

ارزیابی رابطه‌ی بین فرآیند خلق دانش، مشتری مداری و عملکرد هتل (مطالعه موردی :

هتل‌های شهر یزد)

فرید سوری^۱

^۱- گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و بازاریابی، امریکن لیبرتی یونیورسیتی ایالت کالیفرنیا شهر لس آنجلس

نویسنده مسئول: farbodsouri63@gmail.com

چکیده :

زمینه و هدف. امروزه دنیای کسب و کار بر پایه مشتری مداری و رضایت مندی مشتریان استوار است به گونه‌ای که گسترش و ارایه خدمات بدون در نظر گرفتن این اصل نه تنها مشکل بلکه غیر ممکن می باشد. سازمان های مشتری مدار جمله " همیشه حق با مشتری است " را در سرلوحه برنامه های خویش می دانند. با توجه به رقابت بسیار شدید در سطح تمام شرکت ها و فعالیت ها ، جذب و حفظ مشتریان اهمیت فوق العاده ای یافته است؛ از این رو بررسی ب این مبحث می تواند دارای جذابیت باشد. پس هدف پژوهش حاضر ارزیابی رابطه‌ی بین فرآیند خلق دانش ، مشتری مداری و عملکرد هتل (مطالعه موردی : هتل های شهر یزد) می باشد .

روش بررسی. جامعه آماری این تحقیق مشتریان هتل های سطح شهر یزد در دوره زمانی دی تا بهمن ۱۳۹۸ بوده و تعداد ۳۲۸ پرسشنامه بین آنان توزیع گردید که در نهایت از این تعداد ، ۲۹۰ پرسشنامه تکمیل شده گردآوری شد. داده های گردآوری شده به کمک نرم افزار SPSS نسخه ۲۳ و با استفاده از آزمون های همبستگی و رگرسیون مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند.

یافته ها . یافته های حاصل از تجزیه و تحلیل نتایج پژوهش نشان داد که مشتری مداری بر عملکرد تاثیرگذار است. هم چنین سایر نتایج نشان دادند که مشتری مداری بر فرآیند خلق دانش تاثیرگذار است. در نهایت شواهدی یافت گردید مبنی بر این که فرآیند خلق دانش بر عملکرد تاثیرگذار است.

نتایج. با توجه به نتایج حاصله می توان استنباط نمود که این نتایج برای مدیران این حقیقت را روشن می سازد که آنها با سرمایه گذاری بر روی مشتری مداری و فرآیند خلق ارزش، می توانند عملکرد سازمان خود را بهبود بخشیده و به یک مزیت رقابتی نیز دست یابند.

واژگان کلیدی : مشتری مداری، فرآیند خلق دانش، مزیت رقابتی، رضایت مشتری.

۱- مقدمه

صنعت هتل داری بسیار رقابتی است. هتل ها، به ویژه هتل های کلاسیک، از طرف رقبای خود که کالاهایی مشابه را ارائه می دهند، مواجه می شوند و مشتریانی که در این جامعه با سرعت زیاد خواستار و بی تاب تر هستند. برای حفظ مزیت رقابتی، هتل ها باید مشتری را در قلب مشاغل خود قرار دهند. تیوتوسو و راتن (۲۰۱۰) ادعا کردند که مشتری مداری تأثیر مستقیمی در عملکرد شرکت در صنعت هتلداری دارد. علاوه بر این، هر دو دانشمند بر این عقیده اند که تحقیقات بیشتر در مورد مشتری مداری در زیر بخش های مختلف گردشگری برای درک بهتر نقش آن بر عملکرد شرکت ضروری است. [۱]

خلق دانش محرک موفقیت دیگر است. شرکت ها با استفاده از فن آوری های ارتباطی اطلاعات مانند وب سایت های شرکت، سکویهای رزرو آنلاین سفر، وبلاگ های سفر و تالارها، اهمیت تبدیل دانش جدید به فرصت های اقتصادی را درک می کنند. کالوس و همکاران (۲۰۰۹) استدلال کردند که چنین فرآیند آفرینش دانش شامل یک مجموعه غیر یکنواخت از استعدادها، مهارت ها و عقاید فرهنگی است که توسط کارآفرینان و کارگران توانمند برگزار می شود. مطالب زیادی در مورد ساختار مشتری مداری و فرآیند خلق دانش نوشته شده است، اما تلاش کمی برای مطالعه نقش ترکیب آنها در بهبود عملکرد شرکت وجود دارد (لی سا و همکاران، ۲۰۱۹). [۲] از این رو مطالعه حاضر در تلاش است تا به بررسی ارزیابی رابطه ی بین فرآیند خلق دانش ، مشتری مداری و عملکرد هتل بپردازد.

۲- مبانی نظری

مطالعات نشان داده است هتل های کوچک که مشتری مداری را نشان می دهند بیشتر وابسته به منابع خودشان هستند که در داخل توسط صاحبان آنها خلق شده است. با این وجود، اگر شرکت به طور شفاف پایگاه داده دانش خود را از طریق منابع دانش داخلی و خارجی از طریق فرایندهای اجتماعی شدن، برون سازی، ترکیب و داخلی سازی انجام دهد، عملکرد شرکت بهبود می یابد. تا کنون تعدادی از مطالعات رابطه ی بین مشتری مداری و عملکرد شرکت را بررسی کرده اند (چنگ و کرومیت ۲۰۱۲؛ تنگ، ۲۰۱۴؛ لی سا و مکاران، ۲۰۱۹) [۳] [۴] [۵]. به عنوان مثال ، لی سا^۱ و همکاران (۲۰۱۹) در مقاله ی خود به ارزیابی رابطه ی بین فرآیند خلق دانش ، مشتری مداری و عملکرد پرداختند ؛ آنان داده های مورد نیاز خود را از ۳۰۸ هتل کوچک در پنج منطقه جهانگردی در مالزی گردآوری نمودند . نتایج پژوهش آنان نشان داد که مشتری مداری ارتباط مستقیمی با عملکرد شرکت دارد و مشتری مداری یک شرکت تأثیری بر فرآیند خلق دانش شرکت دارد که به پویایی قابلیت های کارآفرینان گردشگری وابسته

¹ Tsiotsou, R., & Ratten

² Cheng & Krumwiede

³ Tang,

⁴ Li Sa

است [۳][۵]. در همین رابطه لیات و همکاران (۲۰۱۴) نشان داد که رضایت مشتری و وفاداری مشتری برای هتلداران مهم است زیرا از این طریق می‌توانند رشد تجاری بلند مدت خود را حفظ کنند (لی سا و همکاران، ۲۰۱۹). هم چنین هدف از مقاله محمد و همکاران (۲۰۱۳) بررسی رابطه بین ابعاد CRM به عنوان مثال مشتری‌مداری، سازمان‌CRM، مدیریت دانش و CRM مبتنی بر فناوری و جنبه‌های مختلف عملکرد سازمانی به عنوان مثال مالی، مشتری، فرایندهای داخلی و آموزش و رشد در هتل‌های مالزی بوده است. نتایج حاصل از مطالعه آنان نشان می‌دهد که تمام ابعاد CRM مثبت بوده و تاثیر قابل توجهی در دیدگاه‌های مختلف از عملکرد هتل دارد. با این حال تکنولوژی CRM با یادگیری و رشد عملکرد هتل ارتباط معنی‌داری را نشان می‌دهد. [۶] در همین رابطه تحقیق مرجانی و همکاران (۱۳۹۶) به دنبال بررسی تاثیر استراتژی‌های فروش و مشتری‌مداری بر عملکرد فروش فروشنده در سطح سازمانی و نیروی فروش بود. یافته‌های مطالعه آنان بیانگر تاثیر مشتری‌مداری، فروش مبتنی بر ارزش، اولویت بندی مشتری و بخش بندی بازار بر عملکرد نیروی فروش بوده است. تاثیر بخش بندی بازار، اولویت بندی مشتری بر عملکرد بازار هم مورد تأیید قرار گرفت، اما تاثیر مدل‌های فروش بر عملکرد بازار و عملکرد نیروی فروش مورد تأیید قرار نگرفت. در نهایت فرضیه اثر تعدیل‌گری مدل‌های فروش در ارتباط بین مشتری‌مداری و عملکرد نیروی فروش نیز مورد تأیید قرار نگرفت. این پژوهش برای مدیران این حقیقت را روشن می‌سازد که آن‌ها با سرمایه‌گذاری بر روی استراتژی‌های فروش و مشتری‌مداری نه تنها ضرر نمی‌کنند بلکه به یک مزیت رقابتی از طریق بهبود عملکرد نیز دست می‌یابند.

در پژوهش بنیادی نائینی و همکاران (۱۳۹۵) تاثیر مدیریت ارتباط با مشتری بر عملکرد سازمانی در شعب «بانک اقتصاد نوین» بررسی شده است. نتایج پژوهش آنان نشان داد که متغیر مدیریت ارتباط با مشتری با مقدار بتای ۰/۸۹ بر عملکرد سازمان تاثیر معناداری دارد؛ همچنین مولفه‌های فناوری اطلاعات، کاربرد مدیریت دانش، پاسخ به مشتری، تعامل سودمند، فرایند CRM، سازمان دهی CRM و مشتری‌محوری دارای تاثیر معناداری بر عملکرد سازمانی هستند. از میان مولفه‌های متغیر مدیریت ارتباط با مشتری، مولفه سازمان دهی CRM (شدت تاثیر برابر با ۰/۸۰۷)، بیشترین تاثیر و مولفه فناوری اطلاعات (شدت تاثیر برابر با ۰/۴۷۴) کمترین تاثیر را بر عملکرد سازمانی دارد

از طرفی دیگر، دانش به عنوان یک منبع استراتژیک برای مشاغل از نظر قابلیت‌های پویا شناخته شده است که می‌تواند به بهبود عملکرد شرکت کمک کند (لی هوانگ و سای، ۲۰۰۹؛ سون و زینول، ۲۰۱۱؛ یئو، ۲۰۱۴). [۲] [۷] مشخص است که جمع‌آوری و

⁵ Liat

⁶ Mohammad

⁷ Li, Huang, & Tsai

⁸ Soon & Zainol

⁹ Yeow

کاربرد اطلاعات از طریق یک فرآیند پویا و با استفاده از منابع دانش داخلی و خارجی جمع‌آوری شده صورت می‌گیرد (نوناکا، ۱۹۹۶). [۸]. خلق دانش شامل مجموعه‌ای از فرآیندهای خود متعالی است که عبارتند از: اجتماعی شدن، بیرونی شدن، فرآیندهای ترکیبی و داخلی سازی که تبدیل دانش و تحول آن را تسهیل می‌سازند (نوناکا و تاکیچی، ۱۹۹۶) [۸]. موتو ولو و همکاران (۲۰۱۷) ادعا کردند که فرآیند خلق دانش را به سختی می‌توان مدیریت نمود و بیان کردند که خلق دانش می‌تواند تاثیر معنی داری بر عملکرد شرکت‌ها داشته باشد (لی سا و همکاران، ۲۰۱۹). [۹][۵] در همین رابطه، لاگز و پیرسی (۲۰۱۳) طی پژوهش خود داده‌هایی را از کارمندان در فروشگاه‌های فست فود و رستوران‌ها در ایالات متحده گردآوری کرده و نتیجه‌گیری کردند که تعهد سازمانی، رضایت شغلی و توانایی خواندن نیازهای مشتریان بر خلق دانش تاثیرگذار بوده که در نهایت منجر به بهبود عملکرد فست فودها گردیده است [۱۰]. پس می‌توان بدین نتیجه رسید که بین فرآیند خلق دانش و بهبود عملکرد رابطه‌ی معنی داری وجود دارد. از این رو و با توجه به مطالب گفته شده مساله اصلی پژوهش حاضر این است تا به ارزیابی رابطه‌ی بین فرآیند خلق دانش، مشتری مداری و عملکرد هتل پردازد.

۳- روش شناسی پژوهش

با توجه به اینکه نتایج بدست آمده از تحقیق به حل یک مشکل یا موضوع خاص می‌پردازد، روش‌شناسی تحقیق برحسب هدف، نوعی پژوهش کاربردی و برحسب نوع داده‌ها، روش پژوهش از نوع توصیفی و همبستگی است. توصیفی به شرایط یا روابط موجود، فرآیندهای جاری، آثار مشهود یا روندهای در حال گسترش توجه دارد و همبستگی رابطه‌ی بین متغیرها را با استفاده از آزمون ضریب همبستگی و رگرسیون بررسی می‌کند.

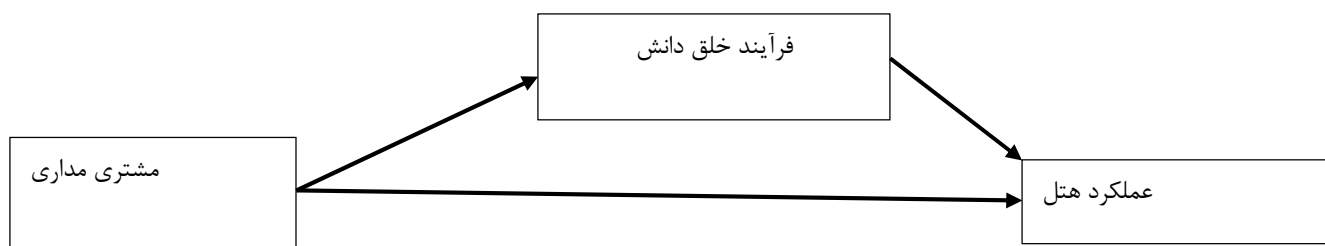
۳-۱ فرضیه‌های پژوهش:

با توجه به سوال اصلی می‌توان فرضیات پژوهش را بدین گونه مطرح تدوین نمود:

- مشتری مداری بر عملکرد تاثیرگذار است.
- مشتری مداری بر فرآیند خلق دانش تاثیرگذار است.
- فرآیند خلق دانش بر عملکرد تاثیرگذار است.

¹ Nonaka	0
¹ Nonaka and Takeuchi	1
¹ Muthuveloo	2
¹ Lages and Piercy	3

۲-۳ مدل پژوهش



۳-۳ ابزار گردآوری اطلاعات

برای گردآوری داده های لازم این پژوهش از پرسشنامه ی طراحی شده توسط لی سا و همکاران (۲۰۱۹) استفاده می شود. [۵] این پرسشنامه متشکل از دو بخش است:

الف- بخش جمعیت شناختی: این قسمت شامل ۴ پرسش بوده و شامل سوالاتی در مورد سن، جنسیت، میزان تحصیلات و میزان درآمد پاسخ دهندگان می باشد.

ب- متغیرهای پژوهش: این پرسشنامه حاوی تعداد ۲۵ پرسش می باشد که متغیرهای پژوهش را مورد سنجش قرار می دهد؛ طراحی سوالات پرسشنامه مذکور به شرح زیر بوده است :

- مشتری مداری : سوالات ۱ تا ۸

- فرآیند خلق دانش : سوالات ۹ تا ۲۰

- عملکرد : سوالات ۲۱ تا ۲۵

برای تایید پایایی این پرسشنامه از آزمون آلفای کرونباخ استفاده شده است که نتیجه آن در جدول زیر مشاهده می گردد :

جدول ۱: ضریب آلفای کرونباخ

عوامل	آلفای کرونباخ	نتیجه
مشتری مداری	۰/۸۸۷	پایا
فرآیند خلق دانش	۰/۷۰۵	پایا
عملکرد	۰/۸۳۴	پایا

(منبع: یافته‌های پژوهش)

با توجه به جدول بالا از آن جایی که این ضرایب بالاتر از ۰/۷ است بنابراین پایایی آن تایید می‌گردد.

۴-۳ جامعه و نمونه ی آماری

جامعه آماری پژوهش حاضر هتل های شهر یزد می باشند. به دلیل اندک بودن تعداد هتل ها از نمونه گیری صرفنظر شده و تمامی هتل ها به عنوان نمونه ی آماری مورد بررسی قرار گرفتند. در دوره زمانی دی تا بهمن ۱۳۹۸ مشتریان هتل ها به عنوان نمونه آماری در نظر گرفته شده و تعداد ۳۲۸ پرسشنامه بین آنان توزیع گردید که در نهایت از این تعداد ، ۲۹۰ پرسشنامه تکمیل شده گردآوری شد.

۴-۴ روش تجزیه و تحلیل داده ها

داده های گردآوری شده در این پژوهش با استفاده از نرم افزار SPSS نسخه ۲۳ مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. آزمون های آماری مورد استفاده عبارت اند از : آمار توصیفی ، آزمون همبستگی و رگرسیون .

۴-۱ تحلیل یافته ها

برای تعیین میزان ارتباط بین متغیرها از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است. همان طور که در جدول زیر مشاهده می شود، میزان همبستگی بین متغیرهای تحقیق، نشان دهنده همبستگی معنادار بین این متغیرهاست :

جدول ۲: آزمون همبستگی

متغیرها	مشتری مداری	فرآیند خلق دانش	عملکرد
مشتری مداری	۱	۰/۶۱۲	۰/۵۳۹
فرآیند خلق دانش	۰/۶۱۲	۱	۰/۴۳۲
عملکرد	۰/۵۳۹	۰/۴۳۲	۱

همان گونه که از جدول فوق پیداست، ضریب همبستگی بین مشتری مداری و عملکرد برابر با ۰/۵۳۹ می باشد؛ از آنجایی که مقدار سطح معنی داری بدست آمده برای این متغیر در جدول کوچک تر از ۰/۰۵ می باشد (۰/۰۰۰)، بنابراین ضریب همبستگی بدست آمده معنادار می باشد. یعنی می توان نتیجه گرفت که بین متغیرها رابطه معنادار مثبتی وجود دارد. از این رو فرض اول پژوهش نیز تایید می گردد.

هم چنین سایر داده های این جدول نشان می دهند که ضریب همبستگی بین مشتری مداری و فرآیند خلق دانش برابر با ۰/۶۱۲ می باشد؛ از آنجایی که مقدار سطح معنی داری بدست آمده برای این متغیر در جدول کوچک تر از ۰/۰۵ می باشد (۰/۰۰۰)، بنابراین ضریب همبستگی بدست آمده معنادار می باشد. یعنی می توان نتیجه گرفت که بین متغیرها رابطه معنادار مثبتی وجود دارد. از این رو فرض دوم پژوهش تایید می گردد.

هم چنین همان گونه که از جدول فوق پیداست، ضریب همبستگی بین فرآیند خلق دانش و عملکرد برابر با ۰/۴۳۲ می باشد؛ از آنجایی که مقدار سطح معنی داری بدست آمده برای این متغیر در جدول کوچک تر از ۰/۰۵ می باشد (۰/۰۰۰)، بنابراین ضریب همبستگی بدست آمده معنادار می باشد. یعنی می توان نتیجه گرفت که بین متغیرها رابطه معنادار مثبتی وجود دارد. از این رو فرض سوم پژوهش تایید می گردد.

هم چنین سایر داده های این جدول نشان می دهند که ضریب همبستگی بین کیفیت خدمات الکترونیکی و خدمات مشتری مشتریان برابر با ۰/۳۹۷ می باشد؛ از آنجایی که مقدار سطح معنی داری بدست آمده برای این متغیر در جدول کوچک تر از ۰/۰۵ می باشد (۰/۰۰۰)، بنابراین ضریب همبستگی بدست آمده معنادار می باشد. یعنی می توان نتیجه گرفت که بین متغیرها رابطه معنادار مثبتی وجود دارد. از این رو فرض چهارم پژوهش نیز تایید می گردد.

دومین کنفرانس بین المللی مطالعات بین رشته‌ای در مدیریت و مهندسی



۲۲ اسفند ۱۳۹۸ - دانشگاه تهران

2nd International Conference on Interdisciplinary Studies in Management and Engineering (ICISME- 2020)

12th March 2020 - University of Tehran

علاو بر این به منظور بررسی رابطه علی میان این متغیرها می توان از روش رگرسیون استفاده نمود. لازم به توضیح است هرگاه در مدل رگرسیون آماره F در سطح معنی داری محقق معنادار باشد مدل رگرسیون مدل مناسبی بوده و نشان دهنده این است که متغیر مستقل به میزان بالایی می تواند تغییرات متغیر وابسته را پیش بینی نماید. هم چنین چنانچه مقدار t به دست آمده از $\frac{2}{33}$ بیشتر بوده و سطح معنی داری از $0/01$ و $0/05$ کمتر باشد نیز نشان دهنده قدرت تبیین بالای متغیر مستقل می باشد. نتایج حاصل از تحلیل رگرسیون فرضیه های پژوهش در جداول زیر ارائه شده است :

جدول ۴: ضرایب رگرسیون

خلاصه مدل				
مدل	R	مجذور R	مجذور R تعدیل شده	خطای استاندارد تخمین
۱	۰/۵۶۳	۰/۴۸۹	۰/۴۲۸	۲,۰۹۴۱

جدول ۵: خلاصه مدل رگرسیون

ANNOVA					
مدل	مجموع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	F	Sing.
۱	رگرسیون	۲	۱۱۲۵,۴	۱۱,۹۴۷	۰/۰۰۰
	باقیمانده	۲۸۷	۱۱۵,۶	-	-
	کل	۲۸۹	-	-	-

جدول آنوا نشان می دهد که آیا مدل رگرسیون می تواند به طور معنا دار و مناسبی تغییرات متغیر وابسته را پیش بینی کند یا خیر. برای بررسی معنا داری به ستون آخر جدول مراجعه می شود؛ این ستون معنا داری آماری مدل رگرسیون را نشان می دهد که چنان

چه میزان به دست آمده کمتر از ۰,۰۵ باشد می‌توان نتیجه گرفت که مدل به کار رفته، پیش‌بینی‌کننده خوبی برای متغیر وابسته است. میزان معناداری در این جدول بیشتر از میزان ۰,۰۵ است که بیانگر این است که مدل رگرسیونی معنادار نیست.

جدول ۶: تحلیل رگرسیون

ضرایب						
Sig	T	ضرایب استاندارد	ضرایب غیر استاندارد		مدل	
		Beta	خطای استاندارد	B		
۰/۰۰۰	۶,۳۴۲	-	۱,۹۶۵	۱۱,۹۴۵	ثابت	۱
۰/۰۰۰	۴,۰۶۷۸	۰/۳۵۴	۰/۰۱۳۴	۰/۵۶۸	مشتری مداری	
۰/۰۰۱	۵,۳۸۱	۰/۲۲۱	۰/۲۳۵	۰/۳۹۹	فرآیند خلق دانش	

با توجه به نتایج جدول فوق مشاهده می‌گردد که آماره t مربوط به مشتری مداری معادل ۴,۰۶۷۸ و سطح معناداری آن $(p\text{-value})$ ۰/۰۰۰ بوده است. با توجه به این که سطح خطای در نظر گرفته شده برای این پژوهش ۰/۰۵ بوده است، پس در مورد متغیر مشتری مداری می‌توان چنین نتیجه گرفت که این متغیر با سطح خطای ۵٪ با عملکرد رابطه‌ی معنی‌داری داشته است زیرا سطح معنی‌داری این متغیر کمتر از ۵ درصد می‌باشد؛ بنابراین فرضیه اول تایید می‌شود.

هم‌چنین از نتایج جدول فوق مشاهده می‌گردد که آماره t مربوط به فرآیند خلق دانش معادل ۵,۳۸۱ و سطح معناداری آن $(p\text{-value})$ ۰/۰۰۱ بوده است. با توجه به این که سطح خطای در نظر گرفته شده برای این پژوهش ۰/۰۵ بوده است، پس در مورد متغیر فرآیند خلق دانش می‌توان چنین نتیجه گرفت که این متغیر با سطح خطای ۵٪ با عملکرد رابطه‌ی معنی‌داری داشته است زیرا سطح معنی‌داری این متغیر کمتر از ۵ درصد می‌باشد؛ بنابراین فرضیه سوم نیز تایید می‌شود.

۵- نتیجه‌گیری

این مطالعه اهمیت مشتری مداری و خلق دانش، به ویژه برای کسانی که از قابلیت‌های مبتنی بر منابع و پویا به ترتیب در نتایج شرکت‌های تجدید شده، برای دانشگاهیان و دست‌اندرکاران صنعت، برخوردار هستند، تعیین می‌کند. این یافته‌های تحقیق برای

کارآفرینان گردشگری، که به دنبال رقابت و دستیابی به عملکرد برتر شرکت برای شیوه های کارآمد تجاری و تقویت بازده سرمایه گذاری هستند، مفید است.

رمز موفقیت در بازار فوق العاده رقابتی امروز، اتخاذ یک استراتژی تجاری مشتری مدار است. در بحث مشتری مداری، مشتری در آغاز، مرکز و پایان هر معامله قرار می گیرد. این رویکرد بدین معنی است که سازمان باید درک عمیقی از نیازها و انتظارات مشتری داشته باشد. سازمان ها باید در طول مراحل مختلف چرخه حیات مشتری توانایی ارائه استراتژی های مشتری محور را داشته باشند. اگر یک هتلدار نتواند در محیط هتل خود شرایطی را فراهم کند که مهمانان در آن احساس آرامش و احترام کنند، قطعاً مشتریان آن هتل به سمت رقبا خواهند رفت. داشتن شعار ارتباط مناسب با مهمانان هتل کافی نیست و یک هتل باید بتواند ارتباط مناسب خود را با مشتریان در عمل هم ثابت کند.

با توجه به نتایج پژوهش، راهکارهای زیر برای بهبود مشتری مداری در هتل ها ارائه می شود:

- خلق ارزش برای مشتری: لازم است برای مشتری ارزش خلق شود. مهمانان هتل باید همیشه احساس کنند که در ازای مبلغی که پرداخت می کنند، خدمات ارزشمندی دریافت می کنند.
- برخورد مناسب با مهمانان هتل: مشتری رکن اصلی خدمات هتلداری است، پس نحوه برخورد و تعامل با مهمانان هتل باید دوستانه و همراه با همدلی باشد.
- آموزش مشتری مداری به کارکنان هتل: لازم است در ابتدا مدیران هتل مشتری مداری را به عنوان یک اصل پذیرفته و سپس برای انتقال آن به عنوان یک ارزش، برای کارکنان هتل جلسات آموزشی برگزار کنند.

منابع

- رجبعلی بگلو، رضا. (۱۳۹۱). مدیریت دانش مشتری: رویکردی برای ادغام مدیریت دانش و مدیریت روابط با مشتری در کتابخانه ها و مراکز اطلاع رسانی. شمسه: نشریه الکترونیکی سازمان کتابخانه ها، موزه ها و مرکز اسناد آستان قدس رضوی، شماره ۱۶-۱۷، پاییز و زمستان ۱۳۹۱، ۱-۱۶.

- [1] R. Tsiotsou and V. Ratten, "Future research directions in tourism marketing," *Mark. Intell. Plan.*, 2010, doi: 10.1108/02634501011053702.
- [2] Y. H. Li, J. W. Huang, and M. T. Tsai, "Entrepreneurial orientation and firm performance: The role of knowledge creation process," *Ind. Mark. Manag.*, 2009, doi: 10.1016/j.indmarman.2008.02.004.
- [3] C. C. Cheng and D. Krumwiede, "The role of service innovation in the market orientation - New service



- performance linkage,” in *Technovation*, 2012, doi: 10.1016/j.technovation.2012.03.006.
- [4] T. W. Tang, “Becoming an ambidextrous hotel: The role of customer orientation,” *Int. J. Hosp. Manag.*, 2014, doi: 10.1016/j.ijhm.2014.01.008.
- [5] M. L. Li Sa, S. Choon-Yin, Y. K. Chai, and J. H. Aik Joo, “Knowledge creation process, customer orientation and firm performance: Evidence from small hotels in Malaysia,” *Asia Pacific Manag. Rev.*, 2019, doi: 10.1016/j.apmr.2019.07.002.
- [6] A. A. Mohammad, B. Bin Rashid, and S. Bin Tahir, “Assessing the influence of customer relationship management (CRM) dimensions on organization performance: An empirical study in the hotel industry,” *J. Hosp. Tour. Technol.*, 2013, doi: 10.1108/JHTT-01-2013-0002.
- [7] T. T. Soon and F. A. Zainol, “Knowledge management enablers, process and organizational performance: Evidence from Malaysian enterprises,” *Asian Soc. Sci.*, 2011, doi: 10.5539/ass.v7n8p186.
- [8] I. Nonaka and H. Takeuchi, “The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation,” *Long Range Plann.*, 1996, doi: 10.1016/0024-6301(96)81509-3.
- [9] R. Muthuveloo, N. Shanmugam, and A. P. Teoh, “The impact of tacit knowledge management on organizational performance: Evidence from Malaysia,” *Asia Pacific Manag. Rev.*, 2017, doi: 10.1016/j.apmr.2017.07.010.
- [10] C. R. Lages and N. F. Piercy, “Key drivers of frontline employee generation of ideas for customer service improvement,” *Journal of Service Research*. 2012, doi: 10.1177/1094670511436005.