



# **Investigating the relationship between the establishment of knowledge management system and customer-oriented management in branches of Sepah banks in Shahrekord city**

**Seyed Nahid Taheri<sup>1</sup>, Seyed Kazem Taheri<sup>2</sup>, Najmeh Sharifi<sup>3</sup>,**

**Mohammad Heidari Goujani<sup>\*4</sup>**

1- Department of Business Administration, Shahrekord Branch, Islamic Azad University, Shahrekord, Iran.

2- Department of Business Administration, University of Isfahan, Isfahan, Iran.

3- Department of Public Administration, Shahrekord Branch, Islamic Azad University, Shahrekord, Iran.

4\*- Lecturer, Department of Public Administration, Shahrekord Branch, Islamic Azad University, Shahrekord, Iran.

---

## **Abstract**

In the banking system, customers are the main focus and in fact all the work is to seek their satisfaction, attention and attraction. Customer goals must be realized in customer relationship management strategy. Customer relationship management and knowledge management are key and strategic tools for all companies, especially in the current competitive environment. Due to the importance of the topic in this research, the role of knowledge management system on customer-oriented management was examined. The statistical population of the research is the employees of Sepah Bank in Shahrekord, 160 of whom were used as a statistical sample according to the Karjesi-Morgan table. The research collection tool was the standard questionnaire of knowledge establishment and customer-centered management. The validity of the instrument was based on form and content validity, and Cronbach's alpha was used for reliability. The results showed that knowledge management and customer-oriented management have a significant relationship. Also, the components of establishing knowledge management system showed a significant positive relationship with customer-oriented management. This means that customer-oriented management will increase with the increase in the establishment of knowledge management system.

**Keywords:** knowledge management, customer management, knowledge creation, knowledge storage

---

## **Citation:**

Taheri,S.N. , Taheri,S.K. , Sharifi,N. and Heidari Goujani,M. (2026). Investigating the relationship between the establishment of knowledge management system and customer-oriented management in branches of Sepah banks in Shahrekord city. *Journal of Intelligent Marketing Management*, 7(1), 405-417.

---



## بررسی رابطه بین استقرار نظام مدیریت دانش و مدیریت مشتری محور در شعب

### بانک سپه شهرستان شهر کرد

سیده ناهید طاهری<sup>۱</sup>، سید کاظم طاهری<sup>۲</sup>، نجمه شریفی<sup>۳</sup>، محمد حیدری گوجانی<sup>۴\*</sup>

۱- گروه مدیریت بازرگانی، واحد شهر کرد، دانشگاه آزاد اسلامی، شهر کرد، ایران.

۲- گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران.

۳- گروه مدیریت دولتی، واحد شهر کرد، دانشگاه آزاد اسلامی، شهر کرد، ایران.

۴\* - مدرس گروه مدیریت دولتی، واحد شهر کرد، دانشگاه آزاد اسلامی، شهر کرد، ایران.

#### چکیده

در نظام بانکی، مشتریان محور اصلی بوده و در واقع همه کارها برای طلب رضایت، توجه و جذب آنهاست. اهداف مشتری باید در راهبرد مدیریت روابط با مشتری تحقق یابد. مدیریت ارتباط با مشتری و مدیریت دانش، به عنوان ابزارهای کلیدی و استراتژیک برای تمام شرکتها به ویژه در محیط رقابتی کنونی هستند. به دلیل اهمیت موضوع در تحقیق حاضر به بررسی نقش نظام مدیریت دانش بر مدیریت مشتری محوری پرداخته شد. جامعه آماری تحقیق کارکنان بانک سپه شهر کرد می باشند که از تعداد ۱۶۰ نفر از آنها به عنوان نمونه آماری با توجه به جدول کرجسی - مورگان استفاده گردید. ابزار گردآوری تحقیق پرسشنامه استاندارد استقرار دانش و مدیریت مشتری محوری بودند. جهت روایی ابزار از روایی صوری و محتوایی و جهت پایایی از الفای کرونباخ استفاده شد. نتایج نشان داد مدیریت دانش و مدیریت مشتری محور ارتباط معناداری دارند. همچنین مولفه های استقرار نظام مدیریت دانش با مدیریت مشتری محور ارتباط معنادار مثبتی نشان دادند. بدین معنا که با افزایش استقرار نظام مدیریت دانش، مدیریت مشتری محور افزایش می یابد.

**کلیدواژه‌ها:** مدیریت دانش، مدیریت مشتری، خلق دانش، ذخیره دانش

#### استناد:

طاهری، سیده ناهید و طاهری، سید کاظم و شریفی، نجمه و حیدری گوجانی، محمد. (۱۴۰۵). بررسی رابطه بین استقرار نظام مدیریت دانش و مدیریت مشتری محور در شعب بانک سپه شهرستان شهر کرد. مدیریت بازاریابی هوشمند، ۷(۱)، ۴۰۵-۴۱۷.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۱/۱۷

تاریخ ویرایش: ۱۴۰۴/۰۲/۱۳

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۳/۰۱

تاریخ انتشار: ۱۴۰۵/۰۱/۰۱

<https://doi.org/JABM.3.2.15564.3515415180>

نشریه مدیریت بازاریابی هوشمند، ۱۴۰۵، دوره ۷، شماره ۱، پیاپی ۳۱

ناشر: نشریه مدیریت بازاریابی هوشمند

نوع مقاله: علمی پژوهشی

© نویسندگان



## مقدمه

سودمندترین و مناسب ترین استراتژی برای بانک ها، مشتری مداری است. سیستم مدیریت روابط با مشتری می تواند کمک کند تا مشتریان موجود حفظ شوند و مشتریان جدیدی جذب شوند. در نظام بانکی، مشتریان محور اصلی بوده و در واقع همه کارها برای طلب رضایت، توجه و جذب آنهاست. اهداف مشتری باید در راهبرد مدیریت روابط با مشتری تحقق یابد (جوانی، ۱۳۹۳). مدیریت روابط با مشتری مسئولیت پذیری هر کسب و کاری است. بانک داری امروز شیوه های نو، بازاریابی و مشتری مداری موثر، ارائه تکنولوژی های نو، سرویس دهی و خدمات مورد نظر مشتری را می طلبد که هر بانکی در این امور موفق تر عمل کند در بازار رقابتی موجب جذب منابع بالا و ماندگاری منابع و در نتیجه دوام و بقای دائمی آن بانک با بهره وری بالا خواهد شد. فناوری اطلاعات با تسهیل ارتباط با مشتریان و افزایش سرعت و اثربخشی آن از طریق به اشتراک گذاردن بهتر اطلاعاتی چون خدماتی که ارائه می شود، چگونگی ارائه این خدمات، شرایط مالی و اعتباری و تامین اعتبار زمینه بهبود عملکرد و نوآوری در ارائه خدمات را فراهم می کند و از جمله مهم ترین خدماتی که از این طریق ارائه می شود ارائه خدمات و اطلاعات از طریق اینترنت و موبایل؛ دستگاه های خودپرداز، پایانه های فروش و کارت های اعتباری می باشد که در صرفه جویی هزینه و زمان بسیار مفید می باشند، البته در صورتی که این خدمات به درستی ارائه شوند. در رابطه با مدیریت ارتباط با مشتری در بانک ها، توجه به این نکته بسیار پراهمیت است که این موضوع یک راهبرد تجاری بانک و نه خدمات قابل ارائه توسط یک بانک است (صلواتی، ۱۳۹۴).

مدیریت ارتباط با مشتری و مدیریت دانش، به عنوان ابزارهای کلیدی و استراتژیک برای تمام شرکتها به ویژه در محیط رقابتی کنونی هستند. علاوه بر این دانش مشتری یک مساله بسیار مهم در اجرای مدیریت ارتباط با مشتری است. مطالعات بسیار زیادی در زمینه تجزیه و تحلیل مؤلفه های مدیریت دانش انجام شده است که بیانگر نقش حیاتی مدیریت دانش به عنوان یکی از عوامل تعیین کننده موفقیت در اجرای مدیریت ارتباط با مشتری است. تعاریف بسیاری از مدیریت دانش در مقالات مختلف وجود دارد که مدیریت دانش را فرآیندی در نظر گرفته که به سازمانها در شناسائی، گزینش، سازماندهی، انتشار توزیع و انتقال اطلاعات و تخصص های مهم که بخشی از حافظه سازمانی هستند و غالباً به صورت ساختار نیافته در سازمان وجود دارند، کمک می نماید. (قلی زاده و همکاران، ۱۳۸۳)

ساختاردهی به دانش موجب بهبود مؤثر و کارآیی حل مساله، یادگیری پویا، برنامه ریزی استراتژیک و تصمیم گیری اثربخش می شود. مدیریت دانش بر شناسایی دانش، شرح، ساخت دهی و افزایش ارزش آن از طریق استفاده مجدد تمرکز می کند. مدیریت ارتباط با مشتری که گاهی اوقات از آن به عنوان مدیریت مشتریان، مدیریت ارزش مشتریان، مشتری محوری و یا مدیریت مشتری محور نام برده می شود. برای مدت زمان طولانی اصطلاح متداول جهت بیان تمایل شرکت ها در برقراری ارتباط مداوم و همیشگی با مشتریان خود بوده است. در همین راستا می توان به این نکته مهم اشاره کرد که بانک هایی که مشتریان خود را به صورت مؤثر جذب نموده و به آنها خدمات مورد نظر را به بهترین نحو ارائه داده اند، تأثیر مثبت این امر را در انتهای مسیر سودآوری خود مشاهده نموده اند (کمپل و همکاران، ۲۰۱۶). هر اندازه که یک سازمان بتواند ارتباط مؤثرتری با مشتریان خود برقرار نماید، فرصت های بیشتری جهت ارائه محصولات و خدمات بیشتر به آن مشتریان را کسب خواهد نمود در حال حاضر اقتصاد مبتنی بر دانش توسط عواملی مانند افزایش روزافزون رقابت، نوآوری در تکنولوژی و ماهیت جهانی بازارها ترسیم شده است (داس و همکاران، ۲۰۱۷). در محیط رقابتی کنونی بانک ها باید در انجام فعالیت های تجاری خود توجه ویژه ای به دانش داشته باشند، این کار عاملی برای ایجاد مزیت رقابتی نسبت به سایر رقبای موجود که همان رشد قارچ گونه بانک های خصوص است، می باشد. علاوه بر این در سال های اخیر "دانش" به عنوان یک منبع مهم سازمانی

در نظر گرفته شده است و علاقه سازمانها به این امر روز به روز در حال افزایش است. در محیط رقابتی کنونی روابط بانک ها با مشتریان بسیار حیاتی است و استراتژی های سرمایه گذاری بانک ها به منظور ایجاد ارتباط نزدیک تر با مشتریان کاملاً تغییر کرده است (صفری، ۱۳۸۹). امروزه مدیریت دانش ابزاری کاربردی در محیط تجارت الکترونیک از جمله بانکداری الکترونیک است، زیرا مدیریت دانش تاکنون بیشترین سهم و تاثیر را بر تجارت الکترونیک به ویژه خدمات بانکداری الکترونیک داشته است. در همین راستا بانکها در پی ایجاد بسترهای الکترونیکی مناسب برای افزایش خدمات به مشتریان از طریق مدیریت دانش هستند؛ به عبارت دیگر مدیریت دانش بخش مکمل مدیریت روابط مشتری و ارائه خدمات الکترونیکی است که امروزه بیشتر سازمانها تمرکز خود را روی ارزش دانش و اطلاعات به عنوان پایه قدرت و مزیت رقابتی، معطوف کرده‌اند. مدیریت دانش، بانکها را قادر می‌سازد تا دیدگاهها، بازار و مخاطبان را درک کرده و بتوانند شکافها و فرصت‌ها برای ارائه خدمات الکترونیک را شناسایی کنند. در این بین فناوری پردازش اطلاعات و توسعه بانکداری الکترونیک نیز از مؤلفه مدیریت دانش در نظام بانکداری به شمار می‌رود. هدف از خلق یک بانک متمرکز بر مشتری، افزایش ارزش متقابل سازمان و مشتری در زمینه ارتباطات مشتری است. این ارزش از نظر سازمان عبارت از میزان بهبود یافته‌ی حفظ مشتری و افزایش درآمد در عین کارایی بیشتر و کنترل هزینه‌ها است. با توجه به شرح فوق و رقابت بانکهای دولتی و خصوصی در جذب سرمایه های مشتریان، در این پژوهش رابطه بین سیستم مدیریت دانش بر اجرای موفقیت آمیز مدیریت ارتباط با مشتریان در شعب بانک های دولتی شهرستان شهرکرد را بررسی خواهیم نمود. (کلانتر وهمکاران، ۱۳۸۹). لذا این پژوهش به دنبال این پاسخ است که آیا استقرار نظام مدیریت دانش با مدیریت مشتری محور شعب شهرکرد ارتباط مثبت و معناداری دارد؟

### پیشینه تحقیق

موید (۱۳۹۱) در پژوهشی با عنوان « رابطه مدیریت ارتباط با مشتری کارکنان شرکت ملی نفت ایران با مدیریت دانش و بهبود عملکرد حرفه ای آنان» در یک جامعه ی ۲۶۷ نفری که طبق فرمول کوکران نمونه ی ۱۵۸ نفری به شیوه ی تصادفی متناسب با حجم انتخاب شدند و روش جمع آوری اطلاعات پرسشنامه های با ضریب اعتبار ۰/۸۶ و ۰/۹۰ بود که نتایج به روش ضریب همبستگی و تحلیل واریانس یکراهه و تحلیل رگرسیون تجزیه و تحلیل شد. نتایج تحقیق نشان داد که مدیریت ارتباط با مشتری با مدیریت دانش رابطه دارد اما بهبود عملکرد حرفه ای آنان رابطه ی معناداری ندارد.

مورنو و همکاران (۲۰۱۵) در پژوهش خود با عنوان « نقش مدیریت دانش در تقویت مدیریت ارتباط با مشتری به عنوان یک کاتالیزور نوآوری در بازاریابی» در اسپانیا به این نتیجه رسیدند که مدیریت دانش در ابعاد تسهیم و کاربرد دانش به عنوان کاتالیزور نوآوری در بازار یابی در ابعاد ساختاری، فناوری و رسانه ای با مدیریت ارتباط با مشتری نقش داشته است.

بنیتز (۲۰۱۵) در پژوهشی با عنوان « بررسی رابطه مدیریت ارتباط با مشتری با فرآیندهای دانش محور شرکت های صنعتی بزرگ آمریکا» نتیجه گرفت که مدیریت ارتباط با مشتری با فرآیندهای دانش محور سازمان رابطه ی معنادار دارد.

چان (۲۰۱۴) در پژوهشی با عنوان « رابطه ی ساختار و فناوری بازاریابی با مدیریت دانش در بیمارستان های فرانسه» نشان داد که ساختار و فناوری بازاریابی با منابع دانش و تسهیم آن رابطه دارند ولی با رهبری دانش و عوامل تکنولوژیک رابطه ی معنادار ندارند.

باتل (۲۰۱۴) در تحقیقی با عنوان « تاثیر حمایت مدیریت سازمان بفرآیند مدیریت ارتباط با مشتری» نتیجه گیری نمود که حمایت مدیریت سازمان از مدیریت ارتباط با مشتری نقش مهمی در موفقیت آن دارد و عوامل شکست پذیری آن را کاهش می دهد.

فیول (۲۰۱۴) در تحقیقی با عنوان « تاثیر ساختار سازمان بر میزان موفقیت فرآیند مدیریت ارتباط با مشتری در سازمان های تجاری » نتیجه گیری نمود که ساختار ارگانیک سازمان بر میزان موفقیت فرآیند مدیریت ارتباط با مشتری در سازمان های تجاری تاثیر مثبت دارد. دونات (۲۰۱۳) در پژوهشی با عنوان « مدیریت دانش و تاثیر آن بر نوآوری در بازاریابی موسسات صنعتی کوچک و متوسط » نتیجه گرفت که مدیریت دانش بر نوآوری در بازاریابی تاثیر مثبت دارد.

گرینبرگ (۲۰۱۲) در تحقیق خود با عنوان « بررسی رابطه ی ارتباط با مشتری و مدیریت دانش با بازاریابی موسسات اجتماعی » دریافته اند که مدیریت دانش می تواند نقش واسطه ای موثری بین مدیریت ارتباط با مشتری و نوآوری در بازاریابی ایفا نماید. هانسن (۲۰۱۲) در یک مطالعه به بررسی مدیریت دانش و گرایش کارکنان به نوآوری در بازاریابی یک سازمان اقتصادی و مالی پرداخت و نتایج بررسی ها نشان داد که بین عوامل تکنولوژیک و دانش محور با گرایش کارکنان به نوآوری در بازاریابی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

جین (۲۰۱۲) در تحقیقی با عنوان « تاثیر رضایت از سیستم پاداش بر میزان تحقق مدیریت ارتباط با مشتری در سازمان های اقتصادی » نتیجه گیری نمود که رضایت از سیستم پاداش بر میزان تحقق مدیریت ارتباط با مشتری در سازمان های اقتصادی تاثیر مثبت دارد. مکین و همکاران (۲۰۲۰)، پژوهشی با عنوان " اثرات واسطه ای نوآوری محصول در رابطه بین مدیریت دانش و مزیت رقابتی " می نویسد: هدف این مقاله بررسی اثر میانجی نوآوری محصول بر رابطه بین مدیریت دانش و مزیت رقابتی است. برای تحلیل تاثیر مدیریت دانش بر نوآوری، تاثیر مدیریت دانش بر مزیت رقابتی و تاثیر نوآوری بر مزیت رقابتی در شرکت های کوچک و متوسط در محصولات غذایی در نظر گرفته شده است. نتایج نشان می دهد که اثرات میانجی (با استفاده از آزمون سوبل) نوآوری محصول را بر رابطه بین مدیریت دانش و مزیت رقابتی بررسی می کند (هیچ تحقیق قبلی در مورد این رابطه وجود ندارد)، و این مطالعه بر روی SMEها در اندونزی، به ویژه در استان های ریاو و جاوا مرکزی انجام شده است.

تورلجا و همکاران (۲۰۲۰)، پژوهشی با عنوان " نوآوری به عنوان میانجی بین مدیریت دانش و عملکرد سازمانی: کسب دانش، کاربرد دانش و نوآوری در جهت توانایی انطباق با تغییر " می نویسد: شواهد تجربی مهمی را برای حمایت از نقش فرآیندهای مدیریت دانش فردی و انواع مختلف نوآوری در شرکت ها ارائه می کند. به طور خاص، کسب دانش و کاربرد دانش در رابطه با نوآوری محصول و فرآیند و همچنین عملکرد تجاری مورد تجزیه و تحلیل و آزمایش تجربی قرار می گیرد. نتایج از تاثیر مستقیم نوآوری محصول و فرآیند بر عملکرد کسب و کار پشتیبانی می کند. علاوه بر این، نتایج نشان دهنده تاثیر غیرمستقیم اکتساب دانش و کاربرد دانش بر عملکرد تجاری شرکت از طریق نوآوری محصول و فرآیند است.

آل عمران و همکاران (۲۰۱۸)، پژوهشی با عنوان "تأثیر فرآیندهای مدیریت دانش بر سیستم های اطلاعاتی: یک بررسی سیستماتیک" می نویسد: فرآیندهای مدیریت دانش (KM) نقش مهمی در پیاده سازی سیستم های اطلاعاتی مختلف (IS) دارند. نتایج نشان می دهد بسیاری از مطالعات تجزیه و تحلیل شده که نتایج مثبتی به دست آوردند در چین انجام شد. برای این منظور، این مطالعه مروری تلاش می کند تا افزایش اخیر در علاقه و پیشرفت انجام شده در تحقیقات فرآیندهای KM را با در نظر گرفتن مطالعات IS، که یک مرجع ضروری برای محققان در زمینه KM است، نشان دهد و جزئیات دهد.

کیریچی و همکاران (۲۰۲۱)، در پژوهش با عنوان " تبدیل کلان داده به دانش: نقش عملکرد مدیریت دانش " می نویسد: هدف این مقاله بررسی تجربی این است که چگونه داده های کلان جمع آوری شده از رسانه های اجتماعی به شیوه های مدیریت دانش،

فرآیندهای نوآوری و عملکرد تجاری کمک می کند. نتایج این پژوهش نشان می دهد نتایج این مطالعه به شرکت ها کمک می کند تا درک روشنی در مورد اینکه داده های کلان بازاریابی شده از رسانه های اجتماعی می تواند برای بهبود شیوه های مدیریت دانش و افزایش ظرفیت نوآوری مفید باشد، ایجاد کنند. علاوه بر این، با بررسی نقش واسطه ای مدیریت دانش کلان داده در زمینه کسب دانش رسانه های اجتماعی و ظرفیت نوآوری، این مطالعه همچنین متغیرهای میانجی گری مورد استفاده برای درک رابطه بین قابلیت ها و شیوه های دانش و سازه های نوآوری را گسترش می دهد.

حیدری و همکاران (۱۴۰۰)، پژوهشی با عنوان "طراحی و اعتباریابی مدل یکپارچه سازی مدیریت دانش مشتری و مدیریت ارتباط با مشتری با رویکرد کسب مزیت رقابتی در صنعت بانکداری ایران" می نویسد: یکپارچه سازی مدیریت دانش مشتری و مدیریت ارتباط با مشتری را شاید بتوان یکی از مهم ترین زمینه های کسب مزیت رقابتی در هزاره سوم تلقی نمود، که فرصتی برای استفاده از نیروی انسانی دانش محور و مشتری محور، با حداکثر اثربخشی در کسب و کار و ارزش آفرینی برای مشتری را فراهم می نماید. نتایج نشان داد که شرایط علی (واکنش بانک به محیط خارجی، پیاده سازی استانداردهای بین المللی و مسئولیت اجتماعی بانک)، شرایط زمینه ای (تغییر رویکرد مدیریت ارشد بانک و آزادسازی و مقررات زدایی از سوی دولت) و شرایط مداخله گر (فرهنگ توانمندسازی بانک و رقابت پویا) بر یکپارچه سازی مدیریت دانش مشتری و مدیریت ارتباط با مشتری تأثیر مثبت و معنادار دارند. از میان راهبردهای ارائه شده بازاریابی یکپارچه، توسعه فناوری و خدمات نوین بانکداری و اتحاد استراتژیک بر یکپارچه سازی تأثیر مثبت و معنادار دارند ولی مدل دلالت تأثیر معناداری ندارد. یکپارچه سازی مدیریت دانش مشتری و مدیریت ارتباط با مشتری بر کسب مزیت رقابتی برای بانک، افزایش رضایتمندی مشتریان و تقویت خدمات بانکی در جامعه تأثیر مثبت و معنادار دارد.

شفیعی و همکاران (۱۳۹۹)، پژوهشی با عنوان "پیشایندها و پسایندهای استقرار مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک در کسب و کارهای کوچک و متوسط" می نویسد: همزمان با پیشرفت های فزاینده فناوری های اطلاعاتی و ارتباطاتی، مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک توجه سازمان ها را برانگیخته است. در نظر گرفتن عوامل اصلی مؤثر در موفقیت و شکست و آثار اصلی آن، از جمله دغدغه مدیران است که تا به حال به صورت کامل بررسی نشده است. این پژوهش ضمن شناسایی مهم ترین عوامل اصلی مؤثر در موفقیت و شکست مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک، روشن ساخت که استقرار اثربخش مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک بر وفاداری مشتری، سودآوری و مزیت رقابتی تأثیر مثبت دارد. به علاوه، نتایج مشخص ساخت استفاده از فناوری مناسب و به روز، پیاده سازی مدیریت دانش و تسهیم اطلاعات، آموزش و آماده سازی نیروی انسانی، و تعامل با مشتریان نقش مهمی در استقرار موفق مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک دارد.

بابا غیبی (۱۳۹۰) در پژوهش با عنوان "ارزیابی و بررسی وضعیت استقرار مدیریت دانش در سازمان ها- بررسی معاونت فناوری اطلاعات و ارتباطات نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران" می نویسد: بر این اساس، مهم ترین مشکلات معاونت فناوری اطلاعات و ارتباطات نیروی انتظامی را از دید پاسخ دهندگان (بر اساس امتیازبندی) می توان موارد زیر دانست: نبود معیاری برای اندازه گیری عملکرد و مهارت افراد؛ اطلاع نداشتن کارکنان از فرایندی که خود قسمتی از آن را انجام می دهند؛ نتایج این پژوهش بیان می کند: در مقابل، شاخص هایی که معاونت فناوری اطلاعات و ارتباطات توانسته حد مطلوبی از امتیاز را از نظر پاسخ دهندگان به دست بیاورد، به این شرح است: توانایی کارشناسان در واکنش سریع به مسائل؛ مؤثر بودن مهارت کارکنان در ارتقای شغلی آنان؛ مناسب بودن میانگین سطح تحصیلات کارشناسان در معاونت؛ مطلوب بودن زیرساخت های ارتباطی به لحاظ شبکه های رایانه ای برای تبادل اطلاعات؛ فعالیت افراد

در مشاغل مرتبط با تحصیلات خود؛ مشهور بودن معاونت به دانش محوری و نوآوری؛ موفق بودن سازمان در برخورد با شرایط متغیر محیط است.

### روش شناسی تحقیق

پژوهش حاضر از نوع مطالعه این پژوهش کاربردی و بر اساس اطلاعات گذشته درصدد ارائه مدل آتی است و با استفاده از روش توصیفی-همبستگی انجام گرفته است. بدین منظور از جامعه آماری پرسنل بانک سپه شهر کرد که ۲۵۰ نفر بودند، با روش نمونه گیری تصادفی و با استفاده از جدول کرجسی- مورگان ۱۶۰ نفر انتخاب گردید. سپس به منظور گردآوری داده ها دو پرسشنامه استقرار مدیریت دانش و مشتری محوری در اختیار آنها قرار گرفت تا پاسخ دهند. پرسشنامه مشتری محوری توسط حاجات (۲۰۰۲)، ساخته شده است که از ۱۷ گویه و ۴ خرده مقیاس نزدیکی با مشتری (۵ سوال)، رفاه مشتری (۴ سوال)، شفافیت شرکت (۴ سوال) و بهبود مداوم (۴ سوال) تشکیل شده است که به منظور سنجش میزان مشتری محور بودن بکار می رود. پرسشنامه استاندارد استقرار مدیریت دانش توسط امینی ساخته شده در سال ۱۳۹۵ ساخته شده است و دارای ۲۰ سوال در ۴ بعد (خلق دانش، ذخیره دانش، نشر دانش، به کارگیری دانش) می باشد و بر اساس طیف پنج گزینه ای لیکرت (خیلی کم تا خیلی زیاد) ساخته شده است. برای سنجش روایی پرسشنامه از روش صوری و محتوایی استفاده شده است و جهت پایایی پرسشنامه از الفای کرونباخ استفاده شد که نتیجه از مومن عدد ۰/۷۵ می باشد.

### روش تجزیه و تحلیل

برای تجزیه تحلیل داده ها از نرم افزار SPSS نسخه ۱۶ در دو بخش آمار توصیفی و استنباطی استفاده شد. در تحلیل توصیفی داده ها از جدول توزیع فراوانی داده ها، شاخص های مرکزی و پراکندگی و در تحلیل استنباطی داده ها از همبستگی پیرسون و رگرسیون ساده گردید.

### یافته های پژوهش

در این بخش با استفاده از روشهای آماری مناسب، دادههای جمعآوری شده مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. یافته های توصیفی این پژوهش شامل شاخصهای آماری میانگین و انحراف معیار است. همچنین جهت بررسی فرضیه ها از روش آماری پیرسون استفاده گردید. در زیر فرضیه های پژوهشی مطرح میشود و نتایج مربوط به هر کدام ارائه میگردد.

فرضیه کلی: بین استقرار نظام مدیریت دانش و مدیریت مشتری محور رابطه معناداری وجود دارد. یافته های توصیفی مربوط به این فرضیه در جدول (۱) آمده است.

**جدول ۱: یافته‌های توصیفی نمرات استقرار نظام مدیریت دانش و مدیریت مشتری محور**

متغیر	میانگین	انحراف معیار	تعداد	حداقل	حداکثر
نظام مدیریت دانش	56/48	12/04	152	34	80
مدیریت مشتری محور	58/59	98/6	148	41	68
خلق دانش	48/14	16/3	152	10	20
ذخیره دانش	28/14	10/4	152	6	21
نشر دانش	51/14	24/3	152	9	23
به کارگیری دانش	19/13	38/3	152	8	20

برای بررسی استنباطی این فرضیه از ضریب همبستگی پیرسون استفاده گردید که نتایج آن در جدول (۲) آمده است.

**جدول ۲: ضریب همبستگی و سطح معناداری بین استقرار نظام مدیریت دانش و مدیریت مشتری محور**

متغیر	ضریب همبستگی	سطح معناداری
نظام مدیریت دانش	۰/36	000/0

همانطور که نتایج جدول (۲) نشان می‌دهد بین استقرار نظام مدیریت دانش و مدیریت مشتری محور رابطه مثبت معنادار ( $+ = 20/36$ ) وجود دارد. این ضریب همبستگی از لحاظ آماری معنادار است ( $P < 0/001$ )؛ بدین معنا که با افزایش استقرار نظام مدیریت دانش، مدیریت مشتری محور افزایش می‌یابد. لذا فرضیه‌ی کلی تایید می‌شود.

فرضیه فرعی اول: بین خلق دانش و مدیریت مشتری محور رابطه معناداری وجود دارد.

برای بررسی استنباطی این فرضیه از ضریب همبستگی پیرسون استفاده گردید که نتایج آن در جدول (۳) آمده است.

**جدول ۳: ضریب همبستگی و سطح معناداری بین خلق دانش و مدیریت مشتری محور**

متغیر	ضریب همبستگی	سطح معناداری
خلق دانش	0/18	۰/026

همانطور که نتایج جدول (۳) نشان می‌دهد بین خلق دانش و مدیریت مشتری محور رابطه مثبت معنادار ( $+ = 20/18$ ) وجود دارد. این ضریب همبستگی از لحاظ آماری معنادار است ( $P > 0/05$ )؛ بدین معنا که با افزایش خلق دانش، مدیریت مشتری محور افزایش می‌یابد. لذا فرضیه‌ی فرعی اول تایید می‌شود.

فرضیه فرعی دوم: بین ذخیره دانش و مدیریت مشتری محور رابطه معناداری وجود دارد.



برای بررسی استنباطی این فرضیه از ضریب همبستگی پیرسون استفاده گردید که نتایج آن در جدول (۴) آمده است.

#### جدول ۴: ضریب همبستگی و سطح معناداری بین ذخیره دانش و مدیریت مشتری محور

متغیر	ضریب همبستگی	سطح معناداری
ذخیره دانش	۰/33	000/0

همانطور نتایج جدول (۴) نشان می‌دهد بین ذخیره دانش و مدیریت مشتری محور رابطه مثبت معنادار ( $P > 0/001$ ) وجود دارد. این ضریب همبستگی از لحاظ آماری معنادار است ( $P > 0/001$ )؛ بدین معنا که با افزایش ذخیره دانش مدیریت مشتری محور افزایش مییابد. لذا فرضیه‌ی فرعی دوم تایید می‌شود.

فرضیه فرعی سوم: بین نشر دانش و مدیریت مشتری محور رابطه معناداری وجود دارد.

برای بررسی استنباطی این فرضیه از ضریب همبستگی پیرسون استفاده گردید که نتایج آن در جدول (۵) آمده است.

#### جدول ۵: ضریب همبستگی و سطح معناداری بین نشر دانش و مدیریت مشتری محور

متغیر	ضریب همبستگی	سطح معناداری
نشر دانش	۰/37	000/0

همانطور نتایج جدول (۵) نشان می‌دهد بین نشر دانش و مدیریت مشتری محور رابطه مثبت معنادار ( $P > 0/001$ ) وجود دارد. این ضریب همبستگی از لحاظ آماری معنادار است ( $P > 0/001$ )؛ بدین معنا که با افزایش نشر دانش، مدیریت مشتری محور افزایش مییابد. لذا فرضیه‌ی فرعی سوم تایید می‌شود.

فرضیه فرعی چهارم: بین به کار گیری دانش و مدیریت مشتری محور رابطه معناداری وجود دارد.

#### جدول ۶: ضریب همبستگی و سطح معناداری بین به کار گیری دانش و مدیریت مشتری محور

متغیر	ضریب همبستگی	سطح معناداری
بکار گیری دانش	۰/36	000/0

همانطور نتایج جدول (۶) نشان می‌دهد بین به کار گیری دانش و مدیریت مشتری محور رابطه مثبت معنادار ( $P > 0/001$ ) وجود دارد. این ضریب همبستگی از لحاظ آماری معنادار است ( $P > 0/001$ )؛ بدین معنا که با افزایش بکار گیری دانش، مدیریت مشتری محور افزایش مییابد. لذا فرضیه‌ی فرعی چهارم تایید می‌شود.

## بحث و نتایج

در جهان امروز که تولید کالاها و ارائه خدمات بشدت دانش مدار شده اند، دانش دارایی کلیدی برای کسب مزیت رقابتی به شمار می رود و مدیریت دانش سازمانی یکی از مهمترین عوامل موفقیت سازمان ها در شرایط رقابتی و عصر اطلاعات است. باید اذعان کرد که تبیین نظری از جایگاه مدیریت دانش، الزاماً به معنی توفیق مدیریت دانش نخواهد بود. اگر چه مدیریت دانش در نگاه اول مجموعه ای از ابزارها یا فرایندهای مدیریتی روشن و مشخص است اما پیاده سازی (استقرار) و استفاده اثربخش از آن مهم و پیچیده است که به کارگیری آن منجر به بهبود عملکرد و فرایندها می شود. استفاده مؤثر از مدیریت دانش، مستلزم فهم و شناخت دقیق مباحث مربوط به فرایند مدیریت دانش و مهمترین مرحله این فرایند یعنی استقرار و پیاده سازی آن و شناخت مؤلفه های کلیدی به منظور استقرار مدیریت دانش است. پس از شناخت مؤلفه ها و پیاده سازی آنها می توان ارتباط آن با مشتری های سازمان بررسی شود و به این ترتیب یک برنامه ی سازمان یافته و منظم همراه با جلب مشتری ارائه خواهد شد

. با توجه به اهمیت موضوع پژوهش حاضر به بررسی ارتباط استقرار نظام مدیریت دانش و مدیریت مشتری محور پرداخته است و مؤلفه های استقرار نظام مدیریت دانش شامل خلق دانش، ذخیره دانش، نشر دانش و به کارگیری دانش را ارزیابی کرده و ارتباط آنها با مدیریت مشتری محوری را ارزیابی نموده است. با توجه به نتایج حاصل از پژوهش بین استقرار نظام مدیریت دانش و مدیریت مشتری محور رابطه معنادار مثبتی وجود دارد. این نشان دهنده ی این مطلب است با افزایش نظام مدیریت دانش، مدیریت مشتری محور نیز افزایش خواهد یافت. نتایج حاصل از پژوهش هم راستا با پژوهش های مورنو و همکاران (۲۰۱۵)، و بینتر و همکاران (۲۰۱۵) بوده است.

فرضیه فرعی اول پژوهش عبارت بود از: بین خلق دانش و مدیریت مشتری محور رابطه معناداری وجود دارد. همانطور که نتایج نشان می دهد بین خلق دانش و مدیریت مشتری محور رابطه مثبت وجود دارد. بدین معنا که با افزایش خلق دانش، مدیریت مشتری محور افزایش می یابد. لذا فرضیه ی فرعی اول تایید می شود. با توجه به تعاریف خلق دانش و نتایج حاصل از پژوهش می توان دریافت که در شعبه ی بانک مورد بررسی، تولید دانش و ایده جدید در سازمان وجود داشته و فضای مناسب برای به اجرا درآوردن نظریه ها و ایده های جدید ایجاد شده است. همچنین سامانه های مدیریت ایده ها همچون نظام پیشنهادات، اتاق فکر، شورای مشورتی و ... در سازمان ایجاد شده و ساز و کار مشخصی جهت تبدیل دانش ضمنی کارکنان به دانش آشکار قرار گرفته است. نتایج حاصل با نتایج به دست آمده از حیدری و همکاران (۱۴۰۰) انطباق داشته است.

فرضیه فرعی دوم پژوهش عبارت بود از: بین ذخیره دانش و مدیریت مشتری محور رابطه معناداری وجود دارد. همانطور نتایج نشان می دهد بین ذخیره دانش و مدیریت مشتری محور رابطه مثبت معنادار وجود دارد. بدین معنا که با افزایش ذخیره دانش مدیریت مشتری محور افزایش می یابد. لذا فرضیه ی فرعی دوم تایید می شود. با توجه به نتایج حاصل می توان دریافت در جامعه ی آماری مورد بررسی ثبت و نگهداری اطلاعات مربوط به دانش کارکنان، ثبت و نگهداری پژوهش و تجارب ارزنده، ثبت و نگهداری اطلاعات مربوط به مراجعان به درستی انجام گرفته است و ساز و کارهایی برای روزآمدسازی دانش ذخیره شده در نظر گرفته شده است. نتایج حاصل از پژوهش با نتایج به دست آمده در پژوهشی که توسط گرینبرگ (۲۰۱۲)، انجام گرفته مطابقت دارد.

فرضیه فرعی سوم پژوهش عبارت بود از بین نشر دانش و مدیریت مشتری محور رابطه مثبت معنادار وجود دارد. بدین معنا که با افزایش نشر دانش، مدیریت مشتری محور افزایش می یابد. لذا فرضیه ی فرعی سوم تایید می شود. نتایج نشان دهنده ی این است که میزان تشویق افراد به خاطر تسهیم و به

اشتراک گذاری دانش خود، وجود امکانات لازم جهت تسهیم دانش در سازمان و همچنین میزان رواج کار تیمی در سازمان و وجود اعتماد کافی در سازمان برای ارائه دانش افراد به کل سازمان میتواند تاثیر مستقیمی بر مدیریت مشتری داشته باشد و هر چقدر این موارد بیشتر در نظر گرفته شود، مدیریت مشتری محور نیز موفق تر خواهد بود. نتایج حاصل از پژوهش های فیول (۲۰۱۴) و باتل (۲۰۱۴) مهر تاییدی بر نتایج پژوهش حاصل می باشد.

فرضیه فرعی چهارم پژوهش عبارت بود از: بین به کار گیری دانش و مدیریت مشتری محور رابطه معناداری وجود دارد. همانطور نتایج نشان می دهد بین به کار گیری دانش و مدیریت مشتری محور رابطه مثبت معنادار وجود دارد. بدین معنا که با افزایش بکار گیری دانش، مدیریت مشتری محور افزایش می یابد. لذا فرضیه فرعی چهارم تایید می شود. به کار گیری دانش می تواند تحت تاثیر میزان اخذ تصمیم درست و مطمئن با توجه به دانش موجود در سازمان، وجود حلقه های بازخورد بین رفتار و نتایج آن در سازمان، میزان استفاده از دانش خود در جهت اهداف سازمانی، شناسایی کارکنان کلیدی جهت ثبت و نگهداری دانش آنها، میزان استفاده از دانش افراد در امر تصمیم گیری قرار گیرد.

بنابراین هر کدام از این موارد می تواند تاثیر مستقیمی بر مدیریت مشتری داشته باشد. بنابراین نتایج پژوهش نشان دهنده ی برهم کنش مثبت این عوامل بر مدیریت مشتری محوری را نشان می دهد. این نتایج همسو با نتایج به دست آمده از پژوهش های الوندی (۱۳۹۴) و رفاهی (۱۳۹۱) می باشد.

## منابع:

- اخوان، پ.، پیمان، دهقان بنادکی، فرجام. (۲۰۱۱). طراحی چارچوبی جامع برای ارزیابی سیستم مدیریت ارتباط با مشتری (مطالعه موردی: صنعت برق). بهبود مدیریت، ۵(۲)، ۱۲۱-۱۳۶.
- باباغیبی ازغندی. (۲۰۱۲). ارزیابی و بررسی وضعیت استقرار مدیریت دانش در سازمان ها-بررسی معاونت فناوری اطلاعات و ارتباطات نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران. توسعه انسانی پلیس، ۳۹(۸)، ۷۳-۱۰۶.
- جوانی، نگار. (۱۳۹۳). بررسی میزان مدیریت ارتباط با مشتری کارکنان شرکت ملی گاز و رابطه آن با شیوه های رهبری دانش در سازمان، پایان نامه کارشناسی ارشد، رشته مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران.
- حیدری، صبا، طاهری کیا، فریز، ایمان خان. (۲۰۲۱). طراحی و اعتباریابی مدل یکپارچه سازی مدیریت دانش مشتری و مدیریت ارتباط با مشتری با رویکرد کسب مزیت رقابتی در صنعت بانکداری ایران. پژوهش های مدیریت راهبردی، ۲۷(۸۰)، ۱۴۳-۱۸۱.
- حسین قلی زاده، و رضوان. (January, ۲۰۱۲). مدیریت دانش در آموزش عالی: چالش ها و فرصت ها. اولین همایش مدیریت آموزشی در نظر و عمل.
- صفری، امیر، ۱۳۸۹، نقش مشتری مداری و بازاریابی در بانکداری نوین، دومین کنفرانس بین المللی بازاریابی خدمات مالی، تهران.
- طاهرپور کلاتری حبیب اله، و طیبی طلوع احمد. (۱۳۸۹) رابطه مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) با عملکرد بازاریابی.
- محمدشفیعی، سیفی، و یزدی. (۲۰۲۰). پیشایندها و پسایندهای استقرار مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک در کسب و کارهای کوچک و متوسط. تحقیقات بازاریابی نوین، ۱۰(۱)، ۱۲۹-۱۴۶.
- موید، جواد. (۱۳۹۱). رابطه مدیریت ارتباط با مشتری کارکنان شرکت ملی نفت ایران با مدیریت دانش و بهبود عملکرد حرفه ای آنان، رساله دکتر، دانشگاه علامه طباطبایی.
- Al-Emran, M., Mezhujev, V., Kamaludin, A., & Shaalan, K. (2018). The impact of knowledge management processes on information systems: A systematic review. *International Journal of Information Management*, 43, 173-187.
- Buttle. F. 2014, Effectiveness of high managers ad vocation on CRM, *International Journal of Operations and Production Management*, 16(7),
- Benitz W. 2015, Knowledge management practices and customer relationship management in usa industrial company", *Baltic Journal of Management*, Vol. 10 Issus 4, pp 432-455.
- Chan V, 2014, The effect of knowledge management on environmental innovation: The empirical evidence from France", *Baltic Journal of Management*, Vol. 10 Issus 4, pp 413-431.
- Donate M. 2013, Organizational factors to support knowledge management and innovation", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 15 No. 6, pp 890.
- Fiol, C. M. 2014, Effectiveness of organizational structure on CRM, *Journal of Management Studies*, 29(3), pp.267-285.
- Greenberg S . 2012, The impact of CRM and knowledge management on marketing in social institute", *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol25.
- Hansen D. 2012, The role of relational information processes and technology use in marketing innovation", *Journal of Marketing*, Vol. 69 No. 4, pp. 77-192.
- Jain, R. 2012 . Effectiveness of satisfaction from reward system on CRM. *Journal of Service Research*, 2(2), pp. 97-109.
- Moreno A , Locket N & Morales V. 2015 , Exploring the role of knowledge management practices in fostering customer relationship management as a catalyst of marketing innovation, *Baltic Journal of Management*, Vol. 10 Iss 4. pp. 393-412. catalyst of marketing innovation, *Baltic Journal of Management*, Vol. 10 Iss 4 pp. 393-412.

- Chierici, R., Mazzucchelli, A., Garcia-Perez, A., & Vrontis, D. (2018). Transforming big data into knowledge: the role of knowledge management practice. *Management Decision*.
- Turulja, L., & Bajgoric, N. (2020). Innovation as a mediator between knowledge management and organizational performance: Knowledge acquisition, knowledge application, and innovation towards the ability to adapt to change. In *Knowledge Management, Innovation, and Entrepreneurship in a Changing World* (pp. 46-68). IGI Global.
- Mckeen, J. D., Zack, M. H., & Singh, S. (2006, January). Knowledge management and organizational performance: an exploratory survey. In *Proceedings of the 39th Annual Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS'06)* (Vol. 7, pp. 152b-152b). IEEE.