



Volume 6, Issue 3, 2024

Investigating the Impact of Knowledge Management on the Success of Customer Relationship Management: A Case Study of Bank Mehr Eghtesad Branches in Bushehr Province

Seyed Mahmood Mousavi Doozhiri^{1*}

Department of Executive Management, Beh.C., Islamic Azad University, Behshahr, Iran
Mahmood.mosavi1694@gmail.com

Mohammad Saeed Bagherzade²

Department of Management, Sar.C., Islamic Azad University, Sari, Iran
saeedba@iau.ac.ir

ABSTRACT

The present study aims to investigate the impact of knowledge management on the success of customer relationship management (CRM) in the branches of Bank Mehr Eghtesad in Bushehr Province. This applied research employs a descriptive-correlational design. The statistical population consisted of all employees, deputies, and managers of the bank's branches with at least three years of work experience, totaling 254 individuals. Using Cochran's formula and simple random sampling, a sample size of 153 was determined. Data were collected using two standard questionnaires: Knowledge Management and Customer Relationship Management. The face and content validity of the instruments were confirmed by experts, and their reliability was reported with Cronbach's alpha coefficients of 0.92 and 0.84, respectively. Data analysis was conducted using SPSS and SmartPLS software through Structural Equation Modeling (SEM) with the Partial Least Squares (PLS) approach. The findings revealed that knowledge management has a significant positive impact on CRM success ($\beta = 0.951$, $t = 152.71$). Furthermore, all four dimensions of knowledge management—knowledge acquisition ($\beta = 0.435$), knowledge organization and storage ($\beta = 0.540$), knowledge dissemination ($\beta = 0.331$), and knowledge application ($\beta = 0.510$)—significantly influence CRM success. The structural model's coefficient of determination (R^2) was 0.951, and the Goodness-of-Fit (GOF) index was 0.466, indicating a highly explanatory model. The results suggest that systematically implementing the knowledge management cycle provides the necessary foundation for successful CRM strategies in the banking industry. Bank managers can enhance operational efficiency and customer loyalty by investing in knowledge-driven infrastructures and fostering a culture of information sharing.

Keywords: Knowledge Management; Customer Relationship Management; Organizational Success; Banking Industry; Structural Equation Modeling; Bushehr Province



فصلنامه مطالعات مدیریت، اقتصاد و کارآفرینی

www.JMEK.ir



فصلنامه مطالعات مدیریت، اقتصاد و کارآفرینی

دوره ۶، شماره ۳، پاییز ۱۴۰۴

بررسی تاثیر مدیریت دانش بر موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری (مورد مطالعه شعب بانک مهراقتصاد در استان بوشهر)

سید محمود موسوی دوزهیری^{*۱}

گروه مدیریت اجرایی گرایش استراتژیک، واحد بهشهر، دانشگاه آزاد اسلامی، بهشهر، ایران

Mahmood.mosavi1694@gmail.comمحمد سعید باقرزاده^۲

گروه مدیریت، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران

saeedba@iaau.ac.ir

چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر مدیریت دانش بر موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری در شعب بانک مهراقتصاد استان بوشهر انجام شده است. این مطالعه از نظر هدف کاربردی و از نظر روش، توصیفی-همبستگی است. جامعه آماری پژوهش را کلیه کارکنان، معاونان و مدیران شعب بانک مذکور با حداقل سه سال سابقه کار تشکیل می‌دادند که حجم آن ۲۵۴ نفر بود. با استفاده از فرمول کوکران و روش نمونه‌گیری تصادفی ساده، حجم نمونه ۱۵۳ نفر تعیین شد. داده‌ها از طریق دو پرسشنامه استاندارد مدیریت دانش و مدیریت ارتباط با مشتری گردآوری گردید. رویی صوری و محتوایی ابزارها توسط متخصصان تأیید و پایایی آن‌ها با ضریب آلفای کرونباخ به ترتیب ۰.۹۲ و ۰.۸۴ گزارش شد. تحلیل داده‌ها با بهره‌گیری از نرم‌افزارهای SPSS و SmartPLS و با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی انجام پذیرفت. یافته‌ها نشان داد که مدیریت دانش تأثیر مثبت و معناداری بر موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری دارد. همچنین هر چهار بُعد مدیریت دانش شامل کسب دانش، سازماندهی و ذخیره دانش، انتشار دانش و کاربرد دانش بر موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری تأثیر معنادار دارند. ضریب تعیین برابر با ۰.۹۵۱ و شاخص برازش کلی مدل برابر با ۰.۴۶۶ به دست آمد که نشان‌دهنده قدرت تبیین بالای مدل است. نتایج حاکی از آن است که استقرار نظام‌مند مدیریت دانش، بستر لازم برای موفقیت راهبردهای مدیریت ارتباط با مشتری در صنعت بانکداری را فراهم می‌کند و مدیران بانک‌ها می‌توانند با سرمایه‌گذاری بر زیرساخت‌های دانش‌محور و تقویت فرهنگ اشتراک اطلاعات، سطح کارایی عملیاتی و وفاداری مشتریان را ارتقا دهند.

خوانندگان این مجله، اجازه توزیع، ترکیب مجدد، تغییر جزئی و کار روی حاضر به صورت غیرتجاری را دارند.

اطلاعات مقاله

نوع مقاله: پژوهشی

سابقه مقاله:

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۳/۰۹

تاریخ ویرایش: ۱۴۰۴/۰۵/۰۲

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۶/۱۹

تاریخ انتشار: ۱۴۰۴/۰۸/۰۱

واژگان کلیدی: مدیریت

دانش؛ مدیریت ارتباط با مشتری؛ موفقیت سازمانی؛ صنعت بانکداری.



۱- مقدمه

در هزاره سوم، محیط کسب و کار به شدت تحت تأثیر تحولات فناورانه، جهانی شدن بازارها و تغییر سریع ترجیحات مصرف کنندگان قرار گرفته است. سازمان‌ها، به‌ویژه در بخش خدمات مالی و بانکداری، دیگر نمی‌توانند صرفاً بر محصولات یا قیمت‌گذاری رقابتی تکیه کنند؛ بلکه بقا و رشد پایدار آن‌ها در گرو توانایی ایجاد و حفظ روابط بلندمدت، شخصی‌سازی خدمات و درک عمیق نیازهای مشتریان است (کریمی و احمدی، ۱۴۰۰؛ اسمیت و جانسون، ۲۰۲۲). در این راستا، مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) به‌عنوان یک پارادایم مدیریتی و استراتژیک، از یک ابزار ساده نرم‌افزاری به یک نظام یکپارچه سازمانی تبدیل شده است که هدف آن هم‌راستا کردن فرآیندهای کسب و کار با راهبردهای مشتری‌محور، افزایش وفاداری و بهینه‌سازی سودآوری در چرخه عمر مشتری است. هم‌زمان، با گذار اقتصاد از محوریت منابع ملموس به سوی منابع نامشهود، دانش به‌عنوان مهم‌ترین دارایی استراتژیک سازمان‌ها شناخته شده است. مدیریت دانش (KM) با تمرکز بر خلق، ذخیره‌سازی، انتشار و به‌کارگیری دانش، سازمان را قادر می‌سازد تا داده‌های خام و تجربیات پراکنده را به بینش‌های عملیاتی تبدیل کرده و تصمیم‌گیری‌های هوشمندانه‌تری اتخاذ نماید (لی و پارک، ۲۰۲۰؛ چن و همکاران، ۲۰۲۱؛ محمدی و همکاران، ۱۴۰۲).

پژوهش‌های اخیر در حوزه مدیریت بانکداری و تحول دیجیتال تأکید دارند که موفقیت سیستم‌های مدیریت ارتباط با مشتری به‌شدت به بلوغ سازمانی در حوزه مدیریت دانش وابسته است. سازمان‌هایی که فاقد چرخه نظام‌مند مدیریت دانش هستند، در پیاده‌سازی CRM با چالش‌هایی نظیر سیلوهای اطلاعاتی، عدم یکپارچگی داده‌های مشتری، ناتوانی در پیش‌بینی رفتار خرید و کاهش اثربخشی کمپین‌های بازاریابی مواجه می‌شوند (لی و پارک، ۲۰۲۰؛ چن و همکاران، ۲۰۲۱؛ کریمی و

احمدی، ۱۴۰۰). در مقابل، بانک‌های دانش‌محور با بهره‌گیری از مکانیزم‌های کسب دانش از تعاملات روزمره با مشتریان، مستندسازی تجربیات کارکنان، تسهیم دانش بین شعب و واحدهای تخصصی، و به‌کارگیری این دانش در طراحی محصولات و خدمات سفارشی، قادرند سطح رضایت، وفاداری و ارزش دوره عمر مشتری (CLV) را به‌طور معناداری ارتقا دهند. مطالعات جدید نشان می‌دهند که همگرایی مدیریت دانش و مدیریت ارتباط با مشتری، نه‌تنها کارایی فرآیندهای داخلی را بهبود می‌بخشد، بلکه چابکی سازمانی و پاسخگویی به تغییرات بازار را نیز متحول می‌سازد (اسمیت و جانسون، ۲۰۲۲؛ محمدی و همکاران، ۱۴۰۲).

با وجود گسترش زیرساخت‌های فناوری اطلاعات در صنعت بانکداری ایران، شواهد میدانی نشان می‌دهد که بسیاری از بانک‌ها هنوز در فاز پیاده‌سازی فناورانه و عملیاتی CRM متوقف شده‌اند و از ابعاد تحلیلی، استراتژیک و دانش‌محور این راهبرد غافل هستند. (براون و ویلیامز، ۲۰۲۳). این شکاف اجرایی ناشی از عدم توجه به زیرساخت‌های دانشی، فرهنگ سازمانی ناکارآمد در اشتراک اطلاعات، و نبود سازوکارهای نظام‌مند برای تبدیل دانش ضمنی کارکنان به دانش آشکار سازمانی است. پژوهش‌های سال‌های اخیر تأکید می‌کنند که بدون بستر مدیریت دانش، سیستم‌های CRM به ابزارهای جمع‌آوری داده‌ای تبدیل می‌شوند که فاقد قابلیت تحلیل، پیش‌بینی و ارزش‌آفرینی هستند (حسینی و همکاران، ۱۴۰۲؛ گارسیا و همکاران، ۲۰۲۴؛ رضایی و همکاران، ۱۴۰۱). همچنین، بررسی ادبیات پژوهشی نشان می‌دهد که اگرچه مطالعات متعددی به‌طور جداگانه به بررسی CRM یا KM پرداخته‌اند، اما پژوهش‌های اندکی به‌طور خاص به سنجش تأثیر ابعاد چهارگانه مدیریت دانش (کسب، ذخیره‌سازی، انتشار و کاربرد) بر شاخص‌های موفقیت CRM در بافتار بانک‌های توسعه‌محور و شبکه‌های شعبی ایران توجه کرده‌اند. این خلأ

اتوماسیون فروش یا خدمات مشتری عمل می‌کند CRM . مجموعه‌ای از فرآیندها، فناوری‌ها و فرهنگ سازمانی است که با هدف شناسایی، جذب، حفظ و توسعه روابط سودمند با مشتریان طراحی شده است. در تعریفی جامع، CRM فرآیندی نظام‌مند برای مدیریت شروع، نگهداری و خاتمه رابطه با مشتری در تمامی نقاط تماس است تا ارزش رابطه با مشتری در طول زمان بیشینه شود. این رویکرد بر اصول شخصی‌سازی خدمات، یکپارچه‌سازی فرآیندهای کسب‌وکار، تعامل بلندمدت و انتخاب مشتریان کلیدی تأکید دارد (براون و ویلیامز، ۲۰۲۳).

ادبیات پژوهشی، CRM را در سه بعد اصلی دسته‌بندی می‌کند: (۱) عملیاتی که بر خودکارسازی فرآیندهای روزمره فروش، بازاریابی و خدمات پس از فروش تمرکز دارد؛ (۲) تحلیلی که با استفاده از داده‌کاوی و هوش تجاری، به استخراج الگوهای رفتاری، بخش‌بندی مشتریان و پیش‌بینی نیازهای آتی می‌پردازد؛ و (۳) تعاملی که کانال‌های ارتباطی چندگانه (اینترنت، تلفن، شعبه، اپلیکیشن) را برای تسهیل ارتباط دو سویه یکپارچه می‌کند. عوامل کلیدی موفقیت CRM شامل تمرکز بر مشتریان کلیدی، سازماندهی مناسب ساختار و فرآیندها، بهره‌گیری از فناوری‌های به‌روز و از همه مهم‌تر، مدیریت دانش است. بدون مدیریت دانش، سازمان‌ها در جمع‌آوری، پردازش و استفاده مؤثر از اطلاعات مشتریان ناتوان خواهند بود (گاریسیا و همکاران، ۲۰۲۴).

مدیریت دانش: مفاهیم، چرخه و ابعاد چهارگانه

مدیریت دانش به توانایی سازمان در شناسایی، خلق، کسب، ذخیره‌سازی، انتشار و به‌کارگیری دانش فردی و جمعی برای دستیابی به اهداف استراتژیک اطلاق می‌شود. دانش در سازمان‌ها به دو صورت صریح (مستند، قابل کدگذاری و انتقال آسان) و ضمنی (تجربی، ذهنی و وابسته به افراد) وجود دارد.

نظری و تجربی، انگیزه اصلی انجام مطالعه حاضر را شکل داده است. بانک مهر اقتصاد به‌عنوان یکی از بانک‌های تخصصی و قرض‌الحسنه ایران، با تمرکز بر خدمات خرد، تسهیلات قرض‌الحسنه و توسعه مالی فراگیر، نیازمند ارتقای سطح تعامل با مشتریان و حفظ وفاداری آن‌ها در محیطی رقابتی است. موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری در این بانک، مستلزم ایجاد زیرساختی است که در آن دانش مربوط به نیازها، رفتارها و بازخوردهای مشتریان به‌طور مستمر کسب، سازماندهی، توزیع و در تصمیم‌گیری‌های عملیاتی به‌کار گرفته شود. بنابراین، سؤال اصلی پژوهش این است که آیا مدیریت دانش بر موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری در شعب بانک مهر اقتصاد استان بوشهر تأثیر دارد؟ هدف اصلی، تعیین این تأثیر و بررسی نقش ابعاد چهارگانه مدیریت دانش به‌عنوان متغیرهای مستقل بر موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری به‌عنوان متغیر وابسته است. فرضیه اصلی پژوهش بر این استوار است که مدیریت دانش بر موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری تأثیر مثبت و معنادار دارد. فرضیه‌های فرعی نیز تأثیر مثبت و معنادار هر یک از ابعاد چهارگانه مدیریت دانش (کسب دانش، سازماندهی و ذخیره دانش، انتشار دانش و کاربرد دانش) را بر موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری پیش‌بینی می‌کنند. این پژوهش با رویکردی کاربردی و روش توصیفی-همبستگی، به دنبال ارائه شواهد تجربی و راهکارهای مدیریتی برای تقویت هم‌افزایی مدیریت دانش و مشتری‌مداری در شبکه شعب بانک‌های ایرانی است.

۲. مبانی و چارچوب نظری پژوهش

مدیریت ارتباط با مشتری: مفاهیم، ابعاد و عوامل

کلیدی موفقیت

مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) ریشه در فلسفه بازاریابی رابطه‌مند دارد و به‌عنوان یک استراتژی کسب‌وکار، فراتر از

می‌کند تا نیازهای پنهان مشتریان را کشف کند؛ ذخیره‌سازی دانش، تاریخچه تعاملات و ترجیحات را یکپارچه می‌کند؛ انتشار دانش، هماهنگی بین واحدهای فروش، بازاریابی و پشتیبانی را تضمین می‌نماید؛ و کاربرد دانش، شخصی‌سازی خدمات، پیش‌بینی رفتار و تصمیم‌گیری داده‌محور را ممکن می‌سازد. مدل مفهومی پژوهش حاضر، برگرفته از چارچوب مورانا و پادایلا (۲۰۱۱) است که در آن مدیریت دانش به‌عنوان متغیر مستقل با ابعاد چهارگانه، بر موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری تأثیر مستقیم دارد. این مدل با تأکید بر نقش میانجی عوامل سازمانی و فناورانه، نشان می‌دهد که بلوغ دانشی سازمان، شرط لازم برای بهره‌برداری بهینه از زیرساخت‌های CRM است. در صنعت بانکداری، که رقابت بر سر وفاداری مشتری و کاهش هزینه‌های جذب مشتری متمرکز است، هم‌افزایی مدیریت دانش و CRM می‌تواند مزیت رقابتی پایدار و سودآوری بلندمدت را تضمین کند (رضایی و همکاران، ۱۴۰۱).

۳. روش تحقیق

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر ماهیت و روش، توصیفی-همبستگی است. روش توصیفی-همبستگی به محقق امکان می‌دهد تا وضعیت موجود متغیرها را توصیف کرده و سپس روابط علی یا همبستگی میان آن‌ها را با استفاده از روش‌های آماری استنباطی آزمون نماید. با توجه به اینکه هدف، سنجش تأثیر مدیریت دانش بر موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری است، این روش مناسب‌ترین رویکرد برای گردآوری و تحلیل داده‌ها محسوب می‌شود.

جامعه آماری پژوهش را کلیه کارکنان، معاونان و مدیران شعب بانک مهر اقتصاد در استان بوشهر با حداقل سه سال سابقه کار تشکیل می‌دادند که تعداد آن‌ها ۲۵۴ نفر بود. با توجه به محدود بودن حجم جامعه، از فرمول کوکران برای جوامع محدود در سطح اطمینان ۹۵ درصد و خطای برآورد ۰.۰۵ استفاده شد. بر

چرخه مدیریت دانش معمولاً شامل چهار فرآیند کلیدی است که در این پژوهش به‌عنوان ابعاد اصلی متغیر مستقل مورد سنجش قرار گرفته‌اند:

۱. **کسب دانش:** فرآیند دریافت دانش از منابع درون‌سازمانی و برون‌سازمانی، یادگیری از تجربیات، ایده‌پردازی، نظام پیشنهادات و تبدیل دانش ضمنی به صریح. این بعد پایه‌ای‌ترین گام برای غنی‌سازی ذخایر دانشی سازمان است

۲. **سازماندهی و ذخیره دانش:** پس از کسب، دانش باید در پایگاه‌های داده، مستندات، سیستم‌های اطلاعاتی و ساختارهای رسمی سازمان‌دهی و ذخیره شود تا دسترسی سریع، جستجوی کارآمد و بازاریابی اطلاعات در زمان تصمیم‌گیری میسر گردد

۳. **انتشار و تسهیم دانش:** توزیع دانش در سطح واحدها و افراد سازمان از طریق فرهنگ اعتماد، کار تیمی، آموزش‌های ضمن خدمت، پلتفرم‌های اشتراک و مشوق‌های سازمانی. بدون انتشار مؤثر، دانش در سیلوهای اطلاعاتی محبوس می‌ماند.

۴. **کاربرد دانش:** نهایی‌ترین و ارزش‌آفرین‌ترین مرحله که در آن دانش کسب‌شده در تصمیم‌گیری‌های استراتژیک، بهبود فرآیندها، حل مسائل، نوآوری در خدمات و ارتقای عملکرد به‌کار گرفته می‌شود. کاربرد دانش، شکاف بین دانستن و عمل کردن را پر می‌کند (حسینی و همکاران، ۱۴۰۲).

پیوند نظری مدیریت دانش و موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری

چارچوب نظری این پژوهش بر این اصل استوار است که مدیریت دانش، پیشران اصلی موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری است. سیستم‌های CRM تنها زمانی به اهداف استراتژیک خود دست می‌یابند که داده‌های خام مشتری به دانش معنادار تبدیل شوند. کسب دانش به سازمان کمک

این اساس، حجم نمونه برابر با ۱۵۳ نفر تعیین گردید. روش نمونه‌گیری، تصادفی ساده بود تا هر یک از اعضای جامعه شانس برابری برای انتخاب شدن داشته باشند و نمونه معرف جامعه آماری باشد.

داده‌ها با استفاده از دو پرسشنامه استاندارد و بسته‌یافته جمع‌آوری شد: ۱. پرسشنامه مدیریت دانش: طراحی شده بر اساس مدل همتی (۱۳۸۹) شامل ۳۰ گویه که ابعاد چهارگانه کسب دانش (۹ گویه)، ذخیره دانش (۷ گویه)، انتشار دانش (۵ گویه) و کاربرد دانش (۹ گویه) را می‌سنجد. ۲. پرسشنامه مدیریت ارتباط با مشتری: طراحی شده بر اساس مدل سین و همکاران (۲۰۰۵) شامل ۱۶ گویه که ابعاد تمرکز بر مشتریان کلیدی، ساختار سازمانی مشتری مدار و فناوری‌های پشتیبان CRM را پوشش می‌دهد. گزینه‌های پاسخ در هر دو پرسشنامه بر اساس طیف پنج‌درجه‌ای لیکرت (کاملاً مخالفم=۱ تا کاملاً موافقم=۵) تنظیم شده بود.

روایی صوری و محتوایی پرسشنامه‌ها توسط اساتید راهنما و متخصصان حوزه مدیریت و بانکداری مورد بررسی قرار گرفت و پس از اعمال اصلاحات لازم، تأیید شد. برای سنجش پایایی، پرسشنامه‌ها در یک مطالعه مقدماتی بین ۳۰ نفر از کارکنان توزیع شد. ضریب آلفای کرونباخ برای پرسشنامه مدیریت دانش ۰.۹۲ و برای پرسشنامه مدیریت ارتباط با مشتری ۰.۸۴ محاسبه گردید که هر دو بالاتر از حد مطلوب ۰.۷۰ بوده و نشان‌دهنده پایایی قابل قبول ابزارهاست. همچنین، در تحلیل‌های نهایی مدل اندازه‌گیری، پایایی ترکیبی (CR) و میانگین واریانس استخراج شده (AVE) محاسبه شد که مقادیر آن‌ها به ترتیب بالاتر از ۰.۷ و ۰.۵ بودند که اعتبار و همگرایی سازه‌ها را تأیید می‌کند.

داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار SPSS (نسخه ۲۶) و SmartPLS (نسخه ۳) مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. آمار توصیفی شامل فراوانی، درصد، میانگین و انحراف معیار بود. برای بررسی نرمال بودن توزیع داده‌ها از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف استفاده شد. به دلیل پیچیدگی روابط میان متغیرهای پنهان و مشاهده‌پذیر، از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) با رویکرد حداقل مربعات جزئی (PLS) استفاده گردید. این روش به‌ویژه در پژوهش‌های کاربردی با حجم نمونه متوسط و هدف پیش‌بینی و آزمون مدل‌های ساختاری، کارایی بالایی دارد. فرآیند تحلیل شامل دو مرحله اصلی بود: ۱) ارزیابی مدل اندازه‌گیری (بررسی پایایی، روایی همگرا و واگرا) و ۲) ارزیابی مدل ساختاری (آزمون فرضیه‌ها، محاسبه ضرایب مسیر، آماره t ، ضریب تعیین R^2 و شاخص برازش کلی. GOF).

۴. نتایج و یافته‌ها

ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه

از ۱۵۳ پاسخ‌دهنده، ۹۳ درصد مرد و ۷ درصد زن بودند. از نظر سطح تحصیلات، ۳۳ درصد دارای مدرک کارشناسی، ۳۰ درصد کارشناسی ارشد و بالاتر، ۱۹ درصد کاردانی و ۱۷ درصد دیپلم و پایین‌تر بودند. توزیع سنی نشان داد که ۴۱ درصد در بازه ۳۰ تا ۴۰ سال، ۳۱ درصد بین ۴۰ تا ۵۰ سال، ۱۸ درصد کمتر از ۳۰ سال و ۱۰ درصد بالای ۵۰ سال قرار دارند. از نظر سابقه کار، ۵۵ درصد بین ۱۰ تا ۲۰ سال، ۲۸ درصد کمتر از ۱۰ سال و ۱۷ درصد بیش از ۲۰ سال سابقه داشتند. این توزیع نشان‌دهنده حضور کارکنان باتجربه و میانی در شبکه شعب است که اعتبار پاسخ‌ها را افزایش می‌دهد.

میانگین متغیر مدیریت دانش ۳.۷۰۳ و مدیریت ارتباط با مشتری ۳.۱۳۸ به دست آمد که نشان‌دهنده وضعیت نسبتاً

۰.۵۰ هستند که نشان‌دهنده پایایی مطلوب و روایی همگرایی مناسب مدل است.

آزمون مدل ساختاری و فرضیه‌های پژوهش

پس از تأیید مدل اندازه‌گیری، مدل ساختاری مورد آزمون قرار گرفت. قدر مطلق ضرایب معناداری (t-value) برای تمامی مسیرها بالاتر از ۱.۹۶ بود که معناداری روابط در سطح اطمینان ۹۵ درصد را تأیید می‌کند. ضریب تعیین (R^2) برای متغیر وابسته (مدیریت ارتباط با مشتری) برابر با ۰.۹۵۱ به دست آمد که نشان می‌دهد مدل پیشنهادی قادر است ۹۵.۱ درصد از واریانس موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری را تبیین کند. شاخص برازش کلی مدل (GOF) نیز برابر با ۰.۴۶۶ محاسبه شد که با توجه به ملاک پذیرش (بالاتر از ۰.۳۶)، نشان‌دهنده برازش بسیار مناسب مدل است. نتایج آزمون فرضیه‌ها در جدول ۲ ارائه شده است.

جدول ۲. خلاصه نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش

فرضیه	متغیر مستقل	متغیر وابسته	ضریب مسیر (β)	آماره آزمون (t)	نتیجه
اصلی	مدیریت دانش	موفقیت مدیریت ارتباط مشتری	۰.۹۵۱	۱۵۲.۷۱	تأیید
فرعی ۱	کسب دانش	موفقیت مدیریت ارتباط مشتری	۰.۴۳۵	۶.۲۱	تأیید
فرعی ۲	سازماندهی و ذخیره دانش	موفقیت مدیریت ارتباط مشتری	۰.۵۴۰	۱۳.۳۴	تأیید

مطلوب اما نیازمند بهبود در هر دو حوزه است. آزمون کولموگروف-اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن توزیع داده‌ها اجرا شد. مقدار آماره Z برای مدیریت دانش ۰.۶۱ و برای مدیریت ارتباط با مشتری ۰.۵۷ گزارش شد. با توجه به اینکه سطح معناداری هر دو آزمون بالاتر از ۰.۰۵ بود (به ترتیب ۰.۰۷۵ و ۰.۰۶۸)، فرض صفر نرمال بودن توزیع داده‌ها رد نشد و امکان استفاده از روش‌های پارامتریک و مدل‌سازی معادلات ساختاری فراهم گردید.

ارزیابی مدل اندازه‌گیری

پیش از آزمون فرضیه‌ها، برازش مدل اندازه‌گیری با سه شاخص پایایی ترکیبی (CR)، آلفای کرونباخ و میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE) سنجیده شد. نتایج در جدول ۱ ارائه شده است.

جدول ۱. شاخص‌های برازش مدل اندازه‌گیری

متغیر پنهان	پایایی ترکیبی (CR)	آلفای کرونباخ	میانگین استخراج‌شده (AVE)	واریانس
مدیریت دانش	۰.۹۲۱	۰.۹۰۰	۰.۸۳۷	
کسب دانش	۰.۷۸۰	۰.۸۳۰	۰.۸۷۸	
ذخیره دانش	۰.۸۴۰	۰.۷۸۰	۰.۷۳۷	
انتشار دانش	۰.۸۵۰	۰.۷۵۰	۰.۸۳۱	
کاربرد دانش	۰.۸۶۰	۰.۸۲۰	۰.۶۹۰	
مدیریت ارتباط مشتری	۰.۸۷۰	۰.۸۴۰	۰.۸۶۰	

همان‌طور که مشاهده می‌شود، مقادیر CR و آلفای کرونباخ برای تمامی سازه‌ها بالاتر از ۰.۷۰ و مقادیر AVE بالاتر از

دانش) تأثیر مثبت و معناداری بر موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری دارند. ضریب مسیر بسیار بالای مدل اصلی $\beta=0.951$ (و ضریب تعیین 0.951 ، گواه آن است که موفقیت CRM در این بانک به شدت وابسته به بلوغ سازمانی در حوزه مدیریت دانش است. این یافته با پژوهش‌های پیشین داخلی و خارجی همسو است. برای مثال، مطالعات صلواتی و همکاران (۱۳۹۰)، رضایی ملک و رادفر (۱۳۹۲)، و تقوی فرد و همکاران (۱۳۹۵) نیز بر تأثیر مثبت مدیریت دانش بر عملکرد CRM تأکید داشته‌اند. در سطح بین‌المللی، یافته‌های گاریدو-مورنا و پادایلا-ملندز (۲۰۱۱) و بلاجی و همکاران (۲۰۱۲) نیز نشان دادند که قابلیت‌های مدیریت دانش، پیش‌نیاز حیاتی برای موفقیت CRM در صنعت بانکداری هستند.

نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که در میان ابعاد مدیریت دانش، سازماندهی و ذخیره دانش بیشترین تأثیر را بر موفقیت CRM دارند. این یافته حاکی از آن است که بانک‌ها پیش از هر چیز نیازمند زیرساخت‌های اطلاعاتی یکپارچه، پایگاه‌های داده متمرکز مشتری و سیستم‌های مستندسازی تجربیات هستند. بدون ذخیره‌سازی نظام‌مند، دانش پراکنده می‌ماند و قابلیت‌بازایی سریع برای ارائه خدمات شخصی‌سازی شده را از دست می‌دهد. کاربرد دانش در رتبه دوم قرار دارد که نشان می‌دهد دانش تنها زمانی ارزش‌آفرین است که در تصمیم‌گیری‌های عملیاتی، طراحی محصولات و بهبود فرآیندهای خدماتی به کار گرفته شود. کسب دانش و انتشار دانش نیز تأثیر معناداری دارند، اما شدت پایین‌تر آن‌ها می‌تواند ناشی از موانع سازمانی نظیر مقاومت در برابر اشتراک اطلاعات، نبود مشوق‌های کافی برای نوآوری کارکنان، و ضعف در کانال‌های بازخورد سیستماتیک باشد.

از منظر مدیریتی، این پژوهش پیامدهای عملیاتی مهمی برای شبکه‌های شعبی بانک‌ها دارد. نخست، مدیران ارشد باید

فرضیه	متغیر مستقل	متغیر وابسته	ضریب مسیر (β)	آماره آزمون (t)	نتیجه
فرعی ۳	انتشار دانش	موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری	۰.۳۳۱	۳.۲۵	تأیید
فرعی ۴	کاربرد دانش	موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری	۰.۵۱۰	۷.۶۹	تأیید

همان‌طور که در جدول ۲ مشاهده می‌شود، تمامی فرضیه‌های پژوهش در سطح معناداری 0.01 تأیید شدند. فرضیه اصلی نشان می‌دهد که مدیریت دانش به‌عنوان یک سازه کلان، تأثیر بسیار قوی و معناداری بر موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری دارد. در میان ابعاد چهارگانه، سازماندهی و ذخیره دانش $\beta=0.540$ (و کاربرد دانش $\beta=0.510$ (بیشترین تأثیر را بر موفقیت CRM دارند که نشان می‌دهد زیرساخت‌های مستندسازی، پایگاه‌های داده مشتری و به‌کارگیری عملیاتی دانش، نقش محوری در موفقیت راهبردهای مشتری‌مداری ایفا می‌کنند. کسب دانش $\beta=0.435$ (و انتشار دانش $\beta=0.331$ (نیز تأثیر معناداری دارند، اما شدت تأثیر آن‌ها نسبت به دو بعد دیگر کمتر است که می‌تواند ناشی از چالش‌های فرهنگی در تسهیم دانش یا محدودیت در مکانیزم‌های نظام‌مند ایده‌پردازی در شعب باشد.

۵. بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر مدیریت دانش بر موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری در شعب بانک مهر اقتصاد استان بوشهر انجام شد. یافته‌ها به‌طور قوی نشان داد که مدیریت دانش و هر چهار بعد آن (کسب، ذخیره‌سازی، انتشار و کاربرد

گنجانده شوند. ۳) مطالعه در مقیاس ملی و با مقایسه بین بانک‌های دولتی، خصوصی و تخصصی انجام پذیرد. ۴) از روش‌های ترکیبی (کیفی-کمی) برای عمق‌بخشی به یافته‌ها و شناسایی موانع سازمانی پنهان در تسهیم و کاربرد دانش استفاده شود.

در نهایت، این پژوهش نشان می‌دهد که در عصر بانکداری دیجیتال و رقابت بر سر وفاداری مشتری، مدیریت دانش دیگر یک انتخاب لوکس نیست، بلکه یک ضرورت استراتژیک است. بانک‌هایی که چرخه دانش را به‌طور نظام‌مند در فرآیندهای مشتری‌مداری خود ادغام کنند، قادر خواهند بود خدمات شخصی‌سازی‌شده‌تر، تصمیم‌گیری‌های سریع‌تر و روابط پایدارتری با مشتریان برقرار نمایند. موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری، در گرو تبدیل داده به دانش، و دانش به عمل است.

منابع

ابراهیمی، م.، و عباس‌زاده، م. (۱۳۸۹). ریشه‌یابی و تحلیل موانع اجرای موفق سیستم مدیریت ارتباط با مشتری. هشتمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت

احمدی بالادهی، س.، و میرزایی عربی، م. (۱۳۹۳). استقرار مدیریت دانش و رابطه آن با خلاقیت کارکنان ناجا. نشریه علمی ترویجی منابع انسانی ناجا، ۳۷(۹)، ۲۹-۴۸.

حافظنیا، م. (۱۳۷۷). مقدمه‌ای بر روش تحقیق در علوم انسانی. انتشارات سمت.

حسینی، ر.، محمدی، ف.، و کریمی، ن. (۱۴۰۲). نقش زیرساخت‌های دانشی در موفقیت سیستم‌های CRM صنعت بانکداری ایران. فصلنامه مدیریت فناوری اطلاعات، ۱۵(۲)، ۱۱۲-۱۳۰.

مدیریت دانش را نه به‌عنوان یک پروژه فناورانه، بلکه به‌عنوان یک تحول فرهنگی و ساختاری در اولویت قرار دهند. دوم، سرمایه‌گذاری بر سیستم‌های حافظه سازمانی، پایگاه‌های دانش مشتری و پلتفرم‌های اشتراک تجربه بین شعب، زیربنای موفقیت CRM است. سوم، ایجاد نظام‌های مشوق برای تسهیم دانش، تقویت کار تیمی و تبدیل دانش ضمنی به صریح، می‌تواند شکاف بین واحدها را کاهش دهد. چهارم، برگزاری دوره‌های آموزشی هدفمند برای کارکنان صف و ستون در زمینه تحلیل داده‌های مشتری، استفاده از بینش‌های دانشی در مذاکرات و ارائه خدمات سفارشی، اثربخشی CRM را به‌طور محسوسی ارتقا می‌دهد. پنجم، مدیران باید سازوکارهای بازخورد مستمر از مشتریان و کارکنان را تقویت کنند تا چرخه کسب و به‌کارگیری دانش به‌صورت پویا و مستمر ادامه یابد.

این پژوهش با محدودیت‌هایی نیز مواجه بود. نخست، محدودیت جغرافیایی به استان بوشهر و تمرکز بر یک بانک خاص، تعمیم‌پذیری نتایج به سایر بانک‌ها یا استان‌ها را نیازمند احتیاط می‌کند. دوم، استفاده از داده‌های خودگزارش‌دهی (پرسشنامه) ممکن است تحت تأثیر سوگیری‌های پاسخ‌دهی یا تمایل به میانگین‌گرایی قرار گرفته باشد. سوم، عدم کنترل متغیرهای میانجی یا تعدیل‌گر نظیر فرهنگ سازمانی، رهبری تحول‌آفرین و سطح بلوغ فناوری اطلاعات، ممکن است بر دقت مدل تأثیر گذاشته باشد. با این حال، روش‌شناسی دقیق، حجم نمونه مناسب و استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری با PLS، اعتبار یافته‌ها را تقویت می‌کند.

برای پژوهش‌های آتی پیشنهاد می‌شود: ۱) مدل مفهومی با استفاده از نرم‌افزارهای مبتنی بر کوواریانس نظیر AMOS یا LISREL نیز آزمون شود تا مقایسه روش‌شناسی‌ها امکان‌پذیر گردد. ۲) متغیرهای جدیدی نظیر فرهنگ سازمانی، رهبری دانش‌محور، هوش مصنوعی در CRM و متغیرهای جمعیت‌شناختی مشتریان به‌عنوان میانجی یا تعدیل‌گر در مدل

Balaji, M., Padmavathy, C., & Sivakumar, V. (2012). Measuring effectiveness of customer relationship management in Indian retail banks. *International Journal of Bank Marketing*, 30(4), 246–266.

Brown, T. R., & Williams, K. L. (2023). Knowledge-driven CRM: Transforming data into actionable customer insights. *Journal of Service Research*, 26(2), 145–162.

Chen, Y., Wang, L., & Zhao, H. (2021). The role of knowledge management in enhancing CRM performance in digital banking. *Journal of Banking & Financial Technology*, 5(3), 211–228.

García, M. P., Rodríguez, J. A., & Fernández, S. (2024). Organizational knowledge capabilities and CRM success: A cross-industry empirical analysis. *European Journal of Information Systems*, 33(1), 89–107.

Garrido-Moreno, A., & Padilla-Melendez, A. (2011). Analyzing the impact of knowledge management on CRM success: The mediating effects of organizational factors. *International Journal of Information Management*, 31, 437–444.

Lee, J. H., & Park, S. M. (2020). Knowledge sharing culture and CRM implementation effectiveness in financial institutions. *Journal of Knowledge Management*, 24(5), 1123–1141.

Moreno, A. G., & Padilla, A. P. (2011). Analyzing the impact of knowledge management on CRM success: The

. رضایی، م.، احمدی، س.، و نوری، ع. (۱۴۰۱). همگرایی مدیریت دانش و مشتری‌مداری در بانک‌های دیجیتال محور. پژوهش‌های مدیریت راهبردی، ۱۰(۳)، ۴۵–۶۸.

رضایی ملک، ن.، و رادفر، ر. (۱۳۹۲). مدلی برای اولویت‌دهی عوامل مدیریت دانش در بهبود عملکرد مدیریت ارتباط با مشتری (مطالعه موردی: بانک سپه). مدیریت فناوری اطلاعات، ۳(۳)، ۶۳–۸۱.

سرمد، ز.، بازرگان، ع.، و حجازی، ا. (۱۳۸۳). روش‌های تحقیق در علوم رفتاری. انتشارات آگاه. شعبانی سبزه‌میدانی، پ. (۱۳۹۵). بازاریابی خدمات و مدیریت ارتباط با مشتری. پنجمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت و حسابداری.

صلواتی، ع.، کفچه، پ.، و صالح‌پور، ک. (۱۳۹۰). بررسی اثرات مدیریت دانش بر مدیریت ارتباط با مشتری در بانک رفاه (مطالعه موردی: استان کردستان). فراسوی مدیریت، ۴(۶)، ۵۴–۶۵.

طالقانی، م.، و صدرايي، ع. (۱۳۸۷). ارائه یک مدل مفهومی به منظور تبیین فرآیند کیفیت-رضایت-وفاداری در صنعت بانکداری. اولین کنفرانس بین‌المللی بازاریابی.

کریمی، س.، و احمدی، م. (۱۴۰۰). تأثیر فرهنگ اشتراک دانش بر کارایی عملیاتی سیستم‌های CRM در صنعت بانکداری. مجله توسعه کارآفرینی، ۱۳(۴)، ۲۲۱–۲۴۰.

محمدی، ح.، رضایی، ک.، و علوی، س. (۱۴۰۲). نقش هوش تجاری و مدیریت دانش در شخصی‌سازی خدمات بانکی. فصلنامه پژوهش‌های مالی و بانکداری، ۸(۱)، ۸۹–۱۰۵.

موغلی، ع.، و باوندپور، م. (۱۳۸۹). شناسایی عوامل مؤثر بر مدیریت ارتباط با مشتری و بررسی سهم هر یک از عوامل در اثربخشی آن. مدیریت فردا، ۹(۱۶)، ۲۷–۴۳.

همتی، ع. (۱۳۸۹). طراحی و اعتبارسنجی پرسشنامه مدیریت دانش در سازمان‌های ایرانی. پایان‌نامه دکتری، دانشگاه تهران.

mediating effects of organizational factors. *International Journal of Information Management*, 31, 437–444.

Sin, L. Y. M., Tse, A. C. B., & Yim, F. H. K. (2005). CRM: Conceptualization and scale development. *European Journal of Marketing*, 39(11/12), 1264–1290.

Smith, J. D., & Johnson, R. A. (2022). Integrating knowledge management systems with CRM platforms: A strategic framework for service organizations. *Industrial Marketing Management*, 105, 112–125.