

## مقایسه عوامل کلیدی موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری «سی.آر.ام» در آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک از دیدگاه کارشناسان، مدیران و متخصصان

مریم سادات حسینی<sup>۱</sup>، مهرزاد حمیدی<sup>۲</sup>، سید نصرالله سجادی<sup>۳</sup>

۱- کارشناسی ارشد، دانشگاه شمال\*

۲- دانشیار دانشگاه تهران

۳- دانشیار دانشگاه تهران

تاریخ دریافت: ۹۱/۰۳/۱۷

تاریخ پذیرش: ۹۱/۰۹/۱۳

### چکیده

اصل مشتری مداری و جلب رضایت متقاضیان خدمات در نظریه‌های نوین مدیریت به عنوان یکی از جهت گیری‌های اصلی سازمان‌های امروزی تلقی می‌شود. هدف کلی از اجرای این تحقیق مقایسه عوامل کلیدی موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری «سی.آر.ام» در آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک از دیدگاه کارشناسان، مدیران و متخصصان بوده است. فرضیات مطرح شده در این تحقیق بیان این مسئله است که بین دیدگاه کارشناسان، مدیران و متخصصان در خصوص عوامل کلیدی موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری در آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک تفاوت وجود دارد. روش این تحقیق توصیفی، پیمایشی به لحاظ هدف کاربردی بود و جهت گردآوری اطلاعات از مطالعات میدانی استفاده شد. جامعه آماری این تحقیق متشکل از مدیران (مدیران مراکز آکادمی و رؤسای فدراسیون‌ها) ۵۷ نفر، متخصصان (اعضای بردهای تخصصی مراکز آکادمی) ۳۰ نفر و کارشناسان (کارشناسان آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک) ۴۰ نفر بودند. به طور کلی در این تحقیق از پرسشنامه مدیریت ارتباط با مشتری استفاده شد، که روایی پرسشنامه تحت نظر متخصصین حاصل گردید و با توجه به فضای آکادمی مناسب سازی گردید و پایایی آن با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ ۰/۸۹ بود و برای تحلیل داده‌ها از تکنیک‌های آماری توصیفی استنباطی و از نرم افزار «اس.پی.اس.اس» استفاده شد. از آزمون کالموگراف اسمیرنوف جهت تحلیل وضعیت طبیعی بودن داده‌ها و از آزمون کروسکال والیس جهت مقایسه دیدگاه‌ها استفاده گردید. اطلاعات بدست آمده نشان می‌دهد در خصوص عوامل کلیدی فرهنگ و فرایند بین دیدگاه کارشناسان، مدیران و متخصصان تفاوت معناداری وجود دارد. اما در مورد عوامل کلیدی استراتژی مشتری، استراتژی تعامل بامشتری، استراتژی نام و نشان سازمان، استراتژی خلق ارزش، افراد، ساختار سازمانی، فناوری اطلاعات و مدیریت دانش و یادگیری بین دیدگاه این سه گروه تفاوت معناداری وجود ندارد. در این تحقیق به منظور شناسایی عوامل کلیدی موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری از مدل ارائه شده توسط آدام لیندگرین و همکارانش (۲۰۰۷) به عنوان مدل نظری تحقیق استفاده شد. بررسی دیدگاه کارشناسان، مدیران و متخصصان نشان می‌دهد که با توجه به یافته‌ها این عوامل، در موفقیت آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک در ارائه خدمات به مشتریان تأثیر می‌گذارند و سعی می‌شود با مقایسه دیدگاه این سه گروه در آکادمی با شناسایی عواملی که بیشترین تأثیر را در روند اجرای مدیریت ارتباط با مشتری دارند به موفقیت آکادمی در ارتباط هر چه مؤثرتر با مشتری کمک شود.

**واژگان کلیدی:** مدیریت ارتباط با مشتری «سی.آر.ام»، کارشناسان، مدیران و خبرگان

Email : mrs.hoseini@yahoo.com

\*نویسنده مسئول :

### مقدمه

مدیریت ارتباط با مشتری «سی.آر.ام»<sup>۱</sup> راهبردی تجاری برای بهبود منافع، مزایا و رضایت مشتری با سازماندهی بر اساس مشتری، پرورش رفتارهای رضایت‌بخش مشتری و اجرای فرایندهای مشتری محور می باشد. این فرایند با گردآوری اطلاعات، درک چگونگی مدیریت روابط با مشتری را در سازمان افزایش می دهد. این راهبرد تجاری به گونه‌ای از فناوری اطلاعات برای فراهم‌سازی دیدگاهی جامع، معتبر و یکپارچه از مشتریان استفاده می کند که از همه فرایندها و تعامل‌های مشتریان به منظور حفظ و گسترش دوجانبه روابط سودمند یاری می جوید». بنابراین «سی.آر.ام» فن و یا مجموعه‌ای از فرایندهایی است که برای جمع‌آوری داده‌ها طراحی شده است و اطلاعاتی را فراهم می‌سازد که سازمان را در جهت ارزیابی گزینه‌های راهبردی خود یاری می کند. (برن و همکاران، ۲۰۰۸، ص. ۱۳۴-۱۳۱).

اصل مشتری مداری و جلب رضایت متقاضیان خدمات در نظریه های نوین مدیریت به عنوان یکی از جهت‌گیری‌های اصلی سازمان‌های امروزی تلقی می‌شود و در پژوهش‌های متعدد نیز کارایی خود را در جهت بهبود عملکرد، بهره‌وری و موفقیت مؤسسات مختلف به اثبات رسانیده است. از یک دهه گذشته «سی.آر.ام» به عنوان یک موضوع مهم و حایز اهمیت مطرح شده است، اگرچه استفاده معنادار از این اصطلاح به دهه ۱۹۹۰ اشاره دارد ولی اصول بنیادین آن از مدت‌های مدید گذشته پایه‌گذاری شده است (رابرت، ۲۰۰۱، ص. ۲۴۰-۲۲۲). موضوع شناخته‌شده شدن اندازه‌گیری میزان رضایت مشتری به عنوان یکی از عناصر و الزامات اصلی سیستم‌های مدیریتی در مؤسسات و بنگاه‌های کسب و کار بود. ایجاد و پیاده‌سازی سیستم‌های اندازه‌گیری و پایش رضایت مشتری به عنوان مهمترین شاخص در امر بهبود عملکرد، از نیازهای اساسی سازمان‌های امروزی بشمار می‌رود (گوهر رستمی، ۱۳۸۸، ص. ۵۵-۳۷).

دنیای کسب کار امروز بر پایه رضایت مشتریان استوار گشته به گونه‌ای که گسترش خدمات و حتی ارائه آن بدون در نظر گرفتن این اصل نه تنها مشکل بلکه غیرممکن است. هر سازمانی بتواند مهارت‌های خود را با مشتریان یا ارباب رجوع را به تجارب مثبت تبدیل کند، می‌تواند امیدوار باشد که این مشتریان بارها و بارها به سازمان رجوع کنند. (آرشر مرهورن، ۱۳۸۱، ص. ۴۸).

برقراری ارتباط با ارزش بین تأمین‌کننده و مشتری از آغاز تجارت تاکنون مطرح بوده است (فرزان، ۱۳۸۶، ص. ۶۵-۵۰). ولی آنچه طی دهه گذشته تغییر یافته است بهینه ساختن ارتباط

با مشتری از طریق برنامه‌های بازار یابی مبتنی بر اطلاعات است. (ریپل و پین، ۲۰۰۱، ص. ۲۷-۳).

در بازار امروز مؤسسات مالی تلاش می‌کنند از «سی.آر.ام» به عنوان یک استراتژی جمع‌آوری و دستیابی و استفاده از داده و اطلاعات برای افزایش ارزش مشتری و رضایت مندی مشتری و سرانجام و فاداری مشتری استفاده کنند. (طیار، ۱۳۸۶، ص. ۹۰-۷۵).

رضایت مشتری را می‌توان پیش‌شرط تمام موفقیت‌های بعدی سازمان معرفی نمود، امروزه توجهات روز افزون به خواسته‌های مشتریان، این ضرورت را برای مؤسسات فراهم آورده است که جهت ارتقای سازمان ارتباطات با مشتریان را ارتقاء بخشند. (کریستین و لوس، ۲۰۰۲، ص. ۱۶۵-۱۴۰).

در سال‌های اخیر بسیاری از سازمان‌ها دریافته‌اند که به علت رقابت جهانی بیشتر باید مشتری محور باشند. از این‌رو مدیریت ارتباط با مشتری به یکی از اجزاء اساسی بسیاری از استراتژی‌های سازمانی تبدیل شده است. (بول، ۲۰۰۲، ۶۰۲-۵۹۲). همچنین هنگامی که رابطه‌ای مؤثر بین یک سازمان و مشتری خود ایجاد می‌شود، روابط بهتر به پدید آمدن مشتریان وفادارتر منجر خواهد شد. (ندویسی، ۲۰۰۷، ص. ۲۳۶-۲۲۲). به منظور ایجاد رابطه‌ای با ثبات با مشتریان، ما نیازمند درک کامل ارتباط اعتماد احساسات تعهد و وفاداری در مشتریان هستیم که این مفاهیم در مدیریت ارتباط مشتری مطرح می‌شود. البته مولفه‌های بسیاری برای مدیریت ارتباط با مشتری مطرح است؛ لیکن بسیاری از دانشمندان معتقدند که بایستی این ارتباط با مفاهیم اعتماد احساسات و تعهد گره خورده باشد. (سان و مین، ۲۰۰۹، ص. ۱۴۹-۱۴۷). در واقع مدیریت ارتباط با مشتری یک راهبرد در کسب و کار است که نتیجه آن افزایش درآمد و سود از طریق بالا بردن رضایت مشتریان و وفاداری آنهاست. در واقع هدف اصلی مدیریت ارتباط با مشتری حداکثر سازی ارزش طول عمر مشتری در سازمان و شرکت است. مدیران بایستی نظارت‌های بلندمدت داشته‌باشند. آنها بایستی مشتریان را به عنوان ثروت و سرمایه شرکت بدانند. مدیران بایستی بپذیرند که رهبران سازمانند و تحول سازمانی از نقطه رهبری آغاز می‌شود. آنها بایستی در راستای این تفکر که "مشتریان سلطاند" سیستم‌های مدیریت ارتباط با مشتری را ایجادکنند و این فرآیند جز با برتری در تجارت الکترونیک از طریق شبکه‌هایی کامل و کارکنانی توانمند برای جلب رضایت مشتریان بوجود نمی‌آید. (جیبین و همکاران، ۲۰۰۹، ص. ۱۳۴-۱۳۱).

عطیه پوشینه در مقاله خود با عنوان ارائه چهارچوبی برای مدیریت ارتباط با مشتری بیان می‌کند که داشتن سیستم مدیریت ارتباط با مشتری موفق، یک رویکرد استراتژیک است،

رویکردی آنی نمی‌باشد و برای آن، پنج سطح در نظر گرفت که عبارتند از استراتژی مشتری، فرایند، افراد، فناوری اطلاعات و شاخص تعامل با مشتری و موفقیت کل آن بستگی به کارکرد تمامی عوامل دارد و برای اجرا و پیاده سازی سازی موفق آن باید برنامه ریزی بلند مدت داشته باشیم. (پوشینه، ۱۳۸۸، ص. ۸-۷).

خداداد حسینی در تحقیق خود با عنوان «مشتری گرایی راهی به سوی موفقیت» به ضرورت سنجش رضایت مشتری و همچنین ایجاد شاخص‌هایی برای رضایت مشتری اشاره دارد و سازمان را به شناخت مهم‌ترین نیازهای مشتری و تمرکز منابع برای تامین آن نیازها توصیه می‌کند. (حسینی، ۱۳۸۸، ص. ۲۹-۲۴).

کمال لطیفی قرمیش و یوسف محمودی‌فر (۱۳۸۵) در مقاله‌ای تحت عنوان مقایسه محتوای طرح تکریم در مقایسه با اصول و مبانی مشتری مداری بیان می‌کنند که طرح تکریم به عنوان یک راهکار مشتری مدار در راستای ایجاد تحول اداری کشور، باید با توانمندسازی، حمایت همه‌جانبه و انگیزش ارائه‌دهندگان خدمات از طریق اعمال مدیریت علمی و کارآمد، مشتریان داخلی را در اولویت توجه قرار داده تا از طریق جلب رضایت آنها، بهبود مستمر کیفیت خدمات تحقق یافته و رضایت مشتریان خارجی سازمان نیز جلب شود.

مجید سرآبادانی تفرشی، در این تحقیق شاخص‌های اصلی موفقیت ارتباط با مشتری در مرکز آمار و IT وزارت راه و ترابری تعیین و به صورت: عوامل پشتیبانی نرم افزار و سخت افزار، عوامل توسعه سیستم و معماری فناوری اطلاعات، عوامل اطلاع‌رسانی و عوامل تعیین و تدارک آماری اولویت بندی شده‌اند. (سرآبادانی تفرشی، ۱۳۸۴، ص. ۱۲۰-۱۰۰).

نتایج تحقیقات طاهره بهلکه نشان داد که بین نحوه برخورد اجتماعی و روابط انسانی حاکم بر کیفیت منابع انسانی استخر با رضایت مشتریان ارتباط معناداری وجود دارد. همچنین اگر مدیران مکان‌های ورزشی، ارائه خدمات را در سطحی کمی بیش از حد انتظار مشتری در مکان‌ها اعمال و درونی کنند، به نحوی که جزئی از فرهنگ سازمان شود، باعث جذب بیشتر مردم به ورزش و افزایش نفرات تحت پوشش سازمان‌ها ورزشی کشور خواهد شد. (بهلکه، ۱۳۸۴، ص. ۱۴۰-۱۲۵).

حامد سهرابی در تحقیقی با عنوان ارائه مدلی جهت ارزیابی تأثیر مدیریت ارتباط با مشتری بر عملکرد شرکت‌ها و سازمان‌ها به این نتایج دست‌یافت که تکنولوژی «سی.آرام» از طریق میزان به کارگیری آنها در فرایندهای «سی.آرام» است که بر عملکرد تأثیر می‌گذارد و همچنین رابطه معنادار بالایی بین منابع زیرساختاری «سی.آرام» و فرایندهای «سی.آرام» وجود دارد، رابطه معنادار بالایی بین فرایندهای «سی.آرام» با قابلیت‌های فرایندی «سی.آرام» وجود دارد و بین

قابلیت‌های فرایندی «سی.آر.ام» با عملکرد رابطه معنادار بالایی وجود دارد. (سهرابی، ۱۳۸۷، ص. ۸۰-۱۰۰).

مهرداد محرمی در مقاله خود با عنوان "مشتری‌مداری و راهکارهای نهادینه‌کردن آن در سازمان‌ها" نتیجه گرفت حیات سازمان‌ها بستگی تام به مشتریان آنها دارد. بنابراین درک نیازهای آنی و آتی مشتریان، طرح‌ریزی و برنامه‌ریزی برای ارتقای این نیازها و تلاش برای ارائه محصولات فراتر از خواست مشتری، رمز بقاء و موفقیت سازمان‌های پیش‌تاز قرن بیست و یکم است. تنها با بکارگیری اصل مشتری‌گرایی و سایر اصول مدیریت کیفیت و نهادینه‌کردن آنها، این سازمان‌ها در عرصه پرتلاطم عصر حاضر به عملکرد خود تعالی می‌بخشند. (محرمی، ۱۳۸۷، ص. ۱۶۰-۱۵۰).

آدام لیندگرین در سال ۲۰۰۷ برای ارزیابی مدیریت ارتباط مدلی را پیشنهاد کرد که شامل ابعاد حیاتی مدیریت ارتباط با مشتری میان یک سازمان و مشتریانش می‌باشد. بر اساس تحقیق لیندگرین ابعاد با اهمیت «سی.آر.ام» عبارتند از کارکنان، فرهنگ، فرایند، مدیریت ارتباط، مدیریت دانش، تکنولوژی اطلاعات، سازمان، استراتژی برند، استراتژی مشتری، استراتژی تعامل با مشتری و استراتژی خلق ارزش. (لیندگرین و همکاران، ۲۰۰۷، ص. ۷۱-۵۷).

مندزا<sup>۱</sup> و همکارانش مدلی را بر اساس عوامل حیاتی موفقیت «سی.اس.اف.آ» به منظور به کارگیری و آسیب‌شناسی استراتژی «سی.آر.ام» پیشنهاد داده‌است. مدل او شامل ۱۳ عامل حیاتی موفقیت می‌شود که از ۵۵ شاخص جهت راهنمایی سازمانی که قصد به کارگیری استراتژی «سی.آر.ام» را دارد تشکیل می‌شود، این عوامل ۳ جنبه کلیدی هر گونه استراتژی «سی.آر.ام» را تحت پوشش قرار می‌دهند. عامل انسانی، فرایندها و تکنولوژی. (مندزا و همکاران، ۲۰۰۷، ص. ۲۶۰-۲۴۰).

آرل نومن در مقاله خود به نقش رضایت مشتری در افزایش سودآوری مؤسسات اشاره کرده است و بیان کرده است که رضایت همبستگی مثبتی با صداقت دارد. به این معنی که اگر مشتریان باشگاه‌ها را در ارائه خدمات صادق بدانند رضایت‌شان افزایش پیدا می‌کند. (نومن، ۲۰۰۱، ص. ۲۷-۲۵).

بودت<sup>۳</sup> در مقاله خود با عنوان بررسی رضایت مشتری در باشگاه‌های سلامتی که بر روی ۱۸۴ مشتری از پنج باشگاه سلامتی فرانسه انجام شد، نشان داد چهار عامل در رضایتمندی مهم‌اند.

- 
1. Mendoza
  2. Customer Satisfaction Factor
  3. Bodet. Guillaume

نتایج پژوهش پیشنهاد کرد که کیفیت عوامل انسانی مثل رفتار کارکنان و عوامل غیرملموس مثل تصویرسازی در شکل‌گیری رضایت مشتریان تعیین‌کننده است (بودت، ۲۰۰۶، ص. ۱۶۵-۱۴۹).

پدرا گوسا و کوریا<sup>۱</sup> در پژوهش خود بحث رضایتمندی مشتریان را از سه منظر انتظارها، تجهیزات و میزان وفاداری مشتریان، ارزیابی کردند. آنها با بررسی دیدگاه‌های ۴۶۳ نفر از مشتریان باشگاه‌های آمادگی و سلامتی در شهر لیسبون پرتغال به این نتیجه رسیدند که رضایتمندی متغیری است که به طور معناداری با انتظارات مشتریان و تجهیزات باشگاه مرتبط است و اهمیت بسیار زیادی در تعیین میزان وفاداری مشتریان به باشگاه دارد. (پدرا گوسا و کوریا، ۲۰۰۹، ص. ۴۶۴-۴۵۰).

از این رو تحقیقات انجام‌شده نشان می‌دهد مدیریت ارتباط با مشتری یکی از اجزاء اساسی بسیاری از استراتژی‌های سازمانی می‌باشد. همچنین استراتژی مشتری‌مداری را می‌توان به عنوان راهکاری مناسب برای گریز از مشکلات، تقویت نقاط قوت و از بین بردن نقاط ضعف و یافتن موقعیتی برتر در رقابت در نظر گرفت. از سوی دیگر «سی.آر.ام» یک مفهوم جدید در سازمان‌های ورزشی ایران است و تحقیقاتی از این دست در فضای سازمان‌های ورزشی ایران صورت نگرفته است و این خود توجه مناسبی برای انجام این کار تحقیقاتی است و از آنجایی که گروه اصلی مشتریان آکادمی را ورزشکاران تیم‌های ملی تشکیل می‌دهند و عملکرد آنها بر سرنوشت کشور تأثیر گذار است ما را بر این داشت تا دیدگاه مسئولین را در این زمینه با یکدیگر مقایسه کنیم. بنابراین در اینجا این سوال مطرح می‌شود که: دیدگاه کارشناسان، مدیران و متخصصان در رابطه با عوامل کلیدی موفقیت «سی.آر.ام» چگونه می‌باشد؟

### روش شناسی

این تحقیق از نوع تحقیقات توصیفی است. از طرفی به این دلیل که در این تحقیق از یک گروه خاصی از افراد خواسته شده تا به تعدادی سؤال‌های خاص پاسخ دهند، جزو تحقیقات پیمایشی محسوب می‌شود. از آنجایی که در تحقیق حاضر محقق به دنبال مقایسه عوامل کلیدی موفقیت است، بنابراین تحقیق حاضر از نظر هدف جزء تحقیقات نوع دوم یعنی کاربردی محسوب می‌شود و چون محقق در شرایط زندگی واقعی یک سازمان حضور پیدا می‌کند، این پژوهش در زمره مطالعات میدانی قرار دارد. این تحقیق از نظر رابطه بین متغیرها مقایسه‌ای است.

1. Pedragosa, Correia,

از آنجایی که این پژوهش در یک مرحله انجام شد، دارای یک جامعه آماری بود که متشکل از مدیران (۵۷ نفر)، متخصصان (۳۰ نفر) و کارشناسان (۴۰ نفر) بودند که جمعاً تعداد آنها ۱۲۷ نفر بود.

نمونه آماری این تحقیق کلیه کارشناسان آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک که تعداد آنها ۴۰ نفر بود به عنوان نمونه انتخاب شدند که بعد از توزیع پرسشنامه میان ۴۰ کارشناس ۳۶ پرسشنامه برگشت داده شد. در خصوص مدیران، مدیران مراکز آکادمی و رؤسای فدراسیون‌ها به عنوان مدیران تعیین شدند، که تعداد آنها ۵۷ نفر بود که بعد از توزیع ۵۷ پرسشنامه ۵۳ پرسشنامه برگشت داده شده است و در خصوص متخصصان، اعضای بردهای تخصصی مراکز آکادمی به عنوان متخصصان تعیین شدند که تعداد آنها ۳۰ نفر بود. از آنجایی که در این تحقیق نمونه برابر جامعه بوده روش نمونه‌گیری تمام شمار بوده است.

به طور کلی در این تحقیق از دو نوع اطلاعات استفاده خواهد شد. اطلاعات اولیه که بوسیله پرسشنامه حاصل می‌شدند که این پرسشنامه با عنوان مدیریت ارتباط با مشتری محقق ساخته است و بر اساس مدل آدام لیندگرین و همکارانش طراحی گردید. برای گرفتن روایی، پرسشنامه به ۱۱ نفر از متخصصان داده شد و نظرات آنها را با نظرات استاد راهنما و مشاور مطرح کرده و پس از مشورت با اساتید تغییرات لازم را اعمال و با توجه به فضای ورزشی مناسب‌سازی و آن را مناسب با آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک تنظیم کردیم. پایایی پرسشنامه مذکور با استفاده از ضریب آلفای محاسبه شده،  $0/89$  می‌باشد ( $\alpha=0/89$ ). بنابراین می‌توان گفت که پرسشنامه مذکور از اعتبار کافی برخوردار است، بدین معنی که پاسخ‌های داده شده ناشی از شانس و تصادف نبوده، بلکه به دلیل اثر متغیری می‌باشد که مورد آزمون قرار گرفته است. از تکنیک‌های آماری توصیفی استنباطی و از نرم افزار «اس.پی.اس.اس»<sup>۱</sup> ۱۷ برای تحلیل داده‌ها و از تکنیک کولمو گراف اسمیرنوف برای تحلیل وضعیت طبیعی بودن داده‌ها و از تکنیک‌های آمار غیرپارامتریک، تکنیک‌های آماری کروسکال والیس برای مقایسه دیدگاه‌ها استفاده شد. از آمار توصیفی فراوانی، نمودارهای ستونی، میانگین انحراف استاندارد استفاده شد.

## نتایج

نتایج بررسی توصیفی مربوط به جمعیت شناختی به صورت زیر است:

جدول ۱- شاخص های توصیفی گروه بندی آزمودنی ها

گروه	تعداد	درصد
کارشناسان	۳۶	۳۰,۳
مدیران	۵۳	۴۴,۵
متخصصان	۳۰	۲۵,۲
مجموع	۱۱۹	۱۰۰,۰

جدول ۲- شاخص های توصیفی جنسیت کارشناسان، مدیران و متخصصان

آزمودنی ها	مرد		زن	
	تعداد	درصد	تعداد	درصد
کارشناسان	۲۰	۵۵,۶	۱۶	۴۴,۴
مدیران	۴۷	۸۸,۷	۶	۱۱,۳
متخصصان	۲۸	۹۳,۳	۲	۶,۷

جدول ۳- شاخص های توصیفی سن کارشناسان، مدیران و متخصصان

آزمودنی ها	۲۰ تا ۳۰ سال		۳۱ تا ۴۰ سال		بالتر از ۴۱ سال	
	تعداد	درصد	تعداد	درصد	تعداد	درصد
کارشناسان	۲۲	۶۱,۱	۹	۲۵,۰	۵	۱۳,۹
مدیران	۶	۱۱,۳	۱۸	۳۴,۰	۲۹	۵۴,۷
متخصصان	۲	۶,۷	۹	۳۰,۰	۱۹	۶۳,۳

جدول ۴- شاخص های توصیفی سطح تحصیلات کارشناسان، مدیران و متخصصان

آزمودنی ها	فوق دیپلم		لیسانس		فوق لیسانس		دکتر	
	تعداد	درصد	تعداد	درصد	تعداد	درصد	تعداد	درصد
کارشناسان	۵	۱۳,۹	۲۵	۶۹,۴	۵	۱۳,۹	۱	۲,۸
مدیران	۰	۰	۲۳	۴۳,۴	۲۲	۴۱,۵	۸	۱۵,۱
متخصصان	۰	۰	۱	۳,۳	۱	۳,۳	۲۸	۹۳,۴



جدول ۵- شاخص های توصیفی سابقه کار کارشناسان، مدیران و متخصصان

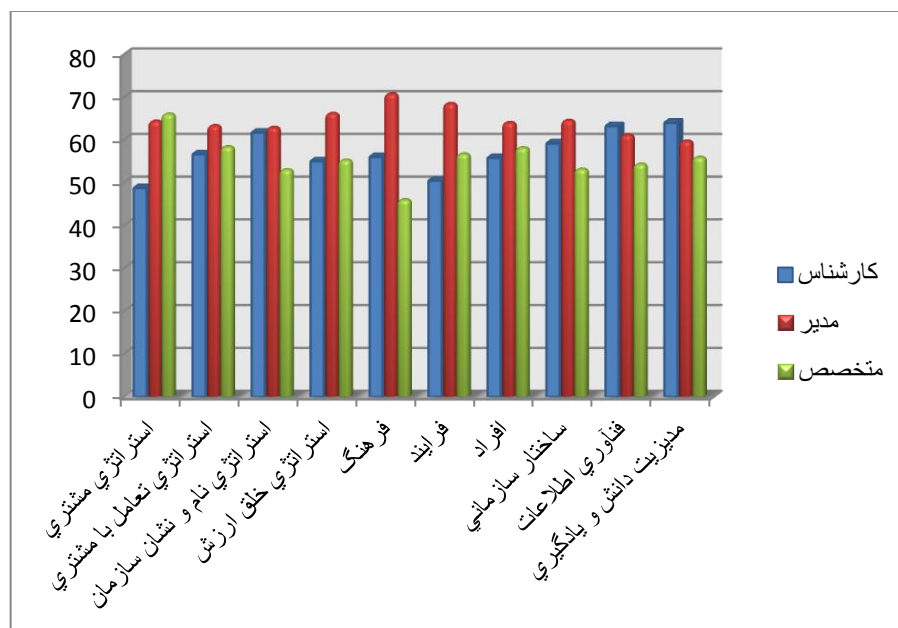
سابقه کار	کمتر از ۱۰ سال	۱۱ تا ۲۰ سال	۲۱ تا ۳۰ سال	تعداد	درصد	تعداد	درصد	آزمودنی ها
کارشناسان	۲۸	۷۷,۸	۵	۱۳,۹	۳	۸,۳	تعداد	تعداد
مدیران	۲۰	۳۷,۷	۱۳	۲۴,۶	۲۰	۳۷,۷	درصد	درصد
متخصصان	۸	۲۶,۷	۸	۲۶,۷	۱۴	۴۶,۶	تعداد	درصد

با توجه به نتایج بدست آمده، در جدول ۶ نتیجه آزمون کولموگروف اسمیرنوف نشان می دهد که توزیع متغیرهای تحقیق غیرنرمال می باشد؛ بنابراین از آزمون کروسکال والیس برای مقایسه داده ها استفاده می کنیم و به ترتیب عوامل کلیدی فناوری اطلاعات، فرهنگ، افراد، مدیریت دانش و یادگیری، استراتژی تعامل با مشتری، فرایند، استراتژی مشتری، استراتژی خلق ارزش، ساختار سازمانی و استراتژی نام و نشان سازمان دارای بالاترین میانگین از دیدگاه آزمودنی ها بودند.

جدول ۶- شاخص های توصیفی ارزیابی عوامل کلیدی موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری «سی.آر.ام» از دیدگاه آزمودنی ها

عوامل کلیدی موفقیت «سی.آر.ام»	میانگین	انحراف استاندارد	حداقل	حداکثر	آزمون نرمال بودن داده ها کولموگروف-اسمیرنوف	مقدار
استراتژی مشتری	۴/۰۴۲۰	۰/۶۱۹۱۵	۲/۳۳	۵/۰۰	۱/۵۸۴	۰/۰۱۳
استراتژی تعامل با مشتری	۴/۱۰۲۹	۰/۶۱۹۱۵	۲/۰۰	۵/۰۰	۱/۳۶۴	۰/۰۴۹
استراتژی نام و نشان سازمان	۳/۹۱۶۰	۰/۷۴۹۹۱	۱/۲۰	۵/۰۰	۱/۵۸۰	۰/۰۱۴
استراتژی خلق ارزش	۴/۰۳۳۶	۰/۸۰۵۳۴	۱/۰۰	۵/۰۰	۲/۱۵۶	۰/۰۰۰
فرهنگ	۴/۱۷۳۷	۰/۶۳۱۶۳	۲/۰۰	۵/۰۰	۱/۵۲۳	۰/۰۱۹
فرایند	۴/۱۰۰۸	۰/۶۰۱۵۲	۲/۱۳	۵/۰۰	۱/۶۱۱	۰/۰۱۱
افراد	۴/۱۵۵۵	۰/۷۱۱۹۹	۱/۶۷	۵/۰۰	۱/۵۷۸	۰/۰۱۴
ساختار سازمانی	۳/۹۶۰۸	۰/۷۳۶۶۹	۲/۰۰	۵/۰۰	۱/۷۴۵	۰/۰۰۵
فناوری اطلاعات	۴/۲۱۲۲	۰/۶۶۵۱۴	۲/۲۵	۵/۰۰	۱/۴۳۱	۰/۰۳۳
مدیریت دانش و یادگیری	۴/۱۲۶۱	۰/۷۸۳۰۸	۱/۰۰	۵/۰۰	۲/۰۰۷	۰/۰۰۱

در مقایسه دیدگاه سه گروه کارشناسان، مدیران متخصصان، با توجه به نمودار ۱ کارشناسان در خصوص عوامل کلیدی نشان سازمان، فناوری اطلاعات و مدیریت دانش و یادگیری بیشترین میانگین رتبه‌ای را به خود اختصاص داده‌اند. مدیران در خصوص عوامل کلیدی استراتژی تعامل با مشتری، استراتژی نام و نشان سازمان، استراتژی خلق ارزش، فرهنگ، فرایند، افراد و ساختار سازمانی بیشترین میانگین را به خود اختصاص داده‌اند و متخصصان در خصوص عامل استراتژی مشتری بیشترین میانگین را به خود اختصاص داده‌اند.



شکل ۱- مقایسه عوامل کلیدی موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری («سی.آرام») از دیدگاه کارشناسان، مدیران و متخصصان

یافته‌های استنباطی تحقیق موارد زیر را در برداشت :

همانطور که در جدول ۷ ملاحظه می‌شود با توجه به سطح معناداری در آزمون کروسکال والیس، فرض صفر در مورد عامل کلیدی فرهنگ و فرایند رد می‌شود. بنابراین بین عوامل کلیدی فرهنگ و فرایند از دیدگاه کارشناسان، مدیران و متخصصان تفاوت معناداری وجود دارد، اما در مورد عوامل کلیدی استراتژی مشتری، استراتژی تعامل با مشتری، استراتژی نام و نشان سازمان، استراتژی خلق ارزش، افراد، ساختار سازمانی، فناوری اطلاعات و مدیریت دانش و یادگیری بین دیدگاه کارشناسان، مدیران و متخصصان تفاوت معناداری وجود ندارد، بنابراین فرض صفر تأیید می‌شود.

جدول ۷- نتایج آزمون کروسکال والیس پیرامون مقایسه عوامل کلیدی موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری از دیدگاه آزمودنی ها

متغیرها	گروه	تعداد	انحراف معیار	میانگین رتبه ها	آزمون کروسکال والیس	
					Chi-Square	درصد فراوانی مقدار
استراتژی مشتری	کارشناس	۳۶	۰/۵۹۲۹۵	۴۸/۶۹	۵/۷۶۲	۲
	مدیر	۵۳	۰/۵۷۸۶۱	۶۴/۳۰		
	متخصص	۳۰	۰/۶۹۰۱۱	۶۵/۹۷		
استراتژی تعامل با مشتری	کارشناس	۳۶	۰/۴۶۰۴۹	۵۶/۵۸	۰/۹۱۹	۲
	مدیر	۵۳	۰/۵۴۵۷۶	۶۳/۲۷		
	متخصص	۳۰	۰/۹۱۰۶۶	۵۸/۳۲		
استراتژی نام و نشان سازمان	کارشناس	۳۶	۰/۴۷۴۴۹	۶۱/۶۷	۱/۷۲۵	۲
	مدیر	۵۳	۰/۶۸۱۴۶	۶۲/۸۶		
	متخصص	۳۰	۱/۰۴۲۴۶	۵۲/۹۵		
استراتژی خلق ارزش	کارشناس	۳۶	۰/۵۵۹۹۰	۵۴/۹۷	۳/۱۲۳	۲
	مدیر	۵۳	۰/۷۱۱۸۲	۶۶/۱۳		
	متخصص	۳۰	۱/۱۱۵۳۲	۵۵/۲۰		
فرهنگ	کارشناس	۳۶	۰/۵۵۴۶۰	۵۵/۹۷	۱۰/۹۳۱	۲
	مدیر	۵۳	۰/۵۱۸۲۵	۷۰/۷۱		
	متخصص	۳۰	۰/۷۸۵۳۲	۴۵/۹۲		
فرایند	کارشناس	۳۶	۰/۴۱۰۷۹	۵۰/۳۹	۶/۳۰۵	۲
	مدیر	۵۳	۰/۴۹۹۳۸	۶۸/۴۳		
	متخصص	۳۰	۰/۸۶۲۴۹	۵۶/۶۳		
افراد	کارشناس	۳۶	۰/۶۴۹۵۷	۵۵/۷۴	۱/۳۶۴	۲
	مدیر	۵۳	۰/۶۲۲۲۷	۶۳/۹۸		
	متخصص	۳۰	۰/۹۰۲۲۵	۵۸/۰۸		
ساختار سازمانی	کارشناس	۳۶	۰/۶۹۲۳۰	۹۵/۱۵	۲/۱۹۷	۲
	مدیر	۵۳	۰/۶۵۵۰۱	۶۴/۵۰		
	متخصص	۳۰	۰/۸۹۷۶۳	۵۳/۰۷		
فناوری اطلاعات	کارشناس	۳۶	۰/۵۲۳۰۸	۶۳/۱۸	۱/۲۱۷	۲
	مدیر	۵۳	۰/۶۰۶۶۴	۶۱/۰۹		
	متخصص	۳۰	۰/۸۶۸۳۴	۵۴/۲۵		
مدیریت دانش و یادگیری	کارشناس	۳۶	۰/۵۳۳۷۸	۶۳/۹۹	۰/۹۴۲	۲
	مدیر	۵۳	۰/۷۵۷۱۹	۵۹/۶۴		
	متخصص	۳۰	۱/۰۲۴۱۳	۵۵/۸۵		

\*در سطح  $P \leq 0/05$  معنادار می باشد.

### بحث و نتیجه گیری

بررسی دیدگاه کارشناسان، مدیران و متخصصان نشان می‌دهد که پیرامون عوامل کلیدی مدیریت ارتباط با مشتری «سی.آر.ام»، هر سه گروه معتقدند که این عوامل در موفقیت آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک در ارائه خدمات به مشتریان تأثیرگذار است.

بررسی دیدگاه کارشناسان، مدیران و متخصصان نشان می‌دهد که در زمینه عامل کلیدی استراتژی مشتری، هر سه گروه معتقدند که این عامل در روند پیاده‌سازی موفق مدیریت ارتباط با مشتری در آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک تأثیرگذار است. از نظر آمار استنباطی بین دیدگاه کارشناسان، مدیران و متخصصان پیرامون عامل کلیدی استراتژی مشتری تفاوت معنادار وجود ندارد که با نتایج تحقیقات مؤسسه بازرگانی گامرس (۲۰۰۰)، دی (۲۰۰۳)، لیندگرین و گرو فرد (۱۹۹۹)، ریگی و همکارانش (۲۰۰۲) همسو می‌باشد. آنان در تحقیقات خود به این نتیجه رسیده‌اند که برای برآورده نمودن اهداف برنامه بایستی رفتارهای خاص هر بخش توسعه داده شده و برای هر مشتری به طور متناسب اجرا گردد. بنابراین بخش‌بندی مشتریان باید در دو مرحله انجام گیرد؛ ابتدا مشتریان را با توجه به ارزششان رده‌بندی کنیم و سپس آنها را با توجه به نیازهای خاصشان متمایز کنیم. هرچه سازمان بیشتر بتواند مشتریان با ارزش را به گروه‌های متفاوت با نیازها و انتظارات مختلف تقسیم‌بندی کند، بهتر می‌تواند به آنها خدمات ارائه نماید. از طرفی حفظ با ارزش‌ترین مشتریان سود سازمان را افزایش خواهد داد. متخصصان، مدیران و کارشناسان به ترتیب میانگین را (۶۵/۹۷، ۶۴/۳۰، ۴۸/۶۹) پیرامون وجود عامل کلیدی استراتژی مشتری در آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک بیان کرده‌اند.

بررسی دیدگاه کارشناسان، مدیران و متخصصان نشان می‌دهد، در زمینه عامل کلیدی استراتژی تعامل با مشتری، هر سه گروه معتقدند که این عامل در روند پیاده‌سازی موفق مدیریت ارتباط با مشتری در آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک تأثیرگذار است. از نظر آمار استنباطی بین دیدگاه کارشناسان، مدیران و متخصصان پیرامون عامل کلیدی استراتژی تعامل با مشتری تفاوت معنادار وجود ندارد که با نتایج تحقیقات باب پاتون (۱۹۹۶)، خداد حسینی (۱۳۸۲)، نادریان (۱۳۷۹)، پور ایرج (۱۳۷۷) همسو می‌باشد. آنان در تحقیقات خود به این نتیجه رسیده‌اند که تعامل با مشتری باید به خوبی در همه واحدها و سطوح سازمانی هماهنگ و مدیریت شود. از طرفی برای کنترل تماسها با مشتری، تفویض مسئولیت و قدرت به کارکنان ضروری است. استراتژی تعامل باید به گونه‌ای توسعه داده شود که همه کانالها هم‌افزایی و مزیت رقابتی ایجاد نمایند. مدیران، متخصصان و کارشناسان به ترتیب میانگین را

(۵۶/۵۸، ۵۸/۳۲، ۶۳/۲۷) پیرامون وجود عامل کلیدی استراتژی تعامل با مشتری در آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک بیان کرده‌اند.

بررسی دیدگاه کارشناسان، مدیران و متخصصان نشان می‌دهد، در زمینه عامل کلیدی استراتژی نام و نشان سازمان، هر سه گروه معتقدند که این عامل در روند پیاده سازی موفق مدیریت ارتباط با مشتری در آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک تأثیرگذار است. از نظر آمار استنباطی بین دیدگاه کارشناسان، مدیران و متخصصان پیرامون عامل کلیدی استراتژی نام و نشان سازمان تفاوت معنادار وجود ندارد. که با نتایج تحقیقات لیدرر و هیل (۲۰۰۱)، میچل و همکارانش (۲۰۰۱)، گوترن (۲۰۰۸)، سمیه رنجبر (۲۰۱۰) و سلیمان (۲۰۰۹) همسو می‌باشد. آنان در تحقیقات خود به این نتیجه رسیده‌اند که یک برند قوی جذابیت سازمان را بیشتر می‌کند و به اعتماد سازی در روابط شرکت با ذینفعان خارجی و داخلی منجر می‌شود که باعث ارتقاء موقعیت سازمان در بازار می‌شود. مدیران، کارشناسان و متخصصان به ترتیب میانگین را (۶۲/۸۶، ۶۱/۶۷ و ۵۲/۹۵) پیرامون وجود عامل کلیدی استراتژی نام و نشان سازمان در آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک بیان کرده‌اند.

بررسی دیدگاه کارشناسان، مدیران و متخصصان نشان می‌دهد، در زمینه عامل کلیدی استراتژی خلق ارزش، هر سه گروه معتقدند که این عامل در روند پیاده سازی موفق مدیریت ارتباط با مشتری در آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک تأثیرگذار است. از نظر آمار استنباطی بین دیدگاه کارشناسان، مدیران و متخصصان پیرامون عامل کلیدی استراتژی خلق ارزش تفاوت معنادار وجود ندارد که با نتایج تحقیقات نصیری قیداری (۱۳۸۲)، احسانی (۱۳۸۱)، خداد حسینی (۱۳۸۳)، رابرتسون و پاپ (۱۹۹۲)، اوهمی (۲۰۰۱)، ویلسون و همکارانش (۲۰۰۱) همسو می‌باشد. آنان در تحقیقات خود به این نتیجه رسیده‌اند که یک استراتژی مطلوب ایجاد ارزش، به هر یک از مشتریان ارزش بیشتری می‌بخشد و به همین دلیل سودآوری هر رابطه را بیشینه می‌کند. ارائه ارزش بیشتر به مشتریان مزیت رقابتی سازمان را افزایش داده و کپی کردن این قابلیت را برای رقبا - اگر چه غیرممکن نمی‌کند- ولی دشوار می‌سازد. مدیران، متخصصان و کارشناسان به ترتیب میانگین را (۶۶/۱۳، ۵۵/۲۰ و ۵۴/۹۷) پیرامون وجود عامل کلیدی استراتژی خلق ارزش در آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک بیان کرده‌اند.

بررسی دیدگاه کارشناسان، مدیران و متخصصان نشان می‌دهد، در زمینه عامل کلیدی فرهنگ، هر سه گروه معتقدند که این عامل در روند پیاده سازی موفق مدیریت ارتباط با مشتری در آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک تأثیرگذار است. از نظر آمار استنباطی از آنجایی که میزان خطا در رابطه با عامل کلیدی فرهنگ کمتر از ۰/۰۵ می باشد بنابراین فرض صفر رد می‌شود و

بین دیدگاه کارشناسان، مدیران و متخصصان پیرامون عامل کلیدی فرهنگ تفاوت معناداری وجود دارد. اما میانگین نظر آنها از حد متوسط بالاتر است که با نتایج تحقیقات لیندگرین (۲۰۰۷)، پدراگوسا (۲۰۰۹)، جیبین (۲۰۰۹)، موسسه کپ جمینی (۲۰۰۲) و پوشینه (۱۳۸۸) همسو می‌باشد. پدراگوسا معتقد است برای برآورده کردن انتظارات مشتری، توسعه فرهنگ مشتری محور ضروری است. همچنین مؤسسه کپ جمینی<sup>۱</sup> گزارش می‌دهد که سرمایه‌گذاری در تکنولوژی «سی.آرام» بدون توجه به ایجاد فرهنگ مشتری محور بی نتیجه است. پوشینه بیان کرده‌است به طور خاص بکارگیری استراتژی‌های مشتری محور نیازمند فرهنگ سازمانی است که تطبیق‌پذیر و پاسخگو به تغییر باشد. علاوه بر این، فرهنگ مشتری محور برای ارتقاء کیفیت و توسعه و انتشار دانش مشتری که به نوبه خود مفهومی محوری در بازاریابی رابطه‌ای است، ضروری است و بیان می‌کنند که یک فرهنگ مشتری محور تأثیر مثبتی بر رضایت مشتریان دارد. مدیران، کارشناسان و متخصصان به ترتیب میانگین را (۷۰/۷۱، ۵۵/۹۷ و ۴۵/۹۲) پیرامون وجود عامل کلیدی فرهنگ در آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک بیان کرده‌اند.

بررسی دیدگاه کارشناسان، مدیران و متخصصان نشان می‌دهد، در زمینه عامل کلیدی فرایند، هر سه گروه معتقدند که این عامل در روند پیاده سازی موفق مدیریت ارتباط با مشتری در آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک تأثیرگذار است. از نظر آمار استنباطی بین دیدگاه کارشناسان، مدیران و متخصصان پیرامون عامل کلیدی فرایند تفاوت معنادار وجود دارد. اما میانگین نظر آنها از حد متوسط بالاتر است که با نتایج تحقیقات کلاب هاوس (۲۰۰۲)، باب پاتون (۱۹۹۶)، رضانی (۱۳۸۳)، بهلکه (۱۳۸۴)، وود کوک و همکارانش (۲۰۰۳)، پاریزی (۱۳۸۱)، افقی (۱۳۷۶)، ذره (۱۳۸۲)، مهرداد محرمی (۱۳۸۷) همسو می‌باشد. مدیران، متخصصان و کارشناسان به ترتیب میانگین را (۵۶/۶۳، ۶۸/۴۳ و ۵۰/۳۹) پیرامون وجود عامل کلیدی فرایند در آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک بیان کرده‌اند.

بررسی دیدگاه کارشناسان، مدیران و متخصصان نشان می‌دهد، در زمینه عامل کلیدی افراد، هر سه گروه معتقدند که این عامل در روند پیاده سازی موفق مدیریت ارتباط با مشتری در آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک تأثیرگذار است. از نظر آمار استنباطی بین دیدگاه کارشناسان، مدیران و متخصصان پیرامون عامل کلیدی افراد تفاوت معنادار وجود ندارد که با نتایج تحقیقات رثوف رابطی (۱۳۸۰)، نصیرص قیداری (۱۳۸۲)، مک کاریت (۱۹۹۷)، کاپلان و نورتون (۱۹۹۶)، کریستوفر (۱۹۹۹)، وودکوک (۲۰۰۳)، ایمهف (۲۰۰۲)، تلفسن و توماس

1. Cap Gemini

(۲۰۰۵)، لینگدگین (۲۰۰۷)، لوریا و اینگ (۲۰۰۵)، گالبریت و راجرز (۱۹۹۹) همسو می‌باشد. آنان در نتایج تحقیقات خود بیان کرده‌اند که عامل کلیدی اثربخشی سازمانی، یافتن افراد توانمند و قرار دادن آنها در جای مناسب است. وجود افراد در همه سازمان‌ها گریزناپذیر است، آنها هستند که امور سازمان را مدیریت می‌کنند، در داخل سازمان ارتباطی را ایجاد می‌کنند و روابطی را با مشتریان بنا می‌کنند. افراد در هر سازمانی ارزشمند و غیر قابل انکار هستند. آنها امور کسب و کار را مدیریت، اطلاعات را در سراسر سازمان ابلاغ و با مشتریان ارتباط برقرار می‌کنند. مدیران، متخصصان و کارشناسان به ترتیب میانگین را (۶۳/۹۸، ۵۸/۰۸ و ۵۵/۷۴) پیرامون وجود عامل کلیدی افراد در آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک بیان کرده‌اند.

بررسی دیدگاه کارشناسان، مدیران و متخصصان نشان می‌دهد، در زمینه عامل کلیدی ساختار سازمانی، هر سه گروه معتقدند که این عامل در روند پیاده سازی موفق مدیریت ارتباط با مشتری در آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک تأثیرگذار است. از نظر آمار استنباطی بین دیدگاه کارشناسان، مدیران و متخصصان پیرامون عامل کلیدی ساختار سازمانی تفاوت معنادار وجود ندارد. که با نتایج تحقیقات فوس و استون (۲۰۰۱)، لینگدگین (۲۰۰۶)، نیکمپ (۲۰۰۱)، آگروئال و همکارانش (۲۰۰۴) همسو می‌باشد. نتایج تحقیقات این محققان بیان می‌کند ساختار سازمانی بر عملکرد همه فعالیت‌های سازمانی تأثیر می‌گذارد و درک سازمان برای موفقیت مدیریت روابط مهم است. ملاحظات کلیدی برای سازماندهی موفق سازمان حول «سی.آر.ام» شامل ساختار سازمانی، تعهد سازمان گستر منابع و مدیریت منابع انسانی است. «سی.آر.ام» نیاز دارد تا کل سازمان به سمت هدف مشترک روابط قوی با مشتری کار کنند. بدین منظور به طرح‌هایی از ساختار سازمانی نیاز است که روابط با مشتری را به طور مؤثر بهینه نماید (۲۶). این موارد عبارتند از: تیم‌های فرایندی، فرا وظیفه‌ای و تمرکز بر مشتری. مدیران، کارشناسان و متخصصان به ترتیب میانگین را (۵۹/۱۵، ۵۹/۱۵ و ۵۳/۰۷) پیرامون وجود عامل کلیدی ساختار سازمانی در آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک بیان کرده‌اند.

بررسی دیدگاه کارشناسان، مدیران و متخصصان نشان می‌دهد در زمینه عامل کلیدی فناوری اطلاعات، هر سه گروه معتقدند که این عامل در روند پیاده سازی موفق مدیریت ارتباط با مشتری در آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک تأثیرگذار است. از نظر آمار استنباطی بین دیدگاه کارشناسان، مدیران و متخصصان پیرامون عامل کلیدی فناوری اطلاعات تفاوت معنادار وجود ندارد که با نتایج تحقیقات مجید سرآبادانی تفرشی (۱۳۸۴)، بابک ابراهیمی و سعید جهانیان، کاکورس (۲۰۰۲)، کلارک و اسمیت (۲۰۰۳)، زیکموند و همکارانش (۲۰۰۰)، چن و پاپوویچ (۲۰۰۳)، سوهانی (۲۰۰۱)، گالبریت و راجرز (۱۹۹۹) و بالتون (۲۰۰۴) همسو می‌باشد. آنان در

تحقیقات خود به این نتیجه رسیده‌اند که زیر ساخت تکنولوژی یک نیازمندی کلیدی برای «سی.آر.ام» است. یافته‌ها نشان می‌دهد که نقش رو به رشد تکنولوژی، مزیت عمده‌ای را برای مشتریان و سازمان‌ها فراهم می‌آورد (۲۶). در واقع نقش ابزارهای فناوری اطلاعات در مدیریت روابط، تسهیل فرایندهای مختلف مشتری مثل بخش بندی مشتریان براساس ارزش یا پیش بینی رفتار آنهاست و لازم است برای پشتیبانی این فرایندها از طریق زیر ساخت یا معماری فناوری اطلاعات، ارتباطات مؤثرتری در کل سازمان برقرار گردد. کارشناسان، مدیران و متخصصان به ترتیب میانگین را (۶۱/۰۹، ۶۳/۱۸ و ۵۴/۲۵۲) پیرامون وجود عامل کلیدی فناوری اطلاعات در آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک بیان کرده‌اند.

بررسی دیدگاه کارشناسان، مدیران و متخصصان نشان می‌دهد، در زمینه عامل کلیدی مدیریت دانش و یادگیری، هر سه گروه معتقدند که این عامل در روند پیاده سازی موفق مدیریت ارتباط با مشتری در آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک تأثیرگذار است. از نظر آمار استنباطی بین دیدگاه کارشناسان، مدیران و متخصصان پیرامون عامل کلیدی مدیریت دانش و یادگیری تفاوت معنادار وجود ندارد که با نتایج تحقیقات بالانتین (۲۰۰۰)، بوس و همکارانش (۲۰۰۳)، ساچلز (۲۰۰۱)، زابلا (۲۰۰۴) همسو می‌باشد. نتایج تحقیقات این محققان نشان می‌دهد که دانش در مورد مشتریان برای «سی.آر.ام» حیاتی است. در واقع مدیریت روابط تنها زمانی ممکن خواهد بود که با مدیریت دانش (از طریق داده به دانش) یکپارچه شود. آماده بودن دانش مناسب برای توسعه استراتژی‌ها، کالاها و خدمات از طریق کانالهای توزیع و کانالهای ارتباطی با مشتریان عاملی اساسی است. کارشناسان، مدیران و متخصصان به ترتیب میانگین را (۶۳/۹۹، ۵۹/۶۴ و ۵۵/۸۵) پیرامون وجود عامل مدیریت دانش و یادگیری در آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک بیان کرده‌اند.

### پیشنهادها

از آنجایی که میانگین نظر آزمودنی‌ها در خصوص عوامل کلیدی مدیریت ارتباط با مشتری بالاتر از حد متوسط است بنابراین پیشنهاد می‌شود که آکادمی ملی المپیک وب سایت خود را غنی تر و خدمات آن را به روز نماید و زمینه مشاوره مجازی را ایجاد نموده و ارتباطات هر چه مؤثر تر با مشتریان را از طریق وب سایت، پیام کوتاه، مذاکره رو در رو و بهره‌مندی از پست الکترونیک توسعه دهد، فرهنگ سازمانی بر مبنای تفویض اختیار و توسعه مشارکت در بین کارکنان را ایجاد نماید، برای کارکنان جهت ارتباط هر چه مؤثرتر با مشتری کلاسهای برقرار نماید، مدیران فوقانی نیز در اجرای این عوامل کارکنان را پشتیبانی نمایند و با ارائه پاداش به



کارکنان بر اساس عملکردشان آنها را نسبت به سازمان راضی نگهدارد؛ زیرا کارکنان مشتریان داخلی هستند و رضایت آنها مبنای رضایت مشتری می‌باشد، کارکنان آکادمی دانش خود را بر مبنای نیازهای مشتریان به روز نمایند، سطح کیفی خدمات به مشتریان را افزایش دهد و با طراحی پرسشنامه های نظرسنجی، نظر مشتریان را در رابطه با رضایتمندی آنها از خدمات آکادمی جویا شود، کارکنان را به برخورد شایسته با مشتریان تشویق نماید، در ارائه خدمات در سطح کیفی بالا و مورد قبول مشتریان کوشا باشد، فرایندهای مختلف در سایر حوزه‌های آکادمی را هماهنگ و یکپارچه سازد و با نظرسنجی در رابطه با میزان رضایت مشتریان اطلاعات لازم را کسب نماید، ارتباط و همکاری بین واحدهای مختلف سازمانی را غنی‌تر سازد، ساختار سازمانی را بر مبنای مدیریت ارتباط با مشتری سازماندهی کند و آیین‌نامه‌هایی را بر مبنای اینکه در آن نحوه برقراری ارتباط با مشتری برای کارکنان مشخص است را تدوین نماید، کارکنان آکادمی جدید و تلاش متعهدانه خود را برای بالا بردن جایگاه آکادمی افزون‌تر سازند و برای نزدیک‌تر کردن تصویر واقعی و تصویر مطلوب از نظر جامعه هدف برنامه ریزی کنند.

### تقدیر و تشکر

به یقین آن چه که ارائه می‌نمایم حاصل راهنمایی‌های اساتید فاضل و بزرگواری می‌باشد که تا کنون افتخار شاگردی در محضرشان را داشته و از خرمن واسعه‌ی علمشان خوشه‌ها برگرفته‌ام. هر آنچه کاستی می‌باشد باید به حساب بضاعت این حقیر دانست.

به رسم ادب و به مصداق « مَنْ عَلَّمَنِي حَرْفًا ، فَقَدْ صَيَّرَنِي عَبْدًا » از پدر و مادر عزیزم و همسر ارجمندم که در تمام مراحل مرا همراهی نمودند و همچنین اساتید گرامی جناب آقای دکتر مهرزاد حمیدی و جناب آقای دکتر نصر... سجادی که مرا در انجام این پروژه راهنمایی نمودند، کمال سپاسگذاری و تشکر را دارم.

### منابع

۱. آرشر مرهورن ج. ۱۳۸۱. مدیریت رفتار سازمانی. ترجمه مهدی ایران نژاد پاریزی. تهران. نشر مدیران. ص ۴۸.
۲. بهلکه، ط. ۱۳۸۴. بررسی عوامل مرتبط با رضایتمندی مشتریان استخرهای خصوصی سرپوشیده. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه تهران. ص ۱۴۰-۱۲۵
۳. پوشینه، ع. ۱۳۸۸. مقاله " ارائه چهارچوبی برای مدیریت ارتباط با مشتری". دانشگاه صنعتی شریف. ص ۸-۷

۴. خداداد حسینی، ح. قلیچ لی، ب. ۱۳۸۲. مشتری گرایی راهی به سوی موفقیت. ماهنامه تخصصی بازاریابی. شماره ۷. ص ۲۹-۲۴.
۵. سرآبادانی تفرشی، م. ۱۳۸۴. شناسایی شاخص های اصلی موفقیت و پیشنهاد چارچوبی برای مدیریت ارتباط با مشتری در مرکز IT وزارت راه و ترابری. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه علامه طباطبائی. ص ۱۲۰-۱۰۰
۶. سهرابی، ح. ۱۳۸۷. ارزیابی مدلی جهت تاثیر مدیریت ارتباط با مشتری بر عملکرد شرکت ها و سازمان ها. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه تهران. ص ۱۰۰-۸۰
۷. طیار، ش. ۱۳۸۶. شناسایی عوامل کلیدی موفقیت CSFs در پیاده سازی مدیریت ارتباط با مشتری و رتبه بندی آنها در شرکت ایران خودرو(از دیدگاه خبر گان). پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه علامه طباطبائی. ص ۹۰-۷۵
۸. فرزانه، م. ۱۳۸۶. ارائه مدلی جهت سنجش و آمادگی سازمان در مدیریت ارتباط با مشتری (مطالعه موردی شرکت صنایع غذایی کا له). پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه علامه طباطبائی. ص ۶۵-۵۰
۹. گوهررستمی، ح. کوزه چیان، ه. احسانی، م. ۱۳۸۸. "مقایسه رضایتمندی مشتریان باشگاههای بدنسازی خصوصی و دولتی مردان شهر تهران". نشریه حرکت مدیریت ورزشی. ص ۳۷-۵۱.
۱۰. محرمی، م. ۱۳۸۷. مشتری مداری و راهکارهای نهادینه کردن آن در سازمان ها. مورد کاوی در مرکز پژوهش متالوژی رازی. ص ۱۶۰-۱۵۰
۱۱. نومن آ. ۲۰۰۱، اجرای برنامه ای مؤثر برای رضایت مشتری، مجله بیزینس هورویزنوسز. ص ۲۷-۲۵
12. Baran, R., R. Galka & D. P. Strunk. 2008. "Principles of Customer Relationship Management". Australia: Thomson, Southwest. PP:131-134
13. Bodet, Guillaume. 2006. "Investigating customer satisfaction in a Health Club context by an application of the Tetraclasse Mode", European sport management quarterly. Vol. 6, No. 2, PP: 149-165
14. Bull, C. 2003 " Strategic issues in customer relationship management", Businuss process management journal. 9(5) 592-602
15. Christian Scheer , Dipl ., Loos , Peter. 2002 " Customer oriented products and suggestion of an Internet – Based Business Model " , Chemnitz university of technology , Germany. PP: 140-165
16. Jibin, Ma, Sun Yonghao, Wu Xuyan & Chen Xiaoyan. 2009. " Research of Customer Relationship Management in Enterprise under the E-Commerce". Vol 5, No 09, Hebei University of Engineering. pp. 131-134

17. K.Blery, Evangelia & G.Michalakopoulos. 2006."AN e-"سی.آر.ام» APPLICATION IN THE TELECOM-MUNICATIONS SECTOR: A CASE STUDY FROM GREECE"EUROMED JOURNAL OF BUSINESS". Vol 1, No 2, pp. 5-14
18. Lindgreen, A., Palmer, R., Vanhamme, J., Wouters, J. 2007. "A relationship-management assessment tool: Questioning, identifying, and prioritizing critical aspects of customer relationships", *Industrial Marketing Management*. 35(1), pp.57-71.
19. Louis Didier, Lombart Cindy. 2010. " Impact of brand personality on three major relational consequences (Trust, attachment, and commitment to the brand) ". vol 19,No 2, PP114-130.
20. Mendoza, L.E., Marius,A., perez,M., Griman ,A.C. 2007. Critical success factors for a customer relationship management strategy , *Information and software Technology*. PP: 240-260
21. Ndubisi, N.O., C. K. Wah, G. Ndubisi. 2007. "Supplier Customer Relationship and Customer Loyalty: the banking industry perspective". *Journal of enterprise information management*. V.20, N.2, pp.222-236.
22. Pedragosa, V., Correia, A. 2009. "Expectations, satisfaction and loyalty in health and fitness clubs", *international journal of sport management and marketing*. Vol. 5, No. 4, PP: 450-464.
23. Ranjbar somaye. 2010. " Aplication of brand personality scale in automobile industry", *Department of Business Administration and social sciences*. pp 1-124.
24. Robert j,Poche. 2001 *Customer Loyalty: The key to unlocking customer potential and profitability*. PP: 222-240
25. Ryals, L., Payne, A. 2001. "Customer Relationship Management in Financial Services: Towards Information-Enabled Relationship Marketing", *Journal of Strategic Marketing* 9. pp.3-27.
26. Sun,Hongfei & Min Liu. 2009. "Empirical Analysis on the Effect of Customer Relationship Management to the Customer Loyalty". Vol 0, No 09, pp.147-149

### ارجاع دهی به روش APA

سادات حسینی، م. حمیدی، م. سجادی، س ن. ۱۳۹۳. مقایسه عوامل کلیدی موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری «سی.آر.ام» در آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک از دیدگاه کارشناسان، مدیران و متخصصان. ۶ (۲۷): ۱۸۴-۱۶۵.



## **The comparison of main factors in success of CRM in national Olympic & Paralympic academy from officers, managers & experts perspective**

**Maryam Sadat Hosseini<sup>1</sup>, Mehrzad Hamidi<sup>2</sup>, Seyed Nasrollah Sajjadi<sup>3</sup>**

1. Master Degree, Shomal University, Khorasan Razavi, Mashhad\*

2. Associate Professor, University of Tehran

3. Associate Professor, University of Tehran

**Received date: 06/06/2012**

**Accepted date: 03/12/2012**

### **Abstract**

The principle of customer orientation and customer satisfaction in the modern theories of management is considered as one of the main orientations (approaches) of the modern organizations. The general goal of conducting this study is to compare the key factors of success for the customer relation management (CRM) in the National Academy of Olympics and Paralympics from officers', managers' and experts' point of view.. Method of in this research is descriptive and surveying due to the applied objective and in order to gather data the field study was used. The statistical population of this study consists of managers (managers of academy central offices and federation heads) 57 people, experts (specialized board members of the academy) 30 people and the officers (officers of national academy of Olympics and Paralympics) 40 people. In this study, (CRM) questionnaire was used. Validity of the questionnaire was evaluated under the supervision of experts. It was tailored with regard to the academy atmosphere. Its reliability was tested to be 0.89 by  $\alpha$  Chronbach test. And for analyzing the data inferential descriptive statistical techniques and SPSS software were used. Smearnoy Calmograph test was applied to analyze the natural position of data and the Kruskal Wallis test were used for comparing the attitudes and viewpoints. Concerning the culture and process key factors among the officers, managers and experts' view points, findings show that there is a significant difference. Thus, the null hypothesis is rejected. Regarding the key factors of customer strategy, customer interaction strategy, organization title strategy, value creation strategy, individuals, organizational structure, information technology and knowledge and learning management, there is no significant difference among the attitudes of these three groups. Therefore, the null hypothesis is confirmed. In this study, in order to identify the key factors of success of the customer relation management, the model presented by Adam Lindgreen et. al. (2007) was used as a theoretical model. Examining the officers, experts and managers' viewpoints indicated that with regard to the findings these factors affected the success of Academy of Olympics and Paralympics in presenting services to the customers and attempt has been made through comparing the viewpoints of these three groups in the Academy of Olympics and Paralympics with respect of key factors of success of customer relation management by identifying the factors which affects the procedure of implementing customer relation management highly and contributes the academy in making a more effective relationship with customers.

**Key words:** Customer Relationship Managemen (CRM), Officers. Managers. Experts

**\*(Corresponding Author)**

**Email: mrs.hosseini@yahoo.com**