

# ارزیابی مدیریت دانش مشتری از دید پرسنل و مشتریان بانک قرض الحسنه رسالت شهر زاهدان با روش تحلیل سلسله مراتبی فازی

مصطفی حسینی

دانشجوی کارشناسی ارشد مهندسی صنایع دانشگاه سیستان و بلوچستان، Mostafahosseini@pgs.usb.ac.ir

(نویسنده مسئول، ۰۹۱۵۰۴۷۷۶۵۸)

علیرضا شهرکی

دانشیار گروه مهندسی صنایع دانشگاه سیستان و بلوچستان، Shahrakiar@hamoon.usb.ac.ir

## چکیده

در بازار و اقتصاد پویای امروز، توجه به دانش برای رقابت با سایر رقبا بسیار حائز اهمیت می باشد. همچنین برای موفقیت و رسیدن به اهداف مورد نظر سازمان، توجه به مشتری نیز ضروری است. با توجه به حرکت بانکها به سمت بانکداری مشتری محور، مقوله ی مدیریت دانش مشتری اهمیت بیشتری پیدا می کند. با ارزیابی وضعیت مدیریت دانش مشتری، می توان ضمن شناسایی فرصت های ایجاد شده، روابط پایدار و مستحکمی را با مشتریان ایجاد نمود. در این پژوهش سعی شده است تا موضوع مدیریت دانش مشتری در بانک قرض الحسنه رسالت شهر زاهدان از دید مدیریت، کارمندان و مشتریان این بانک ارزیابی شود. برای این منظور پرسشنامه ای بین ۹۱ نفر از مدیران، کارمندان و مشتریان این بانک توزیع گردید. سپس با روش تحلیل سلسله مراتبی فازی (FAHP)، شاخص های موجود در پرسشنامه رتبه بندی شدند. در ادامه با مشخص شدن وزن و میانگین هر زیرشاخص به کمک نرم افزار SPSS 20، شاخص مشتری مداری به عنوان بهترین شاخص و شاخص دانش از مشتری در پایین ترین وضعیت قرار گرفتند. همچنین بانک در موضوع مدیریت دانش مشتری از وضعیت نسبتاً خوبی برخوردار بود. در انتها نیز پیشنهاداتی از جمله آگاهی یافتن از سلیقه و نیاز مشتریان برای ارتقای وضعیت مدیریت دانش مشتری در بانک ارائه گردید. **کلیدواژه:** مدیریت دانش مشتری، بانک قرض الحسنه رسالت، فرآیند تحلیل سلسله مراتبی فازی، اولویت بندی شاخص ها

## مقدمه

امروزه رقابت شکل تازه ای به خود گرفته است و ارتباط مستمر و بلندمدت با مشتری، اصلی ترین موضوع برای رسیدن به موفقیت است. این موضوع باعث شده تا بسیاری از سازمان ها به فکر بهبود زیر ساخت های اطلاعاتی و دانشی خود باشند و مشتری محوری را پذیرفته و هدف خود را جلب رضایت مشتریان و حفظ آن ها قرار دهند. لذا با

در اولویت قرار دادن موضوع دانش در کنار موضوع مشتری و بهره‌گیری از روش‌های مدیریتی صحیح، گام بزرگی در جهت بهبود روند مدیریت دانش مشتری برمی‌دارند (رضایی‌ملک و رادفر، ۱۳۹۳).

از مهم‌ترین ویژگی‌های محیط شرکت‌های امروزی، ناپایدار بودن آنهاست. بسیاری از این شرکت‌ها برای بقای خود به استفاده از مدیریت دانش روی آورده‌اند. این شرکت‌ها علاوه بر استفاده از دانش کارمندان خود، باید به ایده‌ها، نیازها، سلیق، پیشنهادات و به طور کلی به دانش مشتریان خود نیز بیندیشند. از مهم‌ترین ابزارها برای برقراری ارتباطی طولانی‌مدت با مشتریان و حفظ آن‌ها، و در نتیجه بقای سازمان، مدیریت دانش مشتری می‌باشد (آزادبخت و خانی، ۱۳۹۶).

برای افزایش بهره‌وری سازمان و اطمینان از رضایت مشتریان، باید دانش خود را درباره مشتریان مدیریت کرد. لذا مدیریت دانش و مدیریت ارتباط با مشتری دو جزء جدانشدنی از یکدیگر می‌باشند (عالم‌تبریز و همکاران، ۱۳۹۶). در توسعه‌ی صنعت بانکداری عوامل زیادی موثرند. یکی از این عوامل موضوع مشتری است. با توجه به ماهیت خدمات بانکی و دانش‌محور بودن آن خدمات، مدیریت دانش مشتری از ابزار مفید و کارآمدی است که می‌تواند در این جهت کارساز باشد. لذا برای بالا بردن بهره‌وری سازمان و جلب رضایت مشتریان، بانک‌ها می‌بایست در جهت پیاده‌سازی صحیح مدیریت دانش مشتری حرکت کنند (حسینی و شهرکی، ۱۳۹۶).

موضوع دانش مشتری و مدیریت آن تاکنون در شعب بانک قرض‌الحسنه رسالت شهر زاهدان انجام نشده است. لذا این پژوهش با در نظر گرفتن نظرات مدیران، کارمندان، مشتریان و سازمان‌های وابسته به این بانک، به دنبال ارزیابی وضعیت مدیریت دانش مشتری می‌باشد. در ادامه‌ی این پژوهش در بخش دوم مروری بر تحقیقات پیشین شده است و سپس در بخش بعدی ضمن تشریح روش تحقیق، داده‌های موجود، مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته و نتایج این تحقیق در بخش چهارم شرح داده خواهد شد. در نهایت پیشنهاداتی در جهت بهبود وضعیت مدیریت دانش مشتری و همچنین پیشنهاداتی برای تحقیقات آتی ارائه خواهد شد.

## ۱. مبانی نظری و پیشینه تحقیق

### ۱.۱. مدیریت دانش

دانش برای سازمان، مزیت رقابتی ایجاد می‌کند و به سازمان امکان حل مسائل و دستیابی به فرصت‌های جدید را فراهم می‌سازد؛ بنابراین دانش نه فقط یک منبع مهم برای مزیت رقابتی است؛ بلکه در واقع یک منبع انحصاری به‌شمار می‌آید. هنگامی‌که منابع دانش یک سازمان مورد بهره‌برداری قرار می‌گیرد، سازمان شاهد ارتقاء و افزایش پویایی و ارزش موجود در کسب‌وکار می‌شود. مهم‌ترین پرسش در دنیای رقابتی امروز این است که دانش موجود در هر سازمان را چگونه می‌توان شناسایی کرد و از آن به بهترین نحو بهره جست؟ ایجاد سیستم‌های مدیریت دانش از مهم‌ترین راهکارهای بهبود سطح دانش در هر سازمان است (صلواتی و همکاران، ۲۰۱۴ و توربن و مک‌لین<sup>۱</sup>، ۲۰۰۲). مدیریت دانش را می‌توان استفاده خلاق، موثر و کارآمد از انواع دانش در راستای جذب و حفظ مشتری و ارتقا سازمان دانست (مارکارت<sup>۲</sup>، ۲۰۰۲).

## ۲.۱. مدیریت ارتباط با مشتری

مدیریت ارتباط با مشتری یک راهبرد جاری با این رویکرد است که با مشتریان متناسب با شرایط و الگوهای رفتاری آن‌ها ارتباطی پایدار و بلندمدت برقرار می‌کند که برای هر دو طرف ارزش افزوده ایجاد می‌نماید. مدیریت ارتباط با مشتری چهار هدف را دنبال می‌کند:

- تشویق مشتریان دیگر شرکت‌ها یا مشتریان بالقوه به اولین خرید از شرکت.

- تشویق برای انجام خریدهای بعدی برای مشتریانی که اولین خرید را کرده‌اند.

- تبدیل مشتریان موقت به مشتریان پایدار.

- ارائه خدمات با مطلوبیت بالا برای مشتریان وفادار (اسپارکس<sup>۲</sup>، ۲۰۰۵).

هدف مدیریت ارتباط با مشتری، جمع‌آوری اطلاعات، نیازها، ایده‌ها و درخواست‌های مشتریان و ایجاد یک سیستم یکپارچه برای ارائه خدمات بهتر و رضایت بیشتر مشتری است. سازمان‌های امروز نیاز به ارائه خدماتی فراتر از نیازهای پایه‌ای مشتریان خود دارند تا بتوانند رضایت و اعتماد هرچه بیشتر آن‌ها را جلب کنند، پس نیازمند سیستم‌های نوین ارتباطی و مدیریت ارتباط با مشتری هستند (گو و نی<sup>۳</sup>، ۲۰۰۷).

## ۳.۱. مدیریت دانش مشتری

در نگاه اول مدیریت دانش مشتری ممکن است تنها نام دیگری برای تلفیق مدیریت دانش و مدیریت ارتباط با مشتری باشد، اما مدیران دانش مشتری در برخی جوانب نیازمند نگرشی متفاوت نسبت به مدیریت دانش و مدیریت ارتباط با مشتری هستند (سالومن<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۰۵).

به منظور برقراری رابطه با مشتریان ضروری است که ارتباط سازمان و مشتریان با روشی مطلوب و رضایت‌بخش باشد و عرضه کالاها و خدمات در بازار باید با توجه به احتیاجات در حال تغییر مشتریان باشد که نیازمند مدیریت دانش مشتری است (میهای و میهای، ۲۰۱۴).

مدیران دانش مشتری بیش از آنکه به دانش در مورد مشتری اهمیت دهند به دانش از طرف مشتری علاقه دارند. در نتیجه شرکت‌های پیشرو، جستجوی دانش از طریق روابط مستقیم با مشتری را با جستجوی دانش از طریق نمایندگان فروش خود همراه کرده‌اند. مدیریت دانش مشتری با مدیریت دانش سنتی در اهدافی که دنبال می‌کنند تفاوت دارند. مدیریت دانش سنتی به دنبال به‌دست‌آوردن کارایی است در حالی که مدیریت دانش مشتری در پی نوآوری و رشد است. مدیریت دانش مشتری به دنبال موقعیت‌هایی است که مشتریان را به عنوان همکاری در پدیدآوردن ارزش برای سازمان مشارکت دهد (گیبرت<sup>۵</sup>، ۲۰۰۲).

دانش مشتری انواعی دارد:

- دانش درباره مشتری: نوعی از دانش که به سازمان کمک می‌کند مشتریان را بشناسد و با تمرکز بر آن‌ها به‌طور موثرتری هدف‌گذاری کند.

- دانش از مشتری: این نوع دانش را می‌توان به عنوان ایده‌ها و تفکرات و اطلاعات دریافت‌شده از مشتریان تعریف نمود.

- دانش برای مشتری: دانشی برای ارتقای تجربیات مشتریان در مورد محصولات و خدمات شرکت است. همچنین مدیریت دانش مشتری دارای مراحل زیر است:

کسب اطلاع از مشتری، ذخیره دانش مشتری، تسهیم دانش مشتری و به‌کارگیری دانش مشتری (گو و نی، ۲۰۰۷).

## ۲. پیشینه‌ی پژوهش

مظفری و احمدی (۱۳۹۶) پژوهشی با هدف بررسی وضعیت استقرار مدیریت دانش و ابعاد آن در بیمارستان‌های آموزشی دانشگاه علوم پزشکی قزوین انجام دادند. برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه استفاده شد که پس از تجزیه و تحلیل نتایج، مشخص شد بین مدیریت دانش و حوزه‌های آن رابطه معنادار وجود داشت، در حالی‌که بین مدیریت ارتباط با مشتری و حوزه‌های آن ارتباط معناداری وجود نداشت. همچنین توسعه دانش از میان حوزه‌های دانش بالاترین نمره را از آن خود کرد.

عدالتیان و همکاران (۱۳۹۶) پژوهشی با هدف بررسی دیدگاه نیروی انسانی در خصوص راهبرد و به‌کارگیری مدیریت ارتباط با مشتری در کتابخانه‌های دانشگاهی ایران انجام دادند. با استفاده از ابزار پرسشنامه، میزان آشنایی کتابداران با موضوع مدیریت دانش مشتری زیاد عنوان شد، همچنین این میزان آشنایی بر درک آن‌ها از ضرورت استقرار و به‌کارگیری این راهبرد، موثر است.

فیدل<sup>۷</sup> و همکاران (۲۰۱۵) در پژوهشی عنوان کردند در تحقیق‌های گذشته عدم حضور نقش مهم مشارکت مشتریان در فرآیند نوآوری و جهت‌گیری‌های نوآوری در مدیریت دانش به چشم می‌خورد. بر این اساس این تحقیق به تست یک مدل آزمایشی می‌پردازد که مشخص می‌کند چگونه هر دو متغیر به‌عنوان سابقه برای مدیریت دانش مشتری عمل می‌کند. نتایج دارای اهمیت آکادمی و کاربردهای مدیریتی می‌باشد و نشان می‌دهد که مشارکت مشتریان به جهت تاثیری که بر مدیریت دانش مشتری و بازاریابی دارند، ورودی‌های کلیدی برای نوآوری می‌باشند.

پاسبان و همکاران (۱۳۹۳) تحقیقی با هدف بررسی اثر مدیریت دانش بر توفیق مدیریت ارتباط با مشتری انجام دادند. در آن تحقیق اثر مدیریت دانش و ابعاد آن، شامل مشتری‌محوری، فناوری مدیریت ارتباط با مشتری، متغیر سازماندهی مورد بررسی قرار گرفته است. پرسشنامه‌ای بین نمونه‌ای ۲۳۵ نفره از جامعه ۶۰۰ نفره کارکنان بانک صادرات توزیع شد. نتایج تحقیق نشان می‌دهد فرض اصلی این است که داشتن قابلیت‌های مدیریت دانش برای موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری کافی نمی‌باشد و عوامل دیگری نیز وجود دارد که می‌توان در نظر گرفت. یعنی به‌طور خاص عوامل سازمانی بر موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری تاثیرگذار هستند.

عاشوری و همکاران (۲۰۱۴) در پژوهشی به بررسی نقش کلیدی‌ای که مدیریت دانش در مدیریت ارتباط با مشتری بازی می‌کند، پرداخته‌اند. حاصل ترکیب مدیریت دانش با مدیریت ارتباط با مشتری، مدیریت دانش مشتری را ایجاد کرده که نیازمند طرز تفکر متفاوتی در تعدادی از متغیرهای کلیدی این دو حوزه است. در این مقاله به توسعه‌ی مدل فرآیندی پرداخته که از تلفیق مدل مهندسی کسب و کار، شش فرآیند کسب و کار مبتنی بر سیستم‌های مدیریت ارتباط با مشتری با چهار جنبه مدیریت دانش در فعالیت‌های اصلی کسب و کار (بازاریابی، فروش و خدمات) حاصل می‌گردد.

اسماعیل پور و همکاران (۱۳۹۵) پژوهشی با هدف مشخص نمودن آثار جریان‌های دانش مشتری بر نوآوری و عملکرد سازمان‌ها انجام دادند. با توزیع پرسشنامه بین ۲۸۰ نفر از کارکنان بانک‌های خصوصی استان گیلان و تجزیه و تحلیل داده‌های به‌دست‌آمده، مشخص شد که دانش مشتری به عنوان مهم‌ترین منبع ایده‌های نوآورانه و مزیت رقابتی، تاثیر مثبتی بر سرعت و کیفیت نوآوری و همچنین عملکرد عملیاتی و مالی بانک‌ها دارد. همچنین مشخص شد از بین ابعاد دانش مشتری، دانش برای مشتری و دانش درباره‌ی مشتری تاثیر متفاوتی بر عملکرد سازمان دارند. مهدی‌بیگی و همکاران (۲۰۱۶) در پژوهشی به بررسی تاثیر مدیریت دانش مشتری بر چابکی و اثربخشی سازمانی پرداختند. برای این منظور پرسشنامه‌ای بین نمونه‌ی ۹۷ نفره از جامعه ۱۳۰ نفره کارمندان بانکی خصوصی در سیرجان توزیع شد. نتایج به‌دست‌آمده نشان داد که مدیریت دانش مشتری از طریق چابکی سازمانی، تاثیر قابل توجهی بر اثربخشی سازمان دارد.

یعقوبی و همکاران (۱۳۹۵) پژوهشی با هدف بررسی رابطه مدیریت دانش مشتری بر وظایف مدیریت ارتباط با مشتری در یک بیمارستان نظامی انجام دادند. با استفاده از ابزار پرسشنامه و تجزیه و تحلیل داده‌ها، مشخص شد که در بین مولفه‌های مدیریت ارتباط با مشتری، حفظ مشتری دارای بیشترین میانگین بوده و در بین مولفه‌های مدیریت دانش مشتری، دانش از مشتری دارای بالاترین امتیاز بودند. همچنین مدیریت دانش مشتری با میزان ۰٫۹۵ بر وظایف مدیریت ارتباط با مشتری تاثیر داشته است.

تریجو<sup>۸</sup> و همکاران (۲۰۱۶) در پژوهشی از نوآوری به عنوان یک عامل کلیدی برای افزایش مزیت رقابتی در کسب و کارها یاد کردند، به‌خصوص زمانی که بر پایه مدیریت دانش مشتری بنا شود. هدف از این پژوهش بررسی رابطه بین نوآوری و مدیریت دانش مشتری بیان شد. بدین منظور پرسشنامه‌ای بین ۵۰۰ نفر از مدیران اجرایی در شرکت‌های نرم‌افزاری مکزیکی توزیع شد. نتایج به‌دست‌آمده نشان داد، مدیریت دانش مشتری نقش بسیار پررنگ و کلیدی در نوآوری ایفا می‌کند، به‌طوری‌که مدیریت دانش مشتری را راننده‌ی نوآوری می‌نامند.

### ۳. روش‌شناسی

پژوهش انجام‌گرفته، از نظر هدف، جزو تحقیق‌های کاربردی می‌باشد و از لحاظ نحوه گردآوری داده‌ها جزو تحقیقات توصیفی-نمونه‌موردی قرار دارد. با توجه به جدول مورگان و اندازه جامعه که ۵۳ نفر بودند، تعداد ۴۶ پرسشنامه مورد نیاز بود. لذا تعداد ۵۰ عدد پرسشنامه توزیع شد که نهایتاً ۴۲ عدد پرسشنامه صحیح از کارمندان و مدیران جمع‌آوری گردید. همچنین جهت مقایسه بین نتایج به‌دست‌آمده بین کارمندان و مشتریان، تعداد ۷۰ پرسشنامه نیز بین مشتریان این بانک توزیع گردید که ۴۹ عدد پرسشنامه‌ی قابل استناد به‌دست آمد. لازم به ذکر است که روایی این پرسشنامه‌ها در پژوهش‌های گذشته تایید شده بود (حسینی و شهرکی، ۱۳۹۶).

### ۱.۳. فرآیند تحلیل سلسله‌مراتبی فازی (FAHP)

فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی یکی از معروف‌ترین فنون تصمیم‌گیری چندمعیاره است که اولین بار توسط توماس ال. ساعتی عراقی‌الاصل در دهه ۱۹۷۰ ابداع گردید. فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی در هنگامی که عمل تصمیم‌گیری با چند

گزینه رقیب و معیار تصمیم‌گیری روبروست، می‌تواند استفاده گردد. معیارهای مطرح‌شده می‌تواند کمی و کیفی باشند. اساس این روش تصمیم‌گیری بر مقایسات زوجی نهفته است. تصمیم‌گیرنده با فراهم آوردن درخت سلسله مراتبی تصمیم آغاز می‌کند. درخت سلسله‌مراتب تصمیم، عوامل مورد مقایسه و گزینه‌های رقیب مورد ارزیابی در تصمیم را نشان می‌دهد. سپس یک سری مقایسات زوجی انجام می‌گیرد. این مقایسات وزن هر یک از فاکتورها را در راستای گزینه‌های رقیب مورد ارزیابی در تصمیم را نشان می‌دهد. در نهایت منطق فرآیند تحلیل سلسله‌مراتبی به گونه‌ای ماتریس‌های حاصل از مقایسات زوجی را با یکدیگر تلفیق می‌سازد که تصمیم بهینه حاصل آید (قدسی‌پور، ۱۳۸۱).

در فرآیند تحلیل سلسله‌مراتبی اگرچه افراد خبره از شایستگی‌ها و توانایی‌های ذهنی خود برای انجام مقایسات استفاده می‌نمایند، اما باید به این نکته توجه داشت که فرآیند تحلیل سلسله‌مراتبی سنتی، امکان انعکاس سبک تفکر انسانی را به‌طور کامل ندارد. استفاده از اعداد فازی سازگاری بیشتری با عبارات کلامی و گاه مبهم انسانی دارد، بنابراین بهتر است که با به‌کارگیری اعداد فازی به تصمیم‌گیری در دنیای واقعی پرداخت. دو پژوهشگر هلندی به نام فان لارهورن و پدریک در سال ۱۹۸۳ برای نخستین بار روشی را برای فرآیند تحلیل سلسله‌مراتبی فازی پیشنهاد نمودند. این روش با جایگزینی اعداد فازی مثلی در ماتریس مقایسه‌های زوجی و بر مبنای حداقل مجزورات لگاریتمی بنا نهاده شده‌است. پس از آن روش‌های دیگری از جمله روش میانگین هندسی بوکلی و روش بسط توسعه‌یافته چانگ نیز مورد استفاده قرار گرفتند (حبیبی و همکاران، ۱۳۹۳).

مراحل روش تحلیل سلسله‌مراتبی فازی به روش چانگ به صورت زیر است (حبیبی و همکاران، ۱۳۹۳):

۱- رسم نمودار سلسله‌مراتبی

۲- تعریف اعداد فازی جهت مقایسه‌های زوجی

| فازی معکوس       | فازی    | عدد به‌دست‌آمده از مقایسات زوجی |
|------------------|---------|---------------------------------|
| (۱و۱)            | (۱و۱)   | ۱                               |
| (۰,۳۳و۰,۵)       | (۱و۲و۳) | ۲                               |
| (۰,۲۵و۰,۳۳و۰,۵)  | (۲و۳و۴) | ۳                               |
| (۰,۲و۰,۲۵و۰,۳۳)  | (۳و۴و۵) | ۴                               |
| (۰,۱۶و۰,۲و۰,۲۵)  | (۴و۵و۶) | ۵                               |
| (۰,۱۴و۰,۱۶و۰,۲)  | (۵و۶و۷) | ۶                               |
| (۰,۱۲و۰,۱۴و۰,۱۶) | (۶و۷و۸) | ۷                               |
| (۰,۱۱و۰,۱۲و۰,۱۴) | (۷و۸و۹) | ۸                               |
| (۰,۱۱و۰,۱۱و۰,۱۱) | (۸و۹و۹) | ۹                               |

شکل شماره (۱): تعریف اعداد فازی (حبیبی و همکاران، ۱۳۹۳)

۳- تشکیل ماتریس مقایسه زوجی با به‌کارگیری اعداد فازی

۴- محاسبه  $S_i$  (ارزش تحقیق توسعه‌ای) برای هر یک از سطرهای ماتریس مقایسه زوجی (با استفاده از رابطه ۱)

$$S_i = \sum_{j=1}^m M_{gi}^j * [\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m M_{gi}^j]^{-1}$$

رابطه شماره ۱

که در آن هر قسمت با استفاده از روابط زیر به دست می آید:

$$\sum_{j=1}^m M_{gi}^j = (\sum_{j=1}^m l_j, \sum_{j=1}^m m_j, \sum_{j=1}^m u_j)$$

رابطه شماره ۲

$$\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m M_{gi}^j = (\sum_{i=1}^n l_i, \sum_{i=1}^n m_i, \sum_{i=1}^n u_i)$$

رابطه شماره ۳

$$[\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m M_{gi}^j]^{-1} = \left( \frac{1}{\sum_{i=1}^n u_i}, \frac{1}{\sum_{i=1}^n m_i}, \frac{1}{\sum_{i=1}^n l_i} \right)$$

رابطه شماره ۴

۵- محاسبه درجه بزرگی  $S_i$  نسبت به همدیگر

$$V(M_2 > M_1) = hgr(M_1 \cap M_2) = \mu_{M_2}(a) = \begin{cases} 1 & \text{if } m_2 \geq m_1 \\ 0 & \text{if } l_1 \geq u_2 \\ \frac{l_1 - u_2}{(m_2 - u_2) - (m_1 - l_1)} & \text{otherwise} \end{cases}$$

رابطه شماره ۵

۶- محاسبه وزن معیارها در ماتریس های مقایسه زوجی

۷- محاسبه بردار وزن نهایی

#### ۴. تجزیه و تحلیل یافته ها

##### ۱.۴. به دست آوردن مقدار پایایی پرسش نامه

با استفاده از محاسبات آماری و نرم افزار SPSS20، مقدار پایایی پرسشنامه ۰/۹۳ به دست آمد که مقدار قابل قبولی است و نشان دهنده پایایی بالای پرسشنامه است.

##### ۲.۴. وزن دهی به شاخص ها به کمک روش FAHP

مسئله مورد بررسی، با هدف تحلیل وضعیت مدیریت دانش مشتری در بانک قرض الحسنه رسالت انجام پذیرفته است. در این مسئله ۵ شاخص دانش از مشتری، دانش برای مشتری، دانش درباره مشتری، همکاری در ایجاد دانش و مشتری مداری قرار گرفته اند که هر کدام دارای زیر شاخص هایی (که همان سوالات پرسشنامه اند) می باشند. به طور کلی این مسئله دارای ۵ شاخص و ۲۹ زیر شاخص می باشد. پس از تشکیل ساختار سلسله مراتبی مسئله، با نظرخواهی از مدیران ارشد این بانک، ماتریس مقایسات زوجی بین شاخص ها که از روش میانگین هندسی محاسبه شده بود، به دست آمد، سپس با استفاده از شکل شماره ۱، این ماتریس مقایسات زوجی به ماتریس مقایسات زوجی جدول شماره ۱ تبدیل می شود:

جدول شماره (۱): ماتریس مقایسات زوجی فازی

| مشتري مداری             | همکاری در ایجاد دانش    | دانش درباره مشتري    | دانش برای مشتري     | دانش از مشتري | مقایسات زوجی         |
|-------------------------|-------------------------|----------------------|---------------------|---------------|----------------------|
| (۰,۱۶۶ و ۰,۱۴۲ و ۰,۱۲۵) | (۰,۱۴۲ و ۰,۱۶۶ و ۰,۱۴۲) | (۰,۵ و ۰,۳۳۳ و ۰,۲۵) | (۰,۵ و ۰,۳۳۳ و ۰,۵) | (۱ و ۱)       | دانش از مشتري        |
| (۰,۲۵ و ۰,۲ و ۰,۱۶۶)    | (۱ و ۱)                 | (۰,۵ و ۰,۳۳۳ و ۰,۵)  | (۱ و ۱)             | (۱ و ۲ و ۳)   | دانش برای مشتري      |
| (۰,۵ و ۰,۳۳۳ و ۰,۵)     | (۱ و ۱)                 | (۱ و ۱)              | (۱ و ۲ و ۳)         | (۲ و ۳ و ۴)   | دانش درباره مشتري    |
| (۱ و ۱)                 | (۱ و ۱)                 | (۱ و ۱)              | (۱ و ۱)             | (۵ و ۶ و ۷)   | همکاری در ایجاد دانش |
| (۱ و ۱)                 | (۱ و ۱)                 | (۱ و ۲ و ۳)          | (۴ و ۵ و ۶)         | (۸ و ۷ و ۶)   | مشتري مداری          |

با استفاده از این ماتریس مقایسات زوجی فازی و روابط ریاضی گفته شده در بخش روش تحقیق، وزن هر شاخص به صورت جدول شماره ۲ می باشد:

جدول شماره (۲): وزن هر شاخص

| نام شاخص             | وزن شاخص |
|----------------------|----------|
| دانش از مشتري        | ۰        |
| دانش برای مشتري      | ۰        |
| دانش درباره مشتري    | ۰/۱۱     |
| همکاری در ایجاد دانش | ۰/۳۲     |
| مشتري مداری          | ۰/۵۷     |

نتایج به دست آمده نشان داد که شاخص مشتري مداری با وزن ۰/۵۷ مهم ترین شاخص و پس از آن به ترتیب همکاری در ایجاد دانش با وزن ۰/۳۲ و دانش درباره مشتري با وزن ۰/۱۱ قرار گرفته اند. همچنین شاخص های دانش از دانش از مشتري و دانش برای مشتري به دلیل پایین بودن درجه اهمیت شان، با وزن صفر مشخص شده اند.

### ۳.۴. به دست آوردن اهمیت هر زیر شاخص

پاسخ دهندگان برای هر سوال پرسشنامه یک درجه اهمیت لحاظ نمودند که این درجه اهمیت، اعداد بین ۱ تا ۵ بود. با وارد نمودن داده ها در نرم افزار Excel، امتیاز هر سوال محاسبه می شود. به طوری که هر سوال توسط ۹ مدیر، ۳۳ کارمند و ۴۹ مشتري، پاسخ داده شد. از مجموع عده های تخصیص داده شده به هر سوال توسط این ۹۱ نفر پاسخ دهنده، امتیاز هر سوال به دست آمد. در ادامه از مجموع امتیازات زیر شاخص های هر شاخص، امتیاز آن شاخص محاسبه می گردد. از تقسیم امتیاز هر زیر شاخص بر امتیاز شاخص مربوط به آن سوال، وزن هر زیر شاخص محاسبه می شود.

در شاخص دانش از مشتری از دیدگاه مدیران این بانک، تاثیر کسب دانش بر گرایش به سمت خدمتی خاص مهمترین زیرشاخص، و از نظر کارمندان و مشتریان، سوال درباره خدمات جدید بااهمیت‌ترین زیرشاخص بودند. اما از نظر مدیران، کارمندان و مشتریان این سازمان، تعلق پاداش در قبال کسب دانش، کم‌اهمیت‌ترین زیرشاخص بود.

برای شاخص دانش برای مشتری از دید مدیران سازمان، آگاهی‌دادن به مشتری درباره نحوه استفاده درست از خدمات، از دید کارمندان نیز نحوه اعلام اطلاعات مربوط به خدمات بانک و از نظر مشتریان کمک به مشتری برای تصمیم‌گیری بهتر در مورد خدمات ارائه‌شده، بااهمیت‌ترین زیرشاخص‌ها بودند. در این شاخص برگزاری کارگاه‌های آموزشی کم‌اهمیت‌ترین زیرشاخص شناخته شد.

در شاخص دانش درباره مشتری، آگاهی‌داشتن از سلیقه مشتریان مهمترین زیرشاخص از دید مدیران بود، در حالی‌که داشتن بانک اطلاعات از مشتریان بااهمیت‌ترین زیرشاخص از دید کارمندان و آگاهی‌داشتن از پیشینه مشتریان مهمترین زیرشاخص از دید مشتریان این بانک بود.

برای شاخص همکاری در ایجاد دانش، آگاهی‌دادن به مشتری در مورد حفظ حریم شخصی وی مهمترین زیرشاخص و آگاهی مشتریان از میزان دسترسی بقیه پرسنل به اطلاعات شخصی او، کم‌اهمیت‌ترین زیرشاخص شناخته شدند. و در نهایت برای شاخص مشتری‌مداری نیز، ایجاد رضایت در مشتریان، مهمترین زیرشاخص و پیداکردن و جذب مشتریان جدید به عنوان کم‌اهمیت‌ترین زیرشاخص به‌دست آمدند.

#### ۴.۴. تحلیل سوالات با استفاده از میانگین

با کمک نرم‌افزار SPSS برای هر زیرشاخص باتوجه به داده‌های به‌دست‌آمده از قسمت وضعیت فعلی سوالات پرسشنامه اختصاصی، میانگین به‌دست آمده‌است. برای شاخص دانش از مشتری، زیر شاخص آگاهی‌یافتن از خدمت جدید، دارای بهترین وضعیت فعلی (بیشترین میانگین) و زیرشاخص تعلق پاداش در قبال کسب دانش دارای کمترین میانگین می‌باشند.

در شاخص دانش برای مشتری، آگاهی‌دادن به مشتری درباره نحوه استفاده درست از خدمات، مهمترین زیرشاخص از دید مدیران و کمک به مشتری برای تصمیم‌گیری بهتر در مورد خدمات ارائه‌شده نیز با اهمیت‌ترین زیرشاخص از دید کارمندان و مشتریان انتخاب شدند. در این شاخص، برگزاری کارگاه‌های آموزشی از کمترین اهمیت در بین دیگر زیرشاخص‌ها برخوردار بود.

برای شاخص دانش درباره مشتری، داشتن بانک اطلاعات از مشتریان، بهترین وضعیت را در بین دیگر زیرشاخص‌های این شاخص داشت، در حالی‌که آگاهی‌داشتن از سلیقه مشتریان، پایین‌ترین میانگین را در بین زیرشاخص‌های این شاخص به‌دست آورده بود.

از بین زیرشاخص‌های شاخص همکاری در ایجاد دانش، آگاهی‌دادن به مشتری در مورد حفظ حریم شخصی وی دارای بالاترین میانگین و اعلام بازخورد نتایج ارزیابی دانش دارای پایین‌ترین میانگین بودند.

در نهایت در شاخص مشتری‌مداری، از دید مدیران و مشتریان، حفظ و نگهداری مشتریان قبلی دارای بالاترین میانگین و همچنین از نظر کارمندان، زیرشاخص وفاداری مشتریان به بانک بهترین وضعیت فعلی را داشتند. از طرفی نیز پیداکردن و جذب مشتریان جدید دارای پایین‌ترین میانگین می‌باشند.

#### ۵.۴. ارزیابی وضعیت کلی سازمان

در ادامه‌ی به‌دست‌آوردن اهمیت و میانگین برای هر سوال، نیاز است تا با حاصلضرب این دو، وضعیت کلی سازمان مشخص شده و بر اساس آن، پیشنهادات بهبوددهنده ارائه شود. در همین راستا اهمیت هر زیرشاخص را در میانگین آن زیرشاخص ضرب نموده تا وضعیت هر زیرشاخص در موضوع مدیریت دانش مشتری مشخص شود. سپس با جمع اعداد به‌دست‌آمده، وضعیت هر شاخص به‌دست خواهد آمد. لذا برای شاخص دانش از مشتری نتایج جدول شماره ۳ مشاهده می‌شود:

جدول شماره (۳): امتیاز شاخص دانش از مشتری

| امتیاز                            | وزن   | میانگین | شرح سوال                                      | شماره سوال |
|-----------------------------------|-------|---------|-----------------------------------------------|------------|
| ۰/۶۲۵                             | ۰/۱۷۹ | ۳/۴۸    | سوال درباره خدمات فعلی                        | ۱          |
| ۰/۶۶۳                             | ۰/۱۸۵ | ۳/۵۸    | سوال درباره خدمات جدید                        | ۲          |
| ۰/۵۸۳                             | ۰/۱۸۰ | ۳/۲۴    | تاثیر کسب دانش از مشتریان بر توسعه خدمات جدید | ۳          |
| ۰/۵۷۸                             | ۰/۱۷۹ | ۳/۲۳    | تاثیر کسب دانش بر گرایش به سمت خدمتی خاص      | ۴          |
| ۰/۳۴۲                             | ۰/۱۳۹ | ۲/۴۶    | تعلق پاداش در قبال کسب دانش                   | ۵          |
| ۰/۴۲۱                             | ۰/۱۳۷ | ۳/۰۷    | نظام پیشنهادات                                | ۶          |
| امتیاز شاخص دانش از مشتری = ۳/۲۱۳ |       |         |                                               |            |

امتیاز شاخص دانش از مشتری نمایانگر وضعیت نسبتاً خوب این شاخص در این بانک می‌باشد. این عدد هر چه به ۵ نزدیکتر باشد، نشان‌دهنده وضعیت بهتری در این سازمان است. با توجه بیشتر به دو موضوع نظام پیشنهادات و همچنین تعلق پاداش در قبال کسب دانش از مشتریان، نیز می‌توان در راستای بهبود وضعیت شاخص دانش از مشتری کوشید. برای شاخص دانش برای مشتری نتایج جدول شماره ۴ به‌دست آمده است:

جدول شماره (۴): امتیاز شاخص دانش برای مشتری

| امتیاز                              | وزن   | میانگین | شرح سوال                                                      | شماره سوال |
|-------------------------------------|-------|---------|---------------------------------------------------------------|------------|
| ۰/۵۶۰                               | ۰/۱۵۰ | ۳/۷۳    | نحوه اعلام اطلاعات مربوط به خدمات بانک                        | ۷          |
| ۰/۵۳۸                               | ۰/۱۵۰ | ۳/۵۸    | آگاهی مشتریان از اطلاعات و کیفیت خدمات                        | ۸          |
| ۰/۵۸۸                               | ۰/۱۵۳ | ۳/۸۴    | آگاهی دادن به مشتری درباره نحوه استفاده درست از خدمات         | ۹          |
| ۰/۴۸۳                               | ۰/۱۴۱ | ۳/۴۲    | آگاهی دادن به مشتری درباره نحوه صحیح نگهداری از اسناد و مدارک | ۱۰         |
| ۰/۵۹۰                               | ۰/۱۵۳ | ۳/۸۵    | کمک به مشتری برای تصمیم‌گیری بهتر در مورد خدمات ارائه‌شده     | ۱۱         |
| ۰/۵۵۷                               | ۰/۱۵۰ | ۳/۷۰    | آگاهی دادن از پشتیبانی خدمات                                  | ۱۲         |
| ۰/۲۳۵                               | ۰/۱۰۱ | ۲/۳۳    | برگزاری کارگاه‌های آموزشی                                     | ۱۳         |
| امتیاز شاخص دانش برای مشتری = ۳/۵۵۱ |       |         |                                                               |            |

امتیاز ۳/۵۵۱ برای شاخص دانش برای مشتری نشان‌دهنده وضعیت نسبتاً خوب دانش برای مشتری در این سازمان می‌باشد. برای شاخص دانش درباره مشتری نتایج جدول شماره ۵ به‌دست آمده‌است:

جدول شماره (۵): امتیاز شاخص دانش درباره مشتری

| امتیاز                                  | وزن   | میانگین | شرح سوال                   | شماره سوال |
|-----------------------------------------|-------|---------|----------------------------|------------|
| ۰/۹۱۹                                   | ۰/۲۵۸ | ۳/۵۶    | آگاهی از پیشینه مشتریان    | ۱۴         |
| ۰/۹۸۵                                   | ۰/۲۶۲ | ۳/۷۶    | داشتن بانک اطلاعات مشتریان | ۱۵         |
| ۰/۶۶۶                                   | ۰/۲۴۲ | ۳/۷۶    | آگاهی از سلیقه مشتریان     | ۱۶         |
| ۰/۷۵۶                                   | ۰/۲۳۸ | ۳/۱۸    | آگاهی از نیاز مشتریان      | ۱۷         |
| امتیاز شاخص دانش درباره‌ی مشتری = ۳/۳۲۶ |       |         |                            |            |

این شاخص نیز با امتیاز ۳/۳۲۶ همانند دیگر شاخص‌ها از وضعیت نسبتاً خوبی در موضوع مدیریت دانش مشتری برخوردار است. با بالارفتن میزان آگاهی از سلیقه مشتریان نیز می‌توان این شاخص را بهبود بیشتری داد. برای شاخص همکاری در ایجاد دانش نتایج جدول شماره ۶ به‌دست آمده‌است:

جدول شماره (۶): امتیاز شاخص همکاری در ایجاد دانش

| امتیاز                                   | وزن   | میانگین | شرح سوال                                                      | شماره سوال |
|------------------------------------------|-------|---------|---------------------------------------------------------------|------------|
| ۰/۴۷۴                                    | ۰/۱۴۶ | ۳/۲۵    | آگاهی‌دادن به مشتری در مورد نحوه استفاده از اطلاعات آن‌ها     | ۱۸         |
| ۰/۴۶۸                                    | ۰/۱۴۴ | ۳/۲۵    | امکان دسترسی به اطلاعات خودشان                                | ۱۹         |
| ۰/۴۳۹                                    | ۰/۱۳۹ | ۳/۱۶    | امکان ایجاد تغییر در اطلاعات مشتریان توسط آن‌ها               | ۲۰         |
| ۰/۴۱۳                                    | ۰/۱۳۶ | ۳/۰۳    | آگاهی به مشتری در مورد قابلیت دسترسی بقیه پرسنل به اطلاعات او | ۲۱         |
| ۰/۶۱۰                                    | ۰/۱۶۰ | ۳/۸۴    | آگاهی به مشتری در مورد حفظ حریم شخصی وی                       | ۲۲         |
| ۰/۴۳۸                                    | ۰/۱۳۸ | ۳/۱۶    | مستندسازی دانش کسب‌شده                                        | ۲۳         |
| ۰/۴۲۴                                    | ۰/۱۳۸ | ۳/۰۷    | اعلام بازخورد نتایج ارزیابی دانش                              | ۲۴         |
| امتیاز شاخص همکاری در ایجاد دانش = ۳/۲۶۵ |       |         |                                                               |            |

این شاخص هم به مانند دیگر شاخص‌ها از وضعیت نسبتاً خوبی برخوردار است. با بهبود مواردی که امتیاز پایین‌تری دارند، می‌توان در جهت بهبود این شاخص گام برداشت. و در انتها شاخص مشتری‌مداری وضعیتی مطابق جدول شماره ۷ دارد:

جدول شماره (۷): امتیاز شاخص مشتری‌مداری

| امتیاز                          | وزن   | میانگین | شرح سوال                     | شماره سوال |
|---------------------------------|-------|---------|------------------------------|------------|
| ۰/۷۶۸                           | ۰/۱۹۳ | ۳/۹۹    | پیدا کردن و جذب مشتریان جدید | ۲۵         |
| ۰/۸۳۸                           | ۰/۲۰۱ | ۴/۱۸    | حفظ و نگهداری مشتریان قبلی   | ۲۶         |
| ۰/۸۳۱                           | ۰/۲۰۲ | ۴/۱۲    | وفاداری مشتریان به بانک      | ۲۷         |
| ۰/۸۵۰                           | ۰/۲۰۴ | ۴/۱۵    | ایجاد رضایت در مشتریان       | ۲۸         |
| ۰/۸۱۱                           | ۰/۲۰۱ | ۴/۰۴    | توسعه و ارتقای مشتری         | ۲۹         |
| امتیاز شاخص مشتری‌مداری = ۴/۰۹۸ |       |         |                              |            |

این شاخص در بهترین وضعیت بین شاخص‌ها قرار دارد. امتیاز ۴/۰۹۸ نمایانگر وضعیت خوب این سازمان در مشتری‌مداری می‌باشد. در انتها برای پی‌بردن به وضعیت کلی سازمان مورد نظر در موضوع مدیریت دانش مشتری، لازم است تا وزن‌های به‌دست‌آمده از روش AHP در امتیازاتی که برای هر شاخص به‌دست آمده‌است، ضرب شود، سپس اعداد به‌دست‌آمده با هم جمع شوند. این عمل در جدول شماره ۸ نمایان است:

جدول شماره (۸): وضعیت نهایی

| وضعیت نهایی شاخص                                    | وزن به‌دست‌آمده از روش AHP | امتیاز شاخص | نام شاخص             |
|-----------------------------------------------------|----------------------------|-------------|----------------------|
| ۰                                                   | ۰                          | ۳/۲۱۳       | دانش از مشتری        |
| ۰                                                   | ۰                          | ۳/۵۵۱       | دانش برای مشتری      |
| ۰/۳۶۶                                               | ۰/۱۱                       | ۳/۳۲۶       | دانش درباره مشتری    |
| ۱/۰۴۵                                               | ۰/۳۲                       | ۳/۲۶۵       | همکاری در ایجاد دانش |
| ۲/۳۳۶                                               | ۰/۵۷                       | ۴/۰۹۸       | مشتری‌مداری          |
| وضعیت نهایی بانک در موضوع مدیریت دانش مشتری = ۳/۷۴۷ |                            |             |                      |

همانطور که از جدول شماره ۸ مشاهده می‌شود، مدیریت دانش مشتری در این بانک، با عدد ۳/۷۴۷ در وضعیتی نسبتاً خوب قرار دارد. این عدد هر چه به ۵ نزدیک‌تر باشد، نشان از وضعیت بهتر بانک دارد. لازم به ذکر است که کلیه اعداد جداول تا دو رقم اعشار گرد شده‌اند.

## ۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادات

در بازار و اقتصاد پویای امروز، توجه به دانش برای رقابت با سایر رقبا بسیار حائز اهمیت می‌باشد. همچنین برای موفقیت و رسیدن به اهداف مورد نظر سازمان، توجه به مشتری نیز ضروری است. با توجه به حرکت بانک‌ها به سمت بانکداری مشتری‌محور، مقوله‌ی مدیریت دانش مشتری اهمیت بیشتری پیدا می‌کند، لذا در این مقاله سعی شد تا با استفاده از یکی از روش‌های تصمیم‌گیری چندمعیاره فازی (FAHP)، وضعیت مدیریت دانش مشتری در بانک قرض‌الحسنه رسالت شهر زاهدان بررسی شود. نتایج به‌دست‌آمده نشان داد که شاخص مشتری‌مداری در بهترین وضعیت و شاخص دانش از مشتری در پایین‌ترین وضعیت قرار داشت و در نهایت بانک با عدد ۳/۷۴۷ در وضعیت نسبتاً خوبی در موضوع مدیریت دانش مشتری قرار داشت.

## ۱.۵. پیشنهادات بهبوددهنده

- ۱- به دلیل آشنانبودن بعضی از پرسنل بانک با موضوع مدیریت دانش مشتری (بیش از نیمی از کارمندان آشنایی کم یا متوسط داشتند)، پیشنهاد می‌شود سمینارها و همایش‌هایی با عنوان مدیریت دانش مشتری مخصوصاً برای افراد با سطح تحصیلات پایین‌تر برگزار گردد.
- ۲- آموزش‌ها باید پیوسته و مداوم باشد. آموزش مقطعی، نتایج کوتاه‌مدت به دنبال خواهد داشت.
- ۳- آگاهی پیدا کردن از سلیقه و نیاز مشتریان باعث ارتقا مدیریت دانش مشتری در بانک خواهد شد.
- ۴- توجه بیشتر به مقوله رشد و توسعه مشتری و سازمان، چون کل هدف مجموعه در این موضوع خلاصه می‌شود.
- ۵- با اعلام بازخورد نتایج استفاده از دانش مشتریان به آن‌ها، مشتری ترغیب شده و اعتماد او به سازمان بیشتر شده که این خود باعث ارتقاء سطح مدیریت دانش مشتری می‌شود.
- ۶- اطمینان دادن به مشتریان در قبال امنیت اطلاعات آن‌ها و عدم دسترسی بقیه افراد به این اطلاعات، باعث رشد سطح مدیریت دانش مشتری در این بانک خواهد شد.

## ۲.۵. پیشنهادات برای تحقیقات آتی

- ۱- به جای انجام این پژوهش در شعب مختلف یک بانک، این پژوهش را می‌توان در چندین بانک مختلف انجام داد، سپس نتایج را با هم مقایسه کرد.
- ۲- استفاده از دیگر روش‌های تصمیم‌گیری مانند تاپسیس فازی و مقایسه نتایج با هم.
- ۳- استفاده از روش بهترین- بدترین برای کاهش یافتن محاسبات ریاضی.

## مراجع

- ۱- آزادبخت، الیزا، و خانی، ناصر. (۱۳۹۶). نقش مدیریت دانش مشتری در خلق مزیت رقابتی در سازمان‌های کوچک و متوسط (مورد مطالعه: شرکت‌های مستقر در شهرک صنعتی شهرستان خرم‌آباد)، پژوهش‌های مدیریت راهبردی، سال بیست و سوم، شماره ۶۶، پاییز ۹۶، صفحات ۱۶۷ تا ۱۹۶.
- ۲- اسماعیل‌پور، رضا. و دوستار، محمد. و طاهرپور، نسترن. (۱۳۹۵). مدیریت دانش مشتری و نقش آن در نوآوری مستمر و عملکرد برتر (مطالعه مورد: بانک‌های خصوصی سطح استان گیلان، مدیریت بازرگانی، دوره ۸، شماره ۱، بهار ۹۵، صص ۱-۲۵).
- ۳- پاسبان، محمد. و باقریان، حمیدرضا. و برقی، آرزو. (۱۳۹۳). اثر مدیریت دانش بر توفیق مدیریت ارتباط با مشتری: اثر واسطه‌ای عوامل سازمانی، بیست و یکمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت در قرن ۲۱.
- ۴- حبیبی، آرش، ایزدیار، صدیقه، سرافرازی، اعظم. (۱۳۹۳)، تصمیم‌گیری چندمعیاره فازی، انتشارات کتیبه گیل
- ۵- حسینی، مصطفی. و شهرکی، علیرضا. (۱۳۹۶). ارزیابی و بهبود مدیریت دانش مشتری باروش تحلیل سلسله‌مراتبی AHP در شعب بانک قرض‌الحسنه رسالت شهر مشهد، اولین کنفرانس ملی نقش حسابداری، اقتصاد و مدیریت، تبریز

- ۶- رضایی ملک، نرگس. و 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، شماره ۳، صص ۸۲-۶۳
- ۷- عالم‌تبریز، اکبر. و عظیمی، مصطفی. و نجفی، اسماعیل. (۱۳۹۶). الگوگرایی در بهبود روابط سازمان با مشتری، مطالعات مدیریت راهبردی، شماره ۳۰، صص ۹۱-۱۰۷
- ۸- عدالتیان، زهره. و صنعت‌جو، اعظم. و نوکاریزی، محسن. (۱۳۹۶). بررسی آشنایی و پذیرش ضرورت استقرار و به کارگیری راهبرد مدیریت ارتباط با مشتری از دیدگاه کتابداران کتابخانه‌های دانشگاهی ایران، دوفصلنامه پژوهش‌های نظری و کاربردی در علم اطلاعات و دانش‌شناسی، ۷(۱)، ۲۳۹-۲۵۶
- ۹- قدسی‌پور، حسن. فرآیند تحلیل سلسله‌مراتبی AHP. انتشارات دانشگاه صنعتی امیرکبیر، ۱۳۸۱
- ۱۰- مظفری، محمدمهدی. و احمدی، علی. (۱۳۹۶). بررسی وضعیت استقرار مدیریت دانش در بیمارستان‌های آموزشی دانشگاه علوم پزشکی قزوین در سال ۹۳، مجله علمی دانشگاه علوم پزشکی قزوین، سال بیست و یکم، شماره ۳، مرداد و شهریور ۱۳۹۶
- ۱۱- یعقوبی، مریم. و امیری فینی، سیدحسن، و رحمتی نجارکلایی، فاطمه. (۱۳۹۵). بررسی رابطه مدیریت دانش مشتری بر وظایف مدیریت ارتباط با مشتری در یک بیمارستان نظامی. مجله طب نظامی، دوره ۱۸، شماره ۴، زمستان ۹۵، صفحات ۳۱۵-۳۰۸
- ۱۲- Ashouri, M., Sharifkhani, M., Tarokh, M. (2014). Developing Customer Knowledge Management Process Model using CRM Systems, Roshd-E-Fanavari, Volume 10, Number 40, Pages 62 to 68.
- 13- Fidel, P & Schlesinger, W & Cervera, A. (۲۰۱۵). Effects on customer knowledge management and performance, Journal of Business Research
- 14- Gibbert, M, Leibold, M, Probst, G. (2002) "Five styles of customer knowledge management, and how smart companies use them to create value" European Management Journal. 20(5), 459-469
- 15- Guo, Y. C. and Niu, D.X. (2007). A Knowledge-Based Intelligent System For Power Customer Service Management, in Machine Learning and Cybernetics, International Conference on 2007, IEEE: Hong Kong. PP. 2030-2925
- 16- Marquardt, M. (2002). Building the Learning Organization Mastering the Five Elements for Corporate Learning. Palo Alto: Davies-Black Press.
- 17- Mehdibeigi, N , Dehghani, M, Yaghoubi, N. (2016) , Customer Knowledge Management and Organization's Effectiveness: explaining the mediator role of Organizational Agility, 3rd International Conference on New Challenges in Management and Organization: Organization and Leadership, 2 May 2016, Dubai, UAE
- 18- Meihami Bahram & Meihami Hussein. (2014) "Knowledge Management a way to gain a competitive advantage in firms (evidence of manufacturing companies)". International Letters of Social and Humanistic Sciences
- 19- Salavati, Ali, Mojtaba, Rostami, Norouzabad, Farzaneh, Kamankar; Saman, Rahmani, Nowruzabad (2014). System thinking and knowledge management. Journal of Strategic Management Studies, 5(18)

20- Salomann, H, Dous, M, Kolbe, L, Brenner, w. (2005). Rejuvenating Customer Management: How to Make Knowledge For, From and About Customers Work, European Management Journal, 23(4): 392–403

21- Sparks. G (2005). The business process model, In [http://www.sparxsystems.com.au/WhitePapers/The\\_Class\\_Model.pdf](http://www.sparxsystems.com.au/WhitePapers/The_Class_Model.pdf)

22- Trejo, J., Gutierrez, J., Guzman, G. (2016). The Customer knowledge management and innovation, Contaduria y Administracion 61, 456-477

23- Turban, E. Mclean. E (2002) . Information technology for management, 3 rd ed, John wiley & Sons. Inc.

پی نوشت:

---

<sup>1</sup> Turban & Mclean

<sup>2</sup> Marquardt

<sup>3</sup> Sparks

<sup>4</sup> Guo & Niu

<sup>5</sup> Salomann

<sup>6</sup> Gibbert

<sup>7</sup> Fidel

<sup>8</sup> Trejo

---

# **Evaluation of customer knowledge management from the viewpoint of the staff and customers of Resalat Bank of Zahedan City with FAHP method**

**Mostafa Hosseini**

Master of Science in Industrial Engineering, Sistan and Baluchestan University,  
Mostafahosseini@pgs.usb.ac.ir  
(Author: 09150477658)

**Alireza Shahraki**

Associate Professor, Department of Industrial Engineering, Sistan and Baluchestan University  
Shahrakiar@hamoon.usb.ac.ir

## **Abstract**

In today's market and dynamic economy, attention to knowledge is crucial for competing with other competitors. Customer attention is also needed to succeed and achieve the goals of the organization. With regard to the move of banks towards customer-centric banking, the issue of customer knowledge management becomes more important. By assessing the status of customer knowledge management, identifying the opportunities created can create solid relationships with customers. In this research, we tried to evaluate the subject of customer knowledge management at the Resale Bank of Zahedan City in terms of management, staff and customers of this bank. A questionnaire was distributed among 91 managers, employees and customers of this bank. Then, using the Fuzzy Analytical Hierarchy Process (FAHP), the indicators were ranked in the questionnaire. By determining the weight and average of each sub-criterion using SPSS-20 software, the customer-orientation criteria were ranked as the best criteria and knowledge for customer's criteria is the lowest position. The bank's customer knowledge management situation was relatively good. At the end, suggestions such as awareness of the taste and customers' needs for improving the status of customer knowledge management were presented at the bank.

## **Keywords**

customer knowledge management, Resalat Bank, Fuzzy Analytical Hierarchy Process, Prioritizing criteria