

## شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های کلان مدل ارتقاء مدیریت ارتباط با مشتری مبتنی بر هوش تجاری و بررسی روابط بین آن‌ها

نسرین اخگری<sup>۱</sup>، مهران کشتکار هرانکی<sup>۲</sup>، محمود احمدی شریف<sup>۳</sup>

### چکیده

زمینه: مدیریت ارتباط با مشتری به شرکت کمک می‌کند تا بفهمد کدام مشتری ارزش به دست آوردن، کدام ارزش نگه داشتن، کدام یک استراتژیک بوده، کدام یک سودآور است و از کدام یک می‌توان صرف‌نظر کرد.

هدف: شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های کلان مدل ارتقاء مدیریت ارتباط با مشتری مبتنی بر هوش تجاری و بررسی روابط بین آن‌ها در کشتیرانی جمهوری اسلامی ایران، هدف اصلی این تحقیق است.

روش: پژوهش حاضر بر اساس هدف کاربردی و روش آن از نوع پیمایشی است. شیوه جمع‌آوری اطلاعات، آمیزه‌ای از روش‌های کتابخانه‌ای، میدانی و پیمایشی است. به منظور دستیابی به ابعاد الگو، تحلیل محتوای کیفی مقالات و کتب قابل دسترس انجام شد. روایی محتوایی پرسشنامه، توسط ۱۵ نفر از خبرگان تأیید شد. با توجه به محدود و البته ناشناخته بودن، این خبرگان به روش نمونه‌گیری هدفمند، همگون، ناهمگون و به صورت گلوله برفی انتخاب شدند. تحلیل عاملی ابعاد و مؤلفه‌ها با گردآوری داده‌ها از ۱۲۷ نفر و استفاده از نرم‌افزارهای SPSS و Smart PLS انجام شد.

یافته‌ها: محیط سازمانی، هوش تجاری، مدیریت ارتباط با مشتریان، عوامل محیطی و نهایتاً مشتریان به عنوان پنج بعد الگو به همراه ۲۲ مؤلفه آنها شناسایی شدند که معنادار بودن همگی آنها در سطح اطمینان ۹۵٪ تأیید شدند. ضمن آنکه مقدار برازش کلی مدل معادل ۰/۵۵۰ حاصل شد.

نتیجه‌گیری: این پژوهش، ضمن کمک به توسعه ادبیات مدیریت ارتباط با مشتری و هوش تجاری در شرکت کشتیرانی جمهوری اسلامی ایران، می‌تواند برای مدیران، تصمیم‌سازان و تصمیم‌گیران جهت اتخاذ تدابیر، سیاست‌ها، راهبردها و برنامه‌های مناسب، مفید و قابل بهره‌برداری باشد.

**کلیدواژه‌ها:** ابعاد، مؤلفه، مدیریت ارتباط با مشتری، هوش تجاری.

۱. گروه مدیریت بازرگانی، واحد شهرقدس، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران nasin.akhgari@gmail.com

۲. گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه عالی دفاع ملی، تهران، ایران mkhkmphd90@gmail.com

۳. گروه مدیریت بازرگانی، واحد شهرقدس، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران sharif58@gmail.com

## پیشگفتار

امروزه اداره سازمان‌ها در دنیای پر جنب و جوش و رقابت انگیز، بسیار پیچیده و دشوار است. در این شرایط راه حل‌های گذشته دیگر پاسخگوی مسائل امروزی نیست (محمدی بابازیدی و همکاران، ۱۳۹۹).

با توجه به ارزش استراتژیک مشتریان به‌عنوان یکی از اصلی‌ترین منابع برای سازمان و توان ارزش‌آفرینی بالای مشتریان، بسیار مهم است که سازمان‌ها در مورد ترجیحات و خواسته‌های آن‌ها، اطلاعاتی داشته باشند و بتوانند به‌سرعت خود را با تغییرات تقاضای مشتریان وفق دهند. دانش مشتری، به درک سازمان از مشتریان، هدف، تمایلات و نیازهای آن‌ها بازمی‌گردد. بسیاری از سازمان‌ها دانش کسب‌شده از مشتریان خود را به‌صورت گسسته ذخیره می‌کنند و به دلیل پراکندگی دانش و عدم تجزیه و تحلیل مناسب، قادر به استفاده از این دانش نیستند. دانش مشتری برای بسیاری از سازمان‌ها مفهوم اساسی است و در حقیقت، از بین برنده فاصله‌ای است که اغلب میان درک سازمان از خواسته مشتریان و آنچه مشتری واقعاً می‌خواهد وجود دارد (رضایی ملک و رادفر، ۱۳۹۲).

سازمان‌های موفق، سازمان‌هایی هستند که همواره در یک محیط پویا، به دنبال نوآوری و خلاقیت باشند (فروتنی و همکاران، ۱۳۹۸) تا به ارزش‌آفرینی منجر شود. در این میان، ارتباط مستمر با مشتری بر نوآوری و خلاقیت سازمان تاثیرگذار است. هراندازه یک سازمان بتواند ارتباط مؤثرتری با مشتریان خود برقرار نماید، می‌تواند فرصت‌های بیشتری برای کسب مزیت رقابتی در بازارهای رو به رشد برای خود فراهم نماید. همه سازمان‌های تجاری برای آنکه قادر باشند در مواجهه با سلیقه‌های گوناگون مشتریان و محیط رقابتی بازار پایدار بمانند و در نهایت به «مدیریت ارتباط با مشتری»<sup>۱</sup> دست یابند نیاز به تجزیه و تحلیل مشتریان دارند.

مدیریت ارتباط با مشتری، یک فرآیند چرخشی از تعامل سازمان با مشتریان خود است که شامل تولید، جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل داده‌های مشتری و به کارگیری نتایج برای ارتقاء

1. CRM: Customer Management Relation

خدمات باشد. برای اطمینان از کیفیت بالای داده‌ها که پایه و اساس تصمیم‌های کسب‌وکار هستند، حجم زیادی از آن‌ها باید به اطلاعات مفید تبدیل شوند. علاوه بر این، امروزه قابلیت‌هایی که توانایی تبدیل حجم زیادی از داده‌ها را به اطلاعات مفید در کوتاه‌ترین زمان ممکن داشته باشد برای سازمان‌ها مزیت رقابتی شایان توجهی محسوب می‌شود. یکی از این فناوری‌هایی که چنین توانایی را در اختیار مدیران قرار می‌دهد هوش تجاری<sup>۱</sup> است (لارسون و تورلند<sup>۲</sup>، ۲۰۱۶). هدف هوش تجاری جمع‌آوری حجم زیادی از داده‌ها از منابع مختلف، تبدیل آن‌ها به اطلاعات و دانش و در نهایت به بینش عملی است (مرتضایی و همکاران، ۱۳۹۷). سیستم‌های هوش تجاری برای پردازش و تجزیه و تحلیل حجم زیادی از داده‌های ساخت‌یافته جمع‌آوری‌شده از منابع داده مختلف، پتانسیل بالایی دارند که از طریق این داده‌ها به دست آوردن اطلاعات مختلف و مهم، دانش و حتی کسب مزیت رقابتی امکان‌پذیر است (پیترز، وایدر، ساتن و یکفیلد<sup>۳</sup>، ۲۰۱۶؛ عیدی زاده، صالح زاده و اصفهانی<sup>۴</sup>، ۲۰۱۷).

هوش تجاری، قابلیت سازمان برای توضیح، برنامه‌ریزی، پیش‌بینی، حل مشکلات و یادگیری به منظور افزایش دانش سازمانی است و از این‌رو راه‌حلی است که وظیفه تبدیل داده‌ها به اطلاعات و دانش موردنیاز سازمان برای تصمیم‌گیری‌ها و اقدامات را بر عهده دارد (الزاک<sup>۵</sup>، ۲۰۱۶). این دانش ممکن است در مورد مشتریان، رقبا، سایر عوامل بیرون از سازمان و محیط داخلی سازمان باشد. دانش مشتری دارای دو مفهوم اساسی است، نخست جمع‌آوری اطلاعاتی که سازمان باید در مورد مشتری بداند و دوم جمع‌آوری اطلاعات و بصیرتی که سازمان برای ایجاد ارتباطات قوی با مشتری به آن نیاز دارد. این دو مقوله مستلزم مدیریت صحیح دانش مشتریان است (رضایی ملک و رادفر، ۱۳۹۲).

1. BI
2. Laursen and Thorlund
3. Peters, Wieder, Sutton and Wakefield
4. Eidizadeh, Salehzadeh and Esfahani
5. Olszak

مهم‌ترین عامل در ارتقای گستره خدمات شرکت‌ها خصوصاً شرکت‌های خدمات محور میزان رضایت مشتری از سطح کیفی خدمات اصلی و میزان خدمات تکمیلی در راستای خدمات ارزش افزوده به مشتریان خود است که این خدمات مزیت رقابتی این گونه شرکت‌ها را افزایش داده و موجب برتری و سرآمدی آن شرکت نسبت به سایر رقبا می‌شود. لذا بدین منظور بهره‌گیری از تکنیک‌ها و روش‌های روزآمد و کارا بسیار مهم و ضروری است. برای این منظور، باید مدیریت ارتباط با مشتری را با استفاده از فناوری‌های مدرن که هوش تجاری نامیده می‌شود به‌روزرسانی نمایند یعنی اینکه سازمان‌ها با نیاز فزاینده به اطلاعات و دانش تحلیلی درباره مشتریان، بازار، محیط سازمانی و سایر عوامل مؤثر بر کسب و کار مواجه‌اند که باعث توجه به هوش تجاری در بهبود فرآیند مدیریت ارتباط با مشتری است، بهره‌گیری از مفاهیم و ابزارهای اطلاعاتی هوش تجاری موجب کشف دانش‌های ضمنی و نهان هر سازمان و قدرت بخشیدن به فرایندهای عملکردی و غیر عملکردی آن می‌شود.

بنا بر گزارش گارتنر در سال ۲۰۱۲، سرمایه‌گذاری جهانی برای سیستم‌های هوش تجاری و محصولات مرتبط، از جمله برنامه‌های تجزیه و تحلیل و مدیریت عملکرد، از ۱۰/۵ به ۱۲/۲ میلیارد دلار در سال ۲۰۱۱ افزایش یافته (البشیر، کولیر، ساتون، داورن و لیچ، ۲۰۱۳) که بیان‌کننده افزایش اهمیت استراتژیک هوش تجاری در کسب و کار است. با وجود این، در خصوص تأثیرات و منافع بالقوه هوش تجاری در سازمان‌ها مطالعات چندانی انجام نگرفته است (جردن، راینر و مارشال<sup>۲</sup>، ۲۰۰۸؛ مرتضایی و همکاران، ۱۳۹۷). به بیانی الگو مدل‌های مدیریت ارتباط با مشتری مبتنی بر هوش تجاری، کمتر مورد توجه قرار گرفته است. افزون بر این، ماهیت مدیریت ارتباط با مشتری وابسته به محیط و متأثر از ارزش‌ها و هنجارهای سازمان و مشتریان خاص آن است.

1 . Elbashir, Collier, Sutton, Davern and Leech  
2 . Jourdan, Rainer, and Marshall

شرکت کشتیرانی جمهوری اسلامی ایران، شرکتی خدمات محور است. این به این معنا است که همانند سایر شرکت‌ها، رویکرد از محصول به سمت مشتری تغییر کرده است. بنابراین همواره باید بتواند سازو کار لازم برای آنکه بتواند این رویکرد را پشتیبانی نماید فراهم سازد.

مدیریت ارتباط با مشتری، دربرگیرنده مدیریت فناوری، فرآیندها، منابع اطلاعاتی و نیروی انسانی در یک شرکت به منظور ساختن محیطی است که بتواند دید جامع نسبت به مشتریان شرکت ایجاد نماید. به هنگام بودن شرکت در شناخت ذائقه و مطالبات مشتریانی که متنوع، متکثر و متعدد هستند همواره دغدغه مدیران است. صرف نظر از اینکه مشخص بودن مشتریان اصلی و نوع مطالبه آنها برای شرکت کشتیرانی جمهوری اسلامی ایران هزینه بر است، به همان نسبت عدم پاسخگویی به موقع و به جا، به معنای دور شدن از شرکت و جذب توسط رقبا است. شرکت کشتیرانی جمهوری اسلامی ایران، مانند هر شرکتی، در حال انتقال به سمت اقتصاد مشتری است. اقتصادی که در آن مشتری عامل اصلی شرکت است. در این اقتصاد، مدیریت ارتباط با مشتری به شرکت کمک می‌کند تا بفهمد کدام مشتری ارزش به دست آوردن، کدام ارزش نگه داشتن، کدام یک استراتژیک بوده، کدام یک سودآور است و از کدام یک می‌توان صرف نظر کرد. امر مهمی که مطالعات اسناد قابل دسترس نشان می‌دهد برای شرکت کشتیرانی جمهوری اسلامی ایران به صورت مدون و روشن تبیین نشده است. افزون بر این، ارزش‌ها و هنجارهای شرکت کشتیرانی جمهوری اسلامی ایران، تفاوت اساسی با دیگر شرکت‌های خدمات محور و نیز شرکت‌های کشتیرانی سایر کشورها دارد. بنابراین، امکان تجویز الگوهای رایج بدون در نظر گرفتن اقتضائات بومی وجود ندارد. از این رو، مسئله اصلی تحقیق حاضر، نبود یک مدل راهبردی از مدیریت ارتباط با مشتریان مبتنی بر هوش تجاری است که مبتنی بر آن شرکت کشتیرانی جمهوری اسلامی ایران بداند کدام مشتری ارزش به دست آوردن دارد؛ کدام یک ارزش نگه داشتن دارد؛ کدام یک استراتژیک بوده و کدام یک سودآور است و نهایتاً اینکه از کدام یک می‌توان

صرف نظر کرد. برای این منظور، سوال اصلی تحقیق عبارت است از اینکه ابعاد و مؤلفه‌های کلان مدل ارتقاء مدیریت ارتباط با مشتری مبتنی بر هوش تجاری در کشتیرانی جمهوری اسلامی ایران چگونه است؟

تاکنون در زمینه «مدیریت ارتباط با مشتریان» تعاریف متعددی ارائه شده که در جدول زیر منتخبی از این تعاریف آورده شده است. بر این اساس، آن‌ها در چهار گروه کلی «استراتژی»، «فناوری»، «فرآیند» و «سیستم اطلاعاتی» قابل دسته‌بندی هستند.

#### جدول ۱. برخی تعاریف منتخب از مدیریت ارتباط با مشتریان

منبع	تعریف
لیو (۲۰۰۹)	مدیریت ارتباط با مشتری، یک استراتژی کسب و کار است که از این طریق به نیازهای مشتریان متمرکز شده و در سرتاسر سازمان، یک رویکرد مشتری محور را انسجام می‌دهد.
عباسی و ترکمنی (۱۳۹۱)	مدیریت ارتباط با مشتریان، واژه‌ای برای مجموعه متدولوژی‌ها، فرآیندها، نرم‌افزارها و سیستم‌هاست که به مؤسسات و شرکت‌ها در مدیریت مؤثر و سازمان‌یافته ارتباط با مشتریان کمک می‌کند.
کلن (۲۰۰۲)	مدیریت ارتباط با مشتری، به‌عنوان یک استراتژی کسب و کار تعریف می‌شود که هدف آن کسب مزیت رقابتی بلندمدت از طریق توزیع بهینه ارزش مشتری و جلب ارزش کسب و کار به‌طور هم‌زمان است
(الهی، حیدری، ۱۳۹۱)	ایجاد و حفظ ارتباط مشخص شده با مشتریان سودآور از طریق استفاده مناسب از فناوری اطلاعات و ارتباطات
عابدین (۱۳۸۵)	مدیریت ارتباط با مشتری، دربرگیرنده مدیریت فناوری، فرآیندها، منابع اطلاعاتی و نیروی انسانی در یک شرکت به‌منظور ساختن محیطی است که بتواند دید جامع نسبت به مشتریان آن شرکت ایجاد نماید. ضمن آنکه کمک می‌کند تا شرکت‌ها بفهمند کدام مشتری ارزش به دست آوردن، کدام مشتری ارزش نگه‌داشتن و کدام مشتری استراتژیک بوده و کدام یک سودآور است و از کدام یک می‌توان صرف‌نظر کرد.

## هوش تجاری

هوش تجاری یک اصطلاح عظیم و چترگونه است که نخستین بار توسط گروه گارتر در سال ۱۹۷۹ برای توصیف مجموعه‌ای از مفاهیم و روش‌ها برای بهبود تصمیم‌گیری کسب‌وکار با استفاده از سیستم‌های پشتیبانی رایانه‌ای، مطرح شد. نخستین تعریف علمی هوش تجاری توسط گوشال و کیم (۱۹۸۶) بدین صورت انجام شد: «یک فلسفه مدیریتی و ابزاری برای کمک به سازمان‌ها برای مدیریت و تصفیه اطلاعات کسب‌وکار با هدف اتخاذ تصمیمات کارا در محیط کسب‌وکار است» (روحانی و زارع رواسان، ۱۳۹۱). از نظر چانگ و همکاران (۲۰۰۵)، هوش تجاری، سازمان‌ها را قادر می‌سازد تا محیط داخلی و خارجی خود را از طریق اکتساب نظام‌مند، مقایسه و تطبیق، تجزیه و تحلیل، تفسیر و بهره‌برداری از اطلاعات در حوزه کسب‌وکار درک کنند.

هدف هوش تجاری جمع‌آوری حجم زیادی از داده‌ها از منابع مختلف، تبدیل آن‌ها به اطلاعات و دانش و در نهایت به بینش عملی است (مرتضایی و همکاران، ۱۳۹۷). هوش تجاری، قابلیت سازمان برای توضیح، برنامه‌ریزی، پیش‌بینی، حل مشکلات و یادگیری به‌منظور افزایش دانش سازمانی است و از این‌رو راه‌حلی است که وظیفه تبدیل داده‌ها به اطلاعات و دانش موردنیاز سازمان برای تصمیم‌گیری‌ها و اقدامات را بر عهده دارد (الزاک، ۲۰۱۶). این دانش ممکن است در مورد مشتریان، رقبا، سایر عوامل بیرون از سازمان و محیط داخلی سازمان باشد. دانش مشتری دارای دو مفهوم اساسی است، نخست جمع‌آوری اطلاعاتی که سازمان باید در مورد مشتری بداند و دوم جمع‌آوری اطلاعات و بصیرتی که سازمان برای ایجاد ارتباطات قوی با مشتری به آن نیاز دارد. این دو مقوله مستلزم مدیریت صحیح دانش مشتریان است (کومار و همکاران، ۲۰۱۹؛ رضایی ملک و رادفر، ۱۳۹۲).

با توجه به ارزش استراتژیک مشتریان به عنوان یکی از اصلی ترین منابع برای سازمان و توان ارزش آفرینی بالای مشتریان، بسیار مهم است که سازمان‌ها در مورد ترجیحات و خواسته‌های آن‌ها، اطلاعاتی داشته باشند و بتوانند به سرعت خود را با تغییرات تقاضای مشتریان وفق دهند. دانش مشتری برای بسیاری از سازمان‌ها مفهوم اساسی است و در حقیقت، از بین برنده فاصله‌ای است که اغلب میان درک سازمان از خواسته مشتریان و آنچه مشتری واقعاً می‌خواهد وجود دارد (رضایی ملک و رادفر، ۱۳۹۲).

### جدول ۲. برخی تعاریف منتخب از هوش تجاری

منبع	تعریف
محمودی و نیک، مرام (۱۳۹۱)	ابزاری است که به شناسایی هوشمندانه داده‌های اطلاعاتی، تجمیع آن‌ها و تحلیل چندبعدی داده‌ها که از منابع مختلف به دست آمده می‌پردازد و نیازهای اطلاعاتی سازمان‌ها را به شکل مناسب پاسخ داده و مدیران را در امر تصمیم‌گیری یاری و پشتیبانی می‌نماید
روحانی و زارع رواسان (۱۳۹۱)	گوشال و کیم (۱۹۸۶) بدین صورت انجام شد: «یک فلسفه مدیریتی و ابزاری برای کمک به سازمان‌ها برای مدیریت و تصفیه اطلاعات کسب و کار با هدف اتخاذ تصمیمات کارا در محیط کسب و کار است»
ألزاک (۲۰۱۶)	هوش تجاری، قابلیت سازمان برای توضیح، برنامه‌ریزی، پیش‌بینی، حل مشکلات و یادگیری به منظور افزایش دانش سازمانی است و از این رو راه‌حلی است که وظیفه تبدیل داده‌ها به اطلاعات و دانش مورد نیاز سازمان برای تصمیم‌گیری‌ها و اقدامات را بر عهده دارد.
تونوسکی (۲۰۱۵)	هوش تجاری به یک مفهوم گسترده‌ای از هوش کسب و کار طراحی شده که برای حمایت و بهبود تصمیم‌گیری، که به نوبه خود، منجر به افزایش بهره‌وری در یک سازمان می‌شود اشاره دارد.

مرتضایی و همکاران (۱۳۹۷)، در پژوهشی، با عنوان بررسی تأثیر شایستگی هوش تجاری بر فرایند مدیریت ارتباط با مشتری در صنعت بانکداری دریافتند شایستگی هوش تجاری سازمان از نظر برخورداری از شایستگی‌های مدیریتی، فنی و فرهنگی، بر ارتقای قابلیت‌های فرایند مدیریت ارتباط با مشتری شامل فرایندهای آغاز، حفظ و خاتمه ارتباط با مشتری، تأثیر مثبت و شایان توجهی دارد.



کریمیان و همکاران (۱۳۹۴) در پژوهشی با عنوان تأثیر هوش تجاری بر عملکرد بازاریابی دریافتند اکنون ایجاد و آنالیز داده‌های محیط رقابتی برای تصمیم‌گیری مدیران بسیار حائز اهمیت است. شدت رقابت بازار و تغییرات آن بازاریابان را به اخذ یک استراتژی مناسب بمنظور ارائه و پیگیری تغییرات بازار و وقایعی که بمانند یک هدایت‌کننده بازار مطرح می‌شود وادار می‌کند. اجرای هوش تجاری باید براساس درک آن از مفهوم اصلی بازاریابی، تمرکز بر احتیاجات مشتری، احساس تغییرات بازار و همچنین پشتیبانی تمام اعضاء در شرکت باشد. شرکتهایی که از سیستم هوش تجاری برای دریافت، آنالیز و بهره‌گیری از داده‌ها جهت تصمیم‌گیری مدیرانش استفاده کرده‌اند به مراتب در محیط کاملاً رقابتی توانسته‌اند موفقیت حاصل نمایند و به تمایز در مزیت رقابتی دست یابند. هوش تجاری برای یک شرکت باید اتخاذ شود تا افزایش شانس موفقیت در یک محیط تجاری آشفته و پیچیده را بدنبال داشته باشد.

در مطالعه‌ای دیگر، هندزیک<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۴) نشان دادند استفاده بیشتر از روش‌ها و رویکردهای هوش تجاری به استراتژی‌های بهتر کسب‌وکار سازمانی و پس از آن به استراتژی‌های برتر مشتری منجر خواهد شد.

اردکانی و همکاران (۱۳۹۳) در مطالعه‌ای، مؤلفه‌ها و عامل‌های شناسایی‌شده هوش تجاری را به نقل از سلطانی (۱۳۹۰)، در دو دسته داخلی شامل راهبردی، سیستم‌ها و روش‌ها، منابع انسانی، ارتباطات و فناوری اطلاعات و خارجی شامل رقبا، مشتریان، ذی‌نفعان دسته‌بندی کرده‌اند.

ایزیک و همکاران (۲۰۱۳)، در پژوهشی تحت عنوان نقش قابلیت‌های هوش تجاری و محیط‌های تصمیم‌به این نتیجه رسیدند که محیط تصمیم‌گیری روی موفقیت هوش تجاری و بالطبع روی عملکرد شرکت تأثیر بسزایی دارد در نتیجه فاکتور بسیار مهم دیگری که در این پژوهش از آن استفاده شده آشفته‌گی محیطی است.

1. Handzic, Ozlen and Durmic

نواز احمد و همکارانش (۲۰۱۴) در مقاله‌ای تحت عنوان هوش رقابتی و اثربخشی بازاریابی سازمان‌ها، با بررسی متغیرهایی همچون فرصت بازار، خطر رقبا، تهدید رقبا، هوش فناورانه، هوش فنی و هوش استراتژیکی و نهایتاً ضمن دستیابی به اثرات این متغیرها در مزیت رقابتی به این نتیجه می‌رسند که هوش رقابتی در ایجاد اثربخشی بازاریابی برای تجارت در سازمان‌ها مهم است.

در مطالعه‌ای دیگر که سین، تسه و ییم<sup>۱</sup> (۲۰۰۶) انجام دادند، عناصر اصلی موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری را به صورت زیر دسته‌بندی کرده‌اند:

- سازمان‌دهی مجدد فرایندهای کسب‌وکار. به معنی تغییرات اساسی در روش سازمان‌دهی و فرایندهای کسب‌وکار شرکت‌هاست. شرکت‌ها باید به چالش‌های اصلی سازمان در رابطه با شروع و آغاز مدیریت ارتباط با مشتری توجه بیشتری داشته باشند. این بعد شامل ساختار سازمانی، الزام منابع سطح سازمان، و مدیریت منابع انسانی است؛
- مدیریت دانش. مدیریت دانش، شیوه جدید برای تفکر در مورد سازمان و تسهیم منابع فکری و خلاقانه سازمان است. از دیدگاه مدیریت ارتباط با مشتری، دانش می‌تواند به آنچه از تجربه یا مطالعه عملی داده مشتری یاد گرفته شده است، اطلاق شود. این بعد شامل یادگیری و ایجاد دانش، انتشار و به اشتراک‌گذاری دانش، پاسخگویی دانش است؛
- استفاده از فن‌آوری‌های نوین و مدرن در کسب‌وکار. داده مشتری دقیق برای عملکرد موفقیت‌آمیز مدیریت ارتباط با مشتری حیاتی است. در نتیجه، فناوری مدیریت نقش مهمی در مدیریت ارتباط و در افزایش هوشمندی شرکت بازی می‌کند (بویل، ۲۰۰۴). طبق قانون پاره تو ۸۰ درصد درآمد و سود یک شرکت به وسیله ۲۰ درصد مشتریان آن تأمین می‌شود، لذا این مشتریان برای شرکت از

1. Sin, Tse and Yim

اهمیت ویژه‌ای برخوردارند و برای خدمت‌رسانی به این مشتریان باید سازمان‌دهی شرکت به نحوی باشد که بتواند تمام منابع خود را برای کسب رضایت آن‌ها بسیج کند و از طرف دیگر این امر مستلزم مدیریت اطلاعات مشتریان و شناخت مطلوب آن‌هاست و تمام این فرایندها بدون وجود فناوری عملی نخواهد بود.

در جدول زیر عوامل اصلی و تأثیرگذار بر موفقیت سیستم مدیریت ارتباط با مشتری از دیدگاه محققان مختلف نشان داده شده است.

**جدول ۳. عوامل مؤثر بر موفقیت سیستم CRM از دیدگاه محققان مختلف**

محقق	عوامل کلیدی موفقیت CRM
نیکول (۲۰۰۰)	راهبرد؛ بخش‌بندی؛ فناوری؛ فرآیند؛ سازمان‌دهی
گارتنر (۲۰۰۱)	نقش مدیریت ارشد؛ متمایزسازی مشتریان هدف؛ ارتباط و تعامل با مشتریان؛ تحلیل داده‌ها؛ فناوری‌ها و زیرساخت‌های مدیریت ارتباط با مشتری؛ مدیریت دانش مشتری؛ منابع انسانی
زابل (۲۰۰۴)	فرآیند؛ استراتژی؛ فلسفه مشتری محوری؛ توانایی حفظ روابط بلندمدت با مشتریان؛ فناوری
سین (۲۰۰۵)	تمرکز بر مشتریان کلیدی؛ سازمان؛ مدیریت دانش؛ مدیریت ارتباط با مشتری فناوری محور
لیند گرین (۲۰۰۶)	فناوری اطلاعات؛ افراد سازمان؛ مدیریت دانش؛ استراتژی مشتری؛ فرهنگ؛ استراتژی تعامل با مشتری؛ فرآیند مدیریت ارتباط با مشتری؛ سازمان؛ استراتژی برند؛ استراتژی ایجاد ارزش
مندوزا (۲۰۰۷)	عوامل موفقیت در سه بعد افراد، فناوری و فرآیند شامل حمایت و پشتیبانی مدیران ارشد؛ ایجاد گروه‌های چندوظیفه‌ای؛ تعریف اهداف؛ انسجام میان بخش‌های داخلی؛ ابلاغ استراتژی CRM به کارکنان؛ تعهد کارکنان؛ مدیریت اطلاعات مشتری؛ خدمات مشتریان؛ اتوماسیون فروش؛ اتوماسیون بازاریابی؛ حمایت از مدیران عملیاتی؛ مدیریت تماس با مشتری؛ یکپارچگی سیستم‌های اطلاعاتی
کسیا جوان و بانرج (۲۰۰۹)	نقش مدیریت ارشد؛ راهبردی و اهداف CRM؛ ارتباط و تعامل با مشتریان؛ جمع‌آوری داده‌های موردنیاز؛ تحلیل داده‌ها؛ فرایندهای CRM

امیرنواز (۲۰۱۵) در پژوهشی تحت عنوان تأثیر درک شده از ابزار هوش تجاری روی موفقیت بازاریابی، با بررسی این مورد روی صنایع داروسازی پاکستان به این نتیجه می‌رسد که عوامل حمایت سازمانی، برنامه‌ریزی استراتژیک، مدیریت دانش و نوآوری فناورانه تأثیر

مثبت و معنادار روی هوش تجاری و هوش تجاری تأثیر مثبت و معنادار روی عملکرد بازاریابی دارد و هوش تجاری اطلاعات دقیق و صحیح برای موفقیت بازاریابی فراهم می‌نماید.

مهرمنش و صفوی محله (۱۳۹۶)، در پژوهشی، مشتری، روابط و مدیریت ارتباط را از عناصر و اجزای مدیریت ارتباط با مشتری معرفی کرده‌اند. از نظر آن‌ها، تمرکز به مشتری را از دیدگاهی نو در سازمان‌ها بر پایه روابط شخصی و خدمات پس از فروش می‌توان تعریف نمود. روابط میان یک شرکت و مشتریان شامل ارتباطات و تعامل دوجانبه و مستمر بین آن‌ها است و نهایتاً اینکه مدیریت ارتباط با مشتری به گونه‌ای است که برای دو طرف سودمند باشد.

## روش پژوهش

در این پژوهش از روش آمیخته با استفاده از تحلیل محتوا و روش موردی زمینه‌ای استفاده می‌شود.

روش‌های پژوهش آمیخته، روش‌هایی هستند که با استفاده از ترکیب دو مجموعه داده‌های بسته و باز و متغیرهای کمی و کیفی و با استفاده از روش علمی به انجام می‌رسند. هر زمان پژوهشگر قصد پژوهش در موردی خاص و یا زمینه‌ای ویژه داشته باشد، روش پژوهش موردی و زمینه‌ای و همبستگی مرکبی مناسب است. این روش، تصویری جامع و گسترده در موردی ویژه ارائه می‌کند و پژوهشگر تمام مواردی که در زمینه‌ای خاص مطرح است، مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌دهد. روش پژوهش موردی و زمینه‌ای عبارت است از مطالعه عمیق، ژرفانگر روی نمونه‌هایی از یک پدیده در محیط طبیعی (خلیلی شورینی، ۱۳۹۱: ۵۶).

در این پژوهش پس از شکل‌گیری موضوع و بر پایه آن سؤالات و اهداف ویژه مطرح شدند. این روش برای شناسایی و درک جامع از ابعاد و عوامل مؤثر و اولویت‌بندی آن‌ها

برای مدیریت ارتباط با مشتری در سازمان کشتیرانی جمهوری اسلامی ایران استفاده و تلاش شد تا واقعیت، یعنی آنچه هست گزیده و از طریق سلسله تلاش‌ها، حقیقت یعنی آنچه باید باشد، کاوش شود. جدول زیر، مراحل، روش‌ها و تکنیک‌های مورد استفاده این تحقیق را به صورت اجمالی نشان می‌دهد.

#### جدول ۴. مراحل، روش‌ها و تکنیک‌های مورد استفاده این تحقیق

مراحل	شرح مرحله	روش تحقیق	تکنیک مورد استفاده
اول	مطالعه اکتشافی در حوزه پژوهش	اسنادی و کتابخانه‌ای	تکنیک مورد استفاده
دوم	جمع‌آوری نظرات خبرگان	توصیفی و استنباطی	فرا ترکیب، تحلیل محتوا پرسشنامه
سوم	تجزیه و تحلیل یافته‌ها و شکل‌گیری الگو (برازش الگو)	توصیفی	SPSS, Smart PLS
چهارم	طراحی نهایی الگوی راهبردی	رویکرد تلفیقی (هنجاری، اکتشافی، ...)	استنباط آماری ناپارامتریک
پنجم	اعتبارسنجی و تأیید الگوی نهایی	توصیفی و استنباطی	پرسشنامه و نظرسنجی از خبرگان

در نتیجه، این مهم منجر به شناسایی ۵ بعد به همراه ۲۲ مؤلفه شد. این ابعاد و مؤلفه‌ها در طراحی پرسش‌نامه با طیف پنج‌تایی لیکرت به کار گرفته شدند. روایی محتوایی و صوری پرسشنامه توسط خبرگان مورد تأیید قرار گرفت. با توجه به اینکه جامعه آماری این تحقیق محدود و البته ناشناخته بودند، روش نمونه‌گیری به صورت هدفمند، همگون، ناهمگون و به صورت گلوله برفی<sup>۱</sup> بود. به بیانی دیگر، در این تحقیق از تکنیک نمونه‌برداری گلوله برفی که مبتنی بر اشباع نظری است استفاده شد. بدین ترتیب که خبرگان اولیه به صورت غیر تصادفی با شرایط زیر انتخاب شدند:

1 . Snowball Sampling

- دارای سوابق تجربی حداقل ۵ سال در حوزه صنعت کشتیرانی جمهوری اسلامی ایران؛
  - دارای سوابق مدیریتی حداقل ۵ سال در حوزه سیاست گذاری و برنامه ریزی صنعت کشتیرانی در جمهوری اسلامی ایران؛
  - مشتری دارای تجربه و سابقه حداقل ۵ سال اخذ خدمت از صنعت کشتیرانی در جمهوری اسلامی ایران؛
  - دارای سوابق علمی در حوزه صنعت کشتیرانی جمهوری اسلامی ایران؛
- انجام تحلیل عاملی بر روی ابعاد و مؤلفه‌های متعلق به هر بعد و تأیید آن‌ها، با استفاده از نرم‌افزار «اسمارت پی ال اس» انجام گرفت. در این پژوهش، از دو پرسش‌نامه استفاده شده است. برخی از عمده ویژگی‌های این پرسش‌نامه‌ها در ادامه تشریح می‌شود:
- پرسشنامه اول مرتبط با شناخت ابعاد و مؤلفه‌های کلان مدل ارتقاء مدیریت ارتباط با مشتری است. هدف از این پرسش‌نامه، تعیین ارتباط و میزان تأثیر ابعاد و مؤلفه‌های مستخرج در طراحی مدل ارتقاء مدیریت ارتباط با مشتری است. نتیجه نهایی این گام، تأیید تعداد ۵ بعد و ۲۲ مؤلفه توسط صاحب‌نظران و اساتید شد.
  - پرسشنامه دوم مشتمل بر ۵ بعد و ۲۲ مؤلفه برای آزمون الگو در اختیار بالغ بر ۱۲۷ نفر جامعه آزمون قرار گرفت. نتایج دریافتی به تعداد ۹۳ پرسشنامه، مبنای تحلیل آماری در نرم‌افزار SPSS و Smart PLS قرار گرفت. برازش ابزارهای اندازه‌گیری و مدل در نتیجه تحلیل یافته‌های این پرسشنامه انجام شد.

**جدول ۵.** روایی ابزارهای اندازه‌گیری استفاده شده در این تحقیق

نوع پرسشنامه	جامعه آزمون	حجم جامعه	آزمون	نتیجه
پرسشنامه صورتی	خبرگان	۵	توافق شکلی و ادبی گزاره‌ها	تأیید ۰/۹۹
اول	محتوایی	۱۲۷	محاسبه ضریب لاوشه	تأیید ۰/۸۶
پرسشنامه همگرا	جامعه آزمون	۱۲۷	معیار AVE <sup>۱</sup> در مرحله برازش ابزار اندازه‌گیری Smart PLS	تأیید به شرح جدول
دوم	واگرا	۱۲۷	فورنل و لارکر در مرحله برازش ابزار اندازه‌گیری Smart PLS	تأیید ۹ و ۸، ۷

## یافته‌های پژوهش

جدول زیر ابعاد و مؤلفه‌های اساسی الگو نشان می‌دهد. این ابعاد و مؤلفه‌ها بر اساس مطالعه اکتشافی از ادبیات تحقیق و مطالعات پشتیبان مرتبط و نیز تجزیه و تحلیل کمی داده‌های گردآوری و احصاء شده است.

**جدول ۶.** مؤلفه‌های اصلی الگو

مؤلفه	بعد
چشم‌انداز؛ ساختار سازمانی؛ فرهنگ سازمانی؛ مدیریت دانش؛ رهبری و کارکنان؛ فرآیند محیط سازمانی	چشم‌انداز؛ ساختار سازمانی؛ فرهنگ سازمانی؛ مدیریت دانش؛ رهبری و کارکنان؛ فرآیند محیط سازمانی
سازمانی؛ فناوری اطلاعات؛ نظام مشتری مداری؛ استراتژی سازمانی	سازمانی؛ فناوری اطلاعات؛ نظام مشتری مداری؛ استراتژی سازمانی
زیرساخت فنی؛ زیرساخت مدیریتی؛ کارکرد	زیرساخت فنی؛ زیرساخت مدیریتی؛ کارکرد
اهداف؛ فرآیندها	اهداف؛ فرآیندها
سیاسی؛ اقتصادی؛ اجتماعی؛ زیست محیطی؛ فناورانه؛ قانونی	سیاسی؛ اقتصادی؛ اجتماعی؛ زیست محیطی؛ فناورانه؛ قانونی
ویژگی؛ مطالبه و نیاز	مشتریان

1 . Average Variance Extracted





## گام اول: پایایی شاخص

**ضرایب بارهای عاملی:** بارهای عاملی، بیانگر مقدار همبستگی شاخص‌های یک سازه با آن سازه است و اگر مقدار آن برابر و یا بیشتر از  $0/4$  شود، موید پایایی مدل اندازه‌گیری است (داوری و رضازاده، ۱۳۹۳). برای ظاهر شدن بارهای عاملی در مدل تحقیق، پس از چیدمان سازه اصلی مدل شامل ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌ها در نرم‌افزار Smart PLS نسخه ۳، از فرمان PLS Algorithm استفاده شد. نتایج ضرایب بارهای عاملی در شکل زیر آمده است. با توجه به اینکه همه مقادیر ضرایب بارهای عاملی مساوی و یا بالاتر از  $0/4$  هستند، لذا نشان از مناسب بودن تمامی ابعاد و مؤلفه‌های الگو است.

### برای بعد محیط سازمانی:

- همه مؤلفه‌ها و شاخص‌ها، معیار مناسبی برای بعد هستند؛
- مؤلفه «چشم‌انداز» با ضریب بار عاملی برابر با  $0/580$  بیشترین و مؤلفه «استراتژی سازمانی» با ضریب بار عاملی برابر با  $0/436$  کمترین هستند؛
- تعریف و جایابی مدیریت ارتباط با مشتری در چشم‌انداز و رسالت کلان سازمان با ضریب بار عاملی برابر با  $0/753$  نسبت به سایر شاخص‌های مؤلفه چشم‌انداز، بیشترین مقدار بار عاملی را دارد؛
- رضایت کارکنان (توجه به فضای شغلی، ارائه بازخورد و ...) با ضریب بار عاملی برابر با  $0/741$  نسبت به سایر شاخص‌های مؤلفه رهبری و کارکنان، بیشترین مقدار بار عاملی را دارد؛
- پیچیدگی سازمان با ضریب بار عاملی برابر با  $0/919$  نسبت به سایر شاخص‌های مؤلفه ساختار سازمانی، بیشترین مقدار بار عاملی را دارد؛
- فرهنگ تغییرپذیر با ضریب بار عاملی برابر با  $0/805$  نسبت به سایر شاخص‌های مؤلفه فرهنگ سازمانی، بیشترین مقدار بار عاملی را دارد؛

- سازمان‌دهی و ذخیره‌سازی دانش‌های مرتبط با مشتریان با ضریب بار عاملی برابر با ۰/۸۳۲ نسبت به سایر شاخص‌های مؤلفه مدیریت دانش، بیشترین مقدار بار عاملی را دارد؛
- داشتن فرآیندهای کنترلی در خصوص مشتری‌مداری با ضریب بار عاملی برابر با ۰/۸۱۴ نسبت به سایر شاخص‌های مؤلفه فرآیند سازمانی، بیشترین مقدار بار عاملی را دارد؛
- زیرساخت تکنولوژی با ضریب بار عاملی برابر با ۰/۹۶۵ نسبت به سایر شاخص‌های مؤلفه فناوری اطلاعات، بیشترین مقدار بار عاملی را دارد؛
- استراتژی روابط با مشتریان با ضریب بار عاملی برابر با ۰/۹۰۵ نسبت به سایر شاخص‌های مؤلفه استراتژی سازمانی، بیشترین مقدار بار عاملی را دارد؛
- سنجش وفاداری مشتری با ضریب بار عاملی برابر با ۰/۹۱۹ نسبت به سایر شاخص‌های مؤلفه نظام مشتری‌مداری، بیشترین مقدار بار عاملی را دارد.

برای بعد عوامل محیطی:

- همه مؤلفه و شاخص‌ها به دلیل اینکه بارهای عاملی بیشتر از ۰/۴ است، معیار مناسبی برای بعد هستند؛
- مؤلفه «عوامل سیاسی» با ضریب بار عاملی برابر با ۰/۷۲۵ بیشترین و مؤلفه «عوامل زیست‌محیطی» با ضریب بار عاملی برابر با ۰/۵۰۱ کمترین هستند.
- سیاست‌ها و قوانین حاکمیت و دولت در صنعت کشتیرانی با ضریب بار عاملی برابر با ۰/۸۵۸ نسبت به سایر شاخص‌های مؤلفه عوامل سیاسی، بیشترین مقدار بار عاملی را دارد؛
- قدرت خرید مشتریان با ضریب بار عاملی ۰/۸۶۶ نسبت به سایر شاخص‌های عوامل اقتصادی، بیشترین مقدار بار عاملی را دارد؛
- نگرش مشتریان به کالاها و خدمات با ضریب بار عاملی برابر با ۰/۹۰۱ نسبت به سایر شاخص‌های مؤلفه عوامل اجتماعی، بیشترین مقدار بار عاملی را دارد؛
- تحقیق و توسعه در حوزه مدیریت ارتباط با مشتری با ضریب بار عاملی برابر با ۰/۹۲۹ نسبت به سایر شاخص‌های مؤلفه عوامل فناوری، بیشترین مقدار بار عاملی را دارد؛

■ بوم‌شناختی و شرایط اقلیمی مشتریان با ضریب بار عاملی برابر با ۰/۸۹۶ نسبت به سایر شاخص‌های مؤلفه عوامل زیست‌محیطی، بیشترین مقدار بار عاملی را دارد؛

■ قوانین و حقوق مصرف‌کنندگان و مشتریان با ضریب بار عاملی برابر با ۰/۸۵۸ نسبت به سایر شاخص‌های مؤلفه عوامل قانونی، بیشترین مقدار بار عاملی را دارد.

برای بعد هوش تجاری:

■ همه مؤلفه‌ها و شاخص‌ها به دلیل اینکه بارهای عاملی بیشتر از ۰/۴ است، معیار مناسبی برای بعد هستند؛

■ مؤلفه «زیرساخت مدیریتی» و «کارکرد» با ضریب بار عاملی برابر با ۰/۹۳۲ بیشترین و مؤلفه «زیرساخت فنی» با ضریب بار عاملی برابر با ۰/۸۹۸ کمترین هستند؛

■ بستر سخت‌افزاری / نرم‌افزاری مناسب جهت نگاشت داده‌ها با ضریب بار عاملی برابر با ۰/۹۹۶ نسبت به سایر شاخص‌های مؤلفه زیرساخت فنی، بیشترین مقدار بار عاملی را دارد؛

■ یکپارچگی اطلاعات و نمایش با ضریب بار عاملی برابر با ۰/۹۹۵ نسبت به سایر شاخص‌های مؤلفه کارکرد، بیشترین مقدار بار عاملی را دارد.

برای بعد مشتریان:

■ همه مؤلفه‌ها و شاخص‌ها به دلیل اینکه بارهای عاملی بیشتر از ۰/۴ است، معیار مناسبی برای بعد هستند؛

■ مؤلفه «مطالبه و نیاز مشتریان» با ضریب بار عاملی برابر با ۰/۲۹۸ بیشترین و مؤلفه «ویژگی مشتریان» با ضریب بار عاملی برابر با ۰/۲۶۸ کمترین هستند؛

■ جوابگو بودن با ضریب بار عاملی ۰/۹۸۲ نسبت به سایر شاخص‌های نیازهای مشتریان، بیشترین مقدار بار عاملی را دارد.

برای بعد مدیریت ارتباط با مشتریان:

- همه مؤلفه‌ها و شاخص‌ها به دلیل اینکه بارهای عاملی بیشتر از ۰/۴ است، معیار مناسبی برای بعد هستند؛
  - مؤلفه «اهداف» با ضریب بار عاملی برابر با ۰/۸۴۵ بیشترین و مؤلفه «فرآیندها» با ضریب بار عاملی برابر با ۰/۸۳۳ کمترین هستند؛
  - حداکثر رساندن ارزش مشتری با ضریب بار عاملی برابر با ۰/۹۹۶ نسبت به سایر شاخص‌های مؤلفه اهداف، بیشترین مقدار بار عاملی را دارد؛
  - مدیریت اطلاعات با ضریب بار عاملی برابر با ۰/۹۹۷ نسبت به سایر شاخص‌های مؤلفه فرآیندها، بیشترین مقدار بار عاملی را دارد.
- (۱) **پایایی**. برای سنجش وضعیت پایایی، ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی<sup>۱</sup> محاسبه شد. نتایج در جدول شماره (۷) آمده است. همان‌گونه که دیده می‌شود، ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی برای کلیه ابعاد و مؤلفه‌های اصلی مدل، بیشتر از ۰/۷ است لذا برازش مناسب مدل اندازه‌گیری تأیید می‌شود (داوری و رضازاده، ۱۳۹۳: ۱۷۱).
- (۲) **روایی**. در خصوص روایی ابعاد و مؤلفه‌ها، از دو معیار روایی همگرا و روایی واگرا استفاده شد. روایی همگرا، به بررسی میزان همبستگی هر سازه با سؤالات خود می‌پردازد. فورنل و لارکر (۱۹۸۱) مقدار مناسب برای AVE را ۰/۵ با بالا معرفی کرده‌اند (داوری، رضازاده، ۱۳۹۳: ۱۳۵). نتایج روایی همگرا یا همان AVE نیز در جدول شماره (۷) آمده است. با توجه به بزرگ‌تر بودن مقدار این ضریب از ۰/۵ برای همه متغیرهای پنهان، روایی همگرایی مدل و مناسب بودن مدل‌های اندازه‌گیری تأیید می‌شود.

جدول ۷. برازش مدل‌های اندازه‌گیری

بعد	آلفای کرونباخ Alpha > 0.7	پایایی ترکیبی CR > 0.7	روایی همگرا AVE > 0.5	مؤلفه	آلفای کرونباخ Alpha > 0.7	پایایی ترکیبی CR > 0.7	روایی همگرا AVE > 0.5
		۰/۸۰۹	۰/۴۶۰	چشم‌انداز	۰/۷۱۵		
		۰/۸۸۲	۰/۷۱۷	ساختار سازمانی	۰/۷۹۳		
		۰/۸۲۸	۰/۵۴۷	فرهنگ سازمانی	۰/۷۲۵		
		۰/۸۵۶	۰/۵۴۵	مدیریت دانش	۰/۷۸۹		
محیط سازمانی		۰/۸۴۶	۰/۳۸۱	رهبری و کارکنان	۰/۷۹۵	۰/۸۵۸	۰/۴۰۳
		۰/۸۳۲	۰/۵۵۵	فرآیند سازمانی	۰/۷۳۳		
		۰/۸۷۰	۰/۷۰۵	فناوری اطلاعات	۰/۷۵۶		
		۰/۹۲۸	۰/۶۸۳	نظام مشتری مداری	۰/۹۰۷		
		۰/۸۸۳	۰/۷۱۷	استراتژی سازمانی	۰/۷۹۸		
		۰/۹۹۱	۰/۹۵۰	زیرساخت فنی	۰/۹۸۹		
هوش تجاری		۰/۹۹۷	۰/۹۸۶	زیرساخت مدیریتی	۰/۹۹۷	۰/۹۸۹	۰/۹۶۷
		۰/۹۹۴	۰/۹۷۷	کارکرد	۰/۹۹۲		
مدیریت ارتباط		۰/۹۹۶	۰/۹۷۵	اهداف	۰/۹۹۵	۰/۹۹۲	۰/۹۸۴
		۰/۹۹۵	۰/۹۷۴	فرآیندها	۰/۹۹۳		
		۰/۸۷۰	۰/۶۹۰	سیاسی	۰/۷۷۵		
		۰/۹۱۰	۰/۶۷۰	اقتصادی	۰/۸۷۷		
عوامل محیطی		۰/۹۲۳	۰/۷۵۰	اجتماعی	۰/۸۸۹	۰/۸۶۸	۰/۵۲۵
		۰/۸۴۲	۰/۵۷۶	زیست محیطی	۰/۸۲۹		
		۰/۹۳۵	۰/۸۲۷	فناورانه	۰/۸۹۵		
		۰/۹۸۸	۰/۹۶۵	قانونی	۰/۹۸۲		
مشتریان		۰/۹۸۲	۰/۹۶۵	ویژگی	۰/۹۶۴	۰/۸۹۱	۰/۸۰۴
		۰/۹۷۳	۰/۸۱۵	مطالبه و نیاز	۰/۹۵۹		

روایی واگرا: نتایج بررسی روایی واگرا در جدول (۸) آورده شده است. همان گونه که دیده می‌شود، مقدار جذر AVE تمام متغیرهای مرتبه اول در قطر ماتریس، از مقدار همبستگی میان آن‌ها بیشتر است که این امر روایی واگرای مناسب و برازش خوب مدل‌های اندازه‌گیری را نشان می‌دهد.

جدول ۸. روایی و اگری متغیرهای تحقیق

	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲	۱۳	۱۴	۱۵	۱۶	۱۷	۱۸	۱۹	۲۰	۲۱	۲۲	
۱	۰/۸۶۶																						
۲	۰/۳۷	۰/۸۱۷																					
۳	۰/۸۱۴	۰/۲۷۶	۰/۸۱۹																				
۴	۰/۴۰۰	۰/۱۹۴	۰/۵۱۳	۰/۹۸۸																			
۵	۰/۲۷۵	۰/۴۰۴	۰/۵۶۲	۰/۳۳۶	۰/۹۰۹																		
۶	۰/۴۰۲	۰/۵۳۲	۰/۴۵۲	۰/۵۳۸	۰/۵۲۶	۰/۶۱۷																	
۷	۰/۳۷۰	۰/۳۳۴	۰/۵۰۱	۰/۹۵۴	۰/۲۵۶	۰/۴۷۲	۰/۹۷۵																
۸	۰/۳۸۴	۰/۱۷۰	۰/۵۱۱	۰/۹۷۵	۰/۳۰۵	۰/۵۰۳	۰/۹۷۴	۰/۹۹۳															
۹	۰/۱۵۱	۰/۲۹۸	۰/۲۴۵	۰/۴۷۴	۰/۳۵۸	۰/۶۹۸	۰/۴۰۰	۰/۴۳۵	۰/۸۱۷														
۱۰	۰/۷۲۳	۰/۲۴۴	۰/۸۰۹	۰/۶۷۷	۰/۶۰۹	۰/۴۸۶	۰/۶۵۰	۰/۶۵۷	۰/۲۴۳	۰/۸۳۱													
۱۱	۰/۳۵۱	۰/۱۳۱	۰/۷۱۷	۰/۳۷۵	۰/۳۲۲	۰/۳۹۵	۰/۳۴۱	۰/۳۷۳	۰/۱۳۶	۰/۷۲۵	۰/۷۲۵												
۱۲	۰/۲۳۶	۰/۳۹۶	۰/۲۲۹	۰/۳۰۸	۰/۲۹۳	۰/۶۶۰	۰/۲۴۴	۰/۲۸۷	۰/۴۹۸	۰/۲۹۶	۰/۱۷۸	۰/۷۴۵											
۱۳	۰/۳۹۹	۰/۱۸۸	۰/۵۲۳	۰/۹۹۱	۰/۳۲۱	۰/۵۲۲	۰/۹۵۴	۰/۹۷۷	۰/۴۹۹	۰/۶۷۳	۰/۳۷۸	۰/۲۹۷	۰/۹۸۷										
۱۴	۰/۳۲۹	۰/۵۰۷	۰/۳۱۶	۰/۳۳۲	۰/۵۰۲	۰/۷۳۸	۰/۲۵۲	۰/۳۴۲	۰/۵۳۸	۰/۲۸۷	۰/۲۰۸	۰/۵۹۹	۰/۳۳۸	۰/۷۴۰									
۱۵	۰/۳۴۴	۰/۲۸۹	۰/۳۸۷	۰/۴۳۸	۰/۳۰۰	۰/۵۴۳	۰/۴۰۰	۰/۴۵۰	۰/۳۳۵	۰/۴۷۰	۰/۲۸۵	۰/۳۶۹	۰/۴۵۰	۰/۳۱۵	۰/۸۴۰								
۱۶	۰/۳۷۴	۰/۱۷۴	۰/۴۷۶	۰/۹۸۸	۰/۳۱۴	۰/۵۳۴	۰/۹۱۶	۰/۹۶۷	۰/۴۴۵	۰/۶۴۲	۰/۳۴۴	۰/۳۰۶	۰/۹۷۶	۰/۳۳۹	۰/۴۱۰	۰/۹۸۲							
۱۷	۰/۴۶۶	۰/۴۳۶	۰/۵۴۰	۰/۳۴۲	۰/۵۲۳	۰/۵۹۶	۰/۲۷۱	۰/۳۳۳	۰/۳۲۰	۰/۵۹۳	۰/۶۱۸	۰/۵۰۲	۰/۳۵۲	۰/۴۷۶	۰/۳۰۷	۰/۳۰۸	۰/۶۳۵						
۱۸	۰/۳۸۲	۰/۴۲۰	۰/۳۲۳	۰/۵۰۴	۰/۵۳۲	۰/۵۹۷	۰/۴۷۲	۰/۵۰۰	۰/۴۲۴	۰/۵۳۴	۰/۵۰۱	۰/۳۴۱	۰/۵۵۵	۰/۳۸۸	۰/۴۸۸	۰/۴۵۸	۰/۷۵۹						
۱۹	۰/۳۴۱	۰/۰۷۲	۰/۴۱۴	۰/۸۴۵	۰/۲۳۹	۰/۳۸۴	۰/۸۸۷	۰/۸۱۳	۰/۳۴۳	۰/۵۹۴	۰/۲۸۴	۰/۳۳۰	۰/۱۷۲	۰/۳۰۴	۰/۸۴۵	۰/۱۰۴	۰/۳۵۰	۰/۹۹۲					
۲۰	۰/۳۸۴	۰/۴۷۲	۰/۳۸۶	۰/۳۱۵	۰/۵۸۴	۰/۷۵۴	۰/۶۶۰	۰/۲۹۹	۰/۴۹۶	۰/۳۸۴	۰/۴۰۶	۰/۵۳۳	۰/۳۰۵	۰/۷۶۶	۰/۳۹۳	۰/۳۱۱	۰/۵۲۹	۰/۵۰۰	۰/۴۸۸	۰/۷۳۸			
۲۱	۰/۳۲۹	۰/۲۲۶	۰/۵۵۹	۰/۳۴۲	۰/۶۳۰	۰/۴۹۰	۰/۲۷۹	۰/۳۱۹	۰/۲۶۲	۰/۵۵۹	۰/۶۷۲	۰/۳۳۱	۰/۳۰۸	۰/۳۱۵	۰/۴۰۹	۰/۲۸۶	۰/۵۴۱	۰/۴۶۸	۰/۰۹۲	۰/۴۸۶	۰/۸۹۷		
۲۲	۰/۳۵۵	۰/۱۵۳	۰/۵۲۰	۰/۹۸۰	۰/۳۱۷	۰/۵۱۱	۰/۹۶۸	۰/۶۵۸	۰/۴۴۸	۰/۶۵۹	۰/۳۳۸	۰/۳۶۹	۰/۹۷۳	۰/۳۹۸	۰/۴۴۱	۰/۹۷۱	۰/۳۰۷	۰/۴۷۳	۰/۸۶۷	۰/۲۹۸	۰/۹۰۳		

### گام دوم: برازش مدل ساختاری

برازش مدل ساختاری پژوهش برای پی بردن به روابط متغیرهای پنهان انجام می‌شود. محاسبه ضرایب معناداری  $Z$  یا همان مقادیر  $t$ -values، یکی از معیارهای برازش مدل ساختاری است (دلاوری، رضازاده، ۱۳۹۳: ۱۳۹)، که این ضرایب باید از  $1/96$  بیشتر باشد تا بتوان در سطح اطمینان ۹۵٪ معنادار بودن آن‌ها را تأیید نمود. برای این منظور از دستور Bootstraping استفاده شد. نتایج که در جدول شماره (۹) آمده نشان می‌دهد که همه ضرایب مسیرها از مقدار معیار  $1/96$  بیشتر است که این مهم، معنادار بودن مسیرها و مناسب بودن مدل ساختاری را نشان می‌دهد.

معیار دیگری برای برازش مدل ساختاری، ضرایب  $R^2$  مربوط به متغیرهای پنهان درون‌زای (وابسته) مدل است.  $R^2$  معیاری است که نشان از تأثیر یک متغیر برون‌زا بر یک متغیر درون‌زا دارد. سه معیار  $0/19$ ،  $0/33$  و  $0/67$  به‌عنوان ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی  $R^2$  در نظر گرفته می‌شود (داوری، رضازاده، ۱۳۹۳: ۱۴۶).

براین اساس، همانگونه که در جدول شماره (۹) دیده می‌شود، تعداد ۷ مؤلفه دارای مقدار در محدوده متوسط (مناسب) و بقیه دارای مقادیر بالای ۰/۶۷ بوده، لذا برازش مدل ساختاری مناسب است.

**جدول ۹. مقادیر ضریب t-values متغیرهای مکنون تحقیق**

R <sup>2</sup>	مقادیر اشتراکی		T-VALUES ضریب		ضریب مسیر	از
	مقدار	تفسیر	مقدار	معناداری		
۰/۳۵۷	قوی	۰/۴۶۰	۰/۰۰۱	۶/۶۴۷	چشم‌انداز	محیط سازمانی
۰/۱۰۲	مناسب	۰/۷۱۷	۰/۰۰۱	۲/۵۳۸	ساختار سازمانی	
۰/۲۲۷	مناسب	۰/۵۴۷	۰/۰۰۰۱	۳/۵۱۵	فرهنگ سازمانی	
۰/۲۹۰	مناسب	۰/۵۴۵	۰/۰۰۱	۵/۳۰۴	مدیریت دانش	
۰/۳۴۴	مناسب	۰/۳۸۱	۰/۰۰۱	۶/۴۸۴	رهبری و کارکنان	
۰/۲۵۲	مناسب	۰/۵۵۵	۰/۰۰۱	۳/۴۳۵	فرآیند سازمانی	
۰/۰۹۴	ضعیف	۰/۷۰۵	۰/۰۰۱	۳/۱۶۸	فناوری اطلاعات	
۰/۳۱۰	مناسب	۰/۶۸۳	۰/۰۰۱	۴/۷۶۸	نظام مشتری مداری	
۰/۱۹۰	مناسب	۰/۷۱۷	۰/۰۰۱	۳/۴۷۸	استراتژی سازمانی	
۰/۸۹۸	قوی	۰/۹۵۰	۰/۰۰۱	۱۷/۷۹۵	زیر ساخت فنی	
۰/۹۳۲	قوی	۰/۹۸۶	۰/۰۰۱	۲۰/۶۹۸	زیر ساخت مدیریتی	
۰/۸۶۸	قوی	۰/۹۷۷	۰/۰۰۱	۲۱/۰۰۵	کارکرد	
۰/۷۱۴	قوی	۰/۹۷۵	۰/۰۰۱	۹/۶۲۹	اهداف	مدیریت
۰/۶۹۰	قوی	۰/۹۷۴	۰/۰۰۱	۹/۶۷۰	فرآیندها	ارتباط
۰/۵۲۵	قوی	۰/۶۹۰	۰/۰۰۱	۹/۰۸۸	سیاسی	عوامل محیطی
۰/۵۱۴	قوی	۰/۶۷۰	۰/۰۰۱	۱۰/۵۴۹	اقتصادی	
۰/۴۲۳	قوی	۰/۷۵۰	۰/۰۰۱	۵/۹۸۴	اجتماعی	
۰/۲۵۱	مناسب	۰/۵۷۶	۰/۰۰۱	۵/۰۷۶	زیست محیطی	
۰/۴۰۰	قوی	۰/۸۲۷	۰/۰۰۱	۶/۲۷۸	فناورانه	
۰/۱۱۸	مناسب	۰/۹۶۵	۰/۰۰۱	۳/۴۵۴	قانونی	
۰/۰۷۲	ضعیف	۰/۹۶۵	۰/۰۰۱	۲/۱۹۰	ویژگی	
۰/۰۸۹	ضعیف	۰/۸۱۵	۰/۰۰۱	۳/۰۰۷	مطالبه و نیاز	
۰/۸۵۹	قوی	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۴۲/۶۹۱	مدیریت ارتباط	
۰/۶۲۴	قوی	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۴۲/۸۴۳	میانگین	

### گام سوم: برازش مدل کلی

معیار  $GoF^1$  این معیار برای برازش مدل کلی که هر دو بخش مدل اندازه‌گیری و ساختاری را کنترل می‌کند، بکار برده می‌شود. مقدار معیار از رابطه زیر محاسبه می‌شود که در آن  $communalities$  مقادیر اشتراکی یک سازه درون‌زا و  $R^2$  میانگین متغیرهای درون‌زای وابسته است. تفسیر مقادیر مختلف  $GoF$  در جدول زیر آمده است.

$$GoF = \sqrt{communalities \times R^2}$$

جدول ۱۰. تفسیر  $GoF$

مقدار $GoF$		
۰/۳۶	۰/۲۵	۰/۰۱
برازش کلی قوی	برازش کلی متوسط	برازش کلی ضعیف

برای محاسبه  $R^2$  یا همان میانگین  $R^2$ ، مقادیر  $R^2$  مربوط به تمامی متغیرهای پنهان درون‌زای مدل اعم از مرتبه اول، دوم و سوم محاسبه شد. برای مدل این پژوهش، میانگین  $R^2$  برابر با ۰/۴۰۵ حاصل شد. همچنین میانگین مقادیر اشتراکی در جدول بالا برابر با ۰/۷۴۵ شد. با جای گذاری مقادیر در فرمول، مقدار  $GoF$  معادل ۰/۵۵۰ شد. بنابراین برازش قوی مدل ساختاری نتیجه می‌شود.

$$GoF = \sqrt{0/745 \times 0/405} = 0/550$$

### بحث و نتیجه‌گیری

در یک بازار به طور فزاینده پویا، روابط طولانی مدت با مشتریان محوری معمولاً به عنوان یک کلید سودآوری تلقی می‌شود (کالدن و توفیق<sup>۲</sup>، ۲۰۲۰). مدیریت ارتباط با مشتری، دربرگیرنده مدیریت فناوری، فرآیندها، منابع اطلاعاتی و نیروی انسانی در یک

1 . Goodness of Fit  
2 . Kaldeen and Thowfeek



شرکت به منظور ساختن محیطی است که بتواند دید جامع نسبت به مشتریان شرکت ایجاد نماید. به هنگام بودن شرکت در شناخت ذائقه و مطالبات مشتریانی که متنوع، متکثر و متعدد هستند همواره دغدغه مدیران است. بنابراین داشتن هوش تجاری، می‌تواند قابلیت سازمان را برای توضیح، برنامه‌ریزی، پیش‌بینی، حل مشکلات و یادگیری ارتقاء دهد.

شرکت کشتیرانی جمهوری اسلامی ایران، مانند هر شرکتی، همواره این دغدغه را دارد که بدانند کدام مشتری ارزش به‌دست آوردن، کدام ارزش نگه داشتن، کدام یک استراتژیک بوده، کدام سودآور است و از کدام یک می‌توان صرف‌نظر کرد؟ لذا هدف این تحقیق، طراحی مدل راهبردی مدیریت ارتباط با مشتری مبتنی بر هوش تجاری در صنعت کشتیرانی جمهوری اسلامی ایران است.



در این مطالعه، شیوه جمع‌آوری اطلاعات آمیزه‌ای از روش‌های کتابخانه‌ای، میدانی و پیمایشی بوده است. برای به دست آوردن ابعاد و مؤلفه‌های الگو، اسناد علمی قابل‌دسترس مطالعه و در قالب رویکرد استقرایی و قیاسی، یافته‌ها از تحلیل محتوای ادبیات و دیدگاه خبرگان، دسته‌بندی شدند. فهرست اولیه ابعاد و مؤلفه‌ها، پس از برگزاری چندین نشست با تعداد ۵ نفر از خبرگان، ضمن ادغام موارد مشابه، حذف موارد تکراری و نزدیک به هم، تعداد ۵ بعد و ۲۲ مؤلفه نهایی برای تهیه پرسشنامه آماده شدند.

برای تجزیه و تحلیل کیفی داده‌ها، از روش معادلات ساختاری با رویکرد PLS استفاده شد. نتایج نشان داد که همه ابعاد و مؤلفه‌ها از دید جامعه آزمون مورد تأیید قرار گرفتند. محیط سازمانی، هوش تجاری، مدیریت ارتباط با مشتریان، عوامل محیطی و نهایتاً مشتریان، پنج بعد سازنده الگو هستند. در ادامه و پس از محاسبه معیار برازش، مدل کلی قوی ارزیابی شد.

شرکت کشتیرانی جمهوری اسلامی ایران، مانند هر سازمانی درخلاء فعالیت نمی‌کند بلکه همانند یک سیستم پویا و ارگانیک در داخل محیطی قرار دارد و با دیگر اجزاء محیط در تعامل متقابل بوده، بر همدیگر تأثیر گذاشته و از همدیگر تأثیر می‌پذیرند.

تعریف محیط، کاری پیچیده است. محیط به معنای اجمالی آن، شامل کلیه عوامل محاط کننده انسانی و غیرانسانی، ملموس و ناملموس است و همه عوامل و نیروهایی که نسبت به یک ارگانیزم، به طور بالقوه یا بالفعل مؤثرند را شامل می‌شود. به عبارتی، هرگونه عامل بیرون از سیستم یا واحد تحلیل و هر نوع متغیر مؤثر بر عملکرد ارگانیزم، سازمان یا کنش گر را شامل می‌شود. از منظر بین‌رشته‌ای، همه عناصر اعم از فرهنگی، فناوری، سیاسی، زیستی، اقتصادی، اجتماعی و نظایر آن که بر کم و کیف متغیر وابسته تأثیر گذارند، در ذیل این مفهوم قرار می‌گیرند (پورصادق و کشتکار، ۱۳۹۵).

در این تحقیق، بر اساس مطالعات اکتشافی و مراجعه به خبرگان و صاحب‌نظران، مؤلفه‌های محیط سازمانی شرکت کشتیرانی، شامل چشم‌انداز؛ ساختار سازمانی؛ فرهنگ سازمانی؛ مدیریت دانش؛ رهبری و کارکنان؛ فرآیند سازمانی؛ فناوری اطلاعات؛ نظام مشتری مداری؛ استراتژی سازمانی احصاء شدند. این مؤلفه‌ها، با یافته‌های اردکانی و همکاران (۱۳۹۳) شامل راهبردها، سیستم‌ها و روش‌ها، منابع انسانی، ارتباطات و فناوری اطلاعات و خارجی شامل رقبا، مشتریان، ذینفعان هماهنگ است. در میان مؤلفه‌های مذکور، «چشم‌انداز» با ضریب بار عاملی برابر با ۰/۵۸۰ بیشترین و «استراتژی سازمانی» با ضریب بار عاملی برابر با ۰/۴۳۶ کمترین بودند.

همچنین بخش قابل توجهی از محیط سازمانی شرکت کشتیرانی جمهوری اسلامی ایران، شامل محیط برون‌سازمانی شرکت است. بنابراین توجه به عوامل سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، تکنولوژیکی، زیست‌محیطی و قانونی در سطح ملی و بین‌المللی ضرورت دارد. نواز احمد و همکارانش (۲۰۱۴) متغیرهایی همچون فرصت بازار، خطر رقبا، تهدید رقبا، هوش فناورانه، هوش فنی و هوش استراتژیکی را در یافته‌های خود ارائه کرده‌اند. این متغیرها، در این تحقیق در ذیل عوامل محیطی منظور شدند. برای شناخت محیط درون و برون‌سازمانی شرکت کشتیرانی، توجه به هوش تجاری ضرورتی اجتناب‌ناپذیر است. هوش تجاری، سازمان‌ها را قادر می‌سازد تا محیط داخلی و خارجی خود را از طریق اکتساب

نظام‌مند، مقایسه و تطبیق، تجزیه و تحلیل، تفسیر و بهره‌برداری از اطلاعات در حوزه کسب و کار درک کنند. همچنانکه تقوی فرد و همکاران (۱۳۹۴) نشان دادند مدیریت دانش در موفقیت دیریت ارتباط با مشتری تاثیرگذار است. برای این منظور زیرساخت‌های لازم، به ویژه مدیریتی با توجه به ضریب بارعاملی ۰/۹۳۲ نشان داد که دارای اهمیت بالایی است. ضمن آنکه از دید صاحب نظران، «عوامل سیاسی» با ضریب بارعاملی برابر با ۰/۷۲۵ بیشترین تأثیر در بین عوامل محیطی را به خود اختصاص داده است.

ویژگی مشتریان و نیز مطالبه و نیاز آن‌ها، دو مؤلفه اصلی مشتریان در این پژوهش بودند. تنوع طلبی، شکار فرصت، مشارکت در فرآیند اجرای تصمیمات، جوابگو بودن، برخورد منصفانه، برآورده شدن معقولانه انتظارات، وفاداری و احساس ایمنی و امنیت، خواهان صداقت، حرمت نفس، و نظایر آن برخی از شاخص‌های این مؤلفه‌ها هستند. و نهایتاً اینکه مدیریت ارتباط با مشتری در شرکت کشتیرانی جمهوری اسلامی ایران، دربرگیرنده مدیریت فناوری، فرآیندها، منابع اطلاعاتی و نیروی انسانی به منظور ساختن محیطی است که بتواند دید جامع نسبت به مشتریان ایجاد نماید. ضمن آنکه کمک می‌کند تا بفهمند کدام مشتری ارزش به دست آوردن، کدام مشتری ارزش نگاه داشتن و کدام مشتری استراتژیک بوده و کدام یک سودآور است و از کدام یک می‌توان صرف نظر کرد. لذا در این تحقیق، برای مدیریت ارتباط با مشتری، در قالب دو مؤلفه «فرآیند» و «اهداف» شاخص‌هایی مانند شناختن مشتری، دسته‌بندی مشتری، تعامل و رابطه متقابل با مشتریان پایدار، حداکثر رساندن ارزش مشتری، ایجاد سازمان مشتری مدار و نظایر آن احصا شد. این مهم با یافته‌های مرتضایی و همکاران (۱۳۹۷) و کریمیان و همکاران (۱۳۹۴) هماهنگ است.

تمرکز این تحقیق به یافتن الگوی راهبردی مدیریت ارتباط با مشتری مبتنی بر هوش تجاری در شرکت کشتیرانی جمهوری اسلامی ایران بود. با توجه به احصاء ابعاد پنج‌گانه آن، یکی از پیشنهاد‌های این مقاله، آسیب‌شناسی وضعیت موجود و نیز ترسیم وضعیت مطلوب این ابعاد و ارائه راهبردهای تحقق وضعیت مطلوب است. ضمن آنکه هر یک از این ابعاد به

دلیل گستردگی و نیز تأثیرگذاری کلان، قابل تعریف در قالب تحقیق مجزا و جداگانه است. بنابراین آسیب شناسی موردی هر یک از این ابعاد پنج گانه و ارائه راهبردهای رساندن آنها به وضعیت مطلوب پیشنهاد دیگر این مطالعه است.

### منابع و مأخذ

- اردکانی، سعید، موسوی، سیدمحمد، شفیعی رودپشتی، میثم (۱۳۹۵)، واکاوی هوش تجاری در دفاتر خدمات گردشگری با رویکرد فازی، فصلنامه مطالعات مدیریت گردشگری، سال نهم، شماره ۲۷، صص ۱۴۲-۱۱۷.
- پورصادق، ناصر، کشتکار، مهران (۱۳۹۵)، محیط شناسی در مدیریت استراتژیک، نشر آذرین مهر، چاپ دوم.
- تقوی فرد، محمدتقی، واقف کودهی، ماندانا، صالحی مقدم، شیما (۱۳۹۴)، تأثیر مدیریت دانش در موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری با در نظر گرفتن اثرات واسطه ای عوامل سازمانی، فصلنامه مطالعات مدیریت فناوری اطلاعات، سال ۳، شماره ۱۲، صص ۹۵-۷۷.
- خلیلی شورینی، سیاوش (۱۳۹۱)، روشهای پژوهش آمیخته؛ با تأکید بر بومی سازی. تهران: انتشارات یادواره کتاب.
- داوری، علی، رضازاده، آرش (۱۳۹۳)، مدل سازی معادلات ساختاری با نرم افزار *PLS*، تهران، جهاد دانشگاهی، چاپ سوم.
- رضائی ملک، نرگس، رادفر، رضا (۱۳۹۲)، مدلی برای اولویت دهی عوامل مدیریت دانش در بهبود عملکرد مدیریت ارتباط با مشتری (مطالعه موردی: بانک سپه). مدیریت فناوری اطلاعات، دوره ۵، سال ۳، صص ۸۲-۶۳.
- روحانی، سعید و زارعرواسان، احد (۱۳۹۱)، مدل ارزیابی سطح هوش تجاری در سیستم های سازمانی. فصلنامه مطالعات مدیریت فناوری اطلاعات، سال اول، شماره ۲، صص ۱۲۱-۱۰۵.

عابدین، بابک (۱۳۸۵)، طراحی چارچوب مدیریت محتوای وب سایت کسب و کار الکترونیکی سازمان هواپیمایی کشوری در مدیریت الکترونیکی با مشتری با استفاده از وب کاوی رفتار بازدیدکنندگان، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران.

فروتنی، زهرا، بحرانی، عطیه، یزدانمهر، فهیمه (۱۳۹۸)، سنجش تاثیر فضیلت سازمانی بر خلاقیت فراشناختی، ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی، دوره نهم، شماره ۲، صص ۱۶۴-۱۳۳.

کریمیان، حسن، بهرامی، مژگان، برانی، مسعود (۱۳۹۴)، تاثیر هوش تجاری بر عملکرد بازاریابی همراه با نقش تعدیل گر آشفستگی محیطی (مورد مطالعه: شرکتهای داروسازی)، کنفرانس بین المللی ابزار و تکنیک های مدیریت، تهران.

کشتکار، مهران (۱۳۹۵)، طراحی الگوی راهبردی نوآوری اجتماعی در جمهوری اسلامی ایران، رساله دکتری، دانشگاه عالی دفاع ملی.

کیخا، احمد و عباسپور، عباس (۱۳۹۸)، رابطه بین هوش سازمانی و عملکرد سازمانی با میانجی گری خلاقیت، ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی، دوره هشتم، شماره ۴، صص ۱-۳۲.

محمدی بابازیدی، سلمان، عباسپور، عباس، رحیمیان، حمید، غیاثی ندوشن، سعید (۱۳۹۹)، رویکردی خلاقانه در طراحی سازمان دانشگاه فرهنگیان، ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی، دوره نهم، شماره ۴، صص ۳۵-۵۴.

مرتضایی، علی، سنگری، محمدصادق، نظری شیرکوهی، سلمان، رزمی، جعفر (۱۳۹۷) بررسی تاثیر شایستگی هوش تجاری بر فرایند مدیریت ارتباط با مشتری: مطالعه تجربی در صنعت بانکداری، فصلنامه مدیریت فناوری، دوره ۱۰، شماره ۱، صص ۲۰۹-۲۳۴.

مهرمنش و صفوی میرمحله، سیدرحیم (۱۳۹۶)، طراحی الگوی موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری در سازمانهای ایرانی با رویکرد تفسیری-ساختاری (مورد مطالعه: شرکت گاز استان اردبیل)، فصلنامه راهبردهای بازرگانی، شماره ۱۰، سال ۲۴، پاییز و زمستان.

نیکو مرام، هاشم، محمودی، محمد (۱۳۹۱)، سنجش تاثیر سیستم اطلاعات حسابداری مدیریت مبتنی بر پشتیبانی تصمیم و هوش تجاری در تصمیم گیری مدیران واحدهای اقتصادی، *حسابداری مدیریت*، سال پنجم، شماره ۱۳، صص ۴۷-۶.

- Amir Nawaz (2015). The perceived impact of business intelligence tools on marketing success. *Master degree project in informatics*, university of skovde
- Chang, W., Park, J.E. & Chaib, S. (2010). How does CRM technology transform into organizational performance? A mediating role of marketing capability. *Journal of Business Research*, 63(8), 849-855.
- Eidizadeh, R., Salehzadeh, R., & Esfahani, A. C. (2017). Analysing the role of business intelligence, knowledge sharing and organisational innovation on gaining competitive advantage. *Journal of Workplace Learning*, 29(4), 250- 267.
- Elbashir, M.Z., Collier, P.A., Sutton, S.G., Davern, M.J., & Leech, S.A. (2013). Enhancing the business value of business intelligence: The role of shared knowledge and assimilation. *Journal of Information Systems*, 27(2), 87-105.
- Handzic, M., Ozlen, K., & Durmic, N. (2014). Improving customer relationship management through business intelligence. *Journal of Information & Knowledge Management*, 13(2), 1450015.
- Isik Oyku, Mary C. Jones, Anna Sidorova. (2013). Business intelligence success: The roles of BI capabilities and decision environments. *Information and management*, 50 (2013) 13–23.
- Jourdan, Z., Rainer, R.K., & Marshall, T.E. (2008). Business intelligence: An analysis of the literature. *Information Systems Management*, 25(2), 121-131.
- Kaldeen1, M. Thowfeek, M.H. (2020). Factors Favoring Electronic Customer Relationship Management (E-CRM), *JOURNAL OF CRITICAL REVIEWS*,
- Kumar Srivastava, Chandra and Srivastava (2019). The Impact of Knowledge Management and Data Mining on CRM in the Service Industry. *Springer Nature Singapore Pte Ltd. 2019*,
- Laursen, G.H., & Thorlund, J. (2016). *Business analytics for managers: Taking business intelligence beyond reporting*. John Wiley & Sons
- Liao, Shaoyi and et al (1999). The Adoption of Virtual Banking: An Emperical Study *International Journal of Information Management*, Vol. 19, p. 63-74.
- Liou, J. J. (2009). A novel decision rules approach for customer relationship management of the airline market. *Expert Systems with Applications*, 36(3), 4374-4381.
- Marsella, A., Stone, M. & Banks, M. (2005). Making customer analytics work for you! *Journal of Targeting Measurement and Analysis for Marketing*, 13(4), 299.
- Nawaz Ahmed et al. (2014). Competitive Intelligence and Marketing effectiveness of organization: an investigation from Pakistan. *European Scientific Journal*, vol.10, No.13



- Olszak, C. (2013). The Business intelligence-based Organization-new chances and Possibilities. *Proceedings of the International Conference on Management, Leadership and Governance: ICMLG 2013* (p. 242). Academic Conferences Limited.
- Peters, M.D., Wieder, B., Sutton, S.G. & Wakefield, J. (2016). Business intelligence systems use in performance measurement capabilities: Implications for enhanced competitive advantage. *International Journal of Accounting Information Systems*, 21, 1-17.
- Sangari, M.S. & Razmi, J. (2015). Business intelligence competence, agile capabilities, and agile performance in supply chain: An empirical study. *The International Journal of Logistics Management*, 26(2), 356-380.
- Sin, L.Y. M., Tse, A.C.B. and Yim, F.H.K. (2005). CRM conceptualization and scale development. *European Journal of Marketing*, 39(11/12):1264–1290.