داشته باشند. دانش در عصر فناوری اطلاعات، یکی از منابع اصلی سازمان‎ها به منظور دستیابی به مزیت رقابتی و جذب مشتری در محیط پویا و رقابتی محسوب می‎شود. در راستای کسب مزیت رقابتی و جذب مخاطب، سازمان‎ها باید به جستجوی نیروهای خبره و باتجربه بپردازند یا مهارت مورد نیاز را به آن‏ها آموزش دهند، اما این اقدامات به تنهایی کافی نیست و باید اهمیت انتقال تجربه و دانش از متخصصان به تازه‏کاران و افراد نیازمند آن در نظر گرفته شود.

در سال‎های اخیر، سازمان‎ها و شرکت‎های مختلف، پیوستن به روند دانش را آغاز کرده‎اند ومفاهیم جدیدی چون کار دانشی، دانشکار، مدیریت دانش و سازمان‎های دانشی، خبر ازشدت یافتن این روند دارد. پیتر دراکر، با به کارگیری این واژگان خبر از ایجاد نوع جدیدی از سازمان‎ها می‎دهد که در آن‎ها به جای قدرت بازو، قدرت ذهن حاکمیت دارد. بر اساس این نظریه در آینده جوامعی می‎توانند انتظار توسعه و توجه بیشتری از سوی مردم و پیشرفت داشته باشند که از دانش بیشتری برخوردار باشند. به این ترتیب برخورداری از منابع طبیعی نمی‎تواند به اندازه دانش مهم باشد. سازمان دانشی به توانمندی‎هایی دست می یابد که قادر است از نیروی اندک قدرتی عظیم بسازد. (سلیمانی و عبدوس، 1396)

چالش اصلی سازمان‎های امروزی، درك مدیریت دانش و چگونگی پیاده سازی آن است. بزرگ‎ترین آرزوی این سازمان‎ها تعریف یك سیستم مدیریت دانش مناسب و اداره آن به یك روش موفق است. سازمان‏های پیشرفته امروزی برای بهره‏وری و مدیریت بهتر، نیاز به اکتساب دانش و بهره برداری از دانش و اطلاعات دارند. برای پاسخگویی مناسب به تغییر و تحولات شدید و حفظ و افزایش توان رقابت و ارتباط موفق با مشتری، نیاز به منابعی هست که به رشد و ارتقاء سازمان و رسیدن به اهداف سازمانی کمک کند. راز بقا و موفقیت سازمان‎ها، ایجاد، حفظ و تداوم ازتباط موفق با مخاطب و در نتیجه مزیت رقابتی برای افزایش عملکرد کسب و کار است. به این منظور سازمان باید بداند که چگونه دانش را خلق و توزیع نموده و از آن استفاده کند و آن را به فرآیندهای سازمانی متصل کند. مزیت رقابتی برای بقا و توسعه سازمان در بازار، حیاتی است. اگر سازمان بتواند راهبرد رقابتی‎اش را با موقعیت‎های متغیر بازار مطابقت دهد می‎تواند به اهدافش دست یافته و بقایش را به طور مستمر حفظ کند. (یوسفی طهارم و نوذری آدرانی، 1396)

## 1ـ2ـ بیان مسئله

بعضي از سازمان‎ها قلمرو دانش خود را به درون سازمان محدود مي‏كنند و در واقع تمركز بر روي تلاش‏هاي مديريت دانـش در درون مرزهـاي سـازماني يكـي از عوامل اصلي شكست تمامي تلاش‎هاي مديريت دانش در اغلب سازمان‏ها مي باشد. اسکیرم، هفت قلمرو را به عنوان قلمروهاي مـديريت دانـش معرفـي كـرده اسـت: دانش مشتري، روابط ساير ذينفعان، محيط كار، حافظه سازماني، فرايندهاي مربوط به كسب وكار، توليدات و خدمات ونيروهاي انساني. (صلواتی و همکاران، 1390)

در دنیای امروز، رقابت شکل تازه‏ای به خود گرفته و ارتباط مستمر و بلندمدت با مشتری، اساسی‏ترین کلید برای رسیدن به موفقیت سازمان‏ها شده است. این امر موجب شده تا بسیاری از سازمان‏ها تغییر شکل داده و با بهبود زیرساخت‏های اطلاعاتی و دانشی خود، مشتری‏گرایی را بپذیرند و از آن در جهت رضایت هرچه بیشتر مشتریان و رسیدن به حداکثر سود بهره ببرند. این به معنای در اولویت قرار گرفتن مدیریت دانش است. می‏توان گفت مهم‏ترین دارایی اغلب سازمان‏ها مشتریان آن‏ها هستند. مشتریان به خاطر ارتباط مستقیمی که با اقدامات یک سازمان دارند، منبع ارزشمندی برای فرصت‏ها و تهدیدات مرتبط با صنعت مربوطه می‏باشند. باعنایت به اهمیت و تاثیر رضایت و وفاداری مشتری در بیشتر نمودن سهم بازار، سازمان‏ها به مدیریت ارتباط با مشتری به عنوان ابزاری برای افزایش سودآوری خود می‏نگرند. از طرفی یکی از چالش‏ها در فضای به شدت رقابتی امروز این است که سازمان‏ها رسالت پاسخگویی به مشتریان را در کمترین زمان، با بهترین کیفیت و کمترین هزینه به انجام برسانند. این اقتصاد رقابتی، سازمان‏ ناچار به استفاده از رویکردها و ابزارهای نوین مدیریتی کرده است. هیچ چیز به اندازه مدیریت ارتباط با مشتری نمی‏تواند روی وفاداری مشتریان تاثیر بگذارد. اجرای صحیح سیستم مدیریت ارتباط با مشتری تاثیر بسزایی روی رضایت مشتریان سازمان، نگهداری آن‏ها و به دست آوردن مشتریان جدید در آینده دارد. با پیشرفت سریع فناوری و دانش، تولید محصولات و خدمات به شدت افزایش و قیمت تمام شده برای مشتریان بسیار کاهش یافته است، به بیانی دیگر فناوری و دانش موجب شده است تا سازمان‏ها قادر باشند محصولات و خدمات خود را با بالاترین سطح کیفیت و پایین‏ترین قیمت ممکن در اختیار مشتریان خود قرار دهند. دانش مشتری یک مفهوم اساسی برای بسیاری از سازمان‏ها است و در حقیقت، پرکننده‏ی فاصله‏ای است میان آن‏چه سازمان فکر می‏کند و آن‏چه مشتری واقعا می‏خواهد. این امر، موجب ارائه خدمات برتر به مشتریان و افزایش توانایی یک سازمان برای دست یافتن به هدف نهایی که همان حفظ مشتریان است، می‎گردد. (یعقوبی وهمکاران،1395)

## 1ـ3ـ اهمیت و ضرورت پروژه

اهمیت مدیریت دانش در سازمان‎ها، روز به روز در حال افزایش است و هدف کلی آن در این سازمان‎ها واضح است: تصمیم گیري بهبود یافته در سراسر سازمان به منظور ارتقاء و بهبود کیفیت خدمات. کیفیت خدمات، شرط موفقیت و بقا در دنیاي رقابتی امروز است و ارائه خدمات به روش سنتی پاسخگوي تغییرات کنونی نیست. ارائه‎ي خدمت دیگر تنها به روش‏هاي گذشته نیست بلکه نیازمند تفکر و کاربرد دانش نیز هست که دستیابی به این‎ها توسط اجراي سیستم مدیریت دانش، امکان پذیر است .مدیریت دانش نقش واسطه‎اي بین متغیرهاي سازمانی نظیر مدیریت ارتباط با مشتري و شیوه‏هاي جدید بازاریابی مانند آمادگی‏هاي سازمانی و تکنولوژي و رسانه‎هاي اجتماعی ایفا می‏نماید. ایده اصلی مدیریت ارتباط با مشتري کمک به سازمان‏ها براي استفاده از تکنولوژي و منابع انسانی در به دست آوردن دیدي بهتر نسبت به رفتارهاي مشتریان، رقبا و بازار است. سودمندترین و مناسب‏ترین استراتژي براي سازمان‎ها مشتري مداري است. سیستم مدیریت روابط با مشتري می‏تواند کمک کند تا مشتریان موجود حفظ شوند و مشتریان جدیدي جذب شوند. مدیریت روابط با مشتري مسئولیت پذیري هر کسب و کاري است. امروز شیوه هاي نو، بازاریابی و مشتري مداري موثر، ارائه تکنولوژي‎هاي نو، سرویس‏دهی و خدمات مورد نظر مشتري را می‎طلبد که هر سازمانی در این امور موفق‏تر عمل کند در بازار رقابتی موجب جذب منابع بالا و ماندگاري منابع و در نتیجه دوام و بقاي دائمی آن سازمان با بهره‏وري بالا خواهد شد. فناوري اطلاعات با تسهیل ارتباط با مشتریان و افزایش سرعت و اثربخشی آن از طریق به اشتراك گذاردن بهتر اطلاعاتی چون خدماتی که ارائه می‎شود، چگونگی ارائه این خدمات، شرایط مالی و اعتباري و تامین اعتبار زمینه بهبود عملکرد و نوآوري در ارایه خدمات را فراهم می‎کند. (حق‎شناس و شکرچی‎زاده، 1396)

در زمینه نقش کلیدی مدیریت دانش در موفقیت مدیریت ارتباط مشتری می‏توان گفت مدیریت ارتباط با مشتری و مدیریت دانش هر دو هدف یکسان دارند که عبارت از بهبود پیوسته در جهت رضایت مشتریان است و آن را مدیریت ارتباط با مشتری بر پایه دانش یا مدیریت دانش مشتری می نامند. هنگامی که مدیریت ارتباط با مشتری پیاده سازی می‏شود، برنامه مدیریت دانش می‏تواند جریان دانش در رابطه با مشتری را گسترش دهد. همچنین می‏تواند فرآیندهای مدیریت دانش و سیستم‏ها را برای به دست آوردن تمام دانش مربوط حفظ و در دسترس قرار دهد و این موضوع می‏تواند به ایجاد ارزش افزوده برای سازمان و همچنین مشتری منتج گردد. دانش برای مشتریان شامل اطلاعاتی در مورد محصولات، بازارها و تامین کنندگان است. این بعد دانش همچنین بر روی درک مشتری از کیفیت خدمات، تاثیر می‎گذارد. تسخیر کردن دانش مشتری و دخیل کردن مشتریان در فرآیند نوآوری از طرق مختلفی قابل دستیابی است. برای مثال دانش مشتریان در مورد محصولات، تامین کنندگان و گرایش‎های بازار می‎تواند از طریق مکانیزم بازخورد مناسب برای فراهم کردن یک بهبود سیستماتیک و نوآوری محصولات، استفاده شود. جمع‏آوری و تحلیل دانش درباره مشتری قطعا یکی از قدیمی‎ترین اشکال فعالیت مدیریت دانش در حوزه مدیریت دانش مشتری است. (یعقوبی وهمکاران،1395)

## 1ـ4ـ سوال پروژه

سوال اصلي اين پژوهش آن است كه تاچـه انـدازه مـديريت دانـش از طريـق انسجام بخشي به منابع دانش مي تواند بـه بهبـود فاكتوري نظيـر موفقیت ارتباط با مشتريان ياري رساند؟

## 1ـ5ـ هدف پروژه

هدف از این پژوهش تحلیل رابطه مدیریت دانش بر موفقیت ارتباط با مشتري در سازمان‎هاست.

## 1ـ6ـ فرضیات پروژه

1. تجربه ارتباط با مشتری یک عامل تاثیر گذار بر موفقیت ارتباط با مشتریان است.
2. فراگیری دانش یک عامل تاثیر گذار بر موفقیت ارتباط با مشتریان است.
3. انتشار دانش بین کارکنان یک عامل تاثیر گذار بر موفقیت ارتباط با مشتریان است.
4. متغیرهای سازمانی یک عامل تاثیر گذار بر موفقیت ارتباط با مشتریان است.
5. تکنولوژی ارتباط با مشتری یک عامل تاثیر گذار بر موفقیت ارتباط با مشتریان است.
6. مشتری مداری یک عامل تاثیر گذار بر موفقیت ارتباط با مشتریان است.

## 1ـ7ـ ساختار پروژه

ساختار این تحقیق مشتمل فصول زیر است:

1. فصل اول: مقدمه
2. فصل دوم: مرور ادبیات
3. فصل سوم: روش شناسی
4. فصل چهارم: تحلیل یافته‏ها
5. فصل پنجم: نتیجه­گیری و پیشنهادات

## 1ـ8ـ تعاریف اولیه

### 1ـ8ـ1ـ داده

داده‏ها اولین سطح مدیریت دانش را تشکیل می‏دهند و عبارتند از ارقام، اعداد، نمودارها و نظایر این‏ها که به خودی خود تولید معنی نمی‏کنند. داده‎ها، الفاظ و اعداد بدون معنی هستند و شامل مقیاس‏های مستقل، مشخصه‎ها و علائم‎اند. در اغلب گزارش‏ها و یادداشت‏های سازمان، داده‏ها به چشم می‏خورند. داده‏ها از منابع خارجی و داخلی اخذ می‏شوند. داده‏های گرفته شده از خارج به آسانی قابل استفاده‏اند، اما برای جمع‏آوری داده‏ها از منابع داخلی، نیاز به اندازه‏گیری مناسب فعالیت‎هایی است که در داخل جریان دارد و برای ثبت آن‎ها سیستم‎هایی وجود دارد. (سلیمانی و عبدوس،1396)

### 1ـ8ـ2ـ اطلاعات

محتوایی است که داده‏های تجزیه و تحلیل و طبقه‏بندی شده را نشان می‏دهد. اطلاعات شامل داده‏های معنی‏داری است که می‏تواند به طور صحیح درک شود. اطلاعات زمانی حاصل می‎شود که بین داده‏ها در بعد زمانی و مکانی ارتباط ایجاد شود. این ارتباط می‏تواند بین داده‏ها یا داده‏ها و اطلاعات برقرار شود. بنابراین اطلاعات تا حدودی دارای زمینه است و اشخاص می‎توانند براساس تطابق داشته‏های قبلی خود آن را درک و تعبیر کنند. برای شکل‏دهی اطلاعات داده‏ها باید پردازش شوند. اما باید توجه کرد که اقدام صرف پردازش داده‏ها به تنهایی باعث تولید اطلاعات نمی‏شود. معنای اطلاعات در هر سازمان بسیار فراتر از چیزی است که تصور آن می‏رود. اطلاعات عبارت است از داده پردازش شده‏ای که گیرنده پیام آن را تفسیر و درک کند. باید توجه داشت که شخصی که اطلاعات را می‏فرستد، آن را تغییر شکل می‏دهد و از آنجا که فرآیند تفکر و فهم متفاوت است، پیام می‏تواند معنای مختلفی داشته باشد. برای تبدیل داده‏ها به اطلاعات، باید داده‏ها تحلیل، خلاصه و یا پردازش شوند. (سلیمانی و عبدوس،1396)

### 1ـ8ـ3ـ دانش

دانش اطلاعات ترکیب شده با تجربه، تفسیر و تفکر است. دانش، منبع قابل تجدیدی است که همواره می‏تواند مورد استفاده قرار گیرد و از طریق استفاده و ترکیب با تجربه کارکنان اندوخته شود. انسان‎ها دارای دانش‎اند و دانش نمی‎تواند بیرون از اذهان افراد یک سازمان به وجود آید. اطلاعات وقتی وارد ذهن انسان می‏شود تبدیل به دانش می‏شود. دانش عبارتست از آن‏چه دانشگر می‏داند‏، هیچ دانشی بدون کسی که آن را می‏داند وجود ندارد، بنابراین، دانش باید به عنوان چیزی که بین دو گوش افراد در حال خلق شدن است، در نظر گرفته شود. در حقیقت، نیاز یک دانشگر به دانش سوالات بنیادی را درباره اینکه آیا و چگونه دانش می‏تواند خارج از ذهن افراد به وجود آید، مطرح می‏کند. دانش می‏تواند در فرایندها، رویه‏ها و شبکه‏های اجتماعی و گاهی اوقات در بایگانی‏های اسناد و مدارک نشان داده شود و یا اینکه موجود باشد، با وجود این نمی‏تواند خارج از اذهان افراد خلق شود. (سلیمانی و عبدوس،1396)

### 1ـ8ـ4ـ خلق دانش

ايجاد و خلق دانش به توانايي سازمان به منظور ايجاد و خلق راه حل‏ها و ايده‏هاي كارآمد و جديد اشاره دارد. از طريق شكل‏دهي و تركيب مجدد دانش جديد با دانش گذشته، سازمان قادر خواهد بود مفاهيم و واقعيت‏هاي جديدي را خلق نمايد. نقش سازمان فراهم كردن زمينه‏ها و موقعيت‏هاي مناسب براي اكتساب دانش بر اساس اهداف سازماني می‏باشد. خلق و توليد دانش، اشاره به ميزان توسعه و يا ايجاد منابع دانش توسط سازمان‎ها در طول مرزبندي‎هاي عملياتي و وظيفه‎اي سازمان دارد و نيازمند نيرويي براي توليد كاربردهايي جديد از دانش موجود و بهره برداري از مهارت‎هاي جديد بالقوه كشف نشده است. (محمودزاده و صداقت، 1392)

### 1ـ8ـ5ـ کاربرد دانش

ذي‏نفعان و بهره برداران از دانش را قادر مي‎سازد تا بتوانند با استفاده از دانش خلق شده، مسائل و مشكلات سازمان را حل نمايند. بهره برداري از دانش به منظور حل مشكل يا مسئله خاص ممكن است منجر به توليد و خلق دانش جديد گردد، كه به صورت مجدد اين دانش ذخيره شده و مورد بازيابي قرار مي گيرد. بنابراين كاربرد دانش اشاره به ميزان به كارگيري دانش به اشتراك گذاشته شده در حمايت از تصميم گيري وحل مساله و در جهت پاسخ گويي به تغييرات محيطي مي‏باشد به طور كلي دانش سازمان بايستي در ايجاد فرآيندها، خدمات و محصولات سازمان به صورت عملي به كار گرفته شود. با بكارگيري دانش مي‏توان محصول يا خدمات جديد را توسعه داد و دسترسي دانش را براي حل مسائل جديد بيشتر نمود. اگر سازمان نتواند از دانش ايجاد شده خود به صورت كاربردي استفاده كند درآن صورت قادر نخواهد بود تا به مزاياي رقابتي دست يابد. (محمودزاده و صداقت، 1392)

### 1ـ8ـ6ـ مدیریت ارتباط با مشتری

تفکری گسترده در سازمان و مجموعه‏ای از فرآیندها در جهت جذب و نگهداری مشتریان و تلاش برای ایجاد رضایت و وفاداری در آن­ها و برقرار نمودن روابط بلند مدت با مشتریان سودآور است. (آقاپور علیشاهی و همکاران،1394)

### 1ـ8ـ7ـ مدیریت مشتریان

فرآیندی است که به فروشندگان توانایی درک و مدیریت روابط­شان را با مشتریان می­دهد. (آقاپور علیشاهی و همکاران،1394)

### 1ـ8ـ8ـ نگهداری از مشتریان

عبارت است از تلاش­های شرکت در جهت جلب و رضایت و خرید مجدد مشتریان. (آقاپور علیشاهی و همکاران،1394)

### 1ـ8ـ9ـ رضایت مشتریان

احساسی که فرد پس از به­کار گرفتن محصول نسبت به آن خواهد داشت و نتیجه مقایسه انتظارات وی از محصول و عملکرد واقعی محصول است. (آقاپور علیشاهی و همکاران،1394)

## 1ـ9ـ قلمرو پروژه

### 1ـ9ـ1ـ محدوده موضوعی

بررسی و ارزیابی تأثیر مولفه‎های مدیریت دانش بر روی موفقیت مدیریت ارتباط با مشتریان.

### 1ـ9ـ2ـ محدوده مکانی

محدوده مکانی این تحقیق شامل کلیه­ی کارکنان بیمارستان امیرالمومنین (ع) شهر گناوه می­باشد.

### 1ـ9ـ3ـ محدوده زمانی

محدوده‏ی زمانی در این پروژه از اسفند 1397 تا تیر سال 1398 هجری شمسی می‎باشد.

## 1ـ10ـ ملاحظات اخلاقي

در این تحقیق ملاحظات اخلاقی همچون،اخذ مجوز جهت انجام پژوهش، عدم قید نام و نام‎خانوادگی و محرمانه بودن اطلاعات و داشتن آزادی کامل مخاطبان در تکمیل پرسشنامه رعایت گردید**.**

# فصل دوم

**مرور ادبیات تحقیق**

## 2ـ1ـ مقدمه

عصر امروز، عصر سازمان‎هاي مبتني بـر دانـش[[2]](#footnote-2) اسـت. مـديريت دانـش[[3]](#footnote-3) در راستاي دستيابي به منابع نوين دانشي، تئوري‏هـاي نـويني همچـون مـديريت دانـش جامعه گرا[[4]](#footnote-4) كه هدف آن دستيابي به منابع عظيم دانش مشتريان است را مورد توجـه جدي قرار داده است امروزه ايجاد و حفظ ارتبـاط بـا مشتري نه فقط براي فروش محصولات و خدمات، بلكه براي دستيابي بـه اطلاعـات و دانش آنان، مفهوم جديدي است كه در قالب سيستم‎هاي مديريت دانـش مـورد بحث و بررسي قرار مي‎گيرد عليرغم آن كه در خصوص مديريت دانش تعاريف بسيار زيادي ارائـه شـده است اما توافق جمعي در مورد اينكـه مـديريت دانـش چيـست وجـود نـدارد. از جمله، استمپز[[5]](#footnote-5) مديريت دانش را فـراهم­آوري دانـش مـورد نيـاز در زمـان و مكان مورد نيـاز و بـراي شـخص نيازمنـد تعريـف مـي‎كنـد. سـازمان همكاري‏هـاي اقتصادي و توسعه مديريت دانش را مجموعـه‏اي از فعاليـت‏هـاي سـازماني براي خلق، كسب، توزيع دانـسته‎هـا و ارتقـاي اشـتراك گـذاري دانـش در داخـل سازمان و پيرامون آن تعريف مي‏كند. داونپـورت [[6]](#footnote-6)و پروساك[[7]](#footnote-7) از انديشمندان حوزه دانش، دانش را تركيبي منعطـف و قابـل تبـديل از تجارب، ارزش‏ها، اطلاعات معني‏دار و بينش‏هاي متخصصان كه چارچوبي را براي ارزيابي و انسجام اطلاعات و تجارب جديد ارائه مي‏دهد، مي‏داند. بعضي از سازمان‏ها قلمرو دانش خود را به درون سازمان محدود مي‏كنند و در واقع تمركز بر روي تلاش‏هاي مديريت دانـش در درون مرزهـاي سـازماني يكـي از عوامل اصلي شكست تمامي تلاش‏هاي مديريت دانش در اغلب سازمان‏ها مي‏باشد .اسكيرم[[8]](#footnote-8)، هفت قلمرو را به عنوان قلمرو‎هـاي مـديريت دانـش معرفـي كـرده اسـت. هنگامي‏كه مديريت ارتباط با مشتري پياده سازي مي‎شود، برنامه مديريت دانـش مي‏تواند جريان دانش در رابطه با مشتري را گـسترش دهـد همچنين مي‏تواند فرآيندهاي مديريت دانش و سيستم‏ها را براي بـه دسـت آوردن تمام دانش مربوط، حفظ و در دسترس قرار دهد و اين موضوع مـي‎توانـد بـه ايجـاد ارزش افزوده براي سازمان و همچنين مشتري منتج مي‎شود. مديريت دانش ابـزار، فرآيندها و پايگاه‎ها را براي بـه اشـتراك گذاشـتن دانـش بـه مـشتريان و كاركنـان فراهم مي‎سازد. اين امر، سازمان را براي تحقق ارزش ادغام دانش مـشتري توانمنـد مي‎سازد، و در نهايت، موجب ارائه خدمات برتر به مشتريان تحويل مي‏گردد. لـذا كاركنان تمايل بيشتري به تـسهيم دانـش مـشتري پيـدا مـي‏كننـد بطـوري كـه آن‏هـا مي‏توانند ارزشي كه از آن منتج مي‏شود را ببينند. سازمان‏ها بخش مهمي از دانـش خـود را از منـابع بيرونـي كـسب مـي‏كننـد. كارشناسان، استادان، مشاوران، تهيه كنندگان، مشتريان همه حاملان دانش‏اند. آن‏ها داراي اطلاعات و قابليت‏هايي مي‏باشند كه الزاما در درون سازمان فعاليت نمي‏كنند از جمله منابع دانش بيرون شركت، ذينفعان مي‏باشـند كـه معمـولا عبارتنـد از: مشتريان، تهيه كنندگان، مالكان، كاركنان، نماينـدگان كاركنـان، سياسـت مـداران، رهبران رسانه‏ها و صاحب نظـران و عامـه‏ي مـردم. ايجـاد كانـال‏هـاي ورود بـراي دانش ذينفعان عامـل مهمـي در اكتـساب دانـش است. هر گروه ذينفعي مي‏تواند حائز اهميت باشد امـا از همـه مهمتـر منـابع دانش مشتريان مي‏باشد كه شركت‏هـا بايـستي بـه دانـش و اعتقـاداتي كـه در نـزد مشتريان است دسترسي يابند. (صلواتی و همکاران، 1390)

## 2ـ2ـ مقدمه از مدیریت دانش

اغلب کتاب‎های مربوط به حوزه‌ی تکنولوژی با تعدادی تعریف شروع می‎شود، اما تعریف مدیریت دانش کار آسانی نیست. نویسندگان مختلف از دیدگاه‏های مختلف و با رویکردهای متفاوت و انگیزه‎های گوناگون، به تعریف مدیریت دانش پرداخته‌اند. اغلب، مدیریت دانش به طور کلی تعریف شده و آن را به عنوان هر آنچه که سازمان برای داشتن نحوه­ی انجام وظایف و فعالیت‏هایش نیاز دارد، تعریف کرده‌اند. این تعریف از مدیریت دانش، شامل دانش رسمی، قوانین برنامه‏ها و رویه‏ها و دانش فنی ناملموس، مهارت‏ها و تجارب افراد است. همچنین تعریف بالا از مدیریت دانش، شامل روش انجام کار توسط سازمان‏ها، ارتباط، تجزیه و تحلیل موقعیت، ارایه­ی راه حل‏های جدید برای مسائل و توسعه­ی روش‏های جدید انجام کسب و کار است. علاوه بر آن، تعریف بالا شامل مباحث فرهنگی، قومی و ارزش‏ها و روابط با تامین کنندگان و مشتریان نیز هست.

مدیریت دانش، شامل همه‌ی روش‏هایی است که سازمان، دارایی‏های دانش خود را اداره می‏کند که شامل چگونگی جمع آوری، ذخیره سازی، انتقال، بکار گیری، به روز سازی و ایجاد دانش است. (Wickramasinghe & Lubitz،2007).

دانشگاه مدیریت دانش تگزاس، مدیریت دانش را اینگونه تعریف می‏کند: مدیریت دانش، فرآیند سیستماتیک و نظام‏مند کشف، انتخاب، سازماندهی، تلخیص و ارائه­ی اطلاعات است، به گونه‏ای که شناخت افراد را در حوزه‌ی مورد علاقه‎اش بهبود می‎بخشد. مدیریت دانش به سازمان کمک می‏کند تا از تجارب خود، شناخت و بینش بدست آورد و فعالیت خود را بر کسب ذخیره سازی و استفاده از دانش متمرکز کند تا بتواند در حل مشکلات، آموزش پویا، برنامه‏ریزی راهبردی و تصمیم گیری، از این دانش بهره گیرد. مدیریت دانش نه تنها از زوال دارایی‏های فکری و مغزی جلوگیری می‏کند، بلکه به طور مداوم بر این ثروت می‏افزاید. (Madhavm & Grover, 1998)

## 2ـ3ـ مدیریت دانش

عصر دانایی یا دانش، عنوان جدیدی است که به زمان حاضر و آینده نزدیک اطلاق می‌شود، این امر جوامع بشری و بطور اخص، جوامع تجاری،صنعتی را در وضعیتی قرار داده است که برای ادامه حیات باید در پی یافتن ابزارهای جدید متناسب با شرایط حاکم باشند. امروزه برخورداری از اطلاعات و دانش روزآمد به موقعیتی استوار برای ادامه حیات فردی واجتماعی تبدیل شده و حتی توان رقابت در بازار منوط به کسب و توسعه دانش فردی و سازمانی است، تا حدی که دانش جزیی اساسی از سرمایه تلقی شده است. به منظور استفاده بهینه از سرمایه دانش در سازمان‎ها رشته جدیدی از مدیریت بنام مدیریت دانش پدید آمده است، تا ضمن بهبود بخشیدن به فرآیندهای دانش و با پیوند بدن استراتژی سازمان و استراتژی مدیریت دانش در تامین دانش مناسب، در زمان مناسب، برای فرد مناسب به حفظ مزیت رقابتی سازمان کمک کند. دامنه تعاریف ارائه شده در مورد دانش، از کاربردی تا مفهومی و فلسفی و از نظر هدف،تا محدوده گسترده را شامل می‏شود. (ایراندوست و همکاران،1396) دانش با یک عقیده مبتنی بر اطلاعات (تأیید شده) به دست می‏آید. دانش الزاما به کنش انسان مربوط می‏شود. تصوردانش به عنوان مجموعه اطلاعات ربودن مفهوم از همه زندگی آن است. دانش بر خلاف اطلاعات ریشه در اعتقادات و تعهدات داشته و دربافت ذهنی کاربر قرار دارد که بر اساس آن عمل می‏کند. فقط انسان است که می تواند در خلق دانش نقش مرکزی به عهده داشته باشد و کامپیوترها صرفا ابزاری با توانایی پردازش شگرف هستند. مفهوم اصلی مدیریت دانش به این صورت ارایه می‏شود که هریک از افراد بدانند چیزی را که همگی می‏دانند، آن را به کارگیرند و همه بدانیم چیزی را که نمی‏دانیم، آن را فرا گیریم مدیریت دانش فرآیندی است که طی آن دانش سازمانی از دانش اعضای مؤسسه به وجود می‏آید. (حسن‎زاده اصفهانی و قاسمی،1397).

## 2ـ4ـ دانش و مدیریت دانش

برخی تعاریف دانش به شرح زیرند:

دانش شامل حقایق و باورها، مفاهیم و اندیشه‏ها، قضاوت‏ها وانتظارات، متدولوژی روش شناسی یا علم اصول و نحوه انجام فنون است.

دانش، استدلال در باب اطلاعات و داده‎ها برای دستیابی به کارایی، حل مسائل، تصمیم گیری، یادگیری و آموزش است. در یک طبقه‏بندی کلی، دانش شامل دانش فردی و سازمانی است، دانش فردی، دانشی است که در ذهن افراد جای دارد، دانش سازمانی، دانشی است که بواسطه تعاملات میدان فناوری و فنون و افراد در سازمان شکل می‏گیرد.

مدیریت دانش عبارت است از گردآوری دانش، قابلیت های عقلانی و تجربیات افراد یک سازمان وایجاد قابلیت بازیابی برای آن‎ها به عنوان یک سرمایه سازمانی.

مدیریت دانش شامل شناسایی و تعیین سرمایه‏های فکری موجود در یک سازمان، تولید دانش جدید برای تداوم برتری رقابتی، فراهم ساختن امکان دسترسی به حجم وسیعی از طلاعات، اشتراک بهترین عملکرد با به کارگیری فناوری است که حصول همه موارد مذکور را میسر سازد. مدیریت دانش همچنین شیوه‏ی جدید تفکر در مورد سازمان و تسهیم منابع فکری و خلاقانه سازمان و شیوه‏ای برای بهره‎و‏‎ری، بهبود عملکرد و کاهش هزینه‏ها.

پیاده سازی مدیریت دانش مستلزم آن است تا عوامل سازمانی همچون ساختار، فرهنگ (فرهنگ تبادل و یادگیری مستمر) فناوری، منابع انسانی بهم مرتبط و از ویژگی‏های خاصی برخوردار باشند. (ایراندوست و همکاران،1396)

### 2ـ4ـ1ـ دو تعریف جامع و کامل از مدیریت دانش

* مدیریت دانش، رسیدن به اهداف سازمانی از طریق ایجاد انگیزه در کارگران دانش و ایجاد تسهیلات برای آن‏ها با توجه به استراتژی شرکت است تا توانایی آن‏ها برای تفسیر داده‏ها و اطلاعات (با استفاده از نتایج موجود اطلاعات، تجربه، مهارت‏ها، فرهنگ، شخصیت، خصوصیات فردی، احساسات و غیره) از طریق معنا بخشی به داده‏ها و اطلاعات افزوده شود.
* مدیریت دانش، مدیریت صریح و سیستماتیک دانش حیاتی و فرایندهای مربوط به ایجاد، سازماندهی، انتشار و استفاده و اکتشاف دانش است. (Madhavm & Grover, 1998)

## 2ـ5ـ مراحل مدیریت دانش

### 2ـ5ـ1ـ ایجاد دانش

اولین مرحله از فرآیند مدیریت دانش است. دانش در سازمان در دو چرخه متمایز شخصی و گروهی ایجاد می‏شود. دانش شخصی وقتی در بافت سازمانی به كارمی‏رود دانش جدیدی خلق می‏كند كه می‏توان آن را دانش سازمانی نامید. چرخه دانش جمعی از كاربرد دانش شخصی در بافت سازمان ایجاد می‏شود كه می‏توان آن را دانش سازمانی نیز نامید. دانش سازمانی شامل انواع دانش فرآورده‏ای، دانش فرآیندی، دانش رقابتی، دانش تكنیكی و غیره می‏باشد. در این فرآیند، قابلیتی در کل سازمان ایجاد می‏شود که به کمک آن می‏توان دانش جدیدی ایجاد نموده و سپس آن را در سراسر سازمان پخش کرد. دانش از طریق کشفیات خلق شده و یا از طریق منابع خارجی به داخل سازمان راه می‏یابد. این مرحله در برگیرنده فعالیت‏هایی است که مرتبط با ورود دانش جدید به سیستم بوده و شامل‏ توسعه، کشف و تسخیر دانش می‏شود. (یوسفی‎طهارم و نوذری آدرانی،1396)

### 2ـ5ـ2ـ ذخیره دانش

هدف از سازماندهي و ذخیره دانش، قابلیت بازیابي و دسترسي افراد جهت استفاده از آن مي‏باشد و شامل فرآیند هایي نظیر مستندسازي، تدوین، برون‏سازي، ترجمه، طبقه‏بندي و بروزرساني دانش است. در این فرآیند،سازمان مجموعه عظیم دانش را بعد از ورود آن به پایگاه دانش، براي کاربرد باید ذخیره و سازماندهي کند. هدف نهایي این مرحله،کمک به اعضاي سازمان جهت دسترسي به دانش لازم در فرآیندهاي اخذ تصمیم است. محل ذخیره دانش مي‏تواند فرهنگ سازماني ویا ذهن افراد و یا تكنولوژي سازماني باشد. جهت ذخیره سازي و سازمان‏دهي دانش، سازمان‏ها نیازمند دارا بودن‏ انبار دانش مي‏باشند. در صورت عدم وجود انباري جهت نگهداري و ذخیره دانش، خطر از دست دادن آن، با ترك كاركنان وجود دارد و نیز در گذر زمان از حافظه افراد پاك مي‏شود. (یوسفی‎طهارم و نوذری آدرانی،1396)

### 2ـ5ـ3ـ به‏اشتراک گذاری دانش

این فرآیند شامل توزیع دانش تا نقاط فعالیت و حتی فراتر از آن، به بیرون سازمان است. عوامل متعددی از جمله تسهیلات ارتباطی و فرهنگ سازمانی می‏توانند به این فرآیند کمک کنند. یکی از مقاصد‏ اصلی مدیریت دانش، تسهیل ارتباطات در تمام قلمروهای سازمان است تا اعضای سازمان با همکاری هم، چالش‏ها وفرصت‏های پنهان را شناسایی کنند. در خصوص اهمیت فرهنگ در دانش سازمانی و اشاعه آن می‏توان گفت فرهنگ منجر به خلق محیط‏های هماهنگ‏ساز سینرژیک می‏شود. اگر در سازمانی ارزش‏ها و فرهنگ به تشویق یادگیری ودانش سازی بپردازد، تمام کارکردها تغییر می‏کند. (یوسفی‎طهارم و نوذری آدرانی،1396)

### 2ـ5ـ4ـ به‏کارگیری دانش

این فرآیند مهمترین فرآیند در مدیریت دانش است. مزیت رقابتی متعلق به سازمان‏هایی که بهترین دارایی‏های دانش را دارند نیست، بلکه متعلق به سازمان‏هایی است که به بهترین صورت از دانش خود در‏ عمل استفاده می‏نمایند. اگر دانش تبدیل به عمل نشود و فعالیت‏های سازمانی براساس دانش سازمان نباشد همه فعالیت‏ها و فرآیندهای مدیریت دانش عقیم و بی اثر است. کاربرد دانش باعث می‏شود شکاف بین دانستن با عمل کردن از بین برود و حلقه مهم بازخورد، یادگیری با انجام دادن و کاربرد به وجود آید. همچنین فرآیند کاربرد دانش، خلق سناریوی یادگیری زمینه‏ای از کاربرد دانش را ممکن می‏کند، برخلاف این که یادگیری به این روش بسیار مشکل است اما در خلق دانش بسیار مهم است، زیرا مستلزم فرا تحلیل و ارزیابی فرآیندها است و به همین علت اغلب در سازمان‏ها فراموش می شود. (یوسفی‎طهارم و نوذری آدرانی،1396)

## 2ـ6ـ اصول مدیریت دانش

اصول مدیریت دانش را می‏توان از دو تن از مشهورترین صاحب نظران مدیریت دانش بیان نمود. داونپورت و دلانگ اصول مدیریت دانش را چنین مطرح می‏کنند:

* دانش نشئت گرفته از افکار افراد است و در افکار افراد جای دارد.
* تسهیم و کاربرد دانش مستلزم اعتماد است.
* فناوری، رفتارهای دانشی جدید را امکان پذیر می‏سازد.
* تسهیم دانش باید تشویق شود و پاداش داده شود.

حمایت مدیریت و تخصیص منابع ضروری است. برنامه مدیریت دانش باید با برنام‏های آزمایشی آغاز شود. از این رو، شرکت‏هایی که سطوح بالاتری از مدیریت دانش دارند، می‏توانند توانایشان را در پاسخ به تغییرهای سریع و توسعه‏ی ایده‏های نوآورانه و نوآوری در محصول و خدمت ارتقا دهند. مدیریت دانش اثربخش، ارتباط دانش و فرآیند نوآوری را آسان می‏کند نوآوری را با استفاده از بهبود دیدگاه و توانایی‏های جدید توسعه می‏دهد. (ایراندوست و همکاران،1396)

داونپورت ده اصل را به عنوان اصول مدیریت دانش ارائه داده است: مدیریت دانش مستلزم سرمایه گذاری است. دانش یک دارایی است اما اثربخشی آن مستلزم سرمایه گذاری در دارایی‏های دیگری نیز هست. همچنین بخش زیادی از فعالیتهای مدیریت دانش نیازمند سرمایه گذاری هستند، به عنوان مثال: آموزش کارکنان فعالیتی است که به سرمایه گذاری نیازمند است. مدیریت اثربخش دانش، نیازمند پیوند انسان و تکنولوژی است. انسان و رایانه هر کدام توانایی خاص خود را دارند. به عنوان مثال، رایانه‏ها می‏توانند اطلاعات را سریع پردازش کنند اما قدرت آن‏ها محدود به داده‏ها و اطلاعات است ولی دانش در ذهن انسان است و فقط در آنجا پردازش می‏شود. از آنجا که دانش مبتنی بر داده و اطلاعات است این دو در ارتباط با هم میتوانند موثر باشند. لذا سازمان‏ها برای مدیریت اثربخش دانش نیازمند راه حل‏هایی هستند که انسان و دانش را با هم پیوند بزنند. مدیریت دانش، سیاسی است. بر کسی پوشیده نیست که دانش قدرت است و لذا نباید جای تعجب باشد که هر کس که دانش را مدیریت کرده یک کار سیاسی انجام داده است. مدیریت دانش به مدیران دانش نیازمند است. مقصود داونپورت از مدیران دانش مدیرانی هستند که می‏توانند دانش‏های نهفته را دریافته و برای آن ارزش و اعتبار قائل شوند. مدیران دانش باید اداره کنندگان خوبی برای دانش باشند. مزایای مدیریت دانش سرچشمه گرفته از ترسیم دانش است. ترسیم دانش به ترسیم نقشه‏های ذهنی افراد منجر می‏شود. نقشه‏ها و مدل‏های ذهنی افراد در واقع به منزله فیلترهای مفهومی هستند که می‏گویند چه اطلاعاتی را باید ببینیم. تسهیم و به کارگیری دانش ذاتی نیست. اگر دانش منبعی با ارزش است و قدرت را به همراه خود دارد چرا باید آن را تسهیم نمود؟ مدیران دانش که فرض می‎کنند انسان‏ها به طور طبیعی به این گرایش دارند که دانش خود را اندوخته و ذخیره کنند موفق‏تر از آن‏هایی هستند که چنین تصوری را ندارند. مدیریت دانش به معنی بهبود فرآیندهای کار دانش است. بهبود کار دانشی مستلزم آن است که دخالت‏های از بالا به پایین کمتر شود. کارکنان باید آزادی عمل و استقلال لازم را در کار خود داشته باشند، تا بتوانند دانش‏های خود را در راستای حل مسائل و تصمیم گیری‏ها به کار گیرند. دستیابی به دانش، تنها شروع کار است. دستیابی به دانش مهم است اما موفقیت مدیریت دانش با آن تضمین نمی‏شود. دانش را باید به کار گرفت و در فرآیندهای سازمانی وارد کرد بگونه‎ای که منجر به بهبود عملکرد سازمانی شود. برای موفقیت این امر نیز باید انگیزه‏های لازم را در افراد ایجاد کرد. مدیریت دانش هیچگاه به پایان نمی‏رسد. ممکن است مدیران دانش تصور کنند که اگر آن‏ها توانسته‏اند دانش سازمانی را تحت کنترل خود بگیرند کار به پایان رسیده است. هیچ‏وقت نمی‏توان تعیین کرد که چه زمانی برای پایان دادن به مدیریت دانش کافی است. مدیریت دانش، نیازمند یک قرارداد دانشی است. اگر دانش منبع مهمی است می‏طلبد که توجه خاص به آن شود. آیا تمام دانشی که در ذهن کارکنان نهفته است متعلق به آن‏ها است، آیا آنها مالک تمام دانش خود هستند، در قراردادهای دانش باید این موارد روشن شود. اصول مدیریت دانش حاکی از آن است که مدیرت دانش خود به خود در سازمان‏ها پا نمی­گیرد و زمینه و مهارت‏های خاصی را می‏طلبد. بعضی از سازمان‏ها ممکن است وظیفه اجرایی مدیریت دانش را به بخشی از مدیران و یا کارکنان خود تفویض کنند. تجارب نشان داده است که تنها سازمان‏هایی موفق بوده‏اند که سطوح مختلف سازمانی خود را در این امر درگیر کرده‏اند. (سلیمانی و عبدوس،1396)

## 2ـ7ـ مدل‎های مدیریت دانش

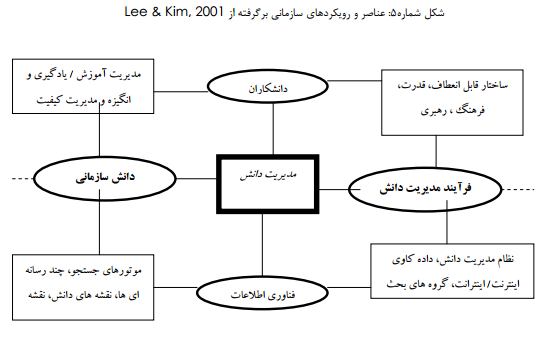
دانش فني در مديريت دانش بر دانش عيني تاكيد دارد، كه به آساني به تصرف درآمده و تدوين مي‎شود. در حالي كه تجربه و قضاوت، جنبه‏هاي ضمني و انتزاعي دانش را نشان مي‎دهد كه تدوين و تصرف آن به سختي امكان پذير مي‎باشد. همان‏گونه كه در تعريف مديريت دانش آمد هدف اوليه مديريت دانش درك ارزش آن است. براي رسيدن به اين هدف نياز به نظام پياده سازي مديريت دانش وجود دارد تا توليد، نگهداري و اشتراك دانش را تسهيل نمايد. موفقيت نظام‏هاي مديريت دانش نيز بستگي به استفاده موثر توسط كاربران دارد. در متون مطالعات زيادي در رابطه با عوامل موفقيت يا شكست نظام هاي مديريت دانش وجود دارد. نظام مديريت دانش زيرساخت‎هاي لازم براي اجراي فرآيندهاي مديريت دانش را براي سازمان‏ها فراهم مي‏كند. مدل‏هاي مختلفي از نظام‏هاي مديريت دانش وجود دارد. اما همان گونه كه چيت[[9]](#footnote-9) معتقد است نظام مديريت دانش بايد عناصر كليدي سرمايه دانش سازماني را در بر داشته باشد از جمله:

* اطلاعاتي در رابطه با مهارت‏ها و دانش كاركنان كه سبب تقويت توانايي سازمان مي‏شود.
* اطلاعاتي در رابطه با مشتريان سازمان اطلاعات در رابطه با ابزارها و روش شناسي‏هاي سازمان در جهت انجام فعاليت‏هاي خدماتي كيفي و موثر.
* اطلاعات در رابطه با فعاليت‏ها و گروه‏هاي موجود در سازمان.

ساخت نظام‏هاي مديريت دانش يا نظام هاي دانش مدار با كمك پايگاه‏هاي اطلاعاتي، فناوري نظام‏هاي هوشمند و نظام‏هاي ارتباطي مثال‏هاي عام در اين حوزه هستند. اگر چه استفاده از اين رويكرد فناوري مدار سازمان‏ها را قادر كرد كه به يكپارچه سازي و استفاده از منابع دانش خود، به ويژه در رابطه با دانش‏هاي عيني موجود در سازمان، بپردازند. اما پژوهشگران اين حوزه بيشتر بر روي خلق و به اشتراك گذاري منابع دانش تاكيد مي‏كنند و نقش فرهنگ سازي و انگيزه دانشكاران را مد نظر قرار مي‏دهند. (عباسی، 1386)

### 2ـ7ـ1ـ تلاش‎هاي سازماني براي مديريت دانش

مديريت دانش تنها تشكيل گروه هاي يادگيري، يا نصب نظامي جهت مديريت منابع الكترونيكي نيست، بلكه يك پارادايم مديريتي استكه مردم و ساير منابع درگير از قبيل فرهنگ سازماني، فرهنگ فناوري اطلاعات و... را تحت تاثير قرار مي‏دهد. در رابطه با اين كه چه چيزي بايد مديريت شود در متون مرتبط با مديريت دانش به برخي از آن‏ها اشاره شده از جمله: دانش، فرآيندمديريت، دانشكاران، ارتباطات انساني مبتني بر صداقت، فناوري اطلاعات، فرهنگ دانشمحور، ساختار قابل انعطاف سازماني، ابزارهايسنجش عملكرد و نظام پاداش. مديريت همه موارد فوق بسيار دشوار است. ضمن اين كه برخي از موارد فوق نه فقط گسترده بلكه برايمديريت شدن بسيار پيچيده است. به عنوان نمونه ارتباطات مبتني بر راستي و درستي به عنوان فرهنگ سازماني نيازمند توجه بهساختارهاي مديريتي ديگري از قبيل مديريت، رهبري، قدرت و انگيزه است. اما همان‏گونه كه در شكل شماره 2-1 مشاهده مي‎شود چهارعامل مهم در مديريت دانش عبارتند از دانشكاران، فرآيند مديريت دانش، فناوري اطلاعات و دانش سازماني بايد به عنوان منابع سازمانيراهبردي مد نظر قرار گيرد**.**



**شکل ‏2‑1عناصر و رویکردها سازمانی برگرفته از lee & kim2001**

عناصر مديريتي كه دانشكاران را تحت تاثير قرار مي‏دهند عبارتند از رهبري، قدرت، ارزيابي عملكرد و نظام پاداش، ساختار و فرهنگ سازماني. سازمان‏ها مي‏توانند با مشخص كردن آئين نامه‏ها و قواعد و با ايجاد تيم‏هاي مورد نياز فرآيند مديريت دانش را ساده كنند براي بهبود توانايي دانش افراد، سازمان‏ها مي‏توانند برنامه‏هاي خودآموزي و شيوه نامه‏هاي كاري را براي بالا بردن كيفيت منابع انساني خود مورد استفاده قرار دهند. برخي از سازمان‏ها نوع شناسي دانش[[10]](#footnote-10) خاص خود را دارند و به وسيله آن به مديريت نظام مند منابع دانش سازماني خود مي‎پردازند. برخي از آن‏ها براي اين منظور نظام‏هاي مخزن دانش ايجاد كرده‏اند و با كمك كانال‏هاي ارتباطي نظير اينترنت و موتورهاي جستجو از آن استفاده مي‏كنند. در ادامه به برخي از مدل‎هاي پياده شده در سازمان‎ها كه در پژوهش‏هاي اين حوزه به آن پرداخته شده اشاره مي‎شود. (عباسی، 1386)

### 2ـ7ـ2ـ مدل‏هاي شبكه‏اي و مخزني**[[11]](#footnote-11)**

فناوري‎هاي جديد به سازمان‏ها اجازه مي‏دهند كه نظام مديريت دانش را اجرا كنند، نظامي كه به كمك آن بتوانند اطلاعات ساختار نيافته را ذخيره و منتشر كنند. در اين رابطه در برخي متون دو نوع مدل براي پياده سازي نظام مديريت دانش پيشنهاد شده است.

* مدل شبكه‎اي كه از راهنماها و فناوري‎هاي ارتباطي استفاده مي‏كند تا صاحبان دانش را با استفاده كنندگان دانش پيوند دهد.
* مدل‏هاي مخزن كه از فناوري اطلاعات جهت به دست آوردن، سازماندهي، ذخيره و توزيع دانش عيني سازمان استفاده مي‏كنند.

براي درك تمايز بين اين دو رويكرد بايد طبيعت دانش سازماني را مورد توجه قرار داد. نظام‎هاي مديريت دانش شبكه‏اي از انتقال هر دو نوع دانشي (عيني و ضمني) حمايت مي‏كنند، اما به نظر مي‏رسد اين مدل‏ها براي دانش ضمني مناسب‏تر هستند. نظام مديريت دانش شبكه‏اي قصد تدوين دانشي را كه توسط خبرگان در يك سازمان به دست آمده ندارد، بلكه تلاش دارد راهنماهايي براي اين دانش ايجاد كند. اين امر سبب مي‏شود دانش مرتبط با سازمان تعريف شود، دارندگان دانش در هر حوزه مشخص شوند و اين امر منجر به ايجاد راهنمايي قابل جستجو براي كمك به ديگران در سازمان شود. اجزاء ديگر نطام مديريت دانش شبكه‏اي مجموعه‏اي غني از ابزارهاي ارتباطي و همكاري‏هايي براي پشتيباني، توزيع و به اشتراك گذاري دانش مي‏شود. در مدل مخزن، دانش به عنوان يك شي تلقي مي‏شود كه مي‏تواند گردآوري، ذخيره و منتشر شود . نظام مديريت دانش مبتني بر اين مدل بر دانش عيني سازماني تاكيد دارد و دانش به شكل قابل مشاهده‏اي به تصرف در مي آيد. (عباسی، 1386)

### 2ـ7ـ3ـ مدل انتشار نظام مديريت دانش

اين مدل، طرح جامعي از انتشار سيستم مديريت دانش است. اين مدل حاصل اطلاعات استخراج شده از شش شركت بزرگ در استراليا و امريكاي شمالي مي‏باشد، و بر اساس اظهار نظرهايافراد كليدي كه در اجراي نظام مديريت دانش در اين سازمان‏ها مشاركت داشتند، ترسيم شده است. اين مدل داراي 16فاكتور اصليو فرعي و 64 متغير است. بر اساس اين مدل چهار متغير براي انتشار نظام مديريت دانش داراي اهميت بيشتري هستند، و از جانبهمه افراد شركت كننده در پژوهش مورد توجه قرار گرفته بود. اين چهار متغير عبارتند از فرهنگ سازماني، پشتيباني و حمايتمديران عالي، سودمندي براي افراد و روياي نظام مديريت دانش. اگر چه ممكن است آزمون و پياده سازي كامل مدل، كار دشواريباشد اما مي‏توان بخش‏هايي از مدل را به صورت مجزا مورد آزمون و پياده سازي قرار داد. اين مدل مراحل انتشار نظام مديريتدانش را از آغاز تا استفاده پايدار همراه با جزئيات نشان مي‏دهد**.** (عباسی، 1386)

### 2ـ7ـ4ـ مدل مفهومي نظام مديريت دانش (MATE) [[12]](#footnote-12)

اين مدل بر سه نظام اساسي تكيه دارد. عناصر مديريت راهبردي، يادگيري و ارزيابي كه به صورت چرخه‏اي نظام‏مند با يكديگر درارتباط هستند. دانش مي‏تواند در چهار سطح فردي، تيمي، سازماني و برون سازماني در سازمان‏ها پياده شود. اين مدل بر دانشراهبردي سازمان تكيه كرده است. نظام مديريت استراتژيك در سازمان شامل طراحي، اجرا و بازبيني راهبردي به صورت مداوم ونظام‏مند مي‏باشد. نظام مديريت راهبردي توسط نظام‏هاي ارزيابي و يادگيري پشتيباني مي‏شود. نظام ارزيابي عملكرد، مكمل وپشتيبان نظام مديريت راهبردي است. عناصر اساسي اين مدل به ويژه اجرا، بازبيني و ارزيابي راهبردي نياز به منابع انساني ذيصلاح دارد. نظام آموزش راهبردي بايد اين فرآيندها را به خوبي نشان دهد. نظام آموزش راهبردي در اين مدل شاملتحليل نيازهاي آموزشي است. تجربيات مداوم و بازخورد اين كه چگونه يك سازمان مي‏انديشد و عمل مي‏كند در اين مدل بهخوبي مطرح شده است. سودمندي اين نظام اين است كه سبب مشاركت فزاينده در تدوين خط مشي‏هاي تصميم سازي، اختيارات كاركنان، پر بارتر كردن فعاليت‏ها، صداقت، شفافيت، شايسته سالاري، ارتباطات آزاد، گفتمان، همكاري و تعهد بيشتر مي‏شود. (عباسی، 1386)

### 2ـ7ـ5ـ مدل مرجع مديريت دانش

در سال‏هاي اخير ديدگاه جديدي در رابطه با مديريت دانش ظهور كرده است. اين ديدگاه با تغيير پارادايم‏هاي زير شكل گرفته است:

* دانش به منزله محصول يعني كالايي كه توليد و بازتوليد مي شود.
* تبديل رويكرد فني مديريتي به رويكرد اجتماعي.
* حركت از معرفت شناختي مالكيتي در رابطه با دانش به سمت معرفت شناختي عمل كه در آن عمل و انجام كار وابسته به دانايي است.

بنابراين نياز به تجديد نظر در مدل‏هاي مديريت دانش موجود و حركت به سمت مدل مرجع مديريت دانش احساس مي‏شد. مدل مرجعي كه بتواند پاسخگوي سوال زير باشد:

يك نظام پشتيبان مديريت دانش چگونه مي‏تواند رشد كرده، به مرحله عمل درآيد و مورد ارزيابي قرار گيرد؟

براي پاسخ به اين سوال مدل مرجع مديريت دانش سه مرحله‏اي شامل مرحله شناختي، مرحله عمل و منابع پيشنهاد شده است. اين مدل مي‏تواند در فرآيندهاي پوياي پردازش دانش مورد استفاده قرار گيرد. اولين مرحله شامل عناصري است كه هر نظام مديريت دانشي بايد با آن در تعامل بوده يا بر اساس آن عمل نمايد. مرحله دوم مقوله‏اي است كه شامل فرآيندهاي مورد نياز براي پردازش عناصر مرحله اول است. سومين لايه شامل عناصري است كه پشتيبان عناصر لايه دوم هستند و لايه منابع است. در مرحله شناخت مجموعه‎اي از اشياء مرتبط به هم تعريف مي‏شود. بين مرحله بيروني شناخت و مرحله دروني آن تفاوت وجود دارد. حوزه شناخت بيروني مجموعه‎اي از عوامل است كه سازمان مي‏تواند در تعامل با آن‏ها هويت خود را حفظ نمايد، نظير مشتري، توليد كننده، شركاء، (توزيع كنندگان، فروشندگان، بانك‏ها) رقبا. عوامل دروني كه سبب خودآگاهي سازماني مي‏شود شامل اهداف، فرآيندها، منابع، قواعد و پيامدهاي تجاري و .... است. هر يك از عوامل فوق الذكر وابسته به خلق دانش است كه بايستي با آن در تعامل بود و يا بر اساس آن كار كرد. اگر چه بسياري از عوامل سازماني ثابت هستند، ولي ويژگي بارزعوامل دانش تغيير مداوم آن است. به همين دليل لايه عمل مدل مرجع مديريت دانش از دو مقوله از فرآيندهاي دانش تشكيل شده است. در چرخه‏ي حيات يك سازمان، دانش سازماني مي‏تواند به شيوه‏هاي مختلف وجود داشته باشد و با مقوله‏هاي زيادي از قبيل خلق، كشف، تركيب، بروني سازي، نگهداري، سازگاري، روزآمد سازي، ارزيابي شدن و ارزيابي كردن، قابل مشاهده شدن، واقعيت يافتن و... در ارتباط باشد. لايه منابع مديريت دانش منابع ارتباطي و اطلاعاتي و ابزارهايي كه از فرآيندهاي پردازش دانش پشتيباني مي كند را شامل مي‎شود. (عباسی، 1386)

### 2ـ7ـ6ـ مدل هیسیگ

این مدل از چهار فرایند زیر تشکیل شده است:

#### 2ـ6ـ7ـ1ـ خلق کن

این امر به توانایی یادگیری و ارتباط بر می‎گردد. توسعه این قابلیت، تجربه تسهیم دانش، ایجاد ارتباط بین ایده‎ها و ساختن ارتباط‎های متقاطع با دیگر موضوعات، از این اهمیت کلیدی برخوردار است.

#### 2ـ6ـ7ـ2ـ ذخیره کن

به عنوان دومین عنصر مورد نیاز مدیریت دانش است که از طریق آن، قابلیت ذخیره سازمان یافت‎های که امکان جستجوی سریع اطلاعات، دسترسی به اطلاعات برای کارمندان دیگر و تسهیم موثر دانش فراهم می‏شود، به وجود می‎آید در این سامانه باید، دانش‎های لازم به آسانی برای استفاده همگان ذخیره شود.

#### 2ـ6ـ7ـ3ـ نشرکن

این فرایند به توسعه یک روح جمعی که در آن افراد به عنوان همکاران در جهت دنبال کردن اهداف مشترک، احساس پیوستگی به هم داشته و در فعالیت‏هایشان به یکدیگر وابسته‏اند،کمک می‏کند.

#### 2ـ6ـ7ـ4ـ کاربرد

چهارمین فرایند، از این ایده آغاز می‏شود که ایجاد دانش، بیشتر توسط کاربرد عینی دانش جدید میسر است، این عنصر، دایره فرایند مرکزی مدیریت دانش متحد را تکمیل می‏کند. (عباسی، 1386)

## 2ـ8ـ مدیریت ارتباط با مشتری

عبارتست از: جذب، حفظ و تقويت ارتباطات با مشتري. فرآيند کلي ايجاد و حفظ ارتباطات سودآور با مشتري به وسيله تحويل يا ارائه ارزش برتر به مشتري و کسب رضايت وي است. مديريت ارتباط با مشتري با ايجاد، توسعه و حصول روابط فردي با مشتريان هدف و گروه‏هاي مشتريان مرتبط است و به حداکثرسازي ارزش چرخه عمر کل مشتريان منجر مي‏شود. اخيرا، کاتلر و آرمسترانگ مديريت ارتباط با مشتري را کل پروسه ساخت و حفظ روابط سودآور با مشتريان و ارائه بالاترين ارزش و رضايت به مشتري تعريف مي‏کنند. مديريت ارتباط با مشتري براي شرکت‎ها از اين جهت مفيد است که به آنها اجازه مي‏دهد، تغييرات در نيازهاي مشتري را شناسايي، خدمات آن‏ها را شخصي سازي نمايند، از رقيبان متمايز شوند و مزيت رقابتي خلق کنند. برخي از دلايل پياده‏سازي مديريت ارتباط با مشتري عبارتند از:

* بهبود سطح رضايت مشتري
* حفظ مشتري حاضر
* بهبود ارزش چرخه عمر مشتري
* فراهم کردن اطلاعات راهبردي بهتر براي فروش، بازاريابي، مالي و ...
* جذب مشتريان جديد

صرفه‏جويي در هزينه در بازار خدمات، جايي که رقابت شديد مي‏شود، بسياري از شرکت‏ها سيستم مديريت ارتباط با مشتري را براي بهبود خدمات به مشتري و افزايش ارزش مشتري از طريق درک و برآوردن نيازهاي مشتري مورد استفاده قرار مي‏دهند. روابط بهبوديافته با مشتريان به وفاداري بيشتر با مشتريان و بقاي آن‏ها و در نتيجه سودآوري منجر مي‏شود. (حاجی کریمی و کریم‎نژاد، 1394)

### 2ـ8ـ1ـ مفهوم و ضرورت مدیریت ارتباط با مشتري

مدیریت ارتباط با مشتري با حفظ مشتریان سودآور فعلی و جذب مشتریان بالقوه موجب افزایش و ثبات درفروش و سود شرکت‏ها در بلند مدت می‏گردد. اصطلاح مدیریت ارتباط با مشتري با مفهوم امروزي آن از دهه1990 پدید آمد و در قالب یک راهبرد کسب و کار به منظور انتخاب و مدیریت ارزشمندترین ارتباطات بامشتریان تدوین شد. مدیریت ارتباط با مشتري به سازمان کمک می‏کند به شیوه‏اي سازمان یافته، ارتباط بامشتریانش را مدیریت کند. تعاریف دیگري نیز از مدیریت ارتباط با مشتري ارائه شده است که برخی از مهم‏ترین آنها عبارتند از:

مدیریت ارتباط با مشتري واژه‏اي براي مجموعه متدولوژي‏ها، فرایندها، نرم‏افزار و سیستم‏هایی است که بهموسسات و شرکت‏ها در مدیریت موثر و سازمان یافته ارتباط با مشتریان کمک می‏کند.

مدیریت ارتباط با مشتري یک استراتژي جامع و فرایندي که سازمان را قادر به شناسائی، جذب، حفظ وپرورش مشتریان سودآور از طریق ایجاد و حفظ روابط بلندمدت ممکن می‏سازد.

فرایند کلی ایجاد و حفظ ارتباطات سودمند با مشتري بوسیله ارائه ارزش‏هاي مورد نظر مشتریان کلیدي وجلب رضایت آن‏ها.

تعریف جدید خدمت به مشتریان بر این نکته تاکید دارد که فقط بخش کوچکی در ساختمان مرکزي سازمان به ارائه خدمات اختصاص ندارد، بلکه کل سازمان از مدیران عالی تا کارکنان عادي، همگی در برآورده ساختن نیازهاي مشتریان موجود و بالقوه نقشی بر عهده دارند. حتی اگر فردي در موقعیتی نباشد که به طور مستقیم از مشتري حمایت کند، می‏تواند از کارمندانی که به مشتریان خدمت می‏کنند پشتیبانی کند. بر اساس این نگرش، خدمت به مشتریان شامل کلیه اموري است که سازمان به منظور جلب رضایت مشتریان و کمک به آن‏ها براي دریافت بیشترین ارزش از خدماتی که خریداري کرده‏اند انجام می‏دهد. این تعریف جامع همه چیز را در بر می‏گیرد. هر چیزي که اضافه بر خدمت هسته‏اي عرضه و موجب تفکیک آن از خدمات رقبا می‏شود. خدمت به مشتریان محسوب می‏گردد. سیستم مدیریت ارتباط با مشتري از سه بخش اصلی تشکیل شده است:

#### 2ـ8ـ1ـ1ـ مشتري[[13]](#footnote-13)

منظور از مشتري، مصرف کننده نهایی است که در روابط ارزش آفرین، نقش حمایت کننده را دارا می‏باشد.

#### 2ـ8ـ1ـ2ـ روابط[[14]](#footnote-14)

منظور از روابط، ایجاد مشتریان وفادارتر و سودمندتر از طریق ارتباطی یاد گیرنده می‏باشد.

#### 2ـ8ـ1ـ3ـ مدیریت[[15]](#footnote-15)

مدیریت عبارت است از خلاقیت و هدایت یک فرایند کسب و کار مشتري‎مدار و قرار دادن مشتري در مرکز فرایندها و تجارب سازمان.

بررسی‏ها نشان می‏دهد که این اصطلاح تقریبا از زمانی که سیبل[[16]](#footnote-16) مدیر و مالک یک شرکت معتبر، عنوان مدیریت ارتباط با مشتري را در مورد نرم‏افزار تولیدي خود به کار برد، به تدریج در ادبیات مدیریت و بازاریابی رایج شد هنوز در مورد تعریف مدیریت ارتباط با مشتري، اتفاق نظري وجود ندارد. بسیاري از شرکت‏هاي فعال در حوزه تکنولوژي اطلاعات، مدیریت ارتباط با مشتري را مجموعه نرم‏افزارها یا خدماتی می‏دانند که به اتوماسیون بازاریابی، فروش و خدمات کمک می‏کند که با این تعریف، تا حد زیادي به حوزه‏ي تکنولوژي نزدیک می‏شود. بخش دیگري از فعالان حوزه مدیریت، تاکید دارند که مدیریت ارتباط با مشتري نگرشی با تاکید بر ایجاد، حفظ و توسعه و تعمیق رابطه با مشتریان است و در این نگرش، ممکن است از تکنولوژي‏هاي روز استفاده بشود یا نشود. حتی کتاب‏هایی در حوزه مدیریت ارتباط با مشتري وجود دارند که براي تاکید به جنبه‏هاي مدیریتی در مدیریت ارتباط با مشتري، هیچ‏گونه اشاره جدي به امکان استفاده از تکنولوژي در این حوزه نکرده‏اند. سیبل معتقد است، مدیریت ارتباط با مشتري، راهی براي تشخیص و تعیین هویت مشتریان، جذب و نگهداري آنان است. مایکروسافت[[17]](#footnote-17) در تعریف خود کمی طعم تکنولوژي را وارد کرده و توضیح می‏دهد که مدیریت ارتباط با مشتري، نرم‏افزاري است که با هدف اتوماسیون فعالیت‏هاي فروش و بازاریابی و نیز مدیریت فعالیت‏هاي مرتبط با فروش و خدمات در داخل یک سازمان مورد استفاده قرار می‏گیرد. (نیکو و مروتی شریف آبادی،1396)

### 2ـ8ـ2ـ اصول و اهداف مدیریت ارتباط با مشتري

فرآیندها و برنامه‏هاي کاربردي مدیریت ارتباط با مشتري براساس اصول پایه‎اي به شرح زیر می‎باشند:

* هدف گذاري کردن تک تک مشتریان.
* جذب و حفظ وفاداري مشتري از طریق ارتباط شخصی.
* تماس‏هاي مستمر با مشتري.
* انتخاب مشتري براساس مفهوم ارزش طول حیات مشتري

بر همین اساس اهداف متعددي براي مدیریت ارتباط با مشتري می‎توان مطرح نمود که از دیدگاه صاحب‏نظران این عرصه، عبارتند از:

* اهداف مدیریت ارتباط با مشتري از دیدگاه بارنت[[18]](#footnote-18)

1. افزایش درآمد حاصله از فروش
2. بهبود میزان موفقیت
3. افزایش سود
4. افزایش میزان رضایت مشتریان
5. کاهش هزینه‏هاي اداري بازاریابی و هزینه‎هاي عمومی فروش

* اهداف مدیریت ارتباط با مشتري از نقطه نظر نول[[19]](#footnote-19)

1. شناسایی ارزش‎هاي خاص هر بخش از مشتریان.
2. درك اهمیت نسبی آن نیازها براي هر بخش مشتری.
3. تعیین این که آیا ارائه چنین ارزش‏هایی به شیوه مثبت اثرگذار خواهد بود یا خیر.
4. ارتباط دادن و ارائه ارزش‎هاي متناسب هر مشتري به شیوه‏اي آن‏ها بخواهند اطلاعات را دریافت کنند.
5. اندازه گیري نتایج و اثبات بازده سرمایه گذاري.

* اهداف مدیریت ارتباط با مشتري از نظر سویفت[[20]](#footnote-20)

1. بهبود فرایند ارتباط با مشتریان واقعی
2. ارائه محصولات صحیح به هر مشتري
3. ارائه محصولات صحیح از طریق کانال هاي صحیح به هر مشتري
4. ارائه محصولات صحیح در زمان صحیح به هر مشتري

* اهداف مدیریت ارتباط با مشتري از نقطه نظر کالاکوتا و رابینسون[[21]](#footnote-21)

1. استفاده از ارتباطات با مشتریان موجود براي افزایش درآمد
2. استفاده از اطلاعات یکپارچه شده براي خدمات برتر
3. معرفی فرایندها و روش‏هاي سازگار مکرر

* اهداف مدیریت ارتباط با مشتري از دیدگاه گالبریث و راجرز[[22]](#footnote-22)

این دو محقق معتقدند که عوامل بسیاري بر تصمیم خرید مشتري تاثیر می‏گذارد. مشتریان محصولات و خدماتی را خریداري می‏کنند که انتظاراتشان را برآورده کرده یا فراتر از آن بوده و توجهات اختصاصی شده کارکنان را در بر داشته باشد. یک سازمان ملزم است تا انتظارات مشتریان را به صورت سازگاري برآورده کند تا به بقاي بلند مدت خود کمک کند .این مساله امروزه با وجود رقابت بی‏رحمانه و جهانی داراي اعتبار خاصی است. آن‏ها سه هدف عمده مدیریت ارتباط با مشتري را سفارشی سازي، ایجاد ارتباطات شخصی شده (اختصاصی شده براي هر مشتري) و ارائه خدمات پشتیبانی بعد از فروش می‏دانند. (حق شناس و شکرچی‏زاده،1396)

## 2ـ9ـ عوامل موثر بر مدیریت ارتباط با مشتري

عوامل موثر بر مدیریت ارتباط با مشتري از دیدگاه هاي متفاوت، قابل بررسی است که یکی از کامل‎ترین و جدیدتریناین دیدگاه‏ها، مربوط به مطالعه‏ي مورنو[[23]](#footnote-23) و همکاران در سالاست. از دیدگاه آنان، عوامل موثر بر مدیریت ارتباط بامشتري بهاین عوامل بیشتر با متغیرهاي سازمانی در ارتباط بوده و عبارتند از:

### 2ـ9ـ1ـ حمایت مدیریت ارشد سازمان

در بسیاري برداشت‎ها از اصطلاح مدیران ارشد سازمان، از مفاهیمی همچون قدرت، تاثیر و امثال آن صحبت می‏شود ولازم است براي درك بهتر این مفهوم دانست که قدرت چیست؟ منبع کسب آن کجا است و چگونه باید آن را به کار گرفت**.** قدرت، عبارت است از استعداد نفوذ در دیگران. یا به تعبیر دیگر، قدرت، توانایی تاثیرگذاري بر دیگران است، به صورتی کهکاري را که مورد نظر صاحب قدرت است انجام دهند. از این رو برخی اختیار را نوعی ویژه از قدرت می‏دانند که از مقامنشات می‏گیرد. هنگامی‏که منــصبی به فردي واگذار می‎شود، باید اختیار متناسب با مسئولیت‏هایی که از وي خواستهمی‎شود نیز به او داده شود**.** اختیار شامل چهار جزء حق تصمیم گیري، حق صدور دستور، قدرت پاداش و قدرت تنبیه است. از این رو قدرت‏هايپاداش و تنبیه را ناشی از منصب و مقام می‎دانند و عبارت از میزان تشویق یا تنبیه اين است که رهبر می‏تواند درباره**‏**ی کارکنان اعمال کند و در سازمان از بالا به پایین است**.**

در باره نفوذ هم تعریف‎هاي فراوانی ارائه شده است که البته در آن‏ها وجوه اشتراك وجود دارد. اگر بخواهیم شاخصمشترك این تعریف‏ها را در نظر بگیریم، باید بگوییم: نفوذ، پاسخ رفتاري نسبت به اعمال قدرت است، یا به عبارت دیگر،نتیجه‏اي است که از طریق به کارگیري قدرت حاصل می‏شود. رابطه میان قدرت و نفوذ در نمودار نشان داده شدهاست. در این نمودار پایگاه‏هاي کلیدي قدرت که مدیران براي نفوذ بر رفتار افراد در محیط کار به کار می‏گیرند نیز آمدهاست. مدیران هم از منابع سازمانی و هم از منابع فردي کسب قدرت می‏کنند. این دو نوع منبع قدرت را به ترتیب قدرتپست و مقام و قدرت شخصی گویند. (طاعتی،1393)

### 2ـ9ـ2ـ تعهد سازمانی کارکنان

یکی از بحث انگیزترین جنبه‏هاي زندگی سازمانی، نگرش‏ها یا گرایش‏هاي شغلی است. نگرش را می‏توان بعنوان آمادگی براي پاسگویی مساعد یا غیرمساعد در برابر اشیاء یا افراد در محیط فردي دانست. نگرش‏هایی که در رفتار سازمانی بیشتر مورد توجه هستند عبارتند از : رضایت شغلی، وابستگی شغلی و تعهد سازمانی.

تعهد سازمانی یک نگرش و حالت روانی است که نشان دهنده‏ی نوعی تمایل، نیاز و الزام جهت ادامه اشتغال در یک شغل می‏باشد. تمایل یعنی علاقه و خواست قلبی فرد براي ادامه دادن به شغل خود، نیاز یعنی فرد به خاطر سرمایه گذاري‏هایی که در شغل کرده ناچار به ادامه‏ی خدمت در آن است و الزام عبارت از دین، مسؤولیت و تکلیفی است که فرد در برابر انجام شغل دارد و خود را ملزم به ماندن در آن می‏بیند از دیدگاهی دیگر، تعهد سازمانی نوعی احساس وابستگی و تعلق خاطر به شغل است. بنابراین تعهد سازمانی یک نگرش درباره‏ی وفاداري کارمندان به شغل است و فرایند مستمري است که از طریق آن افراد، علاقه‏ی خود را به شغل و موفقیت و کارایی پیوسته در آن نشان می‏دهند. (طاعتی،1393)

### 2ـ9ـ3ـ سیستم پاداش

بالا بردن سطح عملکرد کارکنان یکی از اهداف زیربنایی هر سازمان در جهت تحقق استراتژي‏ها و راهبردهاي آن است، بنابراین انگیزش یکی از پایه‏هاي اصلی رفتار است که عملکرد افراد بدون آن شکل نمی‎گیرد. سازمان‎ها بر این باورند که نیروي انسانی به عنوان منبع اصلی ایجاد ارزش در سازمان و به عنوان مزیت رقابتی مطرح است. در چنین شرایطی حفظ نیروي انسانی و ایجاد انگیزه در جهت افزایش روز افزون بهره‎وري در کار با استفاده از مکانیسم‎هاي مختلف از جمله پاداش از اهم وظایف هر سازمان است. (طاعتی،1393)

### 2ـ9ـ4ـ ساختار سازمانی

ساختار سازمانی، راه یا شیوه‎اي است که به وسیله آن، فعالیت‎هاي سازمانی تقسیم، سازماندهی و هماهنگ می‎شوند. سازمان‏ها ساختارهایی را به وجود می‎آورند، تا فعالیت‏هاي عوامل انجام کار را هماهنگ کرده و اعمال اعضا را کنترل نمایند که در نمودار سازمانی نمایان می‎شود. اغلب دانشمندان بر سه بعد پیچیدگی[[24]](#footnote-24)، رسمیت[[25]](#footnote-25) و تمرکز[[26]](#footnote-26) به عنوان ابعاد اصلی سازمان اتفاق نظر دارند و معتقدند که به نوعی دیگر ابعاد ساختار سازمانی را دربرمی‎گیرند. (طاعتی،1393)

### 2ـ9ـ5ـ تاثیر ساختار سازمانی بر مدیریت ارتباط با مشتري

عواملی چون استراتژي، اندازه یا بزرگی سازمان، فناوري، محیط و قدرت کنترل، تعیین کننده نوع ساختار هستند و پیچیدگی، رسمیت و تمرکز نمایانگر ارکان اصلی ساختاري هستند که می‏توانند به گونه‎هاي مختلف درآیند. اگر ساختار سازمانی به دو صورت مکانیکی و ارگانیکی تقسیم شود، در ساختار مکانیکی میزان پیچیدگی، رسمیت و متمرکز بودن فرایند تصمیم گیري در سطح بسیار بالایی است ولی در ساختار ارگانیک این سه رکن در سطح پایینی قرار دارند. ارکان عمومی ساختار الزاما بر سطح عملکرد و رضایت شغلی هر کارمند یا کارگر اثر یکنواختی ندارد. سلیقه شخصی کارکنان و تفسیرهاي ذهنی که آنان از ویژگی هاي عینی می‎کنند، باعث می‎شود تا اثراتی که ویژگی‎هاي عینی بر ساختار و اعضا دارد کاهش یابد. (طاعتی،1393)

### 2ـ9ـ6ـ تمرکز بر مشتریان اصلی و کلیدی

تمرکز ‌بر‌ مشتریان‌کلیدی‌شامل‌ توجه ‌شدید‌‌‌‌‌‌‌‌ سازمان‌به ‌مشتریان، ‌ارائه ‌خدمات ‌برتر ‌و‌ ایجاد ‌ارزش‌ افزوده برای مشتریان از طریق خدمات سفارشی می‏باشد که از بخش‏هایی از جمله بازاریابی مشتری‏مداری، ارزش چرخه عمر مشتری،سفارشی سازی و بازاریابی تعاملی تشکیل شده است.

### 2ـ9ـ7ـ سازمان **CRM**

اجرای ‌فرایند‌‌ CRM مستلزم ‌ایجاد‌ تغییر ‌در ‌نحوه‌ سازماندهی‌، ساختار ‌و‌فرایندهای ‌کسب‌و‌کار‌ می‌باشد .‌بدین‌منظور ‌می‌بایست‌ ساختار ‌سازمانی‌، تعهد ‌سازمانی‌ و‌مدیریت ‌منابع ‌انسانی‌ مورد ‌توجه ‌قرار ‌گیرند**.**

#### **2ـ9ـ7ـ1ـ ساختار‌سازمان** ‌CRM

نیازمند ‌سازماندهی ‌بی‌عیب‌ و‌ نقص‌ کاملی ‌است‌ تا ‌بتوان اهداف‌شرکت ‌را ‌در ‌ایجاد ‌رابطه ‌قوی ‌با ‌مشتریان ‌برآورد ‌سازد. ‌از ‌جمله ‌باید ‌نوعی ‌ساختار ‌سازمانی ‌را‌طراحی ‌کرد ‌که ‌بتوان ‌روابط‌ با‌مشتریان ‌را ‌به ‌طور ‌موثر ‌و ‌کارآمد ‌بهینه‌کرد. (نیکو و مروتی شریف آبادی،1396)

#### 2ـ9ـ7ـ2ـ تعهد ‌منابع ‌سازمان

‌تعهد‌م منابع ‌سازمان ‌در ‌ادامه ‌طراحی‌ساختار ‌مناسب‌ و‌ هماهنگی‌صحیح‌ اجزای‌آن‌است. ‌به‌خصوص ‌منابع ‌بازاریابی ‌و ‌فروش ‌و ‌مهارت ‌تکنیکی ‌باید ‌همه ‌با‌ هم ‌جمع‌ شوند. ‌موفقیت ‌شرکت ‌در‌ جذب،‌ ارتقا ‌و ‌نگهداری‌ مشتری ‌به ‌تعهد ‌زمان ‌و ‌منابع ‌شرکت‌ در‌ شناسایی ‌و ‌ارضای ‌نیازهای ‌مشتریان کلیدی بستگی دارد. (نیکو و مروتی شریف آبادی،1396)

## 2ـ10ـ سیستم ‌مديريت ‌ارتباط ‌با ‌مشتری

مفهوم سيستم‏هاي مديريت ارتباط با مشتري بهتوانايي پشتيباني از مشتريان و پرداختن به آن‏ها بدون ارتباط انساني، يا مداخله در محدودترينحدود، اشاره دارد، که به کانال‎هايي براي ارتباط مستقيم با مشتريان از طريق ايميل ووبسايت و تلفن وابسته است. علاوه بر اين برخي از فناوري‎ها از جمله: بي‏سيم، چت و وب،پروتکل برنامه کاربردي بيسيم و فناوري ATMهم فناوري‏هاي ممکن ديگري براي ارتباطهستند. سيستم مديريت ارتباط با مشتري را اينگونه تعريف مي‏کنند:

يک فناوري يکپارچه گسترده سازماني در ارتباط با هم است که شاملانبار داده، وبسايت، سيستم پشتيباني تلفني، اينترانت و اکسترانت، حسابداري، فروش،بازاريابي و توليد است. سيستم مديريت ارتباطبا مشتري را شامل 4بعد:

* ويژگي‏هاي مصرف کنندگان يا مشتريان
* مديريت دانش
* ساختار مديريت ارتباط با مشتري که شامل ساختار سازمان، تعهدات سازمان، منبع‏ها، منابع انساني، غيره است.
* فناوري‏هاي مبتني بر مديريت ارتباط با مشتري

دانسته‏اند. همچنين سيستم مديريت ارتباط با مشتري مي‏تواند اطلاعات ضروري و برنامه‏ها، راهبردهايي براي طراحي، پياده سازي و مديريت سطوح کيفيت خدمات الکترونيکي که در بلند مدت مطرح است را تامين مي‏کند. سيستم‏هاي مديريت ارتباط با مشتري يکي از اجزاي مهم راهبردهاي سازمان‏هايي هستند که از خدمات الکترونيکي بهره ميبرند.

## 2ـ11ـ مدیریت دانش و موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری

سازمان‏ها از اشخاصی تشکیل شده‏اند که یا به صورت خودخواسته یا به دلیل اعمال خواسته‏هاي مدیران، اهداف سفت و سخت و وظایف شغلی خود را دنبال می‏نمایند. بنابراین همواره تحت فشار قرار داشته و درحال مبارزه با زمان هستند. اینکه آیا این عجله و هجوم دیوانه‏وار براي اشخاص، سازمان‏ها و جامعه در انتها دستاوردي به همراه دارد یا خیر جاي بحث دارد. اما در دنیایی که تنها قوي‏ترها می‏توانند به بقاي خود ادامه دهند، مدیریت دانش به عنوان تنها راه‏حل، باید به مسائل متعددي رسیدگی کرده و روشی براي افزایش انرژي نیروي کار پیدا نماید تا اطمینان حاصل کند که هیچ نوع اختلال در ساعت بیولوژیکی به خصوص در نسل جوان به وجود نمی‏آید. مدیریت دانش باید قادر باشد به موضوعات دشوار و سنگین رسیدگی کرده و تصمیم‏گیري صحیح را تشویق نماید و مسئولیت پذیري پرسنل را افزایش و خطاهاي تکراري را کاهش داده و دانش ضمنی را به عینی تبدیل نماید. مدیریت دانش از آنجا که باعث ساده سازي در تحویل به موقع و موثر اطلاعات می‏گردد، درحال تبدیل شدن به مهم‏ترین اصل مدیریتی در تقریبا همه بانک‏ها می‏باشد. این اطلاعات در تمامی فرآیندهاي سازمانی از قبیل برنامه‏ریزي، کنترل، تصمیم‏گیري و ارزیابی مورد استفاده قرار می‎گیرد. مدیریت دانش در تدوین و فرمول‎بندي فعالیت‏هاي استراتژیک، فنی و عملیاتی به منظور دستیابی به اهداف مطلوب سازمانی به بهترین شکل به مدیران کمک می‏کند. امروزه سازمان‏هاي مدرن در حال بررسی اهمیت و ارزش مدیریت دانش در عملیات کاري هستند. محدوده دانش می‏تواند طیف وسیعی از سرمایه فکري داخلی مختص به خود سازمان تا حجم عظیم داده‏هاي مبادله شده در اثر معامله با هر مشتري را شامل شود. سازمان‏ها، همواره بهبود رضایت‏مندي مشتري را مد نظر قرار داده تا به افزایش درآمد منجر شود. فرآیند خلق دانش، ذخیره سازي و انتشار آن براي موسسات ضروري به نظر می‎رسد و بانک‏ها به منظور پایش و مدیریت این فرآیندهاي حیاتی، افراد خبره و متخصص را به استخدام خود درمی‏آورند. حوزه‏هاي معمول از کاربرد مدیریت دانش در بانک عبارتند از: مدیریت ریسک، مدیریت بازاریابی، مدیریت ارتباط با مشتري و اندازه‏گیري عملکرد که به خصوص به نفع سهام‏داران است. امروزه در سازمان‏های بزرگ، سرمایه‏گذاري در سیستم‏هاي مدیریت دانش همانند سیستم‏هاي پشتیبان تصمیم، انبار داده و داده‏کاوي به سرعت در حال رشد است و مدیران سیستم‏هاي پشتیبانی کامپیوتري را به عنوان پشتوانه‏اي شخصی در تصمیم گیري‏هاي خود می‏بینند. (محرابی، 1392)

## 2ـ12ـ مولفه‏های تاثیر گذار مدیریت دانش بر موفقیت ارتباط با مشتری

### 2ـ12ـ1ـ تجربه ارتباط با مشتری

در اين مرحله بايد اطمينان حاصل شود كه محصولات و تعاملات سازمان باعث خلق ارزش مستمر براي مشتريان گشته، به طور پايدار ارائه شده و به موقعيت بازار مطلوب دست پيدا كند. تجربه مشتري در هر تعامل با سازمان بر روي درآمدهاي آينده تاثير مي‏گذارد. يك تجربه ضعيف مي‎تواند سازمان را با خطر از دست دادن برخي يا تمام مشتريان مواجه كند. اجراي یک سيستم درست، سبب افزايش آگاهي سازمان از شكايات مشتري گشته، حل برخي از اين شكايات را ميسر مي‏سازد. اين سيستم بايد به جمع‏آوري بازخورهايي از نحوه بهبود تجربيات مشتريان نيز بپردازد. هر تجربه مشتري يك موسسه با چهار pتعيين مي‏شود:

1. مهارتهاي انساني[[27]](#footnote-27)
2. محصول يا خدمت[[28]](#footnote-28)
3. نحوه ارائه[[29]](#footnote-29)
4. فرايند كار[[30]](#footnote-30) (روزبهانی و مدیری آثاری،1394)

### 2ـ12ـ2ـ فراگیری دانش

فراگیری و اندوختن دانش از طریق، کـاوش، گـزینش منـابعی بـرای اسـتفاده پیوند زدن و افزودن یک ویژگی انحصاری که آن دانش را به سازمان متعلق خواهد نمود.

درک فرآيند يادگيري عاملي مهم در مديريت موفقيت آميز تغيير و ايجاد انگيزه در افراد است. بحث­هاي نظري پيشنهاد مي­کنند که ياد گيري در روابط با مشتريان نقش کليدي ايفا مي­کند. شرکت­هايي که به دنبال ارتباط نزديک­تر با مشتري هستند، مي­بايست محيطي ايجاد نمايند تا يادگيري و خلق دانش بتواند در آن رشد کند. شرکت­ها همراه با قابليت ياد گيري برتر، دانش برتر خود را درباره ترجيحات و نيازهاي در حال تکامل مشتريان توسعه مي­دهند (روزبهانی و مدیری آثاری،1394)

### 2ـ12ـ3ـ انتشار دانش

انتشار دانش عبارت است از فرهنگ تعاملات دانش محور که شامل تبادل دانش ضمنی و صریح، تجارب و مهارت‏های کارکنان بین واحدهای سازمانی یا در کل سازمان می شود. تاکنون مطالعه‏های بسیاری برای شناسایی روابط موجود بین عوامل توانمندساز و شاخص‏های تسهیم دانش و ارتباط میان آن‏ها در سازمان‏های مبتنی بر تیم و پروژه انجام می‏شود. به عبارت دیگر مجموعه‏ای از عقاید و رفتارهایی در مبادله دانش است که منجر به گسترش یادگیری در میان افراد مختلف و یا در یك سازمان واحد می‏شود. بسیاری نقش تسهیم دانش را در فرایند مدیریت دانش بسیار بحرانی و برجسته بیان کرده‏اند. تسهیم دانش به عنوان اقدامی تعریف می‏شود که افراد طی آن اطلاعات مربوط را میان دیگران منتشر می‏كنند. انتشار دانش بدین صورت تشریح شده که وقتی که می‏گوییم فردی دانش خود را منتشر می‏كند، به این معنی است که آن فرد، فرد دیگری را با استفاده از دانش، بینش و افكار خود راهنمایی می‏كند تا او را کمك کند که موقعیت خود را بهتر ببیند. بعلاوه فردی که دانش خود را تسهیم می‏كند، ایده آل این است و باید از هدف دانش تسهیم شده، و کاربرد آن و همچنین از نیازها و شكاف‏های اطلاعاتی فرد گیرنده دانش اطلاع داشته باشد. (احمدی و تیتکانلو، 1395).

### 2ـ12ـ4ـ متغیرهای سازمانی

فاکتورهاي انساني به طور چشم­گيري مهم هستند، حتي با وجود فرآيندهاي خوبي که تعيين شده است و تکنولوژي­هاي بسيار پيشرفته، ارتباط بين افراد هنوز نقش تعيين کننده‏اي در پياده سازي راهبرد هر کسب و کاري دارند. يکي ديگر از مؤلفه­ها براي ارزيابي آمادگي سازمان­ها به منظور اجراي مديريت ارتباط با مشتري، ساختار است. اجرايي کردن مديريت ارتباط با مشتري، نيازمند تغيير در روش سازماندهي شرکت و فرآيندهاي کسب و کار آن است. براي اجرايي کردن موفقيت آميز مديريت ارتباط با مشتري، شرکت نياز به طراحي دوباره سازمان و جهت دادن به زنجيره­ي ارزش براي تقاضاهايش دارد. بنابراين، راهبرد، ساختار سازماني و فرآيندهاي کسب و کار، همه نيازمند اين هستند که در جهت اجرايي کردن مديريت ارتباط با مشتري تغيير شکل يابند، از اين رو موفقيت در اين عمل به ايجاد يک هم افزايي صحيح ميان سيستم­هاي تکنولوژيکي، فرآيندها و افراد مي‏انجامد (روزبهانی و مدیری آثاری،1394).

### 2ـ12ـ5ـ تکنولوژی مدیریت ارتباط با مشتری

ازاريابي سنتي آنچنان به استفاده از فناوري‎هاي اطلاعاتي نياز ندارد زيرا نيازي به شناسايي، جداسازي و ايجاد تمايز ميان مشتريان، تعامل با مشتريان و يا سفارشي سازي نيازهاي مشتريان نيست. در حالي‏كه اين چهار وظيفه درcrm به مقدار زيادي بستگي به فناوري‏هاي اطلاعات و سيستم‏ها دارند. دو علامت مهم مي‎تواند نشان دهد كه آيا كسب و كار خاص شما نياز به CRMدارد يا نه. يكي از اين علايم، وجود راه‏هاي متنوعي است كه مشتريان مي‎توانند با شما تماس بگيرند. مي‏توانند از چهار راه مختلف: ارسال نامه، ارسال ایمیل، ارسال فكس و تماس تلفني با سازمان ارتباط برقرار كنند. هنگامي‏كه مشتريان از راه‏هاي گوناگون با يك مجموعه ارتباط برقرار مي‏كنند، CRMپيشنهاد مي‏كند كه جمع‏آوري اطلاعات يكدست و دقيق درباره همه اين مخاطبان و ذخيره آن در يك بانك اطلاعاتي ساخت‏يافته و مجهز به راهكارهايcrm باعث افزايش بهره‏وري مي‏شود. علامت ديگري كه مي‏تواند نشان دهد يك كسب و كار معين به استفاده از نرمافزارهاي CRMنياز دارد، تنوع محصولات يا خدماتي است كه يك شركت به مشتريانش عرضه مي‏كند. وجود تنوع عملا به اين معناست كه با مطالعه دقيق روي رفتار و خواسته‏هاي مشتريان مي‏توان كشف كرد كه سرمايه‏گذاري روي كدام محصولات و خدمات سودآورتر است و رضايت مشتريان را بالا مي‏برد. يك عامل تعيين كننده ديگر نيز، تعداد مشتريان و ميزان پراكندگي جفرافيايي آنهاست. هرچه تعداد و پراكندگي مشتريان بيشتر باشد، ضرورت به‏كارگيري راهكارهاي مديريت ارتباط با مشتريان افزايش مي‏يابد. (روزبهانی و مدیری آثاری،1394)

### 2ـ12ـ6ـ مشتری مداری

مشتری مداری یا تمرکز بر مشتری روشی است که در آن نخست به نیازهایمشتری توجه می‏شود وسپس درصدد تامین این نیازها بر می‏آیند به گونه‏ای که نتیجه نهایی رضایت مشتری و بر آوردن انتظارات او باشد.

در اواخرقرن بیستم بسیاری از سازمان‏ها دیدگاه مبتنی برمشتری یا مشتری مداری را اتخاذ کردند، دراین دیدگاه مشتری به صورت بخشی جدا نشدنی از فرآیند سازمان در می‏آید. سازمانی که دارای دیدگاه مشتری مداری است هنگام طرح ریزی محصول یا خدمات و عرضه آن به مشتری توجه خاص دارد. در یک محیط بسیار رقابتی هر سازمانی که در موردنیازهای مشتریان اطلاعات بیشتری بدست آورد و راحت‏تر با آن‏ها تماس برقرارکند (تماس نزدیک با مشتری) درصحنه رقابت موفق‏ترخواهد بود. طرفداران مفهوم مشتری مداری معتقدندکه سازمان باید تماس نزدیک با مشتری بگیرند در غیر این صورت باید این ریسک را بپذیرندکه شخص دیگری این کار را انجام خواهد داد. درفلسفه مشتری مداری، مشتری، محورتشکیلات و مصرف کننده فلسفه وجودی سازمان‎هاست. لذاشناسایی، تفکیک، اولویت بندی مصرف کنندگان، یافتن انتظارات اصلی آن‏ها و نهایتا حصول رضایت مشتری ازاهم فعالیت‏ها به شمارمی‏رود. (روزبهانی و مدیری آثاری،1394)

## 2ـ13ـ پیشینه تحقیق

* حاجی‎کریمی و کریم‎نژاد (1394): تاثیر‌ مديريت ‌دانش ‌بر ‌متغیرهای ‌سازمانی ‌و ‌موفقیت‌ اجرای‌مديريت‌ ارتباط ‌با ‌مشتری

‌ ‌ در محيط رقابتي امروز مديريت دانش و يادگيري محوري از عوامل مهم در کسب مزيت رقابتي هستند، همچنين براي رسيدن به اين مزيت رقابتي، شرکت‏ها بايد به مشتري و حفظ آن توجه بسياري داشته باشند. راهبرد مديريت ارتباط با مشتري براي بقاي شرکت‏ها در بازار امري ضروري و اجتناب ناپذير است. بنابراين مديريت ارتباط با مشتري و مديريت دانش از جمله ابزارهاي راهبردي براي همه شرکت‏ها مي‏باشند. مطالعات گوناگوني وجود دارد که نرخ و ميزان شکست به کارگيري راهبردهاي مديريت ارتباط با مشتري را بررسي کرده‏اند. جامعه آماري اين پژوهش، مديران، روسا و کارمندان در ارتباط با مشتري در مناطق هشتگانه شرکت مخابرات استان تهران است و از طريق نمونه گيري خوشه‏اي، 381 نمونه مشخص شد. پس از گردآوري داده‏ها از طريق پرسشنامه‎اي با طيف ليکرت پنج گزينه‎اي، داده‎هاي مورد نظر مرتب و در نرم‏افزار اس. پي. اس. اس. وارد شدند. نتايج نشان داد که يادگيري محوري بيشترين تاثير را بر موفقيت مديريت ارتباط با مشتري و انتشار دانش، کمترين اثر را بر متغيرهاي سازماني و در نهايت موفقيت مديريت ارتباط با مشتري دارند.

* وظیفه دوست و همکاران (1397): نقش تعدیل کننده فناوری اطلاعات در تاثیر انتخاب کانال‏های ارتباطی برموفقیت ارتباط با مشتری

هدف اصلی تحقیق بررسی نقش تعدیل كننده فناوري اطلاعات در تاثیر انتخاب كانال‏هاي ارتباطی بر موفقیت ارتباط با مشتري است. روش تحقیق كاربردي و توصیفی است. روش گرداوري اطلاعات میدانی و جامعه آماري تحقیق حاضر كارمندان شركت كرمان موتور است كه تعداد جامعه برابر با 270نفر است. با استفاده از جدول مورگان به انتخاب افراد نمونه پرداخته شده است كه 159نفر نمونه انتخاب شده‏اند. روش تجزیه و تحلیل حداقل مربعات جزئی است. در نهایت نتایج نشان می‎دهد كه انتخاب كانال‏هاي ارتباطی بر موفقیت ارتباط با مشتري تاثیرگذار است. همچنین نتایج نشان می‎دهد كه فناوري اطلاعات می‏تواند نقش تعدیل كننده‏اي در این میان ایفا كند.

* یعقوبی وهمکاران (1395): بررسي رابطه مدیریت دانش مشتری بر وظایف مدیریت ارتباط با مشتری در یک بیمارستاننظامي

**زمینه و هدف:** آنچه که امروز برای سیستم بهداشت و درمان ارزش می‏آفریند، ایجاد ارتباط مستمر با مشتری است و سازمان‏های موفقتنها سازمان‏هایی هستند که قادرند، مشتریان تمام عمر برای خود ایجاد کنند و رسالت پاسخگویی به مشتریان را در کمترین زمان، با بهترینکیفیت و کمترین هزینه به انجام برسانند**.** از این رو این پژوهش با هدف بررسی رابطه مدیریت دانش مشتری بر وظایف مدیریت ارتباط بامشتری در یک بیمارستان نظامی در شهر تهران در سال 1394صورت گرفته است.

**روش‏ها:** مطالعه حاضر از نوع تحلیلی است. جامعه پژوهش، پرستاران یک بیمارستان نظامی بوده که نمونه گیری به روش تصادفی صورتگرفته است. ابزار جمع آوری داده‏ها پرسشنامه محقق ساخته مدیریت ارتباط با مشتری و مدیریت دانش مشتری بوده که اعتبار و روایی آنمورد تایید قرار گرفته است. برای تعیین عوامل از تحلیل عاملی تاییدی استفاده شد. روش تحلیل داده‏ها، مدل معادلات ساختاری و نرم‏افزارهای مورد استفاده SPSS بوده است.

**یافته‏ها:** در بین مولفه‏های مدیریت ارتباط با مشتری، حفظ مشتری دارای بیشترین نمره میانگین و تعامل با مشتری داریکمترین نمره میانگین بوده و در بین مولفه‏های مدیریت دانش مشتری، دانش از مشتری دارای بالاترین میزان میانگینو دانش درباره مشتری دارای کمترین نمره میانگین بود. مدیریت دانش بر مشتری با میزان 0/95بر وظایف مدیریتارتباط با مشتری تاثیر داشته است.

**نتیجه‏گیری:** از آنجایی که نمره تعامل با مشتری در بین سایر وظایف مدیریت ارتباط با مشتری کمتر بوده است این بیمارستان برای بهبودتعامل با مشتری و برخوردی مشتاقانه و محترمانه با بیمار می‏تواند آموزش‏هایی را در این خصوص برای کارکنان خود طراحی نماید**.**

* حق‎شناس و شکرچی‎زاده (1396): مروري بر مدیریت دانش و تاثیر بر مدیریت ارتباط با مشتري در سیستم‏هاي بانکی

اهمیت مدیریت دانش در سازمان‏هاي مالی و بانک‏ها، روز به روز در حال افزایش است و هدف کلی آن در این سازمان‏ها واضح است: تصمیم گیري بهبود یافته در سراسر سازمان به منظور ارتقاء و بهبود کیفیت خدمات. کیفیت خدمات، شرط موفقیت و بقا در دنیاي رقابتی امروز است و ارائه خدمات به روش سنتی پاسخگوي تغییرات کنونی نیست. ارائه‏ي خدمت دیگر تنها به روش‏هاي گذشته نیست بلکه نیازمند تفکر و کاربرد دانش نیز هست که دستیابی به این‏ها توسط اجراي سیستم مدیریت دانش، امکان پذیر است. مدیریت دانش احتمالا نقش واسطه‏اي بین متغیرهاي سازمانی نظیر مدیریت ارتباط با مشتري و شیوه‏هاي جدید بازاریابی مانند آمادگی‏هاي سازمانی و تکنولوژي و رسانه‏هاي اجتماعی ایفا می‏نماید. ایده اصلی مدیریت ارتباط با مشتري کمک به بنگاه‏ها براي استفاده از تکنولوژي و منابع انسانی در به دست آوردن دیدي بهتر نسبت به رفتارهاي مشتریان، رقبا و بازار است. هدف از این پژوهش تحلیل رابطه مدیریت دانش بر ارتباط با مشتري در سیستم‏هاي بانکی است.

* مهرمنش و صفوی میرمحله (1396): طراحی الگوی موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری در سازمان‎های ایرانی با رویکرد ساختاری- تفسیری

اجراي پروژه‏هاي مديريت ارتباط با مشتري با ريسك و عدم اطمينان زيادي توأم است، بنابراين لازم است قبل از اجراي آن با برنامه ريزي مناسب، ريسك مورد نظر كاهش داده تا بتوان به مزاياي آن دست يافت. اين تحقيق براي شناستايی عوامل حیاتی موفقيت مديريت ارتباط با مشتري در سازمان‏هاي دولتی با استفاده از رويکرد تفسيري -ساختاري، صورت پذيرفت. در اين تحقيق ابتدا از مطالعه نسبتا گسترده ادبيات موضوع مديريت ارتباط با مشتري، مهم‏ترين عوامل حياتی موفقيت اين حوزه استخراج شد. سپس اين عوامل از طريق پرسشنامه اي براي 150نفر خبره در زمينه مديريت ارتباط با مشتري و فناوري اطلاعات در شركت گاز استان اردبيل فرستاده شد. پس از جمع‎آوري اطلاعات اين پرسشنامه از 150نفر خبره، 30شاخص ابتدايی با استفاده از تحليل عاملی تأييد و در 7عامل قرار گرفت. با كمك مد سازي ساختاري - تفسيري و نظر خواهی از ده نفر خبره شركت گاز استان اردبيل اين عوامل تجزيه و تحليل وروابط بين متغيرها كشف شد. نتايج نشان داد كه عوامل فرهنگ، كنترل و نيروي انسانی در زمينه پياده سازي مديريت ارتباط با مشتري در سازمان‏هاي ايرانی كليدي بوده و بايد در اولويت قرار گيرند.

* هرج حسن‏آبادی و مظفری (1396): ضرورت پیاده سازی مدیریت دانش در سازمان‏ها و نقش آن در کسبمزیت رقابتی

امروزه مديريت دانش سازماني و فرآيندهاي آن را، به مثابه يك راهبرد ضروري و آينده‏نگر به منظور كسب مزيت رقابتي و حفظ بقاء و بهبود عملكرد فردي و سازماني و بـه طـور كلـي تبـديل شـدن بـه يـك سـازمان يادگيرنده در محيط‏هاي پويا و به شدت تغييرپذير مي‏دانند و سازمان‏ها به منظور دستيابي به مزاياي آن، براي پياده‏سازي مديريت دانش تلاش مي‏نمايند كه در اين راستا با چالش‏ها و الزاماتي روبه‏رو هستند، هدف این مقاله كه به روش علمي مروري انجام شده است، بررسي ضرورت و اهميت پيادهسازي مديريت دانش در سازمان‎ها و همچنين نقش آن در كسب مزيت رقابتي مي‏باشد. جهت دسـتيابي به هدف فوق با توجه به ادبيات موجود در زمينه موضوع مورد مطالعه، در ابتـدا پـس از ارائـه مفهـوم دانـش، مديريت دانش و فرآيند آن، اهميت دانش به عنوان مزيـت رقـابتي معرفـي گرديـده است.

* دهقان‏نجم (1388): مديريت دانش و نقش آن در نوآوري سازماني

امروزه با پيچيدگي رقابت، نوآوري به عنوان یكي از مزیت‏هاي اصلي براي حيات شركت‏ها محسوب مي‏شود. ظهور نوآوري دانش نه تنها سازمان‏ها را قادر مي‏سازد نسبت به رقبا مزیت رقابتي به‏دست آورند بلکه ابزار سودمندي را براي ارتقاي عملکرد سازماني ارائه مي‏كند. در واقع مدیران و سياست‏گذاران سازماني دریافته‏اندكه نوآوري موفق نوآوري دانش‏مدار است. نوآورري دانش ایجاد، توسعه، تبدیل و کاربرد افکار جدید در قالب کالاها و خدمات قابل فروش که موجب موفقيت سازمان‏ها، اعتبار اقتصاد یک ملت و پيشرفت و ترقي یک جامعه مي‏شود. هر سازماني تلاش مي‏کند از فرصت‏هاي ارائه شده توسط مدیریت دانش نظير روش‏هاي کسب، همانندسازي و تسهيم اطلاعات در نوآوري استفاده كند.

* پاشایی و همکاران(1397): تاثیرمولفه‏های مدیریت دانش بر بهبود عملکرد مدیریت ارتباط بامشتری ورزشی

در دنیای رقابتی امروز، دانش مشتری یک موضوع مهم برای اجرای مدیریت ارتباط با مشتری است. هدف از پژوهش، تاثیر مولفه‎های مدیریت دانش بر بهبود عملکرد موفقیت مدیریت ارتباط با مشتریان ورزشی می‏باشد. روش تحقیق ازنظر هدف از نوع تحقیقات توسعه‏ای و از نظر ماهیت از نوع تحقیقات اکتشافی است که اطلاعات لازم از طریق مصاحبه، مشاهده، بررسی ادبیات نظری و پرسشنامه گردآوری‏شده است. بدین منظور از بین 67هتل (سه، چهار، پنج ستاره) شش کلانشهر ایران که دارای بخش فعال خدمات ورزشی هستند، حدود67 هتل به صورت تصادفی طبق جدول مورگان به‏عنوان نمونه آماری انتخاب شد. برای گردآوری اطلاعات نیز از پرسشنامه استاندارد گاریدو و مندوزا و معیارهای مهم برای موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری استفاده شد. یافته‏های پژوهش نشان داد، یک نوع ارتباط مستقیم مثبت و معنی‏داری بین مولفه‏های مدیریت دانش (کسب مدیریت دانش، نفوذ مدیریت دانش، فن‏آوری مدیریت ارتباط با مشتری، مشتری‏گرایی) و موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری در بخش خدمات ورزشی هتل‏ها وجود دارد. با توجه به یافته‏های پژوهش، کارکنان بخش خدمات ورزشی هتل‏ها، به عنوان نیرو و منبع اصلی سازمان، نقش عمده‏ای در موفقیت مدیریت دانش و رضایت مشتریان ایفا می‏کنند.

* بنیادی نایینی و همکاران (1395): تاثیر مدیریت ارتباط با مشتری بر عملکرد سازمانی

در این پژوهش تاثیر مدیریت ارتباط با مشتری بر عملکرد سازمانی در شعب بانک اقتصاد نوین بررسی می‏شود. این پژوهش، کاربردی و از نظر روش، توصیفی - پیمایشی است. جامعه آماری شامل کارکنان بانک اقتصاد نوین به تعداد 3140نفر است که تعداد 342نفر به روش نمونه‏گیری تصادفی ساده و با استفاده از جدول مورگان انتخاب شدند. ابزار پژوهش پرسشنامه است که روایی آن با استفاده از روش روایی تحلیل محتوا و پایایی آن با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ با ضریب 0/973 و 0/918برای دو متغیر مدیریت ارتباط با مشتری و عملکرد سازمانی تایید شد. نتایج نشان داد که متغیر مدیریت ارتباط با مشتری با مقدار بتای 0/89بر عملکرد سازمان تأثیر معناداری دارد، همچنین مولفه‏های فناوری اطلاعات، کاربرد مدیریت دانش، پاسخ به مشتری، تعامل سودمند، فرایندCRM، سازماندهی CRMو مشتری‏محوری دارای تاثیر معناداری بر عملکرد سازمانی هستند. از میان مولفه‏های متغیر مدیریت ارتباط با مشتری، مولفه سازماندهی CRMبیشترین تاثیر و مولفه فناوری اطلاعات کمترین تاثیر را بر عملکرد سازمانی دارد.

* قلیچ‏لی و قرائی‎پور (1393): تاثیر ‌تسهیم ‌دانش‌ بر ‌سیستم ‌مديريت ‌ارتباط ‌با‌ مشتری ‌با‌رويکرد‌ کیفیت ‌خدمات (‌مورد ‌مطالعه‌: کارشناسان ‌واحد ‌فناوری‌اطلاعات‌ شعب ‌سازمان‌ تامین ‌اجتماعی)

امروزه سازمان‏ها بايد براي تداوم حيات خويش و حضور مستمر در عرصه رقابت توجه ويژه‏اي به تسهيم دانش مبذول دارند. مزيت رقابتي سازمان از طريق تسهيم دانش ميسر مي‏شود. با توجه به اهميت تسهيم دانش، این پژوهش به بررسي تاثير تسهيم دانش کارشناسان واحد فناوري اطلاعات شعب سازمان تامين اجتماعي بر سيستم مديريت ارتباط با مشتري با رويکرد کيفيت خدمات مي‏پردازد. در اين راستا تاثير 4بعد تلاش، انگيزه، زمان و توانايي براي تسهيم دانش برکيفيت خدمات سيستم مديريت ارتباط با مشتري مورد بررسي قرار گرفت. نتايج پژوهش نشان داد که سه بعد توانايي براي تسهيم دانش، تلاش براي تسهيم دانش و زمان قابل دسترس براي تسهيم دانش بر کيفيت خدمات سيستم مديريت ارتباط با مشتري تاثير مثبت و معناداري دارد ولي بعد انگيزه براي تسهيم دانش بر کيفيت خدمات سيستم مديريت ارتباط با مشتري تاثير مثبت و معناداري ندارد. نتايج حاصل از اين پژوهش نشان داد که تسهيم دانش کارشناسان فناوري اطلاعات بر کيفيت خدمات سيستم مديريت ارتباط با مشتري در سازمان تامين اجتماعي تاثير مثبت و معناداري دارد.

* صلواتی و همکاران(1390): بررسي اثرات مديريت دانش بر مديريت ارتباط با مشتري در بانك رفاه.

در این پژوهش اثرات مديريت دانش بر مديريت ارتباط با مشتري، مورد بررسي قرار گرفته است. روش پژوهش، توصيفي و از شاخه پيمايشي مي‏باشد. جامعه آماري اين پژوهش 180 نفر از كاركنان شعب بانك رفاه استان كردستان مي باشد. در اين پژوهش براي اكتشاف عوامل و بسط گويه‏هاي پرسشنامه از روش تحليل مولفه‏هاي اصليPCAو روابط ساختاري LISREL استفاده شده است. تحليل داده‏ها با استفاده از تحليل مسير و مدل معادلات ساختاري صورت گرفته است. يافته‏هاي پژوهش نشان مي‏دهد، مديريت دانش از طريق منابع دانش بر جنبه‏هاي مختلف مديريت ارتباط با مشتري يعني رضايت مشتري، وفاداري مشتري، جذب مشتري و تعامل با مشتري اثر مثبت و معني داري دارد. بر اساس يافته‏ها بيشترين اثرگذاري مديريت دانش بر رضايت مشتري بوده و متغيرهاي وفاداري، جذب و تعامل با مشتري در درجات بعدي قرار دارند.

# فصل سوم

**روش شناسی**

## 3ـ1ـ مقدمه

تحقیق، بررسی نظام یافته، کنترل شده، تجربی و انتقادي در ورود پدیده‏هاست که روابـط احتمـالی بـین ایـن پدیده‏ها به وسیله نظریه و فرضیه هدایت می‎شود (خـاکی .(1390دسـتیابی بـه هـدف تحقیـق میسـر نخواهد بود، مگر زمانی که جستجوي شناخت با روش شناسی درست صورت پذیرد. این فصـل متـدولوژي به کارگرفته شده در این تحقیق که تاثیرمولفه‏های مدیریت دانش در موفقیت مدیریت ارتباط با مشتریان صورت گرفته است را نشان می‏دهد. در این فصل با مشخص کردن فرآیند و روش تحقیق، معرفی جامعه ونمونه آماري، روش نمونه گیري، ابـزار جمع‏آوري و سرانجام آزمون‏هاي آماري جهـت تحلیـل و پـردازش اطلاعـات تشـریح می‏گردد.

## 3ـ2ـ روش تحقیق

پژوهش حاضر براسـاس هـدف، كـاربردي اسـت و روش آن براسـاس نحـوه گردآوري داده‏ها، توصيفي و از نوع پيمايشي است. روش تحقیق مجموعه‏اي از قواعد، ابزار، راه‎هاي معتبر و نظام یافته براي بررسی واقعیت‎ها، کشف مجهولات و دستیابی به راه حل مشکلات است (ریاحی، 1389). روش‎هاي تحقیق در علوم رفتاري را می‏توان با توجه به دو بعد مهم تقسیم نمود: هدف تحقیق و نحوه گردآوري داده‏ها. بر این اساس پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردي و از نظر شیوه گردآوري اطلاعات، تحقیقی توصیفی است. هدف از تحقیق کاربردي به دست آوردن درك یا دانش لازم براي تعیین ابزاري است که به وسیله آن نیازي مشخص و شناخته شده برطرف گردد و تحقیق توصیفی، آنچه را که هست توصیف و تفسیر می‏کند و به شرایط یا روابط موجود، عقاید متداول، فرآیندهاي جاري، آثار مشهود یا روندهاي در حال گسترش توجه دارد.

روش پژوهش حاضراز لحاظ استدلال، قیاسی-استقرایی است، بدین معنی که چارچوب نظري و پیشـینه پژوهش از راه مطالعات کتابخانه‏اي، مقالات و سایت‏ها بصورت قیاسی و جمع آوري داده‏ها براي تایید یـا رد فرضیه‏ها از استدلال استقرایی استفاده می‏شود. روش پژوهش از لحاظ هدف، کاربردي و به جهت نحوه گردآوري داده‏ها توصیفی از نوع همبستگی است این روش در پژوهش‏هایی سودمند می‏باشـد کـه هـدف آن‏ها کشف رابطه بین متغیرها است در این تحقیق تلاش می‏شـود کـه همبسـتگی بـین متغیـرهـاي تحقیـق آزمون شود. این تحقیق از نوع تحقیقات پس رویدادي است زیرا اطلاعـات گذشـته بـراي آزمـون فرضـیات استفاده می‏شود.

## 3ـ3ـ جامعه آماری

جامعه آماري به کل گروه افراد، وقایع یا چیزهایی اشاره دارد که محقق می‏خواهد به تحقیق درباره‏ي آنها بپردازد. جامعه آماری پژوهش شامل 211نفر پرسنل رسمی و 279 نفر نیروی غیر رسمی می‏باشد که مجموعا تعداد پرسنل این بیمارستان برابر 490نفر می‏باشد.

## 3ـ4ـ حجم نمونه

به منظور گردآوري داده‏هاي مورد نیاز درباره افراد جامعه می‏توان یکی از روش‏هاي زیر را انتخـاب و بکار برد:

* گرد آوري داده‏ها از همه افراد جامعه (سرشماري)
* گرد آوري داده‏ها از طریق نمونه گیري

عمده‏ترین مسئله نمونه‏گیري، انتخاب واقعی نمونه است، ملاحظه‏هاي نظـري کـه در ایـن رابطـه بایـد مورد توجه قرار گیرد، عبارتست است از:

* نماینده واقعی جامعه
* تصادفی بودن

براي تخمین حجم نمونه، از فرمول تعیین حجم نمونه کوکران استفاده شده است. باتوجه به حجم جامه آماری 490نفری، حجم نمونه برابر با 215نفر تعیین گردید (ریاحی، 1389).

## 3ـ5ـ روش نمونه‏گیری

طرح نمونه برداری در این پژوهش، نمونه گیری تصادفی ساده بوده است.

## 3ـ6ـ روش جمع‏آوری اطلاعات

براي جمع‏آوري اطلاعات از نمونه آماري و به منظور آزمون فرضیه‏هاي تنظیم شده تحقیق حاضر از پرسشنامه‎ایی که با توجه به متغیرهاي تحقیق و عملیاتی نمودن آن‏ها تنظیم شده، استفاده گردیده است. پرسشنامه تحقیق متشکل از دو دسته سوال است. دسته اول، به منظور تعیین و مشخص شدن مشخصات نمونه آماري از لحاظ جنسیت، سن، تحصیلات و سابقه کار و دسته دوم به منظور آزمون فرضیه‏هاي تحقیق حاضر در دو بخش تنظیم گردیده است.

### 3ـ6ـ1ـ شاخص‏های پرسشنامه و طیف هر سوال

**جدول ‏3‑1سوال مربوط به هر شاخص در پرسشنامه**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **ردیف** | **شاخص** | **سوال در پرسشنامه** |
| 1 | **تجربه مدیریت ارتباط با مشتری** | 1 |
| 2 | **فراگیری دانش** | 2 الی 5 |
| 3 | **انتشار دانش** | 6 الی 8 |
| 4 | **متغیرهای سازمانی** | 9 الی14 |
| 5 | **تکنولوژی مدیریت ارتباط با مشتری** | 15 الی 17 |
| 6 | **مشتری مداری** | 1. الی 21 |

## 3ـ7ـ روایی و پایایی

روایی از خصایصی است که براي مفید و موثر واقع شدن روش‏هاي جمع‏آوري داده‏ها شرط اساسی به شمار می‏رود و به آن خصیصه ابزار و یا روش‏هاي جمع‏آوري داده‏ها اطلاق می‏گردد که با داشتن این خصیصه همان مقولاتی را تعیین می‏کند که براي تعیین آن مقولات طرح‏ریزي شده است. به عبارت دیگر مراد از روایی آن است که ابزار اندازه گیري براي هدف مورد نظر یعنی اندازه گیري متغیر تحقیق از کارایی لازم برخوردار باشد. روایی مستلزم آن است که ابزار پژوهش همان متغیري را اندازه گیري کند که پژوهشگر قصد اندازه گیري آن را دارد. روش‏هاي متعددي براي تعیین اعتبار ابزار اندازه گیري وجود دارد. در این پژوهش سنجش روایی پرسشنامه، بدلیل استاندارد بودن پرسشنامه و همچنین نظر استاد محترم، بهره گرفته شد.

پایایی به معناي قابلیت اعتماد، ثبات، همسانی، قابلیت پیشبینی و دقت یا صحت است، در فرهنگ عامه نیز صفت معتبر به افرادي اطلاق می‏شود که قابل اعتمادند، ثبات عاطفی دارند، رفتار آنان قابل پیش بینی است و اظهار نظرهایشان از درستی و دقت نسبی برخوردار است ضریب آلفاي کرونباخ را می توان شاخص مناسبی براي اعتبار و هماهنگی درونی دانست (شریفی و همکاران، 1393).

**جدول ‏3‑2 ضریب الفای کرونباخ**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **متغیر کلی** | **حجم نمونه** | **ضریب آلفا** |
| موفقیت ارتباط با مشتری | 215 | 0.8082 |

همان طور که که از جدول 3-2 مشخص است ضریب آلفای کرونباخ برای جامعه نمونه 215نفری برابر با 0.8082 است که نشان‏دهنده پایایی بسیار مناسب پرسشنامه است.

## 3ـ8ـ تجزیه و تحلیل داده‎ها

در این پژوهش با توجه به فرضیه‏ها و سوالات مطرح شدهبرای تجزیه و تحلیل اطلاعات پرسشنامه از آزمون‎های ذیل استفاده می‏شود:

* نمودار دایره‎ای جهت نمایش فراوانی و درصد، متغیرهای جمعیت شناختی استفاده شده است.
* آزمون اندرسون دارلینگ جهت بررسی نرمال بودن داده‎ها استفاده شده است.
* جهت رتبه بندی شاخص‏ها از آزمون میانگین استفاده شده است.
* جهت تایید رابطه بین متغیرهای مستقل متغیر وابسته از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شده است.
* جهت بررسی فرضیات از تی استودنت تک نمونه‏ای استفاده شده است.

# فصل چهارم

**تجزیه و تحلیل داده‏های پژوهش**

## 4ـ1ـ مقدمه

علم آمار به روش آمار توصيفي و استنباطي تقسيم مي شود. این فصل بعد از بررسی نرمال بودن در قالب دو بخش تجزیه و تحلیل توصیفی (برای تحلیل عواملی چون جنسیت، سن و ... همچنین توصیف چگونگی پاسخگویی، پاسخگویان به سوالات هر فرضیه) و استنباطی (به منظور بررسی ارتباط بین فرضیه‏ها و نوع رابطه و همچنین میزان ارتباط) مورد بررسی قرار خواهد گرفت.

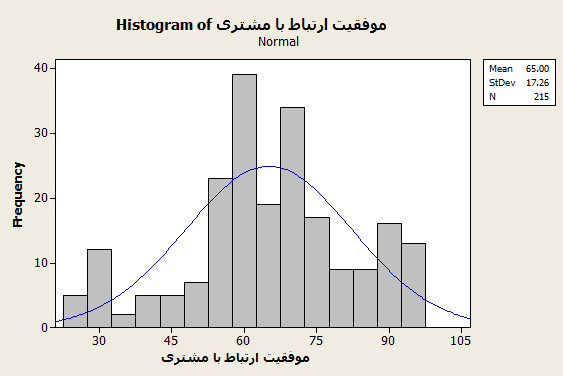
## 4ـ2ـ بررسی نرمال بودن داده‎ها

### 4ـ2ـ1ـ آزمون اندرسون دارلینگ

**جدول ‏4‑1 بررسی نرمال بودن داده‏ها از طریق آزمون اندرسون دارلینگ**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **میانگین** | **انحراف معیار** | **اندازه اماره** | **اندازه نمونه** | **سطح معنی‏دار** |
| 65.00 | 17.26 | 0.752 | 215 | 0.09 |

از جدول 4-1 می‏توان نتیجه گرفت که میانگین نمرات کل برابر 65 می‎باشد همچنین انحراف معیار برابر 17.26، اندازه اماره اندرسون دارلینگ برابر با 0.752به ازای حجم نمونه 215 نفری است. به‏دلیل این‏که سطح معنی‏دار بیش از 0.05 می‏باشد نرمال بودن داده‏ها مورد قبول قرار می‏گیرد و برای بررسی فرضیه‏ها از آزمون‏های پارامتریک باید استفاده نمود. نمودار 4-1 نمودار نرمال داده‏ها را نشان می‏دهد.



**نمودار ‏4‑1 بررسی نرمال بودن داده‎ها**

## 4ـ3ـ تجزیه تحلیل توصیفی

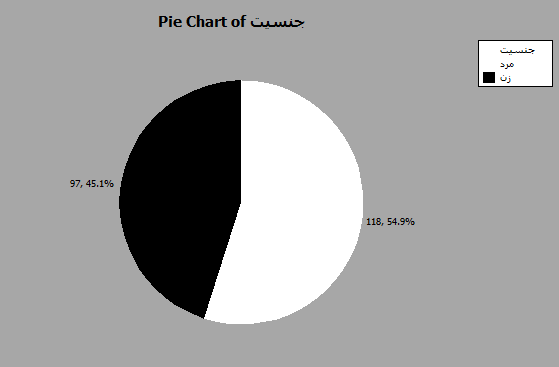
### 4ـ3ـ1ـ بررسی نحوه پاسخگویی به سوالات جمعیت شناختی

#### 4ـ3ـ1ـ1ـ جنسیت

**جدول ‏4‑2 توزیع فراوانی پاسخ‏گویان بر حسب جنسیت**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **جنسیت** | **فراوانی** | **درصد** | **درصد تجمعی** |
| 1 | **مرد** | 118 | 54.9 | 54.9 |
| 2 | **زن** | 97 | 45.1 | 100 |
|  | **جمع** | 215 | 100 |  |

از 215نفر پرسنل که برای حجم نمونه انتخاب گردیده است، 118 نفر مرد و 97 نفر زن تشکیل می‏دهند. جدول 4-2 نمایانگر فراوانی و درصد جنسیت و نمودار 4-2 این فراوانی را به صورت نمودار دایره‏ای نمایش می‏دهد.



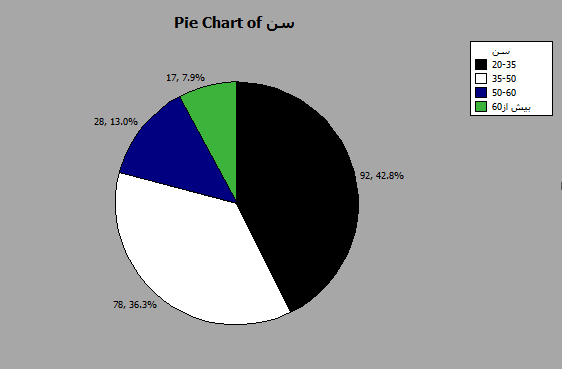
**نمودار ‏4‑2 توزیع فراوانی پاسخ‏گویان بر حسب جنسیت**

#### 4ـ3ـ1ـ2ـ سن

**جدول ‏4‑3 توزیع فراوانی پاسخ‏گویان بر حسب سن**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **سن** | **فراوانی** | **درصد** | **درصد تجمعی** |
| 1 | **20-35** | 92 | 42.8 | 42.8 |
| 2 | **35-50** | 76 | 36.3 | 79.1 |
| 3 | **50-60** | 28 | 13.0 | 92.1 |
| 4 | **بیش از 60** | 17 | 7.9 | 100 |
|  | **جمع** | 215 | 100 |  |

از 215نفر پرسنل که برای حجم نمونه انتخاب گردیده است، 42.8% در بازه سنی 20 تا 35سال، 36.3% در بازه سنی 35-50 سال، 13% در بازه سنی 50 تا 60 سال قرار دارند و 7.9%بیش از 60 سال سن دارند. جدول 4-3 نمایانگر فراوانی و درصد سن و نمودار 4-3 این فراوانی را به صورت نمودار دایره‏ای نمایش می‏دهد.



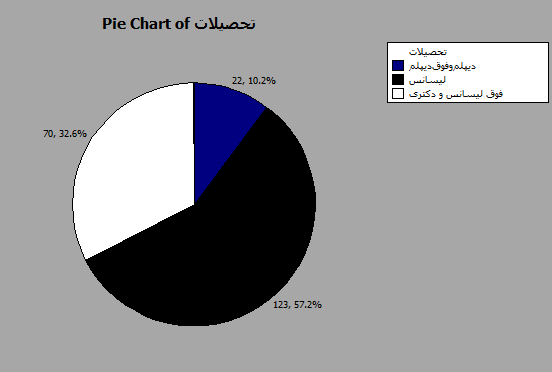
**نمودار ‏4‑3 توزیع فراوانی پاسخ‏گویان بر حسب سن**

#### 4ـ3ـ1ـ3ـ میزان تحصیلات

**جدول ‏4‑4 توزیع فراوانی پاسخ‏گویان بر حسب تحصیلات**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **تحصیلات** | **فراوانی** | **درصد** | **درصد تجمعی** |
| 1 | **دیپلم و فوق دیپلم** | 22 | 10.2 | 10.2 |
| 2 | **کارشناسی** | 123 | 57.2 | 67.4 |
| 3 | **کارشناسی ارشد و دکتری** | 70 | 32.6 | 100 |
|  | **جمع** | 285 | 100 |  |

جدول 4-4 میزان تحصیلات حجم نمونه را نشان می‏دهد که در آن 10.2% دارای تحصیلات دیپلم و یا فوق دیپلم، 57.2% دارای تحصیلات کارشناسی و 32.6% دارای تحصیلات کارشناسی ارشد و دکتری می‏باشند. نمودار دایره‏ای 4-4 به صورت شماتیک فراوانی و درصد آن را نمایش می‏دهد.



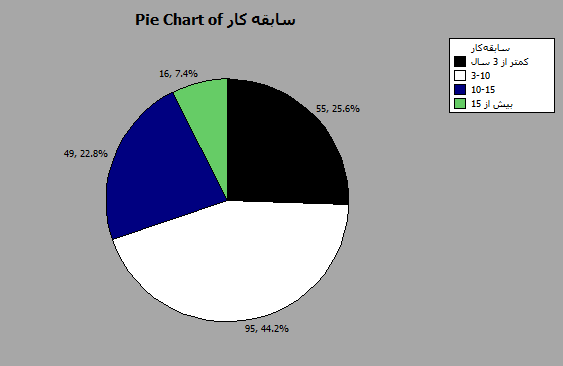
**نمودار ‏4‑4 توزیع فراوانی پاسخ‏گویان بر حسب تحصیلات**

#### 4ـ3ـ1ـ4ـ سابقه کار

**جدول ‏4‑5 توزیع فراوانی پاسخ‏گویان بر حسب سابقه کار**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **سابقه کار** | **فراوانی** | **درصد** | **درصد تجمعی** |
| 1 | **کمتر از سه سال** | 55 | 25.6 | 25.6 |
| 2 | **3-10 سال** | 95 | 44.2 | 69.8 |
| 3 | **10-15 سال** | 49 | 22.8 | 92.6 |
| 4 | **بیش از 15 سال** | 16 | 7.4 | 100 |
|  | **جمع** | 215 | 100 |  |

جدول 4-5 میزان سابقه کار حجم نمونه را نشان می‏دهد که در آن 25.6% کمتر از 3سال، 44.2% از پرسنل 3تا 10 سال، 22.8% از کارکنان 10 تا 15سال و 7.4% بیش از 15 سال سابقه کار دارند. نمودار دایره‏ای 4-5 بصورت شماتیک فراوانی و درصد آن را نمایش می‏دهد.



**نمودار ‏4‑5 توزیع فراوانی پاسخ‏گویان بر حسب سابقه کار**

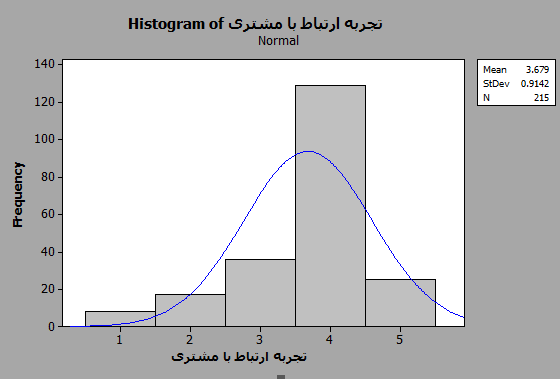
### 4ـ3ـ2ـ توصیف شاخص‏ها

توصیف شاخص اول: تجربه ارتباط با مشتری

**جدول ‏4‑6توصیف شاخص تجربه crm**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **نام شاخص** | **میانگین** | **انحراف معیار** | **بیشترین امتیاز** | **کمترین امتیاز** | **مجموع امتیازات** |
| **تجربه ارتباط با مشتری** | 3.67 | 0.91 | 5 | 1 | 791 |

جدول4-6 اطلاعاتی در مورد شاخص تجربه ارتباط با مشتری را نشان می‏دهد که میانگین امتیاز کسب برای این شاخص 3.67، انحراف معیار 0.91، بیشترین امتیاز 5 (کاملا موافق) و کمترین امتیاز 1 ( کاملا مخالف) می‏باشد. 129نفر گزینه‏ موافق (4) را انتخاب نموده‏اند که بیشترین تعداد در بین گزینه‏ها می‏باشد، همچنین مجموع امتیازات این شاخص برابر با 791 است. نمودار 4-6 فراوانی و نرمال بودن این شاخص را نشان می‏دهد.



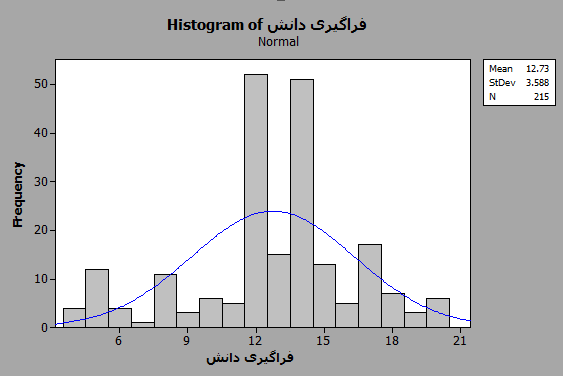
**نمودار ‏4‑6 توصیف شاخص تجربه crm**

توصیف شاخص دوم: فراگیری دانش

**جدول ‏4‑7 توصیف شاخص فراگیری دانش**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **نام شاخص** | **میانگین** | **انحراف معیار** | **بیشترین امتیاز** | **کمترین امتیاز** | **مجموع امتیازات** |
| **فراگیری دانش** | 12.73 | 3.58 | 20 | 4 | 2737 |

جدول4-7 اطلاعاتی در مورد شاخص فراگیری دانش را نشان می‏دهد که میانگین امتیاز کسب برای این شاخص12.73، انحراف معیار 3.58، بیشترین امتیاز20 و کمترین امتیاز 4 می‏باشد. بیشترین امتیاز کسب شده برابر 827 برای این شاخص، مربوط سوال4 بوده است، همچنین مجموع امتیازات این شاخص برابر با 2737 است. نمودار 4-7 فراوانی و نرمال بودن این شاخص را نشان می‏دهد.



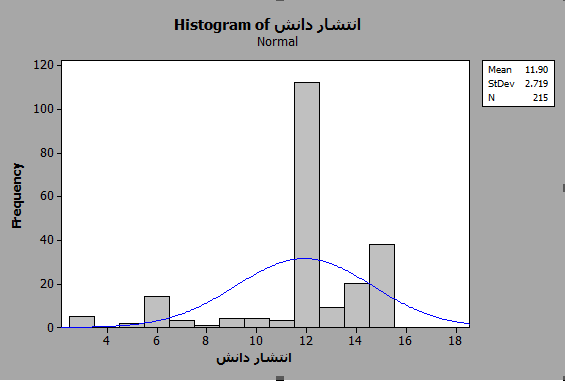
**نمودار ‏4‑7 توصیف شاخص فراگیری دانش**

توصیف شاخص سوم: انتشار دانش

**جدول ‏4‑8 توصیف شاخص انتشار دانش**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **نام شاخص** | **میانگین** | **انحراف معیار** | **بیشترین امتیاز** | **کمترین امتیاز** | **مجموع امتیازات** |
| **انتشار دانش** | 11.90 | 2.71 | 12 | 3 | 2558 |

جدول4-8 اطلاعاتی در مورد شاخص انتشار دانش را نشان می‏دهد که میانگین امتیاز کسب برای این شاخص11.90، انحراف معیار 2.71، بیشترین امتیاز12 و کمترین امتیاز 3 می‏باشد. بیشترین امتیاز کسب شده برابر 857 برای این شاخص، مربوط سوال6 بوده است، همچنین مجموع امتیازات این شاخص برابر با 2558 است. نمودار 4-8 فراوانی و نرمال بودن این شاخص را نشان می‏دهد.



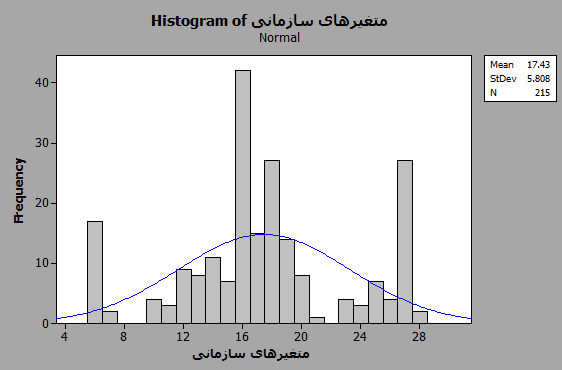
**نمودار ‏4‑8 توصیف شاخص انتشار دانش**

توصیف شاخص چهارم: متغیرهای سازمانی

**جدول ‏4‑9 توصیف شاخص متغیرهای سازمانی**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **نام شاخص** | **میانگین** | **انحراف معیار** | **بیشترین امتیاز** | **کمترین امتیاز** | **مجموع امتیازات** |
| **متغیرهای سازمانی** | 17.43 | 5.80 | 28 | 6 | 3747 |

جدول4-9 اطلاعاتی در مورد شاخص متغیرهای سازمانی را نشان می‏دهد که میانگین امتیاز کسب برای این شاخص17.43، انحراف معیار5.80، بیشترین امتیاز28 و کمترین امتیاز 6 می‏باشد. بیشترین امتیاز کسب شده برابر 770 برای این شاخص، مربوط سوال 13بوده است، همچنین مجموع امتیازات این شاخص برابر با 3747 است. نمودار 4-9 فراوانی و نرمال بودن این شاخص را نشان می‏دهد.



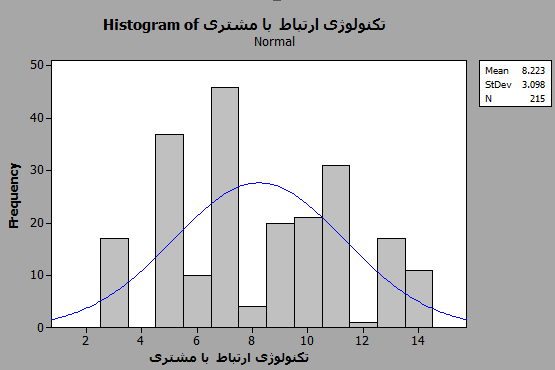
**نمودار ‏4‑9 توصیف شاخص متغیرهای سازمانی**

توصیف شاخص پنجم: تکنولوژی ارتباط با مشتری

**جدول ‏4‑10 توصیف شاخص تکنولوژی crm**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **نام شاخص** | **میانگین** | **انحراف معیار** | **بیشترین امتیاز** | **کمترین امتیاز** | **مجموع امتیازات** |
| **تکنولوژی ارتباط با مشتری** | 8.22 | 3.09 | 14 | 3 | 1768 |

جدول4-10 اطلاعاتی در مورد شاخص تکنولوژی ارتباط با مشتری را نشان می‏دهد که میانگین امتیاز کسب برای این شاخص8.22، انحراف معیار3.09، بیشترین امتیاز14 و کمترین امتیاز 3می‏باشد. بیشترین امتیاز کسب شده برابر 785 برای این شاخص، مربوط به سوال15بوده است، همچنین مجموع امتیازات این شاخص برابر با 1768 است. نمودار 4-10 فراوانی و نرمال بودن این شاخص را نشان می‏دهد.



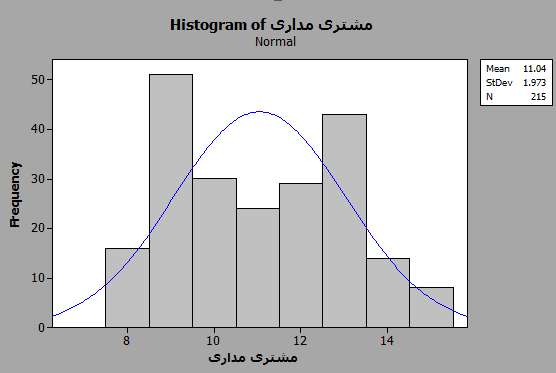
**نمودار ‏4‑10 توصیف شاخص تکنولوژی crm**

توصیف شاخص ششم: مشتری مداری

**جدول ‏4‑11 توصیف شاخص مشتری مداری**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **نام شاخص** | **میانگین** | **انحراف معیار** | **بیشترین امتیاز** | **کمترین امتیاز** | **مجموع امتیازات** |
| **مشتری مداری** | 11.04 | 1.97 | 20 | 4 | 2347 |

جدول4-11 اطلاعاتی در مورد شاخص مشتری مداری را نشان می‏دهد که میانگین امتیاز کسب برای این شاخص11.04، انحراف معیار1.97، بیشترین امتیاز20 و کمترین امتیاز 4 می‏باشد. بیشترین امتیاز شده برابر 781 برای این شاخص، مربوط سوال18 بوده است، همچنین مجموع امتیازات این شاخص برابر با 2347 است. نمودار 4-11 فراوانی و نرمال بودن این شاخص را نشان می‏دهد.



**نمودار ‏4‑11 توصیف شاخص مشتری مداری**

## 4ـ4ـ تجزیه و تحلیل استنباطی

### 4ـ4ـ1ـ فرضیه اول

تجربه ارتباط با مشتری یک عامل تاثیر گذار بر موفقیت ارتباط با مشتریان است.

**جدول ‏4‑12 بررسی ارتباط بین تجربه crm و موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **همبستگی‏ها** | | |
|  | | **تجربه crm** |
| **موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری** | همبستگی پیرسون | 0.914 |
| نوع رابطه | مثبت |
| سطح معنا داری | 0.0 |
| فراوانی | 215 |

جدول 4-13 تاثیر تجربه ارتباط با مشتری در موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری را نشان می‏دهد که در آن برای 215 نفر حجم نمونه، سطح معناداری برابر صفر است بنابراین با ضریب اطمینانن 99درصدی می‏توان تایید کرد که بین این دو متغیر ارتباط معنی داری وجود دارد و این ارتباط مثبت است، همچنین مقدار همبستگی پیرسون برابر 0.914 می‏باشد که نشان از رابطه‏ی خوب بین این دو متغیر است.

### 4ـ4ـ2ـ فرضیه دوم

فراگیری دانش یک عامل تاثیر گذار بر موفقیت ارتباط با مشتریان است.

**جدول ‏4‑13 بررسی ارتباط بین فراگیری دانش و موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **همبستگی‏ها** | | |
|  | | **فراگیری دانش** |
| **موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری** | همبستگی پیرسون | 0.887 |
| نوع رابطه | مثبت |
| سطح معنا داری | 0.0 |
| فراوانی | 215 |

سطح معناداری 0.0 در جدول 4-14 حاکی از آن است که بین فراگیری دانش و موفقیت ارتباط با مشتری رابطه معنادار با ضریب اطمینان 99% وجود دارد و ضریب همبستگی پیرسون 0.887 رابطه‏ی خوب این دو متغیر را نشان می‏دهد همچنین رابطه بین این دو متغیر برای جامعه 215نفری مثبت می‏باشد.

### 4ـ4ـ3ـ فرضیه سوم

انتشار دانش بین کارکنان یک عامل تاثیر گذار بر موفقیت ارتباط با مشتریان است..

**جدول ‏4‑14 بررسی ارتباط بین انتشار دانش و موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **همبستگی‏ها** | | |
|  | | **انتشار دانش** |
| **موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری** | همبستگی پیرسون | 0.930 |
| نوع رابطه | مثبت |
| سطح معنا داری | 0.0 |
| فراوانی | 215 |

جدول 4-15 تاثیر انتشار دانش در موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری را نشان می‏دهد که در آن برای 215 نفر حجم نمونه، سطح معناداری برابر صفر است بنابراین با ضریب اطمینانن 99درصدی می‏توان تایید کرد که بین این دو متغیر ارتباط معنی داری وجود دارد و این ارتباط مثبت است، همچنین مقدار همبستگی پیرسون برابر 0.930 می‏باشد که نشان از رابطه‏ی خوب بین این دو متغیر است.

### 4ـ4ـ4ـ فرضیه چهارم

متغیرهای سازمانی یک عامل تاثیر گذار بر موفقیت ارتباط با مشتریان است.

**جدول ‏4‑15 بررسی ارتباط بین متغیرهای سازمانی و موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **همبستگی‏ها** | | |
|  | | **متغیرهای سازمانی** |
| **موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری** | همبستگی پیرسون | 0.983 |
| نوع رابطه | مثبت |
| سطح معنا داری | 0.0 |
| فراوانی | 215 |

سطح معناداری 0.0 در جدول 4-16 حاکی از آن است که بین متغیرهای سازمانی و موفقیت ارتباط با مشتری رابطه معنادار با ضریب اطمینان 99% وجود دارد و ضریب همبستگی پیرسون 0.983 رابطه‏ی خیلی قوی این دو متغیر را نشان می‏دهد همچنین رابطه بین این دو متغیر برای جامعه 215نفری مثبت می‏باشد.

### 4ـ4ـ5ـ فرضیه پنجم

تکنولوژی ارتباط با مشتری یک عامل تاثیر گذار بر موفقیت ارتباط با مشتریان است.

**جدول ‏4‑16بررسی ارتباط بین تکنولوژی crm و موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **همبستگی‏ها** | | |
|  | | **تکنولوژی crm** |
| **موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری** | همبستگی پیرسون | 0.963 |
| نوع رابطه | مثبت |
| سطح معنا داری | 0.0 |
| فراوانی | 215 |

جدول 4-17 تاثیر تکنولوژی ارتباط با مشتری در موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری را نشان می‏دهد که در آن برای 215 نفر حجم نمونه، سطح معناداری برابر صفر است بنابراین با ضریب اطمینانن 99درصدی می‏توان تایید کرد که بین این دو متغیر ارتباط معنی داری وجود دارد و این ارتباط مثبت است، همچنین مقدار همبستگی پیرسون برابر 0.963 می‏باشد که نشان از رابطه‏ی قوی بین این دو متغیر است.

### 4ـ4ـ6ـ فرضیه ششم

مشتری مداری یک عامل تاثیر گذار بر موفقیت ارتباط با مشتریان است.

**جدول ‏4‑17 بررسی ارتباط بین مشتری مداری و موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **همبستگی‏ها** | | |
|  | | **مشتری مداری** |
| **موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری** | همبستگی پیرسون | 0.846 |
| نوع رابطه | مثبت |
| سطح معنا داری | 0.0 |
| فراوانی | 215 |

سطح معناداری 0.0 در جدول 4-18 حاکی از آن است که بین مشتری مداری و موفقیت ارتباط با مشتری رابطه معنادار با ضریب اطمینان 99% وجود دارد و ضریب همبستگی پیرسون 0.0846 رابطه‏ی نسبتا خوب این دو متغیر را نشان می‏دهد همچنین رابطه بین این دو متغیر برای جامعه 215نفری مثبت می‏باشد.

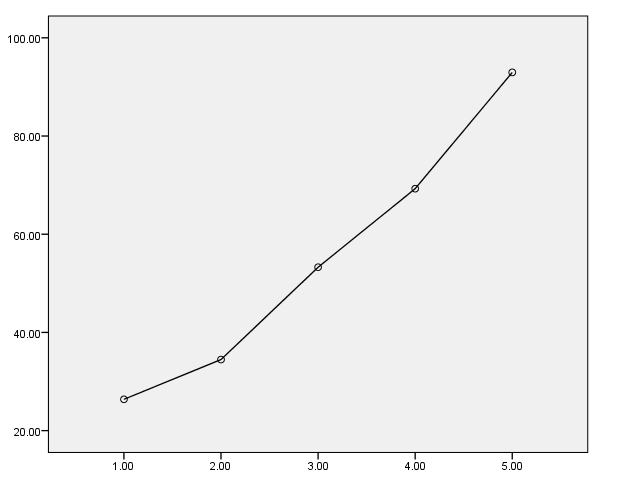
### 4ـ4ـ7ـ آزمون واریانس

#### 4ـ4ـ7ـ1ـ فرضیه اول‏

**جدول ‏4‑18 آزمون واریانس برای فرضیه اول**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **مجموع مجذورات** | **df** | **میانگین مجذورات** | **آماره f** | **سطح‏معنی داری** |
| **تفاوت بین گروهی** | 54632.7 | 4 | 13658.1 | 313.2 | 0.0 |
| **تفاوت درون گروهی** | 9156.2 | 210 | 43.6 |
| **مجموع** | 63788.9 | 214 |  |

مطابق جدول 4-18 با توجه به سطح معنی داری صفر (p<0.05) و اماره f می‏توان نتیجه گرفت که بین میانگین مجموع گزینه‏ها تفاوت معنی داری وجودارد و حداقل دو طیف با هم تفاوت دارند، این تفاوت نشان از مستقل بودن نحوه پاسخگویی می‏باشد.



**نمودار ‏4‑12** **نمودار خطی میانگین نمرات فرضیه اول**

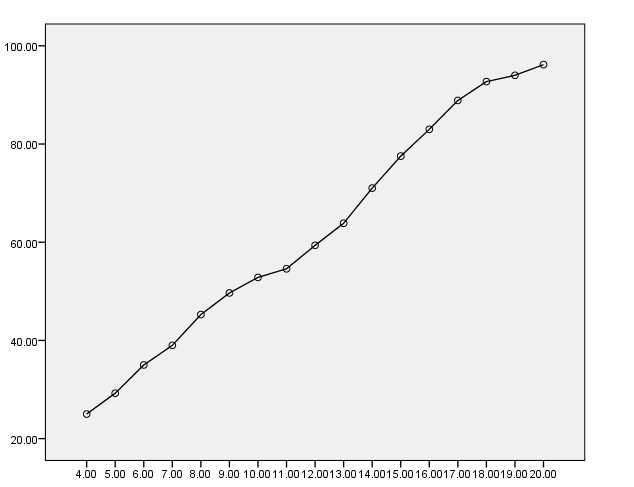
محور عمودی میانگین نمرات و محور افقی مجموع طیف امتیازات را نشان می‏دهد. هر کدام از گره‏ها میانگین طیف‏ها را نشان می‏دهد. همچنین نشان می‏دهد که طیف کاملا موافق(5) دارای بالاترین میانگین می‏باشد.

#### 4ـ4ـ7ـ2ـ فرضیه دوم

**جدول ‏4‑19 آزمون واریانس برای فرضیه دوم**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **مجموع مجذورات** | **Df** | **میانگین مجذورات** | **آماره f** | **سطح‏معنی داری** |
| **تفاوت بین گروهی** | 63033.8 | 16 | 3939.6 | 1032.9 | 0.0 |
| **تفاوت درون گروهی** | 755.1 | 198 | 3.8 |
| **مجموع** | 63788.9 | 214 |  |

مطابق جدول 4-19 با توجه به سطح معنی داری صفر (p<0.05) و اماره f می‏توان نتیجه گرفت که بین میانگین مجموع گزینه‏ها تفاوت معنی داری وجودارد و حداقل دو طیف با هم تفاوت دارند، این تفاوت نشان از مستقل بودن نحوه پاسخگویی می‏باشد.



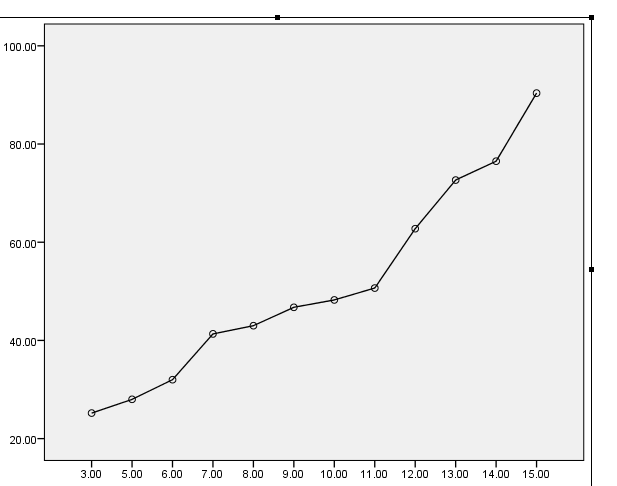
**نمودار ‏4‑13 نمودار خطی میانگین نمرات فرضیه دوم**

#### 4ـ4ـ7ـ3ـ فرضیه سوم

**جدول ‏4‑20 آزمون واریانس برای فرضیه سوم**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **مجموع مجذورات** | **Df** | **میانگین مجذورات** | **آماره f** | **سطح‏معنی داری** |
| **تفاوت بین گروهی** | 59331.0 | 11 | 5393.7 | 245.6 | 0.0 |
| **تفاوت درون گروهی** | 4457.9 | 203 | 21.9 |
| **مجموع** | 63788.9 | 214 |  |

مطابق جدول 4-20 با توجه به سطح معنی داری صفر (p<0.05) و اماره f می‏توان نتیجه گرفت که بین میانگین مجموع گزینه‏ها تفاوت معنی داری وجودارد و حداقل دو طیف با هم تفاوت دارند، این تفاوت نشان از مستقل بودن نحوه پاسخگویی می‏باشد.



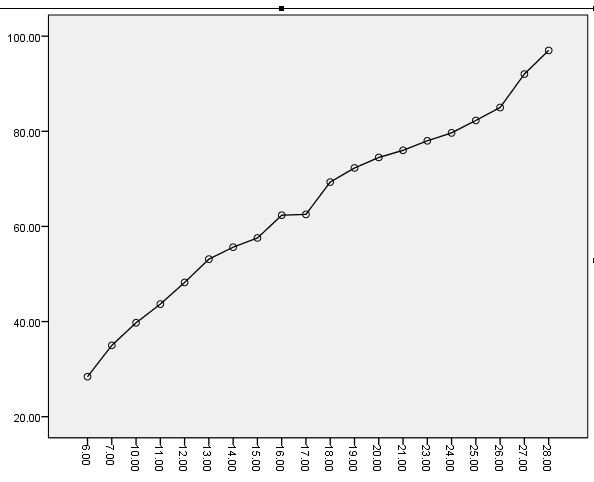
**نمودار ‏4‑14نمودار خطی میانگین نمرات فرضیه سوم**

#### 4ـ4ـ7ـ4ـ فرضیه چهارم

**جدول ‏4‑21 آزمون واریانس برای فرضیه چهارم**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **مجموع مجذورات** | **Df** | **میانگین مجذورات** | **آماره f** | **سطح‏معنی داری** |
| **تفاوت بین گروهی** | 62761.4 | 19 | 3303.2 | 626.8 | 0.0 |
| **تفاوت درون گروهی** | 1027.5 | 195 | 5.2 |
| **مجموع** | 63788.9 | 214 |  |

مطابق جدول 4-21 با توجه به سطح معنی داری صفر (p<0.05) و اماره f می‏توان نتیجه گرفت که بین میانگین مجموع گزینه‏ها تفاوت معنی داری وجودارد و حداقل دو طیف با هم تفاوت دارند، این تفاوت نشان از مستقل بودن نحوه پاسخگویی می‏باشد.



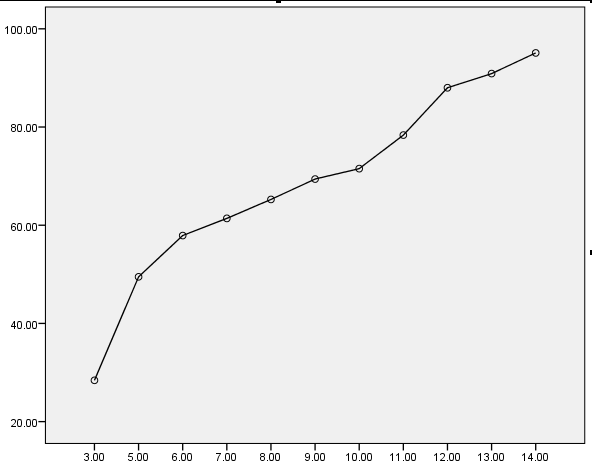
**نمودار ‏4‑15 نمودار خطی میانگین نمرات فرضیه چهارم**

#### 4ـ4ـ7ـ5ـ فرضیه پنجم

**جدول ‏4‑22 آزمون واریانس برای فرضیه پنجم**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **مجموع مجذورات** | **Df** | **میانگین مجذورات** | **آماره f** | **سطح‏معنی داری** |
| **تفاوت بین گروهی** | 61453.2 | 10 | 6145.3 | 536.7 | 0.0 |
| **تفاوت درون گروهی** | 2335.7 | 204 | 11.4 |
| **مجموع** | 63788.9 | 214 |  |

مطابق جدول 4-22 با توجه به سطح معنی داری صفر (p<0.05) و اماره f می‏توان نتیجه گرفت که بین میانگین مجموع گزینه‏ها تفاوت معنی داری وجودارد و حداقل دو طیف با هم تفاوت دارند، این تفاوت نشان از مستقل بودن نحوه پاسخگویی می‏باشد.



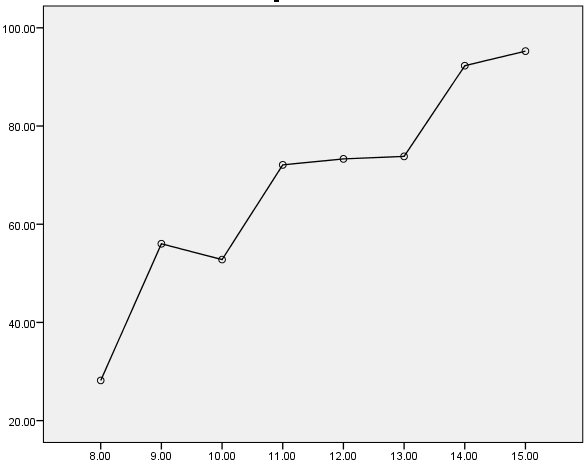
**نمودار ‏4‑16 نمودار خطی میانگین نمرات فرضیه پنجم**

#### 4ـ4ـ7ـ6ـ فرضیه ششم

**جدول ‏4‑23 آزمون واریانس برای فرضیه ششم**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **مجموع مجذورات** | **Df** | **میانگین مجذورات** | **آماره f** | **سطح‏معنی داری** |
| **تفاوت بین گروهی** | 54551.8 | 7 | 7793.1 | 174.6 | 0.0 |
| **تفاوت درون گروهی** | 9237.1 | 207 | 444.6 |
| **مجموع** | 63788.9 | 214 |  |

مطابق جدول 4-23 با توجه به سطح معنی داری صفر (p<0.05) و اماره f می‏توان نتیجه گرفت که بین میانگین مجموع گزینه‏ها تفاوت معنی داری وجودارد و حداقل دو طیف با هم تفاوت دارند، این تفاوت نشان از مستقل بودن نحوه پاسخگویی می‏باشد.



**نمودار ‏4‑17 نمودار خطی میانگین نمرات فرضیه ششم**

# فصل پنجم

**نتیجه گیری و پیشنهادات**

## 5ـ1ـ نتیجه‏گیری

مدیریت ارتباط با مشتریان چیزي نیست که تنها سازمان‏ها وکسب وکارهاي پیشتاز و مهم از آن به منظور کسب مزیت رقابتی استفاده کنند، بلکه این مدیریت بصورت یک عامل حیاتی براي حفظ بقا درآمده است. مدیریت ارتباط با مشتریان، روشی پیچیده ومشکل براي انجام کسب وکار است. امروزه سازمان‏هایی موفق هستند و می‏توانند به فعالیت خود ادامه دهند که بتوانند ارتباط بهتر و پایدارتری با مخاطب داشته و آن را حفظ نمایند. لذا تحقیق حاضر با موضوع تاثیر مولفه‏های مدیریت دانش در موفقیت ارتباط با مشتریان صورت پذیرفته که نتایج زیر را در بر داشته است:

از جامعه نمونه 118نفر مرد معادل 54.9% مرد و 97نفر معادل 45.1% زن می‏باشند که به طور مشخص جامعه نمونه را بیشتر جنس مذکر تشکیل می‏دهد. 42.8% در بازه سنی 20 تا 35سال، 36.3% در بازه سنی 35-50 سال، 13% در بازه سنی 50 تا 60 سال قرار دارند و 7.9%بیش از 60 سال سن دارند بنابراین بیشتر کارکنان در بازه سنی 20 تا 50 سال قراردارند.

در توصیف میزان تحصیلات حجم نمونه 10.2% دارای تحصیلات دیپلم و یا فوق دیپلم، 57.2% دارای تحصیلات کارشناسی و 32.6% دارای تحصیلات کارشناسی ارشد و دکتری داشتند که بیشتر کارکنان دارای مدرک لیسانس می‏باشند.. در توصیف میزان سابقه کار حجم نمونه، در آن 25.6% کمتر از 3سال، 44.2% از پرسنل 3تا 10 سال، 22.8% از کارکنان 10 تا 15سال و 7.4% بیش از 15 سال سابقه کار دارند. پس می‏توان نتیجه گرفت بیشتر کارکنان بین 3تا10 سال سابقه کار دارند.

همچنین در بررسی فرضیه‏ها نوع رابطه و شدت رابطه از طرییق آزمون پیرسون مشخص گردید که در آن:

**فرضیه اول: تجربه ارتباط با مشتری یک عامل تاثیر گذار بر موفقیت ارتباط با مشتریان است.**

با توجه 215 نفر حجم نمونه و سطح معناداری برابر صفر با ضریب اطمینانن 99درصدی فرضیه اول مورد تائید قرار گرفت که رابطه مثبت بین دو متغیر وجود داشت، همچنین مقدار همبستگی پیرسون برابر 0.914 نشان از رابطه‏ی خوب بین این دو متغیر بود.

**فرضیه دوم: فراگیری دانش یک عامل تاثیر گذار بر موفقیت ارتباط با مشتریان است.**

با توجه 215 نفر حجم نمونه و سطح معناداری برابر صفر با ضریب اطمینانن 99درصدی فرضیه اول مورد تائید قرار گرفت که رابطه مثبت بین دو متغیر وجود داشت، همچنین مقدار همبستگی پیرسون برابر 0.887 نشان از رابطه‏ی نسبتا خوب بین این دو متغیر بود.

**فرضیه سوم: انتشار دانش بین کارکنان یک عامل تاثیر گذار بر موفقیت ارتباط با مشتریان است.**

انتشار دانش با داشتن رابطه مثبت و با ضریب همبستگی برابر 0.930 دارای یک رابطه بسیار خوب با موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری بود که این رابطه از دو رابطه قبل قوی‏تر بود و این فرضیه نیز مورد تایید قرار گرفت.

**فرضیه چهارم: متغیرهای سازمانی یک عامل تاثیر گذار بر موفقیت ارتباط با مشتریان است.**

متغیرهای سازمانی با داشتن رابطه مثبت و با ضریب همبستگی برابر 0.9833 بیشترین تاثیر را با موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری داراست که این رابطه از همه‏ی روابط قوی‏تر بود و این فرضیه نیز مورد تایید قرار گرفت.

**فرضیه پنجم: تکنولوژی ارتباط با مشتری یک عامل تاثیر گذار بر موفقیت ارتباط با مشتریان است.**

تکنولوژی ارتباط با مشتری دارای یک رابطه مثبت با متغیر اصلی پژوهش یعنی موفقیت ارتباط با مشتری بود و این فرضیه نیز مورد تائید قرار گرفت و با ضریب همبستگی برابر 0.963 دارای یک رابطه بسیار خوب با موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری بود.

**فرضیه ششم: مشتری مداری یک عامل تاثیر گذار بر موفقیت ارتباط با مشتریان است.**

مشتری مداری دارای یک رابطه مثبت با متغیر اصلی پژوهش یعنی موفقیت ارتباط با مشتری بود و این فرضیه نیز مورد تائید قرار گرفت و با ضریب همبستگی برابر 0.846 نسبت بقیه فرضیه‏ها تاثیر کمتری بر موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری داشت.

## 5ـ2ـ پیشنهادات

* مدیریت تاکید و توجه بیشتری بر اجرای سیستم مدیریت ارتباط با مشتری داشته باشد و کارکنان را بیشتر تشویق به ارتباط موثرتر و بهتر با مراجعه‏کنندگان کند.
* برگزاری بیشتر دوره‏های آموزشی و کسب دانش برای ارتباط و نحوه برخورد با مراجه‏کنندگان.
* علاوه بر متغیرها و عواملی که در این پژوهش بعنوان پیامدهاي موثر بر موفقیت مدیریت ارتباط با مشتریان به آن‏ها پرداخته شد عوامل دیگري مانند تعهد کارکنان به ارتباط موثر هم می توانند زمینه تحقیقات آتی پژوهشگران در این رابطه باشند.
* پشنهاد می‏گردد در پژوهش‏هاي آتی از روش‏هاي دیگر جمع آوري اطلاعات همچون مصاحبه نیز بهره بگیرند. چرا که بدلیل استفاده از پرسشنامه این امکان وجود دارد که پاسخ دهندگان به طور دقیق به پرسشنامه‏ها پاسخ ندهند که موجب می‏شود تفاوت‏هاي فاحشی در تحقیات مشابه بوجود آید.

# منابع

1. آقاپور علیشاهی، مریم، معصومه آقاپور علیشاهی و محمدصادق افتتاحی (1394) کتاب مدیریت با مشتری CRM.
2. احمدی، علی اکبر و علی اضغر اسدی تیکانلو (1395) "بررسی میزان تسهیم دانش در کارکنان شهرداری" فصلنامه مدیریت و حسابداری دوره، شماره2 بهار 1395
3. ایراندوست،پژمان، مریم آزادی وفرهاد فرهادی(1396) بررسی تاثیر مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی. اولین کنفرانس سالانه بین الملی مدیریت، اقتصاد و حسابداری نوین
4. بنیادی نایینی،علی، سیروس امیرقدوسی و ندا خیبری (1395) تاثیر مدیریت ارتباط با مشتری بر عملکرد سازمانی
5. پاشایی،سجاد، حسن فاتح و فاطمه عبدوی (1397) تاثیرمولفه‏های مدیریت دانش بر بهبود عملکرد مدیریت ارتباط بامشتری ورزشی. رویکردهای علمی، پژوهشی درعلوم انسانی، خرداد97
6. حاجی کریمی،عباسعلی و المیرا کریم‎نژاد(1394) تاثیر مدیریت دانش بر متغیرهای سازمانی و موفقیت اجرای مدیریت ارتباط با مشتری. چشم انداز‌مديريت ‌بازرگانیشماره 22، تابستان 94
7. حسن زاده اصفهانیبهروز و پرویز قاسمی (1397) بررسی رابطه بین مدیریت دانش با توانمندسازی و رضایت شغلی کارکنان.
8. حق‎شناس، زینب و احمدرضا شکرچی‎زاده (1396) مروري بر مدیریت دانش و تاثیر بر مدیریت ارتباط با مشتري. دومین کنفرانس ملی اقتصاد، مدیریت و حسابداری، تیر96
9. خاکی، غلامرضا ( (1390روش تحقیق در مدیریت. چاپ ششم، تهران: انتشارات بازتاب
10. دهقان‏نجم، منصور (1388) مديريت دانش و نقش آن در نوآوري سازماني
11. روزبهانی، روشنک و ماندانا مدیری آثاری (1394) "فن‏آوری ارتباط با مشتری"
12. ریاحی، غلامحسین (1389) کتاب آشنایی با اصول و روش تحقیق. نشر اشرافیه
13. سرمد، زهره، عباس بازرگان و الهه حجازي (1383) روش تحقیق در علوم رفتاري. تهران: نشر آگاه
14. سلیمانی، نادر و مریم عبدوس (1396) مدیریت دانش، ویژگی‎ها، اصول، موانع. دومین کنفرانس بین المللی انسجام مدیریت و اقتصاد در توسعهایران – تهران، مرداد ماه96
15. شریفی، نفیسه، ابوالقاسم فلاح زاده و محمد کمالی (1393) "بررسی پایایی آزمون" مجله پژوهش در علوم توانبخشی، دوره1 شماره 2
16. صلواتی، عادل، پرویز کفچه و کیوان صالح‏پور (1390) بررسي اثرات مديريت دانش بر مديريت ارتباط با مشتري. مجله فراسوی مدیریت، سال چهارم شماره16
17. عباسی،زهره (1386) مروري بر مدل‏هاي پياده سازي مديريت دانش در سازمان‏ها. مرکز بین‏المللی رازی بهمن 86
18. طاعتی، مریم (1393) نقش عوامل موثر برموفقیت استراتژي مدیریت ارتباط با مشتري درنمایندگی‎هاي فروش خودرو استان گیلان
19. قلیچ‏لی و قرائی‎پور (1393): تاثیر ‌تسهیم ‌دانش‌ بر ‌سیستم ‌مديريت ‌ارتباط ‌با‌ مشتری ‌با‌رويکرد‌ کیفیت ‌خدمات (‌مورد ‌مطالعه‌: کارشناسان ‌واحد ‌فناوری‌اطلاعات‌ شعب ‌سازمان‌ تامین ‌اجتماعی).چشم‏انداز مدیریت بازرگانی
20. محرابی ، جواد (1392) ارائه الگوي یکپارچه پیاده سازي مفهوم مدیریت ارتباط با مشتري، فصلنامه مدیریت توسعه و تحول، شماره 15
21. محمودزاده، سید مجتبی و مریم صداقت، (1392) رابطه مدیریت دانش و عملکرد سازمانی. فصلنامه علمی و پزوهشی مطالعات مدیریت گردشگری سال هشتم شماره24 زمستان92
22. مهرمنش،حسن و سیدرحیم صفوی میرمحله (1396) طراحی الگوی موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری در سازمان‎های ایرانی با رویکرد ساختاری- تفسیری. راهبرد بازرگانی، بهمن96
23. نیکو، حسین و علی مروتی شریف آبادی (1396) تأثیر مدیریت ارتباط با مشتری بر جنبه‎های عملکرد سازمانی. فصلنامه مطالعات‌ مدیریت‌گردشگری‌، سال12‌‌ ‌، پاییز96
24. وظیفه دوست،حسین، سارا مهدی‎زاد و مهدیه فناخسرو (1397) نقش تعدیل کننده فناوری اطلاعات در تاثیر انتخاب کانال‏های ارتباطی برموفقیت ارتباط با مشتری. کنفرانس ملی مدیریت و حسابداری
25. هرج حسن‏آبادی و مظفری (1396) ضرورت پیاده سازی مدیریت دانش در سازمان‏ها و نقش آن در کسبمزیت رقابتی. مطالعات نوین مدیریت در ایران، شهریور96
26. یوسفی طهارم، مرتضی و نازنین نوذری آدرانی (1396) بررسی تاثیر مدیرت دانش بر ارتباط با مخاطب و مزیت رقابتی.
27. یعقوبي، مریم، سید حسن امیری فیني و فاطمه رحمتي نجارکلایي (1395) بررسي رابطه مدیریت دانش مشتری بر وظایف مدیریت ارتباط با مشتری در یک بیمارستاننظامی. مجله طب نظامیدوره18 شماره4، زمستان95
28. **Madhavm.** R. and Grover. R. 1998. From Embedded Knowledge to Embodied Knowledge: New Product Development as Knowledge Management. *Journal of Marketing,* 62(4): 1-12
29. - Nilmini Wickramasinghe, & Dag von Lubitz (2007). Knowledge-based Enterprise: Theories and Fundamentals. Idea Group Publishing

# پیوست

## پرسشنامه

**توضیح:**

در پژوهش حاضر برای جمع آوری اطلاعات از پرسشنامه استفاده شده است. سوالات پرسشنامه بر اساس تحقیق گاردیو – مورنو (2011) طراحی شده است. سوالات پرسشنامه به نحوی طراحی شده که پاسخ دهندگان می‏توانند گزینه‏ها را بر مبنای طیف لیکرت علامت گذاری کنند. همچنین پرسشنامه ها به صورت حضوری در بین پاسخ دهندگان توزیع خواهد شد.

**پرسشنامه**

بسمه تعالی

با سلام.

در این پژوهش برای بررسی تاثیر مدیریت دانش(KM) بر موفقیت اجرای مدیریت ارتباط با مشتری(CRM) از منابع مختلف استفاده شده است.خواهشمند است با مطالعه توصیف هر عامل، با علامت گذاری گزینه مورد نظر میزان اهمیت آن‏ها را بیان فرمائید.ضمنا اضافه می‏گردد پژوهش حاضر به عنوان پایان نامه کارشناسی اینجانب تحت عنوان "تاثیر مدیریت دانش(KM) بر موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری(CRM) "به راهنمایی سرکار خانم زارع رئیس آبادی در حال انجام است.

با تشکر

سید محمد صادق حسینی فرد

دانشجوی کارشناسی دانشگاه خلیج فارس

* مشخصات جنسیتی (ذکر نام و نام خانوادگی در صورت تمایل)

جنسیت: مرد زن

نام: ............... نام خانوادگی: ..............

سن

20-35 35-50 50-60 بیش از60سال

تحصیلات

دیپلم و فوق دیپلم کارشناسی ارشناسی ارشد و بالاتر

سابقه خدمت

کمتر از 3سال 3-10 10-15 بیش از 15سال

متغیرهای موثر در موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری(CRM)

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ردیف | **سوال** | کاملا مخالف | مخالف | نظری ندارم | موافق | کاملا موافق |
| 1 | بیمارستان کانال‏هایی را برای ارتباط دو طرفه با مشتریان کلیدی ایجاد می‏کند. |  |  |  |  |  |
| 2 | بیمارستان روش‎های رسمی و پایداری برای کسب دانش از بیماران دارد. |  |  |  |  |  |
| 3 | بیمارستان درک کاملی از نیازهای بیماران کلیدی خود در راستای کسب دانش از آن‏ها دارد. |  |  |  |  |  |
| 4 | بیمارستان با استفاده از دانش در دسترس از بیماران می‏تواند تصمیمات خود را با سرعت بگیرد**.** |  |  |  |  |  |
| 5 | بیمارستان روش‏های پایدار و رسمی را برای استفاده از دانش برای حل بیماری‏ها و مشکلات جدید دارد. |  |  |  |  |  |
| 6 | بیمارستان کارکنان خود را برای انقال دانش بین خود تشویق می‏کند |  |  |  |  |  |
| 7 | فرهنگ سازمانی بیمارستان کسب دانش و انتقال آن در بین کارکنان را تحریک می‏کند. |  |  |  |  |  |
| 8 | بیمارستان روش‏های متداولی جهت انتقال آسان اطلاعات در بین قسمت‏های ساختاری مهم دارد. |  |  |  |  |  |
| 9 | بیمارستان کارکنان و منابع شایسته و صلاحیت داری را که مورد نیاز برای اجرای موفقیت آمیز CRM هستند را دارد. |  |  |  |  |  |
| 10 | بیمارستان برنامه‏های آموزشی مختلفی برای کمک به گسترش مهارت‏های مورد نیاز کارکنان به منظور مدیریت ارتباط با بیماران به طور شایسته فراهم اورده است. |  |  |  |  |  |
| 11 | بیمارستان در کارکنان خود انگیزه را به وسیله پیروی از اهداف CRM بالا می‏برد. |  |  |  |  |  |
| 12 | مدیریت بیمارستان CRM را در بالاترین اولویت قرار می‏دهد. |  |  |  |  |  |
| 13 | بین بخش‏های مختلف ارتباط باز و دو طرفه وجود دارد |  |  |  |  |  |
| 14 | بخش‏های مختلف بیمارستان در جهت دستیابی به اهداف CRM با یکدیگر همکاری می‏کنند. |  |  |  |  |  |
| 15 | بیمارستان کارمندان شایسته‏ای به منظور حمایت تکنیکی استفاده از تکنولوژی CRM در برقراری ارتباط با بیماران دارد. |  |  |  |  |  |
| 16 | اطلاعات منحصر به فرد در مورد هر بیمار در تمام نقاط تماس وجود دارد. |  |  |  |  |  |
| 17 | بیمارستان قادر به ذخیره کردن تمام اطلاعات به دست آمده از بیماران در یک پایگاه اطلاعاتی جامع، فراگیر و به روز شده است |  |  |  |  |  |
| 18 | بیمارستان میزان تعهد خود در براورده کردن نیازهای بیماران را نشان داده و ارزیابی می‏کند. |  |  |  |  |  |
| 19 | استراتژی‏های بازاریابی بیمارستان با هدف افزایش ارزش برای بیماران تدوین شده است. |  |  |  |  |  |
| 20 | بیمارستان اغلب میزان رضایت بیماران را اندازه گیری می‏کند. |  |  |  |  |  |
| 21 | بیمارستان خدمات منحصر به فردی را برای مشتریان کلیدی خود ارائه می‏دهد. |  |  |  |  |  |

1. knowledge Management [↑](#footnote-ref-1)
2. Knowledge-based organizations [↑](#footnote-ref-2)
3. knowledge management [↑](#footnote-ref-3)
4. Social oriented knowledge management [↑](#footnote-ref-4)
5. Astmpz [↑](#footnote-ref-5)
6. Davenport [↑](#footnote-ref-6)
7. Prusak [↑](#footnote-ref-7)
8. Askyrm [↑](#footnote-ref-8)
9. Chait [↑](#footnote-ref-9)
10. Knowledge Typology [↑](#footnote-ref-10)
11. Network and repository [↑](#footnote-ref-11)
12. Management and Training Evaluation [↑](#footnote-ref-12)
13. Customer [↑](#footnote-ref-13)
14. Relationship [↑](#footnote-ref-14)
15. Management [↑](#footnote-ref-15)
16. Siebel [↑](#footnote-ref-16)
17. Microsoft [↑](#footnote-ref-17)
18. Barnet [↑](#footnote-ref-18)
19. Nool [↑](#footnote-ref-19)
20. Soyeft [↑](#footnote-ref-20)
21. Kalakoota& Robinson [↑](#footnote-ref-21)
22. Galbreath & Rogrers [↑](#footnote-ref-22)
23. Moreno [↑](#footnote-ref-23)
24. Complexit [↑](#footnote-ref-24)
25. Formalization [↑](#footnote-ref-25)
26. Centralization [↑](#footnote-ref-26)
27. People Skill [↑](#footnote-ref-27)
28. Produc [↑](#footnote-ref-28)
29. Presentation [↑](#footnote-ref-29)
30. Proces [↑](#footnote-ref-30)