

## The Relationship between Customer Knowledge Management (CKM) on Customer Relationship Management (CRM) Tasks in a Military Hospital

Maryam Yaghoubi<sup>1</sup>, Seyed Hasan Amiri Fini<sup>2</sup>, Fatemeh Rahmati-Najarkolaei<sup>3\*</sup>

<sup>1</sup> Health Management Research Center, Baqiyatallah University of Medical Sciences, Tehran, Iran

<sup>2</sup> University of Kashan, Kashan, Iran

<sup>3</sup> Health Research Center, Baqiyatallah University of Medical Sciences, Tehran, Iran

---

Received: 29 October 2016 Accepted: 11 February 2017

---

### Abstract

**Background and Aim:** Nowadays, effective relationships with customers create value for healthcare systems. Successful organizations attract lifetime customers, respond to customers in the shortest time, with the best quality and the lowest cost. The present study aimed to consider the correlation between Customer Knowledge Management (CKM) and Customer Relationship Management (CRM) tasks in a military hospital in Tehran during 2015.

**Methods:** This study is an analytic study. The statistical population of this study were the nurses in a military hospital. Samples were gathered using random method. The data collection tools were the researcher-made questionnaire of CRM and CKM. The validity and reliability of these questionnaires were confirmed by researchers. The Confirmatory Factor Analysis method was used to determine the impact of the variables. Also, the SPSS and Amos (ver18) softwares were used.

**Results:** Among the dimensions of CRM, "Retention" had the highest mean score ( $3.8 \pm 0.6$ ) and "Client Interaction" had the lowest average score ( $3.4 \pm 0.6$ ). Among the dimensions of CKM, "Knowledge from Client" had the highest average score ( $3.9 \pm 0.9$ ) and "Knowledge about Client" had the lowest average score ( $3.4 \pm 0.6$ ). Also, the CKM had an impact on CKM tasks with 0.95.

**Conclusion:** Since the customer interaction score was lower among other CRM tasks, in order to improve interactions with customers or patients, hospitals can design training sessions in this regard for their staff.

**Keywords:** Customer Relationship Management, Customer Knowledge Management, Patient, Hospital

## بررسی رابطه مدیریت دانش مشتری بر وظایف مدیریت ارتباط با مشتری در یک بیمارستان نظامی

مریم یعقوبی<sup>۱</sup>، سید حسن امیری فینی<sup>۲</sup>، فاطمه رحمتی نجارکلایی<sup>۳\*</sup>

<sup>۱</sup> مرکز تحقیقات مدیریت سلامت، دانشگاه علوم پزشکی بقیه الله (عج)، تهران، ایران

<sup>۲</sup> دانشگاه کاشان، کاشان، ایران

<sup>۳</sup> مرکز تحقیقات بهداشت نظامی، دانشگاه علوم پزشکی بقیه الله (عج)، تهران، ایران

### چکیده

**زمینه و هدف:** آنچه که امروز برای سیستم بهداشت و درمان ارزش می آفریند، ایجاد ارتباط مستمر با مشتری است و سازمان های موفق تنها سازمان هایی هستند که قادرند، مشتریان تمام عمر برای خود ایجاد کنند و رسالت پاسخگویی به مشتریان را در کمترین زمان، با بهترین کیفیت و کمترین هزینه به انجام برسانند. از این رو این پژوهش با هدف بررسی رابطه مدیریت دانش مشتری بر وظایف مدیریت ارتباط با مشتری در یک بیمارستان نظامی در شهر تهران در سال ۱۳۹۴ صورت گرفته است.

**روش ها:** مطالعه حاضر از نوع تحلیلی است. جامعه پژوهش، پرستاران یک بیمارستان نظامی بوده که نمونه گیری به روش تصادفی صورت گرفته است. ابزار جمع آوری داده ها پرسشنامه محقق ساخته مدیریت ارتباط با مشتری و مدیریت دانش مشتری بوده که اعتبار و روایی آن مورد تایید قرار گرفته است. برای تعیین عوامل از تحلیل عاملی تاییدی استفاده شد. روش تحلیل داده ها، مدل معادلات ساختاری و نرم افزارهای مورد استفاده SPSS و Amos (نسخه ۱۸) بوده است.

**یافته ها:** در بین مولفه های مدیریت ارتباط با مشتری، حفظ مشتری دارای بیشترین نمره میانگین ( $3/8 \pm 0/6$ ) و تعامل با مشتری دارای کمترین نمره میانگین ( $3/4 \pm 0/6$ ) بوده و در بین مولفه های مدیریت دانش مشتری، دانش از مشتری دارای بالاترین میزان میانگین ( $3/9 \pm 0/9$ ) و دانش درباره مشتری دارای کمترین نمره میانگین ( $3/4 \pm 0/6$ ) بود. مدیریت دانش بر مشتری با میزان  $0/95$  بر وظایف مدیریت ارتباط با مشتری تاثیر داشته است.

**نتیجه گیری:** از آنجایی که نمره تعامل با مشتری در بین سایر وظایف مدیریت ارتباط با مشتری کمتر بوده است این بیمارستان برای بهبود تعامل با مشتری و برخوردی مشتاقانه و محترمانه با بیمار میتواند آموزش هایی را در این خصوص برای کارکنان خود طراحی نماید.

**کلیدواژه ها:** مدیریت ارتباط با مشتری، بیمار، بیمارستان، مدیریت دانش مشتری

## مقدمه

در دنیای امروز، رقابت شکل تازه‌ای به خود گرفته و ارتباط مستمر و بلندمدت با مشتری، اساسی‌ترین کلید برای رسیدن به موفقیت سازمان‌ها شده است (۱) این امر موجب شده تا بسیاری از سازمان‌ها تغییر شکل داده و با بهبود زیرساخت‌های اطلاعاتی و دانشی خود، مشتری‌گرایی را بپذیرند و از آن در جهت رضایت هرچه بیشتر مشتریان و رسیدن به حداکثر سود بهره ببرند. این به معنای در اولویت قرار گرفتن مدیریت دانش است (۲). میتوان گفت مهمترین دارایی اغلب سازمانها مشتریان آنها هستند. مشتریان به خاطر ارتباط مستقیمی که با اقدامات یک سازمان دارند، منبع ارزشمندی برای فرصتها و تهدیدات مرتبط با صنعت مربوطه میباشند (۳).

باعنایت به اهمیت و تاثیر رضایت و وفاداری مشتری در بیشتر نمودن سهم بازار، سازمانها به مدیریت ارتباط با مشتری به عنوان ابزاری برای افزایش سودآوری خود می نگرند (۴) از طرفی یکی از چالش ها در فضای به شدت رقابتی امروز این است که سازمان ها رسالت پاسخگویی به مشتریان را در کمترین زمان، با بهترین کیفیت و کمترین هزینه به انجام برسانند (۵)، این اقتصاد رقابتی، سازمان های مراقبت بهداشتی درمانی را نیز ناچار به استفاده از رویکردها و ابزارهای نوین مدیریتی کرده است (۶) یکی از مهم ترین جنبه های جالب توجه در بهداشت و درمان چگونگی مدیریت ارتباط بین ارائه دهندگان خدمات بهداشتی و درمانی و بیماران می باشد، گزارش پژوهش انجمن سیستم های مدیریت و اطلاعات خدمات سلامت نشان داده است که کیفیت مراقبت و رضایت مشتری در سال های آینده تاثیر بسزایی در سازمان های بهداشتی و درمانی خواهند داشت (۷). تحقیقات نشان داده است که اهمیت به رضایت و تعامل با مشتری و بیمار در مراکز درمانی نظامی از الویت های پژوهش و درمان میباشد (۸).

هیچ چیز به اندازه مدیریت ارتباط با مشتری (Customer Relationship Management) نمیتواند روی وفاداری مشتریان تاثیر بگذارد. اجرای صحیح سیستم مدیریت ارتباط با مشتری تاثیر بسزایی روی رضایت مشتریان موسسه، نگهداری آنها و به دست آوردن مشتریان جدید در آینده دارد (۹).

با پیشرفت سریع فناوری و دانش، تولید محصولات و خدمات به شدت افزایش و قیمت تمام شده برای مشتریان بسیار کاهش یافته است؛ به بیانی دیگر فناوری و دانش موجب شده است تا سازمانها قادر باشند محصولات و خدمات خود را با بالاترین سطح کیفیت و پایین ترین قیمت ممکن در اختیار مشتریان خود قرار دهند (۱۰).

دانش مشتری یک مفهوم اساسی برای بسیاری از سازمانها است و در حقیقت، پرکننده‌ی فاصله‌ای است میان آنچه ما فکر می‌کنیم و آنچه مشتری واقعا می‌خواهد (۱۱). این امر، موجب ارائه خدمات برتر به مشتریان (۱۲) و افزایش توانایی یک سازمان برای دست یافتن به هدف نهایی که همان حفظ مشتریان است، میگردد (۵).

در زمینه نقش کلیدی مدیریت دانش در موفقیت مدیریت ارتباط مشتری می توان گفت مدیریت ارتباط با مشتری و مدیریت دانش هر دو هدف یکسان دارند که عبارت از بهبود پیوسته در جهت رضایت مشتریان است و آن را مدیریت ارتباط با مشتری بر پایه دانش یا مدیریت دانش مشتری (Customer Knowledge Management) می نامند (۱۳). هنگامی که مدیریت ارتباط با مشتری پیاده سازی می شود، برنامه مدیریت دانش می تواند جریان دانش در رابطه با مشتری را گسترش دهد (۱۴). همچنین می تواند فرآیندهای مدیریت دانش و سیستم ها را برای به دست آوردن تمام دانش مربوط حفظ و در دسترس قرار دهد و این موضوع می تواند به ایجاد ارزش افزوده برای سازمان و همچنین مشتری منتج می گردد (۱۵).

دانش برای مشتریان شامل اطلاعاتی در مورد محصولات، بازارها و تامین کنندگان است. این بعد دانش همچنین بر روی درک مشتری از کیفیت خدمات، تاثیر می‌گذارد (۱۶). تسخیر کردن دانش مشتری و دخیل کردن مشتریان در فرآیند نوآوری از طرق مختلفی قابل دستیابی است. برای مثال دانش مشتریان در مورد محصولات، تامین کنندگان و گرایشهای بازار می‌تواند از طریق مکانیزم بازخورد مناسب برای فراهم کردن یک بهبود سیستماتیک و نوآوری محصولات، استفاده شود (۱۷). جمع آوری و تحلیل دانش درباره مشتری قطعاً یکی از قدیمی‌ترین اشکال فعالیت مدیریت دانش (Knowledge Management) در حوزه مدیریت دانش مشتری است (۱۸).

مدیریت دانش مشتری فرآیندی پویا است که به منظور بهسازی اطلاعات ارزشمند مشتری انجام می‌پذیرد که طی این فرآیند، سازمان ترقی کرده و چگونگی ارتباط با مشتری خود را بهینه‌سازی می‌کند (۱۰). مدیریت دانش مشتری به سه بعد دانش درباره مشتریان، دانش از مشتری و دانش برای مشتری تقسیم می‌شود (۱۹).

علاوه بر داده‌های خام مشتریان و معاملات گذشته، دانش در مورد مشتری، نیازهای کنونی مشتریان، خواسته‌های آتی، ارتباط، فعالیت های مربوط به خرید و توانایی مالی مشتری را نیز شامل میشود (۲۰) دانش درباره مشتریان در فرآیند پشتیبانی و خدمات مدیریت دانش مشتری جمع آوری می‌شود و در فرآیند آنالیز مدیریت دانش مشتری مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد (۲۱) و به سازمان کمک میکند مشتریانش را بشناسد و با تمرکز بر آنها به طور موثری هدفگذاری کند. در دانش از مشتری نوعی از دانش را میتوان بعنوان ایده ها، تفکرات و اطلاعات دریافت شده از مشتریان، تعریف نمود، این بینش ها میتواند درباره محصولات و خدمات موجود و نیازهای آتی و ایده هایی برای نوآوری در محصولات شرکت باشد. دانش برای مشتری، دانشی برای ارتقا تجربیات مشتریان در مورد محصولات و خدمات شرکت است. دانش برای مشتری میتواند از

جامعه با استفاده از فرمول حجم نمونه مورگان ۱۶۹ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. سپس برای تعیین کفایت و تایید حجم نمونه، از روش کیسر مایر الکین و معنی داری ماتریس همبستگی از طریق آزمون بارتلت استفاده شد.

**معیارهای ورود به مطالعه:** در این مطالعه فقط پرستاران و مدیران پرستاری شاغل به کار با تحصیلات کارشناسی و بالاتر وارد مطالعه شدند و کارد بهیار و کمک بهیار از مطالعه خارج گردیدند.

**ابزار گرد آوری اطلاعات:** ابزار گردآوری در این پژوهش دو پرسشنامه مدیریت ارتباط با مشتری و مدیریت دانش مشتری است. پرسشنامه مدیریت ارتباط با مشتری با ۴ بعد حفظ مشتری، تعامل با مشتری، جذب مشتری شناسایی و اولویت بندی مشتری، برگرفته از پرسشنامه طراحی شده توسط یعقوبی و همکاران (۷) بوده است و پرسشنامه مدیریت دانش مشتری برگرفته از پرسشنامه موسی خانی و همکاران (۳۰) که دارای دارای ۳ بعد دانش درباره مشتری، دانش از مشتری دانش برای مشتری است. برای تأیید روایی صوری پرسشنامه ها از نظرات متخصصان و اساتید استفاده گردید و برای تعیین پایایی از همسانی درونی و با استفاده از آلفای کرونباخ استفاده شد که برای پرسشنامه مدیریت ارتباط با مشتری برابر با (۰/۸۵) و برای پرسشنامه مدیریت دانش مشتری برابر با (۰/۸۳) بدست آمد.

#### روش تجزیه و تحلیل داده ها:

نحوه نمره گذاری سوالات پرسشنامه با استفاده از مقیاس ۵ گزینه ای لیکرت به صورت "کاملاً مخالف (۱)، مخالف (۲)، نظری ندارم (۳)، موافق (۴) و کاملاً موافق (۵)" استفاده شد.

برای تعیین میزان تاثیر و ارتباط بین متغیرها از مدل معادلات ساختاری استفاده شد و با کمک شاخص های برازش شامل شاخص های مطلق، مقتصد و تطبیقی، مدل کلی برازش شد. شاخص های برازش مورد استفاده در این پژوهش شامل:

کای اسکور (CMIN)

نسبت کای اسکور به درجه آزادی (CMIN/DF)

شاخص برازندگی فزاینده (Incremental fit index)

شاخص برازندگی تطبیقی (Comparative fit index)

شاخص برازش هنجار شده مقتصد (Parsimonious Index Normed Fit)

شاخص برازش نیکویی مقتصد (Parsimony Goodness-of-Fit Index)

ریشه میانگین مربعات خطای برآورد (Root Mean Square Error of Approximation)

ابزار تحلیل داده ها نرم افزارهای Amos18 و SPSS18 بوده است. در مدل پیشنهادی مدیریت دانش مشتری به عنوان متغیر مستقل و متغیر مدیریت ارتباط با مشتری به عنوان متغیر وابسته می باشد.

**ملاحظات اخلاقی:** در این تحقیق ملاحظات اخلاقی همچون، اخذ مجوز جهت انجام پژوهش، عدم قید نام و نام خانوادگی و

منابع مختلفی مانند مشتریان دیگر، رقبا، موسسات مشاوره و یا خود شرکت جهت ارایه اطلاعات مورد نیاز مشتری کسب شود (۲۰).

Tseng در پژوهش خود اشاره نموده است که مدیریت دانش مشتری، فرآیندهای تسهیم دانش جدید را بین شرکت و مشتری ایجاد می کند. علاوه بر این فرصت هایی را برای کارکنان تعریف می کند تا ارتباط با مشتری را که ایجاد کننده ارزش سازمانی است، جستجو کنند (۲۲). سرمایه دانش شامل سرمایه فکری، سرمایه مشتری و سرمایه ساختاری بوده. در این میان سرمایه مشتری سازمان ها را ملزم میکند تا نیازهای مشتری را مشخص کنند (۲۳) Gebert و همکاران در اهمیت استفاده از مدیریت ارتباط با مشتری و مدیریت دانش و تلفیق این دو مفهوم در مدیریت دانش مشتری تاکید داشته و بیان داشته اند مدیریت دانش مشتری در کاهش ریسک و افزایش عملکرد سازمان تاثیر دارند (۲۴). مدهوشی و همکاران در سال ۲۰۱۱، تأثیر مدیریت دانش مشتری روی مدیریت ارتباط با مشتری را بررسی کرده اند که براساس نتیجه به دست آمده از تحلیل آماری داده ها، تأثیر مدیریت دانش مشتری بر مدیریت ارتباط با مشتری تأیید شد (۲۵). Mendoza و همکارانش در پژوهشی به بررسی مدلی مبنی بر عوامل کلیدی موفقیت پیاده سازی استراتژی مدیریت ارتباط با مشتری پرداختند در این پژوهش مدلی را به دست آوردند که ۱۳ عامل به همراه ۵۵ شاخص جزئی آن را تشکیل داده بود. مدیریت اطلاعات و دانش مشتری به عنوان یکی از عوامل شناخته شده است (۲۶).

در پژوهش Lindgreen نیز عوامل فناوری اطلاعات، مدیریت دانش و یادگیری از عوامل کلیدی موفقیت در اجرا و پیاده سازی مدیریت ارتباط با مشتری هستند (۲۷).

پژوهش ها نشان داده است که مدیریت ارتباط با مشتری قادر است فاصله بین مشتریان و سازمان را کاهش دهد (۵) و مدیریت دانش بر جنبه های مختلف مدیریت ارتباط با مشتری، مانند رضایت مشتری تعامل با مشتری و وفاداری مشتری اثر دارد (۲۸).

Hung و همکاران در پژوهشی با عنوان بررسی فاکتورهای حیاتی در بیمارستان هایی که سیستم مدیریت ارتباط با مشتری را پذیرفته اند به بررسی ۵۰۸ بیمارستان در تایوان پرداختند نتایج حاصل از پژوهش نشان داد که پنج عامل اندازه بیمارستان، قابلیت های کارکنان، نوآوری مدیران ارشد، قابلیت های مدیریت دانش و مزیت نسبی به میزان قابل توجهی تحت تاثیر اتخاذ مدیریت ارتباط با مشتری می باشند (۲۹). از اینرو این پژوهش با هدف بررسی رابطه مدیریت دانش مشتری بر وظایف مدیریت ارتباط با مشتری در یک بیمارستان نظامی صورت گرفته است.

#### روش ها

این مطالعه، یک مطالعه تحلیلی است که به صورت مقطعی در سال ۱۳۹۴ انجام گرفته است. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه پرستاران در یک بیمارستان نظامی در شهر تهران می باشد. از بین

محرمانه بودن اطلاعات و داشتن آزادی کامل مخاطبان در تکمیل پرسشنامه رعایت گردید.

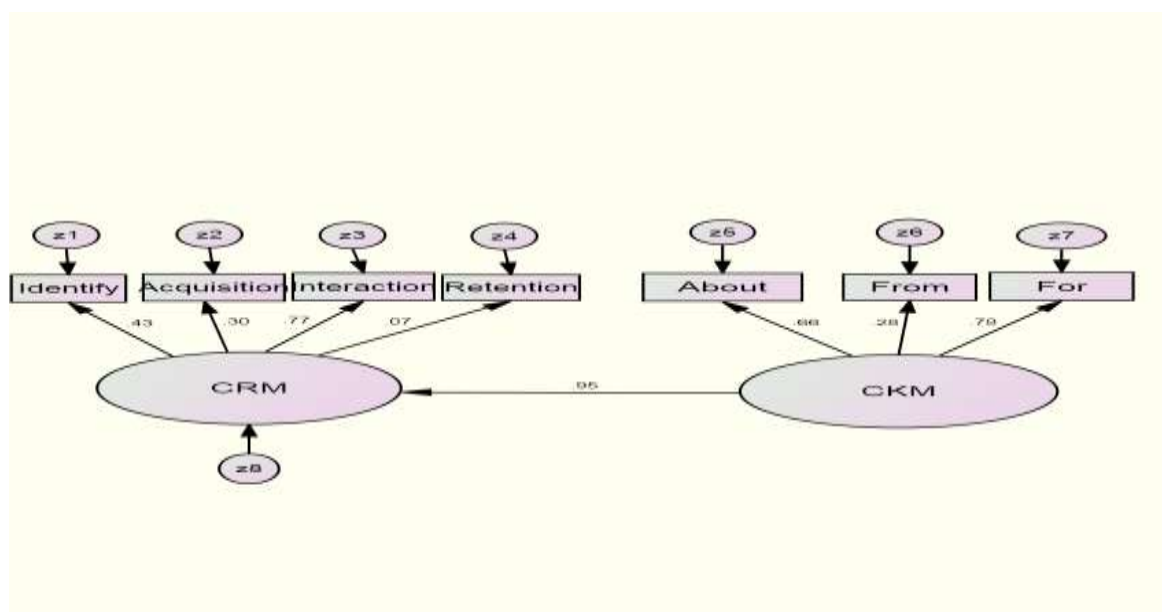
### نتایج

بیشترین درصد پاسخ دهندگان را مردها (۸۷ نفر: ۵۱/۲ درصد) تشکیل می دهد. افراد با سابقه کار ۲۱-۶ بالاترین درصد جامعه پژوهشی بوده اند (۸۵ نفر: ۵۰/۲ درصد). بیشترین درصد جامعه پژوهش را کارشناسی پرستاری تشکیل می دهند (۱۴۶ نفر: ۸۶/۳ درصد) و (۱۵ نفر: ۸/۸ درصد) از جمعیت را مدیران پرستاری تشکیل می دهند. در بین مولفه های مدیریت ارتباط با مشتری، حفظ مشتری دارای بیشترین امتیاز و تعامل با مشتری داری کمترین امتیاز است و در بین مولفه های مدیریت دانش مشتری، دانش از مشتری دارای بالاترین میزان میانگین و دانش درباره مشتری دارای کمترین نمره

میانگین است (جدول-۱). در بین مولفه های مدیریت ارتباط با مشتری، تعامل با مشتری (۰/۷۷) شناسایی و الویت بندی مشتری (۰/۴۳) دارای بالاترین میزان تاثیر هستند و در بین مولفه های مدیریت دانش مشتری، دانش برای مشتری (۰/۷۸) دارای بالاترین میزان تاثیر بوده است. مدیریت دانش مشتری با میزان تاثیر (۰/۹۵) بر مدیریت دانش مشتری تاثیر دارد (شکل-۱) مقادیر شاخص های برازش مطلوب و قابل قبول است برای مثال مقادیر شاخص تطبیقی (بالا تر از ۰/۹۰) به عنوان مقادیر قابل قبول تفسیر می شود. برای شاخص های برازش هنجار شده مقتصد (PNFI) چون بالاتر از ۰/۵ می باشد، مقدار قابل قبول است. مقدار شاخص ریشه دوم میانگین مربعات باقی مانده (RMSEA) که مقادیر نزدیک ۰/۰۵- برای آن قابل قبول است (۰/۳۱). در نهایت این مدل را می توان قابل قبول دانست (جدول-۲).

جدول ۱. آمار توصیفی مولفه های وظایف مدیریت ارتباط با مشتری و مدیریت دانش مشتری

متغیر	مولفه ها	میانگین ± انحراف معیار
	شناسایی و اولویت بندی مشتری ( Identify and prioritize customer )	۰.۷۲ ± ۳/۶
وظایف مدیریت ارتباط با مشتری	جذب مشتری (Acquisition)	۰.۸۶ ± ۳/۶
	تعامل با مشتری (Client Interaction)	۰.۶۳ ± ۳/۴
	حفظ مشتری (Retention)	۰.۶۱ ± ۳/۸
مدیریت دانش مشتری	دانش درباره مشتری (Knowledge about Client)	۰.۶۹ ± ۳/۴
	دانش از مشتری (Knowledge from Client)	۰.۹۸ ± ۳/۹
	دانش برای مشتری (Knowledge for Client)	۰.۶۷ ± ۳/۸



شکل ۱. میزان تاثیر مولفه های مدیریت دانش مشتری بر مدیریت ارتباط بر مشتری

جدول ۲. شاخص های نیکویی برازش، الگوی تاثیر مولفه های مدیریت دانش مشتری بر مدیریت ارتباط بر مشتری

RMSEA	PCFI	PNFI	CMIN/DF	CFI	IFI	P	DF	CMIN
۰/۶۱	۰/۵۹۰	۰/۵۲۰	۱/۶	۰/۹۶	۰/۹۵۷	۰/۰۲	۱۳	۲۱/۲

## بحث

چنانچه نتایج مطالعه حاضر نشان می دهد، در بین مولفه های بعد شناسایی و الویت بندی مشتری، شناسایی مشتریان خیر و نیکوکار داری کمترین نمره میانگین است، و لیکن شناسایی و اولویت بندی مشتری با میزان رگرسیون (۰/۴۳) میزان تاثیر متوسطی را در میان وظایف مدیریت ارتباط با مشتری دارا بوده است. دهمدستی و همکاران در پژوهشی به بررسی عوامل موثر در پیاده سازی مدیریت ارتباط با مشتری پرداختند و مدل ۴ بعدی عوامل موثر در پیاده سازی مدیریت ارتباط با مشتری که دارای عوامل ((تمرکز بر مشتریان کلیدی))، ((سازماندهی مناسب))، ((استفاده از مدیریت دانش)) و ((تکنولوژی)) است را مورد بررسی قرار دادند (۳۲). تمرکز بر مشتریان کلیدی را می توان با بعد شناسایی و اولویت بندی مشتری در ارتباط دانست. تعامل با مشتری در بین مولفه های مدیریت ارتباط با مشتری در بیمارستان نظامی مورد مطالعه دارای بیشترین میزان تاثیر میباشد، تعامل با مشتری یکی از مولفه های تاثیر گذار بر مدیریت ارتباط با مشتری است. در مولفه تعامل مواردی چون برگزاری جلسات سالیانه با مشتریان، و شنیدن صحبت های آنان، آموزش کادر درمانی در مورد نحوه تعامل با مشتریان، ارتباط با مشتریان در خارج از بیمارستان و در ساعات غیراداری، برخورد مشتاقانه و محترمانه کادر پزشکی با بیماران (تعامل با بیمار)، توجه و اهمیت به دیدگاه مشتریان، ارایه تصویر مثبتی از بیمارستان و خدمات توسط کادر درمانی در تعامل با بیمار مورد بررسی قرار می گیرد. ایجاد ارتباط با بیماران در خارج از بیمارستان از استراتژی های ایجاد تعامل بیشتر با بیماران است که در بیمارستان های مورد مطالعه دارای کمترین نمره میانگین بوده است و بایستی به آن توجه نمود. از دیگر عوامل موثر در بهبود تعامل با بیمار آموزش به تیم درمانی در خصوص نحوه برخورد با مشتری است. قابلیت های کارکنان به میزان قابل توجهی در اتخاذ مدیریت ارتباط با مشتری موثر میباشدند ایجاد این قابلیت با آموزش شدنی است. آموزش به کادر درمانی منجر به افزایش دانش و انتقال و تسهیم دانش بین آنها (۳۰) و منجر به ایجاد راه حل های نوآورانه در حل مسائل پیچیده می شود (۳۳). Lindgreen استراتژی مشتری و استراتژی تعامل با مشتری، رابه عنوان حوزه های کلیدی مدیریت ارتباط با مشتری معرفی می کند (۲۷) که با نتایج پژوهش حاضر در خصوص تعامل با مشتری مشابه است. Payne استراتژی مدیریت ارتباط با مشتری را از عوامل کلیدی موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری دانسته است (۳۴) که از این نظر با وجود استراتژی ای برای جذب مشتریان جدید و نگهداشتن آنها در پژوهش حاضر مشابه بوده است. از طرفی Mendoza و همکاران در پژوهشی به بررسی مدلی مبنی بر عوامل کلیدی موفقیت پیاده سازی مدیریت ارتباط با مشتری پرداختند، که ابلاغ استراتژی مدیریت ارتباط با مشتری به کارکنان از عوامل موثر در این مدل بوده است (۲۶). جذب مشتریان جدید مشکل ترین و گران ترین فرایند مدیریت

مشتری است. پژوهش ها نشان میدهد که هزینه های جذب مشتریان جدید پنج برابر هزینه های حفظ مشتریان کنونی است (۳۵). علت آن نیز میتوان در آن دانست که شرکتهای رقیب بسیار پیچیده تر شده اند و تعداد زیادی از صنایع با مزاد ظرفیت روبه روهستند. در اثر وجود این عوامل نمیتوان تعداد زیادی مشتری جدید یافت.

در بین مولفه های بعد جذب مشتری، فکر جذب مشتریان، توجه به تنوع خدمات، آرایش فضای مناسب (ظاهر آراسته، مرتب، منظم و تمیز) برای جذب دارای بیشترین امتیاز و جذب مشتری در خدمات پر هزینه داری کمترین امتیاز است.

Hung و همکاران در پژوهشی با عنوان بررسی فاکتورهای حیاتی در بیمارستان هایی که سیستم مدیریت ارتباط با مشتری را پذیرفته اند به بررسی ۵۰۸ بیمارستان در تایوان پرداختند نتایج حاصل از پژوهش نشان داد که، قابلیت های کارکنان به میزان قابل توجهی تحت تاثیر اتخاذ مدیریت ارتباط با مشتری می باشند (۲۹). ایجاد این قابلیت با آموزش موثر است که این موضوع با مولفه آموزش کادر درمانی در خصوص نحوه تعامل با مشتریان مشابه است.

مدیریت دانش مشتری فرآیندی پویا است که به منظور بهسازی اطلاعات ارزشمند مشتری انجام می پذیرد که طی این فرآیند، سازمان ترقی کرده و چگونگی ارتباط با مشتری خود را بهینه سازی می کند. در حقیقت، دانش مشتری دارای دو مفهوم اساسی جمع آوری اطلاعات و نکاتی که سازمان باید در مورد مشتری بداند و جمع آوری اطلاعات و بصیرتی که ما برای ایجاد ارتباطات قوی با مشتری به آن نیازمندیم میباشد. اهمیت به این دو مقوله، رسیدن به مدیریت صحیح دانش مشتری را محقق می نماید (۳۶) این دو مقوله با دو مولفه دانش درباره مشتری و دانش برای مشتری در پژوهش حاضر مشابه است.

Kumer در سال ۲۰۰۷ براساس پژوهش تجربی و عملی خود نشان داد که پیاده سازی موفق مدیریت دانش مشتری در محیط های کسب و کار الکترونیکی به مشارکت فعال مشتری در فرآیند ایجاد دانش، وابسته است. در همین راستا او چالش اصلی برای سازمان های امروزی را برانگیختن مشتری جهت مشارکت او در فرآیند پیاده سازی مدیریت دانش، مطرح کرد (۳۷). پژوهش حاضر نیز بر تاثیر مثبت مدیریت دانش مشتری بر مدیریت ارتباط بر مشتری اشاره دارد.

در پژوهش حاضر دانش مشتری شامل دانش درباره مشتری، دانش از مشتری و دانش برای مشتری است که مشابه پژوهش مدهوشی است که تاثیر مدیریت دانش مشتری روی مدیریت ارتباط با مشتری را بررسی کرده اند (۲۵). بسیاری از سازمان ها دانش کسب شده از مشتریان خود را به صورت ناپیوسته ذخیره می کنند و به دلیل پراکندگی دانش، تحلیل وقت گیر و تسهیم دشوار آن، قادر به استفاده از این دانش نیستند (۳۸) در میان ابعاد مدیریت دانش مشتری، در پژوهش حاضر دانش از مشتری بالاترین میانگین را

میانگین دسته بندی و ذخیره اطلاعات دریافت شده از بیماران (ایجاد مخزن دانش مشتری)، بیمارستان ها بایستی برای به دست آوردن دانش مورد نیاز از مشتری بانک اطلاعات مشتری را ایجاد نمایند. در تهیه این بانک منابع داخلی یا همان کارکنان و منابع خارجی که قسمت اصلی آن بیماران هستند مورد توجه قرار میگیرند. از طرفی بیمارستان ها بایستی برای تبادل اطلاعات کسب شده و بهروزی از آنها نیز برنامه هایی داشته باشند و مدیران بخش ها، مدیران مالی و مدیران ارشد بیمارستان ها را در جریان اطلاعات مربوط به مشتری قرار دهند. علاوه بر اینکه اطلاعات بیماران در برنامه ریزی های بیمارستان موثر است. بیمارستان نیز متعهد است که اطلاعات لازم برای بیمار را در اختیار او قرار دهد. در بیمارستان مورد مطالعه در بین مولفه های دانش برای مشتری در اختیار گذاشتن تمام اطلاعات مورد نیاز بیمار توسط پرسنل بیمارستان داری کمترین امتیاز است. در نهایت سازمان های خدمات بهداشتی و درمانی باید تمام تلاش خود را به کار گیرند تا بتوانند در بازار رقابت باقی بمانند. یکی از استراتژی هایی که به این سازمان ها در این جهت کمک می کند، تدوین استراتژی مدیریت ارتباط با مشتری است.

**تشکر و قدردانی:** نویسندگان مقاله مراتب تشکر و قدردانی خود را از مدیریت و کارکنان بیمارستان نظامی مورد مطالعه و همکاری مرکز مدیریت سلامت دانشگاه علوم پزشکی بقیه اله اعلام می دارند. این مطالعه حاصل طرح تحقیقاتی با عنوان بررسی رابطه مدیریت دانش مشتری بر وظایف مدیریت ارتباط با مشتری در یک بیمارستان نظامی مصوب مرکز تحقیقات مدیریت سلامت دانشگاه علوم پزشکی بقیه اله به شماره ۱۴۱۸-۹۴ می باشد.

**تضاد منافع:** بدینوسیله نویسندگان تصریح می نمایند که هیچ گونه تضاد منافی در خصوص پژوهش حاضر وجود ندارد.

## منابع

1. Yaghoubi M, Rahi F, Asgari H, Javadi M. Customer Relationship Management Model by Using the Structural Equation Model in Hospitals of Isfahan University of Medical Sciences. *Health Inf Manage*. 2014; 10(7): 1058.
2. Rezae N, Radfar R. Model to prioritize of knowledge management to improvement, customer relationship management: Case Study: Bank Sepah. *Journal of Information Technology Management*. 2014; 5(3): 63-82.
3. Abbasi M, Torkaman M. Theoretical models of customer relationship management. *Journal of Business*. 2010; 41:4-8.
4. Sayedi M, Mousavi A, Heidari Sh. Factors affecting the performance of customer relationship management and new measurement model fit (case

دارا بود و در دسته بندی و ذخیره اطلاعات دریافت شده از بیماران (ایجاد مخزن دانش مشتری) کمترین نمره را دریافت نموده است. فضای رقابتی حاکم بر کسب و کار امروز، بیش از هر زمان دیگری مدیران را نیازمند به داده و اطلاعات مربوط به فعالیت های درون سازمانی و دانش درباره مشتریان کرده است (۳۹). درخصوص دانش درباره مشتری بیمارستان مورد مطالعه از نمره کمتری نسبت به بقیه مولفه های مدیریت دانش مشتری برخوردار است. در این مولفه مواردی چون اطلاعات توانایی مالی بیمار، تحصیلات، شغل بیمار، مشکلات روحی روانی بیمار، تاریخچه بیماری و ثبت می گردد.

شرکت ها میدانند که حفظ مشتری بسیار کم هزینه تر از جذب مشتریان جدید به جای مشتریان از دست رفته است. مشتریان وفادار برای کیفیت و خدمات محصولات شرکت ارزش قایلند و معمولاً به دنبال سایر گزینه ها نیستند. این امر باعث میشود که رقبا برای جذب آنها مجبور به تخفیف های زیادی شوند. توجه به تعاملات بلندمدت با مشتریان، تلاش برای حفظ مشتریان موجود، چشم انداز مشخصی برای حفظ و نگهداری بیمار از مولفه های است که در بعد حفظ مشتری مورد بررسی قرار میگیرد. در بین مولفه های حفظ مشتری، تعاملات بلندمدت با مشتریان دارای بیشترین امتیاز است. ولیکن در بیمارستان مورد مطالعه حفظ مشتری تاثیر بسیار کمی در مدیریت ارتباط با مشتری داشته است. پژوهش ها نشان میدهد که از دست دادن یک مشتری چیزی بیش از دست دادن یک قلم فروش است، و به معنی از دست دادن کل جریان خریدهایی است که مشتری می توانست در طول زندگی خود یا دوره زمانی که مشتری بود، انجام دهد (۱). نتایج پژوهش های حاضر نیز همین را نشان میدهد.

## نتیجه گیری

بر اساس نتایج این پژوهش و وجود ارتباط بین مدیریت دانش مشتری و مدیریت ارتباط با مشتری، و به علت کم بودن نمره

- study in the electronics industry). *Journal of Educational Management*. 2009; 2:79-112. Persian.
5. Nguyen Thuy Uyen H, Sherif Joseph S, Newby M. Strategies for successful CRM implementation. *Information Management and Computer Security*. 2007; 15(2):102-115.
6. Bentuwan L, Chaipoopirutana S, Combs H. 6-Effective customer relationship management of health care study of hospitals in Thailand. *Journal of Management and Marketing Research*. 2011; 1-12.
7. Yaghoubi M, Rahi F, Bahadori MK. Assessment tasks of customer relationship management in selected hospitals of Isfahan city. *J Health Syst Res*. 2015; 11(1):119-131.
8. Bahadori M, Izadi M, Karamali M, Teymourzadeh E, Yaghoubi M. Research Priorities in a Military

- Health Organization Using Multi Criteria Decision Making Techniques. *J Mil Med*. 2014; 16 (1):37-44.
9. Peppers R. Creating a customer-centric insurance. 2003;17 (3): 194-210.
10. Hagh shanas F, Rastegari H. Effective Factors in Lindgreen model in implementing customer relationship management in the tourism industry of Iran. 2013;2(4): 65-84
11. Radfar, R., Rezaei-malek, N. Improving performance of customer relationship management through applying knowledge management, *Internatiol Journal of Management and Business Research*. 2012; 2(2): 136-150.
12. Shieu Y, Chang C, Yang S, Chen C. Organizational knowledge transfer within multinational corporations. *Journal of Chinese Entrepreneurship*. 2010; 2 (1): 76-92
13. Salomann H, Malte D, Lutz K, Walter B. Rejuvenating customer management: How to make knowledge for, from and about customers work. *European Management Journal*.2005; 23(4): 392-403
14. Kala RS, Pak T. Communities of practice: dynamics and success factors. *Leadership & Organization Development Journal*. 2011; 32 (1): 41-59.
15. Plessis MD, Boon JA. Knowledge management in eBusiness and customer relationship management: South African case study findings. *International Journal of Information Management*.2004; 24(1):73-86.
16. Taylor SA, Baker TL. An assessment of the relationship between service quality and customer satisfaction in the formation of consumers purchase intentions. *Journal of Retailing*. 1994; 70(2):163-178.
17. Garcia-Murillo M, Annabi H. Customer knowledge management. *Journal of the Operational Research Society* .2002;53:875-884.
18. Turban E, Mclean E. Information technology for management, 3<sup>rd</sup> ed, John wiley & Sons. Inc. 2002.
19. Desouza K, Awazu Y .What do they know? *Business strategy review*. 2005:42-45.
20. Davenport TH, Harris JG, Kohli A.K. How do they know their customers so well? *MIT Sloan Management Review*.2001; 32(2):63-73.
21. Gibbert M, Marius Leibold M, Five Styles of Customer Knowledge Management, and How Smart Companies Use Them To Create Value, *European Management*. 2002;20(5):459-469.
22. Tseng S, A study on customer, supplier, and competitor knowledge using the knowledge chain model. *International Journal of Information Management*. 2009;29(6): 488-496.
23. Jayasundara Ch-C. Knowledge management in banking industries: Uses and opportunities. *Journal of the University Librarians Association of Sri Lanka*. 2008; 12:68-84.
24. Gebert H, Geib M, Kolbe L, Brenner W. Knowledge-enabled customer relationship management: integrating customer relationship and knowledge management concepts. *Journal of knowledge management*. 2003;7(5):107-123.
25. Madhoushi M , Saghari F , Madhoushi Z. Survey of customer knowledge management impact on customer relationship Management: (Iranian study) ,*International Journal of Business and Social Science*. 2011; 2 (20): 215-226.
26. Mendoza L E, Marius A, Pérez M, Grimán A. Critical success factor for CRM strategy. *Informal and Technology*. 2006: 117-131.
27. Lindgreen A .The design, implementation and monitoring of a CRM programmers: a case study *Journal of knowledge Management* .2004; 3:160-186.
28. Gbadeyan RA. Customer Relationship Management and Hospital Service Quality in Nigeria. *An International Multi-Disciplinary Journal. Ethiopia*. 2010; 4(2):168-184.
29. Hung S-Y, Hung W-H, Tsai Ch-A, Jiang Sh-Ch. Critical factors of hospital adoption on CRM system: Organizational and information system perspectives. *Decision Support Systems*. 2010;48(4):592-603
30. Mosa Khani M, Tork Zadeh S. A model of the factors affecting positive publicity by the customer in electronic banking. *IT management*. 2012; 4(13): 157-170.
31. Bahadori M, Raadabadi M, Teymourzadeh E, Yaghoubi M. Confirmatory Factor Analysis of the Herzberg Job Motivation Model for Workers in the Military Health Organizations of Iran. *J Mil Med*. 2015; 17 (2):65-71
32. Dehdashti Sh, Babae Nejad Z, Piroz M. Factors in the implementation of CRM in insurance companies (Insurance Company of Iran), *Journal of the insurance industry*. 2009;(24)3(4):3-32.
33. Tavakoli HR, Dini-Talatappeh H, Rahmati-Najarkolaei F, Fesharaki MG. Efficacy of HBM-Based Dietary Education Intervention on Knowledge, Attitude, and Behavior Among Medical Students. *Iranian Red Crescent Medical Journal*. 2016 Jul (In Press).
34. Payne A, Frow P. A Strategic Framework for Customer Relationship Management. *Journal of Marketing*. 2005; 69(4): 167-176.
35. Akhavan P, Haidari SN. Customer Knowledge Management approach to manage a competitive advantage, tomorrow. 2008; (18): 1-22.
36. Fadae Nejad ME, Sadeghi sharif SJ, Banaiyan H. Decision support system designed to manage bank in terms of mobilizing resources (management of the Agricultural Bank), *Journal of Information Technology Management*. 2012; 3(6).
37. Kumer Roy T, Stavropoulos C, "Customer Knowledge Management (CKM) in the e-Business Environment-case study Swedish Banks"; Master Thesis, Lulea University of Technology, 2007.
38. Radfar R, Rezaei-malek N. Improving performance of customer relationship management through applying knowledge management, *Internatiol Journal of Management and Business Research*. 2012; 2(2): 136-150.
39. Farhodi F, Dorodi F. The need to use knowledge management to increase the quality of the activities of the new, 2009; 2(56): 89-104.