

ارائه مدل تعیین مولفه‌های مربیگری مشتری

بهرام خیری^{۱*}

نرگس اسدی^۲

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۱۲/۲۷ تاریخ چاپ: ۱۴۰۱/۰۱/۲۷

چکیده

هدف از پژوهش حاضر ارائه مدل مربیگری مشتریان و تاثیر آن در رفتار شهروندی مشتری است. روش پژوهش حاضر کیفی و از نوع نظریه زمینه‌ای است. به منظور دستیابی به شناخت درستی از مهمترین مؤلفه‌های تشکیل دهنده و روابط بین آنها، روش مصاحبه عمیق و داده‌های ثانویه به کار گرفته شده است. نتایج حاصل از تحلیل داده‌ها در ۱۵ بعد اصلی هستند که توسط نرم افزار Maxqda تجزیه و تحلیل شده اند و در نهایت با استخراج روابط بین آنها، مدلی جامع و بومی سازی شده جهت دستیابی به شناختی درست از مربیگری مشتری ارائه شده است. نتایج حاصله نشان دهنده این است که عوامل متعددی مدل مربیگری مشتری را تعریف می‌کنند. هر یک از این عوامل به زیرشاخه‌های متعددی تقسیم شده‌اند که شامل شرایط علی (مولفه‌ها، ویژگی‌ها و وظایف مربیگری)، شرایط زمینه‌ای (موانع و محدودیت‌ها، ویژگی‌های فردی مشتری)، راهبرد (مربیگری در بازاریابی، یادگیری اجتماعی، مربیگری تیمی، مربیگر چندتخصصی، الگوی مناسب با مخاطب، محیط و انواع پدیده‌ها)، تعدیلگر (مربیان غیر مستقیم)، پدیده محوری (مربی‌گری مشتریان) و پیامد (رفتار شهروندی مشتری، ارزش‌گذاری و ارزش‌آفرینی و رشد و شکوفایی) است. یافته‌های این تحقیق حاکی از این است که می‌توان با فرهنگ‌سازی و فراهم کردن بسترهای فرهنگی به استخدام (از درون و یا از بیرون)، آموزش و بکارگیری مربیان عرصه کسب و کار پرداخته و نیز با آموزش کارکنانی که ارتباط مستقیم با مشتریان دارند و تبدیل آنها به عنوان مشاوران مشتریان نه فروشندگان صرف و پیاده‌سازی برنامه‌هایی که مشتریان خود را نه به عنوان مشتریان صرف بلکه به عنوان شهروندان این فروشگاه بدانند به پیشبرد هر چه بیشتر این فروشگاه به سمت مشتری‌مداری کمک نمود.

واژگان کلیدی

مربیگری مشتری، مربیگری بازاریابی، رفتار شهروندی

^۱ دکتری، گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی، ایران. (bahramkheiri@gmail.com)

^۲ کارشناسی ارشد، گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی، ایران. (asadi_n2007@yahoo.com)

۱. مقدمه

در دنیای رقابتی و به شدت در حال تغییر ما، سازمان‌ها در جستجوی راه‌های جدیدی هستند که اثربخشی و کارایی و سودآوری سازمان را افزایش دهد. رفتار شهروندی مشتریان یکی از راه‌هایی است که بدین وسیله سازمان‌های خدماتی بدون پرداخت هزینه، می‌توانند به مزیت رقابتی دست یابند (رضایی دولت آبادی و موسوی‌زاده ۲۰۱۲؛ باوی و دیگران ۲۰۱۳).

به منظور پاسخگویی به فشارهای رقابتی در عصر حاضر مدیران نیازمند به داشتن دانش بیشتر در زمینه رفتار شهروندی مشتری و بهره‌گیری از نوآوری در این زمینه می‌باشند. مربیگری، یکی از راه‌هایی است که به مدیران و سازمانها کمک می‌کند تا بتوانند به این هدف دست یابند. در نظریه‌های سازمان و مدیریت و نیز در عمل، انسان هر روز نقش محوری‌تری نسبت به گذشته می‌گیرد و سازمانها در رقابت، ناگزیر از اتخاذ رویکردهای نوین‌تری به مبحث نیروی انسانی هستند. مربیگری از جمله این رویکردهاست و در حال حاضر، مدیران سازمانهای پیشرو به نقشهایی فراتر از رهبری می‌اندیشند و در تلاشند نقش یک «مربی» را بازی کنند و از این راه سبب افزایش بهره‌وری، انگیزه و ارتقای اخلاق و کاهش ترک اختیاری کار را موجب شوند. این پژوهش به بررسی مفهوم مربیگری و مدل آن می‌پردازد.

مربی‌گری روشی مؤثر جهت ارتقای یادگیری است که می‌تواند تأثیری مثبت بر سود و زیان سازمان داشته باشد و هم‌چنین می‌تواند مزایای محسوسی را برای افراد و سازمان‌ها به ارمغان آورد، در دهه‌ی اخیر، ابزار مربی‌گری محبوبیت چشم‌گیری میان رهبران و کارکنان و سازمان‌ها یافته است. به گونه‌ای که سازمان‌ها و کارکنانشان به مربیگری توجه زیادی مبذول داشته و منابع مادی، مالی و انسانی زیادی را بر روی آن سرمایه‌گذاری می‌کنند. امروزه حداقل نیمی از ۱۰۰۰ شرکت برتر و پیشرو دنیا، مربیگری را به اشکال مختلف برای کارکنانشان فراهم می‌آورند. فرآیند مربیگری بر دو امر متمرکز است:

۱- کمک کردن به کارکنان در جهت اینکه نیازهای مربوط به بهبود عملکردشان را شناسایی کنند.

۲- متعهد ساختن آنها در جهت این امر که مراحل بهبود عملکرد را بطور مداوم دنبال نمایند.

سازمانها از مربیگری به عنوان روشی جهت مقابله با چالش‌های در پیش رویشان و پاسخ دادن به تقاضاهای موجود استفاده می‌کنند. بررسی انجمن پرسنل و بهسازی (۲۰۰۴) نشان داد که ۹۹ درصد از افراد معتقد بودند که مربیگری توانسته به ایجاد مزایای ملموس هم برای افراد و هم برای سازمان‌ها منجر گردد. همچنین:

*۹۳٪ افراد توافق داشتند که مربیگری و منتورینگ ۱ مکانیسم‌های کلیدی و اصلی برای انتقال یادگیری دوره‌های آموزشی به محیط کار است.

*۹۲٪ افراد اذعان داشتند که مربیگری تأثیری مثبت بر سود و زیان داشته است.

*۹۶٪ افراد بر این باور بودند که مربیگری روشی مؤثر جهت ارتقاء یادگیری در سازمان است.

اسپنسر (۲۰۱۱) در پژوهشی پدیدار شناختی به بررسی مربیگری و انتقال آموزش پرداخته است. این پژوهش، یک مطالعه پدیدارشناختی از تجارب ۷ مربی حرفه‌ای است که در زمینه مربی‌گری و برنامه‌های مهارت‌های مدیریتی کار می‌کردند. نتایج این پژوهش بیانگر آن بود که:

1. Mentoring

2. Spencer

۱- مربیگری از انتقال آموزش حمایت می‌کند، اما لزوماً نه به همان شیوه‌ای که در مدل‌های انتقال آموزش پیشنهاد شده است.

۲- تاثیرات هم‌افزایی از تلفیق آموزش و مربیگری بوجود می‌آید. تعریف و تفسیر مربی از نقش‌اش، تأثیر قابل توجهی بر اثرات انتقال دارد.

با این وجود هنوز به شواهد تجربی نیاز است که بتواند ارزش بهرگیری از مربیگری را در سازمانها به خوبی نشان دهد. همچنین از آنجایی که مدل‌هایی که تا کنون برای رفتار شهروندی مشتری ارائه شده پاسخگویی نیاز امروزه این شرکت‌ها در این حوزه به اندازه کافی کامل نبوده، لذا به عنوان یک پژوهشگر با بررسی مشکلات مدل‌های کنونی و بررسی نقاط ضعف آنها، به دنبال یافتن و ارائه یک مدلی مناسب و کارآمد و کاربردی در زمینه رفتار شهروندی مشتری این شرکتها و آزمون آن خواهیم بود؛ بنابراین تحقیق حاضر یک سهم در قبال پژوهش‌های پیشین دارد و آن اینکه به طور کلی مربیگری را معرفی و یک چارچوب معتبر برای سازمانها در نظر می‌گیرد.

این چارچوب دو مطلب را مشخص می‌کند:

۱- چه فاکتورهایی منجر به بهره‌گیری اثربخش از مربی‌گری در جهت بهبود رفتار شهروندی مشتری می‌شود.

۲- چگونگی به کارگیری مولفه‌های مربی‌گری تأثیرگذار بر رفتار شهروندی مشتری.

با توجه به توضیحات فوق به نظر میرسد که مدل‌های موجود از ادبیات قابلیت تفسیر و توضیح رفتار شهروندی مشتری در این شرکتها نداشته، لذا محقق با رویکردی کیفی به دنبال ارائه مدل مربیگری مشتری و تأثیر آن بر رفتار مشتری می‌باشد.

۲. مبانی نظری و ادبیات پژوهش

۲-۱. مربیگری مشتریان

در زمینه مربیگری مشتری، دو رویکرد جداگانه وجود دارد: یک رویکرد این است که مدیر فروش همراه با یک مشاور بیرونی نقش مربیگری را به عهده می‌گیرد و رویکرد بعدی این است که هر کدام از فروشندگان تبدیل به یک مربی می‌شوند؛ که در این رویکرد فروشندگان آموزش می‌بینند و مهارت‌های آنها جهت افزایش اثربخشی اهداف بازاریابی و فروش گسترش می‌یابد. اخیراً تحقیقات نشان داده است که این رویکرد مبتنی بر تبادلات باکیفیت بین فروشندگان و مشتریان صورت می‌گیرد که منجر به ارتباطات بهتر بین مشتریان و برند می‌شود (پوسا و همکاران، ۲۰۱۷). اهمیت این رویکرد در گرایش اش به مشتری‌مداری است و این فرایند مشتری‌مداری به افزایش وفاداری مشتری می‌انجامد (پوسا و متیو، ۲۰۱۴).

۲-۲. رفتار شهروندی مشتریان

رفتار شهروندی مشتری^۱ بروز رفتارهایی در مشتری است که به حفظ و گسترش فضای اجتماعی و روانی محیط کار کمک می‌کند. این رفتار ابعادی مانند کمک کردن، بردیاری، بازخورد و هواداری را شامل می‌شود. این مفهوم ریشه در مقوله رفتار شهروندی سازمانی و بازاریابی داخلی دارد. این نوع رفتار در ارائه خدمات نقش اساسی بازی می‌کند، بیشتر مطالعات درباره رفتار شهروندی، روی کارمندان تمرکز داشته است تا مشتریان. این خلاء در مطالعات علمی تعجب‌آور است. از آنجا که سازمانها عمدتاً مشتریان را به عنوان کارمندان فرعی در نظر می‌گیرند. مدیریت مؤثر مشتری را

^۱. Customer Citizenship Behavior

می‌توان به عنوان مزیت استراتژیک بیان کرد (کرونین^۱، ۲۰۱۵). سازمان‌های خدماتی بقایشان را توسط حفظ مشتریان، رضایت و وفاداری مشتریان تضمین می‌کنند و نیز ایجاد یک رابطه موثر دو طرفه با مشتری برای موفقیت سازمان‌ها ضروری است. در دنیای رقابتی اگر سازمان‌ها در تمامی ابعاد مانند کیفیت خدمات، شناخت مشتری، مسئولیت‌های اجتماعی و توان مالی شهرت کسب نمایند، توسط این شهرت می‌توانند مشتریان خود را حفظ کنند. امروزه مشتریان نه تنها خریدار هستند، بلکه می‌توانند به عنوان یک منبع مفید برای تمام سازمان باشند. اگر رضایت مشتریان حفظ شود، آنها به طور داوطلبانه رفتارهای خارج از نقش را برای سازمان انجام می‌دهند. به عنوان مثال رفتار شهروندی مشتری برای سازمان سود آوراست و هیچ هزینه‌ای برای سازمان ندارد (موغلی و همکاران، ۱۳۹۶).

۳-۲. کارکردهای رفتار شهروندی مشتری

یک تفاوت اساسی که میان شرکت‌های خدماتی و تولیدی وجود دارد این است که در شرکت‌های خدماتی وقتی به مشتریان خدمات ارائه می‌شود، آنها معمولاً به صورت فیزیکی حضور دارند، این مهم برخلاف شرکت‌های تولیدی است که مشتریان در زمان تولید به ندرت حضور دارند. این امکان وجود دارد که مشتریان و متقاضیان خدمات بتوانند رفتارهای شهروندی مانند کارمندان از خود نشان بدهند. لذا تحقیقات رفتار شهروندی سازمانی سنتی می‌تواند در حوزه مشتری‌ها نیز کاربرد داشته باشد، در مطالعات، مدیریت رفتار شهروندی سازمانی به صورت رسمی به عنوان رفتار انفرادی که احتیاطی و بصیرتی می‌باشد تعریف شده است، نه اینکه به صورت سیستمی و صریح که توسط نظام پاداش رسمی شناسایی شده باشد و به طور کلی کارایی عملکرد سازمان را بهبود می‌بخشد. (حسین‌زاده و همکاران، ۱۳۹۴)

به طور مثال مشتریان عموماً در ارزیابی همه جانبه عملکرد سازمان‌ها و فرآیند نوآوری و توسعه محصول شامل می‌شوند. از اینرو مشتریان وظایفی را انجام می‌دهند که در گذشته توسط کارمندان خدماتی انجام می‌شده است. تکنولوژی این امکان را مهیا ساخته است که مشتریان توسط دستگاه‌های اتوماسیون فرآیند سپرده گذاری پولشان را در بانک انجام دهند و یا بلیط هواپیما را از طریق آنلاین تهیه کنند. بنابراین سازمان‌های خدماتی به طور گسترده، مشتریان خود را در تولید و یا ارائه خدمات دخیل می‌سازند. از طرفی ماهیت نامحسوس و ناهمگن خدمات، تعیین و استاندارد سازی رفتار را با مشکل مواجه می‌کند، به علت افزایش روزافزون توجه مدیران به رفتار مشتری، شرکت‌ها درصدد هستند که رفتارهای مشتریان را بهتر درک نموده و مدیریت کنند (فتاحی، ۱۳۸۶)

۴-۲. انواع رفتارهای مشتری

به طور عموم، مشتری زمانی که به وی خدماتی ارائه می‌شود، دو گونه رفتار از خود نشان می‌دهد که عبارتست از: رفتار مشارکتی مشتری و رفتار داوطلبانه مشتری (حسین‌زاده و همکاران، ۱۳۹۴)

رفتار مشارکتی مشتری: رفتار مشارکتی مشتری عبارتست از تمام اشکال دخیل بودن و درگیر بودن مشتری در فرآیند ایجاد ارزش، رفتار مشارکتی مشتری تنها رفتارهای مورد نیاز ضروری برای ایجاد خدمات. این کاربرد با مطالعات قبلی روی رفتار مشارکتی مشتری سازگار است، یکی از ابعاد رفتار مشارکتی مشتری را، رفتار مسؤلاًنه مشتری بیان می‌کند، به این معنا که مشتری به عنوان یکی از اعضا، وظایف و مسوولیهایی برای ارائه خدمات موفق به عهده دارند. مشتری‌ها نقشی موثر در تولید دارند که می‌تواند از یک نتیجه موفق خدمات اطمینان دهد. در واقع شرکت‌ها به مشارکت مشتری‌ها برای ایجاد خدمات موفق نیاز دارند. از آنجایی که رفتار مشارکتی مشتری با نیاز صریح و قابل

^۱. Cronin

اجرا در نقش رفتاری مرتبط است، رفتار شهروندی مشتری شامل رفتارهای داوطلبانه و رفتارهای غیر آشکار می‌باشد که باعث سود شرکت می‌شود و خارج از انتظارات و نقش مشتری می‌باشد. رفتار داوطلبانه مشتری: دو نمونه رفتار داوطلبانه مشتری در سازمان‌های خدماتی وجود دارد، که شامل رفتار نا کارآمد (غیر موثر) مشتری و رفتار شهروندی مشتری می‌باشد.

۲-۵. ابعاد رفتار شهروندی مشتری

امروزه مشتریها مهمترین سهامداران در سازمانهای خدماتی می‌باشند؛ و هر اندازه که سازمانها در میان مشتریان شهرت بیشتری داشته باشند، به همان اندازه موفق‌تر هستند. سازمانهای خدماتی بقایشان را توسط حفظ مشتریان تضمین می‌کنند. پس نیاز است که ابعاد رفتار شهروندی مشتری به طور دقیق شناسایی شود. رفتار شهروندی مشتری، رفتاری داوطلبانه است که منافع بسیاری برای سازمان دارد و لذا مدیریت مؤثر مشتری را می‌توان به عنوان مزیت استراتژیک بیان کرد. به علاوه این رفتارها برای سازمانها ارزش مازاد ایجاد می‌کنند. تاکنون مطالعات اندکی برای شناسایی ابعاد رفتار شهروندی مشتری و طبقه بندی آن براساس اهداف سازمان صورت گرفته است. این مطالعات نشان می‌دهند که رضایت اعتماد و وفاداری مشتری از مهمترین ابعاد رفتار شهروندی مشتری می‌باشند که از جهت همکاری آنان با سازمانها اهمیت بسیار دارد. ابعاد رفتار شهروندی مشتری با رفتار شهروندی سازمانی ارتباطی نزدیک دارد که می‌توان آن را به عنوان یک مرجع برای رفتار شهروندی سازمانی بیان کرد (همدم، ۱۳۹۵)

مهم‌ترین ابعاد رفتار شهروندی مشتریان عبارتند از:

بازخورد

حمایت

بردباری

کمک رسانی

مشتریان هنگامیکه نقص‌هایی در کالاها احساس کنند و یا اینکه خدمات مطابق انتظارات آنها نباشد، بردباری میکنند. هواداری به وفاداری و افزایش علاقه به ارائه دهنده خدمت تحت علائق فردی مشتریان اشاره دارد؛ که این امر تا حد زیادی به شهرت و اعتبار شرکت، ارتقای محصولات و خدمات و همچنین ارزیابی بهتر کیفیت خدمات کمک می‌کند. رفتار شهروندی مشتری باعث میشود که مشتریان دارای روحیه رفتار شهروندی تمایل بیشتری به مشارکت در فرایند هم‌آفرینی داشته باشند. این گونه مشتریان نگرش مثبت‌تری به این گونه فرایندها دارند و حتی در درازمدت می‌تواند منجر به وفاداری مشتری به شرکت شود (مک نامارا^۱، ۲۰۱۲).

۳. روش‌شناسی پژوهش

تحقیق حاضر به دلیل آن که به دنبال زایش و بسط نظریه از دل داده‌های کیفی است بر اصول مبتنی بر نظریه زمینه‌ای^۲ بنا نهاده شده است. از طرفی از چون به دنبال تکمیل اطلس نظری در خصوص مفهوم مربیگری مشتریان و رفتار شهروندی مشتریان از دل داده‌های کیفی است بر نظریه زمینه‌ای بنا نهاده شده است. همچنین از آن جا که تحقیق حاضر به دنبال

1. Macnamara

2. Grounded Theory

کشف معانی در خصوص پدیده مریگیری مشتریان از دل تجربه های زیسته مصرف کنندگان است نوعی رویکرد پدیدارشناسانه دارد.

برای این منظور در مرحله اول اقدام به جمع آوری داده های کیفی از طریق مصاحبه عمقی و داده های ثانویه شده است. داده های گردآوری شده در این فرآیند از زوایای مختلف با هم و با دیگر داده های مشابه مقایسه شده و در گام بعدی در حین فرآیند گردآوری، داده ها بررسی و کدگذاری شده اند. هر نظریه زمینه ای دارای سه بعد شرایط، تعامل ها و پیامدها است که حول یک مقوله ی هسته ترسیم می شود. محصول نهایی تحقیق با نظریه زمینه ای صرفاً مجموعه ای از یافته ها یا چند مقوله به هم مرتبط نیست، بلکه یک صورت بندی نظری منسجم درباره ی بسترها، فرآیندها و پیامدهای وجود یک پدیده یا رویداد است. جهت بررسی اعتبار تحقیق از چهار آزمون تأییدپذیر، باورپذیری، انتقال پذیری و اعتمادپذیری استفاده شده است.

۳-۱. جامعه آماری و روش نمونه گیری

برای نمونه گیری در مطالعات مرحله صفر تحقیق باید بینیم افراد حامل اطلاعات و تجربه های زیسته و اندیشیده در این جا چند سنخ اند، چند طبقه اند و در چارچوب آن به نمونه هایی که می دانیم اطلاعات و تجربه های لازم را دارند مراجعه کنیم (فراستخواه، ۱۳۹۵، ۱۳۷). لذا جامعه این تحقیق مشتمل بر خبرگان و اساتید دانشگاه و متخصصین آشنا به حوزه مدیریت بازرگانی، کارشناسان بازاریابی و صاحب نظران هستند.

در این پژوهش از نمونه گیری هدفمند و نظری استفاده شده است. فرایند نمونه گیری و گردآوری داده ها در مرحله کیفی تا رسیدن به اشباع نظری ادامه پیدا کرده و نهایتاً تعداد ۵ نمونه مصاحبه عمقی با آنها انجام شده است که توزیع و جزئیات آنها در جدول زیر نشان داده شده است.

جدول ۱. مشخصات جامعه آماری پژوهش

کد مصاحبه شونده	نام و نام خانوادگی	تخصص
PMM01	دکتر احمد روستا	عضو هیئت علمی دانشگاه شهید بهشتی - پدر بازاریابی ایران
PMM02	رضا سهروردی	مدرس ارشد بین المللی ان ال پی، مدرس بین المللی کوچینگ، پزشک متخصص
PMM03	ژان بقوسیان	نویسنده کتاب بازاریابی عصبی - موسس و مدیر سایت مدیرسبز، سایت تخصصی آموزش بازاریابی برای مدیران، مترجم کتابهای برایان تریسی
PMM03	سنگام نوبخت	مدرس بین المللی کوچینگ، بیزینس کوچینگ و ان ال پی
PMM03	امیرعلی علیئی	مدیرعامل مجموعه ذنیران، متخصص در زمینه بازاریابی و دیجیتال مارکتینگ

از جمله روش‌های دیگر جمع‌آوری اطلاعات در این تحقیق تحلیل کیفی داده‌های ثانویه از جمله بازبینی ادبیات است (مالهترا، ۱۳۹۶، ۷۳). این داده‌ها به پژوهشگر در انجام کارهای شناسایی مسئله، درک بهتر و تعریف مسئله، ایجاد رویکرد به مسئله، تنظیم طرح تحقیق مناسب (مثلاً با شناسایی متغیر اصلی)، پاسخگویی به پرسش‌های ویژه پژوهش و آزمون برخی فرضیه‌ها، واکاوی و ارزیابی داده‌های اولیه با بیش گسترده‌تر یاری می‌دهند (مالهترا، ۱۳۹۶، ۹۵).

جدول ۲. لیست مقالات، سایت‌ها و کتاب‌ها

نوع سند	نویسنده	عنوان
داده‌های ثانویه	ابراهیم زاده (۱۳۹۹)	تأثیر ارزش رابطه مشتری با بانک بر رفتار شهروندی مشتری از طریق متغیرهای میانجی کیفیت رابطه و قدرت رابطه
داده‌های ثانویه	باباخانی (۱۳۹۸)	تأثیر بازاریابی سبز بر رفتار شهروندی مشتریان
داده‌های ثانویه	اخوان (۱۳۹۸)	اثر مشتری‌مداری کارکنان سازمان از دیدگاه مشتریان بر رفتار شهروندی مشتریان

۳-۲. روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

برای تجزیه و تحلیل اطلاعات از اصول مرتبط با نظریه زمینه‌ای همچون تحلیل مقایسه‌ای مداوم، کدگذاری و ایجاد مفاهیم و مقوله‌ها استفاده شده است که در آن داده‌ها مرحله به مرحله و به طور مداوم گردآوری و ثبت می‌شوند و به طور غیرخطی پا به پای آن‌ها تحلیل مداوم و مقایسه‌ای داده‌ها صورت می‌پذیرد (فراستخواه، ۱۳۹۵، ۱۴۸). کدگذاری داده‌ها نیز در سه مرحله زیر انجام گرفت:

- کدگذاری باز
- کدگذاری محوری
- کدگذاری انتخابی (گزینشی)

۴. یافته‌های پژوهش

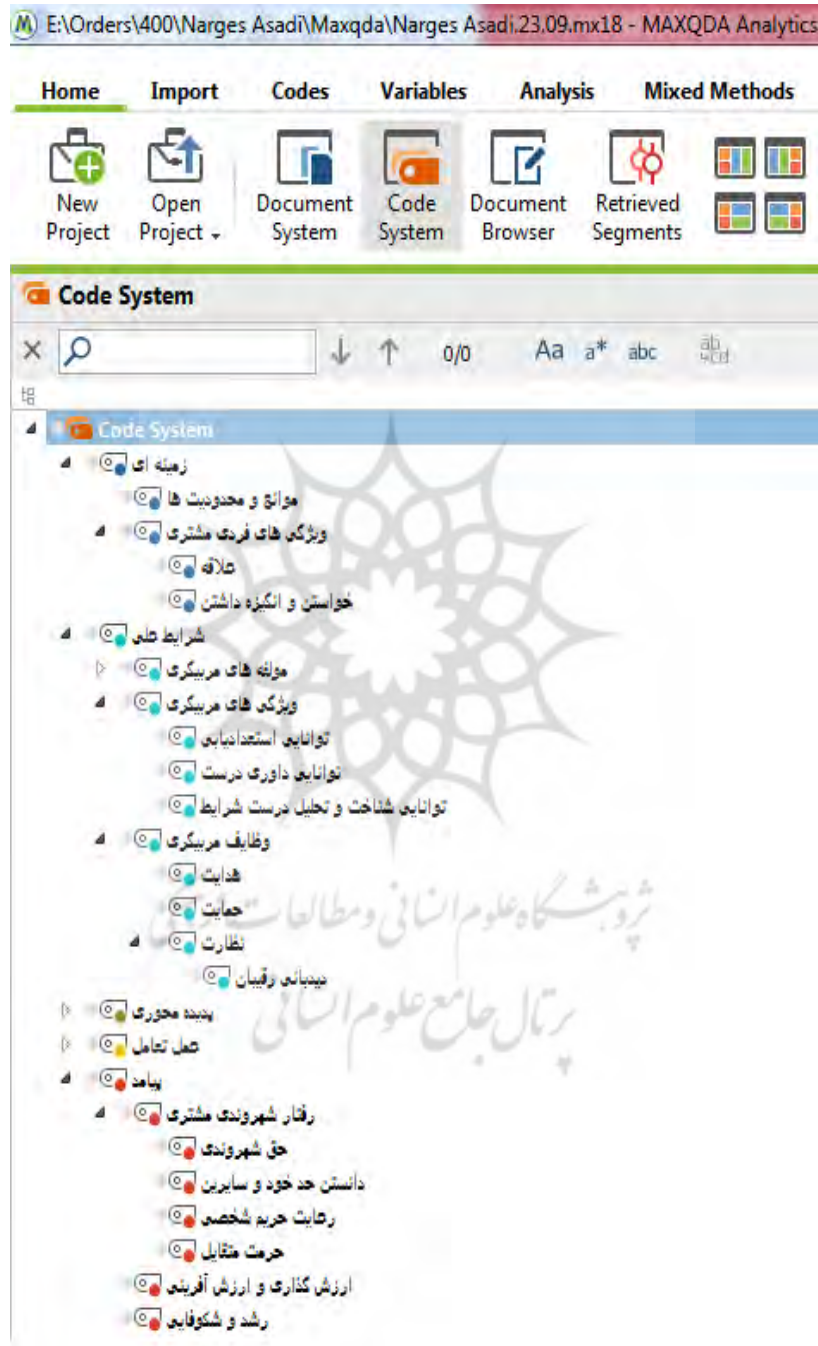
۴-۱. کدگذاری باز

در کدگذاری باز در نرم‌افزار مکس کیو دی ای^۱ اولین قدم در تجزیه و تحلیل مفهوم‌پردازی از داده‌ها است. لذا اطلاعات حاصل از مصاحبه‌ها و داده‌های ثانویه به دقت مورد مطالعه و بررسی قرار گرفته و داده‌های مشابهی که بار معنایی یکسانی دارند تحت کدهای مشترکی کدگذاری شده و سپس مفاهیم مقتضی به هر یک اختصاص داده می‌شود.

^۱. MAXQDA

۴-۲. کدگذاری محوری

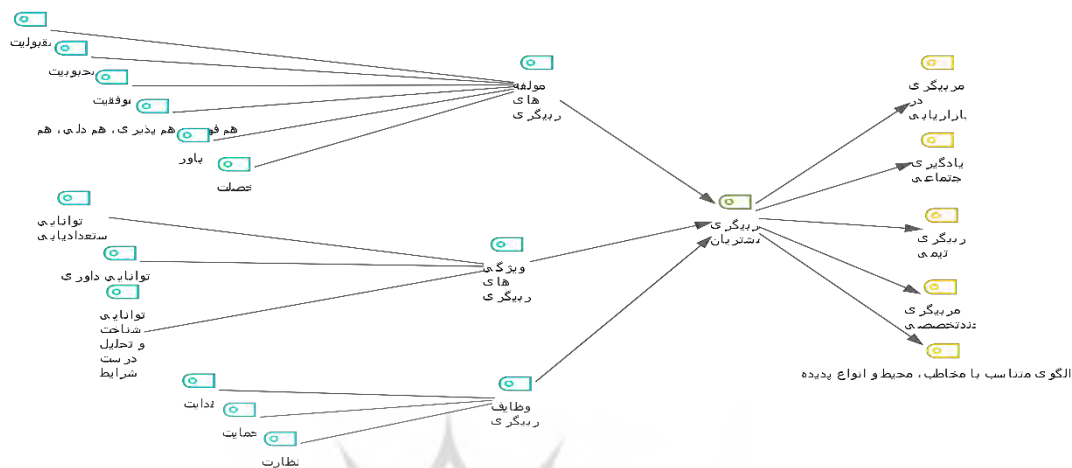
این مرحله مربوط به روند مرتبط ساختن مفاهیم به یک مقوله است. کدگذاری محوری مانند کدگذاری باز، از راه مقایسه‌ها و طرح پرسش‌ها صورت می‌گیرد. در کدگذاری محوری استفاده از این شیوه‌ها بیشتر متمرکز است و با هدف کشف روابط بین مقولات به یکدیگر انجام می‌شود.



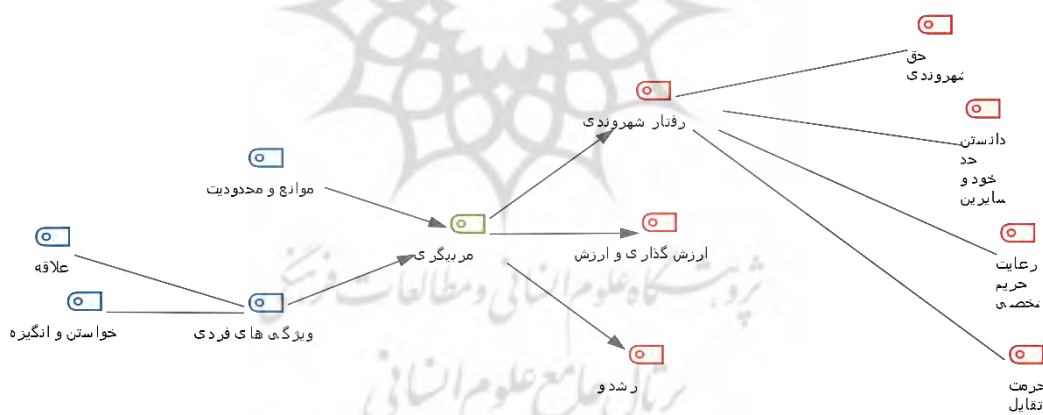
شکل ۳. کدگذاری محوری

۳-۴. کدگذاری گزینشی

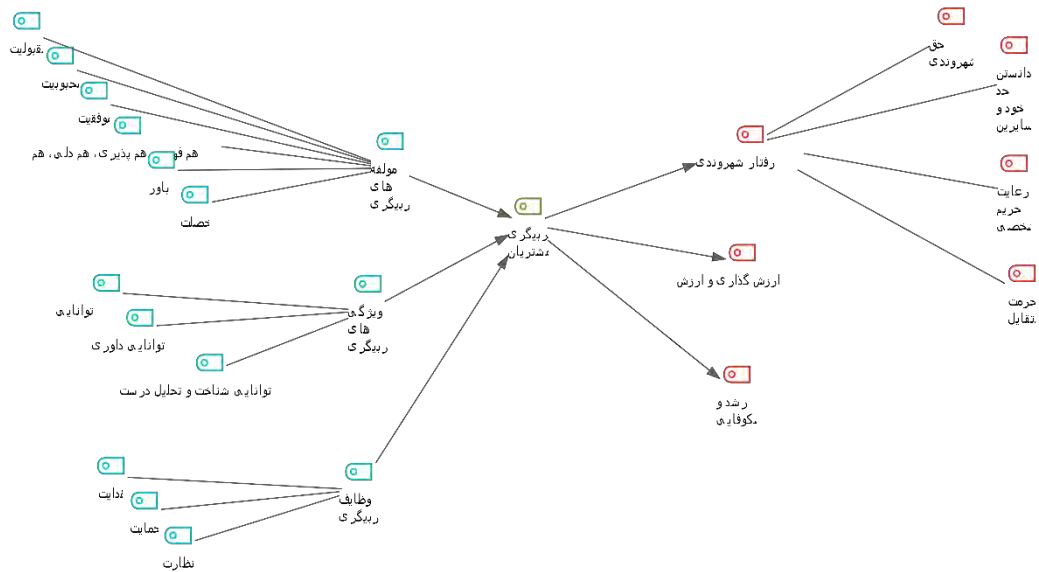
در این مرحله، مقوله‌های عمده در قالب یک مدل زمینه‌ای حول مقوله مرکزی با یکدیگر ارتباط داده می‌شوند. در واقع، مدل ترسیم شده به توصیف مقوله‌ها و تحلیل و تبیین آن‌ها می‌پردازد. مدل مذکور را می‌توان به صورت یک مدل یا نمودار صوری، اما معنایی و مفهومی ترسیم کرد و سپس به تفصیل در مورد آن بحث کرد.



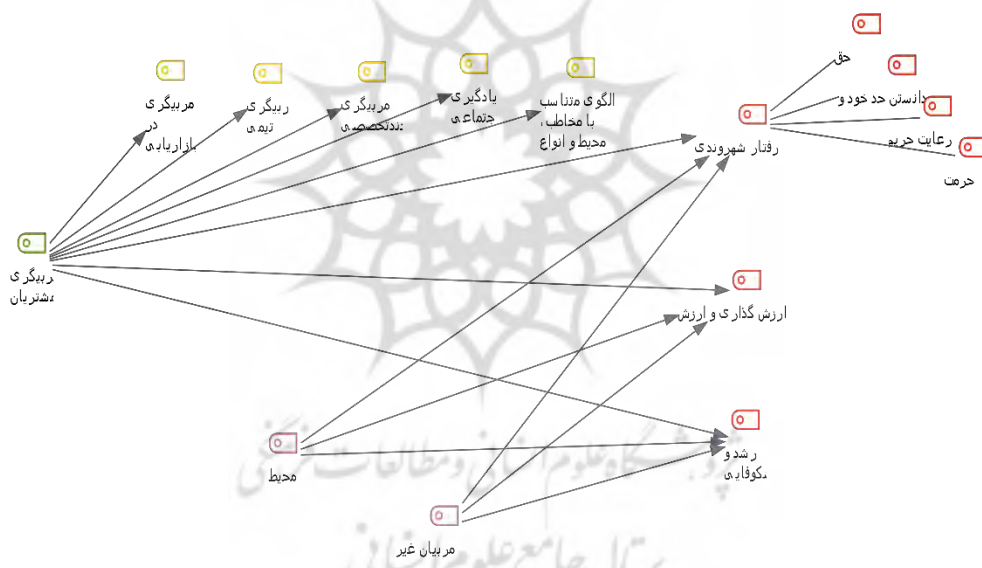
شکل ۴. زیرساخت مقوله‌ای شرایط علی، پدیده مرکزی و عمل تعامل



شکل ۵. زیرساخت مقوله‌ای شرایط زمینه‌ای، پدیده مرکزی و پیامد



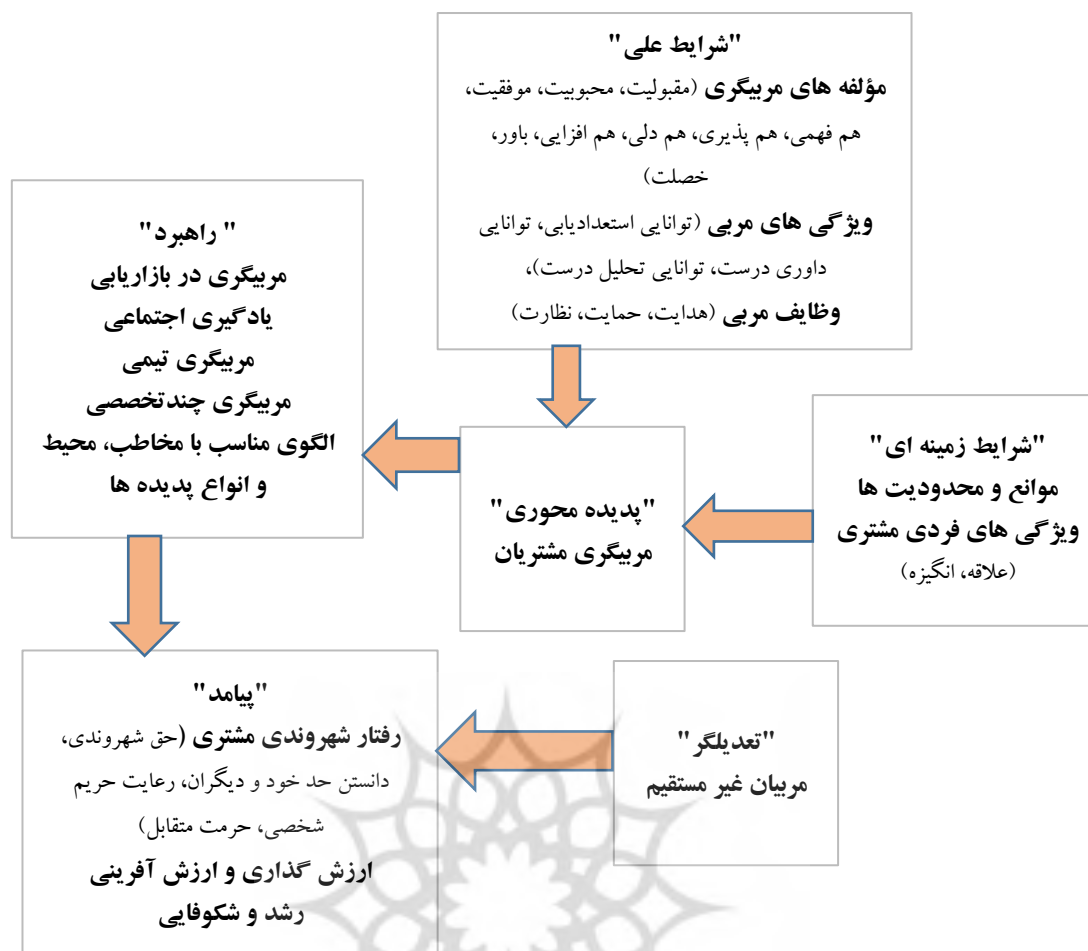
شکل ۶. زیرساخت مقوله ای شرایط علی، پدیده مرکزی و پیامد



شکل ۷. زیرساخت مقوله ای پدیده مرکزی، عمل تعامل، پیامد و تعدیلگر

۵. بحث و نتیجه‌گیری

در نهایت از تجزیه و تحلیل کیفی به وسیله نرم افزار مکس کیودی ای و تفسیرهای موجود ارائه شده در رابطه با رابطه‌های بین مقوله‌ها به مدل پارادایمی زیر می‌رسیم. پس از انجام مصاحبه‌های عمیق، مصاحبه‌های نیمه ساختار یافته با اساتید و متخصصان برجسته بازاریابی و حوزه‌های مرتبط و بررسی سخنرانی‌ها و مقالات و کتاب‌ها و تحلیل کیفی این مصاحبه‌ها و داده‌های ثانویه مدل زمینه‌ای زیر را ارائه می‌گردد:



شکل ۸. مدل پارادایمی الگوی مریگری مشتریان (اسدی و خیری، ۱۴۰۰)

رویکرد مریگری در راستای شناخت مشتری و بهبود افراد در برخورد با مشتری، علاوه بر قدم برداشتن به سمت مشتری مداری است بلکه این امکان را هم ایجاد می کند که مشتریان در مجموعه ای از رفتارهای شهروندی درگیر شوند که همانند کارکنان، سازمان را در یک جهت خاص هدایت می کنند. رفتار شهروندی مشتریان متأثر از عوامل مختلفی می باشد. با توجه به نقش و اهمیت مشتری در بقای سازمان، مدیران ضرورتاً نیازمند درک اهمیت این عوامل در بین مشتریان می باشند. لذا پیشنهادات زیر عنوان می گردد:

استفاده از افرادی که ویژگی های شخصیتی مریگری را دارا باشند. این افراد تحت عنوان مری باید نزد مشتریان از مقبولیت، محبوبیت و موفقیت برخوردار باشند. افراد تحت عنوان مری می توانند از بین کارکنان داخل سیستم انتخاب شوند که انتخاب آنها می تواند با کمک بررسی سوابق کاری آنها صورت بگیرد و نیز با استفاده از تست های روانشناختی انجام شود؛ و همچنین افرادی که شهره به شخصیت های کاریزماتیک در بین کارکنان هستند می توانند گزینه های مناسبی برای مریگری باشند.

کارکنان با زمینه های مناسب مریگری نیز می توانند از بین کارکنان انتخاب شوند و در فرایندهای آموزشی و گذراندن دوره های مریگری به سطح قابل قبول برای ایفای این نقش برسند.

راه دیگر برای به کار گیری مری، استخدام افرادی با ویژگی های مریگری است.

آنچه که می‌تواند قدمی بزرگ برای کسب‌وکارها محسوب شود، استخدام و آموزش فروشندگانی است که بتوانند در برقراری ارتباط با مشتریان موفق عمل کنند. به عبارتی فروشندگان تبدیل شوند به مشاوران مشتریان. برنامه ریزان هم در بخش بازاریابی و هم در مدیریت عالی باید در دستورالعمل خود برنامه‌هایی ایجاد کنند که مشتریان خود را نه فقط مشتری، بلکه شهروندان کسب‌وکارها بدانند و با علم به حق و حقوق شهروندی خود به مراد دایمی با این کسب‌وکارها پردازند.

اما از مهمترین پیشنهادات برای داشتن مربی در کسب‌وکارها و توجه به رفتار شهروند مشتری، فرهنگ سازی است. ایجاد بسترهای مناسب و فراهم کردن فرایندهای حمایتی از سمت مدیریت عالی از ملزومات پیشبرد این هدف است. این مدیران هستند که با دید صحیح خود و با برنامه ریزی می‌توانند فرهنگ مشتری مداری را پیاده سازند و این نکته را در کارکنان خود که در ارتباط مستقیم با مشتریان هستند درونی سازند که آنها نقش مشاوران مشتریان را دارند نه فروشندگان.

۶. منابع و مآخذ

۱. بازرگان، عباس و حجازی، الهه و سرمد، زهره، (۱۳۹۳)، *روش‌های تحقیق در علوم رفتاری*، انتشارات آگه، چاپ بیست و هفتم، ص ۱۶۶
۲. حافظ نیا، محمدرضا، (۱۳۸۸)، *مقدمه ای بر روش تحقیق در علوم انسانی*، سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاهها.
۳. حکیم زاده، فرزاد، عبدالمالکی، جمال (۱۳۹۱)، «*پروپوزال نویسی در مطالعات کیفی و ترکیبی*»، تهران: انتشارات جامعه شناسان.
۴. خاکی، غلامرضا، (۱۳۸۸)، *روش تحقیق با رویکردی به پایان نامه نویسی*، انتشارات بازتاب، چاپ دوم
۵. خاکی، غلامرضا، (۱۳۸۹)، «*روش تحقیق در مدیریت*» انتشارات بازتاب، چاپ ششم
۶. خدایمی، عبدالصمد (۱۳۹۲). *طراحی و تدوین مدل سازمان مربی‌گرا (مورد مطالعه: صنعت بیمه ایران)*، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه نور پیام مرکز.
7. Abedini Koshksaray Amir, Ardakani Allahyar (Arsalan), Ghasemnejad Naimeh, and Qhodsikhah Azbari Ateneh. (2019). The effect of customer orientation coaching on employee's individual performance and financial and non-financial performance A case of Tejarat bank in Iran. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management* Vol. 13 No. 3, 2020 pp. 437-469.
8. Cohen, L. & Manion, L. (1986), *Research Methods in Education*. London, Routledge.
9. Dweck CS. (1999). *Self-theories: Their role in motivation, personality, and development*. Philadelphia, PA: Psychology Press.
10. Fornell, C., & Cha, J. (1994). "Partial least squares", in Bagozzi, R.P. (Ed.), *Advanced Methods of Marketing Research*, Blackwell, Cambridge, MA, pp. 52-78.
11. Fornell, C., & Cha, J. (1994). "Partial least squares", in Bagozzi, R.P. (Ed.), *Advanced Methods of Marketing Research*, Blackwell, Cambridge, MA, pp. 52-78.
12. HESLIN PETER A., VANDEWALLE DON, and LATHAM GARY P. (2006). KEEN TO HELP? MANAGERS' IMPLICIT PERSON THEORIES AND THEIR SUBSEQUENT EMPLOYEE COACHING PERSONNEL PSYCHOLOGY. 59, 871-902.
13. Joo Baek-Kyoo, Lim Doo Hun, Kim Sewon. (2016). Enhancing work engagement: The roles of psychological capital, authentic leadership, and work empowerment. *Leadership & Organization Development Journal*. Volume 37 Issue 8.
14. King, P. and Eaton, J. (1999), "Coaching for results", *Industrial and Commercial Training*, Vol. 31 No. 4, pp. 145-50.

15. McKeivitt David, Mrshall Donna. (2015). The legitimacy of entrepreneurial mentoring. International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research. Volume 21 Issue 2.
16. Nunnally, J.C. & I.H. Bernstein (1994). influences on consumers' shopping behavior of country-specific factors versus retailing. Psychometric Theory, 3rd ed. McGraw-Hill Inc., New York.
17. Porter, S. (2000), "Building business success: a case study of small business coaching", Industrial



Provide a model for determining the components of customer coaching

Bahram Kheiri^{*1}
Narges Asadi²

Date of Receipt: 2022/03/16 Date of Issue: 2022/04/17

Abstract

The purpose of this study is to present a customer coaching model and its impact on customer citizenship behavior. The method of the present research is qualitative and Grounded theory type. In order to understanding the most important components and the relationships between them, in-depth interview method and secondary data have been used. The results of data analysis are in 15 main dimensions that have been analyzed by Maxqda software and finally, by extracting the relationships between them, a model has been presented to achieve a correct understanding of customer coaching.

The results show that several factors define the customer coaching model. Each of these factors is divided into several sub-categories, including causal conditions (components, characteristics and tasks of coaching), contextual conditions (Barriers and constraints, Individual characteristics of the client), and strategy (Marketing coaching, social learning, Team coaching, Multidisciplinary coach, appropriate model with the audience, environment and types of phenomena). The moderator (indirect trainers), the central phenomenon (customer coaching) and the consequence (customer citizenship behavior, valuation and value creation, growth and prosperity).

The findings of this study indicate that by creating a culture and providing cultural contexts, it is possible to employ (from inside or outside), train and employ business coaches, as well as by training employees who have a direct relationship with customers and turn them into The title of customer consultants, not just salespeople, and the implementation of programs that consider their customers not as mere customers but as citizens of this store, helped to further advance this store towards customer orientation.

Keyword

Customer coaching, Marketing coaching, Citizenship behavior

1. PhD, Department of Business Management, Islamic Azad University, central Tehran, Branch, Tehran, Iran (bahramkheiri@gmail.com)
- 2.M.Sc., Department of Business Management, Islamic Azad University central Tehran, Branch, Tehran, Iran (asadi_n2007@yahoo.com)