

بررسی سطح آمادگی پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری در اداره بندر بوشهر

آذرنوش جاویدی*^۱، مجید اسماعیل پور^۲

تاریخ دریافت: ۹۶/۰۷/۱۵

*نویسنده مسئول

تاریخ پذیرش: ۹۷/۰۴/۲۳

© نشریه صنعت حمل‌ونقل دریایی ۱۳۹۷، تمامی حقوق این اثر متعلق به نشریه صنعت حمل‌ونقل دریایی است.

چکیده

امروزه به دست آوردن رضایت مشتریان جایگاه مهمی در اهداف شرکت‌ها دارد. مدیران ارشد به درستی می‌دانند موفقیت آنها در راه رسیدن به اهداف کلان بنگاه، در گرو جلب رضایت مشتریان است. این پژوهش درصدد است تا با توجه به تأثیر مدیریت ارتباط با مشتری بر عملکرد سازمانی، سطح آمادگی اداره کل بندر و دریانوردی استان بوشهر را از نظر شاخص‌های ضروری پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری بررسی کند. روش پژوهش در این تحقیق، به لحاظ هدف، کاربردی و از نظر جمع‌آوری داده‌ها، توصیفی - پیمایشی می‌باشد. جامعه آماری پژوهش شامل همه مدیران و کارکنان اداره کل بندر و دریانوردی استان بوشهر و بخش اداری دو شرکت تابعه آن می‌باشد. در این پژوهش تعداد ۲۰۹ پرسشنامه به روش نمونه‌گیری توزیع و جمع‌آوری شد. داده‌های گردآوری شده با استفاده از آزمون‌های میانگین و تحلیل عاملی تأییدی، تجزیه و تحلیل گردید. به منظور سنجش آمادگی پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری، هفت شاخص شامل فرهنگ سازمانی، بهبود فرایندها، استراتژی، فناوری اطلاعات، ساختار ارتباطی، مدیریت دانش و کارکنان بررسی شد. یافته‌های پژوهش نشان داد شش شاخص از هفت شاخص مورد بررسی، سطح قابل‌قبولی برای پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری ندارند. شاخص بهبود فرایندها در حد قابل‌قبولی می‌باشد اما نیاز به بهبود دارد. در نهایت، با توجه به یافته‌های پژوهش، به مدیران سازمان در خصوص بهبود شاخص‌ها و آماده‌سازی برای پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری پیشنهادهایی ارائه شد.

واژه‌های کلیدی: مدیریت ارتباط با مشتری، شاخص‌های پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری، سنجش سطح آمادگی.

1. Jazarnoush@Yahoo.Com

2. Majidesmailpour@Yahoo.com

۱- مقدمه

نگرش شرکت‌ها و مؤسسات از لحاظ گسترش فضای رقابتی با هدف جلب هر چه بیشتر رضایت مشتری برای فروش و کسب سود بیشتر متمرکز شده است. با گذر از اقتصاد سنتی و شدت یافتن رقابت در ابعاد نوین، مشتری به رکن اصلی و محور تمام فعالیت‌های سازمان‌ها تبدیل شده است به نحوی که از دیدگاه رقابتی، تداوم حیات سازمان‌ها در گرو شناسایی و جذب مشتریان جدید و حفظ مشتریان موجود است (کلانتری و طیبی طلوع، ۱۳۸۹). مدیران، ایجاد بستر ارتباطی درازمدت با مشتریان را در افزایش سهم بازار و توان رقابتی مؤثر می‌دانند و با ایجاد یک ساختار توانمند به نام مدیریت ارتباط با مشتری، تلاش در ارتقای توان تجاری سازمان‌های خود دارند (رضایی ملک و رادفر، ۱۳۹۲). یک سازمان پیش از آنکه به اجرای مدیریت ارتباط با مشتری بپردازد، باید نسبت به مشکلات بالقوه و احتمالی آگاهی داشته باشد تا بتواند در مواقع لازم با آنها مقابله کند. در سطح سازمانی، کسب‌وکار باید بین بخش‌های گوناگونی که با مشتری در ارتباط می‌باشند و تمام بخش‌های مدیریت ارتباط با مشتری فعالیت مشتری را ایجاد کند تا بتواند تأثیرگذارتر باشد. این رابطه میان گروهی برقرار شده با مشتری، بر نقش کارکنان در داخل سازمان نیز تأثیر می‌گذارد. این نوع تغییرات در خطمشی، معمولاً در مراحل اولیه اجرا با مخالفت‌هایی روبه‌رو می‌شود. اگر بخواهیم انتقال به مدیریت ارتباط با مشتری به نحو مؤثری شکل بگیرد، داشتن کارکنان ماهر و متخصص ضروری است. همچنین شرکت‌ها باید تعهدات مدیران اجرایی را جلب کنند و مقاومت‌های حاصل در قبال تغییرات را مدیریت و کنترل نمایند. پس می‌توان نتیجه گرفت مسئله مهمی که در فرایند پیاده‌سازی سیستم مدیریت ارتباط با مشتری باید مورد توجه قرار گیرد شاخص‌های سازمانی است (فاتح‌نیا، ۱۳۹۳). پژوهش‌های زیادی برای پاسخگویی به دلایل شکست سیستم مدیریت ارتباط با مشتریان انجام شده است که در هر یک از آنها، با توجه به زمینه و پرسش پژوهش، عوامل خاصی بررسی شده‌اند. برای مثال تأکید بیش از اندازه بر نظام‌ها و فناوری، عدم تطابق راهبرد مدیریت ارتباط با مشتریان با ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی و غیر آن، از عوامل مذکور می‌باشد (اوکار و مادامبی، ۲۰۰۲؛ لیندگرین، ۲۰۰۴؛ اسنپیز و همکاران، ۲۰۰۴).

۱-۱- بیان مسئله و ضرورت انجام تحقیق

بندر بوشهر با توجه به برنامه‌های توسعه‌ای چشم‌انداز ۲۰ ساله، دارای پتانسیل‌های منابع انرژی، منابع آب و دسترسی به خدمات شهری بهتری نسبت به سایر بنادر ایران می‌باشد و بنابراین تمامی زمینه‌های توسعه در بندر بوشهر باید مدنظر قرار گیرد تا این بندر بتواند در چرخه رقابت داخلی و خارجی موقعیت شایسته خود را به دست آورد و حفظ نماید. یقیناً یکی از ابزارهای مزیت رقابتی قوی، داشتن سیستم مدیریت ارتباط با مشتری مناسب و نظام‌مند می‌باشد. بر اساس سیستم‌های موجود این سازمان نمی‌توان داده‌های مناسبی از مشتریان بندر و نیازها و خواسته‌های آنها به دست آورد. این تحقیق به دنبال پاسخ این پرسش است که آیا امکان پیاده‌سازی سیستم مدیریت ارتباط با مشتری در این بندر وجود دارد؟ به عبارت دیگر، این تحقیق در صدد بررسی سنجش سطح آمادگی اداره بندر و دریانوردی استان بوشهر برای پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری می‌باشد.

سنجش سطح آمادگی سازمان برای پذیرش مدیریت ارتباط با مشتری در پژوهش‌های بسیاری مورد تأکید قرار گرفته است. هر سازمانی قبل از به‌کارگیری مدیریت ارتباط با مشتری، باید بسترهای آن را بررسی و ارزیابی کند، چرا که در صورت نامناسب بودن بسترهای مدیریت ارتباط با مشتری در سازمان، به‌کارگیری آن با موفقیت همراه نخواهد بود (وینس، ۲۰۰۲). بنابراین برای سنجش میزان آمادگی سازمان به‌منظور پذیرش مدیریت ارتباط با مشتری، باید به شناسایی و ارزیابی بسترهای به‌کارگیری مدیریت ارتباط با مشتری پرداخت (گری و باین، ۲۰۰۱). در حال حاضر بندر بوشهر سالانه پذیرای بیش از پنج میلیون تن کالای وارداتی از کشورهای مختلف دنیا است و همچنین بیش از دو میلیون تن کالا به کشورهای دیگر صادر می‌کند. بندر بوشهر در زمینه واردات و صادرات کالا در حال رقابت با سایر بنادر کشور است. دستیابی به یک مزیت رقابتی مناسب در جذب مشتری باید اولویت نخست این بندر در رقابت با بنادر داخلی و خارجی باشد.

۱-۲- ادبیات پژوهش

۱-۲-۱- مدیریت ارتباط با مشتری

تعاریف مختلفی از سوی صاحب‌نظران برای مدیریت ارتباط با مشتری ارائه شده است. مدیریت ارتباط با مشتری عبارت است از فعالیت‌هایی که در یک شرکت به‌منظور شناسایی، یافتن، جذب، توسعه و حفظ وفاداری مشتریان سودآور به وسیله ارائه کالا و خدمات مناسب، به مشتریان مناسب، از طریق کانال‌های مناسب در زمان مناسب و با هزینه مناسب ارائه می‌شود. مدیریت ارتباط با مشتری روابط بین شرکت و مشتریان، شرکای تجاری، عرضه‌کنندگان و کارمندان را تسهیل می‌کند (خرم‌آبادی و هدایتی،

۱۳۸۹). مدیریت ارتباط با مشتری در واقع یک استراتژی کلی تجاری است که شرکت‌ها را به مدیریت مؤثر ارتباط با مشتریان قادر می‌سازد. مدیریت ارتباط با مشتری یک دید و شمای کلی از مشتریان هر سازمان را برای اعضای آن سازمان به تصویر می‌کشد (فیکل، ۲۰۰۷). بر اساس مفاهیم مدیریت ارتباط با مشتری، هر شخص در سازمان باید روی مشتری و اطلاعات مربوط به او تمرکز کند و از این رو اطلاعات مشتریان یک سازمان یا یک بنگاه اقتصادی باید به طور کامل و یکسان در اختیار تمام بخش‌های مرتبط با مشتری قرار داده شود (عدالت، ۱۳۸۵). در این راستا، بخش بازاریابی شرکت باید با تلاشی سازمان‌یافته برای جمع‌آوری و سازماندهی اطلاعات مشتریان در درون مجموعه فعالیت کند. واحد فروش از این اطلاعات برای تماس با مشتری و ارائه خدمات و کالا به او استفاده می‌کند (سالامون، ۲۰۰۰). برای پیاده‌سازی سیستم ارتباط با مشتری هفت شاخص بررسی می‌شود. این شاخص‌ها که در بررسی مطالعات پیشین استخراج گردیده‌اند عبارتند از: فرهنگ سازمانی، بهبود فرایندها، استراتژی، فناوری اطلاعات، ساختار ارتباطی، مدیریت دانش و کارکنان.

فرهنگ سازمانی: فرهنگ سازمانی مجموعه‌ای از معانی مشترک است با ویژگی‌هایی که نظام ارزشی حاکم بر سازمان را تشکیل می‌دهد و باعث تمایز یک سازمان از سازمان‌های دیگر می‌شود. در واقع فرهنگ سازمانی همان عاملی است که شیوه انجام امور را تعیین می‌کند. این فرهنگ آن قدر قوی است که ناخودآگاه در وجود فرد رخنه می‌کند و تفکر و رفتار سازمانی وی را تشکیل می‌دهد (علی احمدی، ۱۳۸۳). فرهنگ مهم‌ترین عامل در مدیریت صحیح و اجرای مدیریت ارتباط با مشتری است (موغلی و باوندپور، ۱۳۹۰).

بهبود فرایندها: فرایندهای تجاری فعالیت‌های یک سازمان را به نیازهای مشتریان ارتباط می‌دهد. این فرایند راهی است که تمام منابع یک سازمان را به صورت قابل اعتماد، قابل تکرار و سازگار برای دستیابی به اهداف سازمان، مورد استفاده قرار می‌دهد (موغلی و باوندپور، ۱۳۹۰). بنگاه‌ها بدون طراحی خوب و منطقی فرایندها نمی‌توانند به اهدافشان دست یابند. شرکت باید نیاز و اهداف تجاری خود را تعریف نماید و فرایندهای مرتبط با مدیریت ارتباط با مشتری را برای دستیابی به این نیازها بهبود و توسعه بخشد (عباسی و ترکمنی، ۱۳۸۹).

استراتژی: یک استراتژی بازاریابی که به صورت واضح طراحی شده باشد، نقطه شروع و عنصر حیاتی مدیریت ارتباط با مشتری می‌باشد. از این رو، عدم وجود یک استراتژی فراگیر و ادغام مدیریت ارتباط با مشتری در استراتژی بازاریابی یکی از دلایل شکست مدیریت ارتباط با مشتری شناخته شده است (شهپازی، ۱۳۹۳).
فناوری اطلاعات: سیستم فناوری به سخت‌افزارها و نرم‌افزارهایی که سازمان استفاده می‌کند مربوط می‌شود. فناوری مدیریت ارتباط با مشتری در فعالیت‌های مربوط به مدیریت ارتباط با مشتری نقش حیاتی ایفا می‌کند و از این رو باعث بهبود عملکرد سازمان می‌شود. عوامل فناوری شامل سیستم و فرایندهای یکپارچه قوی، فرایندهای کسب و کار مناسب، معماری فناوری اطلاعات، یکپارچگی داده‌ها، سازگاری سیستم و داده‌های کافی از نظر کیفیت و کمیت می‌باشد.

ساختار ارتباطی: الگوی معین ارتباطات رسمی است که بین افراد و گروه‌های مختلف سازمان وجود دارد و اغلب با یک طرح شناخته‌شده به نام نمودار سازمانی بیان می‌شود که شبکه ارتباطات رسمی سازمان است (کسرابی و رحیمی، ۱۳۸۸).

مدیریت دانش: مدیریت دانش ناظر بر مجموعه‌ای از فرایندهاست که طی آن جریان دانش در یک جامعه به صورت مستمر هدایت می‌شود. در باب مدیریت دانش تعاریف مختلفی ارائه شده است که برخی از آنها به این شرح‌اند: (۱) بخشی از مجموعه سلسله‌مراتب متشکل از داده، اطلاعات، دانش و معرفت است، (۲) موقعیتی است که به اطلاعات داخل سازمان ارزش می‌بخشد، (۳) مسیری است که در آن دانش کسب، خلق و برای نیل به اهداف استفاده می‌شود، (۴) روند آگاهانه ایجاد، اعتباربخشی، ارائه و توزیع دانش و کاربرد آن است و (۵) فرایند نظام‌مند نمودن، انتخاب، سازمان‌دهی و ارائه اطلاعات و دانش به گونه‌ای است که درک فرد را در زمینه خاص و مورد نظر بهبود دهد (کوریبا، ۲۰۰۳).

کارکنان: نیروی انسانی (کارکنان صف و ستاد) در مقابل اجرای روز به روز وظایف مدیریت ارتباط با مشتری و فرایندها و مواجهه مستقیم با مشتری مسئول است. شواهدی بر این ادعا وجود دارد که موفقیت یا شکست نهایی شرکتی که چشم‌انداز مدیریت ارتباط با مشتری را برگزیده، به مقدار توانایی آن در مدیریت اجرا در سطح نیروی انسانی مربوط می‌شود (شهپازی، ۱۳۹۳).

مانال الکردی در سال ۲۰۱۴ پژوهشی تحت عنوان «تأثیر قابلیت‌های مدیریت ارتباط با مشتری بر عملکرد سازمان» انجام داد. نتایج تحقیق نشان داد که چهار عامل تکنولوژی، فرایند، مشتری‌مداری و سازماندهی، عوامل مؤثر در ایجاد برتری سازمانی در نتیجه پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری می‌باشند. هریگان و مایلز در سال ۲۰۱۴ پژوهشی تحت عنوان «از eCRM به sCRM» انجام دادند. نتایج تحقیق نشان داد که عوامل جهت‌گیری ارتباط با مشتری، پشتیبانی اطلاعات، استفاده از رسانه‌های اجتماعی، تعامل با مشتری و راهبری فرایندها، فاکتورهایی کلیدی و زیربنایی هستند که بیشترین تأثیر را بر پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری و نتایج حاصل از آن در سازمان دارند. فهدالدویل و ماجدعلی (۲۰۱۳)، پژوهشی تحت عنوان «اثر فرهنگ سازمانی بر موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری» در دانشگاه برونل لندن انجام دادند. نتایج تحقیق نشان داد که عامل فرهنگ سازمانی به عنوان پشتیبان اجرای مدیریت ارتباط با مشتری کلیدی‌ترین تأثیر را در پیاده‌سازی موفق مدیریت ارتباط با مشتری دارد. کزوما و همکاران (۲۰۱۳)، در پژوهش خود بیان کردند که عامل کیفیت خدمت بیشترین تأثیر را در وفاداری مشتری دارد و عواملی همچون کیفیت و زیرساخت در مدیریت ارتباط با مشتری مؤثر تشخیص داده شدند.

آنشری (۲۰۰۹)، در پژوهشی تحت عنوان «ابتکارات مدیریت ارتباط با مشتری در بخش بانکداری عربستان سعودی» به این نتیجه دست یافت که بانکداری در اجرای مدیریت ارتباط با مشتری موفق بوده است زیرا راهبرد واضحی را به کار گرفته که اهدافش حفظ صداقت مشتری، استفاده از داده‌های رسیده از شکایت‌ها جهت حل مشکلات و مکان‌یابی موقعیت‌ها از طریق مشتریان می‌باشد. این نتایج به بخش بانکداری، مشاوران و توسعه‌دهندگان سیستم این امکان را می‌دهد که درک خود را در پیاده‌سازی سیستم مدیریت ارتباط با مشتری بالا ببرند و به‌صورت ویژه و موفقیت‌آمیزی در ابتکارهای مدیریت ارتباط با مشتری مشارکت داشته باشند. الوندی (۱۳۸۸) در پژوهشی با عنوان «بررسی مقایسه‌ای ارتباط با مشتریان سه بانک ایرانی با رویکرد مدل سوئیفت» به بررسی چگونگی انجام فرایند مدیریت ارتباط با مشتری در سه بانک ایرانی ملت، کشاورزی و پارسیان پرداخت. بررسی مقایسه‌ای با رویکرد سوئیفت نشان داد که هر سه بانک اهمیت مدیریت ارتباط با مشتری را به‌خوبی دریافته‌اند، تعریف یکسانی در خصوص آن دارند، فرایندهای خود را بر آن متمرکز نموده‌اند و بخشی مرتبط با امور مشتریان و بازاریابی در ساختار سازمانی بانک‌های مورد مطالعه وجود دارد، اما در هر بانک عنوان، پیکربندی و جایگاه این بخش تا حدودی متفاوت از دو بانک دیگر است. بانک پارسیان به دلیل چابکی از فناوری پیشرفته‌تری در زمینه مدیریت ارتباط با مشتریان برخوردار است.

۲- روش تحقیق

تحقیق حاضر از نظر نتایج، یک تحقیق کاربردی و از نظر ماهیت و روش اجرا، تحقیقی توصیفی - پیمایشی است. جامعه آماری این پژوهش را کلیه مدیران و کارکنان اداره کل بندر و دریانوردی بوشهر به‌اضافه مدیران و کارکنان دو شرکت ارائه‌دهنده خدمات بندری تشکیل می‌دهند. حجم نمونه آماری براساس فرمول کوکران از جامعه محدود و در سطح اطمینان ۹۵٪ و خطای نمونه‌گیری ۵٪، تعداد ۲۰۹ نفر تعیین گردید. در این پژوهش به علت عدم توان محقق در تدوین چارچوب جامعه آماری، از روش نمونه‌گیری غیرتصادفی و نمونه‌گیری در دسترس، استفاده شد. ابزار گردآوری داده‌های پژوهش، پرسشنامه از نوع پاسخ بسته می‌باشد. پرسشنامه این پژوهش از سه قسمت تشکیل شده است که عبارتند از بخش مقدمه، بخش سؤالات جمعیت‌شناختی و بخش سؤالات سنجش متغیرهای اصلی پژوهش. برای سنجش متغیرهای اصلی پژوهش، ۴۳ پرسش بر اساس پرسشنامه‌های استاندارد چوی^۳ (۲۰۰۰) برای سنجش متغیر مدیریت دانش، مدل CSPP (۱۹۹۰) برای سنجش متغیر زیرساخت‌ها، پرسشنامه آکلند^۴ (۲۰۰۳) برای سنجش مدیریت بهبود فرایندها، مدل هافستد^۵ (۱۹۸۰) برای سنجش فرهنگ سازمانی، پرسشنامه‌های برلو (۱۹۶۰) برای سنجش متغیر ساختار ارتباطی، پرسشنامه لیدکا (۱۹۹۸) برای سنجش متغیر استراتژی و پرسشنامه هرسی و گلداسمیت (۱۹۹۰) برای سنجش کارکنان تدوین گردید. مقیاس سنجش متغیرها در این پژوهش، طیف پنج گزینه لیکرت (از کاملاً موافقم تا کاملاً مخالفم) است. ۲۲۰ پرسشنامه به‌صورت نمونه‌گیری در دسترس، بین کارکنان این سازمان توزیع شد که در نهایت تعداد ۲۰۹ پرسشنامه به‌طور کامل جواب داده شد. با توجه به اینکه پرسشنامه این پژوهش از روی پرسشنامه‌های استاندارد طراحی شده و روایی آنها قبلاً سنجیده شده بود، می‌توان گفت پرسشنامه پژوهش از روایی لازم برخوردار است. ولی با وجود این، برای تعیین روایی (اعتبار) پرسشنامه پژوهش، مجدداً از روش

۳. Choi

۴. Oakland

5. Hofstede Model

اعتبار محتوای صوری استفاده گردید. برای این منظور، پرسشنامه طراحی شده در اختیار تعدادی از اساتید دانشگاه حوزه مدیریت بازاریابی و کارکنان و مدیران ارشد سازمان بنادر و دریانوردی بوشهر قرار گرفت و از آنها خواسته شد تا نظر خود را در مورد روایی پرسشنامه بیان فرمایند. پس از جمع‌آوری نظرات، پرسشنامه نهایی آماده گردید. همچنین جهت سنجش روایی سؤالات پرسشنامه از شاخص بارهای عاملی (روایی سازه) استفاده شد. اگر بار عاملی برای هر گویه حداقل برابر با ۰/۵ باشد، می‌توان نتیجه گرفت که متغیرها از روایی مناسبی برخوردار هستند و یک متغیر پنهان قادر است بیش از نیمی از تغییرات شاخص‌های (متغیرهای) آشکار خود را به‌طور متوسط توضیح دهد. بار عاملی تمامی گویه‌های پرسشنامه از عدد ۰/۵ بزرگتر بود که بیانگر تناسب سؤال‌های پرسشنامه برای سنجش متغیرها است. برای سنجش پایایی (اعتماد) پرسشنامه پژوهش از متداول‌ترین روش ارزیابی پایایی یعنی ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد. ضریب آلفای کرونباخ برای تمامی متغیرها از ۰/۷ بالاتر بود که ضریب مناسبی است و نشان می‌دهد پایایی ابزار پژوهش در سطح مناسبی قرار دارد. جدول (۱) اطلاعات لازم در خصوص چگونگی طراحی سؤالات پرسشنامه و نتایج شاخص‌های روایی و پایایی پرسشنامه را نشان می‌دهد.

جدول (۱): متغیرهای پژوهش و منابع استخراج گویه‌ها و نتایج پایایی ابزار گردآوری داده‌ها (پرسشنامه)

ضریب آلفای کرونباخ	بارهای عاملی	منبع استخراج گویه‌ها	متغیر	
۰/۸۸۰	۰/۹۹	Choi (2000)	در این سازمان، ارتباط با مشتری جهت پردازش داده‌های دانش مشتری برقرار می‌شود.	مدیریت دانش
	۰/۸۸		تبادل اطلاعات با مشتری توسط سازمان صورت می‌گیرد.	
	۰/۶۴		در این سازمان، اطلاعات و خدمات از مشتری دریافت می‌شود.	
	۰/۸۴		در این سازمان، نظارت بر فعالیت‌های بازاریابی دریافت‌کنندگان انجام می‌گیرد.	
	۰/۶۸		در این سازمان، برنامه‌ریزی، درک، کنترل و نظارت بر فعالیت‌های بازاریابی مشتریان انجام می‌گیرد.	
	۰/۹۳		در این سازمان، به احراز صلاحیت و اولویت‌بندی تماس با مشتریان آینده اهمیت داده می‌شود.	
	۰/۸۸		در این سازمان تربیت کارمندان مرتبط با مشتری از طریق دوره‌های آموزشی انجام می‌گیرد.	
	۰/۸۳		گیردر این سازمان، سازگاری گسترده سازمانی بین کارکنان صورت م	
	۰/۹۲		در این سازمان، پیشنهادات اصلاحی جهت ارتباط با مشتری بین کارکنان ثبت می‌شود.	
	۰/۹۰		در این سازمان، قراردادهایی برای تأمین محصولات و خدمات به مشتریان انجام می‌گیرد.	
۰/۵۴	در این سازمان، قراردادهای بلندمدت مانند توافقات برون‌سپاری با مشتری انجام می‌گیرد.			
۰/۷۷۶	۰/۸۰	Liedtka (1998)	در این سازمان، کارکنان جهت ارتباط با مشتری به قابلیت‌های استراتژی سازمان آشنایی دارند.	استراتژی
	۰/۷۸		تفکر استراتژیک مدیریت در تدوین استراتژی مناسب جهت بقا و کسب موفقیت مشتری‌مداری مؤثر بوده است.	
	۰/۹۲		عملکرد کارکنان این سازمان در خصوص مشتری، بر کل بدنه سازمانی اثر خواهد گذاشت.	
	۰/۹۱		کارکنان این سازمان، در مورد روندی که در آینده بر مشتریان تأثیر خواهد گذاشت، با هم مشورت می‌کنند.	
	۰/۸۴		استراتژی لازم برای روندها و اتفاقاتی که در آینده جهت ارتباط با مشتری تکرار خواهد شد، پیش‌بینی می‌شود.	
۰/۷۶۰	۰/۸۵	Oakland (2003)	در این سازمان، تمامی فرایندها، مرتبط با اهداف، دامنه و پیچیدگی‌های متناسب با مشتریان انجام می‌شود.	فرآیندهای سازمان
	۰/۸۱		در این سازمان، داده‌های لازم برای اندازه‌گیری عملکرد فرایند کارکنان جمع‌آوری می‌گردد.	
	۰/۸۳		در این سازمان، ارزیابی اثربخشی و کارایی، مرتبط با اهداف کارکنان صورت می‌گیرد.	
	۰/۸۰		در این سازمان، تعامل بین مشتری و کارمند در خصوص فرایندهای سازمانی انجام می‌پذیرد.	
	۰/۷۴		بعد از ارتباط با مشتری در سازمان با هدف توانمندسازی مشتریان انجام می‌شود. در این سازمان، فعالیت‌های قبل و	
۰/۸۷۰	۰/۶۲	Berlo (19600)	در این سازمان، مهارت‌های ارتباطی جهت مدیریت ارتباط با مشتری در بین کارکنان کاربرد فراوان دارد.	ساختار ارتباطی
	۰/۵۵		در این سازمان، نگرش افراد به حوزه مهارت‌های کلامی ارتباط با مشتری مثبت ارزیابی می‌شود.	
	۰/۵۵		در این سازمان، کارکنان باید جهت ارتباط با مشتری دانش بالایی داشته باشند تا بتوانند ارتباط لازم را با مشتری برقرار کنند.	
	۰/۹۰		کارکنان این سازمان، جهت کسب ارتباط با مشتری از کانال‌های مختلف ارتباطی استفاده می‌کنند.	
	۰/۹۸		ساختار پیچیده سازمان بر مشتریان تأثیر نامطلوبی می‌گذارد.	
۰/۷۵۶	۰/۶۰	CSPP Model (1990)	در این سازمان، زیرساخت‌های شبکه‌ای برای اجرای پیاده‌سازی سیستم مدیریت ارتباط با مشتری وجود دارد.	زیرساخت (فناوری اطلاعات)
	۰/۷۸		کیفیت دسترسی به اینترنت در این سازمان بسیار بالاست. سرعت و	
	۰/۴۷		در این سازمان، تجهیزات ارتباطی به‌صورت یکپارچه خدمات داده‌ای مشتریان را کنترل می‌کند.	

	۰/۷۳		در این سازمان، ابزارهای ارتباطی (اینترنت-تلفن-ارتباط مستقیم و...) لازم جهت تبادل اطلاعات بین کارکنان و مشتری به راحتی در دسترس می‌باشد.	
	۰/۵۵		در این سازمان نرم‌افزارهای کاربردی مدیریت خدمات مشتریان، جهت مدیریت داده‌های مشتریان موجود می‌باشد.	
	۰/۴۵		در این سازمان اتوماسیون بازاریابی کسب‌وکار صورت می‌گیرد.	
	۰/۴۹		مدیریت ارتباط با مشتری از طریق انبار داده‌ها جهت ساختن یک رابطه قوی مؤثر وجود دارد.	
۰/۹۵۰	۰/۷۲	Hofstede Model (1980)	در این سازمان، تعامل بین کارمند و مشتری از قدرت ریسک بالایی برخوردار است.	فرهنگ سازمان
	۰/۷۶		در این سازمان، فرهنگ ریسک‌پذیری مهم‌ترین جزء در پیاده‌سازی موفق مدیریت ارتباط با مشتری است.	
	۰/۶۸		در این سازمان، فاصله قدرت زیادی میان مشتریان و کارکنان وجود ندارد.	
	۰/۷۵		در این سازمان، احترام به ارباب‌رجوع در درجه اول اهمیت قرار دارد.	
	۰/۷۵		موقعیت سازمانی کارکنان بر چگونگی عملکرد آن‌ها در رفتار با مشتریان مؤثر است.	
۰/۷۹۵	۰/۸۸	Hersey & Goldsmit (1990)	کارکنان دانش و مهارت‌های لازم مدیریت ارتباط با مشتری را دارند.	فرهنگ کارکنان
	۰/۸۸		توانایی کارکنان در انجام وظایف شغلی، جهت رضایت مشتری مناسب می‌باشد.	
	۰/۶۸		سازمان از کارکنان خود جهت بهبود عملکرد و در نتیجه رضایت مشتری حمایت می‌کند.	
	۰/۴۹		در این سازمان، کارکنان آزادی عمل لازم را برای حل فوری مشکلات مربوط به مشتری دارا هستند.	
	۰/۴۸		در این سازمان کارکنان انگیزه لازم را در خصوص عملکرد بهتر و در نتیجه رضایت ارباب‌رجوع دارا می‌باشند.	

۳- تجزیه و تحلیل داده‌ها

۳-۱- فرضیه‌های پژوهش

با توجه به پژوهش‌های مطرح شده، مشخص شد که هر یک از پژوهشگران با رویکرد خاصی به بررسی مدیریت ارتباط با مشتری پرداخته‌اند. با این حال، پیشینه پژوهش نشان می‌دهد که در حوزه‌هایی مانند عوامل زمینه‌ساز و موفقیت‌ساز مدیریت ارتباط با مشتری، به انجام پژوهش‌های بیشتری نیاز است. با مطالعه و بررسی پیشینه نظری و تجربی موضوع پژوهش و با در نظر گرفتن نتایج پژوهش‌هایی نظیر آکلند (۲۰۰۳)، چوی (۲۰۰۰)، لیدکا (۱۹۹۸)، هرسی و گلداسمیت (۱۹۹۰)، هافستد (۱۹۸۰) و برلو (۱۹۶۰) مهم‌ترین شاخص‌های هفت‌گانه استخراج شدند، اما این پرسش مطرح است که آیا این شاخص‌ها از نظر جامعه آماری در سازمان مدنظر به خوبی کار می‌کند؟ از این رو فرضیه‌های زیر در این پژوهش بررسی شد:

- (۱) بندر بوشهر از نظر شاخص آمادگی فناوری اطلاعات دارای سطح قابل‌قبولی برای پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری می‌باشد،
 - (۲) بندر بوشهر از نظر شاخص مدیریت دانش دارای سطح قابل‌قبولی برای پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری می‌باشد،
 - (۳) بندر بوشهر از نظر شاخص بهبود فرایندها دارای سطح قابل‌قبولی برای پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری می‌باشد،
 - (۴) بندر بوشهر از نظر شاخص ساختار ارتباطی دارای سطح قابل‌قبولی برای پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری می‌باشد،
 - (۵) بندر بوشهر از نظر شاخص استراتژی دارای سطح قابل‌قبولی برای پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری می‌باشد،
 - (۶) بندر بوشهر از نظر شاخص فرهنگ سازمانی دارای سطح قابل‌قبولی برای پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری می‌باشد و
 - (۷) بندر بوشهر از نظر شاخص کارکنان دارای سطح قابل‌قبولی برای پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری می‌باشد.
- برای آزمون فرضیه‌های پژوهش از آزمون مقایسه میانگین به کمک نرم‌افزار SPSS استفاده شده است.

۳-۲- نتایج توصیفی داده‌های پژوهش

در پژوهش حاضر، مقدار میانگین و شاخص‌های پراکندگی متغیرها به صورت توصیفی بررسی شد. نتایج مطالعه و تحلیل‌ها، در جدول (۲) نشان داده شده است.

جدول (۲): تحلیل توصیفی متغیرهای مورد مطالعه

متغیر	کمترین میزان	بالاترین میزان	میانگین	انحراف معیار
فرهنگ سازمانی	۱	۵	۲/۵۸۲	۰/۵۳۳
استراتژی	۱	۵	۲/۶۴۲	۰/۶۷۵
زیرساخت (فناوری اطلاعات)	۱	۵	۲/۴۵۰	۰/۵۰۹
مدیریت دانش	۱	۵	۲/۸۳۳	۰/۷۰۱
فرایندهای سازمانی	۱	۵	۳/۰۳۴	۰/۹۳۹
ساختار ارتباطی	۱	۵	۲/۲۶۸	۰/۵۶۴
شاخص‌های کارکنان	۱	۵	۲/۱۰۹	۰/۵۷۹

۳-۳- آزمون فرضیه‌ها

برای آزمون فرضیه‌های پژوهش از آزمون مقایسه میانگین یک جامعه استفاده شد. فرضیه مطرح شده در مورد میانگین جامعه در سطح خطای $0/05$ بررسی شد. از آزمون میانگین برای تعیین میزان آمادگی متغیرهای شاخص‌های کارکنان، فناوری اطلاعات، فرهنگ سازمانی، استراتژی، فرایندهای سازمانی، مدیریت دانش و ساختار ارتباطی از دیدگاه کارکنان استفاده شد. میانگین‌ها با عدد ۳ (به دلیل استفاده از طیف ۵ تایی لیکرت) مقایسه شد. در صورتی فرضیه پژوهش (H_1) رد می‌شود که عدد t محاسبه شده در آزمون کوچک‌تر از عدد $1/96$ جدول باشد. اگر عدد t محاسبه شده در آزمون از عدد $1/96$ جدول بزرگ‌تر باشد فرضیه پژوهش تأیید می‌گردد. جدول (۳) نتایج حاصل از آزمون میانگین مربوط به تمامی شاخص‌های آمادگی پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری در سازمان بنادر و دریانوردی بوشهر را نشان می‌دهد.

جدول (۳): نتایج آزمون میانگین شاخص‌های آمادگی پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری

شاخص	Test Value = 3				تفاوت با فاصله اطمینان ۹۵٪	
	تفاوت میانگین	معنی‌داری دو دامنه	درجه آزادی	t	حد بالا	حد پایین
شاخص‌های کارکنان	-99234	.000	208	-24.860	-1.0710	-.9137
فناوری اطلاعات	-54990	.000	208	-15.615	-.6193	-.4805
فرهنگ سازمانی	-41818	.000	208	-11.343	-.4909	-.3455
استراتژی	-35789	.000	208	-7.666	-.4499	-.2659
مدیریت دانش	-16742	.001	208	-3.455	-.2629	-.0719
فرایندهای سازمانی	.03349	.607	208	.516	-.0946	.1616
ساختارهای ارتباطی	-73301	.000	208	-18.798	-.8099	-.6561

نتایج حاصل از آزمون میانگین همه شاخص‌های آمادگی پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری در سازمان بنادر و دریانوردی بوشهر نشان می‌دهد که t محاسبه شده به جز در شاخص فرایندهای سازمانی در بقیه شاخص‌ها از عدد $1/96$ کوچک‌تر است و بنابراین، غیر از فرضیه آمادگی سازمان بنادر در حوزه بهبود فرایندها بقیه فرضیه‌های پژوهش در سطح معنی‌داری ۹۵٪ رد می‌شوند. با توجه به نتایج آزمون فرضیه، از آنجا که سطح معنی‌داری برای این متغیرها کمتر از ۵٪ می‌باشد، می‌توان نتیجه گرفت که میانگین برای این فرضیه‌ها با مقدار مورد آزمون (حد وسط ۳) تفاوت معنی‌داری دارد. به عبارت دیگر، با اطمینان ۹۵٪ این ادعا که «میزان وضعیت این شاخص‌ها در سازمان با حد متوسط تفاوت معنی‌داری دارد» رد نمی‌شود. این بدان معنی است که فرضیه آماری (H_0) قابل قبول نیست، اما فرضیه پژوهش (H_1) تأیید می‌شود. بنابراین، نتایج آزمون میانگین برای فرضیه‌های پژوهش نشان می‌دهد که سازمان بنادر و دریانوردی بوشهر برای پیاده‌سازی سیستم مدیریت ارتباط با مشتری از نظر شاخص‌های مورد نیاز (فرهنگ سازمانی، استراتژی، فناوری اطلاعات، ساختار ارتباطی، مدیریت دانش و کارکنان) در سطح مناسبی قرار ندارد.

۴- نتیجه گیری

با توجه به جدول (۵) یافته‌های حاصل از بررسی فرضیه‌ها نشان می‌دهد اداره بندر بوشهر از نظر شاخص‌های کارکنان دارای سطح قابل‌قبولی برای پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری نیست. به عبارت دیگر، می‌توان گفت از نظر شاخص کارکنان، آمادگی سازمان برای پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری کمتر از حد میانگین می‌باشد و لذا با توجه به تأثیر تعیین‌کننده آن، در صورت اراده سازمان جهت پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری لازم است به منظور ارتقای جنبه آمادگی کارکنان برای پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری اقداماتی صورت گیرد تا این شاخص بهبود یابد. لذا پیشنهاد می‌شود توجه به رضایت‌مندی کارکنان به‌عنوان بستری مناسب برای رضایت و جذب مشتری، آموزش کارکنان در خصوص الزامات پیاده‌سازی سیستم مدیریت ارتباط با مشتری، به‌کارگیری نیروی انسانی ماهر و متخصص در ارتباطات مستقیم با مشتری و مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌های حوزه مدیریت ارتباط با مشتری در دستور کار قرار گیرد.

آزمون دومین فرضیه نشان داد فناوری اطلاعات نیز دارای سطح قابل‌قبولی برای پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری نیست، لذا این فرضیه مورد تأیید قرار نگرفت. به عبارتی سازمان برای تقویت بنیه رقابتی خود به ارتقای معیارهای آمادگی فناوری نیاز دارد زیرا این شاخص، جزء عوامل مؤثر در پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری است و لذا برای پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری، بهبود زیرساخت فناوری سازمان ضروری است. پیشنهاد می‌شود سازمان بر تقویت زیرساخت‌ها، ارتقای تکنولوژی جهت فراهم ساختن پایگاه داده مشتری و همچنین توجه به یکپارچگی تکنولوژی جهت پیاده‌سازی موفق سیستم مدیریت ارتباط با مشتری، تمرکز کند.

طبق یافته‌های حاصل از آزمون فرضیه سوم، فرهنگ سازمانی دارای سطح قابل‌قبولی برای پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری نیست. همچنین نتیجه آزمون فریدمن نشان می‌دهد این شاخص، به‌عنوان مؤثرترین عامل در روند پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری دارای بیشترین اهمیت است. به عبارتی آمادگی فرهنگی سازمان برای پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری کمتر از حد متوسط می‌باشد و با توجه به اهمیت آن، فرهنگ‌سازی در این خصوص موردنیاز است. این امر مستلزم اهتمام جدی مدیریت سازمان و همکاری تمامی بخش‌ها می‌باشد. لذا می‌توان پیشنهاداتی چون تقویت فرهنگ تغییرپذیری و انعطاف‌پذیری در سازمان، تعهد سازمان و کارکنان در راستای فرهنگ مشتری‌مداری و تقویت فرهنگ همکاری و مشارکت در سازمان را ارائه داد.

جدول (۵) نشان داد استراتژی دارای سطح قابل‌قبولی برای پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری نیست. این فرضیه با سطح اطمینان بالایی تأیید شد. کمتر از حد متوسط بودن شاخص استراتژی در خصوص مدیریت ارتباط با مشتری نشانه‌ای غیرقابل‌قبول از وضعیت اهداف کلان سازمانی در حوزه رضایت مشتری و برآوردن انتظارات اوست. با توجه به تغییر پارادایم از محصول‌محوری به مشتری‌محوری، شرکت‌ها باید توانایی لازم را جهت تأمین نیازها و خواسته‌های مشتریان گوناگون داشته باشند. بنابراین، توصیه می‌شود استراتژی بازاریابی بر اساس ارتباط با مشتری، شناسایی مشتریان با ارزش و حفظ روابط مؤثر با آنها تدوین گردد.

یافته‌های حاصل از آزمون پنجمین فرضیه پژوهش، بیانگر آن است که مدیریت دانش دارای سطح قابل‌قبولی برای پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری نیست. در مدیریت دانش، شناسایی منابع داده، دانش کافی در خصوص کسب‌وکار و فرایندها و افزایش دانش کارکنان و ارزیابی دانش آنها عوامل مهمی می‌باشند. پیشنهاد می‌شود فرایند گردش اطلاعات و نیازهای اطلاعاتی، شناسایی و نسبت به رفع کمبودها اقدام گردد. همچنین ایجاد فرایندهایی جهت ارتقای دانش کارکنان در خصوص مشتریان با توجه به نیازها و خواسته‌های آنها و در تمام قسمت‌های سازمان توصیه می‌گردد تا سطح مدیریت دانش و کاربرد آن افزایش یابد.

طبق نتایج استخراج‌شده از جدول (۵)، فرایندهای سازمانی توانست سطح قابل‌قبولی را برای پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری کسب کند. بی‌توجهی به شاخص فرایندهای سازمانی باعث هدر رفتن منابع سازمانی می‌شود که با هزینه‌کرد منابع باعث زیان سازمان می‌شود. یقیناً می‌توان حدس زد با بازنگری فرایندها تعدادی فعالیت‌های پرهزینه غیرضروری ممکن است وجود داشته باشد که بر طبق عادت ایجاد شده‌اند و ممکن است به زیان سازمان باشند. پس فرایندها نیاز به بازنگری دارند. در بحث مربوط به سازماندهی، عواملی مانند یکپارچگی فرایندهای تعامل با مشتری، درک چگونگی طراحی ساختار و توجه به مدیریت ارتباط با مشتری در تمام قسمت‌های ساختار سازمانی از نکات قابل‌توجه می‌باشند. ایجاد ساختاری متناسب با مدیریت ارتباط با مشتری و مهندسی مجدد ساختار می‌تواند تأثیر بسزایی در موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری داشته باشد. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که ساختار ارتباطی دارای سطح قابل‌قبولی برای پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری نمی‌باشد. بنابراین، پیشنهاد می‌شود جهت داشتن رویه‌های تعریف‌شده و استاندارد در برخورد با مشتری تلاش لازم صورت گیرد و یکپارچگی درون‌سازمانی و وجود ارتباطات افقی بین واحدها و به‌کارگیری ساختارهای مرتبط با کسب‌وکار اینترنتی در فرایندهای کسب‌وکار در دستور کار قرار گیرد.

مراجع

۱. اسماعیل پور، مجید؛ رضوی دشتی، فاطمه. (۲۰۱۳). شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر e-CRM در شرکت‌های کوچک و متوسط. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه خلیج فارس.
۲. الوندی، محسن؛ کریمی، محمد. (۱۳۸۸). بررسی مقایسه‌ای CRM سه بانک ایرانی. مجله مدیریت توسعه و تحول، شماره ۱، ص ۵۷-۴۹.
۳. اخوان، پیمان؛ دهقان بنارکی، مجید؛ فرجام، هادی. (۱۳۸۹). طراحی چارچوبی جامع برای ارزیابی نظام CRM. مجله بهبود مدیریت، سال ۵، شماره ۱، ص ۱۳۶-۱۲۱.
۴. حسینی پور، طهمورث؛ سیدجوادین، سیدرضا؛ روستا، احمد؛ خانلری، امیر. (۱۳۹۱). مدل ارزیابی CRM در بانک‌های تجاری خصوصی کشور. مدیریت فناوری اطلاعات، دوره ۴، شماره ۱۰، ص ۴۱-۶۲.
۵. خانلری، امیر؛ سهرابی، بابک. (۱۳۸۷). مدل علی بهبود و تعالی در ارتباط با مشتریان سازمان. فصلنامه علوم مدیریت ایران، سال سوم، شماره ۱۱، ص ۱۳۱-۱۴۸.
۶. رضایی ملک، نرگس؛ رادفر، رضا. (۱۳۹۲). مدلی برای اولویت‌دهی عوامل مدیریت دانش در بهبود عملکرد مدیریت ارتباط بر مشتری (بانک سپه). مجله مدیریت فناوری اطلاعات، دوره ۵، شماره ۳، ص ۸۲-۶۳.
۷. عدالت، احمد. (۱۳۸۵). مدیریت الکترونیکی ارتباط با مشتری، فناوری اطلاعات و ارتباطات. تهران: نشر ترمه.
۸. شاهین، آرش؛ تیموری، احسان. (۱۳۸۹). الگویی برای عوامل تأثیرگذار و تأثیرپذیر در مدیریت ارتباط با مشتری از طریق تلفن همراه. فصلنامه علوم مدیریت ایران، سال ۵، شماره ۱۸، ص ۷۵-۵۵.
۹. باقری، مصباح‌الهدی؛ امیدویا، کامران. (۱۳۸۶). طرح مدل مفهومی CRM. فصلنامه اندیشه مدیریت، سال اول، شماره دوم، ص ۵-۲۸.
۱۰. فروزنده دهکردی، لطف‌الله؛ عامل اردستانی، حمیدرضا؛ یزدانپان، هادی. (۱۳۸۶). تأثیر کاربرد CRM بر رضایت مشتریان در بانک صادرات تهران. دانشگاه پیام نور ایران.
۱۱. عباسی، محمدرضا؛ ترکمنی، محمد. (۱۳۸۹). مدل نظری اجرای مدیریت ارتباط با مشتری. بررسی‌های بازرگانی، شماره ۴۱.
۱۲. موغلی، علیرضا؛ باوندپور، مریم. (۱۳۹۰). شناسایی عوامل مؤثر بر CRM و بررسی سهم هر یک از عوامل در اثربخشی CRM. نشریه علمی پژوهشی مدیریت فردا، سال نهم، شماره ۲۳.
۱۳. نیلی احمدآبادی، مجید؛ فرهادی، فرهاد؛ بابازاده فرحزان، مینا. (۲۰۱۲). بررسی اثر استفاده از e-CRM در نگهداشت مشتریان. اولین کنفرانس مهندسی سیستم‌ها، دانشگاه آزاد واحد نجف‌آباد.
۱۴. هادی‌زاده مقدم، اکرم؛ رامین مهر، حمید؛ حاج مقانی، رضا. (۱۳۸۹). ارائه مدل توفیق پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری. دانشگاه شهید بهشتی.
۱۵. طاهرپور کلانتری، حبیب‌الله؛ طیبی طلوع، احمد. (۱۳۸۹). رابطه مدیریت ارتباط با مشتری با عملکرد. چشم‌انداز مدیریت ایران، شماره ۱، بهار ۸۹، ص ۱۲۲-۱۰۹.
۱۶. فاتح‌نیا، فرحناز. (۱۳۹۳). راهبرد پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری. سایت مدیریار، دی ماه ۹۴.
۱۷. کسرابی، احمدرضا؛ علی‌رحیمی، محمدمهدی. (۱۳۸۸). بررسی بین ساختار سازمانی و اثربخشی ارتباطات در سازمان بازنسستگی کشوری از منظر کارکنان. فصلنامه بصیرت، سال شانزدهم، شماره ۴۴، پاییز ۸۸.
18. Alduwailah, F., Maged.A. (2013). The Effect of Organizational Culture on CRM Success. Business School, Brunel University, London, UK.
19. Almotairi, M. (2009). Afram for successful CRM implementation. J. Eur. Mediterr. Con. Inform. Syst., 13-14, Crowne Plaza Hotel, Izmir.
20. Fickel, L. (2007), Know your customer. CIO Magazine, Vol. 12 No. 21, pp. 62-72.
21. Harrigan, P., Miles, M. (2014). From e-CRM to s-CRM. Critical factors underpinning the Social CRM activities of SMEs, Small Enterprise Association of Australia and New Zealand 27th Annual SEAANZ Conference Proceedings 16-18 Sydney.
22. Oakland, Johan S. (2003). Statistical Process Control, Butter worth Heinemann. pp: 23-37.
23. Chou, D., Wenyu Dou. (2002). A structural analysis of Business-to-Business digital markets. Industrial Marketing Management 31.
24. Gray, Paul, Jung book byun, (2001). Customer relationship management. university of California, available at: www.crito.uci.edu.
25. Solomon Michael, R., Stuart Elenara, W. (1997). Marketing (Real People, Real Choice). Prentice-Hall International Inc. pp: 5, 83-84.