

عنوان مقاله: ارزیابی آمادگی پست بانک ایران برای اجرای نظام مدیریت ارتباط با مشتری

تهمینه ترابی‌راد^۱ - فرج‌اله رهنورد^۲

دریافت: ۱۳۹۰/۹/۷

پذیرش: ۱۳۹۱/۱/۱۹

مقاله برای اصلاح به مدت ۱۳ روز نزد پدیدآوران بوده است.

چکیده:

تغییر رفتار مشتریان در مؤسسه‌های مالی و خدماتی به‌ویژه در بانک‌ها، به دلیل ماهیت پویای فعالیت‌های آن‌ها، حساسیت فراوانی دارد و نیازمند برنامه‌ریزی دقیق و به‌موقع توسط مدیران شبکه بانکی و خدماتی است. اکنون بانکداری مجبور است خود را در آینه وجود مشتری ببیند و در محیط رقابتی، خواسته‌ها و نیازهای مشتریان خود را درک کند و به نحوی عمل نماید که آنها از عملکرد بانک رضایت کامل داشته باشند. در بازاریابی کنونی، هزینه از دست دادن یک مشتری برابر با از دست دادن منافع مربوط به خدماتی است که مشتری در طول عمر خود به آن نیاز دارد و این موضوع برای بانک، زنگ خطری محسوب می‌شود. بنابراین، مشتری‌مداری رکن بسیار حساسی است که باید مورد توجه قرار گیرد و این کار جز با اجرای موفق نظام مدیریت ارتباط با مشتری تحقق نخواهد یافت. هدف اصلی این پژوهش، شناخت آمادگی پست بانک ایران برای استقرار نظام مدیریت ارتباط با مشتری بود. ابتدا پس از بررسی ادبیات موضوع درباره ارزیابی آمادگی مدیریت ارتباط با مشتری، مهمترین عوامل و شاخص‌ها استخراج گردید. پس از نظرسنجی درباره عوامل و شاخص‌های مذکور، پرسشنامه‌ای در بین ۲۸۵ نفر از کارشناسان و مدیران پست بانک ایران توزیع گردید. تحلیل داده‌ها نیز با نرم‌افزار SPSS انجام شد. بر اساس یافته‌های پژوهش، میزان آمادگی پست بانک در بعد فکری، بیشتر از متوسط و در بعد اجتماعی و فناوری، کمتر از متوسط بود. در پایان، پیشنهادهایی نیز برای بهبود شاخص‌های ابعاد سه‌گانه بیان گردید.

کلیدواژه‌ها: مدیریت ارتباط با مشتری، ارزیابی آمادگی، بعد فکری، بعد اجتماعی، بعد فناوری.

۱. کارشناسی ارشد دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه آزاد اسلامی قزوین (نویسنده مسئول)
torabi.rad1388@gmail.com

۲. دانشیار دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه آزاد اسلامی قزوین
frahnavard@yahoo.com

ارزیابی آمادگی پست بانک ایران برای اجرای نظام مدیریت ارتباط با مشتری

مقدمه

گذر از اقتصاد صنعتی و از میان رفتن مرزهای جغرافیایی کسب و کار و به تبع آن، افزایش رقابت موجب شده است مشتری به عنوان رکن بنیانی فعالیت‌های سازمان مطرح شود. مدیران سازمان‌ها نیز متوجه شده‌اند حفظ مشتریان فعلی، ارزان‌تر از جذب مشتریان جدید است و بهترین راه حفظ مشتریان، کسب رضایت آنان است. نتایج پژوهش‌های پیشین نیز بیانگر این موضوع است که رضایت مشتریان می‌تواند موجب کسب نام تجاری معتبر و در نتیجه سودآوری بیشتر سازمان شود (Ijaz & Yongchao, 2005, 39).

علاقه به مدیریت ارتباط با مشتری از دهه ۱۹۹۰ افزایش یافت (Ngai, 2005, 589). در چند سال اخیر، واژه مدیریت ارتباط با مشتری، در حوزه بازاریابی، فناوری اطلاعات و غیره بسیار مورد توجه قرار گرفته است (Foss & Stone, 2001, 39 ; Gray & Byun, 2001, 101). این موضوع برای شرکت‌هایی که در اقتصاد کنونی در پی دستیابی به برتری رقابتی هستند، CRM به اولویتی برتر تبدیل شده است (Anshari, Al-Mudimigha, Aksoy, 2009, 48). در حالی که در گذشته خدمت به مشتری به لحاظ اولویت در سازمان‌ها، در رتبه بالایی قرار نداشت، امروزه سازمان‌ها مشتریان را در کانون همه فعالیت‌های خود قرار می‌دهند و بر اساس آن، به تجدید نظر در راهبردهای بازاریابی و فروش‌شان می‌پردازند (Gebert *et al.*, 2003, 112).

مدیریت ارتباط با مشتری^۱ علاوه بر مفهوم عام خود، بیانگر نظام نرم‌افزاری - سخت‌افزاری است که استقرار آن در سازمان، مستلزم صرف هزینه و زمان نسبتاً زیادی است. در ضمن، میزان شکست طرح‌های مدیریت ارتباط با مشتری بسیار زیاد است (Vince, 2002). متأسفانه با وجود صرف هزینه‌های هنگفت برای طراحی و اجرای نظام‌های مدیریت ارتباط با مشتری در سازمان‌ها، بیش از ۷۵ درصد از طرح‌های مذکور با شکست مواجه شده است (Turban *et al.*, 2002). برای مثال، بر اساس نتایج پژوهش سی اس ا فورم^۲ در سال ۲۰۰۲، ۶۹/۳ درصد

1. Customer Relationship Management (CRM)
2. CSO Forum

از طرح‌های مدیریت ارتباط با مشتری در دستیابی به همه اهداف خود ناموفق می‌مانند (Greenberg, 2004). پژوهش‌های فراوانی برای پاسخگویی به دلایل شکست طرح‌های مدیریت ارتباط با مشتریان انجام شده که در هر کدام با توجه به زمینه و پرسش پژوهش، عواملی مورد بررسی قرار گرفته است. برای مثال، تأکید بیش از اندازه بر نظام‌ها و فناوری، عدم تطابق راهبرد مدیریت ارتباط با مشتریان با ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی و غیره از عوامل مذکور است (Ocker & Mudambi, 2002 ; Lindgreen, 2004 ; Snipes *et al.*, 2004, 1332).

بنابراین، سنجش زمینه‌های آمادگی سازمان برای پذیرش مدیریت ارتباط با مشتری در پژوهش‌های بسیاری مورد تأکید قرار گرفته است. هر سازمانی قبل از بکارگیری مدیریت ارتباط با مشتری، باید بسترهای آن را مورد ارزیابی قرار دهد که در صورت نامناسب بودن بسترهای مدیریت ارتباط با مشتری در سازمان، به‌کارگیری آن با موفقیت همراه نخواهد بود (Vince, 2002). بنابراین، برای سنجش میزان آمادگی سازمان به منظور پذیرش مدیریت ارتباط با مشتری، باید به شناسایی و ارزیابی بسترهای به‌کارگیری مدیریت ارتباط با مشتری پرداخت (Gray & Byun, 2001).

در پژوهش حاضر تلاش شده است میزان آمادگی پست بانک ایران برای اجرای نظام مدیریت ارتباط با مشتری از طریق شناسایی و ارزیابی شاخص‌های اجرای نظام مذکور مورد سنجش قرار گیرد و با توجه به الگوی پژوهش، پرسش‌های زیر مورد بررسی قرار گیرند:

۱. میزان آمادگی پست بانک برای اجرای مدیریت ارتباط با مشتری از بعد فکری در چه حدی است؟

۲. میزان آمادگی پست بانک برای اجرای مدیریت ارتباط با مشتری از بعد اجتماعی در چه حدی است؟

۳. میزان آمادگی پست بانک برای اجرای مدیریت ارتباط با مشتری از بعد فناوری در چه حدی است؟

مبانی نظری پژوهش

در سازمان‌ها اغلب در فهم مدیریت ارتباط با مشتری مشکلاتی وجود دارد. تصور می‌شود که فقط با اجرای سخت‌افزاری می‌توان به مزایای مدیریت ارتباط با مشتری دست یافت، ولی فقط در صورتی می‌توان از مزایای عمده کسب و کار مدیریت ارتباط با مشتری بهره گرفت که راهبرد کسب و کار مشتری‌محور اجرا گردد. راهبرد مذکور موجب شکل‌گیری فرهنگ سازمانی مشتری‌محور می‌شود و سپس فناوری مناسب و یکپارچه با زیرساخت اطلاعات اجرا شود

(Reynolds, 2002, 43). بنابراین، اجرای موفقیت‌آمیز نظام مدیریت ارتباط با مشتری، با درک صحیح و شناخت دقیق تعریف آن حاصل می‌گردد (Gray, 2005, 102; Lindgreen, 2004). در جدول (۱) برخی از تعاریف این مفهوم بیان شده که بر اساس سطح تحلیل تفکیک گردیده است:

جدول ۱: تعریف مدیریت ارتباط با مشتری

شرح	انواع تعاریف CRM
۱- مدیریت ارتباط با مشتری، واژه‌ای برای مجموعه روش‌شناسی‌ها، فرایندها، نرم‌افزارها و نظام‌هایی است که به مؤسسه‌ها و شرکت‌ها در مدیریت مؤثر و سازمان‌یافته ارتباط با مشتریان کمک می‌کند (Burnett, 2001, 102).	تعریف مدیریت ارتباط با مشتری از نگاه بخشی (از دیدگاه فناوری اطلاعات و بازاریابی با کاربرد در یک بخش یا واحد محدود (Oakes, 2005).
۲- مدیریت ارتباط با مشتری، یکپارچه‌سازی فناوری اطلاعات با فرایندهای کسب و کار به منظور رفع نیازهای مشتریان است (Parvatiyar & Sheth, 2002).	
۳- مدیریت ارتباط با مشتری، فرایند راهبردی انتخاب مشتریان سودآور و تعریف تعامل بین مشتریان مذکور و شرکت، با هدف بهینه‌سازی ارزش حال و آینده مشتریان برای شرکت است (Persson, 2004).	
۱- مدیریت ارتباط با مشتری، راهبرد جامع کسب و کار و بازاریابی است که فناوری، فرایندها و همه فعالیت‌های کسب و کار را حول مشتری یکپارچه می‌کند (Feinberg & Romano, 2003).	تعریف مدیریت ارتباط با مشتری از نگاه فرابخشی (شامل تمامی کارکردهای کسب و کار، نظیر تولید، پژوهش و توسعه، بازاریابی، فناوری اطلاعات، مالی و منابع انسانی Rosenbleeth <i>et al.</i> , (2002; Oakes, 2005).
۲- ایجاد ارتباط با همه مشتریان ارزشمند از طریق استفاده مؤثر از اطلاعات حساب‌های مشتری است (Gray, 2005, 105; Kotler, 2003, 55).	
۳- مدیریت ارتباط با مشتری، پدیده‌ای چندوجهی و جامع است که جنبه‌های راهبردی، فرایندهای مشتری‌مدار و دگرگونی‌های سازمانی از طریق طرح‌ها و نیز ارزیابی عملکرد را شامل می‌شود (Kirkby & Nelson, 2002).	

مدیریت ارتباط با مشتری را می‌توان راهبردی دانست که برای کسب آگاهی بیشتر درباره نیازها و رفتارهای تجاری مشتریان به منظور ارتباط بیشتر و قوی‌تر با آنها استفاده می‌شود. در مدیریت ارتباط با مشتری، فناوری‌های بسیاری قابل تعریف و استفاده است، اما تصویری صرفاً فنی در مدیریت ارتباط با مشتری، کاملاً نادرست است. از این رو، برای درک بهتر مدیریت روابط مشتری، باید آن را فرایندی دانست که برای جمع‌آوری اطلاعات مختلف از مشتریان، بخش فروش، اثربخشی فعالیت‌های بازاریابی، سرعت عمل در پاسخگویی به مشتریان و نیز گرایش‌های

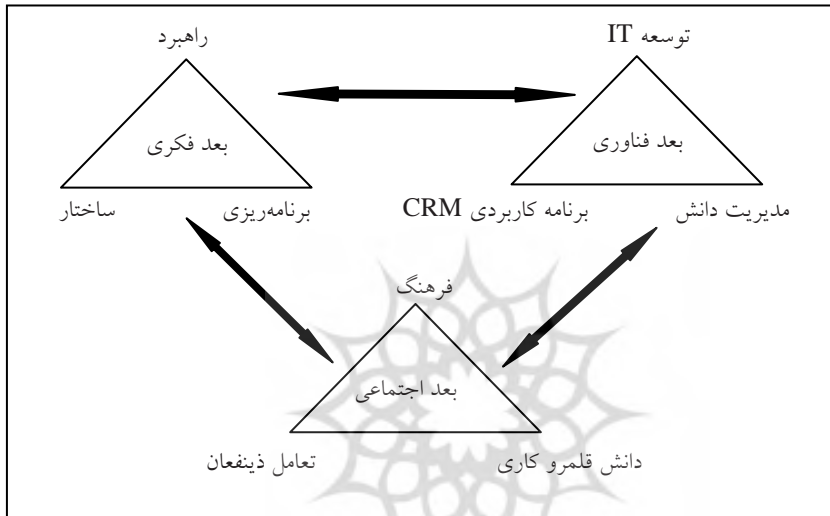
بازار مورد استفاده قرار می‌گیرد (Gray, 2005, 105).

همان‌طور که می‌دانیم، مؤسسه‌های مالی و بانک‌ها در ارتباط مستقیم با مشتریان، خدمات خود را عرضه می‌کنند. از این رو، در بازار رقابتی امروز، جمع‌آوری اطلاعات رفتاری مشتریان و واکنش‌ها و رفتارهای آن‌ها برای اتخاذ راهبردهایی متفاوت با رقبا ضرورت دارد. در حقیقت، مدیریت ارتباط با مشتری، همه فرایندها و فناوری‌هایی است که سازمان برای شناسایی، انتخاب، ترغیب، گسترش، حفظ و خدمت به مشتری به کار می‌گیرد (Sukim & Young, 2010, 315). الگوهای مختلفی درباره مدیریت ارتباط با مشتری مطرح شده است که از میان آن‌ها، سه الگو شهرت بیشتری دارد. ویژگی‌های بنیانی الگوهای مذکور در جدول زیر بیان شده است.

جدول ۲: الگوهای ارتباط با مشتری

نام الگو	تعریف الگو	اجزای الگو
الگوی سوئیفت (۲۰۰۱)	بر اساس این الگو، سازمان به منظور تسهیل رشد و تحقق اهداف مدیریت ارتباط با مشتری باید بر چهار مؤلفه کلیدی فرایند اولیه مدیریت ارتباط با مشتری یعنی تعامل، اتصال، شناخت و ایجاد ارتباط تأکید کند (Swift, 2001).	
الگوی گارتنر (۲۰۰۱)	طرح‌های مدیریت ارتباط با مشتری نیازمند چارچوبی است که تضمین کند برنامه‌های سازمان در مبنای راهبردی و یکپارچه در نظر گرفته می‌شود. گارتنر چنین رویکردی را طراحی کرده است. رویکرد مذکور، هشت مرحله را شامل می‌شود (Gartner, 2001, 159).	<ol style="list-style-type: none"> ۱- تدوین چشم‌انداز سازمان ۲- تدوین راهبردهای مدیریت ارتباط با مشتری ۳- طراحی تجربه مشتری ۴- میسر کردن همکاری سازمانی ۵- طراحی مجدد فرایندهای کسب و کار ۶- تدوین راهبرد ۷- استفاده از فناوری به منظور مدیریت داده‌ها و اطلاعات ۸- معیارهای سنجش برای اندازه‌گیری شاخص‌های درونی و بیرونی موفقیت و شکست نظام (Gartner, 2001, 160).
الگوی اوکر و مودامبی (۲۰۰۲)	اوکر و مودامبی عوامل متداولی را بیان کردند که برای سنجش میزان آمادگی سازمان‌ها در هر کدام از نه گروه به کار می‌رود (Ocker & Mudambi, 2002).	سه جنبه زیر را شامل می‌شود: <ol style="list-style-type: none"> ۱- بعد فکری: راهبرد، ساختار و برنامه‌ریزی ۲- بعد اجتماعی: فرهنگ، تعامل با ذینفعان و دانش قلمرو کاری ۳- بعد فناوری: برنامه کاربردی مدیریت ارتباط با مشتری، ظرفیت فناوری اطلاعات در سازمان و مدیریت دانش (Ocker & Mudambi, 2002)

الگوهای مختلفی برای سنجش میزان آمادگی سازمان برای استقرار نظام مدیریت ارتباط با مشتری وجود دارد (Cunningham, 2002, 9 ; Gartner, 2001, 158; Swift, 2001). اوکر و مودامبی الگویی را طراحی کرده‌اند که از سه بعد فکری، اجتماعی، و فناوری تشکیل شده است و نسبت به الگوهای دیگر جامع‌تر است (Foss & Stone, 2001, 38; Hamp & Swat man, 2002). در بررسی حاضر، الگوی اوکر و مودامبی به عنوان الگوی پژوهش انتخاب شده است.



نمودار ۱: الگوی اوکر و مودامبی

پیشینه پژوهش

برخی پژوهش‌های انجام شده در مورد پیاده سازی مدیریت ارتباط با مشتری عبارتند از: در پژوهشی تحت عنوان "ارزیابی آمادگی شرکت‌ها برای پیاده سازی مدیریت ارتباط با مشتری" که این پژوهش به دو سوال بنیادی زیر پاسخ کامل می‌دهد: ۱- قابلیت فعلی مدیریت ارتباط با مشتری در شرکت چگونه است؟ و ۲- پیش از آغاز مدیریت ارتباط با مشتری چه تغییرهایی باید صورت پذیرد؟ در این پژوهش مدل مودامبی و اوکر بر اساس فرضیه‌های منطقی بسط یافته است (Ocker & Mudambi, 2002).

در پژوهش دیگری تحت عنوان "ابکارهای مدیریت ارتباط با مشتری در بخش بانکداری

عربستان سعودی، نتایج نشان می‌دهد که بانکداری در اجرای مدیریت ارتباط با مشتری موفق بوده است زیرا راهبرد واضحی را به کار گرفته که اهدافش حفظ صداقت مشتری، استفاده از داده‌های رسیده از شکایت‌ها جهت حل مشکل‌ها و مکان‌یابی موقعیت‌ها از طریق مشتریان می‌باشد. این نتایج به بخش بانکداری، مشاوران و توسعه‌دهندگان سیستم این امکان را می‌دهد که درک خود را در پیاده‌سازی سیستم مدیریت ارتباط با مشتری بالا ببرند و به صورت ویژه در ابتکارهای مدیریت ارتباط با مشتری به صورت موفقیت‌آمیزی شراکت داشته باشند (Anshari, 2009).

در پایان‌نامه کارشناسی ارشد دیگری با عنوان "مدل پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری در سرویس‌های برون‌سپار داخلی" با مطالعه هفت مدل و دو راه حل نرم‌افزاری مورد بررسی قرار گرفت. سپس با در نظر گرفتن مشخصه‌های سرویس‌های برون‌سپار و بررسی وضعیت فرهنگی، ساختاری، مشتری‌مدار و فن‌آوری اطلاعات در سازمان‌های ایرانی، طرح اولیه تهیه و در جلسه‌هایی با متخصصین و کارشناسان عملی‌بودن طرح در شرکت صا ایران مورد بررسی قرار گرفت و سپس مدل اولیه برای پیاده‌سازی ارائه شد و در نهایت مدل تایید شد و به صورت شماتیک ارائه گردید (بیدگلی، ۱۳۸۵).

در پایان‌نامه کارشناسی ارشد دیگری با عنوان "بازنگری و توسعه مدل اوکر و مودامبی برای ارزیابی آمادگی سازمان‌های ایران جهت اجرای مدیریت ارتباط با مشتری" نیز مهم‌ترین عامل‌ها و شاخص‌ها از مدل‌های مختلف این حوزه استخراج گردید. پس از تعیین مدل نهایی ارزیابی آمادگی مدیریت ارتباط با مشتری، به صورت تست در بانک پارسیان انجام گرفت (صمیمی، ۱۳۸۶).

در پژوهش دیگری با عنوان "بررسی مقایسه‌ای ارتباط با مشتریان سه بانک ایرانی با رویکرد مدل سوئیفت" به بررسی چگونگی انجام فرآیند مدیریت ارتباط با مشتری در سه بانک ایرانی ملت، کشاورزی و پارسیان پرداخته است. همچنین مزایای به کارگیری فرآیند مدیریت ارتباط با مشتری، فناوری و نیز ساختار بخش مرتبط با مشتریان در سه بانک منتخب مورد بررسی قرار گرفت. بررسی مقایسه‌ای با رویکرد سوئیفت نشان داد که هر سه بانک اهمیت مدیریت ارتباط با مشتری را به خوبی دریافته‌اند، تعریف یکسانی در خصوص آن دارند، فرایندهای خود را بر آن متمرکز نموده‌اند و بخش مرتبط با امور مشتریان و بازاریابی در ساختار سازمانی بانک‌های مورد مطالعه وجود دارد، اما در هر بانک عنوان، پیکربندی و جایگاه این بخش تا حدودی متفاوت از دو بانک دیگر می‌باشد. بانک پارسیان به دلیل چابکی از فناوری پیشرفته‌تر در زمینه مدیریت ارتباط با مشتریان برخوردار است (الوندی، ۱۳۸۸).

روش پژوهش

پژوهش حاضر، از نوع توصیفی - پیمایشی است و در آن برای گردآوری آرای مدیران و کارشناسان پست بانک ایران - که ویژگی مشترک آنها، اشتغال در بانک و آشنایی با ابتکارهای مدیریتی برای بهبود روابط با مشتریان است- درباره میزان آمادگی سازمان برای استقرار نظام مدیریت ارتباط با مشتری تلاش شده است. بررسی حاضر از نوع کاربردی است، زیرا نتایج آن برای استقرار نظام مدیریت ارتباط با مشتری در سازمان مذکور کاربرد دارد.

در پژوهش حاضر، برای تعیین حجم نمونه از جدول «مورگان» استفاده شده است. بر اساس جدول مذکور، برای جامعه ۱۱۰۰ نفری، حجم نمونه معادل ۲۸۵ نفر تعیین گردید که از بین آنها، ۲۵۲ نفر به پرسش‌های پرسشنامه جواب دادند. در بررسی حاضر، با استفاده از سازه‌های الگوی مودامبی - اوکر و بر اساس شاخص‌های هر یک از ابعاد پرسشنامه، ۳۶ پرسش پنج‌گزینه‌ای تدوین گردید. در طراحی پرسشنامه از مقیاس پنج‌بخشی لیکرت استفاده گردید و از پاسخ‌گویان خواسته شد تا بر اساس پنج گزینه (بسیار کم، کم، متوسط، زیاد، بسیار زیاد) میزان موافقت‌شان را با گویه‌ها مشخص کنند.

برای سنجش پایایی پرسش‌نامه، پرسش‌ها بر اساس مبانی نظری و پژوهش‌های مشابه و مشورت با اساتید، طراحی و ابهام‌های آن در مرحله بررسی مقدماتی، بر اساس بازخوردها رفع گردید. پرسش‌نامه اصلی پس از اصلاح آماده و بین نمونه‌های مورد نظر توزیع گردید. برای سنجش روایی پرسشنامه، آلفای کرونباخ مورد استفاده قرار گرفت. ضریب مذکور برای ابعاد فکری، اجتماعی و فناوری به ترتیب ۰/۸۹، ۰/۸۶ و ۰/۸۶ به دست آمد که بیانگر اعتبار مطلوب پرسش‌نامه است. در ضمن، به منظور بررسی پایایی هر یک از شاخص‌های ارزشیابی، از ضریب آلفای کرونباخ استفاده گردید که در جدول زیر ملاحظه می‌شود.

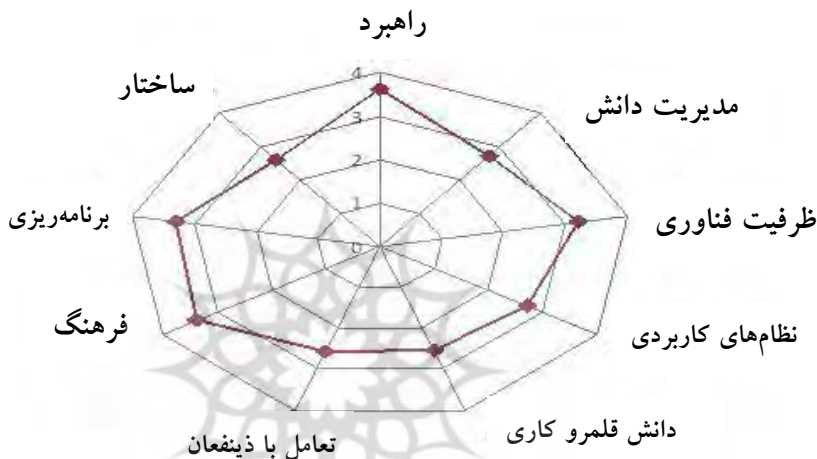
جدول ۳: جدول پایایی شاخص‌ها

متغیر	کرونباخ	متغیر	کرونباخ
راهبرد	۰/۸۲۲۹	ساختار	۰/۸۶۲۰
برنامه‌ریزی	۰/۷۸۱۳	فرهنگ	۰/۸۳۴۷
تعامل با ذینفعان	۰/۷۵۹۶	دانش قلمروکاری	۰/۹۵۹۴
برنامه‌های کاربردی مدیریت ارتباط با مشتری	۰/۸۳۰۹	ظرفیت فناوری اطلاعات سازمان	۰/۹۱۶۲
مدیریت دانش	۰/۹۳۴۶		

به منظور تحلیل داده‌ها از آزمون t استیودنت، برای نرمال بودن متغیرها از آزمون کلموگروف اسمیرنوف و برای رتبه‌بندی شاخص‌ها نیز از آزمون فریدمن استفاده شده است.

تجزیه و تحلیل داده‌ها

با توجه به یافته‌های پژوهش، میزان آمادگی پست بانک برای اجرای مدیریت ارتباط با مشتری در ابعاد مختلف الگوی پژوهش به صورت نمودار زیر است:



نمودار ۲: الگوی تار عنکبوتی میزان آمادگی پست بانک برای استقرار CRM

همان‌طور که در نمودار تار عنکبوتی دیده می‌شود، در مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت، به جز چهار مورد، همه ابعاد الگوی مدیریت ارتباط با مشتری کمتر از حد متوسط است. این وضعیت بیانگر آن است که عوامل بازدارنده استقرار مدیریت ارتباط با مشتری در پست بانک، در سطح قابل توجهی وجود دارد که برای تعدیل آن‌ها باید تدابیری اندیشیده شود.

آزمون پرسش اول

برای پاسخ به این پرسش که میزان آمادگی پست بانک برای اجرای مدیریت ارتباط با مشتری از بعد فکری در چه حد است، فرضیه‌های آماری زیر مطرح گردید و آزمون t تک‌نمونه‌ای برای تحلیل داده‌ها مورد استفاده قرار گرفت که نتایج آن در جدول (۴) بیان شده است.

$$\begin{cases} H_0: \mu \leq 3 & \text{میزان آمادگی پست بانک از بعد فکری کمتر یا مساوی حد متوسط است.} \\ H_a: \mu > 3 & \text{میزان آمادگی پست بانک از بعد فکری بیشتر از حد متوسط است.} \end{cases}$$

جدول ۴: نتایج آزمون t تک نمونه‌ای در بعد فکری

Test Value = ۳					مقدار t	درجه آزادی	سطح معنی داری	اختلاف میانگین	فاصله اطمینان ۹۵ درصد		میانگین	سازه‌های بعد فکری
کرانه بالا	کرانه پایین	کرانه بالا	کرانه پایین									
۰/۷۰۲۵	۰/۵۱۴۶	۰/۶۰۸۶	۰/۰۰۰	۲۵۱	۱۲/۷۵۵	۳/۶۰۸	راهبرد					
-۰/۲۷۸۰	-۰/۵۳۷۷	-۰/۴۰۷۹	۰/۰۰۰	۲۵۱	-۶/۱۸۷	۲/۵۹۲	ساختار					
۰/۴۳۵۴	۰/۱۹۴۳	۰/۳۱۴۸	۰/۰۰۰	۲۵۱	۵/۱۴۳	۳/۳۱۴	برنامه‌ریزی					
۰/۲۶۳۷	۰/۰۷۹۹	۰/۱۷۱۸	۰/۰۰۰	۲۵۱	۳/۶۸۳	۳/۱۷۱	بعد فکری					

همان‌طور که در جدول ملاحظه می‌شود، میزان میانگین بعد فکری (۳/۱۷۱۸) است و فرضیه صفر با توجه به سطح معنی‌داری رد می‌شود. بنابراین، پست بانک برای اجرای مدیریت ارتباط با مشتری، از آمادگی لازم در این حوزه برخوردار است. به طور دقیق‌تر، پست بانک به دلیل میانگین بیشتر از حد متوسط در دو حوزه راهبرد و برنامه‌ریزی، آمادگی لازم را در دو حوزه مذکور دارد. ولی بعد ساختار باید تقویت گردد. در ضمن، شاخص بعد فکری با استفاده از آزمون فریدمن برای رتبه‌بندی با یکدیگر مقایسه شده است که به ترتیب اهمیت به صورت زیر است:

جدول ۵: نتایج آزمون فریدمن در بعد فکری

رتبه‌بندی	میانگین رتبه‌ها	شاخص‌ها
رتبه اول	۲/۴۱	راهبرد
رتبه دوم	۲/۱۳	برنامه‌ریزی
رتبه سوم	۱/۴۵	ساختار

آزمون پرسش دوم

برای پاسخ به این پرسش که میزان آمادگی پست بانک برای اجرای مدیریت ارتباط با مشتری به لحاظ اجتماعی در چه حد است، فرضیه‌های آماری زیر مطرح گردید و آزمون t تک نمونه‌ای

برای تحلیل داده‌ها مورد استفاده قرار گرفت که نتایج آن در جدول (۶) بیان شده است.

$$\begin{cases} H_0: \mu \leq 3 & \text{میزان آمادگی پست بانک به لحاظ اجتماعی کمتر یا مساوی حد متوسط است.} \\ H_a: \mu > 3 & \text{میزان آمادگی پست بانک به لحاظ اجتماعی بیشتر از حد متوسط است.} \end{cases}$$

جدول ۶: نتایج آزمون t تک‌نمونه‌ای در بعد اجتماعی

Test Value = ۳					میانگین	سازه‌های بعد اجتماعی	
فاصله اطمینان ۹۵ درصد		اختلاف میانگین	سطح معنی‌داری	درجه آزادی			مقدار t
کرنانه بالا	کرنانه پایین						
۰/۴۸۴۶	۰/۲۶۴۶	۰/۳۷۴۶	۰/۰۰۰	۲۵۱	۶/۷۰۴	۳/۳۷۴۶	فرهنگ
-۰/۳۰۸۰	-۰/۵۵۹۷	-۰/۴۳۳۹	۰/۰۰۰	۲۵۱	-۶/۷۸۹	۲/۵۶۶۱	تعامل با ذی‌نفعان
-۰/۳۴۴۸	-۰/۶۲۸۷	-۰/۴۸۶۸	۰/۰۰۰	۲۵۱	-۶/۷۵۴	۲/۵۱۳۲	دانش قلمرو کاری
-۰/۰۷۸۶	-۰/۲۸۵۴	-۰/۱۸۲۰	۰/۰۰۱	۲۵۱	-۳/۴۶۷	۲/۱۸۱۰	بعد اجتماعی

میزان میانگین بعد اجتماعی (۲/۱۸۱۰) است و از آنجایی که از میانگین مفروض، کمتر است ($\mu < 3$)، پست بانک برای اجرای مدیریت ارتباط با مشتری، فاقد آمادگی لازم است. در واقع، پست بانک به دلیل میانگین بیشتر از حد متوسط، در حوزه فرهنگ آمادگی لازم را دارد، ولی لازم است در دو حوزه تعامل با ذی‌نفعان و دانش قلمرو کاری تقویت شود. سه شاخص از بعد اجتماعی با استفاده از آزمون فریدمن برای رتبه‌بندی با یکدیگر مقایسه شده است که به ترتیب اهمیت به صورت زیر است:

جدول ۷: نتایج آزمون فریدمن در بعد اجتماعی

رتبه‌بندی	میانگین رتبه‌ها	شاخص‌ها
رتبه اول	۲/۵۳	فرهنگ
رتبه دوم	۱/۷۵	تعامل با ذی‌نفعان
رتبه سوم	۱/۷۲	دانش قلمرو کاری

آزمون پرسش سوم

برای پاسخ به این پرسش که میزان آمادگی پست بانک برای اجرای مدیریت ارتباط با مشتری

از بعد فناوری در چه حد است، فرضیه‌های آماری زیر مطرح گردید و آزمون t تک‌نمونه‌ای برای تحلیل داده‌ها استفاده شد که نتایج آن در جدول (۸) بیان شده است.

میزان آمادگی پست بانک از بعد فناوری، کمتر یا مساوی حد متوسط است. $H_0: \mu \leq 3$
 میزان آمادگی پست بانک از بعد فناوری، بیشتر از حد متوسط است. $H_a: \mu > 3$

جدول ۸: نتایج آزمون t تک‌نمونه‌ای در بعد فناوری

Test Value = ۳						میانگین	سازه‌های بعد فناوری
فاصله اطمینان ۹۵ درصد		اختلاف	سطح	درجه	مقدار t		
کرانه بالا	کرانه پایین	میانگین	معنی داری	آزادی			
-۰/۱۵۶۶	-۰/۴۳۶۰	-۰/۲۹۶۳	۰/۰۰۰	۲۵۱	-۴/۱۷۷	۲/۷۰۳۷	برنامه کاربردی مدیریت ارتباط با مشتری
۰/۳۴۹۵	۰/۱۰۰۲	۰/۲۲۴۹	۰/۰۰۰	۲۵۱	۳/۵۵۴	۳/۲۲۴۹	ظرفیت فناوری اطلاعات سازمان
-۰/۱۴۴۹	-۰/۴۳۴۴	-۰/۲۸۷۹۷	۰/۰۰۰	۲۵۱	-۳/۹۴۲	۲/۷۱۰۳	مدیریت دانش
-۰/۰۰۵۷	-۰/۲۳۵۰	-۰/۱۲۰۴	۰/۰۴۰	۲۵۱	-۲/۰۶۸	۲/۸۷۹۶	بعد فناوری

همان‌طور که در جدول (۸) بیان شده است، میزان میانگین بعد فناوری (۲/۸۷۹۶) است و از آنجایی که از میانگین مفروض کمتر است ($\mu < 3$)، پست بانک برای اجرای مدیریت ارتباط با مشتری، فاقد آمادگی لازم در این حوزه است. در واقع، پست بانک به دلیل میانگین بیشتر از حد متوسط در بعد ظرفیت فناوری اطلاعات، آمادگی لازم را دارد، ولی در دو بعد برنامه کاربردی و مدیریت دانش باید تقویت شود.

سه شاخص از بعد فناوری با استفاده از آزمون فریدمن برای رتبه‌بندی با یکدیگر مقایسه شده است که به ترتیب اهمیت به صورت زیر است:

جدول ۹: نتایج آزمون فریدمن در بعد اجتماعی

رتبه‌بندی	میانگین رتبه‌ها	شاخص‌ها
رتبه اول	۲/۳۶	مدیریت دانش
رتبه دوم	۱/۹۲	برنامه‌های کاربردی مدیریت ارتباط با مشتری
رتبه سوم	۱/۷۲	ظرفیت فناوری اطلاعات سازمان

یافته‌های پژوهش حاضر، از بعد فناوری اطلاعات در شاخص‌های مدیریت دانش و توانمندی فناوری اطلاعات و از بعد فکری در شاخص برنامه‌ریزی با یافته‌های بررسی بابائی‌نژاد با عنوان «عوامل مؤثر در اجرای نظام مدیریت ارتباط با مشتری در شرکت‌های بیمه (شرکت سهامی بیمه ایران)» هم‌خوانی دارد. از بعد اجتماعی در شاخص فرهنگ، از بعد فکری در شاخص ساختار و از بعد فناوری اطلاعات در شاخص توانمندی فناوری اطلاعات با یافته‌های بررسی بیدگلی با عنوان «الگوی اجرای مدیریت ارتباط با مشتری در بخش‌های برون‌سپار داخلی» سازگار است.

بحث و نتیجه‌گیری

با بررسی ویژگی‌های ابعاد مختلف مدیریت ارتباط با مشتری در پست بانک مشخص گردید که پیشرفت در برخی حوزه‌ها تحقق یافته است، اما در مجموع، آمادگی پست بانک برای تحقق مدیریت ارتباط با مشتری در سطوح پایین قرار دارد. بنابراین، ضرورت دارد برای گذر از وضع موجود و اجرای کامل مدیریت ارتباط با مشتری، برنامه‌های مناسب تدوین و اجرا شود. بر اساس یافته‌های پژوهش حاضر، میزان آمادگی پست بانک برای اجرای مدیریت ارتباط با مشتری در ابعاد فکری، اجتماعی و فناوری در حد متوسط است، با این تفاوت که بعد فکری کمی بیشتر از حد متوسط و دو بعد دیگر کمتر از حد متوسط است. بنابراین، با توجه به سازه‌های هر یک از متغیرهای پژوهش که میانگین ضعیفی را نشان می‌دهد، پیشنهادهایی در جدول زیر بیان شده است.

پیشنهادها

یافته‌های این پژوهش نشانگر آن است که درجه آمادگی بانک منتخب برای پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری از ابعاد فکری، اجتماعی و فناوری در حد متوسط هستند، با این تفاوت که بعد فکری بیشتر از متوسط و دو بعد دیگر کمتر از متوسط هستند. بنابراین، با در نظر گرفتن سازه‌های هر یک از متغیرهای پژوهش که میانگین ضعیفی را نشان می‌دهند، پیشنهادهایی به شرح زیر قابل ارائه هستند:

با توجه به سازه‌های بعد فکری، پیشنهادهای زیر قابل ارائه است:

سازمان باید مشتری‌محور، بازارگرا و مشتری‌گرا باشد و پیدایش این وضعیت با حمایت مدیران

ارشد سازمان میسر است و حمایت به میزان گرایش مدیران به استقرار نظام جدید منوط است. از طرفی تعهد آشکار مقام‌های ارشد سازمان به استقرار نظام و استفاده بیشتر از سبک‌های مشارکتی در رهبری سازمان نیز ضروری بوده و تعهد به آموزش کارکنان، آشنا کردن کارکنان کلیدی با فرایندهای مدیریت ارتباط با مشتری و صرف کردن مبالغی برای ارتقای فناوری، و حمایت از تلاش‌های چندساله آنها نیز جزء ضروریات می‌باشد. بنابراین ترویج نوآوری و استفاده از افراد نوآور در سطوح بالای طرح و استفاده از آنها به طور تمام‌وقت نیز کمک زیادی به سازمان خواهد نمود. در سطح سازمان و واحدهای فناوری اطلاعات، استفاده از فرایندهای برنامه‌ریزی یکپارچه، به‌هم‌مرتب و استقرار یافته مهم است. در صورتی که تقسیم وظایف فرعی و محول کردن آن‌ها به افراد، تمرکز بر اجرا، سازگاری نظام مدیریت ارتباط با مشتری با طرح سازمانی، استفاده از سلسله‌مراتب اختیارات در سطوح مختلف نیز ضروری است.

یکپارچگی منطقی دانش مربوط به مشتری در فرایندها، انعکاس کارکردهای خوب برنامه کاربردی نظام مدیریت ارتباط با مشتری به گروه برای ارتقای نظام و انعکاس مسائل نظام برای بهبود فرایندها، برنامه‌ریزی و کنترل برای شناسایی حوزه‌های ضعیف سازمان بر اساس عملکرد آن‌ها نیز لازم است.

اعطای پاداش به کارکنانی که به استقرار نظام مدیریت ارتباط با مشتری کمک می‌کنند. برای مثال، از طریق ورود اطلاعات کامل در آغاز راه‌اندازی طرح‌ها، ترفیع کارکنان از طریق برقراری رابطه بین حقوق و عملکرد و نیز اعطای پاداش‌های ویژه به کارکنان به منظور افزایش انگیزه آنها نیز ثمربخش خواهد بود.

با توجه به سازه‌های بعد اجتماعی، پیشنهاد‌های زیر قابل ارائه است:

افزایش دیدگاه‌های یکپارچه، همکارانه و مبتنی بر اعتماد به یکدیگر در سازمان و آزادی تغییر و داشتن نگرش مثبت به تغییر فناوری و تقویت آن از طریق ارائه مزیت‌های آن در بین کارکنان و نیز توانمندسازی کارکنان از طریق آموزش‌های تخصصی و همچنین افزایش پویایی ذی‌نفعان در استقرار نظام مدیریت ارتباط با مشتری و مشارکت ذی‌نفعان در برنامه‌ریزی نظام مدیریت ارتباط با مشتری از طریق دریافت پیشنهاد از آن‌ها و بیان نتایج به پیشنهاددهنده و تعامل بیشتر با آنها از طریق همکاری دوطرفه و استفاده از مهارت‌های فردی آنان نیز بسیار با اهمیت خواهد بود. از طرف دیگر افزایش عمق دانش از طریق آموزش‌های تخصصی و نیز افزایش پهنه دانش از طریق بیان تجربه‌های واحدها به هم و تعامل با یکدیگر و افزایش تمایل به تسهیم دانش در واحدهای مشترک هم مهم است.

با توجه به سازه‌های بعد فناوری، پیشنهادهای زیر قابل ارائه است:

استفاده از ساختار هماهنگ یا ساختار دانش سازمان برای ایجاد یکپارچگی بهتر و استفاده از ساختار استاندارد و الگوهای از قبل موجود در پایگاه دانش سازمان برای اجتناب از دوباره‌کاری‌ها و مهیا نمودن بستر شبکه ارتباطی با پهنای باند کافی جهت استفاده از پایگاه داده‌های ارتقایافته و همچنین کاهش پیچیدگی نظام برای اجرای آسان نظام توسط کاربران و اجرای مرحله‌ای نظام برای موفقیت بیشتر و حذف یا کاهش سفارشی‌سازی نظام برای کاهش مخاطره اجرای نظام و نیز استفاده از مدیر متخصص در طرح یا تشکیل گروه متخصص و استفاده از تجربه‌های حاصل از نصب برنامه‌های مشابه می‌تواند برای اجرای این طرح مفید باشد.

محدودیت‌های پژوهش

منظور از محدودیت‌های پژوهش، عواملی است که میزان اعتماد به یافته‌های پژوهش را کاهش می‌دهد. محدودیت‌های پژوهش عبارت است از:

۱. محدودیت ذاتی پرسشنامه: از آنجایی که پرسشنامه، ادراک افراد از واقعیت را می‌سنجد، این احتمال را نباید نادیده گرفت که ادراک افراد، ممکن است کاملاً با واقعیت انطباق نداشته باشد.
۲. محدودیت فن آماری: از آنجایی که در پژوهش حاضر از توزیع تک‌نمونه‌ای برای تعمیم یافته‌های نمونه به جامعه استفاده شده است، محدودیت توان آماری این فن همانند سایر فنون آماری مورد تأکید است.

منابع

الف) فارسی

- لوندی، محسن و کریمی، محمد. (۱۳۸۸). بررسی مقایسه‌ای ارتباط با مشتریان سه بانک ایرانی با رویکرد مدل سوئیفت، فصلنامه دانشگاه آزاد اسلامی قزوین، سال اول پیش شماره ۱، ۵۷-۴۹.
- بیدگلی، دانیال، برادران کاظم‌زاده، رضا و اقدسی، رضا. (۱۳۸۵). پایان‌نامه کارشناسی ارشد "مدل پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری در سرویس‌های برون سپار داخلی"، دانشگاه تربیت مدرس.
- صمیمی، ناصر، برادران کاظم‌زاده، رضا و اقدسی، محمد. (۱۳۸۶). پایان‌نامه کارشناسی ارشد "بازنگری و توسعه مدل اوکر و مودامبی برای ارزیابی آمادگی سازمانهای ایران جهت اجرای مدیریت ارتباط با مشتری"، دانشگاه تربیت مدرس.

(ب) انگلیسی

- Anshari, M., Al-Mudimigha, A. & Aksoy, M. (2009). *CRM initiatives of Banking sector in Saudi Arabia*, 17(1).
- Burnett, K. (2001). *The Handbook of Key Customer Relationship Management: The Definitive Guide to Winning*. Managing and Developing key Account business. prentice Hall: New Jersey, pp. 101-106.
- Cunningham, J. (2002). *Customer Relationship Management*. Wiley Company Oxford. United Kingdom, pp. 5-11.
- Feinberg , J. & Romano, C. (2003). Electronic Customer Relationship Management Revising the general principles of usability and resistance—an integrative implementation framework. *business process management journal*, 9(5).
- Foss, B., & Stone, M. (2001). *Successful Customer Relationship Marketing: New Thinking*. New Strategies. New Tools for Getting Closer to Your Customers. Kogan Page. London.
- Gartner, (2001). Framework for customer relationship management. *Marketing Research*, 11(2), pp. 156-163.
- Gebert, H., Geib, M., Kolbe, L., & Brenner, W. (2003). Knowledge- enabled customer relationship management: integrating customer relationship management and knowledge management concepts. *Journal of Knowledge Management*, 7(5), pp. 107-123.
- Gray, P. (2005). *Manager's Guide to Making Decision about Information Systems*. New York: Wiley, pp. 96-116.
- Gray, P., & Byun, J. (2001) *Claremont Graduate School Center for research on information technology and organization*. University of California. Irvine.
- Gray, P., & Byun, J. (2001). *Customer Relationship Management*. University of California. Available at :www.crito.uci.edu.
- Greenberg, P. (2004). *CRM at the speed of light: Essential customer strategies for the 21st century*. third edition. McGraw Hill.
- Hamp, J., & Swat man, P. (2002). *Customer Relationship Management*. Case studies of five Swedish. Luella University technologies.
- Ijaz, D. (2005). *How Banks Manage CRM Ab2b perspective*. master's thesis university of technology. pp. 1-40.
- Kirkby, J., & Nelson, S. (2002). *Key Issues for Customer Relationship Management Strategy*.
- Kotler, P. (2003). *Marketing Management*. New Jersey. prentice hall. 52.
- Lindgreen, A. (2004). *The design implementation & Monitoring of a CRM programme: a case study*. www.emeraldinsight.com
- Ngai, E. (2005). Customer relationship management research (1992-2002)

- An academic literature review and classification. *Journal of Marketing Intelligence and Planning*, 23(6), pp. 582-605.
- Oakes, G. (2005). *What does a good Customer Relationship Management strategy look like?*. www.grahamoakes.co.uk.
- Ocker, J. & Mudambi, S. (2002). *Assessing the Readiness of Firms for CRM: A Literature Review and Research Model*. Proceedings of the 36 Th Hawaii International Conference on System Sciences.
- Parvatiyar, A., & Sheth, J. (2002). *Customer Relationship Management: Emerging Practice Process and Discipline*. Journal of Economic and Social Research. Preliminary Issue.
- Peppard, J. (2000). *Customer Relationship Management (CRM) in Financial Services*. *European Management Journal*, 18(3), pp. 312-327.
- Persson, P. (2004). *Customer Relationship Management: How a CRM system can be used in the sales process*. Master of thesis. Luia University of technology.
- Reynolds, J. (2002). *A practical guide to CRM: building more profitable customer relationships*. CMP books, pp. 1-67.
- Rosenbleeth, M. & chris, D. & Stephen, S. (2002). *Capturing Value through Customer Strategy*. Boz Alen & Hamilton INC. Internet.
- Snipes, R.L., Oswald, S.L., LaTourc, M., & Armenakis, A. A. (2004). The effects of specific job satisfaction facets on customer perceptions of service quality: an employee-level analysis, *Journal of Business Research*, 58(10), pp. 1330-1339.
- SuKim, H. & young, G. (2010). *Chan-work park Integration of firms resource and capability to implement enterprise CRM a case study of a retail bank in Korea-decision support systems*, pp. 313-322.
- Swift, R. (2001). *Accelerating Customer Relationship Using CRM and Relationship Technologies*. prentice hall: New Jersey.
- Turban, E. & Mclean, E. & Wetherbe, J. (2002). *information technology for management: making connections for strategic advantage*. New York.
- Vince, K. (2002). *Complexity, Fragmentation, Uncertainty and Emergence in CRM*. <http://www.kellen.net/crmcomp.htm>.