

## بررسی تاثیر مدیریت دانش مشتری بر ارزش طول عمر مشتری با میانجی گری چابکی سازمانی (مورد مطالعه: شرکت فرسگال پلاست)

زینب مرادی<sup>۱</sup>، محمود فخرایی<sup>۲</sup>، امیر آزاد ارمکی<sup>۳</sup>

<sup>۱</sup> گروه مدیریت کسب و کار واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران (نویسنده مسئول)

<sup>۲</sup> گروه مدیریت بازرگانی واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

<sup>۳</sup> گروه اقتصاد پردیس کیش دانشگاه تهران، کیش، ایران

### چکیده

مدیریت دانش مشتریان برای سازمان‌ها این امکان را فراهم می‌آورد که با احتمال بیشتری قادر به تشخیص فرصت‌های پدیدار شده در بازار بوده و مزیت رقابتی خود را افزایش دهند. سازمان‌ها و شرکت‌های پیشرو دریافته‌اند که اساساً با به‌کارگیری دانش مشتری و مدیریت صحیح آن می‌توانند مولدتر باشند. اهمیت پرداختن به مبحث چابکی نیز در سازمان‌ها از ضرورت کاستن زمان پاسخگویی و بهبود انعطاف پذیری در مواجهه با جهان متحول و متغیر امروزی نشئت می‌گیرد. سرعت عرضه محصول یا ارائه خدمات به ارباب رجوعان، افزایش کیفیت محصول یا خدمات و کاهش قیمت آن، تغییرات فناوری و کاری، همگی از عواملی هستند که مدیران را برای برنامه ریزی به منظور ایجاد یک سازمان چابک و مشتری مدار ترغیب می‌کنند. پژوهش حاضر بر اساس هدف کاربردی و بر اساس ماهیت و روش توصیفی-همبستگی است، به منظور جمع‌آوری داده‌ها و اطلاعات برای تجزیه و تحلیل از پرسشنامه استاندارد استفاده شده است. جامعه آماری این پژوهش شامل ۳۰ نفر از کارکنان شرکت فرسگال پلاست می‌باشد که با توجه به فرمول کوکران حجم نمونه آماری این تحقیق ۲۸ نفر به دست آمده است. بمنظور سنجش روایی از روایی همگرا و برای سنجش پایایی از پایایی ترکیبی و محاسبه ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است. نتایج تجزیه و تحلیل داده‌ها با نرم افزار PIS نشان داد که هر ۴ فرضیه پژوهش مورد تایید قرار گرفته است و بیشترین تاثیر هم مربوط به رابطه بین چابکی و ارزش طول عمر مشتری با میزان ضریب مسیر ۰.۵۶۲ می‌باشد.

**واژه‌های کلیدی:** ارزش طول عمر مشتری، چابکی سازمانی، مدیریت دانش مشتری

## مقدمه

در عصر حاضر، سازمان‌ها به شکلی فزاینده با محیط‌های پویا و در حال تغییر مواجه‌اند و به‌منظور بقا و پویایی خود مجبورند با تغییرات محیطی سازگار شوند، به بیان دیگر، اکنون با توجه به سرعت تغییر و تحولات، سازمان‌هایی موفق و کارآمد محسوب می‌شوند که بتوانند مسیر تغییرات و دگرگونی‌ها را در آینده پیش‌بینی کنند و با استفاده از اتخاذ راهبرد نوآوری مناسب در راستای ایجاد تحولات مطلوب برای ساختن آینده‌ای بهتر اقدام چابکی داشته باشند. با شتاب تغییرات و ورود رقبای جدید، سازمان‌ها برای ماندن در عرصه رقابت باید از توانایی لازم برای برقراری ارتباط موثر با مشتریان برخوردار باشند. از طرف دیگر بدون شناخت درست مشتریان و مدیریت صحیح دانش مشتری، حصول چنین هدفی امکان‌پذیر نخواهد بود (صلواتی و همکاران، ۱۳۹۰). امروزه اهرم توسعه، ثروت و نیروی انسانی نیست، بلکه علم انسانی و مدیریت مؤثر است. (داوری و علیزاده‌مجد، ۲۰۱۶) بازاریابی از مهمترین ارکان هر کسب‌وکاری است اما بازاریابی به روشهای معمول دیگر پاسخگوی محیط کسب و کار پرتلاطم که با ریسک و عدم اطمینان همراه است، نیست. (آزادارمکی و همکاران، ۱۴۰۰) در سال‌های اخیر، سازمان‌ها و شرکت‌ها به‌خوبی به این نکته پی برده‌اند که به‌جای اندوختن داده‌ها در سیستم مدیریت ارتباط با مشتری، باید از مدیریت دانشی استفاده کنند که به سازمان‌دهی اطلاعات مشتریان می‌پردازد. بنابراین مدیریت دانش مشتری می‌تواند به سازمان برای بهبود سیستم مدیریت ارتباط با مشتری یاری برساند و موجب گردد مشتریان با خرید محصولات و خدمات برند، برای آن برند خلق ارزش نموده و در نهایت با هر تکرار خرید توسط مشتری ارزش طول عمر مشتری نیز افزایش یابد (هیسینگ، ۲۰۰۹). در این فضای متلاطم دسته‌ای از شرکت‌ها نه تنها به حفظ و بقا می‌اندیشند بلکه به دنبال رهبری بازار نیز هستند. یکی از حوزه‌هایی که شرکت‌ها و سازمان‌ها می‌توانند محصولات و خدمات خود را از سایر رقبا متمایز کنند، حوزه برندینگ است. (موسوی و همکاران، ۱۳۹۹)

سرعت تحولات از ویژگی‌های قرن بیست و یکم می‌باشد و گاه سرعت این تغییرات به قدری فزاینده است که بیشتر جوامع از درک آن غافل می‌شوند. فضای حاکم بر اقتصاد امروز، ریسک توأم با عدم اطمینان است و با حرکات اصلاحی نمی‌توان به مقابله و این تغییرات و همچنین ایجاد مزیت رقابتی پایدار پرداخت. (علیزاده‌مجد و همکاران، ۱۳۹۷) امروزه بسیاری از شرکتها به این نتیجه رسیده‌اند که رمز موفقیت در جذب مشتری بیشتر و راضی نگه داشتن آنها است. در واقع میزان و نوع ارتباطی که شرکتها با هر کدام از مشتریان دارند باید طبق سود و وفاداری مشتریان باشد. در بازارهای امروزی بسیاری از شرکتها متوجه این شدند که مدیریت ارتباط با مشتری به عنوان اندازه‌گیری رشد سهم بازار مفید می‌باشد (کونگ وینگ چاو، ۲۰۱۴). در سالهای اخیر بازاریابان با به دست آوردن سود مشتری و ارزش مشتری می‌توانند مشتریان را بخشبندی نموده و طبق این دسته بندی انجام شده با آنها رفتار کنند، یکی از این روشها برای بدست آوردن سود مشتری، ارزش طول عمر مشتری می‌باشد. در ادبیات تحقیقاتی که انجام شده است ارزش طول عمر مشتری را اینگونه تعریف میکنند: "ارزش فعلی از جریان نقدی آینده که به ارتباط با مشتری نسبت داده می‌شود" در راستای سنجش میزان ارزش طول عمر مشتری شرکت

---

Davari&AlizadehMajd

Hising

Kong wing chaw

نیازمند دانش هستند. (توحیدی و جباری، ۲۰۱۲) دانش، جزء جدایی ناپذیر تمام سازمان ها، به ویژه سازمان های دولتی و عمومی است. انتظار می رود دولت مدرن، مسائل پیچیده در مورد حیات انسانی را برطرف نماید و به عنوان نیروی محرکه در جهت ارتقای رشد اجتماعی عمل نماید و حل کردن مسائل به تخصص نیاز دارد. تغییرات گسترده و مداوم در محیط، چالش های جدیدی را پیش روی سازمان ها قرار می دهد. این چالش ها به حدی است که حتی سازمان های موفق نمی توانند با تکنولوژی و تولید همیشگی شان موفقیت را به آسانی تکرار کنند. با افزایش فشارهای محیطی و رقابتی، سازمان ها به سوی منابع بیرونی و به ویژه دانش مشتریان سوق یافته اند تا بتوانند با سرمایه گذاری و مدیریت آن به منبع جدیدی از مزیت رقابتی دست یابند. (بوسلی و همکاران، ۲۰۰۸). سازمان ها و شرکت ها به خوبی آگاه اند که برای بقای خود در عرصه رقابت باید بتوانند درست و به موقع از محیط پیرامون خود - به ویژه مشتریان که عامل اصلی حیات سازمان ها هستند - شناخت حاصل کنند تا با درک به هنگام تغییرات و خواسته ها و نیازهای مشتریان در جهت تعامل موثر با محیط پیش روند. از این رو در سال های اخیر مدیریت دانش یکی از اجزای مهم و ضروری برای بقا و حفظ توان رقابتی سازمان ها و از پیش شرط های اساسی بهره روری و انعطاف پذیری در نظر گرفته شده است (غلامی اواتی و ابراهیمیان جلودار، ۱۳۹۱). دانش مشتریان که ورودی سازمان است به دو دسته ضمنی و صریح تقسیم می شوند. دانش صریح درباره داده های اولیه مشتریان (نام، نام خانوادگی، آدرس، تاریخ تولد و ...) و گزارش هایی مانند قراردادهای پیشین، عملکردهای شخصی و ... است که برای فهم نیازها، انتظارات، انگیزه ها و خواسته های مشتریان مفید است (گو، ۲۰۰۷). این جریان دانش، دانش درباره مشتری نام دارد که متناسب با شیوه های سازمان دسته بندی، کدگذاری و ثبت می شود. دانش ضمنی شامل اطلاعات مشتریان از سایر محصولات، عرضه کنندگان، بازارها و رقباست که از طریق ساز و کار بازخورد گردآوری می شود و این جریان دانش که مهم ترین وجه تمایز مدیریت دانش مشتری از مدیریت ارتباط با مشتری است و دانش از مشتری نام دارد، منبع مهمی برای ایده های نوآورانه است که از طریق توسعه ایده ها و بهبود مستمر محصولات/خدمات برای سازمان ارزش آفرینی می کند. ماهیت ضمنی دانش از مشتری موجب می شود تا انتقال آن از مشتری به سازمان و سپس فرموله، ثبت، دسته بندی و کدگذاری کردن آن توسط سازمان ها دشوار باشد (هانگ و همکاران، ۲۰۱۰). اما با تبدیل آن به دانش صریح و اشتراک گذاری آن بین بخش های مختلف سازمان می توان به منبع خوبی برای مزیت رقابتی پایدار دست یافت، زیرا این نوع دانش به سختی به دست می آید و به سختی قابل کپی شدن و تقلید است (پنگ و همکاران، ۲۰۰۹). دانش سازمانی که در اختیار مشتریان قرار می گیرد، ماهیت صریح دارد و شامل همه اطلاعاتی است که سازمان برای کمک به مشتریان و ارتقای سطح دانش فراهم می کند. این جریان دانش، دانش برای مشتری نام دارد که از طریق کانال های ارتباطی به مشتری منتقل می شود و موجب بهبود تجارب و اطلاعات مشتری می شود. سازمان با استفاده از اطلاعات به دست آمده از مشتری می تواند به حداکثر سود و منفعت دست یابد؛ این کار باید از طریق به روز بودن همیشگی

---

<sup>۵</sup>Boselli et al

<sup>۶</sup>Gou

<sup>۷</sup>Hung et al

<sup>۸</sup>Peng et al

۸

دانش مشتری و توسعه دادن روابط با مشتری صورت گیرد (یسیل و همکاران، ۲۰۱۶).

علیرغم قصد ایران برای حمایت از توسعه بنگاه‌های کوچک و متوسط (SMES)، عوامل متعددی از جمله آموزش، ویژگی‌های جمعیتی، فناوری و مسائل اقتصادی و سیاسی، دستیابی به این هدف را محدود می‌کند. (سعادت و همکاران، ۲۰۲۱) تولید، کلیدواژه مؤثری است که برای محل جاری شدن نقدینگی می‌توان در نظر گرفت. اگر نقدینگی به جای تبلور در بازار ارز در صنعت و تولید داخلی جاری می‌شد، امروز حتماً تنگناهای کمتری در اقتصاد و معیشت مردم کشورمان می‌داشتیم. (آزادارمکی و همکاران، ۱۴۰۰) عملکرد عالی کسب و کار، هدف اصلی هر شرکت در یک محیط غیر قابل پیش بینی است. چابکی سازمانی یکی از گزینه‌های پیشرفت در این محیط است. چابکی سازمانی با توانمندی سازمان‌ها برای پیش بینی، درک و پاسخگویی مناسب به تغییرات محیط‌های آشفته، مفهوم سازی می‌شود و به همین دلیل شاخصی مهم برای اندازه‌گیری میزان موفقیت سازمان‌هاست (پترمن و هانز، ۲۰۲۱) در مواجهه با فشارهای روبه افزایش رقابتی سازمان‌ها معمولاً به بهبود توانمندی‌های رقابتی خود می‌پردازند و چابکی سازمانی یکی از روش‌های پاسخگویی به خواستگاه تغییرات است. چابکی با تکیه بر قابلیت‌های سازمانی چابک به مواجهه با شرایط محیطی پویا و پیوسته در حال تغییر و حتی پر تنش دنیای رقابت می‌رود (المهامید و همکاران، ۲۰۱۰) می‌توان گفت در چابکی، فعال بودن، یک مزیت نسبی راهبردی است و چابکی صرفاً، به هماهنگی و انطباق با تغییر و تحولات نیست، بلکه خود در جستجوی تغییرات و بهره‌برداری از آن‌ها برای ساخت مزیت‌های رقابتی و به تبع آن رشد و شکوفایی برای سازمان است (زنجیرچی و همکاران، ۱۳۹۰) های اشمیت (۲۰۰۴) معتقد است چابکی سازمانی یعنی قابلیت خلاقیت و پاسخ‌گویی به تغییرات محیطی برای دستیابی به منافع مورد نظر در یک محیط متلاطم و نیز قابلیت ایجاد تعادل بین پایداری و ثبات از یک سو و انعطاف‌پذیری از سوی دیگر. طی چند سال گذشته، مفهوم چابکی به طور فزاینده‌ای در سازمان‌ها محبوب شده است. در واقع تغییرهای سریع نیازها و خواسته‌های مشتریان، کوتاه بودن چرخه عمر محصولات/خدمات، مزیت رقابتی موقت و شکل‌های جدید رقابت بین‌رقبای جهانی موجب تغییر دیدگاه سازمان‌ها در پاسخ به پرسش «چگونه نوآوری کنیم و چگونه به منابع پایدار مزیت رقابتی برسیم» شده است (دوز و کوسونن، ۲۰۱۰).

۲

شرکت تولیدی صنعتی فرسگال پلاست شرکتی است که از نظر عملکردی تولیدی / خدماتی محسوب شده و سازمان‌هایی که خروجی آنها را کالا و خدمات تشکیل می‌دهند چابکی و مشتری‌مداری در راستای همسویی با نیاز بازار یکی از مهمترین عوامل موفقیت آن سازمان محسوب می‌شود و این نکته مورد قبول بسیاری از محققان بوده و در مطالعات زیادی نشان داده شده است. با توجه به تفاسیر بیان شده و مرور مباحث مطرح شده در حوزه مورد نظر می‌توان گفت دغدغه اصلی محقق پاسخگویی به این سوال است که آیا مدیریت دانش مشتری بر ارزش طول عمر مشتری تاثیر معناداری دارد؟ و اینکه آیا چابکی سازمانی در این میان به چه میزان می‌تواند نقش میانجی‌گری ایفا نماید؟

---

<sup>۱</sup>-Yesil et al

<sup>۲</sup>Saadat&etal

<sup>۳</sup>-Petermann and Hannes

<sup>۴</sup>-Almahamid et al

<sup>۵</sup>-Doz and Kosonen

## مبانی نظری و پیشینه پژوهش

طول عمر مشتری

امروزه با افزایش رقابت در میان سازمان ها، اهمیت استفاده از فن آوری های جدید به منظور شناخت مشتریان و اندازه گیری ارزش هر مشتری برای سازمان بیش از پیش نمایان گشته است. یکی از زیر شاخه ها و لازمه های بحث مدیریت ارتباط با مشتری، مدیریت دوره عمر مشتریان می باشد. مدیریت دوره عمر مشتری را می توان بدین گونه تعریف نمود: مدیریت دوره عمر مشتری چرخه های است که از مدیریت اطلاعاتی مشتری به منظور تعریف رفتارهای مشتری شروع می شود و به طور کامل فرایندهای یک شرکت را از جذب مشتری تا فروختن محصول/ خدمات به مشتری و حفظ یک رابطه بلندمدت با آن در بر می گیرد. هدف مدیریت دوره عمر مشتریان محصور کردن مشتری ها به طور عمیق در تار و پود سازمان است، به طوری که آنها جذب شده و برای همیشه بصورت سودده باقی بمانند (محمدی و رضایی، ۱۳۹۴). اجزای مدیریت طول عمر مشتریان شامل ترکیبی از فرایند، تکنولوژی و ابزارهایی هستند که سعی دارد به ارزش دوره عمر مشتری اضافه نماید. به عنوان مثال نتایج یک تحقیق در یک شرکت خرده فروشی امریکایی نشانگر این موضوع بود که پنج درصد از مشتریان، ۳۰٪ از سود شرکت را تأمین می کردند در حالیکه بیست و پنج درصد از آنها ۵۵٪ سود و هفتاد درصد بقیه تنها ۱۵٪ از سود شرکت را به خود اختصاص می دادند. این تفاوت ها نشان می دهد که منطقی نیست که با تمام مشتریان به یک نوع رفتار شود. در اینجا بازم ارزش طول عمر مشتریان است که باعث می شود که بتوان مشتریان را طبقه بندی نمود. ارزش طول عمر مشتری، از اصول اساسی مدیریت ارتباط با مشتری است. مفهوم ارزش طول عمر مشتری بر این مبنا استوار است که مشتریان، منبع در آمد و سودهای آینده شرکت هستند (مهدوی و موسوی، ۱۳۹۲). نکته دیگری که قبل از پرداختن به موضوع، لازم است به آن توجه شود این است که پذیرفتن اصول حسابداری و مدیریت مالی برای محاسبه ارزش، لازم و ضروری است و سرمایه گذاری در زمینه افزایش ارزش و یا توسعه وفا داری مشتریان در حقیقت در یک دوره بلند مدت سنجیده می شود. لی و همکاران (۲۰۱۲) معتقدند که ارزش<sup>۳</sup> چرخه عمر مشتری بر مبنای ارزش فعلی خالص در آمد (جریان های نقدی) حاصل از مشتری منهای همه هزینه های مربوط می باشند. نکته اساسی که باید در اینجا به آن توجه نمود، این است که آیا این ارزشها، نسبی هستند یا مطلق؟ از آنجائی که ارزش مشتریان دائما در حال تغییر می باشد، در واقع ما نمی توانیم نقطه ای را تحت عنوان ارزش مطلق مشتریان در نظر بگیریم. در اینجا شناسایی اینکه ارزش های بالقوه مشتریان دارای رشد صعودی است یا نزولی؟ و نرخ آن چه میزان است؟ از آن جهت حائز اهمیت است که می تواند در تخصیص بهینه منابع اعم از مالی و بازاریابی، مبنایی را به دست دهد. البته لازم به ذکر است استفاده از این مفهوم در سنجش های بازاریابی گرایش به سمت خدمات رسانی به مشتریان و رضایت دراز مدت مشتری نشان می دهد و نه این که صرفا سود کوتاه مدت را حداکثر کنیم (بشیری موسوی و همکاران، ۱۳۹۴)

مدیریت دانش مشتری

در سال های اخیر به مدیریت دانش مشتری توجه زیادی شده است و محققان مختلف تعاریف گوناگونی را برای آن ارائه داده اند. گیبرت و همکاران (۲۰۱۲) مدیریت دانش مشتری را این گونه تعریف کرده است: «مدیریت دانش مشتری عبارت است از اکتساب، به اشتراک گذاری و ترویج دانش موجود در ذهن مشتریان به نفع شرکت و مشتری» از نظر بوسلی همکاران (۲۰۰۸)

<sup>۳</sup>Lee et al<sup>۴</sup>Gibbert

مدیریت دانش مشتری به منظور درک بهتر از نیازهای مشتریان جهت ارائه خدمات بهتر به آنان می‌باشد. این مفهوم همان چیزی است که مشتری را در مرکزیت یک سازمان قرار می‌دهد. به عقیده راولی (۲۰۱۲) مدیریت دانش مشتری عبارت است از «به‌کارگیری ابزارها و تکنیک‌های مدیریت دانش برای پشتیبانی از تبادل دانش بین سازمان و مشتریان و نیز توانمند ساختن برای اخذ تصمیمات مناسب تجاری». سالوفا و همکاران (۲۰۱۵) مدیریت دانش مشتری را بهره‌گیری از دانش «برای»، «از» و «درباره» مشتری به منظور افزایش قابلیت‌های مشتری و سازمان تعریف می‌کنند. همچنین این دانش یک سازمان را قادر می‌سازد تا فوایدی ارزشمند را برای خود در جهت رقابت کاری ایجاد کرده تا بهتر از رقبا عمل کند. برخی محققین مدیریت دانش مشتری را به‌عنوان روش‌ها و سیستم‌هایی می‌داند که در اکتساب و توزیع اطلاعات ارزشمند مشتری به کار می‌آیند. دانش مشتری یک دارایی نامحسوس بسیار ضروری برای هر سازمان است، زیرا که به آن سازمان کمک می‌کند تا خود را در راستای تولید ارزش سازمان‌دهی کند. چهار نوع جریان دانش که نقش حیاتی در فعل و انفعال بین شرکت و مشتریان بازی می‌کند عبارت است از: دانش «برای»، «از»، «درباره» و «با» مشتری (نجف‌لو و همکاران، ۱۳۹۲). اولین زیر مجموعه مدیریت دانش مشتری به شیوه‌ها و سبک‌های مدیریت دانش و دومین زیرمجموعه به محتوای دانشی که باید مدیریت شود، تاکید دارد و سومین زیر مجموعه، تعاملی از دو زیر مجموعه‌ی اول و دوم است. (ژانگ ، ۲۰۱۱). در این دسته‌بندی، جریان دانشی که بین محیط درونی و بیرونی مبادله می‌شود به دو بخش کلی تقسیم می‌شود: دانشی که از سازمان به مشتری، برای اطلاع از محصولات/خدمات جدید فرستاده می‌شود و دانشی که از مشتری به سازمان، برای بهبود سطح خدمات و توسعه محصولات جدید فرستاده می‌شود. این دو جریان دانش در تعریف راولی (۲۰۱۲) نیز به چشم می‌خورد. وی در تعریف خود، مدیریت دانش مشتری را «مدیریت و اکتشاف دانشی که مشتری در اختیار شرکت قرار می‌دهد و شرکت در اختیار مشتری قرار می‌دهد» می‌داند پنگ و همکاران (۲۰۰۹) نیز مدیریت دانش مشتری را شامل مدیریت و استخراج دو نوع دانش می‌دانند.

#### چابکی سازمانی

چابکی به توانایی تولید و فروش موفقیت آمیز یک دامنه گسترده‌ای از محصولات با هزینه پایین، کیفیت بالا، زمان‌های تأخیر کوتاه و تنوع انداز دسته‌ها اشاره می‌کند که برای مشتریان متعدد و مشخصی از طریق تولید مبتنی بر خواسته انبوه مشتری ایجاد ارزش می‌کند. چابکی توانایی پاسخ موثر به حوادثی است که به سرعت در حال تغییر و غیر منتظره هستند (سوبا، ۲۰۰۱). چابکی بر طبق نظر کید و داو شامل دو مفهوم اساسی است:

- پاسخ به تغییرات پیش‌بینی شده و غیر منتظره با روش‌های مناسب و در زمان مناسب
- بهره‌برداری از تغییرات و کسب مزایای تغییر به عنوان فرصت‌ها

سازمانها با مسائلی چون تغییرات سریع و غیر قابل پیش‌بینی، سفارشات خاص و سلیقه‌های مشتریان، کیفیت کامل، انتظار دریافت سطح خیلی بالایی از خدمت و ... روبرو هستند. از این رو سازمان‌ها برای بقاء و حفظ موقعیت خود، شکل‌های متفاوتی به خود می‌گیرند. یکی از جدیدترین شکل‌های سازمانی، فرم سازمانهای چابک می‌باشد (والتر ، ۲۰۲۰). سازمانهای

<sup>۱</sup>-Rowley

<sup>۱</sup>-Salomann

<sup>۱</sup>Zang

<sup>۱</sup>-Wolter

چابک فراتر از انطباق با تغییرات می اندیشند و متمایل به به استفاده از فرصتهای بالقوه در یک محیط متلاطم و کسب یک موقعیت ثابت به خاطر نوآوری ها و شایستگی های خود می باشند. سازمان های چابک درباره ارضای نیازهای مشتریان نیز به گونه های دیگر می اندیشند. این سازمان ها تنها محصولات خود را به فروش نمی رسانند، بلکه راه حلهای برآوردن نیازهای واقعی مشتریان را به فروش می رسانند و معتقدند که محصولاتشان کامل نیست و به منظور غنی سازی ارزش های دریافتی مشتریان از محصول و ایجاد ارزش افزوده برای آنان سعی در غنی سازی محصول خود دارند. (دوبی و همکاران ، ۲۰۱۸) این امر سبب غیر قابل دسترس شدن موقعیت سازمانهای چابک برای رقبا میشود. سازمانهای چابک همچنین بر طراحی یا توسعه محصولاتی متمرکز می شوند که بطور ویژه، به نیازهای منحصر به فرد مشتریان پاسخ دهد. نیاز به طراحی مؤثر و سریع بدن معنی است که رویکرد سنتی در داشتن محصولات جدید شکست خورده است. در واقع می توان گفت: چابکی پارادایمی جدید در محیط تولید است. محیط تولید چندین انتقال (از صنعت دستی، به تولید انبوه و اکنون جدیدترین نمونه کامل یعنی چابکی) را پشت سر گذاشته و بیشتر به واسطه خواسته های مطلوب جهت حفظ برتری در یک محیط دائماً در حال تغییر به وجود آمده و به وسیله اندازه های کوچک، مدولار و تولید اطلاعات گرانبها جایگزین شده است (داو ، ۱۹۹۴). چابکی، در آغوش گیرنده تغییرات، تهاجمی و رشد گراست. چابکی به دنبال پیروزی و موفقیت در سود، سهم بازار و به دست آوردن مشتریان در بازارهای رقابتی است که بسیاری از کمپانی ها به علت اینکه این بازارها مراکز متلاطمی هستند از ورود به آن بازارها هراسان هستند. برای چابکی نهایی فرض نمی شود و نقصهایی وجود ندارد که کمپانی یا فرد به غایت چابکی رسیده و آن را کامل کرده باشد. چابکی به طور دائم به عملکرد پرسنل و سازمان، ارزش محصول و خدمات، و تغییر دائم در زمینه فرصت های حاصل از جذب مشتری توجه می کند و مستلزم آمادگی دائم برای رو به رو شدن با تغییرات بنیادی و سطحی است و کمپانی های چابک همیشه برای یادگیری هر چیز جدیدی که باعث افزایش سودآوری ناشی از بهره گیری از فرصت های جدید می شود، آماده اند. (جورکش و همکاران، ۲۰۱۶) چابکی به وسیله یکپارچگی سلسله مراتب نیازهای مشتریان در داخل یک چارچوب از محیط داخلی و خارجی سازمان حاصل می شود. این امر به واسطه داشتن یک دیدگاه کل گرا نسبت به تکنولوژی های تولیدی پیشرفته سازمانی همراه با توانمندیهای داخلی که آنها پردازش می کنند و از طریق کاربرد تکنولوژی/ سیستمهای اطلاعاتی حاصل می شود. چابکی جستجوی موفقی است در مبانی رقابتی (سرعت، انعطاف پذیری، خلاقیت به صورت پیش از عمل بودن، کیفیت، قابلیت سودآوری) از طریق یکپارچگی منابعی که قابلیت شکل دهی مجدد دارند و بهترین شیوه عملی در یک محیط تخصصی است به منظور تدارک خدمات و محصولاتی مبتنی بر خواسته مشتری در یک محیط و بازاری که تغییرات سریع در حال رخ دادن است (مدلاین و یوسف ، ۲۰۰۳). چابکی عبارتست از مجموعه ای از توانمندیها و شایستگی ها که باعث بقا و پیشرفت سازمان در محیط کسب و کار (که ویژگی اساسی آن وجود تغییرات دائمی و عدم اطمینان است) می شود، بنابراین هر سازمانی جهت نائل شدن به چابکی باید دو توانمندی (پاسخگویی و انعطاف پذیری) و یک شایستگی (نمونه سازمانی سریع) داشته باشد و هر یک از توانمندی ها و شایستگی ها به تعدادی از ابعاد و شاخص شکسته می شود. با افزایش تغییر در محیط کسب و کار و رقابتی تر شدن آن، سازمان های تولیدی نیازمند سیستم تولیدی هستند که

<sup>۱</sup>-Dubey et al<sup>۲</sup>-Dov<sup>۳</sup> Madelline, and Youssef

بتوانند به تمامی نیازهای مشتریان پاسخگو باشند. در محیط آشفته ای (نامطمئن و متغیر) که شرکت های ما در آن مشغول فعالیت هستند، یکی از مهمترین فاکتورهای بقا و پیشرفت آنها، چابکی است. ویژگی اساسی این محیط تغییر و عدم اطمینان است. شرکت ها در این محیط، چگونه باید عمل نمایند تا بتوانند در حین اینکه خود را حفظ می نمایند، بتوانند از تغییرات حداکثر منفعت را کسب نموده و پیشرفت نمایند. سیستم تولیدی چابک راه حلی جدید برای مقابله با این چالش است (جکسون و جانسون، ۲۰۰۳) تولید چابک، یک سیستم تولید با قابلیت انعطاف و تغییر زیاد می باشد که قادر است در کمترین زمان محصولات گوناگون مورد نیاز مشتری را تولید کند. سازمان های چابک درباره ارضای نیازهای مشتریان نیز به گونه ای دیگر می اندیشند. این سازمانها تنها محصولات خود را به فروش نمی رسانند، بلکه راه حل های برآوردن نیازهای واقعی مشتریان را ارائه می دهند. این سازمانها معتقدند که محصولاتشان کامل نیست و به منظور تحقق ارزش های مورد توجه مشتریان از محصول و ایجاد ارزش افزوده برای آنان سعی در غنی سازی محصول خود دارند. این امر سبب قابل دسترس شدن موقعیت سازمان های چابک برای رقبا می شود. چابکی در اصطلاح عملیاتی عبارت است از ترکیبی از چند شرکت، که هر کدام دارای مهارت ها و شایستگیهای خاص خود بوده، و با هم همکاری مشترک عملیاتی دارند. این امر مؤسسات همکار(دارای حرف مشترک) را قادر به انطباق و پاسخگویی به تغییرات مطابق نیازهای مشتری می نماید.(مادلاین و یوسف، ۲۰۰۳)

### پیشینه پژوهش

در این بخش به بررسی مطالعاتی که در داخل و خارج کشور در خصوص حوزه پژوهشی مقاله حاضر انجام شده است می پردازیم.

جدول (۱) خلاصه ای از پژوهش های داخلی و خارجی

ردیف	محقق	عنوان تحقیق	یافته ها
۱	درویشی (۱۳۹۹)	بررسی تاثیر مدیریت دانش مشتری بر اثربخشی سازمانی (مطالعه موردی شرکت های فعال در اداره بندر امام خمینی)	هدف از انجام پژوهش پیشرو، بررسی تاثیر دانش مشتری بر اثربخشی سازمانی می باشد. برای این منظور، یک فرضیه اصلی و سه فرضیه فرعی تدوین گشت. جامعه آماری پژوهش حاضر که از نوع توصیفی- تحلیلی می باشد، شامل تمامی مدیران و کارکنان ارشد شرکت های فعال در اداره بندر امام خمینی (ره) می باشد. حجم نمونه نیز به روش نمونه گیری تصادفی ساده برابر با ۱۱۵ نفر انتخاب شد. ابزار گردآوری اطلاعات در این پژوهش، پرسشنامه مدیریت دانش مشتری جیبینگ و همکاران (۲۰۱۳) و پرسشنامه اثربخشی سازمانی همسو (۲۰۰۲) بوده است که میان حجم نمونه توزیع گشت. داده های به دست آمده از پرسشنامه ها وارد نرم افزار SPSS نسخه ۲۰ شده و توسط آزمون های همبستگی پیرسون و رگرسیون چندگانه تحلیل گشت. نتایج به دست آمده حاکی از آن بود که مدیریت دانش مشتری بر اثربخشی سازمانی شرکت های فعال در اداره بندر امام خمینی تاثیر مثبت و

<sup>۱۲</sup> Jackson and Johansson



<p>معناداری دارد. علاوه بر این، دانش از مشتری، دانش برای مشتری و دانش درباره مشتری بر اثربخشی سازمانی تاثیر مثبت و معناداری دارد.</p>			
<p>پژوهش حاضر از نظر هدف، جزء پژوهش‌های کاربردی و از روش توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری شامل مشتریان زن و مرد باشگاه‌های آمادگی جسمانی شهر رشت، بوده است. نمونه آماری به صورت خوشه‌ای از ۵ منطقه شهر رشت نمونه‌گیری شده و در نهایت ۴۶۰ نفر از مشتریان همکاری نمودند. داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار اسپاس‌اس‌اس و پی‌ال‌اس تجزیه و تحلیل شدند. نتایج پژوهش نشان داد که مدیریت دانش مشتری تاثیر مثبت و معنی‌داری بر ارزش طول عمر مشتری و ابعاد آن داشته و بالا بودن ضرایب عاملی مدل مفهومی پژوهش نیز نشان می‌دهد که دسته‌بندی دانش مربوط به مشتری بر جذب مشتری و حفظ ارتباط مشتری با باشگاه و همچنین میزان سودرسانی آن‌ها به صورت مثبت تاثیرگذار است.</p>	<p>تاثیر مدیریت دانش مشتری بر ارزش طول عمر مشتریان</p>	<p>بنار و همکاران (۱۳۹۸)</p>	<p>۲</p>
<p>یکی از عناصر مهم مدیریت ارتباط با مشتری، ارزش دوره عمر مشتری می باشد که جهت شناسایی مشتریان سودآور به سازمان ها کمک می کند. شناسایی مشتریان سودبخش و غیر سودبخش به دلیل محدودیت منابع در سازمان ها مهم می باشد، به همین دلیل درک سودآوری مشتریان و نگه داری مشتریان سودآور، بخش مهمی از مدیریت ارتباط با مشتری می باشد. در انتها نتیجه گیری شد که سازمان ها با محاسبه ی ارزش دوره عمر مشتریان گامی بزرگ در راستای شناخت مشتریان سودآور خود برداشته و می تواند در امر تخصیص منابع و اقامات استراتژیک و برنامه های بازاریابی سازمان دقیق تر عمل کنند.</p>	<p>مروری بر مفهوم ارزش دوره عمر مشتری و روش های محاسبه آن</p>	<p>حاجی پور و اصفهانی (۱۳۹۸)</p>	<p>۳</p>
<p>مشتری از عوامل مهم و تاثیرگذار در هر سازمانی به ویژه بانکها در این شرایط رقابتی می باشد. در نتیجه مدیران برای افزایش چابکی و اثربخشی سازمانی به سراغ مدیریت دانش مشتری می روند. از سویی بانک ها در این محیط پویا و در رویارویی با آخرین تکنولوژی ها برای افزایش چابکی و اثربخشی از نوآوری استفاده می کنند . جامعه آماری این تحقیق، مدیران و معاونان شعب حوزه جنوب بانک انصار می باشند. این مطالعه از انواع تحقیقات کمی است و روش تحقیق توصیفی و کاربردی و توصیفی پیمایشی می باشد. جهت جمع آوری اطلاعات از روش کتابخانه‌ای و میدانی استفاده شده است. تعداد اعضای جامعه و</p>	<p>بررسی تاثیر مدیریت دانش مشتری و نوآوری بر چابکی و اثربخشی سازمانی</p>	<p>احد مطلق و معصومی نیا (۱۳۹۸)</p>	<p>۴</p>

<p>حجم نمونه ۶۶ نفر می باشد. ابزار گردآوری داده ها پرسشنامه می باشد. روایی پرسشنامه توسط اساتید و متخصصان مربوطه مورد بررسی و تایید قرار گرفت و پایایی کل بدست آمد که از پایایی خوبی برخوردار است. نتایج حاصل از آزمون فرضیات نشان داد که مدیریت دانش مشتری هم بر اثربخشی سازمانی هم بر چابکی تاثیر مثبت دارد. همچنین نوآوری هم بر اثربخشی سازمانی هم بر چابکی تاثیر مثبت دارد و چابکی نیز بر اثربخشی سازمانی تاثیر مثبت دارد.</p>			
<p>همزمان با شروع قرن ۲۱ دستیابی به موفقیت و بقا سازمان مشکل تر می شود و این واقعیت ناشی از ظهور عصر تجاری جدیدی است که تغییر یکی از خصوصیات اصلی آن است. این وضعیت موجب بازنگری اساسی در اولویت های تجارت، دیدگاه استراتژیک، قابلیت بقا و روش ها شده است. در جهان امروز بی شتر تأکید بر قابلیت سازگاری با تغییر در محیط تجاری است و یک روش پیش کن شی برای درکنیازهای مشتری و بازار، متدهای تازه همکاری مانند سازمان ه ای میج ازی است. پارادایم ظاهر شده، تولید چابک است که در مفهوم یک گام به جلو و ایجاد معانی جدید برای عملکرد بهتر و موفقیت در تجارت بوده و در عمل نیز رویکردی استراتژیک در تولید و در نظر گرفتن شرایط جدید محیط تجاری است. پاسخ به تغییرات و در نظر گرفتن مزیت آنها از طریق استفاده استراتژیک از متدها و ابزارهای تولیدی و مدیریتی، مفاهیم محوری و اساسی تولید چابک هستند.</p>	<p>نقش چابکی سازمانی در پیشرفت سازمان ها</p>	<p>هوشمند و شریفی (۱۳۹۵)</p>	<p>۵</p>
<p>فرایند مدیریت ارتباط مشتری توسط جهت گیری رابطه و مدیریت دانش مشتری حاصل از جمع آوری داده ها ، ادغام داده ها ، تجزیه و تحلیل داده ها و توزیع دانش پشتیبانی می شود تا از تصمیم گیری پشتیبانی کند. تعامل بین مدیریت دانش مشتری و مدیریت دانش کاملاً شهودی است ، به خصوص هنگامی که هر دو توسط فناوری اطلاعات پشتیبانی می شوند. هدف این مقاله ، تدوین مدل نظری مدیریت دانش مشتری به منظور ارزیابی سهم آن در مدیریت ارتباط دانشجویان در یکی از بزرگترین گروههای خصوصی آموزش عالی جهان است. حالت تضاد در مقایسه گروههای دانشجویی نشان داد که چگونه مدل پیشنهادی به طور مؤثر در ابتکارات مدیریت ارتباط با مشتری نقش داشته است. مشخص شد دانش آموزانی که در معرض فعالیتهای بازاریابی قرار گرفته اند میزان ثبت نام مجدد بالاتری نسبت به دانشجویانی که به این</p>	<p>مدل مدیریت دانش مشتری در دانشگاههای خصوصی برزیل</p>	<p>مایک و همکاران (۲۰۱۹)</p>	<p>۶</p>

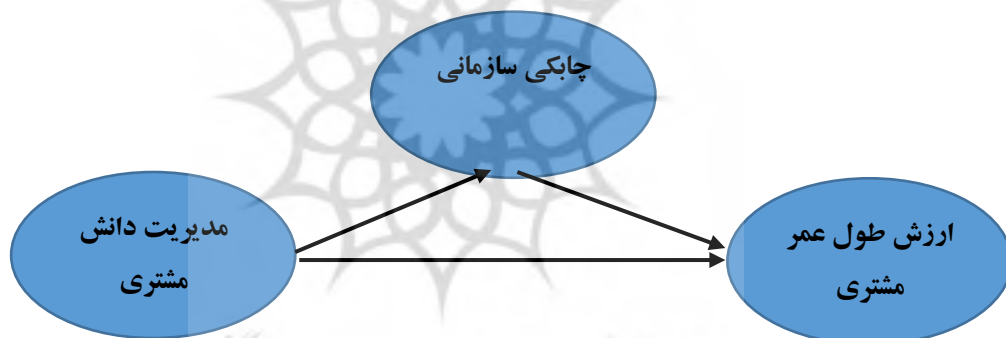
			کمپین نرسیده اند داشتند.
۷	گتز و همکاران (۲۰۱۸)	بررسی تاثیر روابط مشتری بر بهبود فرآیند عملکرد بین المللی با نقش میانجی چابکی	پژوهشگران نشان دادند که فرایند بین المللی سازی شرکت به عنوان یک کل، با اشاره بر روابط با مشتریان به عنوان یک مکانیزم تولیدی از وابستگی درونی میان مسیرهای تحت تاثیر بین المللی سازی شرکت در شماری از بازارهای خارجی، اشاره دارد شماری از محققین تصدیق می نمایند روابط با مشتریان، احتمال دارد تا مزایایی را فراهم آورد که به سختی از روابط با تامین کنندگان، تامین شده اند. تحقیقات در مورد بین المللی سازی شرکت، برای مدت ها نشان داده است که ارتباط با مشتریان، می تواند شرکت را از طریق مکانیزم تبعیت- از مراجعه کننده، به بازارهای خارجی هدایت نماید. روابط با مشتریان نیز نشان داده اند که بر انتخاب بازارهای خارجی تاثیر می گذارند. به علاوه آن ها معمولا مهمترین منبع دانش تجربی در فرایند بین المللی سازی شرکت، دیده می شوند و به صورتی مثبت بر توسعه شرکت در یک بازار خارجی ویژه، تاثیر می گذارند.
۸	کنوکس (۲۰۱۶)	استفاده از دانش مشتری در نوآوری و تاثیر مشارکت مشتری بر عملکرد محصول جدید	در این تحقیق از مدل معادلات ساختاری به عنوان یک روش کمی برای کشف روابط اساسی بین مهمترین متغیرهای بین نوآوری در مدیریت دانش مشتری استفاده شده است. یافته های تحقیق آن ها، پیامدهای مهم نظری و عملی برای مدیریت مشارکت مشتری در نوآوری را فراهم می کند.
۹	فیدل و همکاران (۲۰۱۵)	مشارکت با نوآوری: تاثیر در مدیریت دانش مشتری و عملکرد	یافته های پژوهش نشان دادند مشارکت با مشتریان و باز بودن نوآوری، به دلیل تاثیراتشان روی مدیریت دانش مشتری و نتایج بازاریابی، به عنوان ورودی های کلیدی و مهم هستند.
۱۰	هارتونو و هالیم (۲۰۱۴)	تاثیر مدیریت دانش و دانش کارآفرینان بر نوآوری و عملکرد شرکت	یافته های پژوهش نشان داند رابطه علمی مثبت بین مدیریت دانش (اصول و شیوه ها) و توانایی های متمایز نوآوری وجود دارد و معرفی یک برنامه مدیریت دانش در سازمان، بر توانایی های متمایز نوآوری تاثیر دارد. - توانایی هایی که مدیریت دانش به توسعه آن کمک می کند عبارتند از: مهارت در سرمایه گذاری و مدیریت جریان دانش، کسب دانش داخلی، انتقال، انتشار و کاربرد داخلی دانش انباشته

<sup>۱</sup>Getz et al<sup>۲</sup>Knox<sup>۳</sup>Fidel et al<sup>۴</sup>Hartono, H., & Halim

شده و افزایش تنوع حافظه سازمانی.		
----------------------------------	--	--

### روش تحقیق

پژوهش حاضر بر اساس هدف کاربردی و بر اساس ماهیت و روش توصیفی-همبستگی است، اطلاعات به دست آمده در این تحقیق از طریق پرسشنامه و مطالعات کتابخانه‌ای و جمع‌آوری داده‌های میدانی در صنعت مربوطه به دست آمده است. به منظور جمع‌آوری داده‌ها و اطلاعات برای تجزیه و تحلیل از پرسشنامه استاندارد استفاده شده است. که به دلیل حذف برخی از سوالات پرسشنامه از استاندارد خارج شده و مجدد روایی و پایایی آن مورد بررسی قرار گرفت. پرسشنامه این تحقیق شامل ۳۳ می‌باشد که با حذف سوال به ۲۵ سوال کاهش پیدا کرد. برای طراحی سؤالات از طیف پنج گزینه‌ای لیکرت استفاده گردیده است که یکی از رایج‌ترین مقایسه‌های اندازه‌گیری به شمار می‌رود. جامعه آماری این پژوهش شامل ۳۰ نفر از کارکنان شرکت فرسگال پلاست میباشد. در این تحقیق روش نمونه‌گیری انتخاب شده برای این تحقیق روش نمونه‌گیری تصادفی که زیرمجموعه‌ای از روش‌های احتمالی می‌باشد، انتخاب شده است. فرمول کوکران یکی از پرکاربردترین روش‌ها برای محاسبه حجم نمونه آماری است. برای تعیین نمونه مورد نظر از فرمول آماری استفاده شده است که در آن سطح اطمینان ۹۵٪ و خطای برآوردی ۵٪ لحاظ گردیده است حجم نمونه آماری این تحقیق ۲۸ نفر به دست آمده است. هر پژوهش میدانی به مدل تحقیق نیاز دارد که در قالب ابزار تحلیلی مناسب، متغیرها و روابط بین آن‌ها را نشان می‌دهد.



شکل (۱) مدل تحقیق

در این تحقیق برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش‌های مختلف آمار توصیفی، استنباطی و روش حداقل مربعات جزئی، به وسیله نرم‌افزارهای SPSS ۲۲ و SmartPLS ۲ استفاده شده است. در آمار تحلیلی این تحقیق به منظور آزمون فرضیه‌های تحقیق از مدل معادلات ساختاری استفاده شده است.

### نتیجه‌ها و بحث

#### برآزش مدل اندازه‌گیری

به منظور بررسی پایایی مدل اندازه‌گیری پژوهش، به بررسی ضرایب بارهای عاملی، ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی، روایی همگرا و روایی واگرا می‌پردازیم.

- آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی: با توجه به اینکه مقدار مناسب برای آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی ۰/۷ است مطابق با یافته‌های جدول ذیل می‌توان مناسب بودن وضعیت پایایی پژوهش را تأیید کرد.

جدول (۲) آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی

متغیرها	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	سطح پذیرش
مدیریت دانش مشتری	۰,۹۰۹	۰,۸۹۶	۰/۷
ارزش طول عمر مشتری	۰,۸۸۲	۰,۹۰۷	۰/۷
چابکی سازمانی	۰,۸۲۷	۰,۸۷۸	۰/۷

روایی همگرا: با توجه به اینکه مقدار مناسب برای AVE برابر ۰/۵ است و مطابق با یافته های جدول این معیار در مورد متغیرهای پنهان مقدار مناسبی را اتخاذ کرده اند، در نتیجه مناسب بودن روایی همگرای پژوهش تأیید می شود.

جدول (۳) روایی همگرا

متغیرها	میانگین واریانس استخراجی	سطح پذیرش
مدیریت دانش مشتری	۰,۵۲۴	۰/۵
ارزش طول عمر مشتری	۰,۵۵۲	۰/۵
چابکی سازمانی	۰,۵۹۸	۰/۵

روایی واگرا: برای بررسی روایی واگرا، مقایسه ی جذر AVE هر سازه با مقادیر ضرایب همبستگی بین سازه ها بررسی می شود. همانطور که در جدول ذیل مشاهده می شود، مقادیر قطر اصلی ماتریس (جذر ضرایب AVE هر سازه) از مقادیر پایین (ضرایب همبستگی بین هر سازه با سازه های دیگر) بیشتر بوده است و این مطلب نشان دهنده ی قابل قبول بودن روایی واگرای سازه هاست.

جدول (۴) روایی واگرا

متغیرها	مدیریت دانش	ارزش چرخه عمر مشتری	چابکی سازمانی
مدیریت دانش مشتری	۰,۷۲۳		
ارزش طول عمر مشتری	۰,۴۵۵	۰,۷۴۲	
چابکی سازمانی	۰,۵۶۴	۰,۶۰۶	۰,۷۷۳

جدول (۵) روایی واگرا

متغیرها	مدیریت دانش	ارزش چرخه عمر مشتری	چابکی سازمانی
مدیریت دانش مشتری	۰,۷۲۳		
ارزش طول عمر مشتری	۰,۴۵۵	۰,۷۴۲	
چابکی سازمانی	۰,۵۶۴	۰,۶۰۶	۰,۷۷۳

### برازش مدل ساختاری

- برازش بخش ساختاری مدل از طریق بررسی مقادیر  $R^2$  (واریانس تبیین شده) و مقادیر  $Q^2$  (قدرت پیش‌بینی مدل) صورت می‌پذیرد.

$R^2$  معیاری است که نشان از تأثیر یک متغیر برون‌زا بر یک متغیر درون‌زا دارد و سه مقدار  $0/19$ ،  $0/33$  و  $0/67$  به‌عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی  $R^2$  در نظر گرفته می‌شود. مطابق با جدول مقدار  $R^2$  برای سازه‌های درون‌زای پژوهش محاسبه شده است که با توجه به سه مقدار ملاک، متوسط بودن برازش مدل ساختاری تأیید می‌گردد. در صورتی که مقدار  $Q^2$  در مورد یک سازه درون‌زا سه مقدار  $0/02$ ،  $0/15$  و  $0/35$  را کسب نماید، به ترتیب نشان از قدرت پیش‌بینی ضعیف، متوسط و قوی سازه یا سازه‌های برون‌زای مربوط به آن را دارد. نتایج جدول نشان از قدرت پیش‌بینی متوسط مدل در خصوص سازه‌های درون‌زای پژوهش دارد و برازش مدل ساختاری را تأیید می‌سازد.

جدول (۶) واریانس تبیین شده

متغیرها	$R^2$
ارزش طول عمر مشتری	۰,۷۸۶
چابکی سازمانی	۰,۳۱۹

جدول (۷) قدرت پیش‌بینی مدل

متغیرها	SSO	SSE	$Q^2$
ارزش طول عمر مشتری	۲۲۴,۰۰۰۰۰۰	۱۵۶,۵۹۵۴۳۲	۰,۳۰۹
چابکی سازمانی	۱۹۱,۰۰۰۰۰۰	۱۲۹,۳۰۷۳۸۶	۰,۳۲۶

### برازش مدل کلی

- معیار Gof بدین ترتیب که توسط این معیار، پژوهشگر پس از بررسی برازش بخش اندازه‌گیری و بخش ساختاری مدل پژوهش، برازش بخش کلی را نیز کنترل می‌نماید که سه مقدار  $0/01$ ،  $0/25$  و  $0/36$  به‌عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای Gof معرفی شده است. با توجه به مقدار به دست آمده برای GOF به میزان  $0/462$  برازش مناسب (متوسط) مدل کلی تأیید می‌شود.

جدول (۸) معیار Gof

متغیرها	$R^2$	Communalities
مدیریت دانش مشتری	-	۰,۵۲۴
ارزش طول عمر مشتری	۰,۷۸۶	۰,۵۵۲

۰,۵۹۸	۰,۳۱۹	چابکی سازمانی
۰,۵۵۸	۰,۵۵۲	میانگین
۰,۵۵۴	GOF	

### آزمون فرضیه های پژوهشی

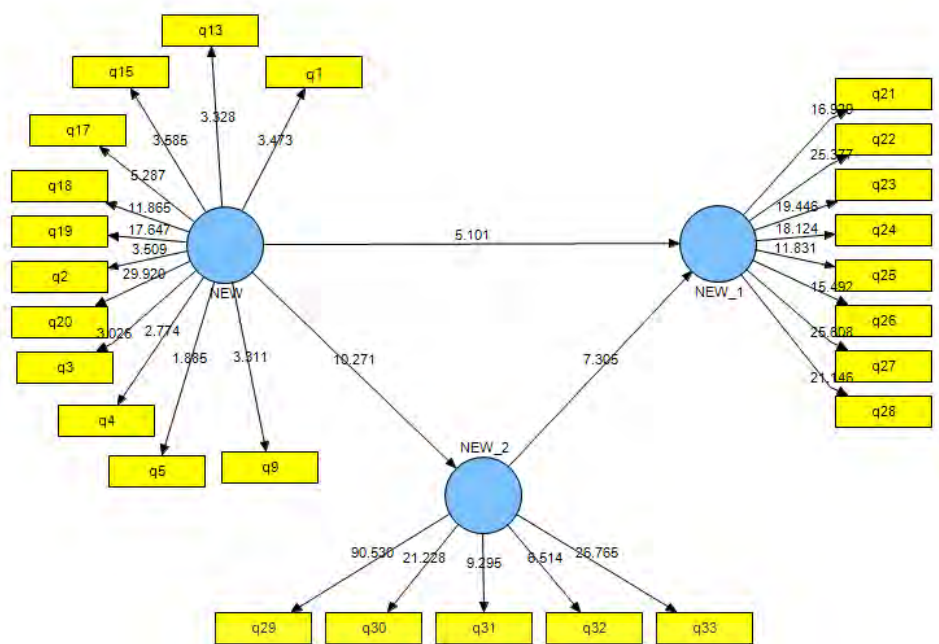
آزمون فرضیه های پژوهش بر اساس روش حداقل مربعات جزئی انجام شده است. اندازه ضریب مسیر نشان دهنده قدرت و قوت رابطه بین دو متغیر بوده و برای معنادار بودن ضریب مسیر لازم است مقدار آماره تی هر مسیر از عدد  $1/96$  بیشتر باشد. برای بررسی فرضیه میانجی از روش سوبل استفاده میکنیم. اما مهمترین شاخصی که باید بیاموزد  $\text{variance accounted for (VAF)}$  یا همان شمول واریانس است.

جدول (۹) فرضیات

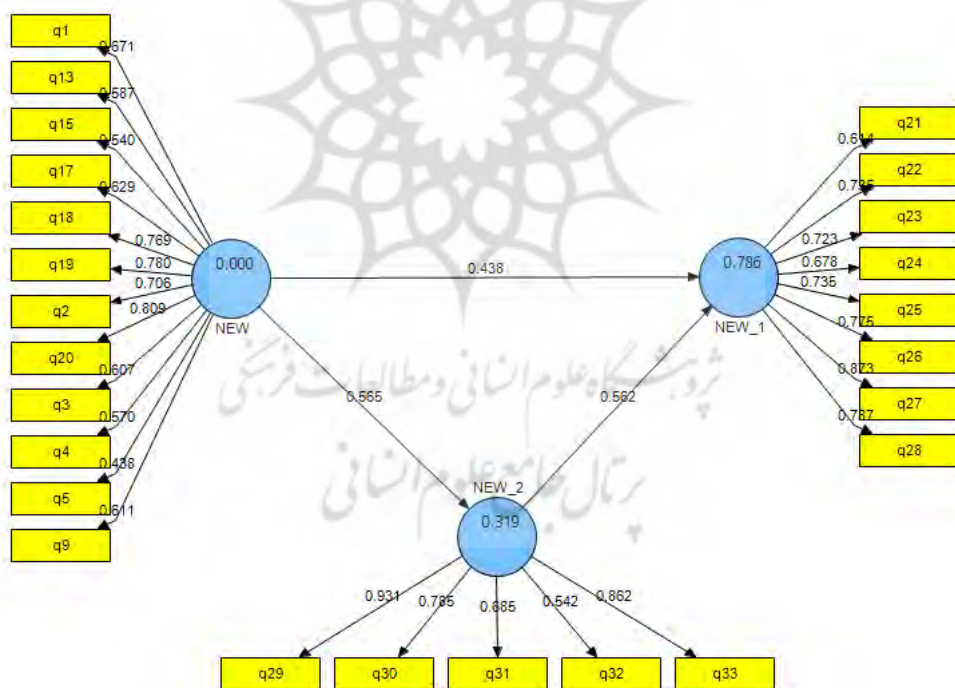
نتیجه	آماره تی ( $1/96 <$ )	ضریب مسیر	مسیر
پذیرش	۵,۱۰۱	۰,۴۳۸	مدیریت دانش مشتری ← ارزش طول عمر مشتری
پذیرش	۱۰,۲۷۱	۰,۵۶۵	مدیریت دانش مشتری ← چابکی سازمانی
پذیرش	۷,۳۰۵	۰,۵۶۲	چابکی سازمانی ← ارزش طول عمر مشتری
پذیرش	۵,۹۵۲	۰,۳۲۲	مدیریت دانش مشتری ← چابکی سازمانی مشتری

مطابق نمایه های ۳ و ۲، مقدار ضریب مسیر برای متغیر و مقدار آماره تی به دست آمده که بیشتر از مقدار  $1/96$  می باشد. بنابراین فرضیات مورد تائید هستند.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی



شکل (۲) آماره تی



شکل (۳) ضریب مسیر



## نتیجه گیری

با توجه به بررسیهای فراوان از ادبیات گذشته در ارتباط با متغیرهای مدیریت دانش مشتری و ارزش طول عمر مشتری و همچنین چابکی سازمانی پژوهشی یافت نشد که این سه متغیر را مورد بررسی قرار داده باشد. در ادامه با توجه به اینکه پژوهش حاضر از نوع کاربردی و روابط بین متغیرها به صورت هم خطی میباشد از روش مدلیابی معادله های ساختاری با استفاده از نرمافزار PLS Smart استفاده شد. روش PLS Smart برای برازش و ارزیابی روایی مدلهای معادله های ساختاری، سه بخش را تحت پوشش قرار میدهد: بخش مدلهای اندازه گیری، مدل ساختاری و بخش کلی مدل. همچنین از نرمافزار SPSS برای به دست آوردن نتیجه کمک گرفته شد.

نتایج نشان داد مدیریت دانش مشتری بر ارزش طول عمر مشتری اثرگذار است. از نمونه پژوهش هایی که در این حوزه می توان به آن اشاره کرد به پژوهش بنار و همکاران (۱۳۹۸) است که نتیجه آن تحقیقات می تواند تایید این فرضیه را توجیه کند. در فرضیه بعدی مدیریت دانش مشتری بر چابکی سازمانی اثرگذار است. با توجه به نتایج بدست آمده این فرضیه نیز تایید شده و از نمونه پژوهش هایی که در این حوزه می توان به آن اشاره کرد به پژوهش احد مطلق و معصومی نیا (۱۳۹۸) است که نتیجه آن تحقیقات می تواند تایید این فرضیه را توجیه کند. در فرضیه سوم چابکی سازمانی بر ارزش طول عمر مشتری اثرگذار است. با توجه به نتایج بدست آمده این فرضیه نیز تایید شده و در آخر چابکی سازمانی نقش میانجی را در رابطه مدیریت دانش مشتری بر ارزش طول عمر مشتری دارد که این فرضیه نیز تایید شده است. اجزای مدیریت طول عمر مشتریان شامل ترکیبی از فرایند، تکنولوژی و ابزارهایی هستند که سعی دارد به ارزش دوره عمر مشتری اضافه نماید. با توجه به مدل و نتایجی که از فرضیات پژوهش به دست آمد پیشنهادات ذیل ارائه شده است:

- مدیریت دانش مشتری به منظور درک بهتر از نیازهای مشتریان جهت ارائه خدمات بهتر به آنان می باشد. این مفهوم همان چیزی است که مشتری را در مرکزیت یک سازمان قرار می دهد لذا شرکت ها می بایست فرایندهایی به منظور کسب دانش از مشتریان درباره رقبا ایجاد شود و سازوکارهایی وجود داشته باشد که باعث تشویق مشتریان برای به اشتراک گذاری دانش گردد همچنین از مشتریان درباره ویژگی و کیفیت خدمات فعلی سوال گردد. تصمیم گیری ها بر اساس اطلاعات کسب شده از مشتریان صورت گیرد و سیستمها و فرایندهایی وجود داشته باشد که به دریافت، جمع آوری و انتقال دانش خارج از شرکت پرداخته و کارکنان برای تعامل با محیط (رقبا، مشتریان و تامین کنندگان) و جمع آوری دانش مورد نیاز از آن ها تشویق شوند.
- فرایندهایی به منظور کسب دانش درباره مشتریان کلیدی بوجود آید و سیستمهایی برای تدوین و ثبت دانش خلق شده وجود داشته باشد تا شرکت ها از احتیاجها و نیازهای مشتری مطلع گردند. استراتژیها و فعالیت های مفید سایر شرکت های تولیدکننده (به خصوص شرکت های خارجی) درباره مشتریان توسط این شرکت پیگیری و رصد گردیده و شرکت ها نیازهای ارباب رجوع خود را بخوبی شناسایی نموده تا خدمات خود را متناسب با نیازهای مشتریان ارائه دهند.
- شرکت ها با مسائلی چون تغییرات سریع و غیر قابل پیش بینی، سفارشات خاص و سلیقه های مشتریان، کیفیت کامل، انتظار دریافت سطح خیلی بالایی از خدمت و ... روبرو هستند. از این رو آنها برای بقاء و حفظ موقعیت خود، شکل های متفاوتی به خود می گیرند لذا می بایست شرکت ها ساز و کاری فراهم نمایند تا در انجام فعالیت های داخلی خود سرعت عمل بالایی داشته و در همین راستا در ارائه خدمات به مشتریان خود سرعت عمل بالایی را بدست آورند. شرکتهای می بایست نیازهای ارباب رجوع خود را بخوبی شناسایی کرده و اطلاعات مورد نیاز مشتریان را فراهم نمایند، همچنین

فرصت های بازار را بخوبی شناسایی کرده و در ارایه خدمات جدید به ارباب رجوع خود همواره سرعت عمل بالایی نسبت به سایر سازمان ها نشان دهند.

در نهایت عمل به پیشنهادات مذکور می تواند منجر گردد تا همواره اولویت مشتریان در انتخابشان در زمینه محصولات بوده باشیم و مشتریان همواره شرکت را به دیگران معرفی نموده و نگرش آنها نسبت به مثبت بوده و مشتاقانه به استفاده از خدمات و محصولات تمایل داشته باشند و میزان رضایت مشتریان از عملکرد شرکت در سطح بالایی قرار گیرد.

## منابع

احمدمطلق، احسان و معصومی نیا، زینب، (۱۳۹۸)، بررسی تاثیر مدیریت دانش مشتری و نوآوری بر چابکی و اثربخشی سازمانی (مطالعه موردی: بانک انصار)، چهارمین کنفرانس بین المللی مدیریت صنعتی، یزد، <https://civilica.com/doc/938039>

آزاد ارمکی، امیر؛ داودی، عارفه؛ علیزاده مجد، امیررضا (۱۴۰۰). طراحی الگوی بازاریابی مبتنی بر کارآفرینی و نوآوری در شرکت های دانش بنیان. رهیافتی در مدیریت بازرگانی، ۲(۳)، ۱۵-۲۹.

آزاد ارمکی، امیر؛ داودی، عارفه؛ علیزاده مجد، امیررضا (۱۳۹۹). تأثیر نرخ ارز بازار بر رفتار خرید مصرف کنندگان لاستیک با نقش میانجی هوشیاری کارآفرینانه. صنعت لاستیک ایران، ۲۵(۹۹)، ۹۹-۱۱۳.

بشیری موسوی، سید علیرضا؛ افسر، امیر و محجوبی فرد، آرش (۱۳۹۴) تحلیل ارزش مشتری در بانک با استفاده از تکنیک داده کاوی و تحلیل سلسله مراتبی فازی، فصلنامه پژوهشهای مدیریت در ایران، دوره ۱۰

بنار، نوشین، حمیدرضا گوهررستمی، حمیدرضا، فاطمه سعیدی، فاطمه (۱۳۹۸). تاثیر مدیریت دانش مشتری بر ارزش طول عمر مشتریان مجله مدیریت و توسعه ورزش، سال هشتم شماره ۴

درویشی، میترا (۱۳۹۹)، بررسی تاثیر مدیریت دانش مشتری بر اثربخشی سازمانی (مطالعه موردی شرکت های فعال در اداره بندر امام خمینی)، کنفرانس بین المللی مدیریت، علوم انسانی و رفتاری در ایران و جهان اسلام، کرج، <https://civilica.com/doc/1118759>

زنجیرچی، سید محمد؛ حاتمی نسب، سید حسن؛ دره زرشکی، نعیمه (۱۳۹۰) تبیین الزامات چابکی کتابخانه ها بر مبنای رویکرد مدیریت کیفیت فراگیر در کتابخانه های عمومی شهرستان یزد، فصلنامه علمی- پژوهشی نهاد کتابخانه های عمومی کشور، دوره ۱۷، شماره ۱، صص ۷۱-۹۷.

صلواتی، عادل؛ کفچه، پرویز؛ صالح پور، کیوان (۱۳۹۰). بررسی اثرات مدیریت دانش بر مدیریت ارتباط با مشتری در بانک رفاه (مطالعه موردی: استان کردستان)، فراسوی مدیریت، ۴(۱۶)، ۷۸-۵۹.

علیزاده مجد، امیررضا؛ بدیع زاده، علی؛ حسینی، سیدرسول؛ سعیدنیا، حمیدرضا؛ علیرضایی، ابوتراب (۱۳۹۷). تبیین نقش فرهنگ در ایجاد دانشگاه کارآفرین، فصلنامه انجمن ایرانی مطالعات فرهنگی و ارتباطات، سال ۱۴، شماره ۵۱، صص ۲۴۸-۲۲۷.

غلامی اواتی، رمضان و ابراهیمیان جلودار، سید یاسر (۱۳۹۱). بررسی تاثیر مدیریت دانش مشتری بر مدیریت ارتباط با مشتری، توسعه سازمانی پلیس، شماره ۴۳، ۸۱-۶۵.

- محمدی، اسفندیار و رضایی، زهرا (۱۳۹۴). بررسی ارتباط بین مدیریت ارتباط با مشتری با کیفیت رابطه و ارزش طول عمر مشتری در صنعت هتلداری، مجله برنامه ریزی و توسعه گردشگری، سال چهارم، شماره ۱۵
- مهردی، عبدالمحمد و موسوی، سیده زهره (۱۳۹۲) ارائه چارچوبی جهت سنجش ارزش بلندمدت مشتریان در فرایند ارتباط با مشتری، دو فصلنامه علمی پژوهشی کاوشهای مدیریت بازرگانی، سال ۲، شماره ۱۲: ۱-۱۲
- موسوی، زهراسادات؛ علیرضایی، ابوتراب؛ شاهمنصوری، اشرف؛ علیزاده مجد، امیررضا (۱۳۹۹). ارائه مدل برندینگ کسب و کارهای زنجیره ای روستایی در ایران، *دراسات فی العلوم الانسانیه*، ۲۷ (۳) ص ۱۷-۱.
- نجف‌لو، فاطمه، شامی زنجانی، مهدی و سهرابی، بابک (۱۳۹۲). ارائه چارچوبی مفهومی برای بهره‌گیری از نرم‌افزارهای اجتماعی در مدیریت دانش مشتری (مطالعه موردی: شرکت همکاران سیستم)، فصلنامه مدیریت توسعه فناوری، شماره ۱، تابستان ۱۳۹۲، ۱۴۹-۱۸۰.
- هوشمند، معصومه و شریفی، علیرضا، (۱۳۹۵)، نقش چابکی سازمانی در پیشرفت سازمان‌ها، اولین کنگره ملی توانمندسازی جامعه در حوزه جامعه‌شناسی، علوم تربیتی و مطالعات اجتماعی و فرهنگی، تهران
- Almahamid, S., Awward, A., & Mcadams, A. (2010). "Effects Of Organizational Agility And Knowledge Sharing On Competitive Advantage: An Empirical Study In Jordan", *International Journal Of Management*, Vol. 27, No. 3, Part 1, PP: 387- 5۷۹.
- Boselli, R., Cesarini, M., & Mezzanzanica, M. (2008). Customer knowledge and service development, the web 2.0 role in co-production. In *Proceedings of World Academy of Science, Engineering and Technology*, 30, 60۰-6۰۶.
- Davari, Ali; Alizadeh Majd, Amirreza (2016). The Relationship Knowledge Management and Organizational Entrepreneurship in Iranian Publishing Industry (Case Study: Automobiles Publications in Iran), *Research Journal of Management Reviews*. Vol., 2 (3), 158-163.
- Dove, R. (1999), Knowledge management, response ability, and the agile enterprise. *Journal of Knowledge Management* 3 (1), 18-35
- Doz, Y.L., Kosonen, M., (2010), Embedding Strategic Agility : A Leadership Agenda for Accelerating Business Model Renewal Original Research Article, *Long Range Planning*, Vol. 43, Issues 2-3, pp. 370-382.
- Dubey, R., Altay, N., Gunasekaran, A., Blome, C., Papadopoulos, T., & Childe, S. J. (2018). Supply chain agility, adaptability and alignment: empirical evidence from the Indian auto components industry. *International Journal of Operations & Production Management*, 38(1), 129-148.
- Fidel, P., Schlesinger, W., & Cervera, A. (2015). Collaborating to innovate: Effects on customer knowledge management and performance, *Journal of business research*, 6۸(۷), ۱۴۲۶-۱۴۲۸.

- Getz, G. T., & Dess, G. G. (2018). Investigating the Impact of Customer Relationships on Improving International Performance Process with Agility Mediator Role. *Academy of Management Review*, 21(1), 135–172.
- Gibbert, M., Leibold, M. & Probst, G. (2002). Five styles of customer knowledge management, and how smart companies use them to create value, *European Management Journal*, 20(5): 459- 469.
- Guo, Y. C. (2007). Researches on Know Ledge- enabled Customer Relationship Management in Electric Power Enterprise, *International Journal of Business and Management*, 14(6).
- Hartono, H., & Halim, E. (2014), The Impact of Knowledge Management and Entrepreneur's Knowledge on Innovation and Firm Performance, *The Winners*, 15(۲), ۱۰۸-۱۱۴.
- Hisig P. (2009). Harmonisation of knowledge management - comparing 16۰ □□ □□□□□□□□□□ around the globe, *Journal of Knowledge Management*, 13(4), 4-3۱
- Hung, R. Y. Y., Lien, B. Y. H., Fang, S. C., & McLean, G. N. (2010). Knowledge as a facilitator for enhancing innovation performance through total quality management. *Total Quality Management*, 21(4), 425-438
- Jackson, M; Johansson, C (2003), An agility analysis from a production system perspective. *Integrated Manufacturing systems*, 14(6), 482-4۸۸.
- Jorkesh, N., Shekarchizadeh, A.R., Sarjouei, S. (2016) Investigating the Effect of Organizational Agility on the Performance of the Employed Personnel: Zamzam Co. Isfahan. Second International Management and Economics Conference in the 21st Century, Tehran
- Knox, S. (2016). Using customer knowledge in innovation and the impact of customer participation on new product performance, *Journal of Marketing*, 63(4), 33–4۴.
- Kong Wing Chow, C. (2014). Customer satisfaction and service quality in the Chinese airline industry, *Journal of Air Transport Management*, 35: 102–107.
- Lee, Y., Park, K., Park, D., Lee, K. and Kwon, Y. (2012). The relative impact of service quality on service alue customer satisfaction and customer loyalty in Korean family restaurant context, *International Journal of Hospitality and Tourism Administration*, 6: ۲۷-۵۰
- Madelline, C. & Youssef, M. (2003), “The Human Side of Organizational Agility,” *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 103(6), pp.388 – 3۹۷.
- Mike, J., Guo, B., & Shi, Y. (2019). Customer knowledge management model in private universities in Brazil. *European Management Journal*, 3۱(۴), ۳۵۹-۳۷۲.

- Peng, J., Lawrence, A. & Koo, T. (2009). Customer knowledge management in international project: A case study, *Journal of Technology Management in China*, 4(2): 145- 1۵۷.
- Petermann Moritz K. H. and Hannes Zacher (2021) *Agility in the workplace: Conceptual analysis, contributing factors, and practical examples*, Published online by Cambridge University Press
- Rowley, J. (2012). Eight questions for customer knowledge management in e-business, *Journal of Knowledge Management*, 6(5), 500–511
- Saadat, S., Aliakbari, A., Alizadeh Majd, A. and Bell, R. (2021), "The effect of entrepreneurship education on graduate students' entrepreneurial alertness and the mediating role of entrepreneurial mindset", *Education + Training*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/ET-06-2021-0231>
- Salomann, H., Dous, M., Kolbe, L. & Brenner, W. (2015). Rejuvenating customer management: How to make knowledge for, from and about customers work, *European Management Journal*, 23(4), 392–403.
- Tohidi, H. and Jabbari, M.M. (2012). CRM as a marketing attitude based on customer's information, *Procedia Technology*, 1: 565–5۶۹.
- Yesil, J. M., Gutiérrez, J. S., & Guzman, G. M. (2016). The customer knowledge management and innovation. *Contaduría y Administración*, 6۱(۳), ۴۵۶-۴۷۷.
- Zhang, Z. (2011). Customer knowledge management and the strategies of social software, *Business Process Management Journal*, 17(1), 82-1۰۶.