ارزیابی و بهبود مدیریت دانش مشتری با روش تحلیل سلسله مراتبی (AHP) در شعب بانک قرض‌الحسنه رسالت شهر مشهد

مصطفی حسینی[1]*، علیرضا شهرکی[2]

۱- دانشجوی کارشناسی ارشد مهندسی صنایع دانشگاه سیستان و بلوچستان، Mostafahosseini@pgs.usb.ac.ir

۲- دانشیار گروه مهندسی صنایع دانشگاه سیستان و بلوچستان، Shahrakiar@hamoon.usb.ac.ir

چکیده

در اقتصاد جهانی امروز، دانش به‌عنوان یک فاکتور رقابتی کلیدی شمرده می‌شود، اما برای حضور موفق در بازار پویای امروزی و موفقیت درآن، توجه به جزء مهم دیگری به نام مشتری ضروری است، تاکنون مدیریت دانش مشتری در شعب بانک قرض‌الحسنه رسالت مشهد ارزیابی نشده‌است. با ارزیابی و بهبود آن می‌توان اولا به شناسایی فرصت‌های پدیدارشده در بازار کمک کرد، ثانیا در ایجاد روابط مستحکم و پایدار با مشتری موثر واقع شد. در این پژوهش سعی شده‌است تا ابتدا وضعیت بانک قرض‌الحسنه رسالت، از دید مدیریت دانش مشتری بررسی شده، سپس پیشنهاداتی در جهت بهبود این مهم، عنوان شود. برای این موضوع، پرسش‌نامه‌ای تهیه شده و بین نمونه‌ای ۸۴ نفره از جامعه ۱۱۰ نفره کارمندان بانک قرض‌الحسنه رسالت مشهد توزیع شد. پس از تایید پایایی پرسش‌نامه با استفاده از آلفای کرونباخ، به کمک فرآیند تحلیل سلسله‌مراتبی (AHP)، برای هر شاخص یک درجه اهمیت مشخص شد. سپس به‌وسیله نرم‌افزار SPSS با کمک آزمون همبستگی اسپیرمن رابطه بین چند متغیر بررسی شد. در ادامه شاخص‌ها و زیرشاخص‌ها بر اساس میانگین، رتبه‌بندی شدند که شاخص مشتری‌مداری بیشترین امتیاز را به خود اختصاص داد و با تجمیع نتایج به‌دست‌آمده، مشخص شد مدیریت دانش مشتری از وضعیت نسبتا خوبی در بانک برخوردار بود. در انتها پیشنهاداتی از جمله برگزاری سمینارهای آموزشی در زمینه مدیریت دانش مشتری و همچنین آگاهی پیداکردن از سلیقه مشتریان برای ارتقاء وضعیت مدیریت دانش مشتری در بانک ارائه شد.

واژه‌های کلیدی: مدیریت دانش مشتری، بانک قرض‌الحسنه رسالت، فرآیند تحلیل سلسله‌مراتبی، رتبه‌بندی شاخص‌ها

۱- مقدمه

در دنیای امروز، رقابت شکل تازه‌ای به خود گرفته و ارتباط مستمر و بلندمدت با مشتری، اساسی‌ترین کلید برای رسیدن به موفقیت سازمان‌ها شده‌است. این امر موجب شده تا بسیاری از سازمان‌ها تغییر شکل داده و با بهبود زیرساخت‌های اطلاعاتی و دانش 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 قرارگرفتن مدیریت دانش است. به لحاظ فعالیت‌های دانشی که در بانک‌ها صورت می‌گیرد، اجرای مدیریت دانش می‌تواند بسیار مفید واقع شود. مدیریت دانش، حوزه‌های مختلف فرآیند کسب وکار را به طرق گوناگون در بر می‌گیرد. برای مثال، در فرآیند توسعه محصول جدید، بحث اشتراک دانش بین اعضای فرآیند، اهمیت خاصی به خود می‌گیرد. مدیران، ایجاد بستر ارتباطی مؤثر و درازمدت با مشتریان را، در افزایش سهم بازار و توان رقابتی مؤثر دانسته و با ایجاد یک ساختار توانمند به نام مدیریت ارتباط با مشتری، تلاش در ارتقای توان تجاری سازمان‌های خود دارند[۱]. مدیریت دانش مشتری در ارتباط با به‌دست‌آوردن، اشتراک‌گذاری و بسط دانش مشتریان و در راستای به سودرسانی مشترک بین مشتریان و سازمان است. مدیریت دانش مشتری جریانی از دانش حول موضوعات مشتری را بین گروه‌های کاری آسان‌تر می‌سازد و بدین وسیله با یکپارچه‌سازی دانش مرتبط با مشتری، به سرعت در رسیدن به آن نقش عمده‌ای دارد [۲] .

در توسعه‌ی صنعت بانک‌داری عوامل عدیده‌ای دخالت دارند. یکی از عوامل عمده و شرط اصلی موفقیت صنعت بانک‌داری موضوع مشتری است. با توجه به ماهیت خدمات بانکی موضوع مدیریت دانش مشتری از ابزارهای بسیار کارآمدی است که می‌تواند در ارتباط با این خدمات کارساز باشد. برای اثربخشی بیشتر، بانک‌ها باید به سمت پیاده‌سازی مدیریت دانش مشتری حرکت کنند. در بانک‌ها باید از مزایای مدیریت دانش مشتری استفاده شود تا بتوان اطلاعات و تجربه را به‌طور سیستماتیک به‌کار گرفت، به‌گونه‌ای که ابداع، نوآوری، شایستگی، کارآیی و پاسخ‌گویی سازمان بهبود یابد [۳] .

مدیریت دانش مشتری تاکنون در بانک قرض‌الحسنه رسالت مشهد به‌صورت علمی ارزیابی نشده، هر چند به شکل سنتی ممکن است که بخش‌هایی از مدیریت دانش مشتری در آن اجرا شده‌باشد.

هدف از انجام این مقاله ارزیابی وضعیت فعلی مدیریت دانش مشتری در بانک قرض‌الحسنه رسالت و ارائه پیشنهاداتی در جهت بهبود این مقوله می‌باشد. در ادامه‌ی بحث در بخش دوم به بیان تعاریف و مفاهیم پایه موضوع مدیریت دانش مشتری پرداخته شده و همچنین مروری بر پژوهش‌های انجام‌شده در زمینه مدیریت دانش مشتری خواهد شد. در ادامه با بیان روش تحقیق، تجزیه و تحلیل داده‌ها انجام خواهد پذیرفت و در نهایت نتایج و پیشنهاداتی برای بهبود ارائه خواهدشد.

۲- مبانی نظری و پیشینه پژوهش

۲-۱- مفهوم مدیریت دانش(KM[۱])

طبق تعریف توماس داونپورت[۲] مدیریت دانش، عملیات کشف، سازماندهی، خلاصه‌کردن و ارائه اطلاعات است به شکلی که معلومات کارکنان را بهبود بخشد. (داونپورت، ۱۹۹۸)

بنا بر تعریف نوناکا و تاکوچی[۳] مدیریت دانش فرایندی است که طی آن سازمان به تولید ثروت از دانش و یا سرمایه فکری خود می‌پردازد. (نوناکا و تاکوچی، ۱۹۹۵)

---

[۱] Knowledge Management
[۲] Thomas Davenport
[۳] Nonaka &Takuchi

۲-۲- مفهوم مدیریت ارتباط با مشتری(CRM[۴])

کاتلر و آرمسترانگ مدیریت ارتباط با مشتری را فرایند کلی ایجاد و حفظ ارتباطات سودمند با مشتری به‌وسیله ارائه ارزش‌های مورد نظر مشتریان کلیدی و جلب رضایت آن‌ها تعریف می‌کنند (کاتلر و آرمسترانگ، ۲۰۰۴)

طبق تعریف الهی منظور از مشتری، مصرف‌کننده نهایی است که در روابط ارزش‌آفرین، نقش حمایت‌کننده را دارد. منظور از ارتباط ایجاد مشتریان وفادارتر و سودمندتر از طریق رابطه‌ای یادگیرنده است. مدیریت عبارت است از خلاقیت و هدایت فرایند کسب‌وکار مشتری‌مدار و قراردادن مشتری در مرکز فرآیندها و تجارب سازمان (الهی، ۱۳۸۷).

۲-۲-۱- چرخه مدیریت ارتباط با مشتری

شناسایی مشتری، جذب مشتری، حفظ مشتری، رشد و ارتقای مشتری(سوییفت[۵]، ۲۰۰۱ و پاراتیگار و شس[۶]، ۲۰۰۱ و شیفرت و میلز[۷]، ۲۰۰۴)

۲-۳- مدیریت دانش مشتری(CKM[۸])

طبق گفته داونپورت برای این‌که روابط بهتری با کاربران(مشتریان) ایجاد نماییم، ضروری است که به هر مشتری به روش ترجیحی او خدمات ارائه نماییم که در این صورت به مدیریت دانش مشتری نیازمند خواهیم بود (داونپورت ۲۰۰۱). به عقیده گیبرت[۹] مدیریت دانش مشتری اصول و رویه‌های مدیریت دانش و مدیریت روابط با مشتری را با هم یک‌پارچه می‌کند و ارزشی که ایجاد می‌کند فراتر از جمع ارزش‌های مدیریت دانش و مدیریت روابط با مشتری است (گیبرت، ۲۰۰۳)

۲-۳-۱- مراحل مدیریت دانش مشتری

کسب اطلاع از مشتری، ذخیره دانش مشتری، تسهیم دانش مشتری و به‌کارگیری دانش مشتری (گو[۱۰]، ۲۰۰۷)

۲-۳-۲- انواع دانش مشتری

- دانش درباره مشتری: نوعی از دانش که به سازمان کمک می‌کند مشتریانش را بشناسد و با تمرکز بر آن‌ها به‌طور موثرتری هدف‌گذاری کند.
- دانش از مشتری: این نوع دانش را می‌توان به عنوان ایده‌ها و تفکرات و اطلاعات دریافت‌شده از مشتریان تعریف نمود.
- دانش برای مشتری: دانشی برای ارتقای تجربیات مشتریان در مورد محصولات و خدمات شرکت است (تونسو و چن[۱۱]، ۲۰۰۶).

---

[۴] Customer Relationship Management
[۵] Swift
[۶] Parratigar & Sheth
[۷] Seifert & Mills
[۸] Customer knowledge Management
[۹] Gebert
[۱۰] Guo
[۱۱] Tonsu & Chen

۲-۳-۳- مزایا و نتایج مدیریت دانش مشتری

مدیریت دانش مشتری این توانایی را دارد که مزیت راهبردی را در طرح و اجرای مدیریت ارتباط با مشتری به سازمان بدهد. سازمان‌ها باید مادامی که دانشی را بر اساس مدیریت ارتباط با مشتری خلق می‌کنند، در جست‌جوی دانشی برای سازماندهی و استفاده‌ی بهتر از مشتری باشند. بهره‌گیری از مدیریت دانش مشتری برای مدیریت ارتباط با مشتری عوامل خطرساز در اتخاذ تصمیمات راهبردی را کاهش می‌دهد تا وفاداری مشتریان را حفظ کند. (بوس و شوگرماران[۱۲]، ۲۰۰۳)

۲-۴- پیشینه تحقیق

در این بخش مروری بر مقالات، پژوهش‌ها و تحقیقات انجام‌شده در زمینه مدیریت دانش، مدیریت ارتباط با مشتری و به‌طور خاص مدیریت دانش مشتری، داریم.

در پژوهشی بیان می‌شود که در بازار رقابتی امروز دارابودن مدیریت دانش و استفاده بهینه از آن برای پیشی‌گرفتن از رقبا مهم است مخصوصا در حوزه بانک‌داری که رقابت در آن بسیار زیاد است و از دست‌دادن دانش سازمانی ضربات جبران‌ناپذیری بر پیکره سازمان وارد می‌کند و فناوری اطلاعات، به‌عنوان ابزاری برای بهبود فرآیندهای مدیریت دانش شامل خلق و کسب، سازماندهی، اشتراک‌گذاری و به‌کارگیری دانش، مطرح است و به‌کار می‌رود در تحقیق آن‌ها تلاش شده‌است که نشان داده شود فناوری اطلاعات بر بهبود مدیریت دانش تاثیر دارد یا خیر و در کدام‌یک از فرآیندهای مدیریت دانش نقش بیشتری ایفا می‌کند و در کدام فرآیندها تاثیر کم‌تری دارد و با توجه به آن تدابیر و تصمیم‌های لازم برای تقویت فرآیند ضعیف و رشد و پویایی هر چه بیشتر برای فرآیندهای قوی گرفته شود.[۴]

در پژوهشی دیگر بیان می‌شود که تنوع درگروه‌های مشتریان نظام بانکی، تنوع درخواسته‌ها و نیازهای مشتریان، تنوع در خدمات نظام بانکی، سیستم بانکی را وادار می‌سازد تا نسبت به اولویت‌بندی مشتریان از یک سو و از سوی دیگر اولویت‌بندی خدمات قابل ارائه اقدام نماید. این پژوهش به دو مدل مفهومی اولویت‌بندی مشتریان و فرایند اولویت‌بندی مشتریان که با استفاده از فن AHP در یکی از بانک‌های کشور انجام شده‌است، اشاره دارد. [۵]

در پژوهشی ابتدا عوامل موثر بر وفاداری مشتریان بانک‌ها بر اساس نظرات و اظهارات مشتریان و متخصصان شناسایی و سپس با کمک روش تحلیل سلسله‌مراتبی (AHP) و نرم‌افزار Expert Choice، اهمیت هر یک از عوامل مذکور با توجه به تاثیرگذاری آن‌ها بر وفاداری مشتریان تعیین شد. مدیران بانک‌ها می‌توانند با مورد توجه قراردادن شدت تاثیر هر یک از این عوامل بر وفاداری مشتریان، راهبردهای موثرتری تدوین، و منابع بانک را متناسب با اهمیت هر یک از این عوامل اختصاص دهند. جهت دست‌یابی به این منظور، سه عامل اصلی مؤثر بر وفاداری شناسایی شده و سپس پارامترهای مرتبط با هریک از این عوامل در قالب پرسش‌نامه مقایسات زوجی تحلیل سلسله‌مراتبی میان ده نفر از مدیران ارشد بانک سپه در استان قم ارائه و مورد تجزیه‌وتحلیل قرار گرفت و در نهایت به ترتیب عوامل سرعت و دقت، ساعات کاری مناسب و مسئولیت‌پذیری به عنوان عوامل تاثیرگذار بر وفاداری مشتریان بانک‌ها رتبه‌بندی گردید. [۶]

در پژوهشی در خصوص چگونگی به‌کارگیری ابزار مدیریت دانش برای ایجاد مدلی کارا و اثربخش برای سیستم مدیریت ارتباط با مشتری، به‌گونه‌ای که از طریق آن، سازمان به رقابت‌پذیری بادوام دست یابد، بحث می‌شود؛ لذا یک مدل مفهومی که ترکیبی از مبانی مدیریت ارتباط با مشتری و مدیریت دانش می‌باشد، ارائه گردیده‌است. جهت اعتبارسنجی مدل پیشنهادی، پرسش‌نامه‌ای طراحی گردیده و در بین تعدادی از خبرگان و متخصصین این حوزه توزیع و از روش‌های آماری همچون آزمون‌های ناپارامتریک، رگرسیون چندگانه و آزمون همبستگی اسپیرمن برای تجزیه‌وتحلیل داده‌ها استفاده شده‌است. [۷]

---

[۱۲] Bose & Sugurmaran

در پژوهشی مدلی برای مشخص‌نمودن ارتباط مابین مولفه‌های مدیریت دانش مشتری با بهبود عملکرد سازمانی و مدیریت ارتباط با مشتری ارائه داده‌اند. جامعه آماری تحقیق شامل ۳۶۳ نفر می‌باشد. با استفاده از فرمول کوکران و از طریق نمونه‌گیری طبقه‌بندی‌شده احتمالی، تعداد ۱۵۴ نفر به‌عنوان نمونه انتخاب شدند در این راستا ۱۰ فرضیه مطرح شد که هر کدام یکی از ارتباطات متغیرهای مدل را مورد آزمون قرار می‌دهد. برای آزمون فرضیات و مدل مفهومی تحقیق از تحلیل رگرسیون چندمتغیره و نرم‌افزار SPSS استفاده شده‌است. نتایج تحقیق نشان داد که دریافت داده‌ها، توسعه دانش و مدیریت ارتباط با مشتری بر بهبود عملکرد سازمانی تاثیر می‌گذارد. همچنین دریافت داده‌ها، پردازش داده و توسعه دانش مشتری بر مدیریت ارتباط با مشتری اثرگذارند. از طرف دیگر پردازش داده‌ها بر توسعه دانش مشتری و توسعه دانش بر دریافت داده‌ها تاثیر می‌گذارند. این تحقیق نشان‌داد که در بانک تجارت، دریافت داده‌ها بر پردازش داده‌های مشتری و متعاقبا پردازش داده‌ها بر بهبود عملکرد سازمانی اثر نمی‌گذارند.[۸]

در تحقیقی دیگر تاثیر مدیریت دانش مشتری بر مدیریت رابطه با مشتری بررسی می‌شود. ابزار مورد استفاده پرسش‌نامه بوده و جامعه آماری آن از کارکنان شعب بانک ملی مازندران می‌باشد، و داده‌ها توسط نرم‌افزار SPSS و LISREL تحلیل شده‌اند. طبق بررسی‌های انجام‌شده، نتایج به‌دست‌آمده بیان‌گر آن است که رابطه مشخص و قابل ملاحظه‌ای بین مدیریت دانش مشتری و روابط مشتری برقرار می‌باشد. بر این اساس با انجام این پژوهش وجود این رابطه تایید شد [۹].

پژوهشی با هدف بررسی نقش مدیریت دانش مشتری بر عوامل موثر وفاداری مشتری بانک انجام شد. جامعه آماری این تحقیق شامل مشتریان دایمی شعب بانک‌های ملت، ملی، پاسارگاد و تجارت بوده‌است. در پرسش‌نامه از مشتریان بانک خواسته‌شده تا میزان تناسب خود با بانک را بر اساس شش معیار کیفیت خدمات، تصویر ذهنی، سرعت ارایه خدمات، انعطاف‌پذیری، قابلیت اطمینان و نوآوری مشخص کنند. نتایج حاصل‌شده به‌طور کلی بر وجود سطح قابل قبولی از تناسب بین مدیریت دانش مشتری و عوامل موثر بر وفاداری مشتری تاکید می‌کند. [۱۰]

محققانی بر این عقیده‌اند که دانش مشتری یک نقش مهم و اساسی در فرآیند سرمایه‌گذاری ایفا می‌کند. علی‌رغم این موضوع اگر کارخانه‌ها بخواهند تا مشتریان بیشتری جذب کنند نباید تنها بر کنترل دانش مشتری تمرکز کنند، بلکه به‌طور بااهمیت‌تری، به ایجاد یک برنامه عملکرد مدیریت دانش مشتری هدف‌مند و با کیفیت در فعالیت‌های مدیریت دانش مشتری بپردازند. بر این اساس در این پژوهش به دنبال آن هستند که یک برنامه عملکرد مدیریت دانش مشتری با سرمایه‌گذاری بیشتر در ارتباط بین عملکرد مدیریت دانش مشتری و عملکرد مشارکتی طراحی کنند. نتایج این پژوهش پیشنهادات مفیدی برای تمرین در افزایش عملکرد مشارکتی در پی دارد [۱۱] .

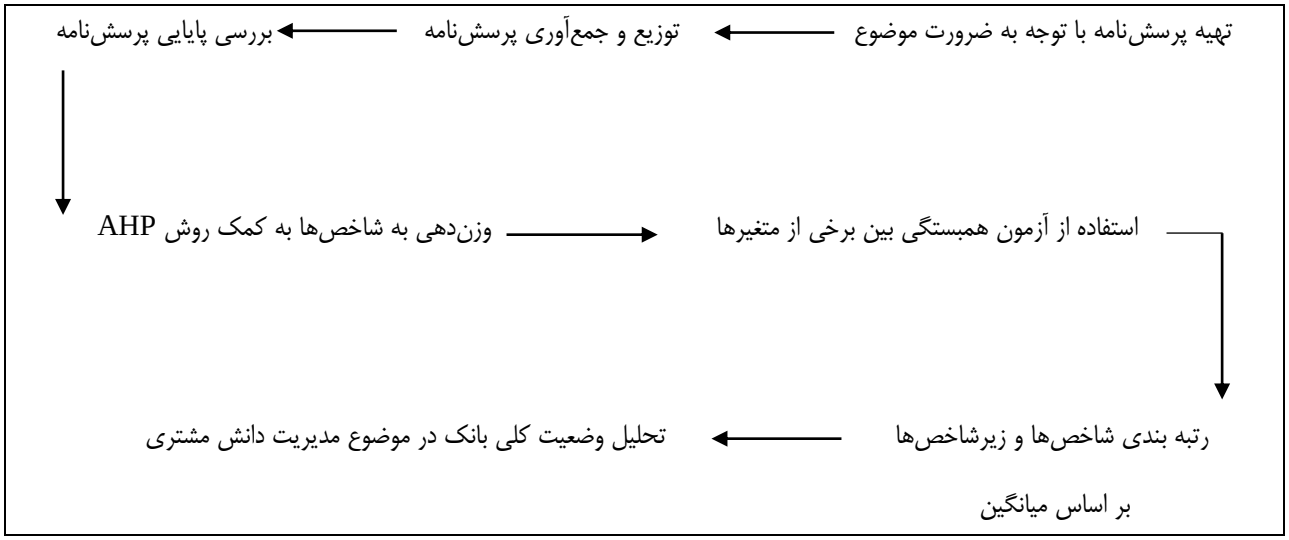
در پژوهشی یک چارچوب مفهومی فراهم شده‌است تا بدین وسیله به تشریح مکانیزم رابطه بین مدیریت دانش مشتری و مدل تجارت فناوری اطلاعات پرداخته‌شود. در این چارچوب مفهومی سه مدل دانش مشتری (دانش در مورد مشتریان، دانش از مشتری و دانش برای مشتریان) تشکیل شده‌است، تا به‌وسیله مکانیزم‌های مختلف در مدل نوآوری، ایجاد ارزش نماید. با این وجود، فناوری اطلاعات، دانش با قابلیت دسترسی برای شرکت‌ها و مشتریان ارزش فراهم می‌کند و به شرکت‌ها و کارخانه‌ها کمک می‌کند تا جریان درآمدهایشان را با هزینه‌های پایین‌تر افزایش دهند. این پژوهش مدیریت دانش مشتریان را به نوآوری تجارت مرتبط می‌کند و مدیریت دانش مشتری را به وسیله ادغام انتظارات مشتری و کارخانه‌ها توسعه می‌دهد [۱۲].

در تحقیق‌های گذشته عدم حضور نقش مهم مشارکت مشتریان در فرآیند نوآوری و جهت‌گیری‌های نوآوری در مدیریت دانش به چشم می‌خورد. بر این اساس در تحقیقی به تست یک مدل آزمایشی پرداخته می‌شود که مشخص می‌کند چگونه هر دو متغیر به‌عنوان سابقه برای مدیریت دانش مشتری عمل می‌کند. نتایج دارای اهمیت آکادمی و کاربردهای مدیریتی می‌باشد و نشان می‌دهد که مشارکت مشتریان به جهت تاثیری که بر مدیریت دانش مشتری و بازاریابی دارند، ورودی‌های کلیدی برای نوآوری می‌باشند .[۱۳]

۳- روش تحقیق

۳-۱- شمای کلی از تحقیق

شمای کلی از پژوهش در شکل زیر مشخص شده‌است:



شکل شماره۱: شمای کلی تحقیق

۳-۲- فرآیند تحلیل سلسله مراتبی (AHP)

فرایند تحلیل سلسله مراتبی یکی از معروف‌ترین فنون تصمیم‌گیری چندمعیاره است که اولین بار توسط توماس ال. ساعتی[۱۳] عراقی‌الاصل در دهه ۱۹۷۰ ابداع گردید. فرایند تحلیل سلسله مراتبی در هنگامی‌که عمل تصمیم‌گیری با چند گزینه رقیب و معیار تصمیم‌گیری روبروست، می‌تواند استفاده گردد. معیارهای مطرح‌شده می‌تواند کمی و کیفی باشند. اساس این روش تصمیم‌گیری بر مقایسات زوجی نهفته است. تصمیم‌گیرنده با فرآهم‌آوردن درخت سلسله مراتبی تصمیم آغاز می‌کند. درخت سلسله مراتب تصمیم، عوامل مورد مقایسه و گزینه‌های رقیب مورد ارزیابی در تصمیم را نشان می‌دهد. سپس یک سری مقایسات زوجی انجام می‌گیرد. این مقایسات وزن هر یک از فاکتورها را در راستای گزینه‌های رقیب مورد ارزیابی در تصمیم را نشان می‌دهد. در نهایت منطق فرآیند تحلیل سلسله مراتبی به گونه‌ای ماتریس‌های حاصل از مقایسات زوجی را با یک‌دیگر تلفیق می‌سازد که تصمیم بهینه حاصل آید. [۱۴]

۳-۳- روش‌شناسی

پژوهش انجام‌گرفته، از نظر هدف، جزو تحقیق‌های کاربردی می‌باشد و از لحاظ نحوه گردآوری داده‌ها جزو تحقیقات توصیفیِ نمونه‌موردی قرار دارد. با توجه به جدول مورگان و اندازه جامعه که ۱۱۰ نفر بودند، تعداد ۱۰۲ پرسش‌نامه بین کارمندان شعب مختلف بانک قرض‌الحسنه رسالت مشهد توزیع شد که ۹۰ عدد از آن‌ها به ما بازگردانده شد، اما با توجه به فاقد ارزش بودن ۶ عدد از پرسش‌نامه‌ها، ۸۴ پرسش‌نامه صحیح موجود بود.

[۱۳] Thomas L Saaty

۴- تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

۴-۱- به‌دست‌آوردن مقدار پایایی[۱۴] پرسش‌نامه:

با استفاده از محاسبات آماری و نرم‌افزار SPSS۱۶، مقدار پایایی پرسش‌نامه ۰,۹۲۱ به‌دست آمد که مقدار قابل قبولی است و نشان‌دهنده پایایی بالای پرسش‌نامه می‌باشد.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.921	.922	29

شکل شماره ۲: مقدار آلفای کرونباخ

۴-۲- آمار توصیفی

نمونه مورد بررسی ما شامل کارمند خانم نبود و همه اعضای آن را آقایان تشکیل می‌دادند. بیش از ۹۰ درصد کارمندان بانک افرادی جوان با رنج سنی ۲۵-۳۵ سال بودند. باتوجه به رنج سنی کارمندان و جوان بودن بانک، سابقه اکثر پرسنل حداکثر ۵ سال بود. بیش از ۶۰ درصد افراد دارای تحصیلات کارشناسی بوده و سطح آشنایی متوسطی با مدیریت دانش مشتری داشتند.

۴-۳- وزن‌دهی شاخص‌ها به کمک روش AHP

در موضوع مورد بررسی ما هدف همان بررسی مدیریت دانش مشتری در بانک است. معیارها همان شاخص‌های تعریف‌شده در پرسش‌نامه و زیرمعیارها همان سوالات پرسش‌نامه‌اند. به عبارتی دیگر این مسئله دارای ۵ معیار و ۲۹ زیرمعیار است. پس از تشکیل ساختار مسئله، جلسه‌ای ۴ نفره با مدیران مجموعه برگزار شد. با مشورت و نظرخواهی از آن‌ها ماتریس مقایسات زوجی طبق جدول شماره ۱ تهیه شد.

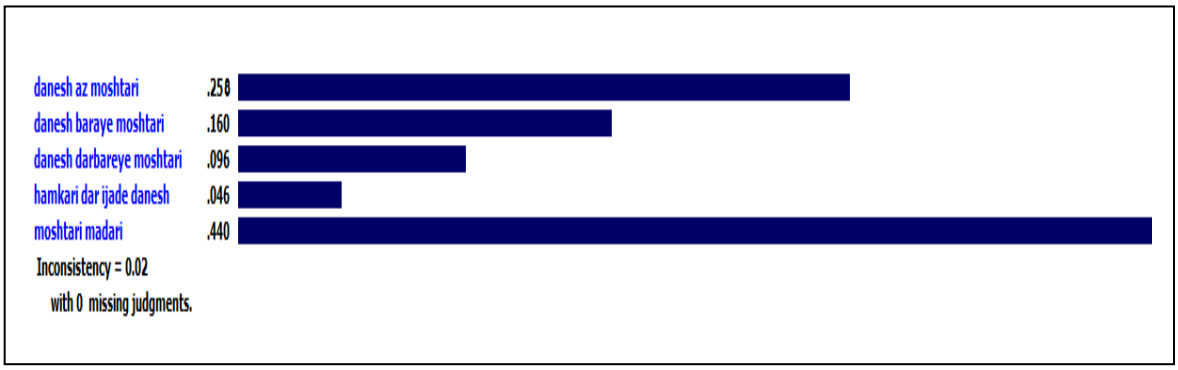
جدول شماره۱: ماتریس مقایسات زوجی

مقایسات زوجی	دانش از مشتری	دانش برای مشتری	دانش درباره مشتری	همکاری در ایجاد دانش	مشتری‌مداری
دانش از مشتری	-	۲	۳	۵	$\frac{۱}{۲}$
دانش برای مشتری		-	۲	۴	$\frac{۱}{۳}$
دانش درباره مشتری			-	۳	$\frac{۱}{۵}$
همکاری در ایجاد دانش				-	$\frac{۱}{۷}$
مشتری‌مداری					-

[۱۴] Reliability

اعداد داخل ماتریس، نشان‌دهنده اهمیت معیار سمت چپ ماتریس نسبت به اهمیت معیار بالای ماتریس است. برای مثال عدد ۵ نشان‌دهنده این است که شاخص دانش از مشتری مهم‌تر از شاخص همکاری در ایجاد دانش می‌باشد.

پس از تشکیل این ماتریس، با کمک نرم‌افزار Expert Choice برای هر معیار وزن مربوط به آن را به‌دست آورده و نتایج به‌دست‌آمده از نرم‌افزار به شرح زیر است:



شکل شماره ۳: وضعیت هر شاخص از نظر درجه اهمیت

برای این مسئله، نرم‌افزار ۱۰ مقایسه زوجی انجام داده و وزن نهایی هر معیار را به ما نشان می‌دهد، به طوری‌که مشتری‌مداری با درجه اهمیت ۰/۴۴ مهم‌ترین شاخص و پس از آن به ترتیب دانش از مشتری با وزن ۰/۲۵۸و دانش برای مشتری با اهمیت ۰/۱۶ و همچنین دانش درباره مشتری با وزن ۰/۰۹۶ هستند. در نهایت شاخص همکاری در ایجاد دانش با درجه اهمیت ۰/۰۴۶ کم‌اهمیت‌ترین شاخص با توجه به نتایج مقایسات زوجی می‌باشند. پس از مشخص‌شدن وزن‌های شاخص‌ها، شاخص ناسازگاری بررسی می‌شود. نتایج به‌دست‌آمده نشان می‌دهد که شاخص ناسازگاری ۰/۰۲ می‌باشد. اگر شاخص ناسازگاری عددی بزرگتر از ۰/۱ باشد باید در قضاوت‌ها تجدید نظر گردد، اما عدد به‌دست‌آمده در این پژوهش نشان‌دهنده آن است که قضاوت‌های خوبی انجام پذیرفته است.

۴-۴- آزمون همبستگی[۱۵]

برای این‌که از آزمون همبستگی استفاده نماییم، در درجه اول نیاز است تا از نرمال‌بودن یا نبودن داده‌ها اطمینان حاصل کنیم. برای این منظور از آزمون کولموگروف- اسمیرنوف (K-S)[۱۶] استفاده می‌نماییم.

۴-۵- نوع توزیع داده‌ها

ما به دنبال آنیم تا رابطه میان سطح تحصیلات، سابقه فعالیت اجرایی و عنوان شغلی را با میزان آشنایی با مدیریت دانش مشتری بسنجیم، لذا نیاز است از نرمال‌بودن یا نبودن این داده‌ها اطمینان حاصل نماییم. در این‌جا فرض صفر، نرمال‌بودن توزیع داده‌ها و فرض یک، غیر نرمال‌بودن داده‌هاست. باتوجه به نتایج به‌دست‌آمده از نرم افزار، در همه موارد مقدار Sig یا همان P-value کمتر از ۰/۰۵ به‌دست آمده است، لذا فرض صفر را نمی‌توان پذیرفت؛ در نتیجه فرض صفر رد شده و این بدان معناست که داده‌ها دارای توزیع غیر نرمال‌اند.

---

[۱۵] Correlation
[۱۶] Kolmogorov-Smirnov

با توجه به غیر نرمال‌بودن داده‌ها از آزمون‌های ناپارامتریک استفاده می‌کنیم؛ لذا برای ضریب همبستگی، سراغ ضریب همبستگی اسپیرمن[۱۷] می‌رویم.

۴-۶- آزمون اسپیرمن

با استفاده از آزمون اسپیرمن به دنبال کشف رابطه یا عدم رابطه بین میزان سابقه فعالیت اجرایی با میزان آشنایی مدیریت دانش مشتری، سطح تحصیلات با میزان آشنایی با مدیریت دانش مشتری و عنوان شغلی با میزان آشنایی با مدیریت دانش مشتری هستیم. لذا فرض زیر موجود است:

$H_0: \rho = 0$ همبستگی بین متغیرها در نمونه وجود ندارد.

$H_1: \rho \neq 0$: همبستگی بین متغیرها در نمونه وجود دارد.

نتایج به‌دست‌آمده از نرم‌افزار حاکی از آن بود که در بررسی رابطه بین سابقه فعالیت اجرایی و عنوان شغلی با میزان آشنایی با مدیریت دانش مشتری با توجه به مقدار P-value که عددی بیشتر از ۰/۰۵ بود، هیچ گونه ارتباط معناداری وجود نداشت؛ اما در بررسی رابطه بین سطح تحصیلات با میزان آشنایی با مدیریت دانش مشتری نتایج شکل شماره ۴ به‌دست آمده‌است:

Correlations

			ashnayiBaCkm	tahsilat
Spearman's rho	ashnayiBaCkm	Correlation Coefficient	1.000	.226'
		Sig. (2-tailed)	.	.039
		N	84	84
	tahsilat	Correlation Coefficient	.226'	1.000
		Sig. (2-tailed)	.039	.
		N	84	84

شکل شماره ۴: همبستگی بین سطح تحصیلات و میزان آشنایی با مدیریت دانش مشتری

با استناد به خروجی نرم‌افزار، ملاحظه می‌شود که مقدار P-value کمتر از ۰/۰۵ به‌دست آمده‌است، پس رابطه‌ای معنادار بین سطح تحصیلات و میزان آشنایی با مدیریت دانش مشتری وجود دارد. حال چون مقدار ضریب اسپیرمن مقداری مثبت است، پس این رابطه، رابطه‌ای مستقیم می‌باشد، اما از طرفی این عدد زیاد به ۱ نزدیک نیست، پس این همبستگی قوی نیست و ارتباط به‌صورت ضعیف وجود دارد.

۴-۷- به‌دست‌آوردن اهمیت هر زیر شاخص

پاسخ‌دهندگان برای هر سوال پرسش‌نامه یک درجه اهمیت لحاظ کردند که این درجه اهمیت اعداد بین ۱ تا ۵ بود. با واردکردن داده‌ها در نرم‌افزار SPSS و با کمک نرم‌افزار Excel امتیاز هر سوال را به‌دست آوردیم. به نحوی که هر سوال را ۸۴ نفر پاسخ و هر کدام عددی را به سوال نسبت دادند. از مجموع عددهای تخصیص‌داده‌شده به هر سوال توسط ۸۴ نفر پاسخ‌دهنده، امتیاز هر سوال به‌دست آمد. این عدد هر چه بیشتر باشد نشان‌دهنده درجه اهمیت بیشتر سوال است.

پس از مشخص‌شدن امتیاز هر سوال، امتیاز هر شاخص را به‌دست آوردیم. این امتیاز از مجموع امتیازات زیر شاخص‌های (سوالات) آن شاخص به‌دست آمد. حال برای این‌که درجه اهمیت هر زیرشاخص را به‌دست آوریم، مجموع امتیازات هر سوال را بر مجموع امتیازات شاخص مربوط به آن سوال تقسیم نموده و وزن هر زیرشاخص به‌دست می‌آید. وزن هر زیرشاخص در جدول شماره ۲ مشاهده می‌شود:

[۱۷] Spearman

جدول شماره۲: امتیاز و وزن به‌دست‌آمده به تفکیک هر سوال

شماره سوال	امتیاز	وزن	شماره سوال	امتیاز	وزن
۱	۳۴۴	۰/۱۷۴	۱۶	۳۲۱	۰/۲۳۲
۲	۳۵۸	۰/۱۸۲	۱۷	۳۳۹	۰/۲۴۵
۳	۳۳۷	۰/۱۷۱	۱۸	۳۲۶	۰/۱۴۵
۴	۳۲۹	۰/۱۶۷	۱۹	۳۲۴	۰/۱۴۴
۵	۲۵۷	۰/۱۳۱	۲۰	۳۰۷	۰/۱۳۶
۶	۳۴۲	۰/۱۷۴	۲۱	۲۸۱	۰/۱۲۵
۷	۳۷۸	۰/۱۵۵	۲۲	۳۷۱	۰/۱۶۵
۸	۳۶۵	۰/۱۵۰	۲۳	۳۲۰	۰/۱۴۲
۹	۳۷۸	۰/۱۵۵	۲۴	۳۲۱	۰/۱۴۳
۱۰	۳۳۳	۰/۱۳۷	۲۵	۴۰۳	۰/۲۰۰
۱۱	۳۶۰	۰/۱۴۸	۲۶	۴۱۲	۰/۲۰۵
۱۲	۳۵۸	۰/۱۴۷	۲۷	۴۰۰	۰/۱۹۸
۱۳	۲۶۰	۰/۱۰۷	۲۸	۴۰۲	۰/۱۹۹
۱۴	۳۵۴	۰/۲۵۶	۲۹	۳۹۵	۰/۱۹۶
۱۵	۳۶۸	۰/۲۶۶			

۴-۸- تحلیل سوالات با استفاده از میانگین

با کمک نرم‌افزار SPSS برای هر زیرشاخص باتوجه با داده‌های به‌دست‌آمده از قسمت وضعیت فعلی سوالات پرسش‌نامه اختصاصی، میانگین به‌دست آمده‌است. میانگین هر زیرشاخص به صورت مجزا در جدول شماره۳ آمده‌است.

جدول شماره۳: میانگین سوالات

شماره سوال	میانگین	شماره سوال	میانگین	شماره سوال	میانگین
۱	۳/۳۸۱	۱۱	۳/۸۱۰	۲۱	۳
۲	۳/۳۶۹	۱۲	۳/۶۳۱	۲۲	۳/۹۷۶
۳	۳/۰۷۱	۱۳	۲/۰۴۸	۲۳	۳/۱۱۹
۴	۳/۰۷۱	۱۴	۳/۵۱۲	۲۴	۲/۸۸۱
۵	۲/۳۲۱	۱۵	۳/۶۴۳	۲۵	۳/۹۵۲
۶	۳	۱۶	۲/۷۱۴	۲۶	۴/۲۶۲
۷	۳/۶۰۷	۱۷	۳/۱۴۳	۲۷	۴/۰۸۳
۸	۳/۴۵۲	۱۸	۳/۲۱۴	۲۸	۴/۲۹۸
۹	۳/۷۶۲	۱۹	۳/۱۵۵	۲۹	۳/۹۲۹
۱۰	۳/۲۹۸	۲۰	۲/۹۸۸		

۴-۹- ارزیابی وضعیت کلی سازمان:

پس از به‌دست‌آوردن اهمیت هر سوال و میانگین پاسخ کارمندان برای وضعیت فعلی آن سوال، نیاز است تا با حاصل‌ضرب این دو (اهمیت و وضعیت فعلی) وضعیت کلی سازمان مشخص شده و بر این اساس پیشنهاداتی در جهت بهبود سازمان ارائه خواهد شد. به همین جهت اهمیت هر زیرشاخص را در میانگین آن زیرشاخص ضرب کرده تا وضعیت هر زیرشاخص در موضوع مدیریت دانش مشتری مشخص شود. سپس از تجمیع آن‌ها وضعیت هر شاخص و در نهایت وضعیت کلی بانک در موضوع مدیریت دانش مشتری به‌دست می‌آید.برای شاخص اول نتایج جدول شماره ۴ به‌دست آمده‌است:

جدول شماره۴: امتیاز شاخص اول

شماره سوال	شرح سوال	میانگین	وزن	امتیاز
۱	سوال درباره خدمات فعلی	۳/۳۸۱	۰/۱۷۴	۰/۵۸۸
۲	سوال درباره خدمات جدید	۳/۳۶۹	۰/۱۸۲	۰/۶۱۳
۳	تاثیر کسب دانش از مشتریان برتوسعه خدمات جدید	۳/۰۷۱	۰/۱۷۱	۰/۵۲۵
۴	تاثیر کسب دانش بر گرایش به سمت خدمتی خاص	۳/۰۷۱	۰/۱۶۷	۰/۵۱۳
۵	تعلق پاداش در قبال کسب دانش	۲/۳۲۱	۰/۱۳۱	۰/۳۰۴
۶	نظام پیشنهادات	۳	۰/۱۷۴	۰/۵۲۲
	امتیاز شاخص دانش از مشتری = ۳/۰۶۶			

با توجه به نتایج جدول شماره ۴ وضعیت این شاخص در موضوع CKM متوسط است. بیشترین عامل تاثیرگذار بر این وضعیت، میانگین پایین زیرشاخص پنجم یعنی تعلق پاداش به مشتری در قبال کسب دانش از اوست که باعث پایین‌آمدن امتیاز این شاخص شده‌است. وضعیت کلی شاخص دانش برای مشتری به‌صورت نتایج جدول شماره ۵ می‌باشد.

جدول شماره ۵: امتیاز شاخص دوم

شماره سوال	شرح سوال	میانگین	وزن	امتیاز
۷	نحوه اعلام اطلاعات مربوط به خدمات بانک	۳/۶۰۷	۰/۱۵۵	۰/۵۵۹
۸	آگاهی مشتریان از اطلاعات و کیفیت خدمات	۳/۴۵۲	۰/۱۵۰	۰/۵۱۸
۹	آگاهی‌دادن به مشتری درباره نحوه استفاده درست از خدمات	۳/۷۶۲	۰/۱۵۵	۰/۵۸۳
۱۰	آگاهی‌دادن به مشتری درباره نحوه صحیح نگهداری از اسناد و مدارک	۳/۲۹۸	۰/۱۳۳	۰/۴۳۹
۱۱	کمک به مشتری برای تصمیم‌گیری بهتر در مورد خدمات ارائه‌شده	۳/۸۱۰	۰/۱۴۸	۰/۵۶۴
۱۲	آگاهی‌دادن از پشتیبانی خدمات	۳/۶۳۱	۰/۱۴۷	۰/۵۳۴
۱۳	برگزاری کارگاه‌های آموزشی	۲/۰۴۸	۰/۱۰۷	۰/۲۱۹
	امتیاز شاخص دانش برای مشتری = ۳/۴۱۵			

همان‌طور که در جدول ۵ پیداست، در این شاخص، زیرشاخص شماره ۱۳ که برگزاری کارگاه‌های آموزشی برای مشتریان می‌باشد، باعث پایین‌آمدن امتیاز این شاخص شده‌است. اما در حالت کلی، بانک در وضعیت نسبتا خوبی در این شاخص قرار دارد. وضعیت کلی شاخص دانش درباره مشتری، در جدول شماره ۶ مشخص شده‌است:

جدول شماره ۶: امتیاز شاخص سوم

امتیاز	وزن	میانگین	شرح سوال	شماره سوال
۰/۸۹۹	۰/۲۵۶	۳/۵۱۲	آگاهی از پیشینه مشتریان	۱۴
۰/۹۶۹	۰/۲۶۶	۳/۶۴۳	داشتن بانک اطلاعات مشتریان	۱۵
۰/۶۳۰	۰/۲۳۲	۲/۷۱۴	آگاهی از سلیقه مشتریان	۱۶
۰/۷۷۰	۰/۲۴۵	۳/۱۴۳	آگاهی از نیاز مشتریان	۱۷
	امتیاز شاخص دانش درباره‌ی مشتری = ۳/۲۶۸			

در این شاخص، زیر شاخص شماره ۱۶ در وضعیت نامطلوبی قرار دارد. آگاهی‌داشتن از سابقه مشتریان بیشتر از بقیه زیرشاخص‌ها باعث پایین‌آمدن امتیاز این شاخص شده‌است. وضعیت شاخص همکاری در ایجاد دانش در جدول شماره ۷ مشخص است.

جدول شماره ۷: امتیاز شاخص چهارم

امتیاز	وزن	میانگین	شرح سوال	شماره سوال
۰/۴۶۶	۰/۱۴۵	۳/۲۱۴	آگاهی‌دادن به مشتری در مورد نحوه استفاده از اطلاعات آن‌ها	۱۸
۰/۴۵۴	۰/۱۴۴	۳/۱۵۵	امکان دسترسی با اطلاعات خودشان	۱۹
۰/۴۰۶	۰/۱۳۶	۲/۹۸۸	امکان ایجاد تغییر در اطلاعات مشتریان توسط آن‌ها	۲۰
۰/۳۷۵	۰/۱۲۵	۳/۰۰۰	آگاهی به مشتری در مورد قابلیت دسترسی بقیه پرسنل به اطلاعات او	۲۱
۰/۶۵۶	۰/۱۶۵	۳/۹۷۶	آگاهی به مشتری در مورد حفظ حریم شخصی وی	۲۲
۰/۴۴۳	۰/۱۴۲	۳/۱۱۹	مستندسازی دانش کسب‌شده	۲۳
۰/۴۱۲	۰/۱۴۳	۲/۸۸۱	اعلام بازخورد نتایج ارزیابی دانش	۲۴
	امتیاز شاخص همکاری در ایجاد دانش = ۳/۲۱۳			

زیر شاخص شماره ۲۱ یعنی آگاهی‌دادن به مشتری درباره قابلیت دسترسی بقیه پرسنل به اطلاعات او به نسبت بقیه زیرشاخص‌ها تاثیر بیشتری در پایین‌آمدن امتیاز این شاخص داشته‌است. در نهایت شاخص آخر که مشتری‌مداری می‌باشد وضعیتی مطابق جدول شماره ۸ دارد:

جدول شماره۸: امتیاز شاخص پنجم

امتیاز	وزن	میانگین	شرح سوال	شماره سوال
۰/۷۹۰	۰/۲۰۰	۳/۹۵۲	پیداکردن و جذب مشتریان جدید	۲۵
۰/۸۷۴	۰/۲۰۵	۴/۲۶۲	حفظ و نگهداری مشتریان قبلی	۲۶
۰/۸۰۸	۰/۱۹۸	۴/۰۸۳	وفاداری مشتریان به بانک	۲۷
۰/۸۵۵	۰/۱۹۹	۴/۲۹۸	ایجاد رضایت در مشتریان	۲۸

ادامه جدول شماره۸: امتیاز شاخص پنجم

امتیاز	وزن	میانگین	شرح سوال	شماره سوال
۰/۷۷۰	۰/۱۹۶	۳/۹۲۹	توسعه و ارتقای مشتری	۲۹
امتیاز شاخص مشتری‌مداری = ۴/۰۹۸				

همان‌طور که از جدول شماره ۸ پیداست، این شاخص با امتیاز ۴،۰۹۸ در وضعیت کاملا مطلوبی قرار دارد. در انتها طبق جدول شماره ۹ وزن‌های به‌دست‌آمده از روش AHP، در امتیاز هر شاخص ضرب شده و با هم جمع شده‌اند.

جدول شماره۹: وضعیت نهایی هر شاخص

نام شاخص	امتیاز شاخص	وزن به‌دست‌آمده از روش AHP	وضعیت نهایی شاخص
دانش از مشتری	۳/۰۶۶	۰/۲۵۸	۰/۷۹۱
دانش برای مشتری	۳/۴۱۵	۰/۱۶	۰/۵۴۶
دانش درباره مشتری	۳/۲۶۸	۰/۰۹۶	۰/۳۱۴
همکاری در ایجاد دانش	۳/۲۱۳	۰/۰۴۶	۰/۱۴۸
مشتری‌مداری	۴/۰۹۸	۰/۴۴	۱/۸۰۳

(۰/۲۵۸*۳/۰۶۶)+(۰/۱۶*۳/۴۱۵)+(۰/۰۹۶*۳/۲۶۸)+(۰/۰۴۶*۳/۲۱۳)+(۰/۴۴*۴/۰۹۸)=۳/۶

با انجام این عملیات عدد ۳/۶ به‌طور کلی برای وضعیت بانک از نظر مدیریت دانش مشتری به‌دست آمد، که عدد نسبتا خوبی می‌باشد. این عدد هر چه به ۵ نزدیک‌تر باشد، نشان از وضعیت بهتر نظام مدیریت دانش مشتری در این بانک دارد.

- لازم به ذکر است که کلیه اعداد جداول، تا سه رقم اعشار گرد شده‌اند.

۵- نتیجه‌گیری و پیشنهادات

در اقتصاد جهانی امروز، دانش به‌عنوان یک فاکتور رقابتی کلیدی شمرده می‌شود، اما برای حضور موفق در بازار پویای امروزی و موفقیت درآن، توجه به جزء مهم دیگری به نام مشتری ضروری است، پس مدیریت دانش مشتری که از تلفیق مدیریت دانش و مدیریت ارتباط با مشتری ایجاد می‌شود، می‌تواند اولا به شناسایی فرصت‌های پدیدارشده در بازار کمک کند، ثانیا در ایجاد روابط مستحکم و پایدار با مشتری موثر واقع شود. در این مقاله سعی شد تا با استفاده از یکی از روش‌های تصمیم‌گیری چندمعیاره (AHP)، وضعیت نظام مدیریت دانش مشتری در بانک قرض‌الحسنه رسالت بررسی شود. نتایج بدست آمده حاکی از آن بود که شاخص مشتری‌مداری در بهترین وضعیت و شاخص دانش از مشتری در ضعیف‌ترین وضعیت قرار داشتند. همچنین مشخص شد بین سطح تحصیلات و میزان آشنایی با مدیریت دانش مشتری ارتباط مستقیم نسبتا ضعیفی وجود دارد و در نهایت بانک از دیدگاه مدیریت دانش مشتری با نمره ۳/۶ از ۵ در وضعیت نسبتا خوبی قرار دارد.

۵-۱- پیشنهادات بهبود دهنده

۱- به دلیل آشنانبودن بعضی از پرسنل بانک با موضوع مدیریت دانش مشتری (بیش از نیمی از کارمندان آشنایی کم یا متوسط داشتند)، پیشنهاد می‌شود سمینارها و همایش‌هایی با عنوان CKM مخصوصا برای افراد با سطح تحصیلات پایین‌تر برگزار گردد.

۲- آموزش‌ها باید پیوسته و مداوم باشد. آموزش مقطعی، نتایج کوتاه‌مدت به‌دنبال خواهد داشت.

۳- مدیریت می‌تواند با اندیشیدن تدابیری، انگیزه کارمندان را برای ارتقا سطح مدیریت دانش مشتری بالا ببرد، تا وضعیت فعلی بهبود یابد.

۴- مدیریت می‌تواند با پرس‌وجو میان مشتریان و تعامل با آن‌ها (نظرسنجی از مشتریان)، سطح توانایی کارمندان خود در مدیریت دانش مشتری را بیابد و در جهت بالابردن آن تلاش کند.
۵- برگزاری کارگاه‌های آموزشی حتی در عرض چند دقیقه برای مشتریان، می‌تواند باعث بالارفتن سطح مدیریت دانش مشتری در سازمان شود.
۶- با اعلام بازخورد نتایج استفاده از دانش مشتریان به آن‌ها، مشتری ترغیب شده و اعتماد او به سازمان بیشتر شده که این خود باعث ارتقاء سطح مدیریت دانش مشتری می‌شود.
۷- آگاهی پیداکردن از سلیقه و نیاز مشتریان باعث ارتقا مدیریت دانش مشتری در بانک خواهد شد.
۸- تعلق پاداش به مشتریان در قبال کسب دانش از آن‌ها، باعث بالارفتن سطح مدیریت دانش مشتری در بانک می‌شود، مثلا برای پیشنهادات سازنده مشتریان پاداش در نظر بگیرند.
۹- توجه بیشتر به مقوله رشد و توسعه مشتری و سازمان، چون کل هدف مجموعه در این موضوع خلاصه می‌شود.

۵-۲- پیشنهادات برای تحقیقات آتی

۱- با کمی تغییرات در پرسش‌نامه، می‌توان این پرسش‌نامه را میان مشتریان نیز توزیع نمود و نتایج به‌دست‌آمده از این پرسش‌نامه‌ها را با نتایج به‌دست‌آمده از پرسش‌نامه‌های کارمندان مقایسه کرد.
۲- به‌جای انجام این پژوهش در شعب مختلف یک بانک، این پژوهش را می‌توان در چندین بانک مختلف انجام داد، سپس نتایج را با هم مقایسه کرد.
۳- استفاده از دیگر روش‌های تصمیم‌گیری چندمعیاره مانند TOPSIS ومقایسه نتایج روش‌ها با هم.

مراجع

[۱]. رضایی‌ملک، ن.، رادفر، ر. مدلی برای اولویت‌دهی عوامل مدیریت دانش در بهبود عملکرد مدیریت ارتباط با مشتری در بانک سپه، نشریه مدیریت فناوری اطلاعات، دوره ۵، شماره ۳، ۱۳۹۲

[۲]. جنابی، ش.، رمضانی شیروانی، ز. نقش دانش مشتری بر مدیریت ارتباط با مشتری در شرکت‌ها، کنفرانس بین‌المللی جهت‌گیری‌های نوین در مدیریت، اقتصاد و حسابداری، ۱۳۹۴

[۳]. برزین‌پور، ف.، اخوان، پ.، زارع‌مقدم، ز. ارائه چارچوب مفهومی عوامل و مولفه‌های مدیریت دانش مشتری در بانک، نشریه علمی پژوهشی مدیریت فردا، شماره۲۴، ۱۳۸۹

[۴]. صفیری, ف. بررسی تاثیر فناوری اطلاعات بر بهبود مدیریت دانش در حوزه بانک‌داری مطالعه موردی بانک سپه، اولین همایش بین‌المللی حسابداری، حسابرسی مدیریت و اقتصاد. اصفهان، دبیرخانه همایش، ۱۳۹۴

[۵]. قاضی‌زاده، م.، سرداری، ا.، موسوی، م. شناسایی و رتبه‌بندی مشتریان با استفاده از روش AHP در شعب بانک ملت شهر تهران، ۱۳۹۴

[۶]. اسماعیلی، م. اولویت‌بندی عوامل موثر بر وفاداری مشتریان بانک با استفاده از روش تحلیل سلسله‌مراتبی، ۱۳۹۳

[۷]. اخوان، پ.، حیدری، ص. مدیریت دانش مشتری رویکردی برای کسب مزیت رقابتی نشریه علمی پژوهشی مدیریت فردا، شماره ۱۸، ۱۳۹۱

[۸]. حاجی‌کریمی، ع.، منصوریان، ت. بررسی و تبیین نقش مدیریت دانش مشتری در بهبود عملکرد سازمانی. فصل‌نامه علمی پژوهشی کاوش‌های مدیریت بازرگانی. سال چهارم، ۱۳۹۱

[۹].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,۲۰۱۱

[۱۰]. پسندیده، ر.، جوهری، ه. بررسی نقش مدیریت دانش مشتری بر وفاداری مشتریان بانک‌های ایران، مطالعه موردی بانک‌های ملت، ملـی، پاسارگاد و تجارت. کنفرانس بین‌المللی مدیریت تغییر و تحول، تهران، مرکز توسعه اطلاعات کاربردی، ۱۳۹۵

[۱۱].Tseng, S & Fang, Y. Customer Knowledge Management Performance Index. Knowlede and Process Management Journal, ۲۰۱۵

[۱۲]. Jiebing, W & Bin, G & Yongjiang, S. Customer knowledge management and IT-enabled business model innovation: A conceptual framework and a case study from China, European Management Journal, ۲۰۱۳

[۱۳]. Fidel, P & Schlesinger, W & Cervera, A. Effects on customer knowledge management and performance, Journal of Business Research, ۲۰۱۵

[۱۴]. قدسی‌پور، ح. فرآیند تحلسل سلسله‌مراتبی AHP. انتشارات دانشگاه صنعتی امیرکبیر، ۱۳۸۱