

شناسایی عوامل مؤثر بر مدیریت دانش مشتری در دفاتر خدمات پیشخوان

مهران رضوانی^۱، مرضیه رضائی^۲، حمید عبدی^۳

^۱ دانشیار دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران.

^۲ کارشناس ارشد مدیریت کارآفرینی، دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران.

^۳ کارشناس ارشد مدیریت کارآفرینی، دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران.

نام و ایمیل نویسنده مسئول:

مهران رضوانی

M.rezvani@ut.ac.ir

چکیده

با توجه به تغییرات اجتماعی و جایگزین شدن سازمانهای نوین به جای روابط ساختارهای سنتی، مدیریت دانش مشتری نقش بسزایی در ارتقای کیفیت خدمات ایفا نموده است. از آنجا که دفاتر پیشخوان بعنوان یکی از بزرگترین سازمانهای ارائه دهنده خدمات، در کشور، مطرح و تمامی افراد جامعه به گونه ای با این دفاتر در ارتباط می باشند و ضمن آنکه در چند سال اخیر لزوم کنارگذاری شیوه های قدیمی و سنتی کانال های دریافت و انتقال دانش و نیازهای متعدد روزمره، سازمان را در بستر توسعه و تغییرات بنیادین قرار داده تا نیازهای جامعه کنونی و اهداف آرمانی را تأمین نماید؛ لذا نقش مدیریت دانش مشتری بیش از پیش می تواند تسهیل کننده دستیابی به اهداف مورد نظر باشد. پژوهش حاضر نیز با همین رویکرد و با استفاده از روش پیمایشی و ابزار پرسشنامه و نیز با بهره گیری از نرم افزار آماری SPSS به بررسی عوامل مؤثر بر مدیریت دانش مشتری، پرداخته است. نتایج پژوهش حاکی از آن است که مهمترین عوامل شناسایی شده مؤثر بر مدیریت دانش مشتری به ترتیب عبارتند از: ارتباط و تعامل، سرمایه ساختاری و سرمایه انسانی از بعد عوامل سازمانی و از بعد عوامل دانش مشتری، کسب دانش از مشتری و نهایتاً از بعد دانش مورد نیاز برای مشتری ترتیب متغیرهای شناسایی و اقتباس از الگوی نیاز مشتری، رتبه بندی نیاز مشتری، تعیین موقعیت و ویژگی خدمات و تقسیم بندی بازار می باشند.

واژگان کلیدی: دانش مشتری؛ مدیریت دانش مشتری؛ دفاتر خدمات عمومی پیشخوان.

مقدمه

کسب و کار در هزاره سوم دارای شرایط ویژه ای است و رقابت بین بنگاههای اقتصادی هر روز فشرده تر شده و نرخ نوآوری در حال افزایش است، به طوری که این رقابت باعث شده تا بنگاههای اقتصادی به منظور کاهش هزینه ها، تعداد نیروی انسانی خود را که منابع ارزشمند دانش محسوب میشوند، کاهش داده و در پی این کاهش، سازمانها نسبت به صریح کردن دانش ضمنی موجود نزد کارکنان اقدام نمایند. در این شرایط سازمانها بر اساس میزان دانش خود با یکدیگر به رقابت می پردازند، که در این صورت محصولات و خدمات سازمانها هر روز پیچیده تر شده و سهم اطلاعات در آنها افزایش می یابد. در این میان مدیریت دانش با در اختیار داشتن ابزارهای لازم، فرصت مناسبی را برای بهبود در عملکرد منابع انسانی و همچنین مزایای رقابتی ایجاد میکند.

امروزه دیگر همه گروههای کاری و علمی اذعان دارند، برای اینکه سازمانها بتوانند در دنیای تجارت و رقابت، حضور مستمر و پایدار داشته باشند، باید حول محور دانش و دانایی فعالیت کنند. علیرغم اینکه دانش بعنوان منبعی برای بقای سازمانها ضروری و حیاتی است و شرط موفقیت سازمانها دستیابی به یک دانش و فهم عمیق در تمامی سطوح می باشد، اما باز هم بسیاری از سازمانها هنوز به مدیریت دانش بطور جدی توجه نکرده اند. دانش زیر بنای مهارت و تجربه و تخصص هر فرد است. امروزه سرمایه های یک سازمان تنها سرمایه مالی و فیزیکی نیستند، بلکه سرمایه دانشی مهمتر از این دو سرمایه، مورد توجه است (همایونی و همکاران، ۱۳۸۵) [۱].

مسئله اصلی پژوهش

مسئله اصلی این پژوهش شناسایی و اولویت بندی عوامل مختلف و تأثیرگذار بر مدیریت دانش مشتری می باشد که با تکیه بر آن میتوان تأثیرات مثبتی بر میزان سودآوری و فروش و توسعه کسب و کار ایجاد نمود و همچنین میزان تأثیر بر کارآفرینانه بودن کسب و کار در دفاتر پیشخوان را افزایش داد.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

مدیریت دانش^۱

مدیریت دانش، مجموعه راهبرد ها و فرآیندهایی هستند که قادرند تولید و جریان دانش را به منظور ایجاد و برآورده ساختن انتظارات سازمان، مشتریان و کاربران در کل سازمان به وجود آورند. مدیریت دانش، فرآیند گسترده ای است که امر شناسایی، سازماندهی، انتقال و استفاده صحیح از اطلاعات و تجربیات داخلی سازمان را مورد توجه قرار میدهند. مدیریت دانش عبارت است از: "ایجاد ارزش از دارایی های پنهان شرکت. زمانی این هدف تأمین میشود که بتوانیم توانایی های سازمانی و فردی را به گونه ای پرورش دهیم که در ایجاد، تبادل و گردآوری دانش، توانا باشند. این امر مستلزم آن است که برای افراد بشر، ارزشی بالا قائل شویم" (سینت آنگ، ۱۹۹۹) [۲].

مدیریت روابط مشتری^۳

مدیریت ارتباط با مشتری، بطور گسترده بر متدولوژی ها و فرآیندهای سازمانی برای جذب و نگهداشت مشتریان از طریق افزایش رضایت و وفاداری در آن ها دلالت دارد (کوسمنت، و وندل پوئل^۴، ۲۰۰۸) [۳]. فرآیندهای اصلی CRM شامل: جذب مشتری، شناخت مشتری، ارائه خدمات و پیش بینی نیازهای آنهاست (تئو، دوادوس، و پن^۵، ۲۰۰۶) [۴]. از نقطه نظر فنی، سیستمهای CRM سیستمهای اطلاعاتی هستند که سازمانها را به ارتباط با مشتریان قادر می سازد، خدماتی را به آنها ارائه می دهند، اطلاعات مشتریان را جمع آوری و ذخیره و تحلیل می کنند تا به دیدی جامع از مشتریان خود دست یابند (کینگ، و بورگس^۶، ۲۰۰۸) [۵].

مدیریت دانش مشتری^۷

دانش مشتری، شامل: دانش در مورد مشتریان بالقوه، حلقه های مشتری و مشتریان انفرادی و دانش محفوظ مشتری است که به صورت سیستماتیک از اطلاعات مشتری که چیزی برگرفته از داده های مشتریان است، با ادغام اطلاعات از طریق سازمانها شکل گرفته است. دانش

^۱. Knowledge Management (KM)

^۲. Saint-onge

^۳. Customer Relationship Management (CRM)

^۴. Coussement & Van den Poel

^۵. Teo, Devadoss & Pan

^۶. King & Burgess

^۷. Customer Knowledge Management (CKM)

مشتری می تواند از منابع متعددی بدست آید. قسمتی از دانش میتواند از طریق داد و ستد جمع آوری شود و قسمتی از آن از طریق تعامل مشتری گردآوری میشود. دانش مشتری اغلب در ذهن مشتریان یا استخدام شدگان است. مدیریت دانش مشتری که شامل اکتساب مدیریت و تبادل دانش مشتری در یک سازمان است و به عقیده برخی محققان شکل دیگری از مدیریت روابط مشتری است، به سازمانها کمک می کند تا دستورات جدید خود را به گونه ای طراحی کنند تا مطابق نیازهای مشتری بوده و ضمن بالا بردن رقابت و اعتماد مشتری، سود را نیز افزایش دهند (انابی، و موریلو^۸، ۲۰۰۲). لذا در می یابیم که هدف از مدیریت دانش مشتری، معرفی راه کارهایی است که سازمان را در نیل به سوی اهدافش یاری رساند؛ به طوری که عدم وجود مدیریت دانش در سازمانها مشکلات و زیانهای زیر را به همراه خواهد داشت: الف) عدم وجود نشانه های ابتکار و نوآوری، ب) عدم اولویت بندی و استفاده از انواع دانش، پ) عدم مشاهده دانش خارجی، ت) عدم جذب دانشگرهای جدید، ث) عدم استفاده از مدیریت سیستم های اطلاعاتی، ج) مخفی کردن اطلاعات، چ) ایجاد شکاف در سازمان در نتیجه ایجاد فاصله بین کارشناسان آن (هماپونی و همکاران، ۱۳۸۵).

تفاوت مدیریت دانش، مدیریت روابط مشتری و مدیریت دانش مشتری

با توجه به تعاریف فوق، میتوان تفاوتهای ذیل را برای سه سطح مدیریت دانش، مدیریت روابط مشتری و مدیریت دانش مشتری قائل شد: مدیریت دانش راجع به مدیریت و استفاده از دانش متحد، با هدف ارتقای کارایی، کاهش هزینه و پرهیز از ایجاد مجدد مشکلات حاضر در جهت رضایت مشتری است و منبع دانش در آن، کارگران گروه شرکت یا شبکه شکل گرفته توسط شرکت است. نقش مشتری در مدیریت دانش گیرنده منفعل است. در حالیکه نقش سازمان تقویت دانش به اشتراک گذاشته شده میان کارگران است. مدیریت روابط مشتری، بکارگیری اطلاعات موجود مشتری برای افزایش سودهای سازمان و نگهداری مشتری است و یک فرآیند استراتژیک متمرکز بر ایجاد روابط طولانی مدت با مشتریان و دیگر سهام داران کلیدی در وضعیتی سودآور و ارزش آفرین می باشد. مفهوم مدیریت دانش مشتری برای غلبه بر کاستی های مدیریت روابط مشتری و مدیریت دانش ایجاد شد. مدیریت دانش مشتری یک فرآیند استراتژیک است که شامل ۳ بخش: ۱. دانش برای مشتریان، ۲. دانش در مورد مشتریان و ۳. دانش از مشتریان می باشد. دانش در مدیریت دانش مشتری از طریق تجارب مشتری، خلاقیت و بازخورد رضایت یا عدم رضایت مشتریان گردآوری می شود. منطق مدیریت دانش مشتری بدست آوردن دانش از مشتریان بدون دستهای واسطه و نیز گسترش و توسعه دانش با هدف خلق مجدد ارزشها از طریق همکاری با مشتریان بدست آمده است و فواید آن، یادگیری سازمانی، نوآوری و موفقیت مشتری می باشد. نقش مشتریان، شریک فعال بودن است؛ در حالیکه نقش سازمان تبدیل مشتریان از دریافت کننده منفعل به شریک فعال است. دانش برای مشتریان یا دانش برای حمایت مشتریان درون سازمانها ایجاد می شود و به مشتریان به منظور راضی نمودن، حمایت از تجربه و تصمیم گیری آنان ارائه می شود دانش در مورد مشتریان شامل شیوه زندگی مشتریان، ارزش ها و باورها و انگیزه هاست. این دانش می تواند از منابع مختلف گردآوری شود، بطور مثال از نهاد های مالی و مؤسسات اعتباری و فروشگاه های محلی و همچنین از طریق شکایات و پژوهشها.

پیشینه مطالعاتی مدیریت دانش مشتری

مطالعات قبلی در حوزه مدیریت دانش مشتری، مشخص ساختند که اکثر شرکتهای موفق، اشخاص را جدای از معاملات در نظر می گیرند، چرا که امروزه مشتری به عنوان مهمترین منبع دانش برای شرکتهای شناخته می شود و با آزمودن این داده های انسانی، می توان پیش بینی ها و درک بهتری از رفتار آنها داشت. برای تسهیل مدیریت چنین دانشی، صفی عریض از فناوری باید گسترده شود (سالومن^۹، ۲۰۰۵) [۷] تا سازمانها، فرآیندهای کاری خود را بهبود بخشیده، بازارهای جدیدی برای خود باز کنند و موقعیت رقابتی خود را با استفاده از فناوری های هنرمندانه بهبود بخشند. این تمرکز بر روی مشتری که به دلیل اشاعه فناوری های شبکه ای است، در عوض باعث تسریع تبدیل اقتصاد وابسته به محصول، به اقتصاد نوع خدماتی شده است. محققان بر این باورند که مشتری هنگام استفاده از یک خدمت و یا مصرف یک کالا مقدار زیادی دانش و تجربه کسب می کند. این دانش به یکی از مهمترین منابع برای سازمان بدل شده است و به دست آوردن آن به یک مزیت رقابتی جدید در شرکتهای تبدیل شده است. از طرف دیگر مشتری برای آنکه بهترین خرید را انجام دهد، به دانشی احتیاج دارد که باید توسط شرکت ها تأمین شود (گیبرت^{۱۰}، ۲۰۱۰). [۸] انابی و موریلو در سال ۲۰۰۲ مدلی با هدف در نظر گرفتن دانش مشتری به عنوان بخشی از دانش شرکت، ارائه کردند. در این مدل سه مرحله ای که در بر دارند: ۱. آشکارسازی، ۲. مرتب سازی، ۳. سطح بندی دانش است، دانش مورد نظر از تعاملات با مشتریان بدست می آید.

^۸. Annabi & Garcia-Murillo

^۹. Salomann

^{۱۰}. Gebert

همچنین در این مدل بر دو جنبه از جریان دانش اشاره شده است: الف- دانش مشتریان درباره محصولات و خدمات و ب- دانشی که سازمانها برای کمک به مشتریان در انتخاب خریدشان باید داشته باشند (انابی، و موریلو، ۲۰۰۲).

در سال ۲۰۰۳، بوس و سارگو^{۱۱} چارچوبی را برای تلفیق مدیریت روابط مشتری و مدیریت دانش ارائه دادند که هدف آنها از ارائه این چارچوب استفاده از دانش مشتری در تعیین ویژگی ها و قیمت محصولات و خدمات بود. این چارچوب دربردارنده ۴ فرآیند: ۱. شناخت و ایجاد دانش، ۲. کدبندی و مرتب سازی دانش، ۳. توزیع دانش و ۴. بکارگیری دانش می باشد [۹]. رولین و همکارانش^{۱۲} در سال ۲۰۰۵، با ارائه چارچوبی بر قابلیت های مدیریت دانش مشتری اشاره کردند. هدف آنها در این مقاله فراهم آوردن شناختی از مدیریت دانش مشتری به عنوان یک رهیافت مدیریتی یکپارچه بود که مدیریت دانش مشتری را به عنوان یک فرآیند مستمر از ایجاد، توزیع و استفاده از دانش مشتری در سازمان و بین سازمان و مشتریان در نظر گرفتند و تأکید بیشتر آنها بر قابلیت ها و شایستگی های سازمانی در فرآیند مدیریت دانش مشتری بود. چارچوب پیشنهادی آنها بر مبنای بازاریابی رابطه ای و بازاریابی می باشد که شامل ۵ جزء اصلی: ۱. همکاری درون وظیفه ای، ۲. سیستم های سازمانی، ۳. همکاری با مشتریان، ۴. سیستم های پشتیبان فناوری اطلاعات و ۵. فرهنگ سازمانی که یادگیری سازمانی را پشتیبانی می کند [۱۰]. گیبرت و همکارانش^{۱۳} در سال ۲۰۰۳ بر تلفیق دو مفهوم مدیریت دانش و مدیریت روابط مشتری در یک سطح فرآیندی اشاره کردند. همچنین بیان کردند که مدیریت دانش مشتری بر ارزشمندترین دانش سازمانی یعنی دانش مشتریان تأکید دارد و مدیریت ارتباط با مشتری، چارچوبی برای مدیریت آن دانشی در اختیار دارد که موجب ارتباط با کیفیت و مقرون به صرفه با مشتریان می گردد (داونپورت، و گلازر^{۱۴}، ۲۰۰۲) [۱۱؛ ۱۲]. در سال ۲۰۰۶ سو و همکارانش^{۱۵} بر استفاده از دانش مشتری در توسعه محصولات جدید تأکید داشتند. تمرکز آنها در این مدل این است که در حین استفاده از تکنولوژی روز، دانش مشتری را کسب و در طراحی محصول مورد نظر مشتری بکار گیرند. این مدل در ۴ مرحله: ۱. تعیین موقعیت و خصیصه محصول، ۲. رده بندی نیاز مشتری، ۳. تقسیم بندی بازار و ۴. اقتباس الگوی نیاز مشتری در نظر گرفته شده است [۱۳] که مدل پایه ما بر اساس همین مدل استوار است و استخراج گردیده است (گیبرت و همکاران، ۲۰۰۲).

جدول ۱. تعاریف مدیریت دانش مشتری

منبع	سال	مدیریت دانش مشتری
داس و همکاران ^{۱۶}	۲۰۰۵	بهره گیری از دانش برای، از و درباره مشتریان به منظور افزایش قابلیت هایی برای مشتریان توسط
فنگ و تیان ^{۱۷}	۲۰۰۵	مدیریت دانش مشتریان یک فرآیند پویا برای اکتساب و بهسازی اطلاعات ارزشمند مشتریان با استفاده از مسیرهای مختلف و روشهای متنوع بوده و دانش مشتریان را در سازمان تسهیم می نماید [۱۴].
سو و همکاران	۲۰۰۶	مدیریت دانش مشتری با تبدیل سرمایه های انسانی به دارایی فکری سازمان یافته برای سازمان ایجاد
لوپز و فرانسیسکو ^{۱۸}	۲۰۰۸	مدیریت دانش مشتری، فرهنگ سازمانی متکی بر خلاقیت و نوآوری است [۱۵].
پاکوته ^{۱۹}	۲۰۰۶	مدیریت دانش مشتری در بر دارنده فرآیندهایی است که با شناسایی و اکتساب اطلاعات مشتری و نیز ایجاد و بهره برداری از دانش مشتریان مربوط می باشد [۱۶].

موانع استقرار مدیریت دانش مشتری در سازمانها

یکی از موانع استقرار مدیریت دانش مشتری در سازمانها که از آن بعنوان مهمترین عامل یاد میشود، مقاومت نیروی انسانی در به اشتراک گذاشتن دانش می باشد زیرا دانش را قدرت میداند و از دست دادن و یا به اشتراک گذاشتن آن را نوعی تقلیل قدرت برداشت میکند و دانش خود را عامل تضمین شغلی میدانند لذا از به اشتراک گذاشتن دانش و تخصص خود خودداری میکنند. برای از میان برداشتن این مانع باید به تغییر دیدگاه نیروی انسانی از این برداشت غیر صحیح پرداخت (اخوان، و حیدری، ۱۳۸۶) [۱۷].

از دیگر موانع موجود، می توان به عوامل سازمانی اشاره کرد؛ ساختارهای سلسله مراتبی و غیر منعطف نمی توانند بستر مناسبی برای استقرار مدیریت دانش مشتری باشد، از سایر عوامل ساختاری می توان به عدم اعتماد و حمایت مدیریت عالی از فعالیت ها و برنامه های مدیریت

¹¹. Bose & Sargo

¹². Rollin et al.

¹³. Gibert et al.

¹⁴. Davenport & Glaser

¹⁵. Su et al.

¹⁶. Dous et al.

¹⁷. Feng & Tian

¹⁸. Lopez & Francisco

¹⁹. Paquette

دانش مشتری و سبک های نامناسب رهبری نیز اشاره کرد در این راستا شرح شغل های نامناسب و مشاغل تکراری، ابهام و تعارض در ساختار سازمان هم برای مدیریت دانش مشتری نامطلوب خواهد بود. در این خصوص اصلاح سیستم های حقوق و دستمزد که انگیزه مالی را در نیروها افزایش دهد هم ضرورت دارد.

عامل فرهنگ هم می تواند بسیار نقش بسزائی در استقرار مدیریت دانش مشتریان داشته باشد و در صورتی که فرهنگ مشارکت و اعتماد متقابل در فرهنگ سازمانی نباشد مدیریت دانش مشتری را با چالش های ناگوار روبرو خواهد کرد. لذا مسئولین و مدیریت سازمان باید تلاش کنند تا فرهنگ توزیع و تسهیم دانش در سازمان تقویت شود (اقدسی، و رنجبر فرد، ۱۳۸۸) [۱۸].

عناصر تشکیل دهنده نوآوری دانش

اولین بار پیتزر دراکر^{۲۰} بود که از اصطلاح کارگر دانش^{۲۱} استفاده کرد [۱۹]. در واقع تا همین اواخر بود که مدیران و سیاستگذاران سازمانی دریافته بودند، نوآوری موفق، نوآوری دانش مدار است. آمیدون^{۲۲}، نوآوری دانش را بدین گونه تعریف می کند: "ایجاد، توسعه، تبدیل و کاربرد افکار جدید در قالب خدمات قابل فروش که موجب موفقیت سازمان ها، اعتبار اقتصاد یک ملت و پیشرفت و ترقی یک جامعه می شود". نوآوری دانش دو عنصر کلیدی دارد: اول- شناسایی دانش به عنوان یک عامل کلیدی، دوم- اقدامات مربوط به مدیریت دانش. در ذیل به تعدادی از پژوهش هایی که در زمینه مدیریت دانش مشتری در داخل و خارج از ایران صورت گرفته، اشاره می نمایم.

جدول ۲. پژوهش های انجام گرفته خارج از ایران در خصوص مدیریت دانش مشتری

Rejuvenating Customer Management: How to Make Knowledge For, From and About Customers Work (2005)
Five Styles of Customer Knowledge Management, and How Smart Companies Use Them To Create Value (2006)
An object-oriented development method for Customer Knowledge Management Information Systems (2006)
Jyhjong Lin Customer Knowledge Management Application in Malaysian Mobile Service Providers (2011)
Five styles of Customer Knowledge Management, And how smart companies put them into action (2008)
Towards Customer Knowledge Management: Integrating Customer Relationship Management and Knowledge Management Concepts (2010)
Styles of Customer Knowledge Management, and How Smart Companies Use Them To Create Value, European Management Journal

جدول ۳. پژوهش های انجام گرفته داخلی در خصوص مدیریت دانش مشتری

مدیریت دانش مشتری (همایونی و همکاران، ۱۳۸۵)
مدیریت دانش مشتری برای ارتباط با مشتری (اخوان و حیدری، ۱۳۸۷)
مدیریت دانش مشتریان (محمد رضا غلامیان، ۱۳۸۵)
سنجش بلوغ مدیریت دانش مشتری در شرکت های بیمه ایران (اقدسی و رنجبر فرد، ۱۳۸۸)
مدل های مدیریت دانش (افرازه، ۱۳۸۴)
مدلهای دانش در ارتباط با مشتریان (غلامیان، ۱۳۸۵)

شرکتهای کوچک و متوسط

بر اساس تعریف وزارت صنایع و معادن و وزارت جهاد کشاورزی، بنگاه های کوچک و متوسط، واحدهای صنعتی و خدماتی (شهری و روستایی) هستند که کمتر از ۵۰ کارگر دارند (یونیدو^{۲۳}، ۲۰۰۴: ۱۲۱). وزارت تعاون نیز بر حسب مورد، تعاریف وزارت صنایع و معادن و مرکز آمار ایران را در مورد این صنایع بکار می برد. مرکز آمار ایران کسب و کارها را به چهار گروه طبقه بندی کرده است؛ کسب و کارهای دارای ۱۹

²⁰ .Peter Drucker

²¹ .Knowledge Worker

²² .Amidon

²³ .United Nations Industrial Development Organization (UNIDO)

کارگر، ۱۰۴۹ کارگر، ۵۰۹۹ کارگر و بیش از ۱۰۰ کارگر (آمار سال ۱۳۷۸). مرکز آمار ایران فقط کسب و کارهای کمتر از ۱۰ نفر نیروی کار را بنگاه های کوچک و متوسط محسوب می کند و سایر کسب و کارها را "کارخانجات صنعتی بزرگ" قلمداد می کند. بانک مرکزی ایران نیز کسب و کارهای زیر ۱۰۰ نفر نیروی کار را به عنوان بنگاه های کوچک و متوسط تلقی می کند.

کسب و کار در بخش عمومی

تقسیم بندی متفاوتی از کسب و کار وجود دارد که هر کدام تعریف متفاوتی از کسب و کار دارند. یکی از این دست تعاریف آن را به دو بخش کلی خصوصی و عمومی تقسیم میکند که کسب و کار در بخش عمومی در واقع آن دسته از کسب و کارهایی است که از نظر ماهیت کلی تر و عمومی تر است. هدف از کسب و کارهای عمومی تنها و تنها انتفاع سود و مسائل اقتصادی مطرح نیست، بلکه اهداف کلان تری از جمله: ۱. حمایتی، ۲. تنظیمی، ۳. کنترلی و ۴. سیاستگذاری را شامل میشود و در زمینه های مختلفی از جمله: آموزش و پرورش، بهداشت، حمل و نقل، کشاورزی و صنایع تولیدی و ... می باشد (وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی^{۲۴}، ۱۳۸۹) [۲۰].

دفاتر پیشخوان

بر اساس قانون برنامه پنجم توسعه، تمام دستگاههای اجرایی موظفند برای ارائه خدمات بهتر به مردم، خدمات قابل واگذاری خود را جهت برون سپاری به دفاتر پیشخوان دولت واگذار کنند. دولت مکلف است در صورت عدم حصول نتیجه مورد نظر، ضمن رعایت قانون مدیریت خدمات کشوری و مقررات مربوطه بر اساس آئین نامه موضوع ماده ۶۴ وظایف یاد شده را به سایر متقاضیان بخش خصوصی یا تعاونی واگذار نماید به گونه ای که خدمت رسانی به مردم بدون انقطاع تداوم یابد و هزینه هایی که بخش خصوصی و تعاونی متحمل شده اند با تصویب شورای اقتصاد با احتساب خسارات وارده در قالب بودجه سنواتی قابل تأمین است (انجمن صنفی کارفرمایی دفاتر پیشخوان خدمات دولت و بخش عمومی غیر دولتی خراسان رضوی^{۲۵}، ۱۳۹۱) [۲۱].

حال با توجه به تمامی مطالب و شناسایی مؤلفه ها و شاخص های مدیریت دانش مشتری بهتر است که متغیرهای مدیریت دانش مشتری را بر اساس مدل پایه پژوهش که همان مدل سو و همکاران در سال ۲۰۰۵ است، بیان کنیم.

متغیرهای پژوهش

بر اساس سه سطح بررسی انجام شده در خصوص مدیریت دانش مشتری، هفت عامل مورد بررسی قرار گرفت و سؤالات پنج گزینه ای تدوین شد که در جدول ذیل تقسیم بندی دامنه بررسی مؤلفه ها و فرضیه ها بر اساس متغیرها ارائه گردیده است:

جدول ۴. تقسیم بندی دامنه بررسی مؤلفه ها و فرضیه ها بر اساس متغیرها

دامنه بررسی مدیریت دانش مشتری	چرخه مدیریت دانش مشتری	مؤلفه های اثرگذار بر مدیریت دانش مشتری
دانش مشتری درباره محصولات و خدمات شرکت	دانش از مشتری	تعیین موقعیت و ویژگی خدمات
دانش شرکت برای کمک به مشتریان	دانش درباره مشتری	تقسیم بندی بازار
	دانش برای مشتری	رتبه بندی نیاز مشتری
		شناسایی و اقتباس از الگوی نیاز مشتری
عوامل سازمانی تسهیل کننده مدیریت دانش مشتری	مؤلفه های مداخله گر	سرمایه انسانی
		سرمایه ساختاری
		ارتباط و تعامل

روش تحقیق

در این پژوهش سعی بر این است تا عوامل مؤثر بر مدیریت دانش مشتری در کسب و کارهای کوچک و متوسط در بخش عمومی مورد بررسی قرار گرفته و در نهایت مدلی برای این منظور ارائه گردد. در این راستا از روش پژوهشی آمیخته که در گام نخست (رویکرد کیفی) از صاحبه نیمه ساختار یافته، جهت شناسایی ابعاد مدیریت دانش مشتری و در گام بعدی (رویکرد کمی: توصیفی-همبستگی) از پرسشنامه با

^{۲۴}. کسب و کار در بخش عمومی به نقل از سایت وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی: <https://www.mcls.gov.ir>

^{۲۵}. دفاتر پیشخوان خدمات، به نقل از وبسایت انجمن صنفی کارفرمایی دفاتر پیشخوان خدمات دولت و بخش عمومی غیر دواتی خراسان رضوی:

سؤالهای بسته-پاسخ برای گردآوری اطلاعات پژوهش بکار گرفته شده، استفاده گردیده است؛ ضمن آنکه این پژوهش از نظر مکانی در محیط دانشگاهی (خبرگان دانشگاهی) و دفاتر خدمات عمومی و پیشخوان دولت در شهر مشهد مقدس صورت پذیرفته و جامعه آماری مورد مطالعه، تعداد ۱۵۹ دفتر پیشخوان واقع در شهر مشهد مقدس بودند که برای نمونه گیری از روش تعمدی (هدفدار) جهت انتخاب خبرگان دانشگاهی و رهبران شرکت های کوچک و متوسط فعال در بخش عمومی استفاده گردیده است.

روایی و پایایی پرسشنامه

جهت سنجش روایی پرسشنامه ها، آنها را در اختیار ۱۰ نفر از اساتید و صاحب نظران قرار داده و پس از اخذ نظرات مذکور اقدامات اصلاحی در پرسشنامه ها با نظر نهایی اساتید محترم راهنما و مشاور صورت گرفت و پرسشنامه ها نهایی شد، همچنین برای سنجش پایایی پرسشنامه ها، یک مرحله پیش آزمون انجام گرفت؛ بدین صورت که ابتدا تعداد ۳۱ پرسشنامه در جامعه آماری مورد نظر توزیع و جمع آوری گردید و پس از وارد کردن داده ها، با استفاده از نرم افزار SPSS ضریب پایایی (آلفای کرونباخ) محاسبه گردید.

جدول ۵. سنجش پایایی سؤالات پرسشنامه با استفاده از روش آلفای کرونباخ

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
تعیین موقعیت و ویژگی خدمات ۱	۸۳۶۵.۱۴۸	۶۰۶.۴۱۵	۶۷۰.	۹۵۴.
تعیین موقعیت و ویژگی خدمات ۲	۹۳۰۸.۱۴۸	۶۰۹.۴۲۶	۵۲۱.	۹۵۵.
تعیین موقعیت و ویژگی خدمات ۳	۷۵۴۷.۱۴۸	۳۷۶.۴۲۳	۵۵۴.	۹۵۵.
تعیین موقعیت و ویژگی خدمات ۴	۶۷۳۰.۱۴۸	۳۲۳.۴۱۸	۶۶۴.	۹۵۴.
تعیین موقعیت و ویژگی خدمات ۵	۷۱۷۰.۱۴۸	۱۹۲.۴۲۱	۵۷۷.	۹۵۴.
تعیین موقعیت و ویژگی خدمات ۶	۶۲۸۹.۱۴۸	۹۸۲.۴۲۴	۵۱۵.	۹۵۵.
تعیین موقعیت و ویژگی خدمات ۷	۶۰۳۸.۱۴۸	۰۰۰.۴۲۲	۵۳۸.	۹۵۵.
تقسیم بندی بازار ۱	۹۳۰۸.۱۴۸	۰۰۲.۴۱۹	۶۰۲.	۹۵۴.
تقسیم بندی بازار ۲	۸۶۱۶.۱۴۸	۵۶۳.۴۲۶	۵۱۰.	۹۵۵.
تقسیم بندی بازار ۳	۹۰۵۷.۱۴۸	۰۳۵.۴۲۷	۵۱۱.	۹۵۵.
تقسیم بندی بازار ۴	۷۱۷۰.۱۴۸	۰۲۷.۴۲۷	۴۸۷.	۹۵۵.
تقسیم بندی بازار ۵	۷۹۲۵.۱۴۸	۷۹۸.۴۲۳	۵۵۴.	۹۵۵.
تقسیم بندی بازار ۶	۷۴۲۱.۱۴۸	۱۰۴.۴۲۱	۵۸۲.	۹۵۴.
رتبه بندی نیاز مشتری ۱	۸۵۵۳.۱۴۸	۴۰۳.۴۲۲	۵۳۸.	۹۵۵.
رتبه بندی نیاز مشتری ۲	۸۶۷۹.۱۴۸	۱۶۶.۴۲۲	۵۷۱.	۹۵۴.
رتبه بندی نیاز مشتری ۳	۷۶۷۳.۱۴۸	۰۱۵.۴۲۵	۵۰۹.	۹۵۵.
رتبه بندی نیاز مشتری ۴	۷۲۹۶.۱۴۸	۷۴۳.۴۲۱	۵۶۸.	۹۵۴.
رتبه بندی نیاز مشتری ۵	۷۲۹۶.۱۴۸	۷۸۱.۴۲۳	۵۶۰.	۹۵۵.
رتبه بندی نیاز مشتری ۶	۶۲۸۹.۱۴۸	۴۲۵.۴۲۴	۵۳۲.	۹۵۵.
شناسایی نیاز مشتری ۱	۷۶۷۳.۱۴۸	۴۷۱.۴۱۴	۶۸۰.	۹۵۴.
شناسایی نیاز مشتری ۲	۷۶۷۳.۱۴۸	۶۱۰.۴۲۲	۶۰۷.	۹۵۴.
شناسایی نیاز مشتری ۳	۷۲۳۳.۱۴۸	۴۲۹.۴۲۲	۵۸۰.	۹۵۴.
شناسایی نیاز مشتری ۴	۷۰۴۴.۱۴۸	۱۲۱.۴۲۱	۵۹۲.	۹۵۴.
شناسایی نیاز مشتری ۵	۵۸۴۹.۱۴۸	۰۹۲.۴۲۵	۵۶۳.	۹۵۵.
شناسایی نیاز مشتری ۶	۶۸۵۵.۱۴۸	۳۳۱.۴۱۷	۶۸۱.	۹۵۴.
شناسایی نیاز مشتری ۷	۶۴۱۵.۱۴۸	۲۶۹.۴۲۰	۶۳۱.	۹۵۴.
شناسایی نیاز مشتری ۸	۶۶۶۷.۱۴۸	۵۶۵.۴۲۱	۶۴۳.	۹۵۴.
شناسایی نیاز مشتری ۹	۶۰۳۸.۱۴۸	۵۳۲.۴۲۵	۵۴۶.	۹۵۵.
سرمایه انسانی ۱	۸۳۶۵.۱۴۸	۷۳۳.۴۲۴	۵۴۹.	۹۵۵.

سرمایه انسانی ۲	۸۲۳۹.۱۴۸	۲۴۷.۴۲۲	۵۷۱.	۹۵۴.
سرمایه انسانی ۳	۸۴۲۸.۱۴۸	۲۷۳.۴۱۹	۶۲۵.	۹۵۴.
سرمایه انسانی ۴	۶۹۸۱.۱۴۸	۵۱۶.۴۲۲	۵۴۱.	۹۵۵.
سرمایه انسانی ۵	۶۶۶۷.۱۴۸	۲۶۲.۴۲۱	۶۱۰.	۹۵۴.
سرمایه انسانی ۶	۶۰۳۸.۱۴۸	۸۹۹.۴۲۵	۵۰۷.	۹۵۵.
سرمایه ساختاری ۱	۸۱۱۳.۱۴۸	۵۲۱.۴۲۳	۵۳۸.	۹۵۵.
سرمایه ساختاری ۲	۸۸۰۵.۱۴۸	۳۳۴.۴۲۳	۵۸۹.	۹۵۴.
سرمایه ساختاری ۳	۷۶۱۰.۱۴۸	۰۸۲.۴۲۰	۶۴۸.	۹۵۴.
تعامل و ارتباط ۱	۸۱۱۳.۱۴۸	۸۶۳.۴۱۷	۶۳۵.	۹۵۴.
تعامل و ارتباط ۲	۷۸۶۲.۱۴۸	۱۱۹.۴۲۰	۶۷۸.	۹۵۴.
تعامل و ارتباط ۳	۷۳۵۸.۱۴۸	۱۴۵.۴۲۳	۵۲۸.	۹۵۵.

با توجه به نتایج جدول فوق، مقدار ضریب آلفای کرونباخ (۰,۹۵۶) که بالاتر از ۰,۷۰ می باشد نشان می دهد که مؤلفه های تعیین شده مربوط به شاخص های اثرگذار بر مدیریت دانش، میزان پایایی بالایی را دارا می باشند و به عبارتی سؤالات از همسازی درونی بالایی جهت سنجش این ابعاد برخوردارند.

جدول ۶. توزیع فراوانی پاسخگویان بر حسب جنسیت و میزان تحصیلات

شاخص	فراوانی	درصد	مد(نما)
سطح تحصیلات	زیر دیپلم	۱۱	۶,۹
	دیپلم	۱۹	۱۱,۹
	فوق دیپلم	۳۴	۲۱,۴
	کارشناسی	۸۴	۵۲,۸
	کارشناسی ارشد	۱۱	۶,۹
	جمع	۱۵۹	۱۰۰
جنسیت	مرد	۱۱۷	۷۳,۶
	زن	۴۲	۲۶,۴
	جمع	۱۵۹	۱۰۰

جدول ۷. توزیع فراوانی دیدگاه پاسخگویان بر حسب تأثیر شاخص های مدیریت دانش مشتری

ردیف	شاخصهای مدیریت دانش مشتری	خیلی کم	کم	متوسط	زیاد	خیلی زیاد	جمع کل
۱	تعیین موقعیت و ویژگی خدمات	فراوانی	۸	۱۳	۲۹	۷۹	۱۵۹
		درصد	۵,۰	۸,۲	۱۸,۲	۴۹,۷	۱۰۰
۲	تقسیم بندی بازار	فراوانی	۴	۲۱	۴۷	۷۱	۱۵۹
		درصد	۲,۵	۱۳,۰	۲۹,۶	۴۴,۷	۱۰۰
۳	رتبه بندی نیاز مشتری	فراوانی	۵	۱۰	۴۳	۶۹	۱۵۹
		درصد	۳,۱	۶,۳	۲۷,۰	۴۳,۴	۱۰۰
۴	شناسایی و اقتباس از الگوی نیاز مشتری	فراوانی	۳	۸	۳۷	۷۲	۱۵۹
		درصد	۱,۹	۵,۰	۲۳,۳	۴۵,۳	۱۰۰
۵	سرمایه انسانی	فراوانی	۳	۱	۴۸	۶۸	۱۵۹
		درصد	۱,۹	۰,۶	۳۰,۲	۴۲,۸	۱۰۰
۶	سرمایه ساختاری	فراوانی	۱	۶	۳۷	۷۱	۱۵۹

۱۰۰	۲۷,۷	۴۴,۷	۲۳,۳	۳,۸	۰,۶	درصد		
۱۵۹	۵۱	۶۴	۳۶	۷	۱	فراوانی	تعامل و ارتباط	۷
۱۰۰	۳۲,۱	۴۰,۳	۲۲,۶	۴,۴	۰,۶	درصد		

جدول ۸. آزمون کولموگروف-اسمیرنف

تعامل و ارتباط	سرمایه ساختاری	سرمایه انسانی	شناسایی و اقتباس از الگوی نیاز مشتری	رتبه بندی نیاز مشتری	تقسیم بندی بازار	تعیین موقعیت و ویژگی خدمات
۲,۸۸۷	۳,۱۱۴	۲,۹۱۸	۳,۲۹۲	۳,۱۹۳	۳,۳۲۷	۳,۸۲۱
۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰

با توجه به نتایج آزمون کولموگروف-اسمیرنف در جدول ۸، چون آماره های آزمون با مقادیر بدست آمده (۳,۸۲۱، ۳,۳۲۷، ۳,۱۹۳، ۳,۲۹۲، ۲,۹۱۸، ۳,۱۱۴، ۲,۸۸۷) در سطح ۰,۰۱ معنی دار است، یعنی مقدار آن بین ۱,۹۶+ و ۱,۹۶- قرار ندارد، لذا نتیجه گرفته می شود که توزیع صفت مورد بررسی در بین نمونه با توزیع آن در جامعه نرمال نبوده و تفاوت معنی داری بین فراوانی های مشاهده شده و فراوانی های مورد انتظار وجود دارد.

جدول ۹. نتایج فرضیه های تحقیق

ردیف	فرضیه	نتیجه
۱	تعیین موقعیت و ویژگی خدمات	تأیید شد
۲	تقسیم بندی بازار	تأیید شد
۳	رتبه بندی نیاز مشتری	تأیید شد
۴	شناسایی و اقتباس از الگوی نیاز مشتری	تأیید شد
۵	سرمایه انسانی	تأیید شد
۶	سرمایه ساختاری	تأیید شد
۷	تعامل و ارتباط	تأیید شد

جدول ۱۰. ماتریس همبستگی بین متغیرهای تحقیق

تعامل و ارتباط	سرمایه ساختاری	سرمایه انسانی	شناسایی و اقتباس از الگوی نیاز مشتری	رتبه بندی نیاز مشتری	تقسیم بندی بازار	تعیین موقعیت و ویژگی خدمات
۰,۴۸۲**	۰,۴۴۵**	۰,۳۹۱**	۰,۵۱۷**	۰,۴۸۷**	۰,۵۲۱**	۱,۰۰۰
۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۰
۱۵۹	۱۵۹	۱۵۹	۱۵۹	۱۵۹	۱۵۹	۱۵۹
۰,۵۱۹**	۰,۴۶۳**	۰,۵۰۹**	۰,۵۵۷**	۰,۶۱۶**	۱,۰۰۰	۰,۵۲۱**
۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۰	۰,۰۰۰

۱۵۹	۱۵۹	۱۵۹	۱۵۹	۱۵۹	۱۵۹	۱۵۹	۱۵۹	تعداد نمونه
۰.۵۳۰**	۰.۴۶۰**	۰.۵۴۵**	۰.۵۳۶**	۱,۰۰۰	۰.۶۱۶**	۰.۴۸۷**	ضریب همبستگی	رتبه بندی نیاز مشتری
۰.۰۰۰	۰.۰۰۰	۰.۰۰۰	۰.۰۰۰	.	۰.۰۰۰	۰.۰۰۰	سطح معناداری	
۱۵۹	۱۵۹	۱۵۹	۱۵۹	۱۵۹	۱۵۹	۱۵۹	تعداد نمونه	
۰.۵۹۱**	۰.۶۲۱**	۰.۵۶۷**	۱,۰۰۰	۰.۵۳۶**	۰.۵۵۷**	۰.۵۱۷**	ضریب همبستگی	شناسایی و اقتباس از الگوی نیاز مشتری
۰.۰۰۰	۰.۰۰۰	۰.۰۰۰	.	۰.۰۰۰	۰.۰۰۰	۰.۰۰۰	سطح معناداری	
۱۵۹	۱۵۹	۱۵۹	۱۵۹	۱۵۹	۱۵۹	۱۵۹	تعداد نمونه	
۰.۶۴۴**	۰.۵۷۳**	۱,۰۰۰	۰.۵۶۷**	۰.۵۴۵**	۰.۵۰۹**	۰.۳۹۱**	ضریب همبستگی	سرمایه انسانی
۰.۰۰۰	۰.۰۰۰	.	۰.۰۰۰	۰.۰۰۰	۰.۰۰۰	۰.۰۰۰	سطح معناداری	
۱۵۹	۱۵۹	۱۵۹	۱۵۹	۱۵۹	۱۵۹	۱۵۹	تعداد نمونه	
۰.۵۶۱**	۱,۰۰۰	۰.۵۷۳**	۰.۶۲۱**	۰.۴۶۰**	۰.۴۶۳**	۰.۴۴۵**	ضریب همبستگی	سرمایه ساختاری
۰.۰۰۰	.	۰.۰۰۰	۰.۰۰۰	۰.۰۰۰	۰.۰۰۰	۰.۰۰۰	سطح معناداری	
۱۵۹	۱۵۹	۱۵۹	۱۵۹	۱۵۹	۱۵۹	۱۵۹	تعداد نمونه	
۱,۰۰۰	۰.۵۶۱**	۰.۶۴۴**	۰.۵۹۱**	۰.۵۳۰**	۰.۵۱۹**	۰.۴۸۲**	ضریب همبستگی	تعامل و ارتباط
.	۰.۰۰۰	۰.۰۰۰	۰.۰۰۰	۰.۰۰۰	۰.۰۰۰	۰.۰۰۰	سطح معناداری	
۱۵۹	۱۵۹	۱۵۹	۱۵۹	۱۵۹	۱۵۹	۱۵۹	تعداد نمونه	

همبستگی معنی داری در سطح خطای ۰,۰۱***

با توجه به نتایج جدول ۹، مشخص می گردد که کلیه فرضیات تحقیق و متغیرهای شناسایی شده مؤثر بر مدیریت دانش مشتری مورد تأیید قرار گرفته است؛ همچنین از ماتریس فوق (جدول ۱۰) که میزان همبستگی میان متغیرها و ارتباط میان آنها را مشخص می کند، اینگونه استنباط میشود که: متغیر تعیین موقعیت و ویژگی خدمات بیشترین همبستگی را با تقسیم بندی بازار، شناسایی و اقتباس از الگوی نیاز مشتری با سرمایه انسانی، تقسیم بندی بازار با رتبه بندی نیاز مشتری، سرمایه انسانی با تعامل و ارتباط و متغیر سرمایه ساختاری با شناسایی و اقتباس از الگوی نیاز مشتری را دارا می باشند.

جدول ۱۱. آزمون تحلیل واریانس فریدمن جهت اولویت بندی متغیرهای اثرگذار بر مدیریت دانش مشتری با توجه به ماهیت شغلی پاسخگویان

نوع شغل	مؤلفه های اثرگذار بر مدیریت دانش مشتری	میانگین رتبه
تقسیم بندی بازار	تقسیم بندی بازار	۲,۸
	تعیین موقعیت و ویژگی خدمات	۳,۴۵
	شناسایی و اقتباس از الگوی نیاز مشتری	۳,۹۸
	سرمایه ساختاری	۴,۳۵
	سرمایه انسانی	۴,۳۸
	رتبه بندی نیاز مشتری	۴,۴
	ارتباط و تعامل	۴,۶۵
رتبه بندی بازار	تقسیم بندی بازار	۳,۰۵
	رتبه بندی نیاز مشتری	۳,۶۸
	تعیین موقعیت و ویژگی خدمات	۳,۸۴
	سرمایه انسانی	۴,۱۷
	شناسایی و اقتباس از الگوی نیاز مشتری	۴,۲۶
	ارتباط و تعامل	۴,۴۷

۴,۵۳	سرمایه ساختاری	کارشناس
۳,۰۶	تقسیم بندی بازار	
۳,۳۱	تعیین موقعیت و ویژگی خدمات	
۳,۸۵	رتبه بندی نیاز مشتری	
۴,۲۲	شناسایی و اقتباس از الگوی نیاز مشتری	
۴,۳۳	سرمایه ساختاری	
۴,۴۱	سرمایه انسانی	
۴,۸۱	ارتباط و تعامل	
۳,۰۶	تقسیم بندی بازار	

با توجه به نتایج جدول ۱۱ مشخص می گردد که اولویت بندی شاخص های تعیین شده از دیدگاه مدیران ارشد، مدیران اجرایی و کارشناسان متفاوت است.

جدول ۱۲. آزمون تحلیل واریانس فریدمن جهت اولویت بندی متغیرهای اثرگذار بر مدیریت دانش مشتری بر اساس نوع جنسیت

جنسیت	مؤلفه های اثرگذار بر مدیریت دانش مشتری	میانگین رتبه
مرد	تقسیم بندی بازار	2.94
	تعیین موقعیت و ویژگی خدمات	3.74
	رتبه بندی نیاز مشتری	3.74
	شناسایی و اقتباس از الگوی نیاز مشتری	4.23
	سرمایه انسانی	4.24
	سرمایه ساختاری	4.43
	ارتباط و تعامل	2.94
	تقسیم بندی بازار	3.74
زن	تعیین موقعیت و ویژگی خدمات	۴,۷۰
	تقسیم بندی بازار	۳,۲۵
	تعیین موقعیت و ویژگی خدمات	۳,۴۵
	رتبه بندی نیاز مشتری	۴,۰۲
	شناسایی و اقتباس از الگوی نیاز مشتریان	۴,۱۸
	ارتباط و تعامل	۴,۲۵
	سرمایه انسانی	۴,۳۱
	سرمایه ساختاری	۴,۵۴

با توجه به نتایج جدول ۱۲ مشخص می گردد که اولویت بندی شاخص های تعیین شده از دیدگاه زنان و مردان در سه اولویت متفاوت و در خصوص سایر متغیرها به لحاظ رتبه بندی یکسان ولی از نظر میزان اهمیت متفاوت می باشد.

جدول ۱۳. آزمون تحلیل واریانس فریدمن جهت اولویت بندی متغیرهای اثرگذار بر مدیریت دانش مشتری

ردیف	مؤلفه های اثرگذار بر مدیریت دانش مشتری	چرخه مدیریت دانش مشتری	میانگین رتبه
۱	تقسیم بندی بازار	دانش درباره مشتری	۳,۰۲
۲	تعیین موقعیت و ویژگی خدمات	دانش از مشتری	۳,۶۶
۳	رتبه بندی نیاز مشتری	دانش برای مشتری	۳,۸۱

۴	شناسایی و اقتباس از الگوی نیاز مشتری	دانش برای مشتری	۴,۲۱
۵	سرمایه انسانی	عوامل سازمانی	۴,۲۵
۶	سرمایه ساختاری	عوامل سازمانی	۴,۴۶
۷	ارتباط و تعامل	عوامل سازمانی	۴,۵۸

در مجموع با توجه به نتایج جدول ۱۳ که به ارزیابی کلیه متغیرها در مقایسه با یکدیگر پرداخته شده است، مشخص می گردد که اولویت بندی متغیرهای شناسایی شده مؤثر بر مدیریت دانش مشتری از بعد عوامل سازمانی به ترتیب: ۱. ارتباط و تعامل، ۲. سرمایه ساختاری و ۳. سرمایه انسانی می باشد و از بعد عوامل دانش برای مشتری، کسب دانش از مشتری و نهایتاً از بعد دانش مورد نیاز برای مشتری به ترتیب متغیرهای: ۱. شناسایی و اقتباس از الگوی نیاز مشتری، ۲. رتبه بندی نیاز مشتری، ۳. تعیین موقعیت و ۴. ویژگی خدمات و ۵. تقسیم بندی بازار می باشند.

پیشنهادهای بر مبنای یافته های پژوهش

▪ با توجه به یافته های تحقیق مبنی بر وجود رابطه بین میزان تحصیلات افراد و مدیریت دانش و همچنین رابطه میان نوع شغل و مدیریت دانش مشتری، چنین برداشت می شود که هر اندازه که افراد از میزان سطح سواد و آگاهی بالاتر برخوردار باشند بر نحوه مشارکت و همکاری آنان تأثیر می گذارد. لذا با توجه به اینکه مراجعین دفاتر پیشخوان، اقشار مختلف جامعه می باشند، مدیران باید زمینه لازم جهت تنوع بخشیدن در نحوه کسب دانش و اطلاعات از مشتریان خود را فراهم سازند تا افراد با توانایی ها و سطوح مختلف دانش، امکان مشارکت اثربخش در این فرآیند را داشته باشند.

▪ به منظور غلبه بر مقاومت های ادراک شده از سوی مشتریان در ارائه دانش و اطلاعات مورد نیاز در فرآیند مدیریت دانش مشتری لازم است با استفاده از تعامل و ایجاد رابطه ای بر مبنای اطمینان و تعهد، دانش آنان در زمینه های مختلف به کار گرفته شود.

▪ با توجه به تأثیرگذاری مشتریان بالقوه در میزان موفقیت شرکت ها لازم و مبرهن است که دفاتر پیشخوان ضمن شناسایی این گروه از مشتریان، نیازها، خواسته ها، دانش و اطلاعات مربوط به نیازمندی های مشتریان بالقوه، انتظارات، علایق و ترجیحات مشتری بالقوه و انگیزه های آنان را مدنظر قرار دهند.

▪ به منظور بهبود مدیریت دانش مشتری پیشنهاد می گردد، برای اینکه مشتریان قادر باشند تا جهت عملیات دریافت خدمت، مشارکتی اثربخش داشته باشند، دانش لازم برای مشتری در خصوص فرآیند انجام کار، رقبل و حین انجام عملیات به آنان صورت پذیرد. البته به این نکته نیز باید توجه داشت که اطلاعات تأمین شده برای مشتریان باید از جزئیات کافی برخوردار بوده و دسترسی به آنها نیز به راحتی میسر باشد. چرا که دریافت کنندگان خدمات همیشه از فقدان اطلاعات کافی رنج می برند و اینگونه تصور می نمایند که سازمان ها این اطلاعات را برای آنها فراهم نکرده و در اختیار آنها قرار نمی دهند. لذا علی رغم اینکه مدیران سازمان ها باید در جهت رفع این مسأله تدابیر مناسبی را اتخاذ نمایند، لازم است تا آموزش مناسبی جهت استفاده از خدمات داده شده و فرآیند های انجام کار بطور روشن و دقیق ارائه گردد و راهنمایی های جامع و کافی در دسترس استفاده کنندگان قرار گیرد.

▪ به منظور پذیرش شیوه های نوین در ارائه خدمت از سوی مشتریان در خصوص خدمات ضروری است تا دفاتر پیشخوان ضمن آگاه کردن مشتریان خود از وجود چنین خدماتی، ارزش افزوده این خدمات را نسبت به سایر شیوه های انجام عملیات ارائه خدمت شرح دهند. لذا سازمان باید راهنمایی ها و آموزش های فعالانه تری را در ارتباط با خدمات نوین به ویژه برای افرادی که ذاتاً به صورت کارکردی در برابر این پدیده مقاومت می کنند، ارائه کنند.

▪ آموزش می تواند برای بهبود وضوح نقش مشتریان در ارائه و دریافت دانش و توانایی آنها برای همکاری اثربخش تر در طول فرآیند دریافت خدمت و همچنین انگیزش آنها برای انجام بهتر وظایفی که بر عهده آنها گذاشته شده است، مؤثر باشد. با توجه به اینکه وضوح نقش بیشتر و توانایی و انگیزش بالاتر، بر تمایل مشتریان برای همکاری در فرآیند تحویل خدمت تأثیر خواهد گذاشت، لذا سازمانها می توانند از این دیدگاه به منظور همکاری هر چه بیشتر مشتریان خود استفاده کنند.

▪ سیاستهای جدید ارتباطی و بازاریابی بر منافعی که مشتریان می توانند از اشتراک دانش بدست آورند، متمرکز گردیده که ممکن است بسیار مفید واقع شوند. بهترین راه برای ارتباط مؤثر در مورد چیزی که مشتری را به چنین مزایایی علاقه مند می نماید مشارکت و همکاری او در تعیین این مزایا در ارتباط با محصول و یا خدمت و همچنین تعریف جایگاه شغلی مشتری در این فرآیند می باشد.

▪ با توجه به اینکه تکنیک های جامعه پذیری سازمانی، راه مؤثری برای افزایش تمایل مشتریان در به اشتراک گذاری دانش به شمار میرود، امکان درک بهتر مشتری از کارهای انجام شده توسط سازمان را فراهم می نماید. همچنین شرکت ها مجبور به اتخاذ یک ارتباط نسبتاً

شفاف با مشتری درباره فرآیندهای داخلی خود می باشند، بطوریکه مشتری درک نماید چگونه و کجای این فرآیند قرار دارد و چه تأثیری در بهبود و بهره وری فرآیندها و کیفیت خدمات دارد.

■ لازم به ذکر است که نحوه عمل سازمان با شکایات مشتری بعنوان راهی برای اخذ دانش و اطلاعات مشتریان بعد از فرآیند تولید در نظر گرفته می شود. اگر مشتری به این موضوع اشاره نماید که با وجود تلاش های ارائه شده او، کیفیت تولید خدمت بهبود نیافته است و پاسخ مناسبی هم برای سؤال خود دریافت نکند، برانگیخته شدن دوباره او برای استفاده از خدمت این شرکت ممکن است بسیار دشوار گردد. از این رو، سازمان ها می توانند با دادن یک حد مشخص از قدرت و مسئولیت به مشتری به منظور کنترل و توان طرح سؤال در خصوص کیفیت خدمات ارائه شده این احتمال عدم همکاری در تعاملات آتی را کاهش دهند.

■ درک دانش مشتری به عنوان یک منبع با ارزش در نوآوری محصول و بهبود فرآیند می باشد لذا برای تحت کنترل درآوردن پتانسیل فرآیندهای مدیریت دانش مشتری و پشتیبانی از سیستم های مناسب، مدیریت ارشد می باید مشتریان را به عنوان یک منبع با ارزش دانش بشناسد و زمینه ای را برای کنترل و نظارت بر استفاده از اطلاعات شخصی افراد فراهم نماید.

■ با توجه به شواهد بدست آمده که نشان می دهد مشتریان نسبت به حریم شخصی خود حساس می باشند، بنابراین برای برقراری روابط تجاری موفق با مشتریان، لازم است تا حساسیت مشتریان نسبت به جمع آوری و استفاده از دانش آنها سنجیده شود. اجازه نامه ها و خط مشی های حریم خصوصی باعث اطمینان بخشی به مشتریان می شوند. امنیت و حریم خصوصی، نگرانی های مشترک مشتریان می باشند. حیطه اعتماد به خصوص در سازمان های خدماتی، بسیار ضعیف و شکننده می باشد. اعتماد، افراد و سازمانها را برای معامله و تجارت با دیگران راحت و آسوده خاطر می سازد و از طریق معاملات، داد و ستد و تعاملات متقابل ایجاد می شود و یک جنبه کلیدی آن چگونگی استفاده کسب و کار از اطلاعات و دانش مشتریان می باشد. برای استفاده از دانش مشتریان باید نکات زیر را پذیرفته و در نظر داشته باشیم:

- ۱) به افراد بگویید که از اطلاعات آنها چگونه استفاده خواهید کرد.
- ۲) به افراد این امکان را بدهید تا اطلاعات خود را ببینند.
- ۳) به افراد این امکان را بدهید تا اطلاعات خود را تغییر دهند.
- ۴) به افراد بگویید که اطلاعات آنها توسط چه کسانی قابل دستیابی است.
- ۵) کلیه نکات بالا را در خط مشی حریم خصوصی در نظر گرفته و این خط مشی را در ارتباط مبتنی بر فرآیند کاری فعالیتهای منظور نمایید.

■ تطبیق دادن فعالیت های مدیریت دانش با فرآیند های مدیریت روابط مشتری، یکپارچه سازی فرآیندهای حمایتی مدیریت دانش با عملکرد حقیقی مدیران روابط، موجب قدرتمند شدن فرآیندهای مدیریت روابط مشتری توسط دانش مشتری می شود. به بیان دیگر پیامد در نظر گرفتن مدیریت دانش به عنوان وظیفه ای جداگانه، کاهش کارایی است. بر این اساس، بهترین شیوه برای مدیریت کارآمد دانش، یکپارچه سازی آن با فرآیندهای اصلی است.

■ ایجاد یک مخزن دانش یکپارچه در محدوده سازمان، دیدگاهی یکپارچه از داده های مرتبط با مشتری به علاوه مجموعه ای از سیستم های مرتبط، یک فاکتور حیاتی موفقیت است. یک مخزن مرکزی دانش می تواند به ما در فائق آمدن بر مرزهای منطق و تفکیک بین واحدهای کاری کمک کند. انبار دانش همچنین یک پیش نیاز حتمی برای برقراری ضوابط و معیارهای ارزیابی مشتری و رقابت بازاریابی در گروه های مختلف محصولات است.

■ برخورداری از ساختار سازمانی منعطف، چالشهایی را در ساختار مدیریت دانش بوجود می آورد. این چالش ها، زمانی که اقتصاد دانش محور بوده با تبدیل دارایی های مدیریت دانش مشتری به دارایی های کلیدی و اصلی سازمان تشدید می شود.

■ مدیریت دانش مشتری به عنوان یک فرآیند استراتژیک در سازمان هایی که مشتریان خود را از دریافت منفعلانه محصولات و خدمات فراتر برده و با دادن اختیار به عنوان شرکای دانش، در نظر می گیرند، ظهور می کند. چارچوب مطرح شده برای اجرای مدیریت دانش مشتری، سازمانها را قادر به بکارگیری موفقیت آمیز دانش برای، از و درباره مشتری در جهت نیل به کارایی بیشتر نوآوری های مدیریت دانش مشتری می سازد. لازم به ذکر است که در این راه و برای به خدمت گیری تمامی دانش مشتری، مدیریت هر سه جریان دانش بطور همزمان ضروری است.

■ توجه به اینکه سرمایه انسانی به عنوان یکی از عوامل سازمانی مؤثر بر مدیریت دانش مشتری شناسایی گردید، در نظر گرفتن مؤلفه هایی همچون سازمان یادگیرنده، داشتن کارکنان دانشی، توانمندسازی کارکنان، سبک رهبری مبتنی بر دانش و وجود فرهنگ سازمانی می تواند نقش بسزایی در تسهیل مدیریت دانش مشتری داشته باشد.

▪ از آنجا که سرمایه های سازمانی و ساختاری بعنوان عوامل مداخله گر در روند پیاده سازی مدیریت دانش مشتری می باشد لذا بکارگیری و استفاده از فناوری اطلاعات در ارائه خدمات، شیوه ها و روش های فرآیندهای کاری و نهایتاً استراتژی های سازمانی در سطح کلان و خرد زمینه ساز پیاده سازی مدیریت دانش مشتری اثربخش در دفاتر خواهد شد.

سپاسگزاری

قدردانی و تجلیل از معلم، سپاس از انسانی است که هدف و غایت آفرینش را تأمین و سلامت امانت هایی را که به دستش سپرده اند، تضمین می کند، لذا از استاد باکمالات و شایسته ، جناب آقای "دکتر مهران رضوانی"، که بدون مساعدت ایشان، این پژوهش به نتیجه مطلوب نمی رسید، کمال تشکر و قدردانی را داریم.

منابع و مراجع

- [۱] همایونی، سید مهدی؛ محتشمی، الهام؛ اسفندیاری، علیرضا. "مدیریت دانش مشتری". اولین کنفرانس بین المللی مدیریت بازاریابی، تهران، گروه پژوهشی آریانا، https://www.civilica.com/Paper-IMMC01-IMMC01_044.html، (۱۳۸۵).
- [2] Saint-onge, H. (1999). "Knowledge management: according to Saint-onge". Available at: <http://www.knownic.com/Saint-onge/primer/hso1.htm>.
- [3] Coussement, K., & Van den Poel, D. (2008). "Integrating the voice of customers through call center emails into a decision support system for churn prediction". *Information & Management*. Vol. 45, No. , pp. 164–174
- [4] Teo, T.S.H., Devadoss, P., & Pan, S.L. (2006). "Towards a holistic perspective of customer relationship management (CRM) implementation: a case study of the Housing and Development Board, Singapore". *Decision Support Systems*. Vol. 42, No.3, pp. 1613–1627.
- [5] King, S.F., & Burgess, T.F. (2008). "Understanding success and failure in customer relationship management". *Industrial Marketing Management*. Vol. 37, No. 4, pp. 421-431.
- [6] Garcia-Murillo, M., & Annabi, H. (2002). "Customer knowledge management". *Journal of the Operational Research Society*. Vol.53, No.8, pp. 875–884.
- [7] Salomann, H., Dous, M., Kolbe, L., & Brenner, W. (2005). "Rejuvenating Customer Management: How to Make Knowledge For, From and About Customers Work". *European Management Journal*. Vol. 23, No.4, pp. 392–403.
- [8] Gibbert, M., Leibold, M., Probst, G. (2010). "Five Styles of Customer Knowledge Management and How Smart Companies use them to Create Value". *European Management Journal*. Vol. 20, No.5, pp. 459–469.
- [9] Bose, R., & Sugumaran, V. (2003). "Application of knowledge management technology in customer relationship management". *Knowledge and process management*. Vol. 10, No, 1, pp. 3-17.
- [10] Rollins, M. Halinen, A. (2005). "Customer Knowledge Management Competence: Towards a Theoretical Framework". In *Proceedings of the 38th Hawaii International Conference on System Sciences* ;(HICSS) pp.1–10.
- [11] Gebert, H., Geib, M., Kolbe, L.M., & Brenner, W. (2003). "Knowledge-enabled customer relationship management: integrating customer relationship Management and Knowledge Management Concepts". *Journal of Knowledge Management*. Vol. 7, No. 5, pp. 107–123.
- [12] Davenport, T.H., & Glaser, J. (2002). "Just-in-time delivery comes to knowledge management". *Harvard Business Review*. Vol. 80, No.7, pp. 107–111.
- [13] Su, C. T., Chen, Y. H., Sha, D. Y. (2006). "Linking Innovative Product Development with Customer Knowledge: A Data-mining Approach". *Technovation*. Vol. 26, No. 7, pp. 784–795.
- [14] Feng, T., & Tian, J. (2005). "Customer Knowledge Management and Condition Analysis of Successful CKM Implementation", *Proceedings of the Fourth International Conference on Machine Learning and Cybernetics*. Guanghou, pp. 18-21.
- [15] Lopez-Nicolasa, C., & Molina-Castillo, F.J. (2008). "Customer Knowledge Management and E-commerce: The role of customer perceived risk. An object-oriented development method for Customer". *International Journal of information management*. Vol. 28, No.2, pp. 102-113.
- [16] Paquette, S. (2006). "Customer Knowledge Management in Encyclopedia of Knowledge Management". Idea Group Inc, Canada.
- [۱۷] اخوان، پیمان؛ حیدری، صفاناز. "مدیریت دانش مشتری رویکردی برای کسب مزیت رقابتی". مدیریت فردا، دوره ۵، شماره ۱۸، صفحه ۲۴-۴۰، (۱۳۸۶).
- [۱۸] اقدسی، محمد؛ رنجبرفرد، مینا۱۳۸۸. "سنجش سطح بلوغ مدیریت دانش مشتری در شرکت های بیمه ایران". فصلنامه صنعت بیمه، دوره ۲۴، صفحه ۳-۲۴.
- [19] Drucker, P. (1993). "Post-Capitalist Society". Harper Collins, New York.

[۲۰] کسب و کار در بخش عمومی، بازیابی شده از سایت وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی: <https://www.mcls.gov.ir>

[۲۱] دفاتر پیشخوان خدمات، بازیابی شده از وبسایت انجمن صنفی کارفرمایی دفاتر پیشخوان خدمات دولت و بخش عمومی غیر دواتی خراسان رضوی: www.razavipishkhan.com