

# تأثیر مدیریت ارتباط با مشتری بر بهبود فرآیندهای داخلی، رضایت مشتریان و سودآوری (مورد مطالعه: شعب سازمان تامین اجتماعی اصفهان)

نویسندگان: مجید محمدشفیعی<sup>۱\*</sup>، محسن سیفی<sup>۲</sup> و مرجان محمدی<sup>۳</sup>

۱. استادیار گروه مدیریت، دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران
۲. دانشجوی دکترای مدیریت بازاریابی، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران
۳. کارشناسی ارشد مدیریت بازاریابی، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران

Email: M.shafiee@ase.ui.ac.ir

## چکیده

هدف این پژوهش، شناسایی و مدل سازی مهمترین عوامل درون سازمانی و بیرون سازمانی در پیاده سازی موفق سیستم مدیریت ارتباط با مشتری در سازمان تامین اجتماعی و تاثیر آن بر بهبود فرآیندهای داخلی سازمان از یک سو و رضایت مشتریان و سودآوری از سوی دیگر است. جامعه آماری پژوهش شامل مدیران و کارشناسان ارشد سازمان تامین اجتماعی استان اصفهان می باشد که از بین آنها ۲۸۵ نفر به روش تصادفی ساده به عنوان نمونه انتخاب شدند. برای جمع آوری داده ها از پرسشنامه محقق ساخته با ۴۰ گویه استفاده گردید که اعتبار آن با روایی محتوا از نوع صوری و پایایی آن با ضریب آلفای کرونباخ ۰/۷۷ تایید گردید. برای تجزیه و تحلیل داده ها و آزمون فرضیه های پژوهش از رویکرد معادلات ساختاری و از نرم افزارهای SPSS22 و AMOS22 استفاده شد و مقادیر برازش (از جمله  $CFI = .92$ ,  $RMSEA = .069$ ,  $CMIN/df = 3.21$ )، حاکی از تایید مدل پژوهش بود. نتایج پژوهش ضمن شناسایی مهمترین عوامل موثر در پیاده سازی مدیریت ارتباط با مشتری، نشان داد که اجرای اثربخش مدیریت ارتباط با مشتری بر بهبود فرآیندهای داخلی سازمان، سودآوری و رضایت مشتریان آن تاثیر مثبت دارد.

**کلیدواژه ها:** مدیریت ارتباط با مشتری، سازمان تامین اجتماعی، فرآیندهای داخلی، رضایت مشتریان، سودآوری.

## راهبردهای بازرگانی

(دانشور رفتار)

## Business strategies

- دریافت مقاله: ۱۳۹۷/۷/۲۵
- پذیرش مقاله: ۱۳۹۷/۱۰/۱۲

*Journal of  
Business strategies  
Shahed University  
Twenty-fifth Year  
No.12  
Autumn & Winter  
2018-19*

دو فصلنامه علمی - پژوهشی  
دانشگاه شاهد  
سال بیست و پنجم - دوره جدید  
شماره ۱۲  
پائیز و زمستان ۱۳۹۷

## ۱. مقدمه

وفاداری و روابط سودمند متقابل دارند [۸]. مدیریت ارتباط با مشتری به بنگاه‌ها اجازه می‌دهد، تا به‌آسانی با مشتریان تعامل و ارتباط موثر داشته باشند، نرخ حفظ مشتریان را افزایش و مشتریان سودمند را شناسایی نمایند. شرکت‌ها می‌توانند با شناخت بهتر عوامل اثربخش بر موفقیت و شکست برنامه‌های در حال اجرا در بازار رقابت، موفق‌تر عمل کنند [۹]. عوامل مختلفی در استقرار نظام مدیریت ارتباط با مشتری نقش دارند. در پژوهش فعلی، این عوامل به دو دسته برون سازمانی و درون سازمانی تقسیم بندی می‌شود و نقش هر یک در استقرار موفقیت آمیز این نظام مورد بررسی قرار می‌گیرد. تعداد زیادی از سازمان‌ها در مرحله پیاده‌سازی این نظام شکست خوردند و قادر به بازگشت هزینه‌های انجام شده نبودند. انجام تغییرات و اصلاحات در سیستم و جبران اشتباهات پس از اجرا و پیاده‌سازی بسیار مشکل و هزینه‌بر است. از این رو استفاده از یک استراتژی پیاده‌سازی مناسب و صحیح که عوامل موثر را در نظر می‌گیرد می‌تواند راهگشای مدیران باشد [۱]. این پژوهش به‌طور خاص به دنبال آن است تا ضمن شناسایی عوامل موثر در استقرار این نظام در صنعت بیمه کشور، تاثیر آن را بر سودآوری، رضایت و بهبود فرایندهای داخلی تحلیل نماید. چراکه فرض اولیه پژوهش این است که نظام مدیریت ارتباط با مشتری نه تنها ارتباط مستقیمی با رضایت مشتریان دارد، بلکه باعث بهبود فرایندهای داخلی و نیز سودآوری سازمان می‌شود. با توجه به فقدان تحقیق مشابه در بیمه‌های عمومی، تعیین نقش مدیریت ارتباط با مشتری و کارکرد آن برای بیمه تامين اجتماعی بسیار ضروری به نظر می‌رسد. لذا هدف اصلی این پژوهش شناسایی عوامل موثر بر اجرای موفقیت آمیز این سیستم در سازمان تامين اجتماعی و تاثیر آن بر بهبود فرآیند داخلی، رضایت مشتریان و سودآوری است.

## ۲- ادبیات و مبانی نظری پژوهش

مدیریت ارتباط با مشتری در سال ۱۹۵۰ پدیدار شد، ولی در دهه ۱۹۹۰ به عنوان واژه ای در کسب و کار و میان مشاوران و کاربران درآمد [۱۰، ۱۱]. در ۱۹۶۰ لویست<sup>۱</sup> پیشنهاد داد که هدف اصلی کسب و کار ایجاد و حفظ مشتری باشد [۱۲]. از اوایل ۱۹۸۰ مفهوم مدیریت ارتباط

در دنیای رقابتی امروز، سازمان‌ها با مشتریانی با نیازهای متفاوت روبه‌رو هستند و لازمه تداوم فعالیت آنها، تنوع در خدمات و محصولات شرکت و توجه جدی به مشتریان است [۱]. مدیریت ارتباط با مشتری به مدیران و سازمان‌ها در برقراری یک ارتباط سازنده با مشتریان و همچنین حفظ آنها کمک می‌نماید. بنابراین تدوین و استقرار یک سیستم مدیریت ارتباط با مشتری کارآمد جزء ضروریات سازمان‌های امروزی محسوب می‌شود [۲]. سازمان‌های امروزی در دوران اقتصاد مشتری مدار فعالیت می‌کنند که در آن، مشتری حاکم واقعی بازار است. بنابراین شرکت‌ها باید بیاموزند که چگونه از تمرکز بر تولید محصول به سمت تمرکز بر مشتریان حرکت کنند. آنها دریافته اند که از دست دادن یک مشتری به معنی از دست دادن کل جریان خریدهایی که مشتری در طول زندگی خود انجام می‌دهد [۳]. از سوی دیگر، دیجیتالی شدن بازاریابی در این قرن برای شرکت‌ها یک چالش اساسی محسوب می‌شود [۴]. مشتریان به اطلاعات کافی از طریق اینترنت دسترسی دارند و به تبع آن حق انتخاب‌های زیادی را برای خود می‌بینند و با تغییر قیمت بیمه نامه به راحتی بیمه گر خود را به شرکت بیمه‌ای رقیب تغییر می‌دهند [۵]. بر این اساس، رقابت داخلی در بخش بیمه‌های اجتماعی و درمانی در حال افزایش است و با پیوستن به سازمان تجارت جهانی بیمه‌های داخلی با تهدیدات رقبای خارجی نیز مواجه می‌شوند [۶]. تکوین نظام جامع تامين اجتماعی از دیرباز برای سازمان تامين اجتماعی ایران یک نیاز حیاتی بوده است. تنوع فعالیت و حجم عملیات این سازمان چه به لحاظ جغرافیایی و چه به لحاظ پوشش بیمه‌ای روزبه‌روز در حال افزایش است و مسلماً کسب رضایت چنین جمعیت قابل توجهی در کشور ممکن نیست مگر با استفاده از فناوری به‌روز و با برنامه‌ریزی صحیح در اجرای برنامه فناوری‌محور که مبتنی بر انتظارات مشتریان پایه ریزی شده باشد [۷].

اگر سیستم مدیریت ارتباط با مشتری به خوبی طراحی و اجرا گردد، به شناخت کامل و جامعی از مشتری منجر خواهد شد. رویکرد ارتباط با مشتری در سازمان‌هایی وجود دارد که یک فلسفه وسیع با تاکید بر حفظ مشتری،

1. Levitt

(۲۰۱۵) مزایای مدیریت ارتباط با مشتری را شامل افزایش آگاهی بازار، افزایش خدمت به مشتری و پشتیبانی، افزایش رقابت، کاهش هزینه ها و افزایش سودآوری می داند. همچنین مدیریت ارتباط با مشتری در ساخت روابط بلند مدت و سودآور با مشتریان با ارزش کمک می کند [۲۰].

پیش از این پژوهشگران چندی سعی کردند عوامل موثر در اجرا و پیاده سازی مدیریت ارتباط با مشتری را بررسی کنند و عوامل موثر در موفقیت و شکست آن را ارائه دهند که در جدول ۱ به برخی از مهمترین مطالعات داخلی و خارجی انجام شده در این حوزه پرداخته شده است.

همچنین در طی بررسی ادبیات پژوهش، مطالعات مرتبط انجام شده داخلی و خارجی در حوزه بیمه نیز بررسی شد و عوامل موثر در پیاده سازی مدیریت ارتباط با مشتری مشخص شد که در جدول ۲ نشان داده شده است.

### ۳- عوامل و ابعاد مؤثر بر مدیریت ارتباط با مشتری در سازمان تامین اجتماعی

به دلیل مطالعات اولیه میدانی و انجام مصاحبه اولیه با استادان دانشگاهی و مدیران سازمان تامین اجتماعی، پژوهشگران تصمیم گرفتند که عوامل کلیدی تاثیرگذار بر اجرای موفقیت آمیز سیستم مدیریت ارتباط با مشتری را شامل دو دسته عوامل درون سازمانی (شامل تعهد مدیریت سازمان، توان و تمایل نیروی انسانی، فناوری مناسب) و عوامل برون سازمانی (شامل ملاحظات جهانی، ملاحظات سیاسی و قانونی و تمرکز بر مشتریان) در نظر بگیرند. همچنین تاثیرات اجرای کارآمد و اثر بخش سیستم مدیریت ارتباط با مشتری بر سازمان شامل عواملی از جمله بهبود فرآیند داخلی، رضایت مشتریان و سودآوری در نظر گرفته شد.

### ۳-۱- تعهد سازمان و مدیریت در اجرا و پیاده سازی

با حمایت مدیریت ارشد، مدیریت ارتباط با مشتری می تواند به صورت موفقیت آمیزی اجرا شود؛ زیرا منابع مالی که برای حفظ پایگاه داده مشتری، سخت افزار و نرم افزار نیاز است تامین می شود و کارکنان آموزش کافی خواهند دید تا سیستم پیچیده را درک کنند و با آن کار کنند [۹]. کسانی که در راس سازمان هستند باید پیش برنده

با مشتری اهمیت خود را در حوزه بازاریابی بدست آورد. اگر چه مشکل است اما می توان آن را به طور کلی به عنوان یک استراتژی فراگیر در نظر گرفت که شامل فرآیند حفظ و همکاری با مشتریان منتخب برای خلق ارزش هم برای شرکت و هم برای مشتریان است [۱۳]. تعاریف متعددی در زمینه مدیریت ارتباط با مشتری نشان دهنده توجه عمیق و کارایی این تکنیک در اصول بازاریابی می باشد که در ادامه به برخی از آن ها پرداخته شده است.

کاتلر<sup>۱</sup> (۱۹۹۷) معتقد است مدیریت روابط با مشتری اصولاً حول بازاریابی جریان می یابد و با یک تحلیل عمیق از رفتار مشتری آغاز می شود. مدیریت ارتباط با مشتری فرآیند مستمر و مشتمل بر ایجاد و به کارگیری دانش و هوشمندی بازار جهت حفظ سبدی از روابط مشتریان که بیشترین بازده را دارد می باشد [۱۴]. مفهوم مدیریت ارتباط با مشتری به عنوان یک رویکرد مثبت در حفظ روابط با مشتری، افزایش وفاداری و توسعه ارزش طول عمر مشتری توسعه یافته است [۱۵]. مشتری از بازاریابی رابطه مند به وجود آمده است و به زبان ساده، کاربرد بلند مدت اصول بازاریابی رابطه ای است که از ابتدای پیدایش کسب و کار، به خودی خود وجود داشته اند [۱۶]. مدیریت ارتباط با مشتری یک استراتژی است که برای کسب آگاهی بیش تر در مورد نیازها و رفتار مشتریان و ارتباط بیش تر با آنان استفاده می شود. هدف مدیریت ارتباط با مشتری توانمند سازی شرکت به منظور ارائه خدمات بهتر به مشتریان از طریق معرفی فرایندهای خودکار قابل اطمینان خدمات جمع آوری و پردازش اطلاعات شخصی و سلف سرویس است و سعی دارد تا فرایندهای متعدد خدمات به مشتری را درون شرکت یکپارچه و خودکار سازد. راهکارهای مدیریت ارتباط با مشتری به مشتریان امکان می دهد تا خدمت مورد نظرشان را از طریق کانال های متعدد ارتباطی دریافت نمایند [۱۷]. مدیریت ارتباط با مشتری، رضایت مشتری، صرفه جویی در هزینه ها و ایجاد درآمد بیش تر را برای سازمان به همراه دارد [۱۹]. هدف مدیریت ارتباط با مشتری صرفه جویی در هزینه های جمع آوری اطلاعات و افزایش درآمد در نتیجه شناخت مشتری است. هاریگان و همکاران

1 . Kotler

می تواند تسهیل کننده و عقلانیت دهنده به فرآیند تبادل اطلاعات در ساختار جدید باشد [۴۳]. بنابراین با توجه به مبانی نظری مذکور می توان فرضیه اول را به این گونه بیان کرد:

**فرضیه اول:** تعهد و حمایت مدیریت، نقش موثری در پیاده سازی موفق سیستم مدیریت ارتباط با مشتری سازمان تامین اجتماعی دارد.

اصلی مدیریت ارتباط با مشتری باشند و انگیزه و تعهد کافی را برای سطوح سازمان ایجاد کنند [۴۰]. در پروژه هایی که نیازمند طراحی مجدد فرآیند های کاری و ایجاد تغییرات عمده در سازمان می باشد از جمله پروژه مدیریت ارتباط با مشتری، حمایت مدیریت ارشد نقشی کلیدی در موفقیت پروژه داشته و می تواند از عوامل حذف کننده مقاومت پرسنل در برابر تغییر باشد [۴۱، ۴۲]. مدیریت

جدول ۱: مهمترین مطالعات در عوامل کلیدی موفقیت پیاده سازی مدیریت ارتباط با مشتری

پژوهشگران	سال	ابعاد بررسی شده
مندوزا <sup>۱</sup> و همکاران	۲۰۰۷	عوامل کلیدی موفقیت را بر اساس سه جنبه کلیدی (عامل انسانی، فرآیند ها و تکنولوژی) دسته بندی کردند و با یک مجموعه ۱۳ عاملی دارای ۵۵ فاکتور یک مدل جامع در بررسی عوامل کلیدی موفقیت سیستم مدیریت ارتباط با مشتری ارائه دادند [۲۱].
دیمیتریادیس و استیونس <sup>۲</sup>	۲۰۰۸	عوامل داخلی: چشم انداز، محیط سازمانی، یکپارچگی کانالهای متفاوت، کارکنان و مدیریت، فناوری عوامل خارجی: ارتباطات مورد انتظار، ارتباطات درک شده [۲۲].
عرب <sup>۳</sup> و همکاران	۲۰۱۰	فرآیند: بازاریابی، فروش، خدمات، راهبرد مدیریت ارتباط با مشتری، درگیری مشتری، شخصی سازی، زمان و مدیریت بودجه عوامل انسانی: جنبه مشتری، جنبه سازمانی، اطمینان از تعهد مدیریت ارشد و پشتیبانی تکنولوژی: نرم افزار انبار داده ها و داده کاوی، مراکز تماس، نفوذ اینترنت، اتوماسیون نیروی فروش [۲۳].
لاوسون بادی <sup>۴</sup> و همکاران	۲۰۱۱	عوامل زمینه: فشارهای رقابتی، فشار های محیطی، روابط با مشتریان، نفوذ همسالان عوامل فنی سازمانی و پیچیدگی نرم افزار: زیرساخت های فناوری اطلاعات، آموزش، برنامه ریزی تعمیر و نگهداری عوامل اجتماعی سازمانی: عوامل پشتیبانی، مدیریت ارشد، مدیریت منابع انسانی، اندازه سازمان، مدیریت تغییر سازمانی، مدیریت دانش عوامل فردی: پذیرش کاربر، نوآوری، مقاومت کاربر، امیال شخصی کاربران، ظرفیت کاربران در بدست آوردن دانش [۲۴].
الحدید <sup>۵</sup>	۲۰۱۱	عوامل استراتژیک: پشتیبانی مدیریت ارشد، فرهنگ سازمانی، توسعه یک استراتژی روشن، چشم انداز روشن، تعیین معیار عوامل تاکتیکی: پذیرش کارمند، انتخاب نرم افزار، ادغام با دیگر سیستم ها، آموزش عوامل عملیاتی: اجرای واقع بینانه، معیارهای عملکرد شرکت، شخصی سازی، مشتری مداری، داده کاوی [۲۵].
وظیفه دوست و همکاران	۲۰۱۲	مدیریت ارشد سازمان، مدیریت اجرایی، فرهنگ سازمانی، فرآیند بهبود مستمر، مدیریت دانش، مدیریت منابع انسانی و فرآیند مدیریت ارتباط با مشتری [۲۶].
تکین	۲۰۱۳	یک مدل جامع در بررسی عوامل کلیدی موفقیت سیستم مدیریت ارتباط با مشتری بر اساس سه جنبه کلیدی (عامل انسانی، فرآیند ها و تکنولوژی) [۱۲].

- 1 . Mendoza
- 2 . Dimitriadis & Stevens
- 3 . Arab
- 4 . Lawson-Body
- 5 . Al-Hudhaif

ادامه جدول ۱: مهمترین مطالعات در عوامل کلیدی موفقیت پیاده سازی مدیریت ارتباط با مشتری

پژوهشگران	سال	ابعاد بررسی شده
سرمانیتیز <sup>۱</sup> و همکاران	۲۰۱۳	فن آوری اطلاعات، تعهد مدیریت، دانش منابع انسانی، دانش سازمانی، فرهنگ، استراتژی موثر ارتباطات با مشتری، استراتژی بازاریابی سودآور و زیرساخت های فناوری اطلاعات، استراتژی سازمانی و پشتیبانی اداری [۲۷].
سبجان <sup>۲</sup> و همکاران	۲۰۱۴	عوامل کلیدی سازمان، رضایت همراه پشتیبانی، کیفیت اطلاعات، میزان استفاده از راهکارهای مدیریت ارتباط با مشتری و ارایه یک مدل مفهومی [۲۸].
علمگیر و شمس الدوها <sup>۳</sup>	۲۰۱۵	عوامل کلیدی پذیرش عمومی، مدیریت دانش، رضایت مشتری، وفاداری مشتری و سودآوری شرکت [۲۹].
ریشتر و شیگیگی <sup>۴</sup>	۲۰۱۵	پیش از اجرا و پیاده سازی مدیریت ارتباط با مشتری در شرکت های کوچک و دانش بنیان سه مجموعه عوامل می بایست در نظر گرفته شوند: مجموعه عوامل استراتژیک، مجموعه عوامل تکنولوژیک و مجموعه عوامل انسانی [۳۰].
هادی زاده مقدم و همکاران	۱۳۸۹	حمایت و پشتیبانی مدیریت، فناوری اطلاعات، افراد سازمان، فرهنگ سازمانی، مدیریت دانش، مدیریت تغییر، مدیریت ارتباطات، سازماندهی، اهداف و استراتژی های روشن، مدیریت پروژه [۱].
انخوان و همکاران	۱۳۹۰	راهبرد، متمایز سازی، منابع انسانی، مدیریت فرآیندها، مدیریت تعامل، اطلاعات، نظام ها و زیرساخت ها، نتایج عملیاتی، نتایج استنباطی، نتایج کلیدی [۳۱].
کمالیان و همکاران	۱۳۹۱	اندازه سازمان، توانایی کارکنان، حمایت و نوآوری مدیران، قابلیت های مدیریت دانش [۹].

جدول ۲: مطالعات انجام شده داخلی و خارجی مدیریت ارتباط با مشتری در حوزه بیمه

پژوهشگران	سال	جامعه آماری	ابعاد مورد بررسی	نتایج
بول <sup>۵</sup>	۲۰۱۰	بیمه	سیستم اطلاعات مناسب، طراحی و مدیریت مناسب سیستم، جهت گیری استراتژیک سیستم ها و فرایندها	پس از بررسی کارکردهای مدیریت ارتباط با مشتری و نتایج آن مواردی را برای اصلاح سیستم ارایه می کنند: اولاً سیستم برای جمع آوری و اندازه گیری عوامل کلیدی داخلی و خارجی، ناتوان است و نمی تواند از جمع آوری موارد اضافی و اطلاعات زاید جلوگیری کند. ثانیاً سیستم باید به شکل هدفمند طراحی شود و با خواسته ها و نیازهای کارکنان تناسب داشته باشد. ثالثاً سیستم نباید سطح بالایی از سخت گیری در مقدار اطلاعات و مقدار آمار جمع آوری شده داشته باشد و در عوض باید دارای دسته بندی مناسب در جمع آوری اطلاعات باشد [۳۲].
اوچوجافور <sup>۶</sup> و همکاران	۲۰۱۱	صنایع بیمه نیجریه	ادغام و سازگاری مدیریت ارتباط با مشتری با فناوری اطلاعات، ارتقای سرویس تحویل، کارآمد بودن مدیریت ارتباط با مشتری و سود دهی	اغلب شرکت های بررسی شده در قسمت داده های بنیادی فاقد جامعیت لازم هستند و به شکل بهینه نمی توانند از آنها در مدیریت معاملات آنلاین استفاده کنند و همچنین عدم سازگاری مناسب بین سیستم مدیریت ارتباط با مشتری با فناوری اطلاعات دیده می شود [۳۳].

1. Sarmaniotis
2. Šebjan
3. Alamgir & Shamsuddoha
4. Reicher & Szeghegyi
5. Bull
6. Oghojafor

ادامه جدول ۲: مطالعات انجام شده داخلی و خارجی مدیریت ارتباط با مشتری در حوزه بیمه

پژوهشگران	سال	جامعه آماری	ابعاد مورد بررسی	نتایج
بیسواموهان و بیدهابهوسان <sup>۱</sup>	۲۰۱۲	شرکت های بیمه کشور هند	اندازه گیری رضایت مشتریان، محبوبیت برند، تحویل نوآورانه، پاسخگویی سریع و رابطه با مشتری	شرکت های بیمه برای بقا در بازار، شفافیت بیشتر در ارائه خدمات و جذب و حفظ مشتریان می بایست مجموعه ای مناسب از خدمات را به همراه ارزش مناسب ارائه دهند که این کار نیاز به تحقیقات بازار دارد [۳۴].
مجیبی و باغبان بوساری	۲۰۱۴	شرکت بیمه آسیا در گیلان	مشتریان کلیدی، تناسب سازمانی، مدیریت دانش و تکنولوژی سازمانی	ارتباط مثبت و معناداری بین فرهنگ سازگاری و تطابق با سیستم مدیریت ارتباط با مشتری و تناسب سازمانی، مدیریت دانش و تکنولوژی وجود دارد [۳۵].
کانان و ویکرامان <sup>۲</sup>	۲۰۱۶	شرکت های بیمه عمر در هندوستان	دانش محصول، شخصی سازی، تقاضای پرداخت، امنیت، شفافیت، کیفیت خدمات، انبارسازی داده، داده کاوی، مکانیزم جبران خسارت	نتایج نشان داد که در بیمه های خصوصی مکانیزم جبران خسارت، امنیت و توانایی شخصی سازی برای مشتری بهتر از بخش عمومی می باشد. همچنین برای پیاده سازی موفق مدیریت ارتباط با مشتری در صنعت بیمه می بایست به درآمد خانواده، تعداد سال سابقه و سیاست های بیمه ای توجه نمود [۳۶].
جابری، صفی و جاویدی	۲۰۱۶	شرکت بیمه پارسیان تهران	تاثیر استراتژیهای مدیریت دانش بر مدیریت ارتباط با مشتری	نتایج نشان داد که اجرای استراتژی های مدیریت دانش شامل: کسب دانش، اجرا و پیاده سازی و انتشار دانش، به شکل مثبت بر عملکرد مدیریت ارتباط با مشتری تاثیر گذار می باشد [۳۷].
غدیری و عقیقی	۱۳۸۸	بیمه تامین اجتماعی کاشان	آگاهی و رضایت بیمه شدگان از سیستم خدمات الکترونیک	آگاهی و رضایت بیمه شدگان بیش از سطح متوسط بود و عوامل سن، جنس و سطح تحصیلات بر میزان رضایت افراد تاثیر گذار بوده است [۶].
دهدشتی شاهرخ و بابایی نژاد پیروز	۱۳۸۸	شرکت بیمه ایران	مدیریت دانش، تمرکز بر مشتریان کلیدی، تکنولوژی و سازماندهی	عوامل مورد مطالعه در شرکت در سطح مطلوب نیست و شرکت در حال حاضر آمادگی لازم جهت استقرار را ندارد [۵].
سالارزهی و امید	۱۳۹۰	مدیران و کارشناسان بیمه شیراز	تمرکز بر مشتریان اصلی، مدیریت دانش، سازماندهی فرآیند کسب و کار و برخورداری از فناوری مدرن	استقرار فرآیند ارتباط با مشتری در بسیاری از سازمان ها موجب افزایش توان رقابتی، افزایش درآمد و کاهش هزینه های عملیاتی شده است [۳۸].
اسماعیل پور و قریحه	۱۳۹۱	صنعت بیمه مدرن	مقایسه بین ابعاد مدیریت ارتباط با مشتری سنتی و مدرن	بیان مزایای مدیریت ارتباط با مشتری مدرن و ارائه یک مدل مفهومی مدیریت ارتباط با مشتری در صنعت بیمه [۳].

1 . Biswamohan & Bidhubhusan  
 2 . Kannan & Vikkraman

### ۳-۲- توان و تمایل نیروی انسانی در اجرا و به

#### کارگیری

دشواری‌ترین بخش برای تبدیل شدن به سازمانی مشتری مدار، فناوری های مدرن نمی باشد، بلکه افراد سازمان می باشند [۳۸]. اگر کارکنان به ندرت در مورد اطلاعات مربوط به مشتری بدانند، به نظر می رسد در ارائه خدمات، به راحتی وقفه اتفاق می افتد. این وقفه نیز بر رضایت مشتری از طریق ایجاد مغایرت و تضاد در خروجی اثر می گذارد [۴۴]. تفویض مسئولیت و توانمندسازی کارکنان برای اجرا و برقرار کردن ارتباط با مشتریان به منظور مدیریت ارتباط با مشتری بسیار ضروری است [۴۵، ۲۶]. لازم است قبل از پیاده سازی سیستم مدیریت ارتباط با مشتری در سازمان به تمام ابهامات، نگرانی ها و سوالات پرسنل پیرامون مدیریت ارتباط با مشتری و اهمیت آن پاسخ داده شود و به آن ها آموزش های لازم در این زمینه داده شود [۴۱]. اگر کارکنان در پروژه طراحی و برنامه ریزی مدیریت ارتباط با مشتری دخالت داده نشوند، این موضوع می تواند منجر به فهم ضعیف و عدم رضایت آنها شود. آموزش، عامل اساسی در پیاده سازی مدیریت ارتباط با مشتری است [۲۶]. حسن زاده (۱۳۸۰) در پژوهش خود کاربرد خدمات الکترونیک را در تامین اجتماعی بررسی می کند و بیان می کند برنامه پیاده سازی باید همراه برنامه های آموزشی و ارتقای سطح شرایط احراز شغل باشد [۴۶]. انگوین و ویرینگ<sup>۱</sup> (۲۰۱۳) در پژوهش خود عامل نیروی انسانی و نقش کلیدی آن در تطابق با وظایف جدید و موفقیت سیستم را مورد تاکید قرار دادند [۴۷]. بنابراین سازمان ها باید توانایی و انگیزه کارکنان را برای پذیرفتن نقش جدید توسعه دهند. بنابراین با توجه به ادبیات مذکور می توان فرضیه دوم پژوهش را این گونه بیان کرد:

**فرضیه دوم:** توان و تمایل نیروی انسانی نقش موثری در پیاده سازی موفق سیستم مدیریت ارتباط با مشتری سازمان تامین اجتماعی دارد.

### ۳-۳- فناوری مناسب و به روز

فناوری اطلاعات و ارتباطات وسیله مناسبی برای کمک به سازمان تامین اجتماعی در جهت انجام درست ماموریت آنست [۴۶]. پیاده سازی مدیریت ارتباط با مشتری به هر

حال نیازمند یک سرمایه گذاری عظیم در فناوری اطلاعات است [۴۸]. هرچند فناوری نقش مهمی در اجرای موفقیت آمیز مدیریت ارتباط با مشتری بازی می کند، با این وجود مطالعات کمی در مورد تاثیرات عوامل تکنولوژیک بحث کرده اند [۱۶]. بدون پشتیبانی فناوری اطلاعات و بطور خاص فناوری اینترنت، مدیریت ارتباط با مشتری کارایی بالایی نخواهد داشت. از این رو معرفی نرم افزار مدیریت ارتباط با مشتری بر پایه وب به سازمان ها به طور فزاینده ای به موضوع مهمی برای استراتژی های بازاریابی و اجرای آنها تبدیل شده است [۱۹]. از این ابزارهای تکنولوژیک با عنوان کانال هایی که شرکت ها از طریق آن ها با مشتریانشان تعامل دارند، نام برده می شوند و از اهمیت بالاتری برخوردارند، زیرا قابلیت آن را دارند تا تجربه مشتری را افزایش دهند [۴۹]. مدیریت ارتباط با مشتری موثر، داده ها را در هر تعامل با مشتری جمع آوری می کند و سپس آن را برای پیشرفت های آینده تجزیه و تحلیل می کند [۱۸]. رضاییان (۱۳۸۶) در پژوهش خود همبستگی میان چابکی سازمان تامین اجتماعی و قابلیت های فناوری اطلاعات را بررسی کرد و معتقد است ایجاد زیرساخت نیازمند تصمیمات هدفمند و تخصیص بودجه مناسب است [۵۰]. دوتان<sup>۲</sup> (۲۰۰۸) نیز در پژوهش خود بیان می کند که استفاده از فناوری به روز و مناسب باعث دسترسی به اطلاعات یکپارچه شده مشتریان می شود [۵۱]. بنابراین با توجه به ادبیات فوق، می توان فرضیه سوم پژوهش را این گونه بیان کرد:

**فرضیه سوم:** استفاده از فناوری مناسب نقش موثری در پیاده سازی موفق سیستم مدیریت ارتباط با مشتری سازمان تامین اجتماعی دارد.

### ۳-۴- ملاحظات جهانی

امروزه روابط بین یک شرکت و مشتریان، تحت تاثیر ملاحظات جهانی قرار می گیرد. بنابراین برای حفظ بقا در بازار جهانی توجه به نیازها و خواسته های مشتری در بستر ملاحظات جهانی، عاملی کلیدی برای موفقیت سازمان ها می باشد. در آستانه ورود ایران، به سازمان تجارت جهانی و نیز به دلیل افزایش رقابت بین شرکت های بیمه، نیاز به ایجاد رضایت و به دنبال آن ایجاد

مشتری سازمان تامین اجتماعی دارد.

### ۳-۶- تمرکز بر مشتریان

بر اساس اصل پارتو، حدوداً ۲۰ درصد از مشتریان یک شرکت، تأمین کننده ۸۰ درصد سود شرکت هستند. درک و تجزیه و تحلیل رفتار مشتری یک عامل کلیدی است که در توسعه یک استراتژی رقابتی برای به حداکثر رساندن ارزش مشتری، از طریق بدست آوردن و حفظ مشتریان بالقوه کمک می کند [۲۰]. مدیریت ارتباط با مشتری سعی می کند سودمندترین مشتریان را شناسایی، جذب و به بهترین شکل نگهداری کند. تمرکز بر مشتریان کلیدی، شامل توجه شدید سازمان به مشتریان، ارائه خدمات برتر و ایجاد ارزش افزوده برای آنان از طریق ارائه خدمات سفارشی می باشد [۳۸]. بر اساس این اصل در نظر گرفتن شرکت ها و مودیان خاص بیمه ای به عنوان بخش خاص درآمد صندوق های بیمه ای در ارتباطات ضروری به نظر می رسد. مهم ترین خواسته شرکت های پیشرو این است که اولاً بر روی مشتریان خود به صورت فردی تمرکز نموده و خدمات خود را به آن ها ارائه دهند و ثانیاً با آن ها ارتباط طولانی مدت برقرار کنند [۵۸]. بنابراین با توجه به مبانی فوق می توان فرضیه ششم را این گونه بیان کرد:

فرضیه ششم: تمرکز بر مشتریان و خواسته های آن ها نقش موثری در پیاده سازی موفق سیستم مدیریت ارتباط با مشتری سازمان تامین اجتماعی دارد.

### ۳-۷- تأثیرات بر عملکرد سازمان

به نظر کاتلر اگر عملکرد شرکت انتظارات مشتری را برآورده کند مشتری احساس رضایت و در غیر این صورت احساس نارضایتی می کند [۵۹]. بازاریابی رابطه مند صرف نظر از کمک به درک نیازها و خواسته های مشتری، موجب وفاداری و رضایت مشتری خواهد شد [۶۰]. همچنین به کارگیری راهکارهای مدیریت ارتباط با مشتری موجب دستیابی سازمان به اثرات مثبت، مثل افزایش فروش و سود، مزیت رقابتی در بازار، افزایش وفاداری رضایتمندی مشتری، ایجاد دانش جدید در مورد مشتری، بهبود عملکرد و رابطه با کیفیت با مشتری، تکرار خرید، مبالغ خرید بالاتر و دوره طولانی ارتباط مالی، بهبود و اثربخشی فرآیندهای داخلی و بهبود کانال مدیریت نوآوری می شود [۶۱، ۶۲، ۶۳]. خروجی اجرای موفقیت آمیز

وفاداری مشتریان اهمیت به سزایی دارد و ایجاد سیستم مدیریت ارتباط با مشتری در شرکت های بیمه امری ضروری است [۵]. حیدری (۱۳۸۲) در پژوهش خود سیر تحول محیطی تامین اجتماعی را در ایران بررسی می کند و بیان می کند با توجه به سیر تحول محیط جهانی، سازمان باید تعامل موثرتری با سازمان جهانی بهداشت، بانک جهانی، سازمان بین المللی کار و انجمن بین المللی تامین اجتماعی برقرار کند [۵۲]. عراقی (۱۳۸۶) نیز سازمان های تاثیرگذار بین المللی را بر سازمان تامین اجتماعی بررسی کرده و بیان می کند که این سازمان ها با تدوین معیارها، استاندارد های جهانی، مقاله نامه ها و قراردادهای مستقیماً بر روند اداره و سازماندهی نظام تامین اجتماعی کشور تاثیر می گذارند [۵۳]. بنابراین با توجه به ادبیات فوق، می توان فرضیه چهارم را این گونه بیان کرد:

فرضیه چهارم: توجه به ملاحظات جهانی نقش موثری در پیاده سازی موفق سیستم مدیریت ارتباط با مشتری سازمان تامین اجتماعی دارد.

### ۳-۵- ملاحظات سیاسی و قانونی

مسئله تامین اجتماعی به عنوان یک موضوع مورد مناقشه، مستلزم توجه به ملاحظات سیاسی و قانونی مختلف است و همین مساله، مدیریت رابطه با مشتری در تامین اجتماعی را تحت تاثیر قرار می دهد. [۵۴]. کریمی (۱۳۸۶) در پژوهش خود ضمن بررسی قوانین تامین اجتماعی و سیر تحولات آن در ایران، بیان می کند این قوانین از یکسو می تواند موجب انسجام و یکپارچگی ارائه خدمات باشد و از سوی دیگر تغییر و تحول آنها موجب تحولات و اثرات گسترده در نحوه ارائه خدمات سازمان تامین اجتماعی است.

برخی محققان در بررسی عوامل موثر بر اجرا و پیاده سازی مدیریت ارتباط با مشتری، عوامل محیطی مثل حمایت دولت و فشار های رقابتی را هم در نظر گرفتند و بر نقش آنها تاکید کردند [۵۵، ۵۶]. دولت همچنین سیاست ها و محرک های سازگار با تکنولوژی جدید را تحت تاثیر قرار می دهد [۵۷]. لذا با توجه به ادبیات فوق، می توان فرضیه پنجم پژوهش را این گونه بیان کرد:

فرضیه پنجم: در نظر گرفتن ملاحظات سیاسی و قانونی نقش موثری در پیاده سازی موفق سیستم مدیریت ارتباط با



مبتنی بر روش الگویابی معادلات ساختاری است. جامعه آماری پژوهش، شامل کارشناسان و مدیران سازمان تامین اجتماعی شهر اصفهان می باشد که به روش تصادفی ساده از بین آنان نمونه گیری شد و حجم نمونه بر اساس فرمول شوماخر و لومکس<sup>۲</sup> (۲۰۱۰) در معادلات ساختاری [۶۵]، حداقل ۲۰۰ نفر تعیین شد؛ ولی با توجه به در نظر گرفتن نرخ بازگشت، ۳۰۰ پرسشنامه توزیع شد که از این بین، ۲۸۵ پرسشنامه قابل قبول بود و مورد تحلیل قرار گرفت. برای جمع آوری داده ها از پرسشنامه محقق ساخته با ۴۰ سوال استفاده گردید. برای سنجش روایی پرسشنامه از روش روایی محتوا با استفاده از نظرات استادان و کارشناسان استفاده گردید. برای تعیین پایایی پرسشنامه از آلفای کرونباخ استفاده شد که ضرایب پایایی آن در جدول ۳ آمده است.

جدول ۳ - ضرایب پایایی متغیرهای پژوهش

مؤلفه ها	تعداد سوال	آلفای کرونباخ
توان و تمایل نیروی انسانی	۵	۰/۸۴
استانداردهای جهانی	۳	۰/۸۱
ملاحظات سیاسی و قانونی	۳	۰/۷۵
تمرکز بر مشتریان اصلی	۴	۰/۷۷
رضایت مشتریان	۵	۰/۸۱
سودآوری	۴	۰/۷۹
تعهد مدیریت	۶	۰/۷۶
فناوری اطلاعات	۶	۰/۷۵
بهبود فرآیند داخلی	۴	۰/۷۴
کل	۴۰	۰/۷۷

#### ۵- تحلیل داده ها و یافته های پژوهش

بر اساس تحلیل توصیفی داده های جمع آوری شده، از نظر جنسیت ۰/۳۰ پاسخ دهندگان زن و ۰/۷۰ آنها مرد بودند. بیشتر پاسخ دهندگان دارای مدرک تحصیلی لیسانس با درصد فراوانی ۰/۵۸ و دارندگان مدرک فوق دیپلم و پایین تر با ۰/۱۲ کمترین مقدار فراوانی را در نمونه آماری داشتند. از لحاظ سابقه کاری بیشتر پاسخ دهندگان با ۰/۴۱ دارای سابقه بین ۵-۱۰ سال بودند. از نظر سن بیشتر پاسخ دهندگان بین ۲۷-۳۶ سال با درصد فراوانی ۰/۳۹ بودند.

مدیریت ارتباط با مشتری موجب ارزش آفرینی و نهایتاً سودآوری برای سازمان است [۶۳]. داش و میشر<sup>۱</sup> (۲۰۱۲) با پژوهش بر شرکت های بیمه نشان دادند ارتباطات بلند مدت و موفق با مشتری باعث به وجود آمدن رضایت می شود [۶۴]. در مطالعه دیگری، علمگیر و شمس الدوها (۲۰۱۵) ضمن ارائه یک مدل مفهومی با استفاده از روش مصاحبه عمیق و تحلیل محتوا به این نتیجه دست یافتند که اجرا و پیاده سازی موفق مدیریت ارتباط با مشتری با در نظر گرفتن عوامل پذیرش اجتماعی و مدیریت دانش می تواند برای شرکت منجر به دستیابی به رضایت مشتری، وفاداری و سودآوری گردد.

بنابراین با توجه به مبانی بررسی شده می توان فرضیه هفتم تا یازدهم را این گونه بیان کرد:

**فرضیه هفتم:** اجرای اثربخش و کارای مدیریت ارتباط با مشتری نقش موثری در بهبود فرآیند های داخلی سازمان تامین اجتماعی دارد.

**فرضیه هشتم:** اجرای اثربخش و کارای مدیریت ارتباط با مشتری نقش موثری در رضایت مشتریان سازمان تامین اجتماعی دارد.

**فرضیه نهم:** اجرای اثربخش و کارای مدیریت ارتباط با مشتری نقش موثری در سودآوری سازمان تامین اجتماعی دارد.

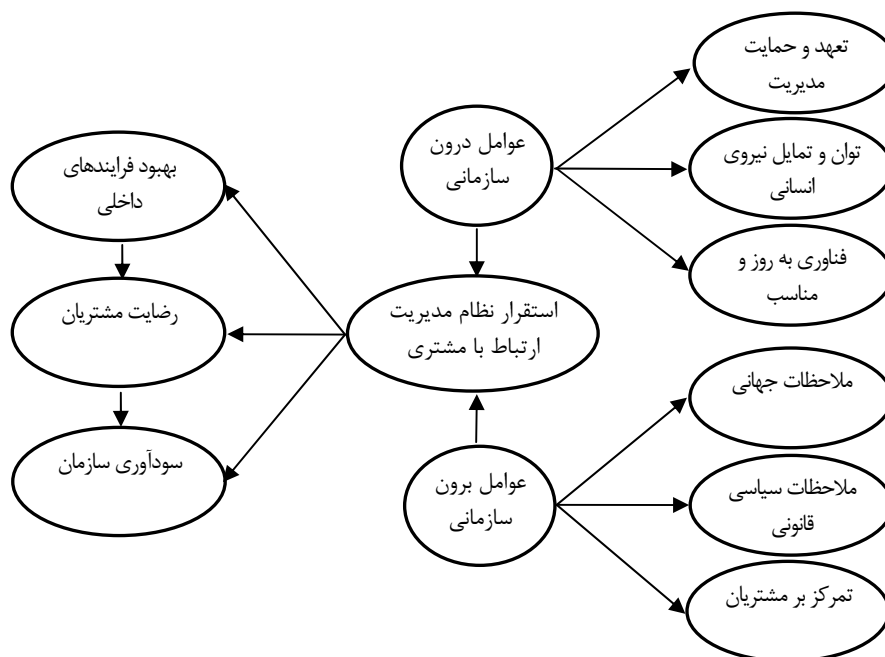
**فرضیه دهم:** بهبود فرآیند داخلی سازمان نقش موثری در رضایت مشتریان دارد.

**فرضیه یازدهم:** رضایت مشتریان سازمان نقش موثری در سودآوری دارد.

با توجه به مبانی نظری و پیشینه پژوهش و مصاحبه های اولیه، مدلی برای طراحی و پیاده سازی سیستم مدیریت ارتباط با مشتری در سازمان تامین اجتماعی، با در نظر گرفتن عوامل موثر در موفقیت و شکست و نیز تاثیر موفقیت آمیز پیاده سازی آن ارائه شد که در شکل ۱ (صفحه بعد) نشان داده شده است.

#### ۴- روش شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر شیوه گردآوری داده ها و اطلاعات، توصیفی از نوع همبستگی

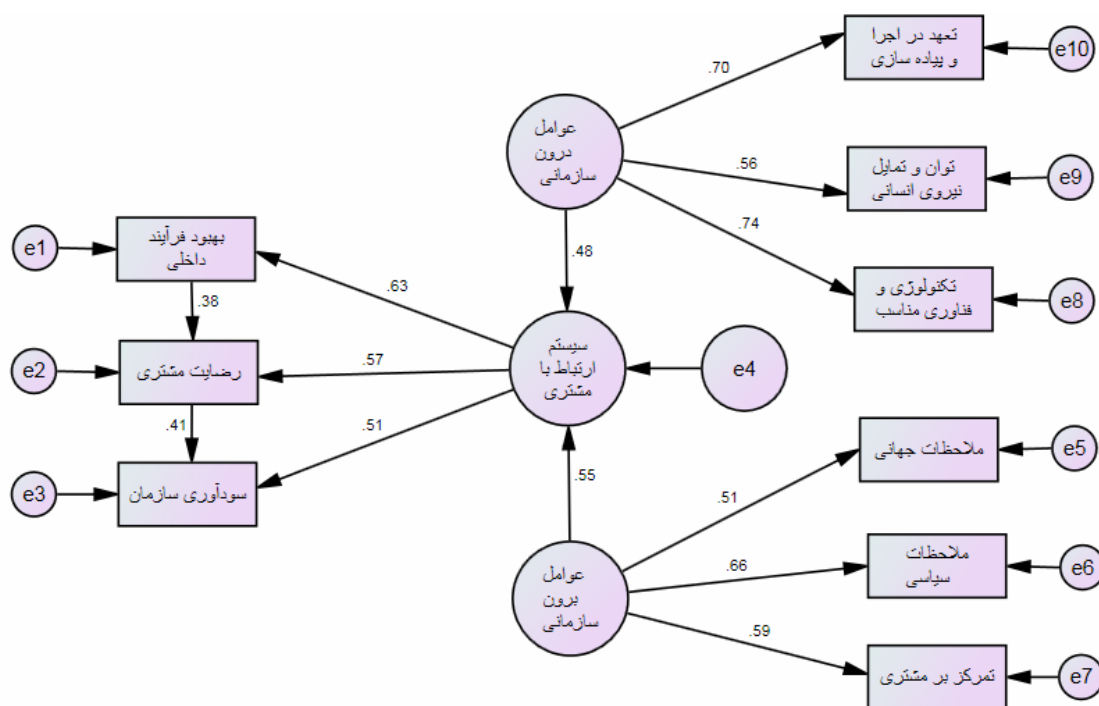


شکل ۱: مدل پژوهش (منبع: خروجی پژوهش)

همچنین ۰/۸۴ نمونه را افراد متاهل تشکیل دادند. در تحلیل استنباطی و برای آزمون فرضیه‌ها از نرم افزار تحلیل همبستگی متغیرهای پژوهش نیز در جدول ۴ نشان AMOS 22 استفاده شده است. مدل معادلات ساختاری داده شده است. پژوهش در شکل ۲ نشان داده شده است.

جدول ۴- ضرایب همبستگی متغیرهای پژوهش

متغیرهای پژوهش	توان و تمایل نیروی انسانی	ملاحظات جهانی	ملاحظات سیاسی و قانونی	تمرکز بر مشتریان	رضایت مشتریان	سودآوری	تعهد در اجرا	تکنولوژی	بهبود فرآیند داخلی	عوامل درون سازمانی	عوامل برون سازمانی	سیستم ارتباط با مشتری
توان و تمایل نیروی انسانی	۱											
ملاحظات جهانی	۰/۳۳۵	۱										
ملاحظات سیاسی و قانونی	۰/۵۰۸	۰/۵۳۵	۱									
تمرکز بر مشتریان	۰/۴۲۱	۰/۳۱۴	۰/۲۵۹	۱								
رضایت مشتریان	۰/۳۶۴	۰/۴۲۱	۰/۴۲۴	۰/۵۵۱	۱							
سودآوری	۰/۴۶۲	۰/۴۳۱	۰/۴۱۵	۰/۶۱۲	۰/۳۸۱	۱						
تعهد و حمایت	۰/۳۸۱	۰/۴۲۱	۰/۳۵۸	۰/۵۰	۰/۲۵۵	۰/۳۷۱	۱					
فناوری مناسب	۰/۵۴۱	۰/۴۸۴	۰/۲۵۸	۰/۳۵۴	۰/۳۶۹	۰/۵۸۷	۰/۴۷۸	۱				
بهبود فرآیند داخلی	۰/۳۲۵	۰/۴۱	۰/۲۲۸	۰/۴۴۱	۰/۴۷۱	۰/۳۹۸	۰/۳۷۷	۰/۵۴۷	۱			
عوامل درون سازمانی	۰/۲۲۵	۰/۳۵۸	۰/۳۲۴	۰/۶۲۱	۰/۳۵۴	۰/۲۹۷	۰/۴۲۲	۰/۳۵۵	۰/۳۶۵	۱		
عوامل برون سازمانی	۰/۶۳	۰/۶۴	۰/۴۱	۰/۵۴۲	۰/۴۱۸	۰/۳۹۵	۰/۴۷۴	۰/۲۵۹	۰/۳۶۸	۰/۴۷۸	۱	
مدیریت ارتباط با مشتری	۰/۴۶۹	۰/۵۴۱	۰/۳۹۵	۰/۴۱۹	۰/۴۵۱	۰/۴۸۸	۰/۴۷۸	۰/۵۴۸	۰/۶۱۲	۰/۵۴۱	۰/۳۹۸	۱



شکل ۲- مدل معادلات ساختاری پژوهش

مدل پیشنهادی پژوهش را تایید می‌کند یا خیر. برای پاسخ-گویی به این پرسش معیارهای زیادی معرفی شده است که مهمترین آنها در جدول ۵ آمده است.

معیارهای برازش مدل یکی از مهمترین مراحل در تحلیل معادلات ساختاری است. این معیارها برای پاسخ به این سوال است که آیا مدل بازنمایی شده توسط داده‌ها،

جدول ۵- شاخص‌های برازش مدل پژوهش

نوع شاخص	شاخص‌ها	عدد مبنا	مقدار شاخص
شاخص‌های برازش مطلق	CMIN	---	۲۳۵/۵۴۱
	Value -P	بیشتر از ۰/۰۵	۰/۰۵۶
شاخص برازش تطبیقی	CFI	$\geq 0/9$	۰/۹۰۲
	TLI	$\geq 0/9$	۰/۹۲۹
شاخص برازش مقتصد	PNFI	بزرگتر از ۰/۵	۰/۵۴۱
	PCFI	بزرگتر از ۰/۵	۰/۶۲۵
	RMSEA	$\leq 0/08$	۰/۰۶۹
	CMIN/DF	کمتر از ۵	۳/۲۱۴

مقدار بحرانی باید بیشتر از ۱/۹۶ باشد. با کمتر از این مقدار، پارامتر مربوط در الگو، مهم شمرده نمی‌شود و همچنین مقادیر کوچکتر از ۰/۰۵ برای مقدار P حاکی از تفاوت معنادار مقدار محاسبه شده برای وزن‌های رگرسیونی با مقدار صفر در سطح اطمینان ۰/۹۵ است. جدول ۶، نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش را نمایش می‌دهد.

با توجه به مقادیر به دست آمده می‌توان بیان نمود که مدل از برازش خوبی برخوردار می‌باشد. برای آزمون معناداری فرضیات از دو شاخص مقدار بحرانی CR و P استفاده شده است. مقدار بحرانی مقداری است که از حاصل تقسیم "تخمین وزن رگرسیونی" بر "خطای استاندارد" بدست می‌آید. بر اساس سطح معناداری ۰/۰۵،

جدول ۶ - نتایج حاصل از آزمون فرضیات پژوهش

ردیف	مسیر مستقیم	ضریب مسیر	مقدار بحرانی	P-value	نتیجه
۱	تعهد و حمایت مدیریت --> سیستم مدیریت ارتباط با مشتری	۰/۶۷	۲/۶۵۲	۰/۰۰۷	تایید فرضیه
۲	توان و تمایل نیروی انسانی ---> سیستم مدیریت ارتباط با مشتری	۰/۵۲	۳/۱۹۲	***	تایید فرضیه
۳	فناوری مناسب --> سیستم مدیریت ارتباط با مشتری	۰/۴۸	۲/۹۹۵	***	تایید فرضیه
۴	ملاحظات جهانی --> سیستم مدیریت ارتباط با مشتری	۰/۵۱	۳/۵۴۷	۰/۰۰۲	تایید فرضیه
۵	ملاحظات سیاسی و قانونی --> سیستم مدیریت ارتباط با مشتری	۰/۴۲	۲/۹۵۴	***	تایید فرضیه
۶	تمرکز بر مشتریان اصلی --> مدیریت ارتباط با مشتری	۰/۴۹	۴/۷۴۱	***	تایید فرضیه
۷	اجرای موفق مدیریت ارتباط با مشتری --> بهبود فرایندهای داخلی	۰/۶۳	۲/۴۱۲	۰/۰۰۲	تایید فرضیه
۸	اجرای موفق مدیریت ارتباط با مشتری --> سودآوری	۰/۵۱	۲/۹۹۵	***	تایید فرضیه
۹	بهبود فرآیند داخلی سازمان --> رضایت مشتریان	۰/۳۸	۲/۷۴۱	***	تایید فرضیه
۱۰	اجرای موفق مدیریت ارتباط با مشتری --> رضایت مشتریان	۰/۵۷	۳/۳۲۱	۰/۰۰۱	تایید فرضیه
۱۱	رضایت مشتریان --> سودآوری دارد.	۰/۴۱	۲/۴۱۸	۰/۰۰۶	تایید فرضیه

#### ۶. بحث، نتیجه گیری و پیشنهادها

شکست بسیاری از سازمان ها در مدیریت ارتباط با مشتری، ناشی از عدم شناخت مهمترین عوامل موثر در اجرای اثربخش آن و یا عدم آشنایی با مزایای بسیار زیاد آن می باشد. لذا هدف اصلی این پژوهش، شناسایی و مدل سازی مهمترین عوامل درون سازمانی و برون سازمانی موثر در اجرای موفق مدیریت ارتباط با مشتری در سازمان تامین اجتماعی و تعیین تاثیر آن بر بهبود فرایندهای داخلی سازمان، رضایت مشتریان و سودآوری آن بود. به دلیل اهمیت این موضوع و پیاده سازی اثربخش آن در سازمان تامین اجتماعی، که اساس کار آن بر خدمات مشتری است از یک سو و نیز با توجه به فقدان مطالعات مشابه و جامع در بیمه های عمومی، انجام پژوهش هایی از این دست بسیار ضروری به نظر می رسد.

نتایج این پژوهش ضمن شناسایی مهمترین عوامل موثر داخلی و خارجی، نشان داد که اجرای اثربخش مدیریت ارتباط با مشتری بر بهبود فرایندهای داخلی سازمان، سودآوری و رضایت مشتریان تاثیر مثبت دارد. مدیریت ارتباط با مشتری به سازمان ها در برقراری یک ارتباط سازنده با مشتریان و همچنین حفظ آنها کمک می نماید. لذا اجرای موفقیت سیستم مدیریت ارتباط با مشتری، جزء ضروریات سازمان های امروزی محسوب می شود. این

مساله در سازمان تامین اجتماعی نیز از اهمیت به سزایی برخوردار است. امروزه مشتریان حق انتخاب های زیادی را برای خود می بینند و با تغییر قیمت بیمه، به راحتی بیمه گر خود را به شرکت بیمه ای رقیب تغییر می دهند. بر این اساس رقابت داخلی در بخش بیمه های اجتماعی و درمانی در حال افزایش است. به علاوه با پیوستن به سازمان تجارت جهانی بیمه های داخلی با تهدیداتی رقبای خارجی نیز مواجه می شوند. با توجه به تنوع فعالیت و حجم عملیات سازمان تامین اجتماعی چه به لحاظ جغرافیایی و چه به لحاظ پوشش بیمه ای، مسلماً کسب رضایت چنین جمعیت قابل توجهی در کشور ممکن نیست مگر با استفاده از نظام کارآمد مدیریت منابع انسانی.

به دلیل مطالعات اولیه میدانی و انجام مصاحبه اولیه با استادان دانشگاهی و مدیران سازمان تامین اجتماعی، پژوهشگران تصمیم گرفتند که عوامل کلیدی تاثیرگذار بر اجرای موفقیت آمیز سیستم مدیریت ارتباط با مشتری را شامل دو دسته عوامل درون سازمانی (شامل تعهد مدیریت سازمان، توان و تمایل نیروی انسانی، فناوری مناسب) و عوامل برون سازمانی (شامل ملاحظات جهانی، ملاحظات سیاسی و قانونی و تمرکز بر مشتریان) در نظر بگیرند. همچنین تاثیرات اجرای کارآمد و اثر بخش سیستم مدیریت ارتباط با مشتری بر سازمان شامل عواملی از جمله بهبود

فرآیند داخلی، رضایت مشتریان و سودآوری در نظر گرفته شد.

فرضیه اول پژوهش از این قرار بود که تعهد و حمایت مدیریت، نقش موثری در پیاده سازی موفق سیستم مدیریت ارتباط با مشتری سازمان تامین اجتماعی دارد. تحلیل داده های پژوهش، ضمن تایید این فرضیه نشان داد که این نتیجه با مطالعات پیشین از جمله پژوهش سرمائیتیز و همکاران (۲۰۱۳)، وظیفه دوست و همکاران (۲۰۱۲)، لائوسون بادی و همکاران (۲۰۱۱)، کمالیان و همکاران (۱۳۹۱)، کرامتی و نیکزاد (۱۳۸۷) و هادی زاده مقدم و همکاران (۱۳۸۹)، نیز سازگاری داشته و در یک راستاست. حمایت مدیریت ارشد از جمله مهمترین عوامل موثر بر مدیریت ارتباط با مشتری شناخته شد. با حمایت مدیریت ارشد، مدیریت ارتباط با مشتری می تواند به صورت موفقیت آمیزی اجرا شود؛ زیرا منابع مالی که برای حفظ پایگاه داده مشتری، سخت افزار و نرم افزار نیاز است تامین می شود و کارکنان آموزش کافی خواهند دید تا سیستم پیچیده را درک کنند و با آن کار کنند. از این رو، به مدیران سازمان ها، به ویژه سازمان تامین اجتماعی پیشنهاد می شود، پیش از پیاده سازی هر نوع نظامی در سازمان خود، در وهله اول، تعهد و حمایت مدیران ارشد را جلب نمایند. اهمیت این مساله در مورد نظام مدیریت ارتباط با مشتری که نقش کلیدی در موفقیت سازمان ایفا می کند دو چندان است.

با توجه به تایید فرضیه دوم پژوهش (توان و تمایل نیروی انسانی نقش موثری در پیاده سازی موفق سیستم مدیریت ارتباط با مشتری سازمان تامین اجتماعی دارد)، که نتایج آن با مطالعات انگوین و ویرینگ (۲۰۱۳)، تکین (۲۰۱۳)، وظیفه دوست و همکاران (۲۰۱۲)، لائوسون بادی و همکاران (۲۰۱۱)، دیمیتریادیس و استیونس (۲۰۰۸)، مندوزا و همکاران (۲۰۰۷)، پان و همکاران (۲۰۰۶)، کمالیان و همکاران (۱۳۹۱) و هادی زاده مقدم و همکاران (۱۳۸۹)، نیز همخوانی دارد، پیشنهاد می شود، ضمن جلب تعهد و حمایت مدیران، از اهمیت کارکنان در پیاده سازی نظام های جدید از جمله مدیریت ارتباط با مشتری غافل نشوند. به ویژه در سازمان های خدماتی که کارکنان نقش کلیدی در جلب رضایت و وفاداری مشتریان دارند. لذا می توان با آموزش صحیح کارکنان، توانمندسازی و ایجاد

انگیزش در آنان، موفقیت این نوع سیستم ها را تضمین نمود.

تایید فرضیه سوم (استفاده از فناوری مناسب نقش موثری در پیاده سازی موفق سیستم مدیریت ارتباط با مشتری سازمان تامین اجتماعی دارد) نشان می دهد پیاده سازی مدیریت ارتباط با مشتری، نیازمند یک سرمایه گذاری عظیم در فناوری اطلاعات است. هرچند فناوری نقش مهمی در اجرای موفقیت آمیز مدیریت ارتباط با مشتری بازی می کند، با این وجود مطالعات محدودی در مورد تاثیرات عوامل تکنولوژیک بحث کرده اند، که از آن جمله می توان به مطالعات مجیبی و باغبان بوساری (۲۰۱۴)، سرمائیتیز و همکاران (۲۰۱۳)، بهرامی و همکاران (۲۰۱۲)، دوتان (۲۰۰۸) و سالارزهی و امید (۱۳۹۰)، اشاره کرد. لذا به سازمان ها پیشنهاد می شود در کنار عوامل انسانی (از جمله مدیریت و کارکنان) به عوامل سخت افزاری و نرم افزاری مرتبط با فناوری اطلاعات در پیاده سازی سیستم های سازمانی از جمله مدیریت ارتباط با مشتری توجه ویژه شود. بدون پشتیبانی فناوری اطلاعات و بطور خاص فناوری اینترنت، مدیریت ارتباط با مشتری کارایی بالایی نخواهد داشت.

تایید فرضیه چهارم پژوهش (توجه به ملاحظات جهانی نقش موثری در پیاده سازی موفق سیستم مدیریت ارتباط با مشتری سازمان تامین اجتماعی دارد) حاکی از اهمیت توجه به استانداردهای جهانی در هنگام پیاده سازی سیستم های سازمانی از جمله نظام مدیریت ارتباط با مشتری است. اهمیت این مساله به ویژه در آستانه ورود ایران، به سازمان تجارت جهانی و نیز به دلیل افزایش رقابت بین شرکت های بیمه، بیشتر مشخص می شود. این نتایج با مطالعات دلدشتی و بابایی نژاد پیروز (۱۳۸۸) و حیدری (۱۳۸۲) در یک راستاست. با توجه به سیر تحول محیط جهانی، سازمان تامین اجتماعی و در کل هر سازمانی که قصد پیاده سازی نظام مدیریت ارتباط با مشتری را دارد، باید تعامل موثرتری باید با سازمان های جهانی از جمله بانک جهانی، سازمان بین المللی کار و انجمن های بین المللی برقرار کند.

با توجه به تایید فرضیه پنجم پژوهش (در نظر گرفتن ملاحظات سیاسی و قانونی نقش موثری در پیاده سازی موفق سیستم مدیریت ارتباط با مشتری سازمان تامین

رضایت مشتریان، مطالعات هاریگان و همکاران (۲۰۱۵)، بهاری و الایدوم (۲۰۱۵) و آزیلا و نور (۲۰۱۱) در مورد درآمدزایی و سودآوری سازمان، و مطالعات تکین (۲۰۱۳)، مندوزا و همکاران (۲۰۰۷) و چانگ و همکاران (۲۰۰۵) در مورد بهبود فرآیند های داخلی مطابقت دارد. مدیریت کارا و موثر ارتباط با مشتری منجر به افزایش رضایت مشتریان، تکرار خرید، مبالغ خرید بالاتر و دوره طولانی ارتباط مالی او با سازمان می شود. در پایان به پژوهشگرانی که قصد انجام تحقیق در این حوزه مطالعاتی را دارند، پیشنهاد می شود، مدل تدوین شده در این پژوهش را در سازمان های دیگر و به ویژه سازمان های خدماتی آزمون و نتایج بدست آمده را با نتایج این پژوهش مقایسه کنند. به علاوه پیشنهاد می شود بجز عوامل موثر معرفی شده در این پژوهش، به دنبال شناسایی سایر عوامل اثرگذار در پیاده سازی موفق نظام ارتباط با مشتری باشند. و بالاخره پیشنهاد می شود در کنار پیامدهای اصلی معرفی شده در این پژوهش (از جمله رضایت، بهبود فرایندها و سودآوری) سایر پیامدهای مهم ناشی از اجرای اثربخش نظام مدیریت ارتباط با مشتری را شناسایی و معرفی نمایند.

#### منابع

۱. هادی زاده مقدم، اکرم؛ رامین مهر، حمید و حاج مقانی، رضا (۱۳۸۹). ارائه مدل توفیق استقرار مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) (مورد مطالعه: بانک صادرات استان تهران)، همایش تخصصی مدیریت ارتباط با مشتری، تهران.

۲. قاسمی، وحید (۱۳۹۳). مزیت های مدیریت الکترونیک ارتباط با مشتری. حمل و نقل و توسعه، شماره ۹۱، صص. ۲۴-۲۷.

۳. اسماعیل پور، مجید و قریحه، محبوبه (۱۳۹۱). بررسی مدیریت ارتباط با مشتری سنتی و الکترونیکی ارائه یک مدل مفهومی برای نقش خدمات بیمه ای، پنجمین کنفرانس و جشنواره کسب و کار بیمه، تهران، مرکز توسعه کسب و کار صنعت بیمه.

4. Lipiäinen, H. (2015). CRM in the digital age: implementation of CRM in three contemporary B2B firms. *Journal of Systems and Information Technology*, 17 (1), pp,2-19.

اجتماعی دارد)، که با مطالعات الگوهری (۲۰۱۲)، راماسشان و کیات (۲۰۰۸)، و کریمی (۱۳۸۶)، در یک راستاست، می توان اهمیت توجه به ملاحظات سیاسی و قانونی مختلف را به مدیران خاطر نشان کرد. این قوانین از یکسو می تواند موجب انسجام و یکپارچگی ارائه خدمات باشد و از سویی دیگر تغییر و تحول آنها موجب تحولات و اثرات گسترده در نحوه ارائه خدمات باشد. در بررسی عوامل موثر بر اجرا و پیاده سازی مدیریت ارتباط با مشتری، عوامل محیطی مثل حمایت دولت و فشارهای رقابتی را باید در نظر گرفت و بر نقش آنها تاکید کرد.

تایید فرضیه ششم (تمرکز بر مشتریان و خواسته های آن ها نقش موثری در پیاده سازی موفق سیستم مدیریت ارتباط با مشتری سازمان تامین اجتماعی دارد) حاکی از آن است که در مدیریت ارتباط با مشتری باید سعی شود سودمندترین مشتریان شناسایی، جذب و به بهترین شکل نگهداری شوند. این نتایج با مطالعات بهاری و الایدوم (۲۰۱۵)، مجیبی و باغبان بوساری (۲۰۱۴)، کمالیان و همکاران (۱۳۹۱) و دهدشتی شاهرخ و بابایی نژاد پیروز (۱۳۸۸) در یک راستاست. تمرکز بر مشتریان کلیدی، شامل توجه سازمان به مشتریان، ارائه خدمات برتر و ایجاد ارزش افزوده برای مشتریان از طریق ارائه خدمات سفارشی می باشد. بر این اساس ضمن آنکه پیشنهاد می شود سازمان به شرکت ها و مودیان خاص بیمه ای به عنوان بخش خاص درآمد صندوق توجه خاص نماید، بر مهمترین خواسته های آنها تمرکز نموده و خدمات خود را بر این اساس ارائه دهد (یعنی با مشتری به فکر ایجاد ارتباط و نه فقط معامله باشند. درک و تجزیه و تحلیل رفتار مشتری، برای به حداکثر رساندن ارزش مشتری، یک پیشنهاد اساسی در این راستا محسوب می شود.

تایید فرضیات هفتم تا یازدهم (تاثیر اجرای اثربخش و کارایی مدیریت ارتباط با مشتری بر بهبود فرایندهای داخلی، رضایت مشتریان و سودآوری سازمان و نیز تاثیر بهبود فرایندها و رضایت بر سودآوری) مهمترین نتایج مثبت ناشی از پیاده سازی صحیح و اثربخش مدیریت ارتباط با مشتری را به سازمان ها نوید می دهد. این نتایج به ترتیب با مطالعات سب جان و همکاران (۲۰۱۴)، لیندگرین و ویستا (۲۰۰۵)، زنجیرچی و همکاران (۱۳۹۱) و هادی زاده مقدم و همکاران (۱۳۸۹)، در مورد تاثیر بر

- understanding of an emerging phenomenon”, *Industrial Marketing Management*, 33 (6), pp,475-489.
15. Lindgreen, A. and Wynstra, F. (2005). Value in business markets: What do we know? Where are we going? *Industrial Marketing Management*, 34 (7): pp,732-748.
16. Al-Momani, K. & Mohd-Noor, N. A. (2009). E-Service Quality, Ease of Use, Usability and Enjoyment as Antecedents of E-CRM Performance: An Empirical Investigation in Jordan Mobile Phone Services. *The Asian Journal of Technology Management*, 2(2): pp,50-63.
17. Kellen, V. (2009), “CRM measurement frameworks”, available. [www.kellen.net/crm\\_mf.pdf](http://www.kellen.net/crm_mf.pdf)
18. Khan, N., Ehsan, E., Mirza, S. & Sarwar, Z. (2012). Integration between Customer Relationship Management (CRM) and Data Warehousing, *Procedia Technology*, 1 (1), pp,239 – 249.
19. زنجیرچی، سید محمود؛ کنجکاو منفرد، امیررضا؛ خاتمی نسب، سیدحسن و نوری، ابوالفضل (۱۳۹۱). مدل پذیرش تکنولوژی توسعه یافته جهت اثربخشی مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک (مطالعه موردی: شعب بانک تجارت شهرستان یزد). مدیریت بازاریابی، شماره ۱۶، صص. ۱-۱۶.
20. Bahari, S. & Elayidom, M. (2015). An Efficient CRM-Data Mining Framework for the Prediction of Customer Behaviour, *International Conference on Information and Communication Technologies (ICICT)*.
21. Mendoza, L. E., Marius, A., Perez, M., & Griman, A. C. (2007). "Critical Success Factors for a Customer Relationship Management Strategy", *Information and Software Technology*, 49(8), pp,913- 945.
22. Dimitriadis, S. & Stevens, E. (2008). Integrated customer relationship management for service activities: An internal/external gap model. *Managing Service Quality*. 18 (5), pp,496-511.
23. Arab, F., Selamat, H., Ibrahim, S. & Zamani, M. (2010). A Survey of Success Factors for CRM, *Proceedings of the World Congress on Engineering and Computer Science, WCECS 2010, October 20-22*, pp. 1-5.
۵. دهدشتی شاهرخ، زهره و بابایی نژاد پیروز، سیدمرتضی (۱۳۸۸). عوامل موثر در استقرار سیستم مدیریت ارتباط با مشتری در شرکت های بیمه (شرکت سهامی بیمه ایران). فصلنامه صنعت بیمه، سال ۲۴، شماره ۹۵-۹۶، صص. ۳-۳۲.
۶. غریبی، پریسا و اخلاصی اسکویی، علیرضا. (۱۳۹۱). راهکارهای جلب رضایت مشتری یا ارباب رجوع در سازمان تامین اجتماعی. تدبیر فروغ، شماره ۲۰، صص ۸۶-۷۴.
۷. غدیری، زهرا و عقیقی، محمد (۱۳۸۸). آگاهی و رضایت بیمه شدگان: کاربرد فناوری اطلاعات در نظام تامین اجتماعی. مجله رفاه اجتماعی، دوره ۸، شماره ۳۲، صص ۱۶۷-۱۸۱.
8. Harrigan, G., Soutar, M. & Choudhury, M. (2015). Modelling CRM in a social media age, *Australasian Marketing Journal*, 23, pp,27-37.
۹. کمالیان، امین رضا؛ غلامی، زهرا و رحمانی، اسماعیل (۱۳۹۱). معرفی مدلی جهت پذیرش مدیریت ارتباط با مشتری در بین صاحبان کسب و کارهای کوچک و متوسط، کنفرانس ملی کارآفرینی و مدیریت کسب و کارهای دانش بنیان، بابلسر.
10. Nairn, A. (2002). CRM: Helpful or full of hype? *Journal of Database Marketing*, 9 (4), pp,376-382.
11. Kraeuter, S., Moedritscher, G., Waiguny, M. and Mussing, W. (2007). Performance Monitoring of CRM Initiatives. *IEEE Computer Society. 40th Annual Hawaii International Conference on System Science*.
12. Tekin, M. (2013). Critical Success Factors for a Customer Relationship Management Strategy. *Mediterranean Journal of Social Sciences*. 4 (10), pp,752-757.
13. Shim, K. Choi, Y. Suh, Y. (2012). CRM strategies for a small-sized online shopping mall based on association rules and sequential patterns, *Expert Systems with Applications*, 39 (9), pp,7736-7742.
14. Zablah, A. R., Bellenger, D. N., Bellenger, D. N. and Johnston, W. J. (2004). “An evaluation of divergent perspectives on customer relationship management: Towards a common

- Economics and International Finance. 3 (7), pp,452-461.
34. Biswamohan, D. & Bidhubhusan, M. (2012). E-CRM Practices and Customer Satisfaction in Insurance Sector. *Research Journal of Management Sciences*. 1 (1), pp,2-6.
35. Mojibi, T. & Baghban Bousari, N. (2014). The correlation between culture of consistency and customer relationship management (CRM) in Asia Insurance Company of Gilan province. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 6 (3), pp,51-60.
36. Kannan, A. D., & Vikkraman, P. (2016). Implementation of CRM Processes in Life Insurance Sector: A Customers' Perspective Analysis. *Purushartha: A Journal of Management Ethics and Spirituality*, 8(2), pp,78-84.
37. Jabari, D., Safi, H., & Javidi, M. (2016). Investigating the impact of knowledge management Strategies on CRM in Parsian Insurance, Tehran city. *International Journal of Humanities and Cultural Studies*, 3(2), pp,1403-1414.
۳۸. سالارزهی، حبیب اله و امید، یاسر (۱۳۹۰). بررسی عوامل موثر بر استقرار فرآیند مدیریت ارتباط با مشتری در شرکت های بیمه. پژوهش های مدیریت عمومی، سال چهارم، شماره ۱۲، ص ۱۳۱-۱۴۴.
39. Tarafdar, M., & Vaidya, S. D. (2006). Challenges in the adoption of E-Commerce technologies in India: The role of organizational factors. *International Journal of Information Management*, 26 (6), pp,428-441.
۴۰. کرامتی، محمد علی و نیکزاد شهریور، مسعود (۱۳۸۷). ارزیابی عوامل کلیدی موفقیت استراتژی مدیریت ارتباط با مشتری در صنعت نساجی، مجله علوم و تکنولوژی نساجی، شماره ۱، سال ۴، صص. ۸۵-۶۷.
۴۱. کرامتی، عباس؛ مشکئی، هانیه و نظری شیر کوهی، سلمان (۱۳۸۸). شناسایی و اولویت بندی فاکتورهای ریسک و پیاده سازی پروژه مدیریت ارتباط با مشتری در ایران. پژوهشنامه بازرگانی، شماره ۵۱، صص. ۱۹۹-۲۴۰.
42. Salloum, J. A. (2013). CRM Failure to Apply Optimal Management Information Systems: Case of Lebanese Financial Sector, Arab
24. Lawson-Body, A., Willoughby, L., Mukankusi, L. & Logossah, K. (2011). The critical success factors for public sector CRM implementation. *The Journal of Computer Information Systems*. 52 (2), pp,42-50.
25. Al-Hudhaif, S. A. (2011). The Critical Success Factors for Implementation of Customer Relationship Management in the Banking Sector of Saudi Arabia. *Journal of Global Business Management*, 7 (1): pp,1-7.
26. Vazifehdust, H., Shahnavaizi, A., Taghizadeh Jourshari. M. R. & Sharifi. F. (2012). Investigation Critical Success Factors of Customer Relationship Management Implementation. *World Applied Sciences Journal* 18 (8), pp,1052-1064.
27. Sarmaniotis, R., Assimakopoulos, C. & Papaioannou, P. (2013). Successful implementation of CRM in luxury hotels: determinants and measurements. *Euro Med Journal of Business*. 8 (2): pp,134-153.
28. Šebjan, S. Bobek, P. Tominc, S. (2014). An Organizational factors influencing effective use of CRM solutions, *Procedia Technology* 16, pp,459 – 470.
29. Alamgir, M., & Shamsuddoha, M., (2015). Customer relationship management (crm) success factors: an exploratory study. *Ecoforum Journal*, 4(1), pp,52-58.
30. Reicher, R., & Szeghegyi, A. (2015). Factors Affecting the Selection and Implementation of a Customer Relationship Management (CRM) Process. *Acta Polytechnica Hungarica journal*, 12(4), pp,183-200.
۳۱. اخوان، پیمان؛ دهقان بنادکی، مجید و فرجام، هادی (۱۳۹۰). طراحی چارچوبی جامع برای ارزیابی سیستم مدیریت ارتباط با مشتری (مطالعه موردی: صنعت برق)، فصلنامه بهبود مدیریت، سال ۵، شماره ۱۲، صص. ۱۲۱-۱۳۶.
32. Bull, C. (2010). Customer Relationship Management (CRM) systems, intermediation and disintermediation: The case of INSG. *International Journal of Information Management*, 30 (1), pp,94-97.
33. Oghojafor, B. E. A., Aduloju, S. A., & Olowokudejo, F. F. (2011). Information technology and customer relationship management (CRM) in some selected insurance firms in Nigeria. *Journal of*



۵۳. عراقی، عزت الله (۱۳۸۶). تأثیر معیار های بین المللی تامین اجتماعی بر حقوق داخلی. فصلنامه تامین اجتماعی ایران، سال ۹، شماره ۳۰، صص. ۱۳-۳۸.
۵۴. کریمی، مظفر (۱۳۸۶). جایگاه بیمه های تامین اجتماعی در قانون نظام جامع رفاه و تامین اجتماعی. فصلنامه تامین اجتماعی، سال ۹، شماره ۳۰، صص. ۹۵-۱۲۲.
55. Ramaseshan, B. & Kiat, C. P. (2008). Factors influencing implementation of CRM technology among small and medium size enterprises, in: Spanjaard, D. and Denize, S. and Sharma, N. (Eds), Proceedings of Australian and New Zealand Marketing Academy Conference, Olympic Park, Sydney: University of Western Sydney.
56. Kiat, C. P. (2008). Factors influencing CRM technological initiatives among small and medium sized enterprises in Singapore, a MBA degree dissertation, University of Nottingham.
57. El-Gohary, H. (2012). Factors affecting E-Marketing adoption and implementation in tourism firms: An empirical investigation of Egyptian small tourism organisations. *Tourism Management*, 33 (5), pp,1256-1269.
58. Thompson, S. H., Teo, P. D. & Shan, P. (2006). "Towards a holistic perspective of customer relationship management implementation: A case study of the Housing and Development Board", *Decision Support Systems*, 42, pp,16-13.
۵۹. توکل، نجمه؛ سرداری، احمد و قاضی زاده، مصطفی (۱۳۹۳). بررسی تأثیر عوامل پذیرش بانکداری الکترونیکی بر تبلیغات دهان به دهان با تأکید بر نقش واسطه گری رضایت و وفاداری مشتریان (مورد مطالعه: شعب بانک اقتصاد نوین شهرستان شیراز). راهبرد های بازرگانی، سال ۲۱، شماره ۴، صص. ۶۰-۴۹.
۶۰. مدنی، فاطمه السادات؛ خداد حسین، سید حمید؛ کرد نائیچ، اسداله؛ و مشبکی اصفهانی، اصغر (۱۳۹۳). طراحی و تدوین الگوی فرآیند تعالی مشتریان در بخش خدمات بانک و بیمه. راهبرد های بازرگانی، سال ۲۱، شماره ۴، صص. ۱۸-۱.
- Economic and Business Journal. 8 (1/2), pp,16-20.
43. Bruque, S., & Moyano, J. (2007). Organisational determinants of information technology adoption and implementation in SMEs: The case of family and cooperative firms. *Technovation*, 27 (5), pp,241-253.
45. Pan, S. L., Chee-Wee, T. and Lim, E. T. K. (2006). Customer relationship management (CRM) in e- government: a relational perspective, *Decision Support Systems*, 42 (1), pp,27-50.
۴۶. حسن زاده، علی. (۱۳۸۰). کاربرد خدمات الکترونیکی در سازمان های تامین اجتماعی. فصلنامه تامین اجتماعی، سال ۳، شماره ۸، صص. ۱۰۳-۱۲۸.
47. Nguyen T. & Waring T. S. (2013). The adoption of customer relationship management (CRM) technology in SMEs. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 20 (4), pp,824-848.
48. Bahrami, M., Ghorbani, M. & Arabzad, S. M. (2012). Information Technology (IT) as an Improvement Tool for Customer Relationship Management (CRM). *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 41 (1), pp,59-64.
۴۹. ملک اخلاق، اسماعیل؛ اسدی ملک جهان، فرشته و بحرکاظمی، مانی (۱۳۹۱). تبیین و تحلیل تطبیقی عوامل اساسی موفقیت در الگوهای نوین مدیریت ارتباط با مشتری. بررسی های بازرگانی، شماره ۵۵، صص. ۴۹-۶۲.
۵۰. رضاییان، علی. (۱۳۸۶). اثر زیر ساخت فناوری اطلاعات برای چابکی راهبردی سازمان تامین اجتماعی. فصلنامه تامین اجتماعی، سال ۹، شماره ۲۹، صص. ۱۸۵-۲۰۰.
51. Dotan, A. (2008). E-crm Implementation – A Comparison of Three Approaches. *Management of Innovation and Technology*, 4th IEEE International Conference, Iss. 21-24, pp,457 - 462.
۵۲. حیدری، علی (۱۳۸۲). تحلیل کلی بر سیر تطور ساختاری تامین اجتماعی در ایران و تبیین عوامل مساعد و نامساعد. فصلنامه تامین اجتماعی، سال ۵، شماره ۱۵، صص. ۱۳۵-۱۵۰.

63. Azila, N., & Noor, M. (2011). Electronic Customer Relationship Management Performance: Its Impact on Loyalty From Customers' Perspectives. *International Journal of e-Education, e-Business, e-Management and e-Learning*, 1(1), p.1.
64. Dash, B. & Mishra, B. (2012). E-CRM practices and Customer Satisfaction in Insurance Sector. *Research Journal of Management Science*, 1(1), pp.2-6.
65. Schumacker, R., & Lomax, R. G. (2010). *Structural equation modeling*. NY. Routledge.
61. Chang, T. M., Liao, L. L., & Hsiao, W. F. (2005). An Empirical Study on the e-CRM Performance Influence Model for Service Sectors in Taiwan, Paper presented at the 2005 IEEE International Conference on e-Technology, e-Commerce and e-Service (EEE'05) in proceedings, pp.240-245.
62. Wu, S. I. & Hung, J. M. (2007). The performance measurement of cause-related marketing by balance scorecard. *Total Quality Management & Business Excellence Journal* 18 (7), pp.771-791.