

شناسایی و ارزیابی عوامل کلیدی موفقیت در اجرای سیستم مدیریت ارتباط با مشتری (مطالعه موردی: شرکت گاز استان چهارمحال و بختیاری)

سیده نرجس نبوی^{۱*} - مسرت آیت^{۲*} - محمد شریفی^۳

۱- گروه مدیریت، واحد نجف آباد، دانشگاه آزاد اسلامی، نجف آباد، ایران

۲- گروه مدیریت، واحد نجف آباد، دانشگاه آزاد اسلامی، نجف آباد، ایران

(^۳نویسنده مسئول: dr_m.ayat@yahoo.com)

۳- گروه مهندسی کامپیوتر و فناوری اطلاعات، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

چکیده - امروزه تولیدکنندگان در محیط رقابتی شدیدی در حال فعالیت هستند، لذا برای ایجاد یک ارتباط ویژه با مشتریان، به کارگیری سیستم مدیریت ارتباط با مشتری پیشنهاد می‌شود. از آن جایی که سیستم مدیریت ارتباط با مشتری در شرکت گاز استان چهارمحال و بختیاری به عنوان یک سیستم جوان به شمار می‌رود، تاکنون تحقیق جامعی در این باره صورت نپذیرفته است، لذا تحقیق حاضر با هدف شناسایی و ارزیابی عوامل کلیدی موفقیت در اجرای سیستم مدیریت ارتباط با مشتری در شرکت گاز استان چهارمحال و بختیاری انجام شده است. جامعه آماری، کلیه کارکنان رسمی شرکت گاز به تعداد ۱۵۷ نفر است که از این تعداد ۱۱۱ نفر بر اساس فرمول کوکران در نظر گرفته شد. روایی پرسشنامه، از طریق صوری و محتوایی توسط کارشناسان و تحلیل عاملی تأییدی بررسی شده است. پایایی پرسشنامه، از طریق آلفای کرونباخ اثبات گردید. آزمون کولموگروف - اسمیرنف، به منظور نرمال بودن توزیع داده‌ها و جهت آزمون فرضیه‌ها از آزمون t دو نمونه‌ای، آنالیز واریانس و آزمون فریدمن بهره گرفته شده است. در نهایت، مولفه‌های استراتژی، تکنولوژی، فرایند و کارکنان به عنوان عوامل کلیدی موفقیت در اجرای این سیستم مشخص شدند و نتایج رتبه‌بندی مولفه‌ها طبق آزمون فریدمن، نشان داد که تکنولوژی با بیشترین میانگین رتبه، مهم‌ترین متغیر و سپس، استراتژی در رتبه دوم و فرآیندها و کارکنان در رتبه‌های بعدی قرار دارند. در نهایت، پیشنهادات کاربردی جهت موفقیت بیش از پیش این سیستم به مدیران و کارشناسان شرکت گاز ارائه شده است.

واژگان کلیدی: مشتری، مدیریت ارتباط با مشتری، عوامل کلیدی موفقیت، رضایت مشتری، شرکت گاز استان چهارمحال و بختیاری

* nabavi366@gmail.com "عهده‌دار مکاتبات"، -

مقدمه

یکی از چالش‌های فراوری بیشتر سازمان‌های در حال رشد، عدم برخورداری از یک راهبرد مدیریت ارتباط با مشتری در سطح سازمان می‌باشد؛ اجرا و پیاده‌سازی سیستم مدیریت ارتباط با مشتری کار ساده‌ای نیست و مستلزم یادگیری مهارت‌های جدید مدیریتی و تغییرات اساسی در سازمان و فرهنگ سازمانی می‌باشد. بنابراین می‌بایست به بررسی موشکافانه آن پرداخت تا بدانیم چه عواملی می‌تواند باعث موفقیت در اجرای آن گردد. سیستم مدیریت ارتباط با مشتری در شرکت گاز استان چهارمحال و بختیاری به عنوان یک سیستم جوان به شمار می‌رود و تاکنون تحقیق جامعی در مورد این سیستم و شناسایی و ارزیابی دقیق عوامل کلیدی موفقیت در اجرای سیستم مدیریت ارتباط با مشتری و همچنین رتبه‌بندی و وزن‌دهی مناسب این عوامل صورت پذیرفته است.

با مرور مطالعات و تحقیقات انجام شده در راستای شناسایی عوامل کلیدی موفقیت در اجرای سیستم مدیریت ارتباط با مشتری، مشخص شد که محققان فاکتورها و ابعاد مختلفی در زمینه اجرای موفق سیستم مدیریت ارتباط با مشتری شناسایی و مورد بررسی قرار داده‌اند، برخی از محققان به صورت کلی و برخی دیگر به صورت جزئی‌تر به بررسی این عوامل پرداخته‌اند. با شناسایی و بررسی ابعاد مطرح شده توسط هر یک از محققان در نهایت می‌توان مدیریت ارتباط با مشتری را مفهومی چند بعدی فرض کرد که چهار عنصر افراد (کارکنان، تمرکز بر مشتریان برگزیده)، فرهنگ (سازمان مشتری محور)، فرآیند (مدیریت دانش)، فناوری (تکنولوژی) از اهمیت بیشتری برخوردارند (دانایی و همکاران، ۱۳۹۱). هر چند که به کارگیری هریک از این عوامل در سازمان‌های مختلف متفاوت است به عنوان مثال در یک سازمان عوامل انسانی موثرترین عامل در پیاده‌سازی سیستم مدیریت ارتباط با مشتری (دهمرد و همکاران، ۱۳۸۹)، اما در سازمان دیگر عامل تکنولوژی می‌تواند به عنوان عامل کلیدی مورد استفاده قرار می‌گیرد (کرامتی و نیکزاد، ۱۳۸۹). هم‌چنین ممکن است یک سازمان در هیچ یک از عوامل نامبرده آمادگی لازم را در زمینه پیاده سازی سیستم مدیریت ارتباط با مشتری نداشته باشد (دهدشتی شاهرخ، بابایی‌نژاد پیروز، ۱۳۸۸).

چهار بعد مذکور، با تفکری سازگار است که موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری را منوط به چهار حوزه اصلی استراتژی، تکنولوژی، فرایند و کارکنان می‌داند. در تحقیق از مدل استاندارد ابعاد چهارگانه مدیریت ارتباط با مشتری دانایی و همکاران استفاده خواهد شد و از آن جایی که ابعاد و مولفه‌های این مدل با مدل‌های استاندارد تحقیقات قبلی و مولفه‌های موردنظر در شرکت گاز استان

چهارمحال و بختیاری نزدیکی کامل دارد، هدف تحقیق شناسایی و ارزیابی و رتبه‌بندی این عوامل خواهد بود. از آن جایی که پیاده‌سازی سیستم مدیریت ارتباط با مشتری می‌تواند افزایش رضایت مشتری، وفاداری و جذب آن‌ها و در نتیجه فروش بیشتر و بهره‌وری را به دنبال داشته باشد، شناسایی عوامل کلیدی موفقیت می‌تواند نقش تعیین کننده‌ای در استقرار سیستم ایفا نماید با تدوین نتایج تحقیق، امکان استفاده شرکت گاز و شرکت‌های مختلف از یافته‌های تحقیق فراهم خواهد آمد و از این طریق مدیران، کارشناسان و کارکنان با رتبه‌بندی عوامل کلیدی موفقیت سیستم مدیریت ارتباط با مشتری آشنا خواهند شد و با به کارگیری راه کارهای پیشنهادی خواهند توانست به اهداف شرکت از اجرای این سیستم دست یابند.

مبانی نظری تحقیق

مدیریت ارتباط با مشتری

مدیریت ارتباط با مشتری به عنوان یک مفهوم نوین در اواسط دهه ۱۹۹۰ رواج یافت (طزری، بلوریان تهرانی، ۱۳۹۱). پس از آنکه رایش هلد و زاسر^۱ در سال ۱۹۹۰ توانستند تاثیر قابل توجه افزایش اندک نرخ حفظ مشتری^۲ بر افزایش سودآوری سازمان را به تصویر بکشند، توجه محافل علمی به لزوم مدیریت ارتباط با مشتریان جلب شد (کرامتی و همکاران، ۱۳۸۸) در اکثر متون بازاریابی، واژگان «مدیریت روابط با مشتری» و «بازاریابی رابطه‌مند» تقریباً جایگزین هم هستند. به اعتقاد بری^۳، بازاریابی رابطه‌مند عبارت است از: "جذب، حفظ و ارتقای روابط با مشتری" (دانایی و همکاران، ۱۳۹۱). منطق مدیریت ارتباط با مشتری، تحت نظر قراردادادن و مدیریت بر تمام پروسه‌ی خدمت‌رسانی به مشتری است (یعنی پیش از شروع آشنایی با مشتری تا پایان ارائه سرویس یا محصول، باید بدانیم که چگونه عمل کنیم تا زمینه حضور مجدد مشتری در سازمان و رضایت وی را فراهم آوریم).

مدیریت ارتباط با مشتری یک مفهوم به نسبت جدید مدیریتی است که عناصر مختلفی همچون فناوری، نیروی انسانی، منابع اطلاعاتی و فرآیندهای کاری را ترکیب می‌کند تا کسب و کاری خلق کند که نگاه ۳۶۰ درجه به مشتریان خود دارد (Galbreath & Rogers, 1999). اگرچه مدیریت ارتباط با مشتری به عنوان یکی از مهم‌ترین مباحث تجارت الکترونیک است، اما هیچ تعریف مشترک و

1. Reichheld and Sasser

2. Customer retention

3. Berry

واضحی از آن وجود ندارد (طزری، بلوریان تهرانی، ۱۳۹۱). تعاریف بسیار متعددی که از لحاظ مفهومی شبیه یکدیگر هستند توسط محققان مختلف ارائه شده است که در جدول (۱) به تعدادی از این تعاریف اشاره می‌شود:

جدول ۱: تعاریف مختلف مدیریت ارتباط با مشتری

نویسنده	تعریف مدیریت ارتباط با مشتری
کیرک بای ^۱ ، (۲۰۰۲)	نقشه و طرح کلی برای تبدیل مشتریان یک شرکت به دارایی، از طریق ایجاد ارزش برای آن‌ها
کین کاید ^۲ ، (۲۰۰۳)	استفاده راهبردی از اطلاعات، فرایندها، فناوری و کارکنان به منظور مدیریت ارتباط مشتریان با شرکت
رینارتز ^۳ ، (۲۰۰۴)	نگرش فرایندی CRM با دو مفهوم کلیدی ارزش مشتری و حفظ مشتری مرتبط است. اولین مفهوم یعنی ارزش مشتری به عنوان ترکیبی از دو عنصر کلیدی «ارزش محصول و خدمات» و «ارزش رابطه»
سین ^۴ ، (۲۰۰۵)	فرایند کلی آفرینش و حفظ ارتباطات سودآور با مشتری به وسیله ارائه ارزش برتر به مشتری و کسب رضایت وی
چینگ سوچنگ و یوشانگ چن ^۵ ، (۲۰۰۸)	فلسفه علمی کسب و کار به منظور جذب و حفظ مشتریان، افزایش ارزش مشتری، وفاداری و حفظ مشتری و پیاده کردن استراتژی‌های مشتری محور

(موسوی، ۱۳۹۰ و زارعی و ملایی، ۱۳۹۱)

عوامل کلیدی موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری

عوامل کلیدی مدیریت ارتباط با مشتری، جنبه‌هایی از CRM هستند که برای موفقیت اجرای استراتژی CRM ضروری هستند (وائقی قره بابا، ۱۳۸۸). در جدول (۲) عوامل اصلی و تاثیرگذار بر موفقیت سیستم مدیریت ارتباط با مشتری از دیدگاه محققان مختلف نشان داده شده است.

1. Kirkby
2. Kin Caid
3. Reinartz
4. Sin
5. Ching-Hsue Cheng & You-Shyang Chen

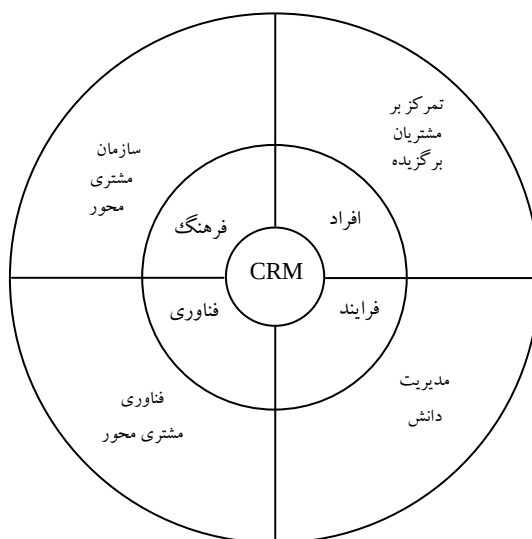
جدول ۲: عوامل موثر بر موفقیت سیستم CRM از دیدگاه محققان مختلف

سال	محقق	عوامل کلیدی موفقیت CRM
۲۰۰۰	نیکولت ^۱	۱- راهبرد ۲- بخش بندی ۳- فناوری ۴- فرآیند ۵- سازماندهی
۲۰۰۱	گارتنر	۱- نقش مدیریت ارشد ۲- راهبردی و اهداف CRM ۳- متمایزسازی مشتریان هدف ۴- ارتباط و تعامل با مشتریان ۵- تحلیل داده‌ها ۶- فناوری‌ها و زیرساخت‌های CRM ۷- مدیریت دانش مشتری ۸- منابع انسانی ۹- فرایندهای CRM ۱۰- معیارهای اندازه-گیری
۲۰۰۴	زابل ^۲	۱- فرآیند ۲- استراتژی ۳- فلسفه مشتری محوری ۴- توانایی حفظ روابط بلند مدت با مشتریان ۵- تکنولوژی
۲۰۰۵	سین ^۳	۱- تمرکز بر مشتریان کلیدی ۲- سازمان ۳- مدیریت دانش ۴- CRM تکنولوژی محور
۲۰۰۶	لیندگرین ^۴	۱- تکنولوژی اطلاعات ۲- افراد سازمان ۳- مدیریت دانش ۴- استراتژی مشتری ۵- فرهنگ ۶- استراتژی تعامل با مشتری ۷- فرآیند مدیریت ارتباط با مشتری ۸- سازمان ۹- استراتژی برند ۱۰- استراتژی ایجاد ارزش
۲۰۰۷	مندوزا ^۵	۱۳ عامل موفقیت در سه بعد افراد، تکنولوژی و فرآیند: ۱- حمایت و پشتیبانی مدیران ارشد ۲- ایجاد گروه‌های چند وظیفه‌ای ۳- تعریف اهداف ۴- انسجام میان بخش‌های داخلی ۵- ابلاغ استراتژی CRM به کارکنان ۶- تعهد کارکنان ۷- مدیریت اطلاعات مشتری ۸- خدمات مشتریان ۹- اتوماسیون فروش ۱۰- اتوماسیون بازاریابی ۱۱- حمایت از مدیران عملیاتی ۱۲- مدیریت تماس با مشتری ۱۳- یکپارچگی سیستم‌های اطلاعاتی
۲۰۰۹	اکسیا جوان و بانرج ^۶	۱- نقش مدیریت ارشد ۲- راهبردی و اهداف CRM ۳- ارتباط و تعامل با مشتریان ۴- جمع‌آوری داده‌های مورد نیاز ۵- تحلیل داده‌ها ۶- فرایندهای CRM

(حق شناس کاشانی و رستگاری، ۱۳۹۱)

1. Nicolett et. al
2. Zablah et. al
3. Sin et. al
4. Lindgreen et. al
5. Mendoza et. al
6. Xiaojuan & Banerje

مدل ارزیابی مدیریت ارتباط با مشتری



به استناد مدل‌ها و تحقیقات گذشته پیرامون سیستم مدیریت ارتباط با مشتری و عوامل کلیدی موفقیت در این سیستم و طبق مدل ابعاد چهارگانه CRM دکتر دانایی و همکاران، می‌توان عوامل موثر در ارزیابی و پیاده‌سازی CRM را در چهار بعد افراد، فرایند، فناوری، فرهنگ دانست که چهار بُعد سازه مذکور، با تفکری سازگار است که موفقیت مدیریت روابط با مشتری را منوط به توجه به چهار حوزه اصلی، استراتژی^۱، تکنولوژی^۲، فرایند^۳، کارکنان^۴ می‌داند و تنها زمانی شایستگی‌های متمایز سازمان در روابط با مشتریان ظهور می‌کند که هر چهار عنصر، هماهنگ با هم عمل کنند (دانایی و همکاران، ۱۳۹۱). که در جدول (۳) به شرح این عوامل پرداخته شده است.

-
1. Strategy
 2. Technology
 3. Processes
 4. People

جدول ۳: عوامل موثر در ارزیابی و پیاده سازی CRM

عوامل	شرح
استراتژی	روبرتز^۱ و همکارانش ضمن ارائه فرآیندی جهت پیاده‌سازی موفق مدیریت ارتباط با مشتری در سازمان، به توسعه استراتژی مشتری به عنوان اولین گام فرآیند مذکور و پیش‌نیاز تعیین اهداف برای هر دسته از مشتریان اشاره نموده‌اند. ریگی^۲ و همکارانش معتقدند یک سیستم مدیریت ارتباط با مشتری تنها زمانی موفق خواهد بود که پیش از آن سازمان از استراتژی‌های سنتی جلب و حفظ مشتری استفاده کرده باشد (کرامتی و همکاران، ۱۳۸۸).
تکنولوژی	داشتن اطلاعات دقیق از مشتریان برای موفقیت عملکرد سیستم مدیریت ارتباط با مشتری ضروری و حیاتی است. بنابراین تکنولوژی نقش مهمی را در این سیستم دارد. بسیاری از فعالیت‌های مشتری محور بدون وجود تکنولوژی‌های لازم غیرممکن بود. در حقیقت به علت پیشرفت‌های شگفت‌انگیز تجهیزات IT در زمینه قابلیت جمع‌آوری، ذخیره، تجزیه و تحلیل و تسهیم اطلاعات است که شرکت می‌تواند نیازهای مخصوص هر مشتری را شناسایی و ارضاء کند تا موجبات جذب و وفاداری مشتریان را فراهم کند (بلوریان و طزری، ۱۳۹۱).
فرایند	فرایندهای سازمانی عبارت است از مجموعه‌ای از وظایف و فعالیت‌هایی که در مجموع به خروجی دلخواه سازمانی منجر می‌شود. این جزء سیستم مدیریت ارتباط با مشتری حساس‌ترین جزء آن نیز می‌باشد زیرا خود کارسازی نامناسب فرایندهای مدیریت ارتباط با مشتری، فقط فرایندهای نامناسب را سرعت می‌بخشد، بیشتر مواقع فرایندهای سازمانی نیازمند به روزرسانی و حتی تغییر هستند. در محیطی که دارای نیروی انسانی فروش و بازاریابی زیادی است، مدیریت و اجرای رسمی فرایندها مشکل است (عسگری ثابت، ۱۳۹۰).
کارکنان	استراتژی، تکنولوژی، فرایندها و افراد، هر یک در مدیریت روابط با مشتری اهمیت حیاتی دارند، اما این کارکنان هستند که پایه‌های روابط با مشتری را خلق می‌کنند. طبق گفته یکی از صاحب‌نظران «افنوری»، دشوارترین بخش در گرایش یک سازمان به سوی مدیریت روابط با مشتری نیست، بلکه این افراد هستند مدیریت ارتباط با مشتری نمی‌تواند موفق باشد مگر این که اطلاعات ذخیره شده مشتریان در پایگاه و انبار دانش سازمان دربرگیرنده داده‌های مرتبط، به موقع و صحیح باشند. تحقق این منظور نیازمند همکاری جمع کثیری از کارکنان بخش‌های فروش و بازاریابی با کارکنان عملیات ستادی است (دانایی و همکاران، ۱۳۹۱).

1. Robertz

2. Rigbi

پیشینه پژوهش

سال	محقق	عنوان	نتیجه‌گیری
۲۰۰۶	لیندگرین ^۱	ابزاری جهت ارزیابی مدیریت ارتباط با مشتری	سه زیرمجموعه کلی عناصر راهبردی مثل راهبرد مشتری و برند؛ عناصر زیرساختی مثل فرهنگ و نیروی انسانی؛ و عناصر فرایندی مثل فرایند مدیریت روابط برای ارزیابی مدیریت ارتباط با مشتری پیشنهاد کرد
۲۰۰۸	ساج و ساندهو ^۲	شناسایی اثر مدیریت ارتباط با مشتری بر عملکرد مالی شرکت در هندوستان	مدیریت ارتباط با مشتری اثر مثبتی بر عملکرد شرکت دارد؛ اما این اثر شدت بالایی ندارد. در این پژوهش یک‌سری شاخص ارائه شده است ولی این شاخص‌ها تحت یک مدل و اجزای یکپارچه نیست
۲۰۰۹	الله زید و المدایمیق ^۳	چارچوبی برای کارت امتیازدهی متوازن ارتباط با مشتری در بانک‌های عربستان	شاخص‌های مورد پژوهش و نحوه سنجش آن‌ها نیز تشریح شده است؛ با وجود این مدل یاد شده چون سایر مدل‌هایی که از کارت امتیازی متوازن استفاده کرده‌اند نتیجه‌گرا بوده، رویکردی جامع و فرایندی ندارد
۲۰۱۰	سالو جاروی ^۴ و همکاران	بررسی عوامل سازمانی موثر بر استفاده از دانش مشتری در مدیریت روابط مشتریان کلیدی	استفاده از تیم‌ها، مشارکت مدیریت ارشد سازمان، استفاده از تکنولوژی‌های مدیریت ارتباط با مشتری و رسمی سازی ارتباط با مشتریان کلیدی عوامل سازمانی موثر در استفاده از دانش مشتری در مدیریت روابط مشتریان کلیدی می‌باشد
۲۰۱۲	پادمواتی ^۵ و همکاران	اندازه‌گیری اثربخشی مدیریت ارتباط با مشتری در بانک‌های خرده فروشی آمریکا	پنج بعد، تعهد سازمانی، تجارب مشتری، رویکرد فرایند محور، قابلیت اعتماد و فن‌آوری محوری را برای اثربخشی مدیریت ارتباط با مشتری نشان دادند. بین تعهد که شامل تعهد سازمانی، رویکرد فرایند محور و فن‌آوری محوری اثر مثبتی بر رضایت مشتری دارند. قابلیت اعتماد با رضایت مشتری و همین‌طور روا داری مشتری ارتباط

1. Lindgreen

2. Soch & Sandhu

3. Ullah Z & Al-Mudimigh

4. Salojarvi

5. Padmavathy

مستقیم دارد			
استراتژی مشتری، استراتژی تعامل با مشتری، استراتژی برند، استراتژی خلق ارزش، فرهنگ، افراد، ساختار سازمانی، فرایندها، فناوری اطلاعات و مدیریت دانش مشتری از عوامل بحرانی موفقیت در پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری هستند	شناسایی و رتبه‌بندی عوامل بحرانی موفقیت در پیاده‌سازی CRM با رویکردهای فازی مطالعه موردی شرکت ایساکو	کریمی	۱۳۸۷
شرکت بیمه ایران آمادگی لازم جهت پیاده‌سازی CRM را در هیچ یک از ابعاد مشتریان، سازماندهی، مدیریت دانش و تکنولوژی ندارد	بررسی عوامل موثر در پیاده سازی سیستم مدیریت ارتباط با مشتری در شرکت بیمه ایران	دهدشتی شاهرخ و بابایی نژاد پیروز	۱۳۸۸
در فرایند پیاده‌سازی سیستم مدیریت ارتباط با مشتری بالاترین امتیاز به عوامل فرهنگی و پایین‌ترین امتیازات به عوامل ساختاری اختصاص دارند که توجه جدی بر عوامل ساختاری را لازم می‌داند	شناسایی و رتبه‌بندی عوامل تاثیرگذار در فرآیند پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) شرکت سهامی مخابرات	دهمرد و همکاران	۱۳۸۹
شرکت در دو مولفه تکنولوژی و مدیریت دانش وضعیت خوب و قابل قبول و در مولفه تمرکز بر مشتریان کلیدی ضعیف‌تر عمل کرده و در مولفه سازماندهی متناسب، به صورت متوسط بوده است	بررسی عوامل کلیدی موفقیت در مدیریت ارتباط با مشتری در شرکت‌های بیمه (مطالعه موردی: بیمه سامان)	طزری و بلوریان تهرانی	۱۳۹۱
نتایج به دست آمده نشان می‌دهد که عوامل ده‌گانه در موفقیت ارتباط با مشتری موثر بوده و این عوامل رتبه یکسانی ندارند	بررسی عوامل موثر ده‌گانه مدل لیندگرین در اجرای مدیریت ارتباط با مشتری در صنعت گردشگری ایران	حق شناس کاشانی و رستگاری	۱۳۹۱

روش پژوهش

روش تحقیق پیمایشی یکی از انواع روش‌های تحقیق توصیفی است که برای بررسی توزیع ویژگی‌های یک جامعه آماری به کار می‌رود (سرمد و دیگران، ۱۳۹۳). روش تحقیق در این پژوهش، توصیفی - پیمایشی است و از آنجایی که به بررسی نگرش‌ها و نظرات افراد پیرامون شناسایی و ارزیابی عوامل کلیدی موفقیت در اجرای سیستم مدیریت ارتباط با مشتری در شرکت گاز استان چهارمحال و

بختیاری می‌پردازد در قلمرو تحقیقات توصیفی قرار دارد و در زمره‌ی مطالعات میدانی قرار می‌گیرد و از آن جایی که تأثیر بین متغیرها را می‌سنجد، تحلیلی می‌باشد. در این پژوهش روش تحقیق، با توجه به هدف و موضوع پژوهش، کاربردی بوده و از لحاظ زمان مقطعی است.

در این تحقیق جامعه آماری، کلیه‌ی کارکنان رسمی شرکت گاز استان چهارمحال و بختیاری به تعداد ۱۵۷ نفر می‌باشد. در تعیین اندازه‌ی نمونه از کارکنان رسمی شرکت گاز استان چهارمحال و بختیاری با توجه به نسبت $P = 0/5$ و سپس با استفاده از فرمول کوکران (با اندازه جامعه ۱۵۷) و سطح اطمینان ۹۵ درصد و خطای معیار برآورد $d = 0/05$ و خطای نوع اول $0/05$ ، اندازه نمونه به شرح زیر برابر ۱۱۱ نفر برآورد گردید. به منظور کارایی بیشتر و تحلیل دقیق‌تر و افزایش درصد استرداد پرسشنامه‌ها و هم‌چنین فراهم کردن شرایط لازم برای مقابله با مشکل بالقوه «پاسخ‌های دریافت نشده»، پرسشنامه‌های تحقیق به تعداد ۱۲۰ پرسشنامه بوسیله تحویل مستقیم بین جامعه آماری و به روش نمونه-گیری تصادفی ساده توزیع گردید که در نهایت از ۱۰۵ پرسشنامه بازگشتی و قابل تحلیل جهت بررسی فرضیه‌های پژوهش استفاده شد. نرخ بازگشت پرسشنامه‌ها ۹۵ درصد است و مطلوب می‌باشد. در این تحقیق از پرسشنامه‌ی نیمه محقق ساخته مبتنی بر شاخص‌های بیان شده در مقاله تدوین مدل ارزیابی مدیریت ارتباط با مشتری دانایی و همکاران، استفاده شده است. در اینجا سئوالات فردی و سئوالات مبتنی بر شاخص‌های تحقیق با هم تلفیق و در قالب یک پرسشنامه در اختیار پاسخگویان قرار گرفت. سئوالات اصلی این پرسشنامه بر اساس طیف لیکرت می‌باشد. روایی پرسشنامه این تحقیق از طریق صوری و محتوایی به اثبات رسید. در ابتدا، روایی صوری پرسشنامه توسط اساتید محترم راهنما و کارشناسان محترم شرکت گاز استان چهارمحال و بختیاری تایید گردید و سپس روایی محتوایی پرسشنامه از طریق روش آماری تحلیل عاملی تأییدی بررسی شده و مورد تأیید قرار گرفته است.

نتایج برازندگی مدل تحلیل عاملی توسط نرم‌افزار لیزرل در جدول (۴) نشان می‌دهد که RMSEA مقدار ۰/۰۵۱ بدست آمده است و چون مقدار کوچکی است (از ۰/۰۸ کمتر است) لذا مدل دارای خطای کمی است. شاخص ریشه میانگین مجذور پس‌ماند RMR نیز برابر ۰/۰۲۱ است و مقدار کوچکی است که بیانگر برازش قابل قبول می‌باشد. نسبت مقدار کای-دو بر درجه آزادی که برابر ۱/۸۷ است و مقداری کمتر از ۳ دارد و نیز نشان دهنده‌ی مناسب بودن برازش مدل می‌باشد. شاخص برازندگی (GFI) نیز مقدار ۰/۹۱ محاسبه شده و به یک نزدیک است. مقادیر AGFI و PGFI نیز به ترتیب مقادیر ۰/۸۲ و ۰/۸۰ محاسبه شده‌اند و به یک نزدیک هستند. شاخص‌های IFI،

CFI و NNFI نیز مقادیر بالای ۰/۹ داشته و نزدیک به یک هستند. شاخص‌های NFI, PNFI, RFI نیز مقادیر مطلوبی داشته و همگی نشان‌دهنده مطلوبیت مدل اندازه‌گیری می‌باشند. می‌توان گفت گویه‌های پرسشنامه به خوبی متغیرهای تحقیق را اندازه‌گیری می‌کنند (قاسمی، ۱۳۹۲).

جدول ۴: نتایج برازندگی مدل تحلیل عاملی توسط نرم‌افزار لیزرل

شاخص‌ها	مقدار گزارش شده
مجذور کای	۹۲۵/۹۶
درجه آزادی	۴۹۵
مجذور کای به درجه آزادی	۱/۸۷
RMSEA	۰/۰۵۱
RMR	۰/۰۲۱
GFI	۰/۹۱
AGFI	۰/۸۲
PGFI	۰/۸۰
NFI	۰/۸۸
NNFI	۰/۹۳
PNFI	۰/۸۲
CFI	۰/۹۴
IFI	۰/۹۴
RFI	۰/۸۷

نتایج اولیه تحلیل عاملی تأییدی نشان داد که گویه‌ی ۱۳ در تناظر با مولفه تکنولوژی و گویه ۳۳ در تناظر با مولفه کارکنان معنی‌دار نیستند و بنابراین در مدل نهایی حذف شده و گویه‌های نهایی بدون حضور گویه‌های ۱۳ و ۳۳ مدل‌بندی شده است.

جهت سنجش پایایی ابزار اندازه‌گیری از آلفای کرونباخ استفاده گردید. بر اساس مطالعه مقدماتی و پس از تایید پرسشنامه، برای بررسی صحت و سقم فرضیات، پیش‌آزمون بر روی نمونه‌ی ۳۰ نفری در سطح مدیران و کارشناسان شرکت گاز استان چهارمحال و بختیاری توزیع شد و اصلاحات نهایی

صورت پذیرفت. نتایج مندرج در جدول (۵) نشان می‌دهد که چون مقادیر آلفای بدست آمده برای پرسشنامه‌ها و شاخص‌های پژوهش از مقدار ۰/۷ بیشتر است لذا پایایی ابزار اندازه‌گیری تأیید می‌گردد.

جدول ۵: پایایی پرسشنامه و متغیرهای پژوهش

متغیرها	مقادیر آلفای کرونباخ
استراتژی	۰/۹۳۴
تکنولوژی	۰/۸۶۲
فرآیندها	۰/۹۴۴
کارکنان	۰/۸۷۱
کل پرسشنامه	۰/۹۲۳

یافته‌ها و نتایج

فرضیه اول: استراتژی شرکت گاز استان چهارمحال و بختیاری بر موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری موثر است.

به عبارتی، میانگین نظرات پاسخ دهندگان در نگرش به تأثیر میزان استراتژی شرکت گاز استان چهارمحال و بختیاری بر موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری بیشتر از متوسط طیف لیکرت یعنی ۳ است. بر این اساس فرض‌های صفر و مقابل به صورت زیر می‌باشند:

$$\begin{cases} H_0: \mu \leq 3 \\ H_1: \mu > 3 \end{cases}$$

جدول ۶: آزمون t در بررسی فرضیه اول پژوهش

تأثیر استراتژی شرکت گاز استان چهارمحال و بختیاری بر موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری	میانگین	آماره t	درجه آزادی	سطح معنی داری (p)
	۳/۷۴	۱۰/۷۹	۱۰۴	۰/۰۰۰

در جدول (۶)، سطح معنی‌داری آزمون t از خطای ۵٪ کمتر است و لذا فرض صفر رد می‌شود. یعنی میانگین پاسخ‌ها بیشتر از سه است. به عبارتی استراتژی شرکت گاز استان چهارمحال و بختیاری بر موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری موثر است. از نتیجه این فرضیه می‌توان چنین استنباط کرد که مدیریت شرکت گاز استان چهارمحال و بختیاری می‌بایست در جهت مطلوبیت در مدیریت ارتباط با مشتری، یک استراتژی مناسب در پیش گیرد.

فرضیه دوم: تکنولوژی شرکت گاز استان چهارمحال و بختیاری بر موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری موثر است.

به عبارتی، میانگین نظرات پاسخ‌دهندگان در نگرش به تأثیر میزان تکنولوژی شرکت گاز استان چهارمحال و بختیاری بر موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری بیشتر از متوسط طیف لیکرت یعنی ۳ است. بر این اساس فرض‌های صفر و مقابل به صورت زیر می‌باشند:

$$\begin{cases} H_0 : \mu \leq 3 \\ H_1 : \mu > 3 \end{cases}$$

جدول ۷: آزمون t در بررسی فرضیه دوم پژوهش

تأثیر تکنولوژی شرکت گاز استان چهارمحال و بختیاری بر موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری	میانگین	آماره t	درجه آزادی	سطح معنی داری (p)
	۳/۷۸	۱۳/۶۱	۱۰۴	۰/۰۰۰

در جدول (۷)، سطح معنی‌داری آزمون t از خطای ۵٪ کمتر است و لذا فرض صفر رد می‌شود. یعنی میانگین پاسخ‌ها بیشتر از سه است. به عبارتی تکنولوژی شرکت گاز استان چهارمحال و بختیاری بر موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری موثر است. از نتیجه این فرضیه می‌توان چنین استنباط کرد که مدیریت شرکت گاز استان چهارمحال و بختیاری می‌بایست در جهت مطلوبیت در مدیریت ارتباط با مشتری می‌بایست توجه ویژه‌ای به مقوله‌ی تکنولوژی داشته باشد.

فرضیه سوم: فرآیندها در شرکت گاز استان چهارمحال و بختیاری بر موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری موثر است.

به عبارتی، میانگین نظرات پاسخ‌دهندگان در نگرش به تأثیر میزان فرآیندها در شرکت گاز استان چهارمحال و بختیاری بر موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری بیشتر از متوسط طیف لیکرت یعنی ۳ است. بر این اساس فرض‌های صفر و مقابل به صورت زیر می‌باشند:

$$\begin{cases} H_0 : \mu \leq 3 \\ H_1 : \mu > 3 \end{cases}$$

جدول ۸: آزمون t در بررسی فرضیه سوم پژوهش

تأثیر فرآیندها در شرکت گاز استان چهارمحال و بختیاری بر موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری	میانگین	آماره t	درجه آزادی	سطح معنی داری (p)
	۳/۶۱	۸/۴۲	۱۰۴	۰/۰۰۰

در جدول (۸)، سطح معنی‌داری آزمون t از خطای ۵٪ کمتر است و لذا فرض صفر رد می‌شود. یعنی میانگین پاسخ‌ها بیشتر از سه است. به عبارتی فرآیندها در شرکت گاز استان چهارمحال و بختیاری بر موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری موثر است. از نتیجه این فرضیه می‌توان چنین استنباط کرد که مدیریت شرکت گاز استان چهارمحال و بختیاری می‌بایست در جهت مطلوبیت در مدیریت ارتباط با مشتری می‌بایست توجه ویژه‌ای به مقوله‌ی فرآیندها داشته باشد.

فرضیه چهارم: کارکنان در شرکت گاز استان چهارمحال و بختیاری بر موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری موثر است.

به عبارتی، میانگین نظرات پاسخ‌دهندگان در نگرش به تأثیر کارکنان در شرکت گاز استان چهارمحال و بختیاری بر موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری بیشتر از متوسط طیف لیکرت یعنی ۳ است. بر این اساس فرض‌های صفر و مقابل به صورت زیر می‌باشند:

$$\begin{cases} H_0 : \mu \leq 3 \\ H_1 : \mu > 3 \end{cases}$$

جدول ۹: آزمون t در بررسی فرضیه چهارم پژوهش

تأثیر کارکنان در شرکت گاز استان چهارمحال و بختیاری بر موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری	میانگین	آماره t	درجه آزادی	سطح معنی‌داری (p)
	۳/۶۰	۸/۷۰	۱۰۴	۰/۰۰۰

در جدول (۹)، سطح معنی‌داری آزمون t از خطای ۵٪ کمتر است و لذا فرض صفر رد می‌شود. یعنی میانگین پاسخ‌ها بیشتر از سه است. به عبارتی کارکنان در شرکت گاز استان چهارمحال و بختیاری بر موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری موثر است. از نتیجه این فرضیه می‌توان چنین استنباط کرد که مدیریت شرکت گاز استان چهارمحال و بختیاری می‌بایست در جهت مطلوبیت در مدیریت ارتباط با مشتری می‌بایست توجه ویژه‌ای به مقوله‌ی کارکنان داشته باشد.

رتبه‌بندی متغیرهای تحقیق با آزمون فریدمن

نتایج مندرج در جدول (۱۰) نشان می‌دهد که سطح معنی‌داری آزمون فریدمن از خطای ۵٪ کمتر است. لذا نتیجه می‌گردد که رتبه و اهمیت متغیرهای استراتژی، تکنولوژی، فرآیندها، کارکنان، در شرکت گاز استان چهارمحال و بختیاری بر موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری یکسان و مساوی نیست.

جدول ۱۰: نتایج آزمون فریدمن (تعداد = ۱۰۵)

متغیرها	میانگین رتبه فریدمن	آماره فریدمن	سطح معنی داری
استراتژی	۲,۶۵	۱۶/۶۰	۰/۰۰۱
تکنولوژی	۲,۸۳		
فرآیندها	۲,۲۹		
کارکنان	۲,۲۳		

نتایج رتبه‌بندی فریدمن نشان داد که تکنولوژی با بیشترین میانگین رتبه، مهمترین متغیر و سپس، استراتژی در رتبه دوم اهمیت قرار دارد. فرآیندها و کارکنان با میانگین رتبه‌های نزدیک به هم در رتبه‌های بعدی قرار دارند.

بحث و نتیجه‌گیری

در دنیای تجارت امروزی مفهوم ارتباط با مشتری در مرکز توجه قرار گرفته است. امروزه سازمان‌ها مشتریان خود را در قلب تمام فعالیت‌های خود قرار داده و استراتژی‌های بازاریابی و فروششان را بر این اساس تجدیدنظر می‌کنند. بی‌شک می‌توان گفت مهم‌ترین دارایی اغلب سازمان‌ها مشتریان آن‌ها هستند. به این ترتیب لازم است در سازمان، سیستمی برای جذب و حفظ مشتریان طراحی و پیاده‌سازی می‌شود، سیستمی که بتواند روابط سازمان و مشتریان را به خوبی مدیریت کند (رضائی ملک و رادفر، ۱۳۹۲). پس از تجزیه و تحلیل آماری داده‌های پژوهش نتایج حاصل از بررسی فرضیه‌های تحقیق به شرح زیر بیان می‌شود:

فرضیه اول: استراتژی شرکت گاز استان چهارمحال و بختیاری بر موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری موثر است.

در آزمون فرضیه اول تحقیق، بزرگ بودن میانگین پاسخ‌ها از متوسط ۳، در سطح خطای ۰/۰۵ معنی - دار است، به عبارتی فرضیه اول تأیید می‌شود و استراتژی شرکت گاز استان چهارمحال و بختیاری بر موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری موثر است. تأیید و نتیجه این فرضیه با نتایج تحقیقات مندوزا و همکاران (۲۰۰۶) که در پژوهشی، مولفه‌ی استراتژی به عنوان یکی از فاکتورهای اساسی موفقیت برای مدیریت ارتباط با مشتری بیان کرده‌اند مطابقت دارد. هم‌چنین نتایج تحقیق طیار (۱۳۸۷)، که در پژوهشی، گونه‌ای از استراتژی تعامل با مشتری، استراتژی نام و نشان سازمان، استراتژی مشتری، استراتژی خلق ارزش را بررسی و در نهایت توجه بیشتر بر عوامل استراتژی و فرهنگ را پیشنهاد می -

کند هم‌سو می‌باشد. نتایج این تحقیق، تحقیقات کریمی (۱۳۸۷)، اویسی (۱۳۸۸)، هادیزاده مقدم و همکاران (۱۳۹۰) را در زمینه تدوین استراتژی در پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری تأیید می‌کند.

فرضیه دوم: تکنولوژی شرکت گاز استان چهارمحال و بختیاری بر موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری موثر است.

در آزمون فرضیه دوم تحقیق، بزرگ بودن میانگین پاسخ‌ها از متوسط ۳، در سطح خطای ۰/۰۵ معنی‌دار است، به عبارتی فرضیه دوم تأیید می‌شود و تکنولوژی شرکت گاز استان چهارمحال و بختیاری بر موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری موثر است. تأیید و نتیجه این فرضیه با نتایج تحقیقات دهمدشتی شاهرخ و بابایی‌نژاد پیروز (۱۳۸۸)، کرامتی و نیکزاد شهریور (۱۳۸۹)، دهمرده و همکاران (۱۳۸۹)، طزری و بلوریان تهرانی (۱۳۹۱)، سلطانی (۱۳۹۱)، حق‌شناس کاشانی و رستگاری (۱۳۹۱)، که تکنولوژی را از عوامل پیاده‌سازی CRM می‌دانند تطابق داشته و هم‌سو است.

فرضیه سوم: فرآیندها در شرکت گاز استان چهارمحال و بختیاری بر موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری موثر است.

در آزمون فرضیه سوم تحقیق، بزرگ بودن میانگین پاسخ‌ها از متوسط ۳، در سطح خطای ۰/۰۵ معنی‌دار است، به عبارتی فرضیه سوم تأیید می‌شود و فرآیندها در شرکت گاز استان چهارمحال و بختیاری بر موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری موثر است و تأیید و نتیجه این فرضیه با نتایج تحقیقات امین نادری (۱۳۹۲)، سلطانی (۱۳۹۱)، کریمی (۱۳۸۷)، که فرآیندها را از عوامل پیاده‌سازی CRM می‌دانند تطابق داشته و هم‌سو است. هم‌چنین تحقیقات اوستایسی و سزگین (۲۰۱۱) نیز فرآیندها را از عوامل بحرانی موفقیت در پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری می‌دانند.

فرضیه چهارم: کارکنان در شرکت گاز استان چهارمحال و بختیاری بر موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری موثر است.

در آزمون فرضیه چهارم تحقیق، بزرگ بودن میانگین پاسخ‌ها از متوسط ۳، در سطح خطای ۰/۰۵ معنی‌دار است، به عبارتی فرضیه چهارم تأیید می‌شود و کارکنان در شرکت گاز استان چهارمحال و بختیاری بر موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری موثر است و تأیید و نتیجه این فرضیه با نتایج تحقیقات مندوza و همکاران (۲۰۰۶) در راستای حمایت و پشتیبانی مدیران ارشد، ایجاد گروه‌های چند وظیفه‌ای و ابلاغ استراتژی CRM به کارکنان، تعهد کارکنان هم‌سو است. هم‌چنین تحقیقات دهمدشتی شاهرخ و بابایی‌نژاد پیروز (۱۳۸۸)، دهمرده و همکاران (۱۳۸۹) و آینه‌ساز (۱۳۸۹) را تأیید می‌کند و نشان

می‌دهد که عوامل فن‌آورانه، عوامل مدیریتی و راهبردی، عوامل سیاسی - قانونی، عوامل فرهنگی - آموزشی و انگیزشی، عوامل مشارکت‌پذیری کارکنان در موفقیت پیاده‌سازی CRM موثر هستند.

پیشنهادهای کاربردی

براساس نتایج مندرج در جداول (۹) تا (۱۳) که نشان داد عوامل استراتژی، تکنولوژی، فرآیندها، کارکنان بر مدیریت ارتباط با مشتری از طریق گویه‌های متناظر موثر بوده و به طور معنی‌داری در حد بالای متوسط هستند، پیشنهادهای کاربردی زیر ارائه می‌گردد.

- ۱) پرسنل شرکت گاز استان چهارمحال و بختیاری، ایجاد و حفظ روابط با مشتریان را به عنوان هدف اصلی سازمان پذیرفته و ضمن تعهد به آن در راستای بهبود ارزش (فایده) برای مشتریان، مطابق با سلیقه آن‌ها رفتار کنند.
- ۲) پرسنل شرکت گاز استان چهارمحال و بختیاری، اهداف و راهبردهای مشخصی برای مشتریان اصلی اتخاذ کند و ضمن تبادل اطلاعات، تضمین پاسخگویی به نیاز مشتریان اصلی را برعهده بگیرند.
- ۳) مدیریت شرکت گاز استان چهارمحال و بختیاری، از فناوری‌های رایانه‌ای و نرم‌افزارهای مطلوب و امکان دسترسی به اطلاعات مربوط به مشتری، برای ارائه خدمات مطابق با سلیقه مشتریان برای پرسنل فراهم کنند.
- ۴) مدیریت شرکت گاز استان چهارمحال و بختیاری، سیستم‌های اطلاعاتی را به گونه‌ای طراحی کنند که داده‌های جامعی درباره تمام جنبه‌های مشتریان ذخیره نمایند.
- ۵) مدیریت شرکت گاز استان چهارمحال و بختیاری، برای ارتباطات پیوسته و دوجانبه میان مشتریان اصلی و پرسنل خود، کانال‌های ارتباطی را فراهم کنند.
- ۶) بخش‌های داخلی شرکت گاز استان چهارمحال و بختیاری، برای سازگاری با نیازهای مشتریان، به خوبی سازماندهی و هماهنگ شوند.
- ۷) مدیریت شرکت گاز استان چهارمحال و بختیاری، تمام کانال‌های توزیع و خدمت‌رسانی در سازمان را در راستای تعامل با مشتریان و ایجاد موقعیت رضایت‌بخش مورد توجه قرار دهند.
- ۸) در جهت ایجاد روابط با مشتری، کارکنان فنی شرکت گاز استان چهارمحال و بختیاری، مهارت‌های لازم برای پشتیبانی فناوری رایانه‌ای را کسب کرده و برای کمک به مشتریان بسیار راغب باشند.

۹) وظایف مشتری محوری، به کلیه کارکنان شرکت گاز استان چهارمحال و بختیاری، آموزش داده شود و با انگیزه اجرا گردد.

۱۰) معیار ارزیابی و پاداش دهی به کارکنان شرکت گاز استان چهارمحال و بختیاری، بر مبنای میزان توجه به نیازهای مشتری و موفقیت در خدمت‌رسانی به آن‌ها استوار گردد.

قدردانی

از مدیریت محترم شرکت گاز استان چهارمحال و بختیاری و اعضای محترم شورای پژوهش به خاطر اهمیت دادن به این موضوع و مورد حمایت قرار دادن پژوهش حاضر و همچنین کارکنان شرکت گاز استان چهارمحال و بختیاری به خاطر همکاری بی‌دریغ و دلسوزانه خود، در به ثمر رسیدن این تحقیق سپاسگزاری می‌نمایم.

منابع

۱. حق‌شناس کاشانی، فریده؛ رستگاری، هدی. (۱۳۹۱). بررسی عوامل مؤثر ده‌گانه مدل لیندگرین در اجرای مدیریت ارتباط با مشتری در صنعت گردشگری ایران، مورد مطالعه: آژانس‌های مسافرتی. پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی. دوره ۲. شماره ۴.
۲. دانایی، حبیب‌الله؛ محمودی میمندی، محمد؛ حسینی، میرزا حسن؛ وزیر زنجانی، حمیدرضا. (۱۳۹۱). تدوین مدل ارزیابی مدیریت روابط با مشتری. فصلنامه پژوهشنامه بازرگانی. شماره ۶۴. صص ۱۴۹-۱۸۶.
۳. دهدشتی شاهرخ، زهره؛ بابایی‌نژاد پیروز، سیدمرتضی. (۱۳۸۸). عوامل مؤثر در پیاده‌سازی سیستم مدیریت رابطه با مشتری در شرکت‌های بیمه (شرکت سهامی بیمه ایران). فصلنامه صنعت بیمه. سال ۲۴. صص ۳-۳۲.
۴. دهمرده، نظریه؛ شهرکی، علیرضا؛ کلزائی، محمود. (۱۳۸۹). شناسایی و رتبه‌بندی عوامل تاثیرگذار در فرآیند پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) مطالعه موردی: شرکت سهامی مخابرات استان سیستان و بلوچستان. فصلنامه مدیریت صنعتی دانشکده علوم انسانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد سمنجان. سال پنجم. شماره ۱۱.

۵. رضائی ملک، نرگس؛ رادفر، رضا. (۱۳۹۲). مدلی برای اولویت‌دهی عوامل مدیریت دانش در بهبود عملکرد مدیریت ارتباط با مشتری (مطالعه موردی: بانک سپه). مجله مدیریت فناوری اطلاعات. دوره پنجم. شماره ۳. صص ۸۲-۶۳.
۶. زارعی، عظیم؛ ملایی، مجتبی. (۱۳۹۱). بررسی آمادگی سازمانی جهت پیاده‌سازی نظام مدیریت ارتباط با مشتری مورد مطالعه شرکت تراکتورسازی ایران. فصلنامه راهبردهای بازرگانی. شماره ۱. صص ۷۸-۵۵.
۷. سرمد، زهره؛ بازرگان، عباس؛ حجازی، الهه. (۱۳۹۳). روش‌های تحقیق در علوم رفتاری. انتشارات آگه. چاپ ۲۶.
۸. طزری، نگین؛ بلوریان تهرانی، محمد. (۱۳۹۱). بررسی عوامل کلیدی موفقیت در مدیریت ارتباط با مشتری در شرکت‌های بیمه (مطالعه موردی: بیمه سامان). مجله مدیریت بازاریابی. شماره ۱۶.
۹. قاسمی، وحید. (۱۳۹۲). مدل‌سازی معادله ساختاری در پژوهش‌های اجتماعی. چاپ اول. نشر جامعه‌شناسان.
۱۰. کرامتی، محمدعلی؛ نیکزاد شهریور، مسعود. (۱۳۸۹). ارزیابی عوامل کلیدی موفقیت استراتژی مدیریت ارتباط با مشتری در صنعت نساجی (با رویکرد فازی). مجله علمی پژوهشی علوم و تکنولوژی نساجی. سال چهارم. شماره اول.
۱۱. کرامتی، عباس؛ مشکي، هانیه؛ نظری شیرکوهی، سلمان. (۱۳۸۸). شناسایی و اولویت‌بندی فاکتورهای ریسک پیاده‌سازی پروژه مدیریت ارتباط با مشتری در ایران. فصلنامه پژوهشنامه بازرگانی. شماره ۵۱، ۲۴۰-۱۹۹.
۱۲. کریمی، سعیده. (۱۳۸۷). شناسایی و رتبه‌بندی عوامل بحرانی موفقیت در پیاده‌سازی CRM با رویکردهای فازی مطالعه موردی شرکت ایساکو. پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت صنعتی -تولید. استاد راهنما: امیری، استاد مشاور: بامداد صوفی. دانشگاه علامه طباطبائی. دانشکده حسابداری و مدیریت.
۱۳. موسوی، سیدتقی. (۱۳۹۰). مطالعه و بررسی عوامل موثر در بکارگیری مدیریت ارتباط با مشتری در صنعت نئوپان. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. استاد راهنما: امیرحسین امیرخانی. علی کرباسی. دانشگاه آزاد اسلامی واحد نجف‌آباد. دانشکده ادبیات و علوم انسانی. گروه مدیریت صنعتی.

۱۴. واثقی قره‌بابا، نسرين. (۱۳۸۸). ارزیابی فاکتورهای موثر بر موفقیت اجرای مدیریت ارتباط با مشتریان و اثربخشی آن. پایان نامه کارشناسی ارشد مهندسی صنایع. استاد راهنما: عبدالحمید اشراق نیا جهرمی. دانشگاه صنعتی شریف. دانشکده مهندسی صنایع.
۱۵. هادیزاده مقدم، اکرم؛ رامین مهر، حمید؛ حاج‌مقانی، رضا. (۱۳۹۰). ارائه مدل توفیق پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) (مورد مطالعه: بانک صادرات استان تهران). کنفرانس بین-المللی دانشگاه شهید بهشتی.
16. C.Y.Lin, (2007), An Examination of Implementing Customer Relationship Management by Chinese-Owned SMEs, Lincoln University, A thesis submitted in partial fulfillment of the requirements for the Degree of Master of Commerce & Management, pp. 37-50, Available online at: <http://www.Researcharchive.lincn.ac.nz1dspace1/bitstream.pdf>
17. Galbreath, J & Rogers, T (1999), Customer relationship leadership: a leadership and motivation model for the twenty-first century business, The TQM Magazine, vol. 11, no. 3, pp. 161-71.
18. Lindgreen A., Palmer R., Vanhamme J., Wouters J, (2006), A relationship management assessment tool: Questioning, identifying, and prioritizing critical aspects of customer relationships. Industrial Marketing Management; 35(1), pp. 57-71.
19. Padmavathy, C., Balaji, M.S., Sivakumar, V.J, (2012), Measuring effectiveness of customer relationship management in Indian retail banks, International Journal of Bank Marketing, 30(4), pp. 246 – 266.
20. Salojarvi, H., Sainio, L.M and Trakiainen, A, (2010), Organizational Factors Enhancing Customer Knowledge Utilization in the management of Key Account Relationship, Industrial Marketing Management, 39(8), pp. 395-1402.
21. Soch, H., Sandhu, H.S, (2008), Does Customer relationship management activity affect firm performance?, Global Business Review, 9(2), pp. 189–206.
22. Ullah Z., Al-Mudimigh A.S, (2009), CRM Scorecard Measurement: The Case for the Banking Sector in Saudi Arabia. Proceeding of Third UKSim European Symposium on Computer Modeling and Simulation, IEEE Computer Society, pp. 269-273