

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



دانشگاه پیام نور

دانشکده فنی و مهندسی

گروه: علمی مهندسی کامپیوتر و فن آوری اطلاعات

عنوان پایان نامه

ارائه الگویی برای ارزیابی سیستم‌های CRM در شرکت‌های کوچک و متوسط (SME's) با استفاده از مدل EFQM ویرایش ۲۰۱۰ (مطالعه موردی شرکت چینی بهداشتی گل‌سار فارس)

برای دریافت درجه کارشناسی ارشد  
در رشته مدیریت فن آوری اطلاعات

استاد راهنما: دکتر منصور امینی لاری

استاد مشاور: دکتر رضا عسگری مقدم

نگارش: پگاه ریحانی فرد

بهمن ۱۳۹۰



جمهوری اسلامی ایران  
وزارت علوم، تحقیقات و فناوری

مرکز شمیرانات



دانشگاه پیام نور

دانشگاه پیام نور استان تهران

تصویب نامه

پایان نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت فناوری اطلاعات

تحت عنوان:

"ارائه الگویی برای ارزیابی سیستم های CRM در شرکت های کوچک و متوسط (SME's) با استفاده از مدل EFQM ویرایش ۲۰۱۰ (مطالعه موردی: شرکت چینی بهداشتی گلزار فارس)"

ساعت: ۱۰-۱۲

تاریخ دفاع: ۱۳۹۰/۱۱/۰۹

درجه ارزشیابی: عالی

نمره: ۱۹

هیات داوران:

امضاء	مرتبه علمی	نام و نام خانوادگی	داوران
	استاد	دکتر منصور امینی لاری	استاد راهنما
		دکتر رضا عسگری مقدم	استاد مشاور
	استاد	دکتر احمد فراهی	استاد داور
	2	دکتر محمد هادی معظم	نماینده گروه

ران- بزرگراه ارتش-انتهای

سلوار شهید مژدی (اوشان)

بیابان شهید پیروز شفیعی

بیابان یاران-خیابان یاران دوم

نشگاه پیام نور مرکز شمیرانات

تلفن: ۰۳-۲۲۱۹۵۳۰۳

دورنگار: ۰۴-۲۲۴۸۴۸۳۴

www.shemiranat.tpnu.ac.ir

shemiranat@tpnu.ac.ir

## تقدیم به

پیشگاه ولی نعمت و پیشوای غایب از نظرم

با آرزوی تسریع در امر ظهورش

و تقدیم به پدر و مادرم

که صبورانه مرا تحمل کردند و یاورم بودند

و تقدیم به همه آنها که بی حضورشان

اتمام این دوره درسی امکان پذیر نبود

اللهم اختتم لی بالسعادة

## سپاسگزاری

اکنون که این رساله به پایان رسیده است بر خود فرض می‌دانم تا از اساتید گران مایه‌ای که در طول این مدت با راهنمایی‌های خویش تاریکی‌های پیش رویم را به روشنی بدل کردند تشکر نمایم. از جناب آقای دکتر منصورامینی لاری، استاد محترم راهنما و جناب آقای مهندس داوود وحدت، جناب آقای دکتر رضا عسگری مقدم، اساتید معظم مشاور؛ و همچنین جناب آقای دکتر کریم زادگان، دکتر فراهی و جناب آقای مهندس سلیمی از بانک ملت که بی شک دلسوزی‌ها و دقت نظر آن‌ها باعث گردید تا هرچه بیشتر کاستی‌ها برطرف شده و بر غنای این رساله افزون گردد.

جای آن دارد تا از همه اساتید و دست اندرکاران دانشکده فنی و مهندسی و دانشگاه پیام نور تهران برای همه خدمات بی‌منت و مخلصانه‌شان تشکر نمایم و همچنین تک‌تک اساتیدی که در محضرشان افتخار شاگردی داشتم، هرچند برای مدتی کوتاه؛ که فرمود: من علمنی حرفا فقد صیرنی عبدا.

همچنین از همه اعضای خانواده خود که صبورانه پشتیبانم بودند، از همکارانم در شرکت گلسارفارس: جناب آقای مهندس سروش مظفری مدیر فن آوری اطلاعات، جناب آقای مهندس خسروی زاده مدیر فروش، جناب آقای امین رستمی مدیرتضمین کیفیت و تعالی سازمانی و جناب آقای حقیق‌ری، سرکار خانم سرجهانی، سرکار خانم یزدان پناه، سرکار خانم یکتائیان که با راهنمایی‌های خود، سختی این امر را تسهیل نمودند و نیز از همه هم‌کلاسی‌ها و هم رشته‌ایهای عزیز که در این مدت به نحوی به آنها زحمت داده و یا از نتیجه زحمات آن‌ها بهره‌ای بردم سپاس گزارم.

## چکیده

سازمانها بدون توجه به نوع فعالیت، اندازه و ساختار، به منظور کسب موفقیت در جمع آوری نیازها و رفتارهای مشتریان و ایجاد روابطی قویتر با آنها، نیازمند استقرار سیستم مدیریتی مناسب جهت ارزیابی سیستم‌های ارتباطی خود با مشتری هستند. از میان مدل‌های گوناگون ارزیابی، مدل تعالی سازمانی، ابزاری است جهت کمک به سازمانها در استقرار سیستم مدیریتی مناسب، بوسیله سنجش میزان قرار گرفتن در مسیر تعالی پایدار. این مدل از آن جهت در این تحقیق مورد توجه قرار گرفته که با وجود اینکه تعداد بسیار محدودی از سازمانهای ایرانی به سمت ارزیابی تعالی سازمانی روی آورده اند، ولیکن در زمینه الگوسازی الکترونیکی از این مدل، در بخش ارتباط با مشتری تلاش بسیار اندکی صورت گرفته و با توجه به بررسی و تحقیقات انجام شده از میان پایان نامه ها و کنفرانسهای داخلی، تا کنون تنها دو مورد در خصوص رضایتمندی مشتری، آن هم به صورت غیر الکترونیکی و نه از منظر معیارهای ارزیابی سیستمهای ارتباط با مشتری، مبتنی بر مدل مذکور، تحقیق بعمل آمده. هدف از این پایان نامه ارائه الگویی، مبتنی بر مدل تعالی سازمانی در شرکتهای کوچک و متوسط است؛ به جهت دستیابی به رویکرد مناسب و یکپارچه الکترونیکی، برای حفظ و ارتقای توانمندیهای سیستمهای ارتباط با مشتری، ارزیابی، بازنگری و یادگیری از نتایج آنها.

### کلمات کلیدی:

مدل تعالی سازمانی، الگو، سیستمهای ارتباط با مشتری، شرکتهای کوچک و متوسط، ارزیابی.

## فهرست مطالب

### فصل اول مقدمه

۱-۱-مقدمه	۲
۲-۱-سابقه و ضرورت تحقیق	۴
۳-۱-تعریف مسئله و بیان سوالهای اصلی تحقیق	۵
۴-۱-اهداف تحقیق	۶
۱-۴-۱-اهداف اصلی	۶
۲-۴-۱-اهداف فرعی	۶
۵-۱-فرضیه های تحقیق	۷
۱-۵-۱-فرضیه اصلی	۷
۲-۵-۱-فرضیه های فرعی	۷
۶-۱-روش تحقیق	۸
۷-۱-محدودیتها و موانع تحقیق	۸
۸-۱-جنبه های نوآوری تحقیق	۹
۹-۱-ساختار پایانامه	۹
۱۰-۱-واژه های کلیدی	۱۰

### فصل دوم مروری بر ادبیات پیشین

۱-۲-مقدمه	۱۳
۲-۲-تعریف CRM	۱۳
۳-۲-تاریخچه CRM	۱۵
۴-۲-دلایل حرکت سازمانها به سوی سرمایه گذاری بر CRM	۱۶
۵-۲-ضرورت ارزیابی سیستم های CRM	۱۷
۲-۵-۱-تأثیرگذاری و اعتبار بخشیدن به تصمیم گیری ها	۱۸

- ۱۸ ..... ۲-۵-۲- هدایت فعالیتهای در حال پیشرفت (جاری).
- ۱۹ ..... ۳-۵-۲- پیش بینی شرایط آتی
- ۱۹ ..... ۶-۲- چارچوبهای سنجش و ارزیابی CRM
- ۲۳ ..... ۷-۲- مدل ارزیابی بنیاد مدیریت کیفیت اروپا چیست؟
- ۲۴ ..... ۸-۲- تاریخچه مدل ارزیابی EFQM

### فصل سوم بررسی ادبیات موضوع تحقیق

- ۲۷ ..... ۱-۳- مقدمه
- ۲۷ ..... ۲-۳- مدل‌های نوین در مدیریت ارتباط با مشتری به منظور کسب ارزش از مشتری
- ۲۷ ..... ۱-۲-۳- مدل هوش تجاری
- ۳۰ ..... ۲-۲-۳- مدل پویایی سیستم برای گسترش ارتباط با مشتری
- ۳۲ ..... ۳-۲-۳- مدل ارزش از دید مشتری
- ۳۳ ..... ۳-۳- مدل‌های سنجش و ارزیابی رضایت مشتری
- ۳۳ ..... ۱-۳-۳- مدل کانو
- ۳۵ ..... ۲-۳-۳- مدل اسکمپر
- ۳۶ ..... ۳-۳-۳- مدل سروکوال
- ۳۷ ..... ۴-۳-۳- مدل رضایتمندی مشتری سوئدی (SCSB)
- ۳۸ ..... ۵-۳-۳- مدل شاخص رضایتمندی مشتری در آمریکا (ACSI)
- ۳۹ ..... ۶-۳-۳- مدل رضایتمندی مشتری در اروپا (ECSI)
- ۴۱ ..... ۷-۳-۳- مدل شاخص ملی رضایت مشتری سوئیس (SWICS)
- ۴۲ ..... ۸-۳-۳- مدل شاخص رضایت مشتری در مالزی (MCSI)
- ۴۳ ..... ۹-۳-۳- مدل شاخص رضایتمندی نوروژی (NCSB)
- ۴۳ ..... ۱۰-۳-۳- مدل پیشنهادی شاخص رضایتمندی مشتری بر اساس مدل تعالی سازمانی
- ۴۵ ..... ۴-۳- دلایل بکارگیری مدل تعالی و ارائه الگو در ارزیابی CRM
- ۴۶ ..... ۵-۳- مدل EFQM
- ۴۶ ..... ۱-۵-۳- مفاهیم بنیادین سازمانی ویرایش ۲۰۱۰
- ۴۸ ..... ۱-۱-۵-۳- ارزش افزایی برای مشتریان



۴۹	..... EFQM 2010 معیارهای مدل
۴۹	..... معیار فرآیندها، محصولات و خدمات ۱-۲-۵-۳
۵۰	..... معیار نتایج مشتریان ۲-۲-۵-۳
۵۰	..... ارائه الگوی الکترونیکی ارزیابی CRM بر اساس مدل EFQM 2010 ۶-۳
۵۲	..... EFQM 2010 CRP بر اساس مدل ۷-۳
۵۲	..... نکات راهنمای توانمند سازها ۱-۷-۳
۵۳	..... تعامل با مشتری ۱-۱-۷-۳
۵۴	..... فروش و تحویل محصولات و خدمات ۲-۱-۷-۳
۵۴	..... توسعه محصول و مدیریت سفارشات ۳-۱-۷-۳
۵۵	..... ترویج و بازاریابی خدمات و محصولات ۴-۱-۷-۳
۵۶	..... مدیریت سرنخهای تجاری ۵-۱-۷-۳
۵۷	..... بهینه سازی ارزشها برای مشتری ۶-۱-۷-۳
۵۷	..... نکات راهنمای نتایج ۲-۷-۳
۵۹	..... ارزش محصولات و خدمات ۱-۲-۷-۳
۶۰	..... تصویر و شهرت سازمانی ۲-۲-۷-۳
۶۰	..... فروش و تحویل محصولات و خدمات ۳-۲-۷-۳
۶۰	..... پشتیبانی و خدمات پس از فروش ۴-۲-۷-۳
۶۱	..... چرخه حیات مشتری ۵-۲-۷-۳
۶۲	..... تعامل با مشتری: ۶-۲-۷-۳
۶۳	..... مقایسه مدل پیشنهادی با مدل EFQM 2010 ۸-۳
۶۵	..... فروش - تعامل با مشتری ۱-۸-۳
۶۶	..... فروش - مدیریت فروش و تحویل محصولات و خدمات ۲-۸-۳
۶۶	..... فروش - توسعه محصول و مدیریت سفارشات ۳-۸-۳
۶۷	..... بازاریابی - بازاریابی محصولات و خدمات ۴-۸-۳
۶۸	..... بازاریابی - مدیریت سرنخهای تجاری ۵-۸-۳
۶۸	..... خدمات پس از فروش - بهینه سازی ارزشها: ۶-۸-۳

## فصل چهارم روش تحقیق

۷۱	۱-۴- مقدمه
۷۱	۲-۴- روش تحقیق
۷۲	۱-۲-۴- انواع تحقیق
۷۴	۳-۴- متغیرهای تحقیق
۷۴	۴-۴- نحوه طراحی پرسشنامه
۷۵	۵-۴- ابزار جمع آوری اطلاعات
۷۶	۱-۶-۴- روایی ابزار اندازه گیری
۷۷	۲-۶-۴- تعیین پایایی (قابلیت اعتماد) پرسشنامه
۷۹	۷-۴- جامعه آماری
۷۹	۸-۴- تعیین حجم نمونه
۸۰	۹-۴- روش های تجزیه و تحلیل داده ها
۸۰	۱-۹-۴- محاسبه انحراف استاندارد
۸۱	۲-۹-۴- محاسبه مقدار میانگین
۸۲	۳-۹-۴- آزمون بینم
۸۶	۱۰-۴- تجزیه و تحلیل
۹۰	۱۱-۴- نتیجه گیری
۹۳	۱۲-۴- مطالعه موردی
۹۴	۱۳-۴- نحوه طراحی پرسشنامه
۹۴	۱۴-۴- روایی پرسشنامه
۹۵	۱۵-۴- تجزیه و تحلیل داده ها:
۹۶	۱-۱۵-۴- مقایسه بعد ارزش محصولات و خدمات از دید مشتری و از دید کارکنان مرتبط با مشتری در سازمان
۹۸	۲-۱۵-۴- مقایسه بعد تصویر و شهرت سازمانی از دید مشتری و از دید کارکنان
۱۰۰	۳-۱۵-۴- مقایسه بعد وضعیت فروش و تحویل محصولات و خدمات از دید مشتری و از دید کارکنان مرتبط با مشتری در سازمان
۱۰۲	۴-۱۵-۴- مقایسه بعد خدمات پس از فروش و پشتیبانی از مشتری، از دید مشتری و از دید کارکنان
۱۰۴	۵-۱۵-۴- مقایسه بعد چرخه حیات مشتری از دید مشتری و از دید کارکنان
۱۰۶	۶-۱۵-۴- مقایسه بعد تعامل و ارتباط الکترونیکی با مشتری، از نقطه نظر مشتری و کارکنان
۱۰۸	۷-۱۵-۴- مقایسه کلی ابعاد پرسشنامه از نقطه نظر گروه مشتریان و کارکنان

- ۱۱۰-۱۶-۴ یافته های مطالعه موردی:.....
- ۱۱۲-۱۷-۴ پیشنهادها.....
- ۱۱۳-۱۸-۴ نتیجه گیری مطالعه موردی.....

### فصل پنجم نتیجه گیری و کارهای آینده

- ۱۱۶-۱-۵ مقدمه.....
- ۱۱۶-۲-۵ نتایج این مطالعه.....
- ۱۲۱-۳-۵ محدودیتها و موانع مطالعه بیشتر.....
- ۱۲۳-۴-۵ پیشنهاد توسعه و کارهای آینده.....
- ۱۲۳-۱-۴-۵ پیشنهاد بررسی سایر معیارهای مدل تعالی سازمانی در مدیریت ارتباط با مشتری:.....
- ۱۲۳-۲-۴-۵ پیشنهاد نرم افزاری جهت مدیریت ارتباط موثر با مشتری.....
- ۱۲۴-۱-۲-۴-۵ Microsoft Dynamics CRM ابزاری مناسب در بکارگیری معیارهای الگوی پیشنهادی.....
- ۱۲۴-۲-۲-۴-۵ دلایل انتخاب نرم افزار مدیریت ارتباط با مشتری پویای مایکروسافت.....
- ۱۲۵-۳-۲-۴-۵ برخی از امکانات نرم افزا مدیریت ارتباط با مشتری مایکروسافت.....
- منابع و ماخذ..... ج
- پیوست الف..... ا
- پیوست ب..... ک

## فهرست جداول

جدول ۱-۳ نوآوری ها در مدل اسکمپر .....	۳۵
جدول ۲-۳- نکات کاربردی نتایج .....	۶۲
جدول ۳-۳- مقایسه معیار ۱ از الگوی پیشنهادی با معیار 5e مدل EFQM .....	۶۵
جدول ۳-۴- مقایسه معیار ۲ از الگوی پیشنهادی با معیار 5d مدل EFQM .....	۶۶
جدول ۳-۵- مقایسه معیار ۳ از الگوی پیشنهادی با معیار 5b مدل EFQM .....	۶۷
جدول ۳-۶- مقایسه معیار ۴ از الگوی پیشنهادی با معیار 5c مدل EFQM .....	۶۷
جدول ۳-۷- مقایسه معیار ۵ از الگوی پیشنهادی با معیار 5c مدل EFQM .....	۶۸
جدول ۳-۸- نکات کاربردی الگوی پیشنهادی (خدمات پس از فروش) .....	۶۹
جدول ۴-۱- محاسبه ضریب اعتماد به کمک نرم افزار آماری SPSS .....	۷۸
جدول ۴-۲- جامعه آماری .....	۸۰
جدول ۴-۳- مقدار میانگین و انحراف معیار سئوالات .....	۸۱
جدول ۴-۴- نتایج تست بینم .....	۸۵
جدول ۴-۵- نتایج کلیه سئوالات .....	۹۱
جدول ۴-۶- نتایج تست بینم برای کلیه سئوالات .....	۹۲
جدول ۴-۷- نتایج آزمون t .....	۹۶
جدول ۴-۸- مقایسه میانگین نمرات گروه مشتریان و کارکنان در خصوص ارزش خدمات و محصولات .....	۹۷
جدول ۴-۹- نتایج آزمون t برای تصویر و شهرت سازمانی .....	۹۸
جدول ۴-۱۰- مقایسه میانگین نمرات گروه مشتریان و کارکنان در خصوص تصویر و شهرت سازمانی .....	۹۹
جدول ۴-۱۱- نتایج آزمون t برای فروش و تحویل .....	۱۰۰
جدول ۴-۱۲- مقایسه میانگین نمرات گروه مشتریان و کارکنان در خصوص فروش و تحویل محصولات و خدمات .....	۱۰۰
جدول ۴-۱۳- نتایج آزمون t برای خدمات پس از فروش .....	۱۰۲
جدول ۴-۱۴- مقایسه میانگین نمرات گروه مشتریان و کارکنان در خصوص خدمات پس از فروش .....	۱۰۲

- جدول ۱۵-۴ نتایج آزمون t برای چرخه حیات مشتری ..... ۱۰۴
- جدول ۱۶-۴ مقایسه میانگین نمرات گروه مشتریان و کارکنان در خصوص چرخه حیات مشتری. .... ۱۰۵
- جدول ۱۷-۴ نتایج آزمون t برای تعاملات الکترونیک ..... ۱۰۶
- جدول ۱۸-۴ مقایسه میانگین نمرات گروه مشتریان و کارکنان در خصوص تعاملات الکترونیکی ..... ۱۰۷
- جدول ۱۹-۴ نتایج آزمون t معیارهای الگو ..... ۱۰۸
- جدول ۲۰-۴ مقایسه میانگین نمرات گروه مشتریان و کارکنان در خصوص معیارهای الگو ..... ۱۰۹
- جدول ۲۱-۴ میانگین و انحراف استاندارد پرسشنامه های سنجش ابعاد الگو ..... ۱۰۹

## فهرست نمودارها

- نمودار ۱-۴ مقایسه مقدار میانگین حاصله از نظرات ارزیابان و میانگین پرسشنامه ..... ۸۲
- نمودار ۲-۴ میزان آشنایی نمونه آماری با مدل EFQM ..... ۸۶
- نمودار ۳-۴ جامع و کامل بودن الگو ..... ۸۷
- نمودار ۴-۴ مناسب بودن الگو برای بکارگیری در صنایع کوچک و متوسط ..... ۸۷
- نمودار ۵-۴ ضرورت اجرای EFQM پیش از پیاده سازی الگو ..... ۸۸
- نمودار ۶-۴ ضرورت وجود ابزارهای جمع آوری و یکپارچه سازی در الگو ..... ۸۸
- نمودار ۷-۴ ضرورت وجود ساختار تجزیه و تحلیل ..... ۸۹
- نمودار ۸-۴ ضرورت وجود مدیریت ارتباط الکترونیکی ..... ۸۹
- نمودار ۹-۴ ضرورت وجود بستر مناسب نگهداری و پردازش داده ..... ۹۰
- نمودار ۱۰-۴ مناسب بودن الگوی پیشنهادی برای ارزیابی سیستم‌های CRM با استفاده از IT و مبتنی بر مدل EFQM ..... ۹۲
- نمودار ۱۱-۴ مقایسه ارزش خدمات و محصولات از دید مشتری و کارکنان ..... ۹۷
- نمودار ۱۲-۴ مقایسه تصویر و شهرت سازمانی از دید مشتری و کارکنان ..... ۹۹
- نمودار ۱۳-۴ مقایسه فروش و تحویل محصولات و خدمات از دید مشتری و کارکنان ..... ۱۰۱
- نمودار ۱۴-۴ مقایسه خدمات پس از فروش و پشتیبانی از دید مشتری و کارکنان ..... ۱۰۳
- نمودار ۱۵-۴ مقایسه چرخه حیات مشتری از دید مشتری و کارکنان ..... ۱۰۵
- نمودار ۱۶-۴ مقایسه تعاملات الکترونیکی از دید مشتری و کارکنان ..... ۱۰۷
- نمودار ۱۷-۴ مقایسه کلی معیارهای الگو از دید مشتری و کارکنان ..... ۱۰۹
- نمودار ۱۸-۴ مقایسه ابعاد الگو از دید کارکنان و مشتری ..... ۱۱۰

## فهرست اشکال

- شکل ۳-۱- هوش تجاری و مدیریت ارتباط با مشتری..... ۲۸
- شکل ۳-۲- مثال پدیده دراز مدت که به فروشگاه‌های کاتالوگی و آنلاین اجازه فروش اجناس مبهم را می‌دهد..... ۲۹
- شکل ۳-۳- مدل خلق و کسب ارزش در سازمان ..... ۳۱
- شکل ۳-۴- روش‌های اندازه‌گیری رضایت مشتری..... ۳۳
- شکل ۳-۵- مدل کانو..... ۳۴
- شکل ۳-۶- مدل CSB..... ۳۷
- شکل ۳-۷- مدل CSI..... ۳۸
- شکل ۳-۸- مدل ECSI..... ۳۹
- شکل ۳-۹- بخشی از شاخص رضایت مشتری در سوئیس..... ۴۱
- شکل ۳-۱۰- مدل شاخص رضایت مشتری در مالزی..... ۴۲
- شکل ۳-۱۱- مدل NCSB..... ۴۳
- شکل ۳-۱۲- مفاهیم بنیادین تعالی سازمانی..... ۴۷
- شکل ۳-۱۳- مدل ارزیابی EFQM2010..... ۴۸
- شکل ۳-۱۴- الگوی پیشنهادی ارزیابی CRM بر اساس مدل EFQM..... ۵۱
- شکل ۳-۱۵- بسط مدل تعالی ۲۰۱۰ و رابطه آن با الگوی پیشنهادی..... ۶۴

# فصل اول

## مقدمه



## ۱- مقدمه

## ۱-۱- مقدمه

در دنیای تجارت امروزی مفهوم ارتباط با مشتری در مرکز توجه قرار گرفته است (آبالو و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۰۷). در حالی که زمانی خدمت به مشتری در درجه پایینی از اولویتهای واحدهای تجاری قرار داشت، امروزه سازمانها مشتریان خود را در قلب تمام فعالیت‌هایشان قرار داده استراتژی‌های بازاریابی و فروششان را بر این اساس تجدید نظر می‌کنند. سازمانها بدون توجه به نوع فعالیت، اندازه و ساختار و یا میزان بلوغ سازمانی، به منظور کسب موفقیت در جمع‌آوری نیازها و رفتارهای تجاری مشتریان و ایجاد روابطی قویتر با آنها که رمز موفقیت هر کسب و کار محسوب میشود، نیازمند به استقرار سیستم مدیریتی مناسب جهت ارزیابی سیستم‌های ارتباطی خود با مشتری هستند (گروه تعالی سازمانی، ۱۳۸۸).

به لطف بکارگیری به روزترین تکنولوژی اطلاعات و ارتباطات در سازمانها است که دسترسی و عملیاتی کردن این استراتژی محقق گردیده است. در این سیستمها نه تنها فرآیندهای پایه‌ی فروش سازماندهی و اتوماسیون می‌گردند، بلکه آندسته از فرآیندهای مربوط به بازاریابی، خدمات مشتریان و پشتیبانی فنی نیز توسط همین سیستمها کنترل و ارزیابی می‌گردند (چان و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۰).

از میان مدل‌های مختلف ارزیابی، مدل ارزیابی «بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت»<sup>۳</sup> که در این پایان‌نامه به اختصار مدل تعالی سازمانی نامیده میشود، ابزاری اجرایی جهت کمک به سازمانها برای اطمینان از تحقق استقرار سیستم مدیریتی مناسب به وسیله سنجش میزان قرار گرفتن در مسیر برتری پایدار است و به آنها کمک می‌کند تا فاصله‌ها را شناسایی و سپس راه‌حل‌ها را با انگیزه بیشتر تعیین کنند (گروه تعالی سازمانی، ۱۳۸۸). این مدل از آن جهت در این تحقیق مورد توجه قرار گرفته که با وجود اینکه تعداد بسیار محدودی از سازمانهای ایرانی به سمت ارزیابی تعالی سازمانی روی آورده‌اند، ولیکن در زمینه الگو سازی الکترونیکی از این مدل در بخش «مدیریت ارتباط با مشتری»<sup>۴</sup> تلاش بسیار اندکی صورت گرفته و با توجه به بررسی و تحقیقات انجام شده از میان پایان‌نامه‌ها و کنفرانس‌های داخلی، تا کنون تنها دو مورد در خصوص رضایتمندی مشتری، آن هم به صورت غیر الکترونیکی و نه از منظر معیارهای ارزیابی سیستم‌های ارتباط با مشتری به صورت الکترونیکی،

<sup>1</sup> - Abalo et al

<sup>2</sup> - chan et al

<sup>3</sup> - EFQM

<sup>4</sup> - CRM

مبثنی بر مدل مذکور، تحقیق به عمل آمده. از آنجا که مدل مرجع (EFQM) مدلی است که خاص سازمانهای کوچک و متوسط<sup>5</sup> ارائه گردیده، لذا الگوی ارائه شده در سازمانهای کوچک و متوسط مورد بررسی قرار گرفته است. این الگو به سازمانها کمک می کند تا با مقایسه وضعیت موجود و مطلوب خود تفاوتها را شناسایی نموده، و سپس با بررسی علل وقوع این تفاوتها، راه حلهای بهبود وضع موجود را کشف و آنها را اجرا نمایند. هنگامیکه مدل الکترونیکی ارائه شده به عنوان ابزاری برای ارزیابی بکار گرفته شود، تصویری از میزان رقابت پذیری سازمان در مقایسه با یک سازمان مشابه و یا کاملاً متفاوت را ارائه می نماید و هنگامیکه در شمایل یک مدل مدیریتی استفاده گردد، تعریف دقیقی از وضعیت ایده آل و یا بهبود وضع موجود را بر اساس ظرفیت و کارائی سازمان ارائه خواهد نمود.

با بکارگیری این الگوی الکترونیکی در سازمان می توان ساختاری ایجاد نمود که منجر به بهبود عملکرد ارتباط با مشتری شود و مبنایی برای تعالی پایدار در سازمان پایه گذاری خواهد شد. از دیگر منافع استفاده از این مدل می توان به موارد زیر اشاره نمود:

- فراهم شدن چارچوبی برای مدیریت بهتر ارتباط با مشتری در سازمان.
- شناسایی جامع الگوی جاری فرآیندهای فروش و بازاریابی در سازمان مشتری.
- مدل کردن الگوی بدست آمده جهت پیاده سازی با نرم افزار مدیریت ارتباط با مشتری میکروسافت.
- ایجاد بهبود در مدل با در نظر گرفتن امکانات جدید و توسعه یافته ای که ابزار جدید در اختیارمان گذاشته است.
- امکان نگاه سخت گیرانه به سازمان توسط مدیران، تا به شناخت بهتری از عملکرد خود برسند.
- امکان تعریف و تدوین فعالیتهای بهبود در سازمان از طریق استفاده از یک روش سیستماتیک خود ارزیابی.
- فراهم شدن امکان الگوبرداری و مقایسه فرآیندهای کاری و نتایج حاصله با دیگر سازمانها و کاربران این مدل که آنرا مورد استفاده قرار داده اند.
- فراهم شدن توانایی ردیابی و اندازه گیری پیشرفت امور با استفاده از یک سیستم اندازه گیری مطمئن و قوی.

<sup>5</sup> - SME's

## ۱-۲- سابقه و ضرورت تحقیق

سازمان‌های موفق و پیشرو، همواره در پی یافتن راه‌حلهایی جهت بهبود وضعیت و حرکت به سمت تعالی بوده‌اند که نتیجه تحقیق و مطالعات آنها، منجر به خلق ابزارهایی همچون ISO، BSC، 5S، SIXSIGMA، و غیره شده‌اند که هر کدام از این ابزارها در صورت بکارگیری صحیح در زمان و مکان مناسب، می‌تواند منافع مادی و غیر مادی بیشماری را برای سازمانها به همراه داشته باشد (همایون فر، ۱۳۸۹). اما با توجه به خواست و انتظار همیشگی مدیران (بویژه در سازمان‌های ایرانی) و نوع نگاه آنها به چنین ابزارهایی که متکی بر نتایج حاصله (نتیجه‌مداری) می‌باشد، معمولاً خروجی حاصل از بکارگیری این فنون، در حد انتظار نبوده است. اما به موازات پیدایش تکنیکهای مدیریتی متنوع، مدل‌های تعالی سازمانی از دهه ۱۹۵۰ میلادی متولد شدند. مدل‌های تعالی سازمانی با الگوبرداری از شرکتهای موفق دنیا توانسته‌اند چارچوب مناسبی را برای مدیریت سازمانها در محیط رقابتی ارائه نمایند. از جمله مدل‌های ارزیابی و تعالی مدل EFQM می‌باشد.

این مدل در سال ۱۹۹۱ معرفی گردید. این مدل به سرعت مورد توجه شرکت‌های اروپایی قرار گرفت در سال ۱۹۹۵ ویرایش مربوط به بخش عمومی و در سال ۱۹۹۶ مدل مربوط به سازمان‌های کوچک توسعه داده شد. در سال ۱۹۹۹ مهمترین بازبینی مدل تعالی سازمانی صورت گرفت. در سال ۲۰۰۱ مدل سرآمدی تعالی سازمانی ویرایش سازمان‌های کوچک و متوسط و در سال ۲۰۰۳ ویرایش جدیدتری از مدل تعالی سازمانی ارائه شد که در زیر معیارها و نکات راهنما تغییرات قابل ملاحظه‌ای نسبت به ویرایشهای قبلی داشت. در ویرایش ۲۰۱۰ تغییراتی در سه حوزه مفاهیم بنیادین، معیارهای مدل و منطق ارزیابی رادار ایجاد شد (خاکی، ۱۳۸۷).

در ویرایش ۲۰۱۰ به مقوله ارزش‌افزایی برای مشتریان توجه خاص شده و مشتریان را دلیل اصلی وجود سازمان معرفی می‌کند. در این مدل سازمان سرآمد بایستی از طریق درک و پیش‌بینی نیازها و انتظارات مشتریان برایشان نوآوری و ارزش خلق نمایند (امیران، ۱۳۸۲).

مدل تعالی سازمانی در شرایطی در ایران مطرح می‌شود که در جهان بیش از ۷۰ مدل سرآمدی ملی و ۹۰ جایزه کیفیت وجود دارد که عموماً بهره‌گرفته از مدل‌های تعالی سازمانی و بالدریج بوده و بسوی یکدیگر همگرا شده‌اند (خاکی، ۱۳۸۷). لزوم رقابت پذیرش بخش صنعت با رویکرد جهانی و رشد فضای اینترنت و بخصوص تجارت الکترونیک و ادغام‌های صنعتی با جهان، برای دستیابی به بازار جهانی و ایجاد اعتبار جهانی، سازمانها را برآن میدارد تا از مدلها و شیوه‌های نوین ارزیابی دنیا در جهت ارتقاء کسب و کار خود الهام بگیرند (قطبی و همکاران، ۱۳۸۹).

### ۱-۳- تعریف مسئله و بیان سوالهای اصلی تحقیق

مدیریت ارتباط با مشتری به طور فزاینده ای به عنوان یک استراتژی کسب و کار در شرکتها پذیرفته شده است. و شرکتها شروع به سرمایه گذاری جدی بر روی مدیریت ارتباط با مشتری کرده‌اند. این بدان معنی است که شرکتها همچنین باید ابزارهای سازمانی دیگری را برای تشخیص، هدایت، مدیریت و ارزیابی استراتژیهای مدیریتی خود فراهم کنند. چراکه مدیریت بدون اندازه گیری دوام نخواهد داشت (پیروزی، ۱۳۸۹).

با وجود این، مطالعات اندکی در زمینه اندازه گیری عملکرد ارتباط با مشتری صورت گرفته و ما به شدت با فقدان تئوریهای قوی در زمینه ارزیابی سیستم‌های مدیریت ارتباط با مشتری و به خصوص ارزیابی‌های الکترونیکی هستیم. بنابراین در این پایان‌نامه با یکپارچه سازی نقشه علی نظری با نقشه عملی ناشی از مطالعه موردی شرکت گلسار فارس الگوی الکترونیکی را بر اساس مدل بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت ۲۰۱۰ ارائه خواهیم داد که به بررسی نتایج مربوط به مشتری و نتایج کلیدی حاصل از مدیریت ارتباط با مشتری پرداخته و سیستم‌های ارتباط با مشتری را مورد تست و ارزیابی قرار میدهد.

در نگاه کلی مدل تعالی بنیاد اروپایی کیفیت بر ۹ معیار رهبری، خط مشی و استراتژی، کارکنان، مشارکتها و منابع، فرآیندها، نتایج مشتریان، نتایج کارکنان، نتایج جامعه و نتیجه کلیدی عملکرد استوار میباشد که ۵ معیار اول جهت توانمند سازی سازمان و ۴ معیار دیگر جهت ارزیابی نتایج میباشد. معیارهای توانمندساز آنچه را که در سازمان انجام میشود پوشش می‌دهد و معیارهای نتایج آنچه را سازمان کسب کرده را در بر می‌گیرد. بازخورد از نتایج به بهبود توانمندسازها کمک خواهد کرد. هر معیار دارای چندین زیر معیار بوده که مفهوم ایجاد برتری و تعالی جویی در زمینه آن معیار را مشخص می‌نماید (ملکی و همکاران، ۱۳۸۷).