

Identifying and validating Customer Knowledge Management (CKM) implementation mechanisms in Private Banking Sector

Ehsan Abedi*

Abstract

Many organizations that have implemented customer knowledge management have faced the problem of what mechanisms can be used to implement customer knowledge management in the organization and despite the benefits of implementing customer knowledge management, due to unfamiliarity with the mechanisms, many of the projects fail. On the other hand, research in the field of customer knowledge management has partially looked at this issue. Given the existing problems of organizations in the field of implementing customer knowledge management and the shortcomings of existing studies, this research using mix method, In the qualitative stage, by a theoretical sampling of academic experts with related scientific backgrounds and history of banking, along with managers and senior experts, identified the mechanisms of implementing customer knowledge management; And in the second stage, the quantitative stage, by a purposeful sampling of managers and senior marketing and public relations experts and other related units in private commercial banks, has examined the validity of the mechanisms identified in the first stage. Based on the research results, the validity of 69 mechanisms such as service comparison, customer review and scoring, forums and kiosks, was approved according

* Associate Professor of business management, Management Faculty, Islamic Azad University, Tehran North Branch, Tehran, Iran, Ehsan_Abedi@yahoo.com

Received:2022/1/9, Accepted:2022/6/13



Copyright © 2018, This is an Open Access article. This work is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/> or send a letter to Creative Commons, PO Box 1866, Mountain View, CA 94042, USA.

to the conditions prevailing in private commercial banks for the implementation of customer knowledge management that relevant stakeholders can use to establish.

KeyWords: Information and Knowledge, Business Administration, Production Management, Banks.

JEL Classification: D83-M19-M11-G21



شناسایی و اعتبارسنجی مکانیزم‌های استقرار مدیریت دانش مشتری در بانک‌های تجاری خصوصی ایران

احسان عابدی*

چکیده

بسیاری از سازمان‌هایی که مبادرت به استقرار مدیریت دانش مشتری نموده‌اند، با این مشکل مواجه شده‌اند که با استفاده از چه مکانیزم‌هایی می‌توان مدیریت دانش مشتری را در سازمان مستقر کرد و به رغم مزایایی که استقرار مدیریت دانش مشتری دارد، به دلیل ناآشنایی با مکانیزم‌های استقرار، بسیاری از پروژه‌های آن با شکست مواجه می‌شوند. از سوی دیگر، تحقیقات این حوزه از مدیریت دانش مشتری، نگاه بخشی به این موضوع داشته‌اند. با توجه به مشکلات موجود سازمان‌ها در زمینه استقرار مدیریت دانش مشتری و نواقص مطالعات موجود، این تحقیق با به‌کارگیری روش تحقیق آمیخته؛ در مرحله کیفی با نمونه‌گیری نظری از خبرگان دانشگاهی دارای زمینه علمی مرتبط و سابقه فعالیت بانکی به همراه مدیران و کارشناسان ارشد به شناسایی مکانیزم‌های استقرار مدیریت دانش مشتری پرداخته؛ و در مرحله دوم، مرحله کمی، با نمونه‌گیری هدفمند از مدیران و کارشناسان ارشد بازاریابی و روابط عمومی و سایر واحدهای مرتبط در بانک‌های تجاری خصوصی، اعتبار مکانیزم‌های شناسایی شده در مرحله اول را مورد بررسی قرار داده است. بر اساس نتایج تحقیق، اعتبار ۶۹ مکانیزم نظیر مقایسه خدمات، بازنگری و امتیازدهی مشتریان، تالارهای گفت‌وگو و کیوسک، با توجه به شرایط حاکم بر بانک‌های تجاری خصوصی جهت استقرار

* دانشیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال، تهران،

ایران، Ehsan_Abedi@yahoo.com

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۱۰/۱۹، تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۳/۲۳



Copyright © 2018, This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution 4.0 International, which permits others to download this work, share it with others and Adapt the material for any purpose.

مدیریت دانش مشتری مورد تایید قرار گرفت که دست‌اندرکاران مربوطه می‌توانند جهت استقرار مورد استفاده قرار دهند.

کلید واژه ها: اطلاعات و دانش؛ اداره کسب و کار؛ مدیریت بهره‌وری؛ بانک‌ها.

طبقه‌بندی JEL: D83- M19-M11-G21

۱. مقدمه

امروزه ضرورت توجه به نیازهای متغیر مشتریان و ایجاد ارتباط مؤثر با آنها بر هیچ کس پوشیده نیست. سازمان‌ها با توجه به هزینه‌های رو به افزایش سازمانی و فعالیت در بازار به شدت رقابتی امروز، نیازمند حفظ مشتریان و تمرکز بر جلب رضایت آنها در جهت کسب سود دو جانبه هستند. از آنجایی که هزینه کسب مشتری جدید چندین برابر هزینه حفظ مشتریان موجود است، لذا حفظ مشتریان از طریق ارتباط مداوم و مؤثر با آنها از ضروریات دنیای امروز است. امروزه توجه به چنین مفاهیمی یک مزیت رقابتی محسوب نمی‌شود بلکه الزاماتی هستند که بدون آنها دستیابی به اهداف کلان سازمانی دست یافتنی نمی‌باشد (Allee, 2019). به اعتقاد اندیشمندان مختلف، مدیران سازمان‌ها باید با تکیه بر دانش برتر امکان اتخاذ تصمیم‌های معقول‌تری را فراهم کنند (انصاری و دیگران، ۱۳۹۷).

مدیریت دانش مشتری یکی از مباحثی است که در سال‌های اخیر بسیار مورد توجه قرار گرفته است. منافع و مزایای مدیریت دانش مشتری باعث ایجاد جاذبه نسبت به این موضوع شده و به رغم مزایایی که مدیریت دانش مشتری دارد به دلیل عدم شناسایی مکانیزم‌های استقرار، بسیاری از پروژه‌های آن با شکست مواجه می‌شوند (Kridan and Goulding, 2017). همچنین بر اساس گزارشات مختلف، اجرای اینگونه طرح‌ها ریسک بالایی دارد، به گونه‌ای که طبق گزارشات گارتنر، نرخ موفقیت استقرار مدیریت دانش مشتری کمتر از ۳۰ درصد است و توجیه هزینه‌های استقرار آن کار دشواری است (Rigby et.al, 2013).

در عین حال بسیاری از سازمان‌هایی که مبادرت به بکارگیری مدیریت دانش مشتری نموده‌اند، با این مشکل مواجه شده‌اند که با استفاده از چه مکانیزم‌هایی می‌توان مدیریت دانش مشتری را در سازمان مستقر کرد؟ و چگونه می‌توان فهمید در استقرار مدیریت دانش مشتری در سازمان در چه مرحله و جایگاهی قرار داریم و برای بهبود آن چه مسیری پیش‌رو داریم و نقشه راه آینده چیست؟ (Al-Ghassani et.al, 2015; Kridan and Goulding, 2017).

در مورد مکانیزم‌های استقرار مدیریت دانش مشتری مطالعات پراکنده و ناکافی صورت گرفته است و حتی این مطالعات محدود نیز به دلیل فقدان زیربنای تئوریک و نظری مورد انتقاد واقع شده‌اند. در واقع، همانطور که محققان مختلف اشاره داشته‌اند، مطالعات گذشته‌ای که در این مورد صورت گرفته، هیچ پشتوانه نظری و یا چارچوب علمی و منظمی برای طراحی چارچوب و یا استقرار کاربردی ارائه نداده‌اند (Kridan and Goulding, 2017; Al-Ghassani et.al, 2015; Siemieniuch and Sinclair, 2015; Kim H and Kim Y, 2018). از سوی دیگر، چارچوب‌ها و مدل‌های ارائه شده در زمینه مدیریت دانش مشتری، نگاه بخشی به این موضوع داشته‌اند. بنابراین استقرار مدیریت دانش مشتری نیازمند چارچوبی است که با اتخاذ نگاهی جامع، نواقص روش‌های فعلی را نیز برطرف سازد. با توجه به مشکلات موجود سازمان‌ها در زمینه استقرار مدیریت دانش مشتری و نواقص مدل‌ها و مطالعات موجود، نیاز به شناسایی مکانیزم‌های استقرار مدیریت دانش مشتری وجود دارد تا با اتخاذ نگاهی جامع، نواقص مدل‌های فعلی را برطرف نموده و ابعاد مربوطه را مورد بررسی قرار دهد. این تحقیق می‌کوشد تا ضمن شناسایی مکانیزم‌های استقرار بهینه مدیریت دانش مشتری، به اعتبارسنجی هریک از آن‌ها بپردازد. اهمیت استقرار این مفهوم به خصوص در صنایع خدماتی مثل بانک، بیمه، مشاوره، آموزش، و... بسیار بالاست (Kridan and Goulding, 2017).

طی سالیان اخیر، اقتصاد کشورهای توسعه یافته و در حال توسعه تحت نفوذ بخش خدمات قرار گرفته است. برای بقا در این بخش و دستیابی به مزیت رقابتی در این شرایط، سازمان‌های خدماتی نیازمند رویکردی پیش‌کنشی و فعال، چشم‌انداز وسیع و بلندمدت، چابک و آماده تغییرات شدید هستند و باید بر انتظارات و ترجیحات مشتری، کیفیت و فناوری متمرکز باشند. لذا شرکت‌هایی که برای درک انتظارات و ترجیحات مشتری و توسعه خدمات خاص به مشتریان با ارزش، زمان و بودجه کافی صرف می‌کنند، از این فرصت‌ها استفاده نموده و جایگاه مناسبی پیدا می‌کنند (karmarkar, 2014). سازمان‌های خدماتی برای پیاده‌سازی این مفاهیم و کسب مزیت رقابتی در این بازار پرتلاطم، شدیداً به مدیریت دانش مشتری نیاز دارند. خدمات از هر نوعی که باشد به دلیل ماهیت نامشهودش، به عنوان محصولی پرریسک شناخته می‌شود. تعامل مشتریان با ارائه‌دهندگان خدمات، سیستم‌ها و فناوری‌ها در طول شناخت، طراحی، توسعه و تحویل یک راهکار خدماتی، تقاضای توسعه ارتباطات را گسترش داده است. به خصوص خدماتی که مبتنی بر افراد

هستند، تعاملات بیشتری بین افراد را طلب می‌کنند. چنین گزارش شده است که بانکداری، بیمه، خدمات مالی، بیمارستان، توریسم، خطوط هوایی، ارتباطات از راه دور و بخش خرده‌فروشی از عملیات و فناوری‌های مربوط به مدیریت دانش مشتری بهره بیشتری می‌برند (Kridan and Goulding, 2017).

محیط بانکی به دلیل رقابت بالا، انتظارات و خواسته‌های نسبتاً بلوغ یافته مشتریان و نیز تعامل بسیار زیاد بین بانک و مشتری، نیاز به مدیریت دانش مشتری را بیشتر از خدمات دیگر احساس می‌کند (Kridan and Goulding, 2017). تغییرات در صنعت بانکداری ایران باعث افزایش مکرر انتظارات مشتریان در تمامی زمینه‌ها شده است (موسی‌خانی و دیگران، ۱۳۹۶). به دلیل اهمیت این موضوع در صنایع خدماتی و به‌ویژه صنعت بانکداری ایران که نیازمند تعاملات زیاد با مشتری است و با خیل عظیمی از مشتریان با انتظارات و توقعات مختلف روبروست، این تحقیق بر آن است تا ضمن برطرف نمودن نواقص مدل‌های موجود در این زمینه، با رویکرد پژوهشی آمیخته، به شناسایی مکانیزم‌های استقرار بهینه مدیریت دانش مشتری و اعتبارسنجی هریک از آن‌ها بپردازد تا امکان برنامه‌ریزی مناسب و مؤثری برای بهبود وضعیت فعلی فراهم شود. صنایع خدماتی ما امروز نیازمند بکارگیری مفهوم مدیریت دانش مشتری در راستای کسب مزیت رقابتی در بازار می‌باشند (احمدی و زاده‌فر، ۱۳۹۰).

این چالش استقرار مدیریت دانش مشتری در بانک‌های ایرانی نیز در حال ظهور است به این صورت که امروزه مدیران همواره به دنبال پاسخ‌گویی به این سوال هستند که: چگونه می‌توان از دانش مشتریان در راستای خلق ارزش و مزیت رقابتی استفاده کرد؟ این تحقیق در پی جواب به این سوال اساسی و بنیادی است که مکانیزم‌های استقرار مدیریت دانش مشتری در بانک‌ها چیست؟

۲. پیشینه پژوهش

در این قسمت به بررسی سابقه تحقیقات و مطالعات انجام گرفته در زمینه مدیریت دانش و مکانیزم‌های مدیریت دانش مشتری خواهیم پرداخت. همانطور که در بخش‌های قبل بیان شد، مدیریت دانش مشتری توجه محققان زیادی را به خود جلب کرده است در حالیکه در خصوص چگونگی استقرار آن و تجاری‌سازی آن‌ها در سازمان‌ها به‌ویژه سازمان‌های

خدماتی، تحقیقات پراکنده‌ای صورت گرفته که لزوم پرداختن به این موضوع مهم را بیش از پیش آشکار می‌سازد. بررسی‌ها نشان می‌دهد که در حوزه تجاری سازی دانش تحقیقات پراکنده‌ای صورت گرفته است (حسنقلی پور و دیگران، ۱۳۹۴).

مدیریت دانش بخش مهمی از استراتژی کسب و کار شرکت‌ها است که آن‌ها را قادر می‌سازد چالش‌های بازار را به خوبی مدیریت کنند. همچنین دانش می‌تواند به عنوان مبنایی برای ایجاد مزیت رقابتی پایدار برای شرکت‌ها باشد (Teece, 2017). تعداد زیادی از سازمان‌های استفاده کننده از مدیریت دانش با رشد روزافزونی مواجه شده‌اند و پیشرفت سریعی داشته‌اند (Grover and davenport, 2012; Martensson, 2011; Moffett et.al, 2013).

علاقه سازمان‌ها نسبت به استفاده از مدیریت دانش به چند دلیل افزایش یافته است. استفاده از مدیریت دانش، منافع اثبات شده‌ای به همراه دارد و ۸۰٪ از بزرگترین سازمان‌ها از آن استفاده می‌کنند (KPMG, 2019). همچنین شایستگی‌های محوری براساس چگونگی مدیریت دانش سازمان‌ها ایجاد می‌شوند و به مهارت و تجربه افراد شاغل در سازمان ارتباط دارد، افرادی که ممکن است در آینده در سازمان حضور نداشته باشند و این حقیقت، جذابیت مدیریت دانش مشتری را افزایش می‌دهد (Manville and Foote, 2015). همچنین تغییرات ایجاد شده در محیط کسب و کار، بر اهمیت درک دانش و چگونگی تفکر، یادگیری و استفاده افراد از دانش در سازمان‌ها، بسیار اثرگذار بوده است (Brown and Duguide, 2019; Damasio, 2010; Klein, 2009; Nonaka and Takeuchi, 2006; Wiig, 2005). دانشی می‌تواند منابع و داراییهای سنتی خود را با روشهای جدید و به گونه‌ای ترکیب نمایند که منجر به ارائه ارزش برتری به مشتریان شود (Teece, 2017).

داونپورت و والپل (Davenport and volpel, 2012) در خصوص اهمیت مدیریت دانش مشتری برای سازمان‌ها می‌گویند: ما معتقدیم که اهمیت مدیریت دانش با توجه به نقش موثری که در موفقیت کسب و کارها ایفا می‌کند، افزایش خواهد یافت. مدیریت دانش مشتری به عنوان یکی از اساسی‌ترین عوامل موفقیت سازمان به شمار می‌رود.

مدیریت دانش مشتری با هدف خلق ارزش در سازمان‌ها از طریق تبدیل سرمایه‌های فکری به بخشی از دارایی سازمانی، ایجاد شده است (Allee, 2019; Reich, 2012; Wiig, 2005). همچنین مدیریت دانش مشتری یکی از ابزارهای استراتژیک سازمان است که می‌تواند هنگام تدوین استراتژی‌ها، از منابع کلیدی تصمیم‌گیری به شمار رود. مدیریت

دانش مشتری با ارائه ابزارهایی به منظور مدیریت چالش‌ها و مسایل، می‌تواند شرایط مناسبی را جهت انجام اقدامات استراتژیک فراهم آورد. به طور استراتژیک، موفقیت اغلب تصمیمات مدیریتی به تلاش‌هایی بستگی دارد که به منظور کسب دانش از مشتریان و تحلیل رفتار آنها انجام می‌شود (Curren et.al, 2020).

مدیریت دانش مشتری با اهداف متعددی در سازمان‌ها مورد استفاده قرار می‌گیرند. مدیریت دانش مشتری می‌تواند به عنوان روشی برای بهبود عملکرد (Bassi, 2018)، افزایش بهره‌وری و رقابت‌پذیری سازمان (Maglitta, 2016)، بهبود فرآیند گردآوری، تسهیم و استفاده از اطلاعات به صورت اثربخش در راستای تصمیم‌گیری بهتر (Gomolski, 2015)، یادگیری بهترین روش انجام کار (Gomolski, 2015)، کاهش هزینه‌های تحقیقات و تاخیرهای موجود (Maglitta, 2016) و ایجاد نوآوری در سازمان (Hibbard and Carrillo, 2009; Mayo, 2017) مورد استفاده قرار گیرد. همانطور که بسیاری از محققین اشاره کرده‌اند، مدیریت اثربخش دانش، سازمان را در راستای ارائه خدمات بهتر به مشتریان توانمند خواهد ساخت (Bohn, 2015; Toffler, 2011). مدیریت دانش مشتری یک سرمایه استراتژیک برای سازمان به حساب می‌آید که باید به صورت اثربخش مستقر شود (Bollinger and Smith, 2012).

در دنیای رقابتی امروز لازم است که سازمان‌ها فرآیند کسب دانش و یادگیری را با روشی بهتر از رقبای اجرا کنند که لازمه اینکار، استقرار اثربخش مدیریت دانش مشتری است (Roth, 2019; Grant and Gnyawali, 2016). در تحقیق انجام شده توسط KPMG، اهداف اصلی زیر برای مدیریت دانش مشتری در نظر گرفته شده است (KPMG, 2019):

- حمایت از نوآوری و ایجاد ایده‌های جدید در سازمان
- مستندسازی تجربیات و کاربردی کردن آنها در زمان و مکان مورد نیاز برای فرد متقاضی
- تسهیل فرآیند جستجو و استفاده از منابع دانشی و تخصصی سازمان
- پرورش همکاری، تسهیم دانش، یادگیری و بهبود مستمر
- بهبود کیفیت تصمیم‌گیری سازمانی
- درک ارزش دارایی‌های فکری سازمان و افزایش میزان بکارگیری و اثربخشی آنها

همچنین در تحقیق فوق آمده است که استفاده از مدیریت دانش مشتری از اختراع مجدد چرخ در سازمان جلوگیری خواهد کرد. سازمان‌ها با استفاده از مدیریت دانش مشتری می‌توانند مهارت‌های خود را به منظور بهبود بهره‌وری، نوآوری و ... به طور مستمر ارتقا دهند و میزان تصمیمات اشتباه را به حداقل برسانند.

سازمان‌ها به منظور افزایش شایستگی‌ها و توانمندی‌های کارکنان دانشی، بر توسعه کاربردهای مدیریت دانش مشتری تمرکز می‌نمایند. اینکار در واقع سرمایه‌گذاری در زمینه نیروی انسانی به حساب می‌آید (Edvinsson, 2018). لازم است که مدیریت دانش مشتری با ترکیب تلاش‌های سازمانی که در راستای ایجاد نوآوری، به روزرسانی فناوری اطلاعات و توسعه دانش انجام می‌شوند، امکان دستیابی به مجموعه‌ای از قابلیت‌ها را در راستای ارتقاء رقابت‌پذیری سازمان فراهم آورد. در حقیقت مدیریت صحیح ترکیب تلاش‌های سازمانی موجب تدوین استراتژی‌های رقابتی خواهد شد که به سازمان در راستای ایجاد محصولات جدید و فناوری‌های نوین، کمک خواهد کرد (Carneiro, 2011; Zanjani et.al, 2008; Zanjani et.al, 2009).

کوبین معتقد است که مدیریت دانش، نقش‌های متفاوت و مهمی در سازمان ایفا می‌کند که هر یک از این نقش‌ها، اهداف معینی دارند و به صورت متفاوتی اجرا می‌شوند (Quinn, 2003). همچنین همانطور که بیجرسویت (Beijerseuit, 2011) بیان کرده است، دانش سازمانی با مدیریت، سیاست‌های سازمان، فرهنگ سازمانی، پرسنل، برنامه‌ریزی شغلی، فرآیندهای داخلی و کار تیمی سروکار دارد. دانش بازاریابی نیز با مسایلی نظیر رقابت، تأمین‌کنندگان، مشتریان، بازارها، گروه‌های هدف، مصرف‌کنندگان، کاربران، گروه‌های ذینفع، فروش، خدمات پس از فروش، توزیع و روابط عمومی در ارتباط است. اگر دانش تکنولوژیکی را مدنظر قرار دهیم، مسایلی نظیر دانش محصول، تحقیق و توسعه، شایستگی‌های محوری، پیشرفت‌های تکنولوژیکی، تکنولوژی اطلاعات و ارتباطات و توسعه محصول مطرح می‌شوند.

ذکر این نکته ضروری است که بر اساس بررسی‌های انجام شده در منابع علمی موجود، تاکنون تعریف واضح و روشنی در مورد مکانیزم مدیریت دانش مشتری ذکر نشده است و مدل جامعی به دسته‌بندی مکانیزم‌های مدیریت دانش مشتری نپرداخته است.

جامع‌ترین مدلی که تاکنون به دسته‌بندی مکانیزم‌های مدیریت دانش مشتری پرداخته است مدل ارائه شده توسط زنجانی و دیگران (۲۰۰۹) می‌باشد که به بررسی این مکانیزم‌ها در محیط کسب و کار الکترونیکی پرداخته است (Zanjani et.al, 2009).

همانطور که مشاهده می‌شود، پژوهش‌های انجام شده بیشتر در حوزه تبیین مفاهیم کلی مدیریت دانش مشتری بوده و با اتخاذ نگاه بخشی به موضوع، در زمینه مکانیزم‌های استقرار مدیریت دانش مشتری، در داخل کشور، پژوهشی صورت نگرفته و چارچوبی ارائه نشده است. در این تحقیق می‌توان از مفاهیم ارائه شده در خصوص مدیریت دانش مشتری در پژوهش‌های قبلی به منظور درک بهتر موضوع و جایگاه آن در ایران استفاده کرد. همچنین با توجه به تحقیقات انجام شده در زمینه مدیریت دانش مشتری، می‌توان دریافت که رهنمودهای پراکنده‌ای به منظور استقرار آن ارائه شده است و چارچوب مورد توافقی در این زمینه وجود ندارد (Roth, 2019). در نتیجه می‌توان گفت که با توجه به اهمیت مدیریت دانش مشتری در موفقیت سازمان‌ها و کسب مزیت رقابتی در اقتصاد دانشی امروز و همچنین مشکلات موجود بانک‌های ایرانی در زمینه استقرار مدیریت دانش مشتری و نواقص مدل‌ها و مطالعات موجود، نیاز به شناسایی و اعتبارسنجی مکانیزم‌های استقرار مدیریت دانش مشتری وجود دارد تا با اتخاذ نگاهی جامع، نواقص مدل‌های موجود را برطرف نموده و ابعاد مربوطه را مورد بررسی قرار دهد تا از طریق خلق ارزش بیشتر برای مشتریان و کسب‌وکار، در راستای کسب مزیت رقابتی پایدار گام بردارد.

۳. روش‌شناسی پژوهش

با توجه به توضیحات ارائه شده و اینکه این تحقیق به دنبال شناسایی و اعتبارسنجی مکانیزم‌های استقرار مدیریت دانش مشتری است، لذا تحقیقی توسعه‌ای محسوب می‌شود. برای حل مسأله تحقیق از روش تحقیق آمیخته استفاده شده است. روش تحقیق آمیخته مورد استفاده از نوع اکتشافی می‌باشد که ابتدا از روش کیفی به منظور شناسایی مکانیزم‌ها و سپس از روش (های) کمی در راستای اعتبارسنجی بهره می‌گیرد و در مرحله اول به منظور شناسایی مکانیزم‌ها به طور خاص از روش مورد پژوهی استفاده شده است. مورد پژوهی یک شیوه پژوهش کیفی است که با استفاده از آن پژوهشگر درباره یک مورد از جنبه‌های بی‌شمار به بررسی می‌پردازد. مورد می‌تواند یک سیستم با حد و مرز مشخص و متشکل از

عناصر و عوامل متعدد و مرتبط به هم باشد. هدف کلی در مورد پژوهی، مشاهده تفصیلی ابعاد مورد تحت بررسی است (بازرگان، ۱۳۸۷). در این تحقیق درباره ماهیت مسئله تحقیق یعنی شناسایی مکانیزم‌های استقرار مدیریت دانش مشتری چارچوبی از قبل وجود ندارد و نیز تحقیق در پی تبیین مکانیزم‌های استقرار مدیریت دانش مشتری می‌باشد؛ لذا این شرایط، ضرورت استفاده از این روش را در این تحقیق توجیه می‌کند. در نتیجه چارچوب اجرایی تحقیق به صورت زیر خواهد بود:



شکل ۱: چارچوب اجرایی تحقیق

منبع: روش‌شناسی پژوهش

در مرحله اول برای طراحی چارچوب تحقیق، جامعه آماری شامل کلیه خبرگان مطرح دانشگاهی دارای زمینه علمی مرتبط و سابقه فعالیت بانکی به همراه مدیران و کارشناسان ارشد بازاریابی و روابط عمومی یا سایر واحدهای مرتبط در بانک‌های تجاری خصوصی کشور است و در مرحله اعتبارسنجی، جامعه آماری شامل مدیران و کارشناسان ارشد بازاریابی و روابط عمومی و سایر واحدهای مرتبط در بانک‌های تجاری خصوصی منتخب می‌باشد.

برای نمونه‌گیری در مرحله اول یعنی طراحی چارچوب تحقیق، از روش نمونه‌گیری نظری استفاده شده است. در این روش، نمونه‌گیری تا جایی که چارچوب به حد ساخت و

اشباع برسد ادامه پیدا می‌کند. در انجام این عمل از شیوه‌ای استفاده می‌کنند که مستلزم همزمانی و انتخاب متوالی داده‌ها و تحلیل آنهاست. در مرحله اعتبارسنجی نیز، از روش نمونه‌گیری هدفمند تکنیک گلوله برفی (ارجاع زنجیره‌ای) استفاده شد، به گونه‌ای که پس از جلسه و مذاکره با مدیران و کارشناسان ارشد بازاریابی و روابط عمومی و سایر واحدهای مرتبط، پاسخ‌های مورد نظر آنها دریافت می‌شود. در این روش کار از افرادی که خبرگان این حوزه بوده و معیارهای لازم را برخوردار بودند، شروع شده و ضمن پرسش‌های تحقیق، از آنها خواسته شد تا سایر افراد صاحب‌نظر در این زمینه معرفی شوند؛ بنابراین به جز ۲ نفر نخست که مستقیماً توسط محقق بر اساس معیارهای مورد نظر انتخاب شدند، سایر خبرگان علاوه بر معیارهای خبرگی توسط سایر خبرگان نیز انتخاب شده‌اند. در این مرحله نمونه‌گیری تا جایی ادامه پیدا می‌کند که پاسخ‌دهنده، فرد دیگری جهت پاسخگویی معرفی نکند یا فرد معرفی شده به سوالات پاسخ ندهد.

در مرحله اول تحقیق با توجه به استفاده از روش "مورد پژوهی" از روش‌های تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی استفاده می‌شود. تجزیه و تحلیل داده‌ها در مورد پژوهی را می‌توان در ۳ مرحله انجام داد. در مرحله اول، داده‌های بدست آمده با توجه به سیر زمانی، تسلسل منطقی مطالب، مکان مشاهده یا ملاقات افراد جهت مصاحبه، دسته‌بندی می‌شوند. در مرحله دوم هریک از دسته‌های بدست آمده بسط داده می‌شوند و تفسیر و تعبیر آن‌ها عرضه می‌گردد و بر این اساس اطلاعات پژوهشی به دست داده می‌شود تا به سوال‌های پژوهشی پاسخ داده شود. در مرحله سوم، پژوهشگر با استفاده از اطلاعات بدست آمده به عرضه فرضیه‌هایی درباره مورد می‌پردازد (بازرگان، ۱۳۸۷).

در مرحله دوم تحقیق، یعنی اعتبارسنجی، آزمون عملی اجرا و تعدیلات نهایی در چارچوب اولیه ایجاد شده است. به منظور بررسی اعتبار یا عدم اعتبار هریک از مکانیزم‌های ارائه شده از آزمون ویلکاکسون استفاده شده است. این آزمون برای تحلیل داده‌های کیفی مناسب است و نسبت به آزمون علامت، نتایج دقیق‌تری ارائه می‌دهد، زیرا علاوه بر لحاظ نمودن علامت مثبت یا منفی هریک از کدها، مقدار تفاوت‌ها را نیز در نظر می‌گیرد. همچنین با توجه به نتایج حاصله و به منظور افزایش اعتبار درونی، از روش‌های مثالی و بررسی‌های اعضا استفاده شده است.

۴. یافته‌های پژوهش

در این بخش، یافته‌های حاصل از تحلیل داده‌های مصاحبه‌ها، مشاهدات و پرسشنامه‌ها که در دو مرحله تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی و کمی بدست آمده است ارائه می‌شود. تجزیه و تحلیل داده‌ها در مرحله کیفی، مورد پژوهی، طی ۳ مرحله انجام شد. در مرحله اول، داده‌های بدست آمده با توجه به سیر زمانی، تسلسل منطقی مطالب، مکان مشاهده یا ملاقات افراد جهت مصاحبه، دسته‌بندی شدند و مفاهیم کلی مکانیزم‌ها استخراج گردید. در مرحله دوم هر یک از دسته‌های بدست آمده بسط داده شد و تفسیر و تعبیر آن‌ها عرضه گردید و بر این اساس اطلاعات پژوهشی استخراج گردید تا به سوال‌های پژوهشی پاسخ داده شود و مکانیزم‌های مدیریت دانش مشتری به همراه تعریف هر یک از آن‌ها ارائه شد. در مرحله سوم، پژوهشگر با استفاده از اطلاعات بدست آمده به عرضه فرضیه‌هایی درباره مورد مطالعه شده پرداخت تا امکان اعتبارسنجی مکانیزم‌های شناسایی شده، در مرحله بعدی پژوهش، بخش کمی، میسر گردد. مصاحبه‌شوندگان در تبیین مکانیزم‌های استقرار مدیریت دانش مشتری در صنعت بانکداری، توضیحات و مصادیقی را بیان کردند که کدهای مستخرج از عبارات مهم آنها استخراج شده است؛ در مرحله بعد این کدها پالایش شده و مهم‌ترین آنها کدهای نهایی را، طبق جدول زیر، شکل داده است.

جدول ۱: مکانیزم‌های شناسایی شده

منبع: یافته‌های تحقیق

ردیف	عنوان مکانیزم	ردیف	عنوان مکانیزم
۱	لیست بهترین محصولات مورد فروش	۳۹	بیا از ما دیدن کن
۲	موتور جستجو	۴۰	سیستم جمع آوری رضایت مشتریان
۳	مقایسه محصولات	۴۱	سیستم ثبت شکایت مشتریان
۴	اطلاعات علمی درباره محصولات و خدمات	۴۲	توصیه خصوصی محصولات
۵	اخبار	۴۳	برای ما بنویس / ارسال پیام
۶	اتاق خبر	۴۴	فرم‌های پیمایشی
۷	پیام‌های هشدار	۴۵	لیست‌های آرزو
۸	ارسال پیام الکترونیکی به منظور یادآوری	۴۶	عضویت
۹	ردیابی وضعیت سفارش	۴۷	کوکی‌ها

۱۰	اطلاعات پیگیری سفارش	۴۸	ارسال پیغام (بدون بازخور)
۱۱	کاتالوگ محصول	۴۹	برای ما بنویس (با بازخور)
۱۲	گالری تصاویر و پخش فیلم	۵۰	کیوسک
۱۳	پست الکترونیکی	۵۱	میز کمک
۱۴	پیام کوتاه	۵۲	نامه
۱۵	ارسال پیغام (با بازخور)	۵۳	مشاهده
۱۶	چت	۵۴	کاتالوگ
۱۷	بازنگری مشتریان و امتیازدهی مشتریان درباره محصولات و خدمات	۵۵	گروه افزار
۱۸	میز پاسخگویی الکترونیکی	۵۶	عامل های جستجو
۱۹	سوالات پرسیده شده متداول	۵۷	مراکز تماس
۲۰	تور نمایشی	۵۸	مراکز ارتباط
۲۱	تابلو اعلانات	۵۹	سیستم انتقادات و پیشنهادات
۲۲	سمینارهای بر پایه وب	۶۰	فرم مستندات سازمانی
۲۳	جملات قصار	۶۱	پرسشنامه خبرگان و متخصصان
۲۴	تالارهای گفتمان	۶۲	جلسات و نشست ها
۲۵	ارسال توصیف یک محصول برای یک دوست	۶۳	گزارشات
۲۶	ارسال آدرس سایت کمپانی برای یک دوست	۶۴	بانک های اطلاعاتی و مراکز دانش
۲۷	سیستم نشر الکترونیکی	۶۵	نقشه دانشی
۲۸	اتصال به وب سایت های دیگر	۶۶	مصاحبه با مدیران
۲۹	اتصال به گروه های مشابه	۶۷	مصاحبه با مشتریان
۳۰	درباره ما	۶۸	مصاحبه بعد از انجام پروژه
۳۱	هشدار در مورد حساب	۶۹	مرور بعد از عملیات
۳۲	ترجیحات حساب	۷۰	نشر تجربیات و مطالعات موردی
۳۳	اطلاعات مالی سازمان	۷۱	اجتماعات کاری
۳۴	ژورنال	۷۲	روزنگاری دانش
۳۵	فرصت استخدام	۷۳	بانک ایده
۳۶	نقشه سایت	۷۴	همایش ها
۳۷	لغت نامه	۷۵	جشنواره
۳۸	جعبه شیرجه	۷۶	سیستم ارسال پیام چند رسانه ای

در گام بعد مصاحبه‌شوندگان در پاسخ به سوالات مربوط به راهبردها و مکانیزم‌های شناسایی شده در مرحله کیفی، به بررسی اعتبار هر یک از آن‌ها پرداختند که نتایج مربوط به مرحله اعتبارسنجی در جدول زیر آمده است.

جدول ۲: نتایج اعتبارسنجی مکانیزم‌های شناسایی شده

منبع: یافته‌های تحقیق

ردیف	کدهای نهایی	N	مثبت	منفی	خستگی	Sig
۱	لیست بهترین خدمات مورد فروش	۲۱	۱۸	۳	۰	۰.۰۰۱
۲	موتور جستجو	۲۱	۲۱	۰	۰	۰.۰۰۰
۳	مقایسه خدمات	۲۱	۱۵	۵	۱	۰.۰۱۶
۴	اطلاعات علمی درباره محصولات و خدمات	۲۱	۱۴	۵	۲	۰.۰۰۴
۵	اخبار	۲۱	۲۱	۰	۰	۰.۰۰۰
۶	اتاق خبر	۲۱	۲۱	۰	۰	۰.۰۰۰
۷	پیام‌های هشدار	۲۱	۱۱	۸	۲	۰.۱۳۸
۸	ارسال پیام الکترونیکی به منظور یادآوری	۲۱	۱۶	۵	۰	۰.۰۱۰
۹	ردیابی وضعیت حساب	۲۱	۲۱	۰	۰	۰.۰۰۰
۱۰	اطلاعات پیگیری	۲۱	۲۱	۰	۰	۰.۰۰۰
۱۱	کاتالوگ خدمات	۲۱	۱۵	۴	۲	۰.۰۰۶
۱۲	گالری تصاویر و پخش فیلم	۲۱	۱۹	۰	۲	۰.۰۰۰
۱۳	پست الکترونیکی	۲۱	۱۹	۰	۲	۰.۰۰۰
۱۴	پیام کوتاه	۲۱	۱۷	۳	۱	۰.۰۰۲
۱۵	ارسال پیام (با بازخور) از سوی مشتری	۲۱	۲۱	۰	۰	۰.۰۰۰
۱۶	چت	۲۱	۲۱	۰	۰	۰.۰۰۰
۱۷	بازنگری مشتریان و امتیازدهی مشتریان درباره محصولات و خدمات	۲۱	۱۶	۴	۱	۰.۰۰۵
۱۸	میز پاسخگویی الکترونیکی	۲۱	۲۱	۰	۰	۰.۰۰۰
۱۹	سوالات پرسیده شده متداول	۲۱	۱۸	۳	۰	۰.۰۰۰
۲۰	تور نمایشی	۲۱	۲۱	۰	۰	۰.۰۰۰
۲۱	تابلو اعلانات	۲۱	۲۱	۰	۰	۰.۰۰۰
۲۲	سمینارهای بر پایه وب	۲۱	۲۰	۱	۰	۰.۰۰۰

۰.۰۰۰	۰	۰	۲۱	۲۱	جملات قصار	۲۳
۰.۰۰۰	۰	۱	۲۰	۲۱	تالارهای گفتمان	۲۴
۰.۰۰۸	۰	۳	۱۸	۲۱	ارسال توصیف یک محصول برای یک دوست	۲۵
۰.۰۰۰	۰	۰	۲۱	۲۱	ارسال آدرس سایت کمپانی برای یک دوست	۲۶
۰.۰۰۰	۰	۱	۲۰	۲۱	سیستم نشر الکترونیکی	۲۷
۰.۰۰۰	۰	۰	۲۱	۲۱	اتصال به وب سایت های دیگر	۲۸
۰.۰۰۲	۰	۴	۱۷	۲۱	اتصال به گروه های مشابه	۲۹
۰.۰۰۰	۰	۰	۲۱	۲۱	درباره ما	۳۰
۰.۳۸۰	۳	۸	۱۰	۲۱	هشدار در مورد حساب	۳۱
۰.۲۱۶	۲	۸	۱۱	۲۱	ترجیحات حساب	۳۲
۰.۰۰۰	۱	۱	۱۹	۲۱	اطلاعات مالی سازمان	۳۳
۰.۰۴۱	۳	۵	۱۳	۲۱	مجله	۳۴
۰.۰۲۲	۰	۶	۱۵	۲۱	فرصت استخدام	۳۵
۰.۰۰۲	۰	۴	۱۷	۲۱	نقشه سایت	۳۶
۰.۰۰۸	۰	۶	۱۵	۲۱	لغت نامه	۳۷
۰.۰۰۰	۰	۰	۲۱	۲۱	جعبه اشتراک	۳۸
۰.۰۰۰	۰	۰	۲۱	۲۱	بیا از ما دیدن کن	۳۹
۰.۰۰۱	۰	۳	۱۸	۲۱	سیستم جمع آوری رضایت مشتریان	۴۰
۰.۰۰۰	۰	۰	۲۱	۲۱	سیستم ثبت شکایت مشتریان	۴۱
۰.۰۰۸	۲	۴	۱۵	۲۱	توصیه خصوصی خدمات	۴۲
۰.۰۰۲	۱	۴	۱۶	۲۱	برای ما بنویس / ارسال پیام	۴۳
۰.۰۰۰	۰	۲	۱۹	۲۱	فرم های پیمایشی	۴۴
۰.۰۴۰	۰	۷	۱۴	۲۱	لیست های آرزو	۴۵
۰.۸۲۵	۰	۹	۱۲	۲۱	عضویت	۴۶
۰.۰۰۴	۰	۶	۱۵	۲۱	کوکی ها	۴۷
۰.۸۳۴	۰	۱۱	۱۰	۲۱	ارسال پیغام (بدون بازخور)	۴۸
۰.۰۰۴	۰	۳	۱۸	۲۱	برای ما بنویس (با بازخور)	۴۹
۰.۰۰۲	۰	۴	۱۷	۲۱	کیوسک	۵۰
۰.۰۲۳	۰	۷	۱۴	۲۱	میز کمک	۵۱
۰.۰۳۹	۲	۷	۱۲	۲۱	نامه	۵۲
۰.۰۰۰	۰	۰	۲۱	۲۱	مشاهده	۵۳

۰.۵۹۰	۰	۹	۱۲	۲۱	کاتالوگ	۵۴
۰.۰۰۰	۰	۰	۲۱	۲۱	گروه افزار	۵۵
۰.۰۱۰	۲	۶	۱۳	۲۱	عامل‌های جستجو	۵۶
۰.۰۰۰	۰	۰	۲۱	۲۱	مراکز تماس	۵۷
۰.۰۰۰	۰	۰	۲۱	۲۱	مراکز ارتباط	۵۸
۰.۰۰۳	۳	۴	۱۴	۲۱	سیستم انتقادات و پیشنهادات	۵۹
۰.۰۰۰	۱	۰	۲۰	۲۱	فرم مستندات سازمانی	۶۰
۰.۰۰۰	۰	۱	۲۰	۲۱	پرسشنامه خبرگان و متخصصان	۶۱
۰.۰۲۱	۲	۵	۱۴	۲۱	جلسات و نشست‌ها	۶۲
۰.۰۱۳	۱	۵	۱۵	۲۱	گزارشات	۶۳
۰.۰۰۷	۱	۵	۱۵	۲۱	بانک‌های اطلاعاتی و مراکز دانش	۶۴
۰.۰۰۰	۰	۰	۲۱	۲۱	نقشه دانشی	۶۵
۰.۰۳۴	۲	۶	۱۳	۲۱	مصاحبه با مدیران	۶۶
۰.۰۳۲	۰	۸	۱۳	۲۱	مصاحبه با مشتریان	۶۷
۰.۰۰۲	۲	۴	۱۵	۲۱	مصاحبه بعد از انجام پروژه	۶۸
۰.۱۲۸	۳	۷	۱۱	۲۱	مرور بعد از عملیات	۶۹
۰.۰۰۲	۳	۳	۱۵	۲۱	نشر تجربیات و مطالعات موردی	۷۰
۰.۰۰۱	۱	۳	۱۷	۲۱	اجتماعات کاری	۷۱
۰.۰۰۲	۲	۵	۱۴	۲۱	روزنگاری دانش	۷۲
۰.۰۰۹	۳	۴	۱۴	۲۱	بانک ایده	۷۳
۰.۰۰۰	۲	۰	۱۹	۲۱	همایش‌ها	۷۴
۰.۰۰۳	۱	۵	۱۵	۲۱	جشنواره	۷۵
۰.۰۰۱	۳	۲	۱۶	۲۱	سیستم ارسال پیام چند رسانه‌ای	۷۶

همانطور که در جدول بالا آمده است، در مرحله اعتبارسنجی، ۶۹ مکانیزم مدیریت دانش مشتری به همراه تعریف آن‌ها ارائه شده است. خبرگان اعتبار ۶۹ مکانیزم را با توجه به فضای حاکم بر بانک‌های تجاری خصوصی مورد تایید قرار دادند و در مواردی نیز اسامی مکانیزم‌های شناسایی شده توسط آن‌ها تعدیل/اصلاح شده است تا به طور کامل با شرایط بانک‌های تجاری خصوصی منطبق شود و امکان استقرار آن‌ها در عمل وجود داشته باشد. ۷ مکانیزم حذف شده در مرحله اعتبارسنجی عبارتند از: پیام‌های هشدار، هشدار در مورد حساب، ترجیحات حساب، عضویت، ارسال پیغام بدون بازخور، کاتالوگ و مرور بعد از عملیات.

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

بر اساس چارچوب توسعه یافته و نتایج حاصل از مرحله اعتبارسنجی، به مدیران بانک‌ها توصیه می‌گردد در صورتی که بخواهند به استقرار مدیریت دانش مشتری در سازمان خود اقدام کنند، ضروری است شناخت خود از سایر مکانیزم‌ها و ابزارهای استقرار مدیریت دانش مشتری و نیز شرایط استفاده از آن‌ها را افزایش دهند تا در عمل استقرار مدیریت دانش مشتری دارای آزادی عمل و انعطاف بالایی باشند. به همین منظور در جدول زیر، مکانیزم‌های تایید اعتبار شده به همراه تعاریف آن‌ها ارائه شده است.

جدول ۳: مکانیزم‌های تایید اعتبار شده

منبع: یافته‌های تحقیق

ردیف	عنوان	تعریف
۱	لیست بهترین خدمات مورد فروش	فهرستی از پرفروش‌ترین خدمات را برای مشتریان جدید ارائه می‌دهد
۲	موتور جستجو	قابلیتی است که مشتریان را قادر می‌سازد تا خدمت مورد نظر خود را بیابند
۳	مقایسه خدمات	این مکانیزم امکان مقایسه ویژگی‌های خدمات را با ارائه جزئیات فراهم می‌نماید
۴	اطلاعات علمی درباره محصولات و خدمات	اطلاعات فنی و جزئیات کاملی از خدمت مورد نظر ارائه می‌کند
۵	اخبار	رویدادهای مربوط به صنعت بانکداری را بیان می‌کند
۶	اتاق خبر	رخدادهای مربوط به واحدهای مختلف بانک را برای ذینفعان ارائه می‌دهد
۷	ارسال پیام الکترونیکی به منظور یادآوری	با استفاده از این پیام‌ها بانک می‌تواند رفتار خرید و یا بازدید گذشته مشتری را به وی یادآوری نماید تا فرآیند تصمیم‌گیری برای مشتری تسهیل شود. این مکانیزم در زمینه یادآوری سررسید پرداخت اقساط وام نیز کاربرد دارد.
۸	ردیابی وضعیت حساب	مکانیزمی است برای کمک به مشتری به منظور اطلاع از آخرین وضعیت حساب خود
۹	اطلاعات پیگیری	حاوی اطلاعاتی است که مشتری را قادر می‌سازد که وضعیت نامطلوب سفارش خود را پیگیری و ترتیب اثر دهد؛ مانند چک‌های برگشتی و یا تعویق بازپرداخت اقساط وام
۱۰	کاتالوگ خدمات	بروشوری الکترونیکی حاوی اطلاعات جزئی و کاربردهای خدمات است که مطالب جامعی برای درک بهتر مشتری برای تصمیم‌گیری ارائه می‌دهد
۱۱	گالری تصاویر و پخش فیلم	مجموعه‌ای از تصاویر و فیلم‌ها درباره نحوه استفاده و کاربردهای خدمات است که منجر به درک عمیق‌تر مشتری می‌شود

ارائه نظامی مفهومی برای طبقه‌بندی ... (مریم حکیمی و دیگران) ۱۲۱

۱۲	پست الکترونیکی	ارسال و دریافت نامه با محتوایی مانند اطلاعات حساب، شرایط ویژه و غیره در بستر الکترونیک جهت ارتباطی پویا و آفلاین با مشتری است
۱۳	پیام کوتاه	ارسال و دریافت پیام کوتاه با محتوایی مانند اطلاعات حساب، شرایط ویژه و غیره در فضای سیار جهت ارتباط با مشتری است
۱۴	ارسال پیغام (با بازخور) از سوی مشتری	مکانیزمی است که برای مشتری این امکان را فراهم می‌کند که پیغام مورد نظر خود مانند نظروی در مورد خدمتی خاص و مشابه آن را برای سازمان ارسال نموده و انتظار دریافت بازخور برای پیغام خود را داشته باشد
۱۵	چت	قابلیتی است که به مشتریان اجازه می‌دهد با یکدیگر و یا با پرسنل بانک به صورت الکترونیک ارتباطی برخط داشته باشند
۱۶	بازنگری مشتریان و امتیازدهی مشتریان درباره محصولات و خدمات	با استفاده از این مکانیزم مشتریان می‌توانند نظرات خود را در خصوص خدمات ارائه نموده و به آنها امتیاز دهند
۱۷	میز پاسخگویی الکترونیکی	مکانیزمی است برای پاسخگویی برخط به مشکلات و سوالات مشتریان
۱۸	سوالات پرسیده شده متداول	مجموعه‌ای از سوالات پرکاربرد به همراه پاسخ آنها است که طی استفاده از خدمات برای مشتریان ایجاد گردیده است
۱۹	تور نمایشی	محیطی مجازی است برای نمایش خدمات، محیط تولید و نحوه ارائه آن‌ها و مشابه آن
۲۰	تابلو اعلانات	شامل اطلاعیه‌ها، رویدادهای جدید و اطلاعات خدمات جدید است
۲۱	سمینارهای بر پایه وب	گردهمایی‌هایی که در محیط الکترونیک در موقعیت‌های مکانی متفاوت و به صورت برخط برگزار می‌گردد
۲۲	جمالات قصار	جمله، عبارت و یا شعاری است که مورد پسند فرهنگ و نیاز جامعه بوده و به نوعی توصیف‌گر بانک می‌باشد. این مکانیزم نقش بسزایی در وفاداری مشتری ایفا می‌کند
۲۳	تالارهای گفتمان	محلهایی برای به اشتراک گذاشتن نظرات مشتریان در خصوص بانک و رقبا می‌باشند. لازم به توضیح است که ارتباطات در این تالارها برخط نمی‌باشد
۲۴	ارسال توصیف یک محصول برای یک دوست	این مکانیزم روشی برای تبلیغات شرکت است که مشتری می‌تواند با استفاده از آن خدمات مورد علاقه خود را به دوستانش پیشنهاد نماید
۲۵	ارسال آدرس سایت کمپانی برای یک دوست	این مکانیزم روشی برای تبلیغات بانک است که مشتری می‌تواند با استفاده از آن سایت مورد علاقه خود را به دوستانش پیشنهاد نماید
۲۶	سیستم نشر الکترونیکی	در این سیستم بانک کلیه مطالب مورد نظر خود را در قالب نشریات الکترونیک منتشر نموده و در اختیار مشتریان و یا رقبا قرار می‌دهد
۲۷	اتصال به وب سایت‌های دیگر	با استفاده از این ابزار، مشتریان می‌توانند با پیوندهای سریع به وب سایت‌های دیگر مراجعه نمایند

۲۸	اتصال به گروه‌های مشابه	با استفاده از این ابزار، مشتریان می‌توانند با پیوندهای سریع به وب سایت‌های مشابه در کسب و کار مورد نظر مراجعه نمایند
۲۹	درباره ما	این بخش اطلاعات جامع و کلی در خصوص بانک و چشم انداز و مأموریت آن ارائه می‌دهد
۳۰	اطلاعات مالی کمپانی	خلاصه‌ای از وضعیت مالی بانک شامل صورتحساب‌ها و وضعیت بورسی آن را به ذینفعان ارائه می‌دهد
۳۱	مجله	مجله‌ای الکترونیک است که بانک در بازه‌های زمانی متفاوت در اختیار مشتریان قرار می‌دهد
۳۲	فرصت استخدام	امکانی برای جذب مشتریان یا آشنایان آنها به عنوان پرسنل بانک فراهم می‌آورد
۳۳	نقشه سایت	فهرستی طبقه‌بندی شده از بخش‌های مختلف وب سایت بانک را به صورت مدون ارائه می‌دهد
۳۴	لغت نامه	لغات و اصطلاحات مربوط به صنعت بانکداری را تعریف و ارائه می‌نماید
۳۵	جعبه اشتراک	مکانی مجازی است که مشتریان می‌توانند در آن فایل‌های مورد علاقه خود را با یکدیگر به اشتراک گذارند
۳۶	بیا از ما دیدن کن	قابلیتی است که مشتریان با استفاده از آن می‌توانند از جزئیات مربوط به پرسنل و مدیران بانک دیدن نمایند
۳۷	سیستم جمع آوری رضایت مشتریان	با استفاده از این سیستم می‌توان میزان رضایت مشتریان را جمع‌آوری و گزارش-دهی نمود
۳۸	سیستم ثبت شکایت مشتریان	با استفاده از این سیستم می‌توان شکایات مشتریان را جمع‌آوری و گزارش‌دهی نمود
۳۹	توصیه خصوصی خدمات	با استفاده از این مکانیزم، سازمان با بررسی رفتار گذشته مشتری خاص و اطلاعات موجود در پایگاه داده، خدمتی را به وی پیشنهاد می‌نماید
۴۰	برای ما بنویس / ارسال پیام	در این مکان از مشتری خواسته می‌شود که هرگونه نظرات خود را به صورت بدون بازخور برای بانک ارسال نماید
۴۱	فرم‌های پیمایشی	فرم‌هایی هستند که مشتری هنگام عضویت آنها را تکمیل می‌نماید و بدینوسیله بانک اطلاعات مفیدی درباره مشتریان و پیش بینی رفتار آنها کسب می‌نماید
۴۲	لیست‌های آرزو	مجموعه‌ای از خدماتی هستند که مشتری زمانی به آنها ابراز علاقه نموده و ممکن است در آینده آنها را خرید نماید
۴۳	کوکی‌ها	ابزاری برای ردیابی رفتار مشتری در وب سایت بانک و یا سایت‌های مورد علاقه مشتری هستند
۴۴	برای ما بنویس(با بازخور)	این مکانیزم قابلیت ارسال ایده‌های مشتریان به بانک را فراهم می‌کند به طوری‌که انتظار دریافت بازخور برای پیغام خود را داشته باشند
۴۵	کیوسک	مکانیزمی است برای پاسخگویی مستقیم به مشکلات و سوالات مشتریان و آشنایی بیشتر مشتری با خدمات بانک یا دریافت نظرات مستقیم از مشتری
۴۶	میز کمک	منبع اطلاعاتی است که مشکلات مراجعین را با استفاده از اطلاعات موجود برطرف می‌نماید. چنانچه این منبع، اطلاعات را به وسیله کامپیوتر و شبکه یا ابزارهای دیگر الکترونیک در اختیار متقاضی قرار دهد، میز کمک الکترونیک

ارائه نظامی مفهومی برای طبقه‌بندی ... (مریم حکیمی و دیگران) ۱۲۳

	می‌باشد	
۴۷	نام	این مکانیزم از جمله مکانیزم‌هایی است که در کسب و کار سستی رواج داشته و در بانک برای ارتباطات رسمی و ابلاغیه‌ها استفاده می‌شود
۴۸	مشاهده	با استفاده از این مکانیزم رفتار مشتری را زیر نظر می‌گیرند و به صورت غیر مستقیم از او اطلاعات کسب می‌کنند
۴۹	گروه افزار	گروه افزار عبارت است از مجموعه‌ای از نرم‌افزارهای به هم متصل و یکپارچه که برای تبادلات و ارتباطات گروهی طراحی شده است. این واژه به دسته‌ای از فناوری‌ها اطلاق می‌شود که تکیه اصلی آنها بر شبکه‌های نوین رایانه‌ای از قبیل پست الکترونیک، چت و غیره است
۵۰	عامل‌های جستجو	این مکانیزم از چند موتور جستجو به صورت پیشرفته استفاده نموده و به صورت مداوم محتوای عبوری از کانال بانک را مورد بررسی قرار می‌دهد. بدین وسیله اطلاعات مفیدی در رابطه با تمایلات جستجوی مشتریان حاصل می‌شود
۵۱	مراکز تماس	دفاتر متمرکز با هدف دریافت و انتقال حجم بسیاری از درخواست‌ها توسط تلفن می‌باشند. این دفاتر توسط بانک برای اداره کردن نیازهای اطلاعاتی و محصولی مشتریان مورد استفاده قرار می‌گیرند
۵۲	مراکز ارتباط	دفاتر متمرکز با هدف دریافت و انتقال حجم بسیاری از درخواست‌ها توسط نامه، چت، فکس و پست الکترونیک می‌باشند. این دفاتر توسط بانک برای اداره کردن نیازهای اطلاعاتی و محصولی مشتریان مورد استفاده قرار می‌گیرند
۵۳	سیستم انتقادات و پیشنهادات	مکانیزمی برای انتقال مستقیم نظرات مشتریان می‌باشد
۵۴	فرم مستندات سازمانی	مکانیزمی برای جمع‌آوری دانش مشتری نهفته در لایه‌های مختلف بانک می‌باشد
۵۵	پرسشنامه خبرگان و متخصصان	مکانیزمی برای جمع‌آوری خرد جمعی خبرگان می‌باشد
۵۶	جلسات و نشست‌ها	این مکانیزم یکی از بهترین مکانیزم‌ها برای تسهیم دانش مشتری می‌باشد
۵۷	گزارشات	مکانیزمی کارا برای ثبت دانش مشتری و طبقه‌بندی آن در بانک می‌باشد
۵۸	بانک‌های اطلاعاتی و مراکز دانش	محلی برای ذخیره اطلاعات و دانش مشتریان، خدمات و اطلاعات بانک می‌باشد. از مهمترین ویژگی مراکز دانشی امکان اتصال افراد به یکدیگر علاوه بر اتصال افراد به دانش و اطلاعات است
۵۹	نقشه دانشی	مکانیزمی است که برنامه بانک را برای اکتساب، تولید و تسهیم دانش در میان مشتریان و رقبا و محیط به تصویر می‌کشد
۶۰	مصاحبه با مدیران	مکانیزمی برای اکتساب دانش درون سازمانی و اطلاعات در مورد سیاست‌های سازمان، در مورد خدمات و پیش‌بینی آینده می‌باشد
۶۱	مصاحبه با مشتریان	مکانیزمی برای اکتساب دانش برون سازمانی و محک نظر مشتریان در مورد خدمات خود و سایر رقبا می‌باشد
۶۲	مصاحبه بعد از انجام پروژه	بهترین مکانیزم برای اکتساب دانش حاصل شده از پروژه در بانک از خبرگان می‌باشد که دروس آموخته شده از پروژه را جمع‌آوری و ثبت می‌کند

۶۳	نشر تجربیات و مطالعات موردی	مکانیزمی است که برای تسهیم دانش به منظور ارتقا خدمات به صورت گسترده در سطح بانک صورت می‌پذیرد
۶۴	اجتماعات کاری	شبکه‌ای از افراد است که در یک حوزه دانشی رقابتی خاص، علاقه مشترکی داشته و تمایل به کار با یکدیگر و یادگیری از هم دارند. انجمن‌های تخصصی درون سازمانی از این دست به شمار می‌روند
۶۵	روزنگاری دانش	به‌روزرسانی دانش و اطلاعات مراکز دانش و بانک‌های اطلاعاتی است که به علت تغییرات مداومی که در محیط کسب و کار رخ می‌دهد صورت می‌پذیرد
۶۶	بانک ایده	مرکزی برای گردآوری و به اشتراک گذاری نظرات جدید و پیشنهادات در مورد خدماتی است که بانک ارائه می‌کند
۶۷	همایش‌ها	این مکانیزم روشی قدرتمند برای تسهیم دانش در سطح استراتژیک در سطح بازار می‌باشد و رقبا می‌توانند از عملکرد یکدیگر و سیاست‌های اتخاذ شده در مورد مشتریان تا حدودی آشنایی حاصل نمایند
۶۸	جشنواره	این مکانیزم در حقیقت برنامه‌ای است برای ارتباط رو در رو با تعداد زیادی از مشتریان در آن واحد به منظور عرضه خدمات جدید یا کسب نظر مشتریان در مورد خدمات قدیمی
۶۹	سیستم ارسال پیام چند رسانه‌ای	عملکرد این مکانیزم مانند مکانیزم ارسال پیام کوتاه بوده و وجه تمایز آن این است که علاوه بر متن می‌تواند صوت و تصویر را هم ارسال نماید

همچنین به علت جامعیت و گستردگی نتایج، ممکن است مکانیزم‌های ارائه شده برای مدیران بانک‌ها سنگین، دشوار و مبهم باشد و نتوانند از آن به نحوه خوبی استفاده کنند؛ لذا پیشنهاد می‌شود که مراکز اصلی در امر تصمیم‌گیری‌های حوزه مشتریان به منظور تسهیل درک و استفاده از این مکانیزم‌ها، ساختار اجرایی و تحقیقاتی ویژه‌ای در نظر بگیرند و به این منظور یک کمیته تحت عنوان کمیته استقرار مدیریت دانش مشتری با چندین کمیته استقرار مدیریت دانش مشتری در هر یک از شرکت‌های زیرمجموعه تشکیل دهند.

۶. محدودیت‌ها و پیشنهادهایی برای پژوهش‌های آتی

علی‌رغم نقش این تحقیق در تبیین بیشتر پدیده استقرار مدیریت دانش مشتری، از برخی جهات محدودیت‌هایی بر نتایج آن وارد است. بخشی از محدودیت‌های تحقیق حاضر به روش‌شناسی آن مربوط می‌شود. در این خصوص، محدودیت‌های زیر را می‌توان برشمرد:

- به اعتقاد صاحب‌نظران، نتایج حاصل از روش مورد پژوهی تنها قابلیت تعمیم‌پذیری به گزاره‌های نظری را دارد و امکان تعمیم آن به کل جامعه فراهم نیست که این محدودیت در مورد این پژوهش نیز صادق است.

- تحلیل‌های کیفی متکی بر دیدگاه‌های کارشناسان و خبرگان و نیازمند افراد صاحب‌نظر و با انگیزه است که متأسفانه همانند بسیاری از تحقیقات داخلی، این تحقیق هم با کمبود خبره و نیز فرصت تعامل و بهره‌مندی از نظرات آنها مواجه بوده است.
- مدیریت دانش مشتری در مراحل اولیه خود در بانک‌های ایرانی قرار دارد و از بلوغ کاملی برخوردار نیست، بنابراین دیدگاه اغلب و البته نه همه خبرگان این بانک‌ها بیشتر مبتنی بر تجربیات بخشی خود در محیط این سازمان‌هاست و اشراف کاملی بر پدیده استقرار مدیریت دانش مشتری به معنای واقعی وجود نداشت.
- همچنین با توجه به برخی از نتایج مهم و جدید تحقیق حاضر و نیز محدودیت‌های تحقیق، به محققان آتی توصیه می‌شود در حوزه‌های زیر به پژوهش بپردازند:
- تقویت کفایت چارچوب پیشنهادی تحقیق: بررسی متغیرها و روابط بین آنها با استفاده از تحقیقات پیمایشی در کلیه بانک‌ها و یا هرکدام به صورت مجزا برای افزایش تعمیم‌پذیری مدل
- استفاده از نتایج تحقیق حاضر برای مطالعات تحلیلی - مقایسه‌ای: به‌کارگیری چارچوب تأیید شده این تحقیق در بانک‌ها و مقایسه یافته‌ها با نتایج این تحقیق
- تعریف مقیاس‌های سنجش برای عناصر الگوی تحقیق: استفاده از مقیاس‌های سنجش برای هر یک از متغیرها و ابعاد چارچوب
- تعیین رابطه بین ابعاد مدل و پیامدها: با به‌کارگیری تحقیقات توصیفی پیمایشی رابطه بین هر بعد از مدل با پیامدهای مدل به صورت مجزا سنجیده شود
- تبیین مدل مربوط به هر کدام از ابعاد: با توجه به طبقه‌بندی اجزاء معین شده در هرکدام از ابعاد چارچوب و وجود روابط احتمالی قوی در بین آنها و شاید پیروی این روابط از الگویی خاص، تبیین هرکدام از این حوزه‌ها می‌تواند مفید باشد
- بررسی تأثیر استقرار مدیریت دانش مشتری بر پیامدهای شغلی کارکنان در بانک‌ها
- ارائه مدلی برای اتخاذ تصمیم‌های برون‌سپاری در حوزه مدیریت دانش مشتری در بانک‌ها
- توسعه مقیاسی جهت سنجش وضعیت مدیریت دانش مشتری در بانک‌ها

کتابنامه

- احمدی، ع.، زاده‌فر، م. (۱۳۹۰). بررسی وضعیت استفاده از بازاریابی رابطه‌ای برای ارتباط با مشتری در صنعت هتلداری (مطالعه موردی: هتل پرشین پالاس). فصلنامه علمی پژوهشی دانش مدیریت بازرگانی، ۳(۸)، ۲۳-۴۰
- انصاری، م.، رحمانی، ح.، رحمانی، ک.، پاسبانی، م.، عسگری، م. (۱۳۹۷). ارائه مدل مفهومی تاثیر موفقیت پیاده‌سازی مدیریت دانش بر کسب مزیت رقابتی در شرکت‌های کوچک و متوسط (SMEs). فصلنامه علمی پژوهشی دانش مدیریت بازرگانی، ۵(۱)، ۲۱-۴۰
- بازرگان، عباس (۱۳۸۷). مقدمه‌ای بر روش‌های تحقیق کیفی و آمیخته: رویکردهای متداول در علوم رفتاری، چاپ اول، تهران، انتشارت دیدار
- حسینقلی پور، ح.، قلی پور، آ.، محمدی قاضی، م.، روشندل اربطانی، ط. (۱۳۹۴). الزامات، ضرورت‌ها و مکانیزم‌های تجاری سازی دانش در دانشکده‌های مدیریت. فصلنامه علمی پژوهشی دانش مدیریت بازرگانی، ۲(۶)، ۴۱-۶۰
- موسی خانی، م.، حقیقی، م.، ترک زاده، س. (۱۳۹۶). ارائه مدلی جهت کسب وفاداری مشتری با استفاده از مدیریت دانش مشتری در صنعت بانکداری کشور (بانک‌های خصوصی). فصلنامه علمی پژوهشی دانش مدیریت بازرگانی، ۴(۱۲)، ۱۴۷-۱۶۴

- A.B. Kridan, J.S. Goulding(2017), " A case study on Knowledge Management implementation in banking sector", The journal of information and knowledge management systems, Vol.36, No.2, P.P 211.222
- Al-Ghassani, A., Kamara, J., Anumba, C. and Carrillo, P. (2015), "An innovative approach to identifying knowledge management problems", Engineering, Construction and Architectural Management, Vol. 11 No. 5, pp. 349-57
- Allee, V. (2019), The Knowledge Evolution, Butterworth-Heinemann, Boston, MA
- Almotairi, M. (2020, July). A framework for successful CRM implementation. In European and Mediterranean conference on information systems (pp. 1-12).
- Bassi, L.J. (2018), "Harnessing the power of intellectual capital", Training & Development, Vol. 51 No. 12, pp. 25-30.
- Beijerseuit, R.P. (2011), "Knowledge management in small and medium-sized companies: knowledge management for entrepreneurs", Journal of Knowledge Management, Vol. 4 No. 2, pp. 162-79.
- Bohn, R. (2015), "Measuring and managing technological knowledge", Sloan Management Review, Vol. 36 No. 1, pp. 61-72.

- Bollinger, S. and Smith, D. (2012), "Managing organisational knowledge as a strategic asset", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 5 No. 1, pp. 8-18.
- Brown, J. and Duguid, P. (2019), "Balancing act: how to capture knowledge without killing it", *Harvard Business Review*, Vol. 78 No. 3, pp. 73-80
- C.E. Siemieniuch, M.A.Sinclair(2015), "A framework for organizational readiness for knowledge management", *International Journal of Operations and Production Management*, Vol.24, No.1 , P.P 79-98
- Carneiro, A. (2011), "How does knowledge management influence innovation and competitiveness?", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 4, pp. 287-98.
- Cole-Gomolski, B. (2015), "Users loath to share their know-how", *Computerworld*, Vol. 31 No. 46, p. 6.
- Curren, M.T., Folkes, V.S. and Steckel, J.H. (2020), "Explanations for successful and unsuccessful marketing decisions: the decision maker's perspective", *Journal of Marketing*, Vol. 56 No. 2, pp. 18-31
- Damasio, A.R. (2010), *The Feeling of What Happens: Body and Emotion in the Making of Consciousness*, Harcourt-Brace, New York, NY
- Davenport, T.H. and Volpel, S. (2012), "The rise of knowledge towards attention management", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 5 No. 3, pp. 212-22.
- Edvinsson, L. (2018), "Developing intellectual capital at Skandia", *Long Range Planning*, Vol. 30 No. 3, pp. 366-73.
- Grant, J.H. and Gnyawali, D.R. (2016), "Strategic process improvement through organizational learning", *Strategy & Leadership*, Vol. 24 No. 3, pp. 28-33.
- Grover, V. and Davenport, T.H. (2012), "General perspectives on knowledge management: fostering a research agenda", *Journal of Management Information Systems*, Vol. 18 No. 1, pp. 5-21.
- Hibbard, J. and Carrillo, K.M. (2017), "Knowledge revolution", *Information Week*, Vol. 5 No. 663, pp. 49-54.
- Karmarkar, U. (2014), "Will you survive the service revolution?", *Harvard Business Review*, 82(6), pp. 100-107.
- Kim H. S., Kim Y. G. (2018), "A Study on Developing CRM Scorecard", In Proceedings: 40th Annual Hawaii International IEEE Conference on System Sciences (HICSS'07)
- Klein, G. (2009), *Sources of Power: How People Make Decisions*, MIT Press, Cambridge, MA.
- KPMG Consulting (2019) *Knowledge Management Research Report 2019*, available at: www.kpmg.interact.nl/publication/kmsurvey.shtml
- Maglitta, J. (2016), "Smarten up!", *Computerworld*, Vol. 29 No. 23, p. 84.
- Manville, B. and Foote, N. (2015), "Harvest your workers' knowledge", available at: www.datamation.com/PlugIn/Issues/1996/July/07know1.html

- Martensson, M. (2011), "A critical review of knowledge management as a management tool", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 4 No. 3, pp. 204-16.
- Mayo, A. (2009), "Memory bankers", *People Management*, Vol. 4 No. 2, pp. 34-8.
- Moffett, S., McAdam, R. and Parkinson, S. (2013), "Developing a model for technology and cultural factors in knowledge management: a factor analysis", *Knowledge and Process Management*, Vol. 9 No. 4, pp. 237-55.
- Nonaka, I. and Takeuchi, H. (2006), *The Knowledge Creating Company – How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*, Oxford University Press, Oxford
- Quinn, J.B. (2003), *Intelligent Enterprise: A Knowledge and Service Based Paradigm for Industry*, Free Press, New York, NY.
- Reich, R. (2012), *The Work of Nations: Preparing Ourselves for the 21st Century*, Vintage Books, New York, NY.
- Rigby, D.K., Reichheld, F.F. & Scheffer, P. (2013), "Avoid the Four Perils of CRM", *Harvard Business Review*, 80(2), pp. 101–109
- Roth, A.V. (2019), "Achieving strategic agility through economies of knowledge", *Strategy & Leadership*, Vol. 24 No. 2, pp. 30-7.
- Teece, D.J. (2017), "Capturing value from knowledge assets", *California Management Review*, Vol. 40 No. 3, pp. 55-79.
- Toffler, A. (2011), *Powershift: Knowledge, Wealth and Violence at the Edge of the 21st Century*, Bantam Books, New York, NY.
- Wiig, K.M. (2005), *Knowledge Management: The Central Management Focus for Intelligent-Acting Organizations*, Schema Press, Arlington, TX.
- Zanjani, M. S., Rouzbehani, R., & Dabbagh, H. (2008). Proposing a conceptual model of customer knowledge management. *International Journal of Human and Social Sciences*, 2(2), 60–64.
- Zanjani, M. S., Sakhaee, N., & Shahbaznezhad, H. (2009). Mechanisms of customer knowledge management in e-commerce websites. *Research Journal of Information Technology*, 1(2), 86–93. doi:10.3923/rjit.2009.86.93