

• مدیریت ارتباط با مشتریان راهبردی نظام مند برای استقرار دانشگاه خدمت محور

صغری افکنانه<sup>۱</sup>

تاریخ پذیرش: ۹۷/۳/۲۵

پریوش جعفری<sup>۲</sup>

تاریخ وصول: ۹۶/۱۰/۱۴

### چکیده

هدف اصلی این پژوهش شناسایی و تعیین مولفه های مدیریت ارتباط با مشتریان در دانشگاهها و مراکز آموزش عالی به منظور ارائه یک مدل مفهومی برای ارائه خدمت و توسعه مبانی نظری آن می باشد. این پژوهش از نوع پژوهش های کاربردی و روش بکار گرفته شده در آن پیمایشی است؛ جامعه پژوهش شامل دانشجویان دوره دکتری و اعضای هیات علمی دانشگاههای آزاد اسلامی شهر تهران بوده که از میان آنها ۵۰۰ نفر از طریق فرمول حجم نمونه منطبق با متغیرهای کمی محاسبه گردید و نمونه ها از طریق روش نمونه گیری تصادفی خوشه ای طبقه ای انتخاب شدند. ابزار این پژوهش پرسشنامه محقق ساخته ای مشتمل بر ۶۳ گویه بوده و روش تحلیل داده ها با استفاده تکنیک معادلات ساختاری و تحلیل عامل انجام شده است. نتایج و یافته های این پژوهش نشان داد که مقوله های اساسی این پژوهش یعنی تکریم و حفظ حریم مشتریان، ایجاد همدلی و اعتماد به مشتریان، تسهیل کننده های اثربخش خدمت در وضعیت مطلوبی (نمره ۴,۶ از میانگین ۳) قرار داشته و دیدگاه جامعه آماری این است که برای استقرار خدمت محوری و رسیدن به شرایط مطلوب، مقوله های مورد اشاره می توانند به عنوان یک مدل مفهومی در ترسیم مدیریت ارتباط با مشتریان (CRM)، در دانشگاهها نهادینه شوند.

**واژگان های کلیدی:** مدیریت ارتباط با مشتریان، دانشگاه خدمت محور، تسهیل کننده های اثربخش خدمت

<sup>۱</sup>. گروه علوم تربیتی و مشاوره، واحد رودهن، دانشگاه آزاد اسلامی، رودهن، ایران. (نویسنده مسئول). [safkaneh@gmail.com](mailto:safkaneh@gmail.com)

<sup>۲</sup> - دانشیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران - دانشکده مدیریت و اقتصاد، تهران، ایران [Pjaafari@yahoo.com](mailto:Pjaafari@yahoo.com)

**مقدمه:**

دانشگاهها در حال تجربه یک جابجایی از درون به بیرون، از "اجماع علمی" به "فضای عمومی"، از "زندگی در خود" به پاسخگویی و از تحقیق محض به تحقیق درگیر با واقعیت های عینی همچون سیاست، جامعه و بازار هستند. دانشگاهها خود را ناگزیر می بینند که با سایر بازیگران دنیای رقابتی مذاکره نمایند و دانشگاهیان احساس می کنند که لازم است تا از چهارچوب خود ساخته دانشگاهی بیرون بیایند (براون و مرین، ۱۹۸۸).<sup>۱</sup> دانشگاهها در تکاپو هستند که برای بقاء بر اساس قواعد عرضه تقاضا بازی کنند؛ مشتری گرایی و سفارش گرایی پیشه نمایند و دانش تولید شده خود را، به گونه ای در خور تقاضاهای بازار، مشتریان و جامعه بسته بندی کنند. امروزه از دانشگاهها انتظار می رود استدلال کارکردی خود را منطبق با خدمت محوری به مشتریان و ذی نفعان ارائه دهند و الگوی دانشگاهی همچون کار آفرین را تعقیب کنند که منطبق با نیاز مشتریان خود باشد (ات کویتز، ۲۰۰۱).<sup>۲</sup> اگرچه دانشگاهها همچنان آرمانهای متعالی تری را نیز تعقیب و حفظ می کنند و آن فلسفه وجودی دانشگاهها و اجتماع علمی که با اندیشیدن، اکتشاف و جستجوی حقیقت گره خورده است (بچر و ترولر، ۲۰۰۱).<sup>۳</sup> دانشگاهها و موسسات آموزش عالی با تاکید بر تقاضاهای موجود و تغییر و تحولات ساختاری، خود را برای هویت بخشی پداگوژی های دانشگاهی آماده می کنند تا هم جامعه و هم مشتریان دانشگاه روند تحصیلی و آموزشی خود را بر پایه اصول و معرف های علمی - اجتماعی بدانند؛ پداگوژی هایی که انگیزه و شوق تحصیل مشتریان خود را رقم می زند، فرهنگ سازمانی دانشگاه را با حضور مشتریان پایدار و سامان می بخشند و نهاد دانشگاه را محکم و استوار می کند (دوپونت و اوساندون، ۱۹۹۴).<sup>۴</sup> مشتری مداری دانشگاهها ضمن اینکه به مولفه هایی چون تسهیل کننده های اثربخش خدمت، همدلی و اعتماد به مشتریان و نیز تکریم و حفظ حریم مشتریان می پردازد، به قابلیت های دانش آموختگان و کارکنان دانشگاه که در چرخه خدمت محوری نقش ایفاء می کنند، می پردازد؛ به نقش دانشگاه به عنوان ایجاد کننده ظرفیت تفکر برای دانش آموختگان که به خدمت محوری کمک می کنند، می پردازد (کوپر، ۲۰۰۷).<sup>۵</sup>؛ باقری و همکاران (۲۰۱۲) به نقل از مک ماهون<sup>۶</sup> (۲۰۱۱) به یادگیری مهارت، سازگاری و انطباق پذیری، و عامل تغییر و ارزش آفرینی در جامعه، چابکی در و کارکنان، قابلیت فناورانه آنها، به روز بودن، آگاهی، آشنا با شرایط استثنایی، کسب دانش جدید، آموزش و مشارکت پذیری را از مشخصات خدمت محور شدن در دانشگاهها می داند؛ فورسیده<sup>۷</sup> (۲۰۰۵) قابلیت مشارکت، تیم سازی و پروژه محور بودن را مطرح نموده؛ پلانک<sup>۸</sup> (۲۰۰۸) هوشمندی و نگرش مثبت، خود یادگیری و خود سازمانی، حل مساله، ایده های جدید، نوآوری و مسئولیت و تعهد، مذاکره، توانمندی، چند وظیفه ای، چند زبانی، داشتن تیم خودگردان، پاسخگو، سازگار با تغییرات، انطباق پذیری با محیط های جدید، توسعه مهارت و توانایی دسترسی به اطلاعات را از معرف های خدمت برای مشتریان محسوب می کند. هاپ و اوین<sup>۹</sup> (۲۰۰۴) انعطاف پذیری، انتقال اطلاعات - بینش، دانش و روش را تاکید نموده و

<sup>۱</sup> - Braun & Merrien,<sup>۲</sup> - Etzkowitz<sup>۳</sup> - Becher, & Trowler,<sup>۴</sup> - Dopont & Ossandon<sup>۵</sup> - Cooper<sup>۶</sup> - McMahon<sup>۷</sup> - Forsythe<sup>۸</sup> - Plonka<sup>۹</sup> - Hopp & Oyen

گلد من (۱۹۹۵)<sup>۱</sup> به اعتماد، ابتکار عمل، خطر پذیری، همکاری، درستی و صداقت و گشاده رویی، خود گردان و مسئولیت شناسی را ذی نفوذ دانسته و برو و همکاران (۲۰۰۲)<sup>۲</sup> پنج قابلیت شامل هوشمندی، قابلیت ها، همکاری جمعی، فرهنگ و تسلط به سیستم اطلاعات را از نشانگرهای خدمت محوری در سازمان معرفی کرده که می تواند برای منابع انسانی، ذینفعان دانشگاه به طور ویژه مشتریان سودمندی به همراه داشته باشد، معرفی می کند.

## مبانی نظری

### وفاداری و پایداری مشتریان:

همواره برای همه نهادها و سازمانها خارج از نوع خدمات دهی این پرسش مطرح است که چگونه می توانند مشتریان را نسبت به سازمان خود وفادار نگه دارند و برای خود مزیت های رقابتی ایجاد کنند؛ پر مسلم است که ارائه خدمات با کیفیت یکی از مهمترین برهان های ماندگاری مشتری در سازمان است؛ گرونروس<sup>۳</sup> (۲۰۰۱) کیفیت خدمات را اندازه مغایرت بین ادراک مشتری از خدمت و انتظارات او تعریف کرده است و همچنین کیفیت خدمات را قضاوت همه جانبه مشتری درباره ماهیت برتر خدمت نسبت به خدمات مشابه با مزیت های برجسته آن نیز تعریف می کنند (پاراسورامان و زیتامل، ۲۰۰۲)<sup>۴</sup> و عثمان (۲۰۱۱)<sup>۵</sup> کیفیت خدمات را به عنوان درجه ای از اختلاف بین ادراک و انتظارات مشتریان از خدمات تلقی می نماید و کیفیت خدمت را سازگاری پایدار با انتظارات مشتری و شناخت انتظارات مشتری از خدمت خاص تعریف کرده است. خدمت می تواند درکی از مشتری باشد که شاید دیده و شنیده و لمس نشود اما همچنان درک شود؛ درک خدمت توسط مشتریان بی بدیل ترین منابع برای ماندگاری و وفاداری است و سازمانها باید در دایره درک مشتری، خود را بازیابی و ارزیابی نمایند چه؛ فیلیپ کاتلر<sup>۶</sup> (۲۰۱۲) عقیده دارد خدمت فعالیت یا منفعتی نامحسوس و لمس نشدنی است که یک طرف به طرف دیگر عرضه می کند و مالکیت چیزی را به دنبال ندارد و مطالعات فراوان وجود دارد که نشان می دهد مشتریان در ذهن خویش، خود را با سازمان و افرادی که خدمت ارائه می دهند و به درک مشتریان تاثیر می گذارند، همنا می دانند. نتیجه خدمات خواهد بود که تلقی مشتریان را از سازمانی که در آن خدمت دریافت می کردند ماندگار و یادآور می کند؛ یک دانشگاه ممکن است اهدافی از قبیل آموزش مهارت خاص، گواهی نامه های بین المللی، ارتباط با صنعت و تسهیل کارآفرینی و... را به عنوان اهداف عملیاتی برای خود متصور کند؛ برای اینکه این اهداف به صورت موفقیت آمیز باشد، مجبور است که نتایج مطلوب مشتری خود را بر آورده سازد (یمنی دوزی سرخابی، ۱۳۹۱). یکی از مهمترین، جذاب ترین و چالش بر انگیز ترین جنبه های مدیریت عملیات خدمات این است که به پردازش مشتریان خود اقدام کنند.

<sup>۱</sup> -Goldman

<sup>۲</sup> -Breu, K S; Hemingway, M; Bridger, D

<sup>۳</sup> - Gronroos

<sup>۴</sup> -Parasuraman, A; Zeithamel, V; Berry, L

<sup>۵</sup> -Osman

<sup>۶</sup> -Philip Kotler

**مشتریان و شکاف های سازمانی خدمت:**

مشتریان سازمانها از جمله دانشجویان دانشگاهها همواره در سبب خدمت رسانی سازمان خود با چالش های جدی مواجه بوده اند که از منظر کارشناسی، به آن نوعی شکاف در ارائه خدمات اطلاق می شود و انواع مختلفی دارد:

**شکاف نا آگاهی از انتظارات مشتریان؛** منظور از شکاف اختلاف بین انتظار مشتری از وضع مطلوب و ادراک وی از وضع موجود است (دانلی ام و دالریمل جی اف، ۱۹۹۵). عدم درک صحیحی از نیازها و خواسته های مشتریان به معنی از دست دادن آنان خواهد بود و این در حالی است که سازمان استراتژی خود را بر مبنای حفظ با کرامت مشتریان بنا کرده است عوامل موثر در بروز این شکاف عبارتند از: عدم گرایش به تحقیقات میدانی در زمینه تعامل میان سازمان و مشتریان آنها، نبود اطلاعات موثر بین کارکنان خط مقدم سازمان و مدیریت سازمان و سطوح متعدد مدیریت که منجر به جدایی میان کارکنان خط مقدم از مدیران سازمان می شود.

**شکاف استاندارد های غلط کیفیت خدمت؛** انجام این خدمت نیازمند اصلاح فرآیند هاست؛ مسلما به معنی این است که سیستم شما به تجهیزات و تکنولوژی های نوین نیازمند است. دلایل اصلی بروز این شکاف عبارتند از: نبود تعهد کافی در قبال کیفیت خدمت، فقدان استنباط مدیریت در خصوص امکان پذیری انتظارات مشتری، استاندارد سازی نا کافی و ظائف و هدف گذاری نامناسب (کبریایی و همکاران، ۲۰۰۵).

**شکاف عملکرد خدمت؛** این شکاف هنگامی رخ می دهد که کارکنان توانایی ارائه خدمت مطلوب را نداشته یا نسبت به انجام آن راغب نباشند. هفت عامل مفهومی کلیدی در شکاف خدمات سهیم هستند: انجام در وظائف شغلی، وجود تضاد و مغایرت بین وظائف شغلی مختلف، نبود هماهنگی مناسب بین وظائف شغلی و توانایی شرایط کار، نا سازگاری تکنولوژی موجود با عملکرد مورد انتظار از سازمان، وجود نظام های کنترلی و سرپرستی نامناسب که منجر به ایجاد سیستم ارزیابی نامناسب می شود، فقدان اختیار و آزادی عمل برای کارکنان و نبود فرهنگ کار گروهی در سازمان (زیتامل و همکاران، ۱۳۹۴).

**شکاف عدم اهتمام به تعهدات چهارمین علت اصلی استنباط کیفیت پایین خدمت توسط مشتریان است که سازمان تعهداتش را مطابق با خدمتی که باید ارائه کند، عمل نمی نماید؛** دو عامل مفهومی کلیدی در بروز شکاف چهارم تاثیر گذارند: ۱- فقدان اطلاع رسانی افقی کافی به ویژه میان مجریان عملیاتی. ۲- تمایل و گرایش برای بزرگنمایی توانایی های سازمان و ویژگی های کیفی خدمت به طور غیر واقعی (همان، ۱۳۹۴). نا کافی بودن ساختارها، سیستم ها، پژوهش ها و... همیشه وجود داشته اند اما همواره افرادی با مسئولیت های رهبری هستند که حیظه مسئولیت شان را به درستی درک می کنند تا این محدودیت ها نتواند پیشرفت عملکردی سازمان را خدشه دار کند (جوادین و همکاران، ۱۳۹۰).

**رسالت آموزش عالی:**

دانشگاه یک مرکز علمی، فرهنگی است و مقرر است در آن هم تولید علم، هم انتقال علم و نیز هم فهمی فرهنگی اتفاق افتد در واقع خروجی های دانشگاه، باید در جامعه کار و زندگی کنند (کاپلان، ۲۰۰۸)<sup>۲</sup> همچنین آموزش عالی مجموعه ای

<sup>۱</sup> - Donnelly, M; Dalrymple, JF

<sup>۲</sup> - Zithamel & et al

<sup>۳</sup> - Kaplan

از خدمات است که به منظور پاسخگویی به نیازهای آموزشی و نیازهای مشتریان است؛ بارنت<sup>۱</sup> (۱۹۹۲) برای مفهوم غالب آموزش عالی نیز چنین دیدگاهی دارد:

۱- آموزش عالی به عنوان یک تولید منابع انسانی شایسته

۲- آموزش عالی به عنوان آموزش و فهم کار پژوهشی

۳- آموزش عالی به عنوان یک مدیریت کارآمد ارائه آموزش

۴- آموزش عالی به عنوان یک واحد گسترش و ترویج فرصت های زندگی

۵- و مفهوم آخر اینکه آموزش عالی به عنوان محصول

در مفهوم اول فرآیند به ذهن شما تداعی می کند، در مفهوم دوم آموزش عالی دانشمندان را می پروراند و در مفهوم سوم مدیریت کارآمد تمام مساعی خود را در حوزه کیفیت آموزش می نهد و در مفهوم چهارم کیفیت زندگی، توسعه فردی و فرهنگی برای شخصیت آفرینی - آموزش انعطاف پذیر و آخرین مفهوم یعنی فراهم آوری همه خدمات در استاندارد های جهانی، یعنی ترکیبی از چهار خدمت فوق؛ اینها مزیت های رقابتی برای آموزش عالی ایجاد می کند و این مزیت ها روند ارتقاء و اصلاح ساختار و نگهداشت منابع انسانی و مشتریان را تسهیل می نماید (کسیلکا و مدینزچی، ۲۰۱۲)<sup>۲</sup>.

#### جو سازمانی خدمت محور برای مشتریان:

یکی از معیارها و شاخص های شناخت و پویایی سازمان جو سازمانی است (درگاهی و همکاران، ۲۰۱۲)، جو سازمانی به نوعی درک کارکنان از سازمان (مردانی و همکاران، ۲۰۱۰) و یکی از متغیرهای موثری است که بر مشارکت سازمانی که بر احساس و نگرش و رفتار افراد در محل کار تاثیر می گذارد (ایمانی، ۲۰۱۱). جو سازمانی نامناسب منبع عمده ی فشارهای روانی است که به تاثیر کیفیت عملکرد و میزان مشارکت از او منجر می شود. در جو سازمانی مطلوب کارکنان مشارکت با سازمان خود را افتخار می دانند (کرمانی، ۲۰۰۸). در یافته های این پژوهش آمده است ایجاد یک جو مناسب با هدف ارتباط میان افراد و همچنین ارتباط میان مدیران و کارکنان نقش مهمی در موفقیت مدیریت مشارکتی دارد و باعث بهبود اثر بخش فعالیت آن می شود (لیو، ۲۰۰۸)<sup>۳</sup>. و جو سازمانی را عاملی موثر در پذیرش تغییر و نوآوری کارکنان در سازمانها می داند (آرونز و ساویتزکی، ۲۰۰۶)<sup>۴</sup>. چستروند (۲۰۰۷)<sup>۵</sup> جو سازمانی را در سلامت روان کارکنان و باعث رضایت خاطر آنان می داند و هنسون (۲۰۰۸)<sup>۶</sup> آزادی عمل در تصمیم گیری، احساس انجام کار موثر، اهداف سازمانی روشن را که از مشخصات جو سازمانی است در سلامت سازمانی کارکنان موثر می داند و این جو سازمانی است که به صورت مسقیم و غیر مستقیم برای مشتریان فرصت های طلایی و ماندگار می آفریند؛ به عبارت دیگر رضایت مشتریان (دانشجویان) به روش نظام مند و نهادینه شده یک اصل بی بدیل در تعاملات دانشگاهی می باشد که برای مراقبت و پویایی دانشگاه ها الزام آور است (بردی و همکاران، ۲۰۰۲)<sup>۷</sup>.

<sup>۱</sup> -Barnet

<sup>۲</sup> - Kysilka, Medinschi

<sup>۳</sup> -Liu

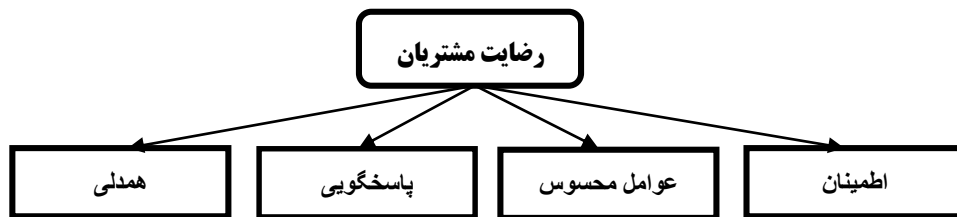
<sup>۴</sup> -Aarons, G; Sawitzky, A

<sup>۵</sup> -Chester, S S; Todd, J A

<sup>۶</sup> -Hansson

<sup>۷</sup> - Brady, M K; Cronin, J J; Brand, R R

شکل شماره (۱) عناصر رضایت مشتریان از دیدگاه برادی و همکاران (۲۰۰۲)



### مدیریت ارتباط با مشتری CRM<sup>۱</sup>:

مشتریان به منزله شریان حیات بخش سازمان محسوب می شوند و بخشی از مهمترین دغدغه رهبری و مدیریت هر سازمانی است. اولویت اصلی در هر سازمانی باید جلب و حفظ مشتری باشد. ناکامی در تحقق این امر به معنای سود نبردن، رشد نکردن، شغل نداشتن و سرانجام از دست دادن کسب و کار است. مدیریت ارتباط با مشتری راهبردی است که می تواند رقابت را برای سازمان به کارگیرنده تسهیل کند. افزایش توان رقابتی، افزایش درآمد و کاهش هزینه ها از جمله پیامدهای مدیریت ارتباط با مشتری است (تارخ، محمد جعفر؛ یزدانی فرد، محمد؛ ۱۳۹۲). از جمله راهکارهایی که نقش بسزایی در جلب رضایت مشتریان دارد مدیریت ارتباط با مشتری است. اجرای مدیریت ارتباط با مشتری در بسیاری از سازمانها موجب افزایش توان رقابتی، افزایش درآمد و کاهش هزینه های عملیاتی شده است. موسسات دانشگاهی نیز می توانند با توسعه راهبردهایی مشابه آن به نام مدیریت ارتباط با دانشجو SRM<sup>۲</sup> از تجربه شرکتها استفاده کنند و نرخ حفظ دانشجویان خود را بهبود بخشند (لمون، ۲۰۰۵).<sup>۳</sup>

نظام مند نمودن فرآیندها و بهبود اطلاع رسانی و ارتقای خدمات، ارتقاء درک افراد و رفتار عادلانه موجب تعهد مشتریان می شود. فلسفه و روشهای پیاده سازی آن، این قابلیت را داراست که ادراک افراد از عدالت را در سازمان بهبود بخشد و درک افراد از عدالت از مباحث رفتار سازمانی است. گاهی مشتریان رفتارهای داوطلبانه ای دارند که از آنها انتظار نمی رود اما در نتیجه عملگرایی این فرآیند می باشد (گروث، ۲۰۰۵).<sup>۴</sup> و گاهی بدون کارکرد آن رفتار مخرب مشتریان را شاهد خواهیم بود (هاریس و رینولدز، ۲۰۰۴).<sup>۵</sup> در دانشگاهها و مراکز آموزش عالی سطح بالایی از تعاملات را بین اساتید، دانشجویان و کارکنان شاهد هستیم و تنها توجه به برنامه ها می تواند به رونق بخشی و هدفگرایی این تعاملات کمک کند. به مدیریت فرآیند پذیرش، آموزش، فارغ التحصیلی و مراودات دانشجویان می پردازد؛ حتی از منظر پژوهشی و مشاوره ای نیز نگرینسته می شود. برای تقویت و تحکیم چرخه باید اساتید نخبه و ممتاز و متعهد در دستور کار دانشگاه باشند زیرا آنان قادرند درک جامع تری نسبت به جذب دانشجو داشته باشیم (فرهنگی و همکاران، ۱۳۸۶). و این روشهای نوین برای مدیریت دانشگاهها نیز بسیار راهگشاست؛ چرخه عمر دانشجو (ورود، حضور و خروج) در آن تعریف می شود که شامل جذب و نگهداشت، بهبود خدمات، کاهش هزینه ها و ارتقای بهره وری است (همان، ۱۳۸۶). به عبارتی این مبحث، شهروندی سازمانی را به

<sup>۱</sup> -Customer Relationship Management

<sup>۲</sup> - Student Relationship Management

<sup>۴</sup> -Lemon

<sup>۴</sup> -Groth

<sup>۵</sup> -Harris & Reynolds

معنای واقعی ترسیم می کند؛ انگاره هایی که به ارتقاء کل سازمان می انجامد؛ شهروندی سازمانی که بیشترین تمرکز خود را به نوع دوستی، وجدان، ادب و نزاکت، رادمردی و فضیلت مدنی معطوف می دارد. رفتار مخرب مشتری یا دانشجو از طریق مدیریت ارتباط با مشتری یا دانشجو کنترل می گردد؛ طیف گسترده ای از واکنش ها نظیر خرابکاری، دزدی، انتقام جویی، نزاع، پرخاشگری و حتی شوخی را در بر می گیرد (پیرز و گی کالون، ۲۰۰۳) ۱. بردی و همکاران (۲۰۰۲) ۲ در حوزه مدیریت ارتباط با مشتریان تاکید دارند آموزش مهارت های انسانی باید در طول ارائه خدمت و ارتباط با مشتریان تعریف شود و به بهبود مستمر کیفیت و رضایت مشتریان بیانجامد. نحوه ارائه خدمت، زمان خدمت، سرعت عمل، منزلت و تکریم مشتریان در فرآیند دریافت خدمت، محیط فیزیکی و جذابیت های آن باید همواره مد نظر سازمان و مدیریت ارتباط با مشتریان قرار گیرد؛ احساس خوشایند در دریافت خدمت همواره در ذهن و روح مشتریان جاودانه می ماند. در حال حاضر نرخ رویگردانی مشتریان در کشورهای توسعه یافته ۲۰ تا ۴۰ درصد است و هزینه بدست آوردن یک مشتری در بسیاری از سازمانها ۵ تا ۱۰ برابر حفظ یک مشتری قدیمی است (رانجانانان و همکاران، ۲۰۰۸) ۳. در شرایط کنونی بسیاری از شرکت ها مبالغ زیادی را برای ایجاد روابط با مشتریان خود خرج می کنند. در بین گروه های ذینفع، مشتری مهمترین عامل تعیین کننده بوده و کارفرمایان رابطه مند، مشتری را به دیده یک دارایی می نگرند که هیچگاه مستهلک نمی شود و اگر چه در ترازنامه شرکتها جایی ندارد (پالمر و همکاران، ۲۰۰۰) ۴. آنان استراتژی برخورد و ایجاد رابطه با مشتریان خود را مشخص می نمایند. با اولویت بندی مشتریان می توان نوع و درصد رابطه با آنها را مشخص نمود؛ همچنین عامل موثر در شناخت و برقراری روابط بلند مدت با مشتری، میزان ارزش افزوده ایجاد مشتری برای سازمان است (جمال و ناصر، ۲۰۰۲) ۵. هدف اولویت بندی مشتریان، دستیابی به رضایت و وفاداری مشتری است. رضایت مندی مشتری موجب ایجاد و حفظ روابط بین مشتری و سازمان در طی مراحل مختلف می شود. جذب مشتریان و ایجاد وفاداری در آنها بوسیله فراهم کردن ارزشهای ذاتی محصول یا خدماتی که به آنها عرضه می شود، از طریق باشگاههای مشتری ۶، ثبت می گردد؛ مشتریان وفادار، برای تجارت و کسب و کار سودمند و بی همتا هستند (دورکین و همکاران، ۲۰۰۸) ۷. مشتریان را باید دلیل وجودی سازمان به حساب آورد که بقاء و رشد سازمانها بستگی به میزان موفقیت در تعامل با آنها می باشد. مشتریان تامین کننده منافع مالی سازمان می باشند. لذا نه تنها شناخت نیازهای آشکار آنان، بلکه پیش بینی، تعیین و هدایت نیازهای پنهان مشتریان، طراحی و اجرای برنامه های ارائه خدمات در جهت رفع این نیازها برای جذب مشتری از ارکان اساسی هرگونه فعالیت در سازمان می باشد (کارولین و همکاران، ۲۰۰۲)

۸

### پیشینه پژوهش:

کیم (۲۰۰۳) ۹ در پژوهش خود با عنوان مهارت خود کارآمدی، تاکید دارد که این مهارت در توان افزایی هر سازمانی موثر بوده و نوعی از یادگیری را توسعه می دهد که در مسیر جذب مشتریان موثر باشد؛ انگیزش کارکنان برای مواجهه با چالش

<sup>۱</sup> - Pearce & Giacalone

<sup>۲</sup> - Brady, Cronin & Brand

<sup>۳</sup> - Ranganathan & Babad

<sup>۴</sup> - Palmer, David & Christin

<sup>۵</sup> - Jamal & Naser,

<sup>۶</sup> - Customer Clubs

<sup>۷</sup> - Durkin, Donnell & Crowe

<sup>۸</sup> - Carolyn & Karen

<sup>۹</sup> - Kim

ها و نگهداشت مشتریان از طریق خودکارآمدی فراگیر افزایش می یابد. زنجیرچی و همکاران (۱۳۹۰) در پژوهشی با عنوان کاربرد مدل کانو در ارزیابی نیازهای دانشجویان انجام گرفت، زیباسازی دانشگاه، کلاسها، بکارگیری تجهیزات لازم و ضروری مبتنی بر فناوری های نوین، امکانات شخصی و خوابگاهی، امکانات مبتنی بر فناوری اطلاعات و ارتباطات، زبان آموزی و آموزش دوره های مورد نیاز دانشجویان، کارگاههای مشاوره دانشجویی از جمله درخواستهای دانشجویان هستند. سندپ پانت<sup>۱</sup> (۲۰۱۳) در پژوهش خود با عنوان "مدل مفهوم سازی و اندازه گیری فرهنگ خدمت" با هدف درک ارزش اقتصادی چهار مولفه ۱- استخدام، آموزش و پاداش دهی ۲- توسعه دیدگاهها و مدل ها ۳- ایجاد یک سازمان یادگیرنده خدمت محور توسط کارکنان سخت کوش و دانش و شناخت مشتریان و ۴- ومراقبت از تمرکز خدمت محوری را موثر دانسته و آنها را در جهت تکامل و رشد سازمانی، ایجاد تغییرات پیوسته و چینش دیدگاههای خدمت محور، پرورش توانایی ها، آفرینش دانش و به اشتراک در آوردن آن برای کارکنان و مشتریان حیاتی می داند سوکی<sup>۲</sup> (۲۰۰۸) در پژوهش خود با عنوان بررسی کیفیت خدمات درک شده به اصل رضایت و وفاداری مشتریان دانشگاهها تاکید نموده و یافته های پژوهشی ایشان نشان می دهد وفاداری مشتری، رشد سازمانها را تضمین می کند؛ پس هر چقدر سطح ادراک مشتریان از خدمت ارائه شده افزایش یابد به همان میزان آنان سازمان و محل مورد نظر را انتخاب خواهند نمود و به دیگران نیز معرفی می کنند؛ و در یک پژوهش، مقوله آموزش را در خدمت محوری برای موسسات آموزش عالی اجتناب ناپذیر می دانند، تحول خدمات در سازمان، ثبت تجربیات هیجان انگیز مشتریان، تقویت ابتکار و نوآوری، توسعه مهارتها و ایجاد شور و اشتیاق برای دانشجویان به عنوان مشتریان ارزشمند از جمله کارکردهایی است که از منظر آموزش قابل تحقق می باشد (جانستون، ۱۹۹۶) ۳.

یارمحمدیان و همکاران (۱۳۹۴) در پژوهشی با عنوان ارایه مدلی برای ارزیابی عملکرد دانشگاهها، ضمن تاکید بر نقش ارزیابی در سیستم دانشگاهی، ارائه خدمت کارآمد و اثربخش که به رضایت مشتریان دانشگاه از جمله در بسامان کردن چهار عامل کلیدی "مناظر رشد و یادگیری، امور مالی و اعتباراتی، مشتری محوری و فرآیند های داخلی" را فراهم آورد، با سیاربا اهمیت تلقی نموده و اذعان می نماید که دانشگاهها تلاش می کنند تا با انجام ارزیابی کیفی سطح بالا و مطلوب، انتظارات مشتریان را شناخته و به سمت کیفیت پیش روند. هیلبرت (۲۰۰۷) نیز در دانشگاههای آلمان پژوهشی انجام داد که با عنوان چرخه عمر دانشجو (ورود، حضور و خروج) لقب گرفت و دانشجویان به عنوان مشتریان اصلی دانشگاهها همواره به عنوان یک سفیر، در معرفی دانشگاه خود نقش داشته و همواره مشتریان بالقوه می باشند و خروج آنان نشاندهنده قطع ارتباط آنان با دانشگاه نبوده و به نوعی بازاریاب دانشگاههای موفق تا پایان عمر می باشند. در پژوهشی که سهرابی و خانلری در سال ۱۳۸۷ با عنوان سنجش میزان آمادگی سازمانی مؤسسات آموزش عالی در اجرای "مدیریت ارتباط با دانشجو" انجام داده اند، مشخص شد از بین ۳ عامل مورد بررسی تنها عامل فناوری از وضعیت مطلوبی برخوردار بوده و دانشگاه تهران در دیگر عوامل (مبادله ای و ارتباطی) آمادگی لازم برای پیاده سازی "مدیریت ارتباط با دانشجو" را دارا نمی باشد (سهرابی، بابک؛ خانلری، امیر، ۱۳۸۷) اختر و همکاران (۲۰۱۰) در پژوهش خود نشان دادند که استفاده از شیوه های مختلف برای جلب و بدست آوردن وفاداری مشتریان قابل تحقق می باشد و همچنین در پژوهش دیگری تاثیر وفاداری مشتریان را مورد سنجش قرار دادند و به این نتیجه دست یافتند که بین سرمایه برند، رضایت مشتری و وفاداری مشتری رابطه معنی داری وجود دارد

<sup>۱</sup> -Sandeep Pant<sup>۲</sup> - Souki,<sup>۳</sup> - Johnston



و هرگاه مشتریان در دریافت خدمات احساس رضایت نمایند به سازمان مورد نظر وفادار خواهند بود (لیونگ و همکاران، ۲۰۱۲) ۱.

### سوالات این پژوهش عبارتند از:

- ۱- مولفه های اصلی مدیریت ارتباط با مشتری (مشتری مداری) در دانشگاههای خدمت محور کدامند؟
- ۲- وضعیت موجود مدیریت ارتباط با مشتری (مشتری مداری) در واحدهای مورد مطالعه چگونه است؟
- ۳- چه سازوکارهایی را می توان برای ارتقای مشتری مداری در راستای تقویت دانشگاه خدمت محور ارائه داد؟

### روش شناسی پژوهش:

پژوهش حاضر از نوع پژوهشهای توصیفی و به لحاظ ماهیت عملکردی، کاربردی است؛ روش بکار گرفته شده در پژوهش حاضر پیمایشی بوده زیرا به جمع آوری اطلاعات درمختصات جامعه آماری اهتمام داشته و دیدگاهها، نظرات و رفتارها و همچنین مشخصات گروهی از واحدهای آماری را به صورت منظم و سازمان یافته صورت بندی نموده است. از آنجایی که این پژوهش ارائه مدل مشتری مداری به منظور ارتقاء دانشگاه خدمت محور، در دانشگاهها و موسسات آموزش عالی انجام شده است، ابتدا با انجام مطالعات نظری و فهم دیدگاههای متنوع و متکثر و صورت بندی اطلاعات موجود در پژوهش ها) استفاده از پیشینه پژوهشی (، کتب، اسناد، مدارک، گزارشات و مستندات مربوط به همایش ها و پایگاههای وب راجع به نظریه ها، مفاهیم، متغیرها و تعاریف مشتری مداری در دانشگاهها و سازمانها اقدام شد و پژوهشگر تلاش نمود تا گزاره های متناسب با مولفه های پژوهش را مطالعه و شناسایی نماید، سپس با مراجعه به میدان از طریق مصاحبه با اساتید آگاه و مجرب در زمینه آموزش عالی دیدگاههای آنان را در خصوص وضعیت مشتری مداری و مدیریت مشتریان، در دانشگاهها در وضعیت موجود و همچنین استخراج و پالایش مولفه ها اقدام نموده است و همچنین با انجام و طراحی پرسشنامه محقق ساخته با بهره گیری از روش ادغام مفاهیم و در نظر گرفتن مولفه های پژوهش از طریق طیف لیکرت به جمع آوری اطلاعات از جامعه آماری دانشجویان و اعضای هیات علمی دانشگاهها پرداخته است؛ در پرسشنامه مورد استفاده از مقوله های مشتری مداری خدمت محور ۱۵ گویه گنجانده شده و این پرسشنامه همزمان وضعیت موجود و مطلوب که همان مدل مشتری مداری خدمت محور است را از منظر جامعه آماری در دو سمت گویه ها از طریق طیف مورد نظر، بررسی نموده است. همچنین روایی این پژوهش از طریق نشست کارشناسی با صاحب نظران حوزه آموزش عالی بدست آمده تا سنجه مورد نظر پژوهش بتواند خدمت محوری را در دانشگاهها مورد ارزیابی قرار دهد. در این تحقیق به منظور تعیین پایایی آزمون از روش آلفای کرونباخ<sup>۲</sup> استفاده گردیده که از طریق نرم افزار لیزرل<sup>۳</sup> عملیاتی شده است این روش برای محاسبه هماهنگی درونی ابزار اندازه گیری که خصیصه های مختلف را می سنجد به کار می رود. با استفاده از داده های به دست آمده طی ۵۰ واحد آماری از طریق تحلیل نرم افزار آماری، میزان ضریب اعتماد با روش آلفای کرونباخ برای مولفه مدیریت ارتباط با مشتریان خدمت محور محاسبه گردید که به شرح زیر بدست آمد:

۱ - Leong, R; Michael, E

۲ - Cronbach's alpha

۳ - Lisrel

جدول شماره (۱): نتایج اعتبار و پایایی مولفه ها از طریق محاسبه آزمون کروناخ

وضع موجود	متغیر
۰/۸۲	مدیریت ارتباط با مشتریان (مشتری محوری)
۰/۷۱	تکریم و حفظ حریم مشتریان
۰/۷۵	ایجاد همدلی، همنوایی و اعتماد مشتریان
۰/۷۵	تسهیل کننده های اثر بخش خدمت

حجم نمونه این پژوهش منطبق با مطالعه متغیر های کمی و بدون در نظر گرفتن سطح آلفاء محاسبه گردید و روش نمونه گیری این پژوهش به صورت تصادفی خوشه ای و طبقه ای می باشد؛ به این صورت که به نسبت تعیین حجم نمونه از دانشگاه های واحد علوم و تحقیقات، واحد تهران مرکزی و واحد تهران شمال ابتدا خوشه ها تعیین گردیدند یعنی به ازای هر دانشگاه یک دانشکده علوم انسانی و یک دانشکده غیر علوم انسانی مشخص شدند و سپس به صورت طبقه ای از جامعه آماری پژوهش شامل گروه اعضای هیات علمی و همچنین گروه دانشجویان دوره دکتری دانشکده ها به نسبت جمعیت دانشجویی، نمونه ها به صورت تصادفی ساده انتخاب شدند. با توجه به اعمال فرمول تعیین حجم نمونه تعداد ۴۸۲ نفر برای نمونه های آماری این پژوهش در جامعه آماری مورد نظر تعیین گردید که توزیع خوشه ای آن نیز منطبق با سهم دانشکده ها و دانشجویان و اعضای هیات علمی لحاظ شده است.

#### یافته ها:

آموزش عالی در مناظری از خلاء های فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی و... قرار دارد و برای رفع و کاهش نیازها و و برآورده نمودن رفاه و انتظارات مشتریان خود (دانشجویان) با محوریت اخلاق، عدالت عمل نموده و در تعمیق مسئولیت های اجتماعی کارکنان خود مبتنی بر خدمت محوری متمرکز شود؛ دانشجویانی متعهد و با حفظ اصول همراه با روحیه انسانی تربیت کنند و مباحثی چون فضیلت، گذشت و خویشنداری، اعتماد و احترام، دانش سازمانی، انتقال تجربه، شناخت الگوها، خلاقیت و نوآوری، همبستگی و هم افزایی، شناخت وظایف و گفتمان مبتنی بر آگاهی را ارج نهند که مأموریت خطیر دانشگاهها را در ارائه خدمت محوری برجسته نمایند.

به منظور تحلیل داده های پژوهش از تحلیل های گوناگون استفاده شده است. در مرحله اول نرمال بودن داده ها با استفاده از آزمون کولموگروف - اسمیرنوف<sup>۱</sup> و روایی سازه با استفاده از آزمون تحلیل عاملی تأییدی مورد بررسی قرار گرفت و مدیریت ارتباط با مشتریان (مشتری محوری) از طریق این آزمون ۷۴/۰ محاسبه گردید.

۱ - Colmogrof-Smirnov

جدول شماره (۲): متغیر، مولفه ها و بار عاملی آنها و نتایج معنی داری در پژوهش

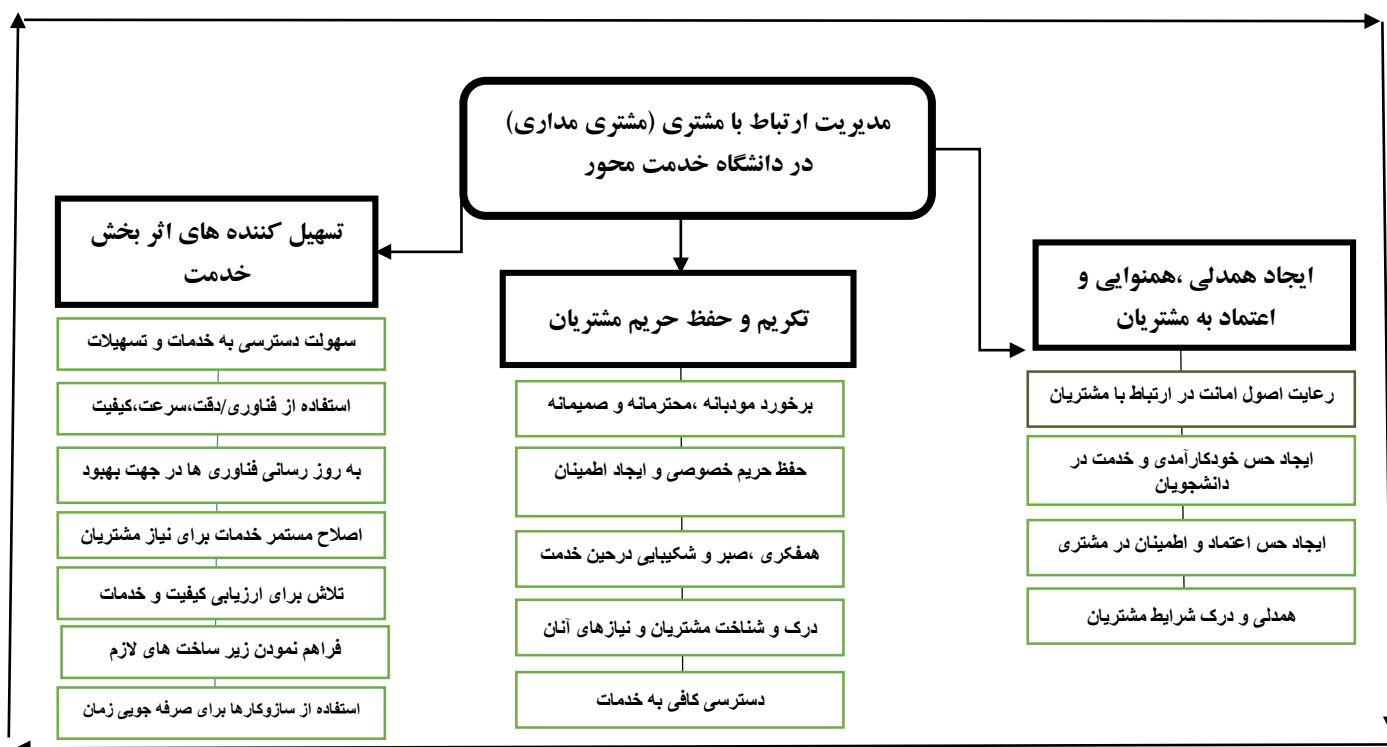
نتیجه	sig	R <sup>۲</sup>	آمار t	خطا	بار عاملی	متغیرهای آشکار (مولفه ها)	متغیر (پنهان)
معنادار	< ۰/۰۵	۰/۳۸	-	-	۰/۶۲	تکریم و حفظ حریم مشتریان	مدیریت ارتباط با مشتریان
معنادار	< ۰/۰۵	۰/۴۸	۱۰/۵۵	۰/۰۲۵	۰/۶۹	ایجاد همدلی، همنوایی و اعتماد به مشتریان	مشتریان (مشتری محوری)
معنادار	< ۰/۰۵	۰/۴۷	۱۰/۵۱	۰/۰۲۶	۰/۶۹	تسهیل کننده های اثر بخش خدمت	
نتیجه	sig	R <sup>۲</sup>	آمار t	خطا	بار عاملی	متغیر	
معنادار	< ۰/۰۵	۰/۵۴	۱۰/۳۷	۰/۷۰	۰/۷۴	مدیریت ارتباط با مشتریان (مشتری محوری)	

## بررسی سوالات پژوهش:

## ۱- مولفه های اصلی مدیریت ارتباط با مشتریان (مشتری محوری) در دانشگاههای آزاد اسلامی کدامند؟

برای پاسخ به این پرسش با انجام بررسی ادبیات پژوهش و همچنین پیشینه مطالعاتی بر محوریت چارچوب نظری پژوهش، مدل مفهومی این پژوهش ترسیم شده است که در این مدل سه مولفه مشتری محوری و نشانگرهای آن که می تواند به عنوان عناصر خدمت محوری کاربرد داشته باشند از طریق آزمون تحلیل عامل مشخص شده است که عبارتند از:

شکل شماره (۲): مدل مفهومی مربوط به مدیریت ارتباط با مشتریان (مشتری محوری) در دانشگاهها

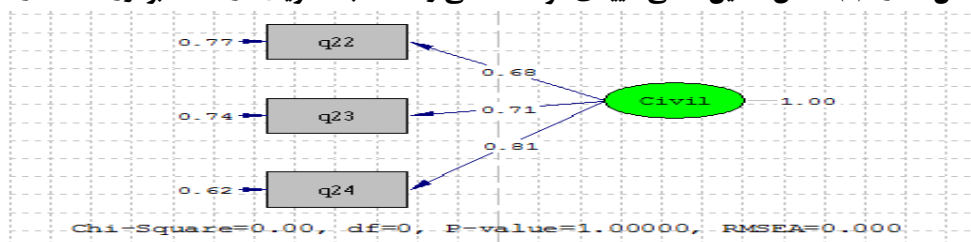


## تحلیل عاملی تأییدی مولفه ایجاد همدلی و اعتماد به مشتریان:

برای مولفه همدلی و اعتماد به مشتریان، ۴ گویه از شماره ۱۵ تا ۱۸ استخراج شده که در ادامه مدل تحلیل عاملی تأییدی آن ارائه می شود.

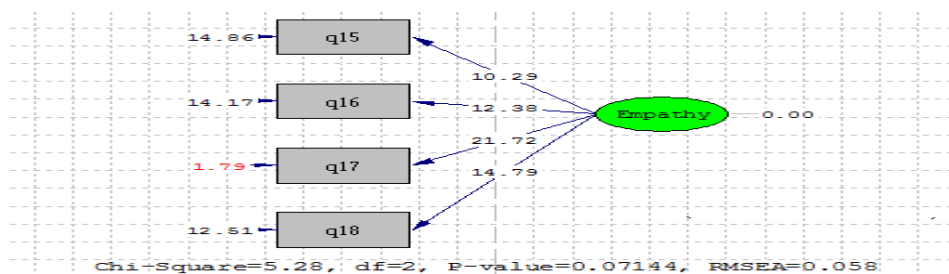
الف) مدل در حالت برآورد استاندارد: مدل در حالت برآورد استاندارد بارهای عاملی هر یک از گویه های مولفه همدلی و اعتماد به مشتریان را نشان می دهد. همانطور که در شکل مشخص است بار عاملی همه گویه ها از ۰/۵ بیشتر و در حد قابل قبولی قرار دارد. بیشترین بار عاملی گویه های در نظر گرفته شده برای اندازه گیری مولفه همدلی و اعتماد به مشتریان مربوط به q17 (۰/۹۵) و کمترین بار عاملی مربوط به گویه q15 (۰/۵۷) است.

شکل شماره (۳): مدل تحلیل عاملی تأییدی مولفه همدلی و اعتماد به مشتریان در حالت برآورد استاندارد



ب) مدل در حالت معنی داری: شکل زیر مدل تحلیل عاملی تأییدی مولفه همدلی و اعتماد به مشتریان را در حالت ضرایب معناداری نشان می دهد. اعداد موجود بر روی مسیرها نشان گر مقدار آماره  $t$  می باشد. با توجه به اینکه کلیه مقادیر آماره  $t$  مسیرها بزرگتر از ۹۶/۱ هستند، بنابراین ارتباط معناداری بین هر گویه با علم در دیپلماسی وجود دارد.

شکل شماره (۴): مدل تحلیل عاملی تأییدی مولفه همدلی و اعتماد به مشتریان در حالت معنی داری



جدول زیر شاخص های برازش تحلیل عاملی تأییدی مولفه همدلی و اعتماد به مشتریان را نشان می دهد.

جدول شماره (۳): شاخص های برازش مربوط به مدل تحلیل عاملی مولفه همدلی و اعتماد به مشتریان

نام شاخص	$\chi^2$	$\chi^2/df$	RMSEA	GFI	AGFI	NFI	NNFI	SRMR	CFI
نتیجه	$P > 0.05$	کمتر از ۵	کمتر از ۰/۰۸	بالاتر از ۹/۰	بالاتر از ۹/۰	بالاتر از ۹/۰	بالاتر از ۹/۰	کمتر از ۰/۰۵	بالاتر از ۹/۰
برآوردها	$\chi^2=28/5$ $df=2$ $P=0.071/0$	۶۴/۲	۰۵۸/۰	۹۹/۰	۹۷/۰	۹۹/۰	۹۸/۰	۰۲۱/۰	۹۹/۰

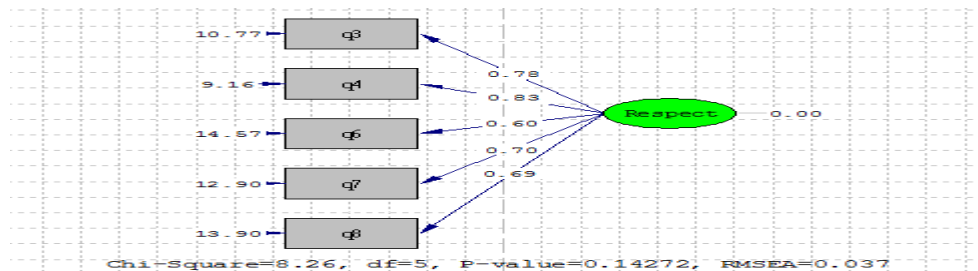
خروجی لیزرل در ارتباط با شاخص های برازش تحلیل عاملی تأییدی مولفه همدلی و اعتماد به مشتریان در مجموع حاکی از برازش قابل قبول مدل است.

## تحلیل عاملی تأییدی مولفه تکریم و حفظ حریم مشتریان

برای مولفه تکریم و حفظ حریم مشتریان، ۵ گویه به شماره های ۳ و ۴ و ۶ و ۷ و ۸ استخراج شده که در ادامه مدل تحلیل عاملی تأییدی آن ارائه می شود.

الف) مدل در حالت برآورد استاندارد: مدل در حالت برآورد استاندارد بارهای عاملی هر یک از گویه های مولفه تکریم و حفظ حریم مشتریان را نشان می دهد. همانطور که در شکل مشخص است بار عاملی همه گویه ها از ۰/۵ بیشتر و در حد قابل قبولی قرار دارد. بیشترین بار عاملی گویه های در نظر گرفته شده برای اندازه گیری مولفه تکریم و حفظ حریم مشتریان مربوط به ۴ (۸۳/۰) و کمترین بار عاملی مربوط به گویه ۶ (۶۰/۰) است.

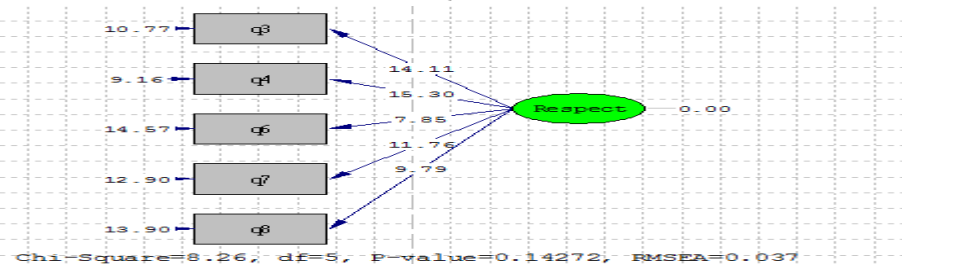
شکل شماره (۵): مدل تحلیل عاملی تأییدی مولفه تکریم و حفظ حریم مشتریان در حالت برآورد استاندارد



ب)

مدل در حالت معنی داری: شکل زیر مدل تحلیل عاملی تأییدی مولفه تکریم و حفظ حریم مشتریان را در حالت ضرایب معناداری نشان می دهد. اعداد موجود بر روی مسیرها نشان گر مقدار آماره  $t$  می باشد. با توجه به اینکه کلیه مقادیر آماره  $t$  مسیرها بزرگتر از ۹۶/۱ هستند، بنابراین ارتباط معناداری بین هر گویه با علم در دیپلماسی وجود دارد.

شکل شماره (۶): مدل تحلیل عاملی تأییدی مولفه تکریم و حفظ حریم مشتریان در حالت معنی داری



جدول زیر شاخص های برازش تحلیل عاملی تأییدی مولفه تکریم و حفظ حریم مشتریان را نشان می دهد.

جدول شماره (۴): شاخص های برازش مربوط به مدل تحلیل عاملی مولفه تکریم و حفظ حریم مشتریان

نام شاخص	$\chi^2$	$\chi^2/df$	RMSEA	GFI	AGFI	NFI	NNFI	SRMR	CFI	نتیجه
حد مجاز	$P > 0.05$	۵	۰/۰۸	بالاتر از ۹/۰	بالاتر از ۹/۰	بالاتر از ۹/۰	بالاتر از ۹/۰	کمتر از ۰/۰۵	بالاتر از ۹/۰	نتیجه
برآوردها	$\chi^2 = 26/8$ $df = 5$ $P = 143/0$	۶۵/۱	۰۳۷/۰	۹۹/۰	۹۸/۰	۹۹/۰	۹۹/۰	۰۲۴/۰	۹۹/۰	برازش قابل قبول

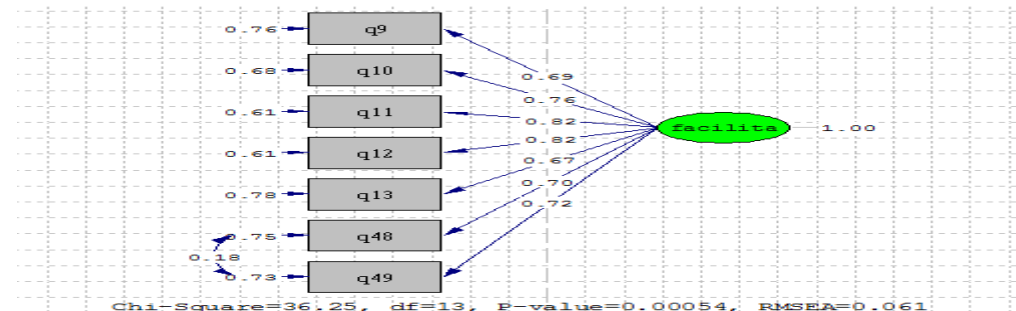
خروجی لیزرل در ارتباط با شاخص های برازش تحلیل عاملی تأییدی مولفه تکریم و حفظ حریم مشتریان در مجموع حاکی از برازش قابل قبول مدل است.

### تحلیل عاملی تأییدی مولفه تسهیل کننده های اثربخش خدمت

برای مولفه تسهیل کننده های اثربخش خدمت، ۷ گویه های شماره ۹ تا ۱۳ و ۴۸ و ۴۹ استخراج شده که در ادامه مدل تحلیل عاملی تأییدی آن ارائه می شود.

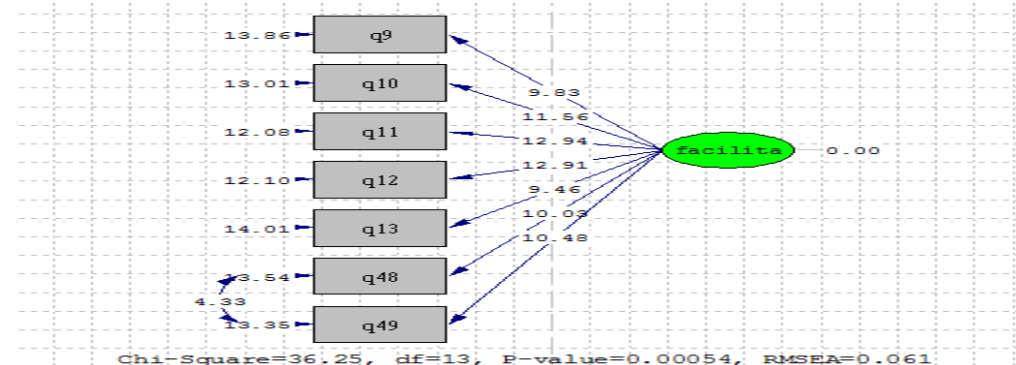
الف) مدل در حالت برآورد استاندارد: مدل در حالت برآورد استاندارد بارهای عاملی هر یک از گویه های مولفه تسهیل کننده های اثربخش خدمت را نشان می دهد. همانطور که در شکل مشخص است بار عاملی همه گویه ها از ۰/۵ بیشتر و در حد قابل قبولی قرار دارد. بیشترین بار عاملی گویه های در نظر گرفته شده برای اندازه گیری مولفه تسهیل کننده های اثربخش خدمت مربوط به q11 و q12 (۸۲/۰) و کمترین بار عاملی مربوط به گویه q13 (۶۷/۰) است.

شکل شماره (۷): مدل تحلیل عاملی تأییدی مولفه تسهیل کننده های اثربخش خدمت در حالت برآورد استاندارد



ب) مدل در حالت معنی داری: شکل زیر مدل تحلیل عاملی تأییدی مولفه تسهیل کننده های اثربخش خدمت را در حالت ضرایب معناداری نشان می دهد. اعداد موجود بر روی مسیرها نشان گر مقدار آماره  $t$  می باشد. با توجه به اینکه کلیه مقادیر آماره  $t$  مسیرها بزرگتر از ۹۶/۱ هستند، بنابراین ارتباط معناداری بین هر گویه با علم در دیپلماسی وجود دارد.

شکل شماره (۸): مدل تحلیل عاملی تأییدی مولفه تسهیل کننده های اثربخش خدمت در حالت معنی داری



جدول زیر شاخص های برازش تحلیل عاملی تأییدی مولفه تسهیل کننده های اثربخش خدمت را نشان می دهد.

جدول شماره (۵): شاخص‌های برازش مربوط به مدل تحلیل عاملی مولفه تسهیل کننده‌های اثربخش خدمت

نام شاخص	$\chi^2$	$\chi^2/df$	RMSEA	GFI	AGFI	NFI	NNFI	SRMR	CFI	نتیجه
حد مجاز	$P > 0.05$	کمتر از ۵	کمتر از ۰/۰۸	بالاتر از ۹/۰	بالاتر از ۹/۰	بالاتر از ۹/۰	بالاتر از ۹/۰	کمتر از ۰/۰۵	بالاتر از ۹/۰	نتیجه
برآوردها	$\chi^2 = 25.36$ $df = 13$ $P = 0.000$	۷۹/۲	۰/۰۶۱	۹۸/۰	۹۵/۰	۹۶/۰	۹۶/۰	۰/۰۳۵	۹۸/۰	برازش قابل قبول

خروجی لیزرل در ارتباط با شاخص‌های برازش تحلیل عاملی تأییدی مولفه تسهیل کننده‌های اثربخش خدمت در

مجموع حاکی از برازش قابل قبول مدل است.

### سوال ۲: وضعیت موجود مدیریت ارتباط با مشتریان (مشتری محوری) در واحدهای مورد مطالعه چگونه است؟

در وضعیت موجود میانگین مولفه‌های مدیریت ارتباط با مشتریان (مشتری محوری) بین ۲/۴۶ و ۲/۴۸ قرار دارد. کمترین میانگین مربوط به "همدلی و اعتماد به مشتریان" (۲/۴۶) و بیشترین میانگین مربوط به "تکریم و حفظ حریم مشتریان" (۲/۴۸) می‌باشد. همچنین میزان چولگی و کشیدگی مولفه‌ها نشان می‌دهد که چولگی مولفه‌ها در فاصله ۰/۳۶۶- تا ۰/۰۰۳ و کشیدگی در فاصله ۰/۰۰۵- تا ۰/۵۴۹ قرار داشت. با توجه به اینکه مقدار چولگی و کشیدگی مولفه‌ها در بازه (۱ و -۱) قرار دارد، بنابراین تخطی از نرمال بودن در داده‌ها مشاهده نمی‌شود.

بعلاوه میانگین کل بُعد "مدیریت ارتباط با مشتریان (مشتری محوری)" برابر ۲/۴۸ و پراکندگی نمرات آن از میانگین ۰/۲۵ برآورد شده است. همچنین میزان چولگی (۰/۰۲۱-) و کشیدگی (۰/۳۴۵) این متغیر در بازه (۱ و -۱) قرار دارد، بنابراین تخطی از نرمال بودن در داده‌ها مشاهده نمی‌شود.

در وضعیت موجود میانگین مولفه‌های مدیریت ارتباط با مشتریان (مشتری محوری) بین ۴۶/۲ و ۴۸/۲ قرار دارد. کمترین میانگین مربوط به "همدلی و اعتماد به مشتریان" (۴۶/۲) و بیشترین میانگین مربوط به "تکریم و حفظ حریم مشتریان" (۴۸/۲) می‌باشد. همچنین میزان چولگی و کشیدگی مولفه‌ها نشان می‌دهد که چولگی مولفه‌ها در فاصله ۰/۰۰۳- تا ۰/۰۰۳ و کشیدگی در فاصله ۰/۰۰۵- تا ۰/۵۴۹ قرار داشت. با توجه به اینکه مقدار چولگی و کشیدگی مولفه‌ها در بازه (۱ و -۱) قرار دارد، بنابراین تخطی از نرمال بودن در داده‌ها مشاهده نمی‌شود. بعلاوه میانگین کل بُعد "مدیریت ارتباط با مشتریان (مشتری محوری)" برابر ۴۸/۲ و پراکندگی نمرات آن از میانگین ۲۵/۰ برآورد شده است. همچنین میزان چولگی (۰/۰۲۱-) و کشیدگی (۰/۳۴۵) این متغیر در بازه (۱ و -۱) قرار دارد، بنابراین تخطی از نرمال بودن در داده‌ها مشاهده نمی‌شود.

جدول شماره ۶: خلاصه آزمون t تک نمونه‌ای برای بررسی وضعیت موجود بُعد مدیریت ارتباط با مشتریان (n=۴۸۵)

متغیرها	میانگین مشاهده شده	انحراف استاندارد	میانگین مورد انتظار = ۳			
			تفاوت میانگین	آماره t	درجه آزادی	
سطح معنی داری	سطح معنی داری	سطح معنی داری	سطح معنی داری	سطح معنی داری	سطح معنی داری	سطح معنی داری
تکریم و حفظ حریم مشتریان	۴۸.۲	۴۰.۰	-۰.۵۲	-۲۸,۷۴	۴۸۴	۰,۰۰۰
همدلی و اعتماد به مشتریان	۴۶.۲	۴۱.۰	-۰.۵۴	-۲۸,۸۸	۴۸۴	۰,۰۰۰
تسهیل کننده‌های اثربخش خدمت	۴۸.۲	۳۱.۰	-۰.۵۲	-۳۷,۰۱	۴۸۴	۰,۰۰۰
مدیریت ارتباط با مشتری یا مشتری (محوری کل)	۴۸.۲	۲۵.۰	-۰.۵۲	-۴۶,۱۳	۴۸۴	۰,۰۰۰

همانگونه که در جدول فوق دیده می‌شود،

- تفاوت میانگین همه مولفه‌ها با میانگین نظری مقیاس (نمره ۳) معنادار است. زیرا سطح معنی داری همه آنها از ۰۵/۰ کمتر است ( $p < ۰۵/۰$ ). بدین ترتیب که میانگین همه مولفه‌ها از میانگین نظری یا حد متوسط نمره مولفه کوچکتر است (تفاوت میانگینها منفی است). بنابراین فرض صفر رد می‌شود و با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان گفت که وضعیت کنونی مولفه‌های مدیریت ارتباط با مشتری در دانشگاهها و موسسات آموزش عالی از حد متوسط پایین تر است.
- تفاوت میانگین بُعد "مدیریت ارتباط با مشتری" با میانگین نظری مقیاس (نمره ۳) معنادار است ( $p < ۰۵/۰$  و  $t = -۱۳/۴۶$ ). بدین ترتیب که میانگین این بُعد (۴۸/۲) از میانگین نظری یا حد متوسط نمره مولفه کوچکتر است (تفاوت میانگین منفی است). بنابراین فرض صفر رد می‌شود و با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان گفت که وضعیت کنونی بُعد "مدیریت ارتباط با مشتری" در دانشگاهها و موسسات آموزش عالی از حد متوسط پایین تر است.

جدول شماره ۷: شامل مولفه های مدیریت ارتباط با مشتریان یا (مشتری محوری) به انضمام بار عاملی آنها

مولفه ها و بار عاملی آنها	مولفه ها و بار عاملی آنها
رعایت اصول امانت در ارتباط با مشتریان (۸۰۸/۰)	حفظ حریم خصوصی مشتریان و ایجاد اطمینان در آنها (۶۷۳/۰)
ایجاد حس خودکارآمدی و خدمت در مشتریان (۶۶۸/۰)	سهولت دسترسی به خدمات و تسهیلات کافی (۴۸۱/۰)
ایجاد حس اعتماد و اطمینان در مشتریان (۶۱۸/۰)	استفاده از فناوری برای ارتقاء دقت، سرعت، کیفیت (۴۲۷/۰)
همدلی و درک شرایط مشتریان (۵۲۸/۰)	به روز رسانی فناوری ها در جهت بهبود کیفیت خدمات (۵۰۳/۰)
برخورد مودبانه، محترمانه و صمیمانه با مشتریان (۷۱۵/۰)	بهبود و اصلاح مستمر خدمات بر اساس نیاز مشتریان (۶۳۹/۰)
دسترسی کافی به خدمات (۴۸۵/۰)	تلاش برای ارزیابی و پیگیری کیفیت خدمات (۴۳۶/۰)
همفکری، صبر و شکیبایی در حین خدمت (۶۴۰/۰)	فراهم نمودن زیر ساخت های لازم جهت ارائه خدمات به کمک فناوری (۶۲۷/۰)
درک و شناخت مشتریان و اهتمام به نیازهای آنان (۶۳۰/۰)	استفاده از سازوکارهایی برای صرفه جویی در زمان ارائه خدمات (۵۹۵/۰)



از میان مولفه های مدیریت ارتباط با مشتری، مولفه "همدلی و اعتماد به مشتریان" دارای بیشترین بار عاملی (۰/۶۹) می باشد. بنابراین از بیشترین سهم در اندازه گیری بُعد مدیریت ارتباط با مشتری برخوردار می باشد. براساس ضریب تعیین ( $R^2$ ) محاسبه شده ۴۸ درصد واریانس بُعد مدیریت ارتباط با مشتری توسط مولفه "همدلی و اعتماد به مشتریان" تبیین می شود. مولفه "تسهیل کننده های اثربخش خدمت" دارای بار عاملی ۰/۶۹ بوده که ۴۷ درصد واریانس مدیریت ارتباط با مشتری را تبیین می کند و همچنین مولفه "تکریم و حفظ حریم مشتریان" نیز بار عاملی (۰/۶۲) را بر روی بُعد مدیریت ارتباط با مشتری دارا می باشد.

### سوال ۳: چه سازوکارهایی می توان برای ارتقای مدیریت ارتباط با مشتری در واحدهای مورد مطالعه ارائه داد؟

در این بخش از بین ۴۰ نفر از صاحب نظر در حوزه آموزش عالی مصاحبه به عمل آمد که دیدگاههای آنان در خصوص سازوکارهای مدیریت ارتباط با مشتریان (مشتری محوری) در دانشگاهها و موسسات آموزش عالی در قالب نتایج زیر صورت بندی شده است که استنباط پژوهشگر این است در همه حال دو وجه درون سازمانی و برون سازمانی در این نتایج مشهود می باشد؛ سازمان دانشگاه و جامعه از جمله مهمترین مقوله هایی هستند که مشتری مداری یا مدیریت ارتباط با مشتریان و دانشجویان از طریق آنها ظهور و بروز می نماید.

#### جدول شماره ۸: سازوکارهای عملیاتی در خصوص مدیریت ارتباط با مشتریان از منظر صاحب نظران آموزش عالی

متغیر	سازوکارهای عملیاتی	تعداد پاسخگویان	درصد پاسخگویان
مدیریت ارتباط با مشتریان (CRM) یا مشتری محوری	فراهم کردن تسهیلات و امکانات آموزشی منطبق با استانداردها	۳۷	۹۳
	شناخت و شفاف سازی مسئولیت ها و تکالیف و مأموریت های دانشگاه	۳۰	۷۵
	جذب صحیح و شایسته منابع انسانی دانشگاه در کلیه سطوح	۳۶	۹۰
	آموزش و ارائه مشاوره برای کارکنان و دانشجویان با روشهای متنوع	۳۳	۸۲
	ایجاد انگیزه و تقویت حس علاقه کارکنان، دانشجویان و هیات علمی	۳۰	۷۵
	گنجاندن واحدهای درسی برای دانشجویان در زمینه یادگیری خدمت محور	۳۳	۸۲
	استقرار مدیریت قوی منطبق با نظریه رهبری خدمتگذار	۳۷	۹۲
	استقرار کارگاهها، آزمایشگاهها و فوق برنامه های جذاب و اثربخش	۳۶	۹۰
	معرفی دانشگاههای موفق به عنوان الگوهای عملیاتی در مشتری مداری	۳۵	۸۸
	تشویق کارکنان خدمت محور و ارائه مشوق های مادی و معنوی	۳۵	۸۸
	معرفی دانشجویان برتر و کارآفرین و موثر در جامعه	۳۳	۸۲
	ترویج و آموزش پژوهش به روش علمی در دانشگاهها برای منابع انسانی	۳۴	۸۵
	استقرار قوانین و مقررات مربوط به ترویج یادگیری خدمت محور	۳۵	۸۸
	برنامه ریزی برای ترویج و آموزش تفکر گروهی، تعهد و مسئولیت پذیری	۲۸	۷۰
	ایجاد جو نوآوری و خلاقیت، کارآفرینی و ارتباط با صنعت	۳۸	۹۵

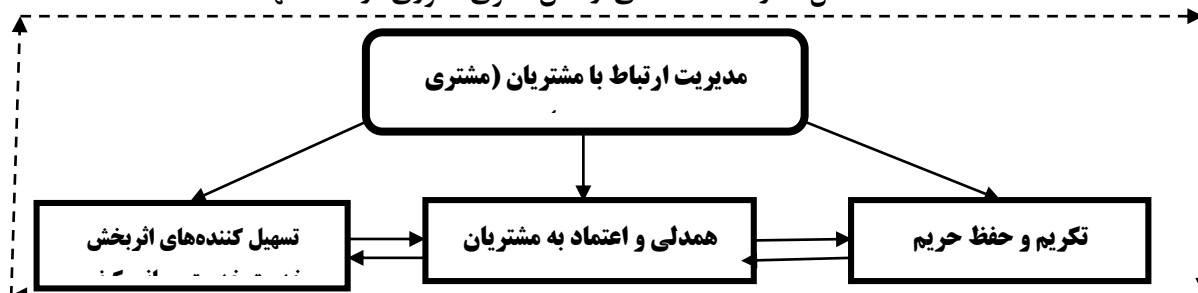
۹۰	۳۶	وجود منابع نظارتی برای اساتید، کارکنان و مدیران و تبیین شرح وظائف آنان
۸۲	۳۳	فرهنگ سازی جامعه برای همکاری در مهارت آموزی دانشجویان
۹۵	۳۸	ایجاد جو سازمانی خدمت محور (بی منت و توام با رضایت مشتریان)
۷۰	۲۸	بهبودی محیط دانشگاه (فضای سبز، تغذیه، بهداشت، محیط ورزشی و...)
۸۵	۳۴	بسط و توسعه نگرش خدمت در دانشجویان از طریق روشهای تدریس
۹۰	۳۶	بهره گیری از تبلیغات موثر و متنوع با نشانگرهای مدیریت ارتباط با مشتریان
۸۵	۳۴	طراحی برنامه درسی مبتنی بر خدمت محوری برای منابع انسانی
۸۲	۳۳	شفافیت و آموزش نشانگرهای اخلاقی برای دانشجویان در کارورزی ها
۷۵	۳۰	شناخت و آموزش نشانگرهای عدالت برای دانشجویان در کارورزی ها
۸۲	۳۳	طراحی سیستمی مبتنی بر جذب شایسته سالاری در منابع انسانی دانشگاه

### بحث و نتیجه گیری

خدمت محوری قدمتی چندین هزار ساله دارد و در رهگذر تاریخ و ظهور ادیان گوناگون همواره دارای مکتب و ارزش بوده است؛ آنجا که پیامبر گرامی (ص) اسلام خدمت برای کسی که در مسیر آموزش مردم گام بر می دارد را با حلاوت می داند و یا علی (ع) که به مالک اشتر توصیه می کند در خدمتگذاری مردم هیچگاه درنگ ننموده و جانب عدالت را ننگه دارد و همچنین از منظر جامعه شناسی، علوم تربیتی و مدیریت خدمت محوری دارای ارزشها و هنجارهای برآمده از جامعه محلی است. این پژوهش با هدف شناخت مقوله مدیریت ارتباط با مشتریان یا مشتری محوری برای رسیدن به خدمت محوری در دانشگاهها و مراکز آموزش عالی انجام گرفته است؛ "مدیریت ارتباط با مشتریان" نوعی رویکرد در مبحث خدمت بوده که باید از درون دانشگاهها نزع گرفته، حمایت، معرفی و ترویج شود؛ آموختن حس خودکارآمدی، امانت داری، ایجاد حس اعتماد و اطمینان در مشتریان، فهم همدلی و درک موقعیت مشتریان، رفتار سازمانی مودبانه، محترمانه و صمیمانه، مراقبت از حریم خصوصی مشتریان، همفکری، صبر و شکیبایی در حین خدمت، اهتمام به نیازهای مشتریان، ایجاد تسهیلات فناورانه برای مشتریان، به روز رسانی فناوریها به منظور دستیابی به سرعت، دقت و کیفیت، اصلاح برنامه ها، لحاظ ارزیابی در مسیر خدمت رسانی به مشتریان، تقویت زیر ساخت ها و بهره گیری از زمان برای ارائه خدمت و همچنین صورتبندی بازخوردهای مشتریان از جمله نشانگرهایی بوده که مراکز آموزش عالی باید برای آنها برنامه عملیاتی داشته باشند زیرا دانشگاهها بدون تردید اولاً "هم اکنون و ثانیاً" در آینده نه چندان دور انحصار "از طریق حضور پر شور دانشجویان یا مشتریان خود به حیات سازمانی شان ادامه خواهند داد؛ به عبارت دیگر منابع محدود دانشگاهها، چالش های پیش روی آنها، تغییر و تحولات و انتظارات ذینفعان سبب شده است تا این مراکز ضمن اهتمام به خدمت محوری در جذب و نگهداشت دانشجویان با دقت و درایت بیش از پیش عمل نمایند. در این پژوهش، نخست روایی و اعتبار پرسشنامه از طریق یک اجرای آزمایشی با تایید صاحب نظران حوزه آموزش عالی و با استفاده از آزمون کرونباخ بدست آمد و سپس

نرمال بودن داده های برآمده از اجرای اصلی پرسشنامه با استفاده از آزمون کولموگروف - اسمیرنوف و روایی سازه با استفاده از آزمون تحلیل عاملی تاییدی مورد بررسی قرار گرفت نتایج زیر با طرح سوالاتی که برای این پژوهش متصور بود، بدست آمد. در پاسخ به سوال اول که بیان شده است: **مولفه های مدیریت ارتباط با مشتریان (مشتری محوری) در دانشگاهها و موسسات آموزش عالی کدامند؟** با در نظر گرفتن میانگین فرضی ۳ در سنجی ای که از طریق طیف لیکرت نمره گذاری شده بود (۱ تا ۵) در قالب مدل زیر بدست آمد و مورد تایید قرار گرفت:

شکل شماره ۹: خلاصه ای از مدل مشتری محوری در دانشگاهها



با توجه به مدل بالا سه مولفه تکریم و حفظ حریم مشتریان، همدلی و اعتماد به مشتریان و تسهیل کننده های اثر بخش خدمت ضمن اینکه خود به عنوان عامل های مدیریت ارتباط با مشتریان (مشتری محوری) از منظر جامعه آماری پذیرفته شده اند؛ در یک چرخه هم افزایی با یکدیگر نیز در تعامل بوده و تکمیل کننده هم نیز می باشند. در خصوص سوال دوم پژوهش که بیان می دارد: **وضع موجود مدیریت ارتباط با مشتریان (مشتری محوری) در دانشگاهها و موسسات آموزش عالی چگونه است؟** از طریق داده های موجود و تحلیل توصیفی اطلاعات زیر بدست آمد:

جدول شماره ۹: متغیرها و میانگین مشاهده شده در وضعیت موجود

متغیرها	میانگین مشاهده شده
تکریم و حفظ حریم مشتریان	۲,۴۴
همدلی و اعتماد به مشتریان	۲,۴۳
تسهیل کننده های اثر بخش خدمت	۲,۴۵
مدیریت ارتباط با مشتریان یا مشتری محوری (کل)	۲,۴۴
میانگین مورد انتظار	۳

با تحلیل نتایج برآمده از پاسخ جامعه آماری می توان دریافت که هیچکدام از مولفه های مدیریت ارتباط با مشتریان و یا مشتری محوری از طریق دانشگاهها به سامان نرسیده است یا به عبارتی دانشگاهها هنوز توانایی مراقبت و حمایت از بهترین و بی بدیل ترین مشتریان خود یعنی دانشجویان را نداشته و تا رسیدن به استاندارد های مطلوب باید تلاش کنند.؛ در جدول شماره ۱۱ تکریم و حفظ حریم مشتریان با میانگین ۲,۴۴، **همدلی و اعتماد به مشتریان** ۲,۴۳ و **تسهیل کننده های اثر بخش خدمت** با میانگین ۲,۴۴، کارکرد پائینی از منظر جامعه آماری دارند

و تا رسیدن به میانگین فرضی (۳) همچنان فاصله وجود دارد چه ؛ خدمت محوری و ترسیم دایره امن و خوشایند برای مشتریان دانشگاه به مطلوبیت های بیشتر و مطمئن تری نیازمند می باشد .

همچنین در پاسخ به سوال سوم که بیان می دارد : **سازوکارهای موجود برای ارتقاء مدیریت ارتباط با مشتریان (مشتری محوری) در دانشگاهها و موسسات آموزش عالی کدامند ؟** از آنجایی که جامعه آماری برای شناخت وضعیت مطلوب در دانشگاهها اراده جدی داشته و میانگین وضعیت مطلوب را برای هریک از مولفه های یادگیری خدمت محور (۴,۶۰) از نمره ۵ در نظر گرفته ، بدین معناست که ظرفیت های زیادی برای مدیریت ارتباط با مشتریان (مشتری محوری) از طریق دانشگاهها وجود دارد و دست یافتنی است . از طرفی دیگر جامعه نخبگان و صاحب نظران (۴۰ نفر) به صورت فعال در این پژوهش مشارکت داشته و دیدگاههای خود را در راستای تحقق یادگیری خدمت محور بیان نمودند که مهمترین مقوله های آن در قالب جدول زیر ارائه می گردد :

جدول شماره ۱۰ : مقوله های برآمده از ابزار مصاحبه مربوط به صاحب نظران حوزه آموزش عالی

متغیر	مقوله مصاحبه	مقوله مصاحبه
مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) (سازوکارهای اجرایی)	تسهیلات و امکانات	مناسب سازی محیط دانشگاه
	شایسته محوری	حاکمیت قانون و نقش پذیری
	آموزش و مشاوره	ترویج نگرش مبتنی بر خدمت
	استقرار مدیریت قوی	محوریت برنامه برای توسعه یادگیری خدمت محور
	معرفی دانشگاههای خدمت محور	ترویج تبلیغات موثر مبتنی بر هویت خدمت
	معرفی الگوهای خدمت محور	خدمت صادقانه و پرهیز از قدرت
	پژوهش های مبتنی بر خدمت	جذب و همراهی حمایت های دولت
	استقرار و وضوح قوانین و مقررات	محوریت عدالت و اخلاق در همه حال
	نوآوری و خلاقیت و تفکر جمعی	مسئولیت پذیری دانشگاه درحوزه اخلاق
	واحد های درسی خدمت محور	ایجاد جو سازمانی خدمت بی منت

مقوله ها و مولفه هایی که در این پژوهش به منظور تثبیت بعد مدیریت ارتباط با مشتریان و تعریف و تبیین آن بکار گرفته شده اند از طریق اسلاف علمی و پژوهشگران دیگر نیز تایید و تصدیق شده اند ؛ سوفیانا<sup>۱</sup> (۲۰۱۵) همواره به ارتقاء کیفیت دانشگاهها تاکید داشته است ، یگو<sup>۲</sup> (۲۰۱۶) در خصوص توسعه زیر ساخت ها ، کیفیت خدمت و یادگیری اثربخش به دانشجویان ، درمن<sup>۳</sup> (۲۰۱۶) در خصوص بکارگیری تکنولوژی برای اساتید و صلاحیت های حرفه ای آنها ، جاکسون<sup>۴</sup> (۲۰۱۰) در خصوص آینده نگری رهبران خدمت گذار ، فعالیت های مدنی در دانشگاه ، حرفه ای شدن و بسط مهارتها متمرکز شده اند ؛ همچنین نتایج

<sup>۱</sup> - sufiana

<sup>۲</sup> -Yego

<sup>۳</sup> -Derman

<sup>۴</sup> -Jackson

مطالعات کامل<sup>۱</sup> (۲۰۱۶) در خصوص توسعه حرفه ای کارکنان دانشگاه، محتوای مبتنی بر وب، ایجاد جو تشویق، یادگیری اجتماعی؛ تریسی<sup>۲</sup> (۲۰۱۵) در خصوص نوآوری های سازمانی، تغییر و تحولات سازمانی؛ سگناک<sup>۳</sup> (۲۰۱۵) در خصوص نوآوری، تحول خواهی؛ گوگسوی<sup>۴</sup> (۲۰۱۵) تقویت تیم همراه، نفوذپذیری، حس مشترک و نقش پذیری در راستای مشتری محوری بوده است. پژوهشگران دیگری در حوزه خدمت محوری و مشتری محوری از جمله ارتباط دانشگاه با مردم، منافع واقعی دانشمندان و دانشجویان و مشتریان (برایان ام کاترین بی ۵، ۲۰۱۵)؛ آشکار سازی دانش (دمیرک<sup>۵</sup>، ۲۰۱۲)، آموزش دانشجویان، توسعه باورهای علمی، مسئولیت پذیری و اخلاق علمی، نظام مجازی برای آموزش، جذابیت های سایبری برای دانشجویان (دهقانی و عبدالهی فرد، ۱۳۹۵)؛ تعامل با اعضای جامعه، یادگیری خدمت، احترام، سود رسانی، عدالت و مشارکت (وندر ۷، ۲۰۱۲)،؛ جو سازمانی، نوآوری و کارآفرینی و تغییر و تحول منطبق با نیازهای جهانی (موسوی، ۱۳۸۳)، و جو سازمانی خدمت محور و آموزش حرفه ای در دانشگاهها (بلانکا<sup>۸</sup>، ۲۰۰۸) تاکید می کنند، همخوانی و سازگاری دارد. مؤسسات آموزش عالی به دلیل ضرورت های تقاضاگرایی، مشتری گرایی، تعامل با جامعه و جهان کار و تناسب با نیازهای متحول و انتظارات نوپدید، و تنوع بخشیدن به منابع مالی، با مسأله کیفیت دست به گریبان هستند. اعضای هیأت علمی و دانشجویان در درون دانشگاه و نیز همتایان اجتماع علمی و حرفه ای های دنیای دانش، با توجه به بین المللی شدن آموزش عالی، انتظارات بیشتری از بهبود و ارتقای مداوم کیفیت یاددهی، یادگیری، پژوهش و فرایندها و برو ندادهای آموزش عالی دارند. (فراستخواه<sup>۹</sup>، ۱۳۸۹)

پر مسلم است حضور فعال دانشگاهها در جامعه، بدون درک واقعی از منابع خود و مشتریان امکان پذیر نخواهد بود؛ مدل خدمت محوری با محوریت مدیریت ارتباط با مشتری کمک می کند تا دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی برای سازمان خود مزیت و ارزش و اعتبار کسب نمایند؛ سندپ<sup>۹</sup> (۲۰۱۳) خدمت محوری را عبارت از ارزش آفرینی در سازمان از طریق تغییرات پیوسته و تحولی، هم آفرینی، نگرش و باور مثبت به کار و خدمت، ایجاد جو سازمانی مبتنی بر خدمت، جهت دهی و رویارویی برای ارائه خدمت و بهره گیری از دانش و نگرش مشتریان می داند.؛ پژوهش های لیتل و تیمرمن (۲۰۰۶) ناظر بر این است که کارکنان باید عملاً "یاد بگیرند که در انتقال خدمت چگونه آماده باشند؛ کارکنان باید یاد بگیرند که چگونه با مشتریان خود مواجه شوند و همچنین نگرش آنان منطبق با سناریو هایی باشد که در چرخه خدمت تعریف می شود (لیتل و تیمرمن، ۲۰۰۶)<sup>۱۰</sup>. همچنین استروم تاکید می کند که برای شروع خدمت محوری پاداش بهترین گزینه است تا کارکنان را برای ترویج یک رفتار پسندیده تشویق کند (استروم، ۲۰۱۰)<sup>۱۱</sup> او همچنین نقش بی بدیل ناظران و رهبران را در ادامه خدمت تاکید می کند؛ و به تعبیر لائیو و جوانگ (۲۰۰۷) آنان هستند که جو مثبت خدمات در سازمان را با پاداش بموقع ایجاد می

<sup>۱</sup> -Campbel

<sup>۲</sup> -TraCY

<sup>۳</sup> -Sagnak

<sup>۴</sup> - Goksoy

<sup>۵</sup> - Brian, M; Catherine, B

<sup>۶</sup> -Demirk

<sup>۷</sup> -wander

<sup>۸</sup> -Blanca

<sup>۹</sup> -Sandeep

<sup>۱۰</sup> -Lytle&Timmerman

<sup>۱۱</sup> -Ostrom

کنند (لائوو و چوانگ، ۲۰۰۷)<sup>۱</sup>. یک فرهنگ قوی و مثبت خدمت محوری در سازمان تنها با چند شیوه و تاکتیک دست یافتنی است: قدر دانی از خدمات خوب به مشتریان داخلی و خارجی در چنین موقعیتی به عنوان یک روش طبیعی زندگی تبدیل می شود و از جمله مهمترین هنجارهای هر فرد می باشد (بیتنر و براون، ۲۰۰۸)<sup>۲</sup>.

به نظر می رسد تدابیر و اندیشه ورزی به موقع و با برنامه نظام دانشگاهی می تواند ضمن استحکام و پایداری تفکر خدمت و بسط و توسعه رفتارهای حرفه ای و داوطلبانه و مشارکت جویانه در دانشگاهها و موسسات آموزش عالی، همواره آنها را در مسیر رشد و تعالی و کیفیت قرار دهد و نگاه جامعه را نسبت به این محیط های علمی سازگارتر نماید و آنگاه است که مشتریان دانشگاهها خود را در سرمایه های ملی شریک می دانند و از آن مراقبت می کنند؛ پیشنهادات و توصیه های زیر ارائه می گردد:

۱. دانشگاهها باید در جذب و نگهداشت منابع انسانی شایسته به منظور درک و رضایت مشتریان خود همواره فعال شوند.
۲. دانشجویان و مشتریان دانشگاهها در همه حال به روشهای نوین آموزش می اندیشند.
۳. جذب اساتید نخبه و ممتاز و در عین حال جوان، به "مدیریت ارتباط با مشتریان" کمک می کند.
۴. واحدهای درسی و کارگاههای آموزشی و بازدیدهای علمی باید منطبق با مشتری محوری برنامه ریزی شود.
۵. مطالعات تطبیقی در همه حال بر چگونگی "مدیریت ارتباط با مشتریان و دانشجویان" متمرکز شود.
۶. رضایت مشتریان (دانشجویان) و رضایت ذینفعان (سرمایه گذاران، خانواده ها، محله، خیرین و هیات امناء) و رضایت کارکنان (اعضای هیات علمی و پرسنل) در ظرف زمانی مشخص سنجیده شود

<sup>۱</sup> -Liao &Chuang

<sup>۲</sup> -Bitner&Brown

## منابع فارسی و انگلیسی:

- تاریخ, محمد جعفر; یزدانی فرد, محمد;. (۱۳۹۲). **مدیریت ارتباط با مشتری**. تهران: دانشگاه صنعتی خواجه نصیرالدین طوسی.
- جوادین و همکاران, س. (۱۳۹۰). **مدیریت کیفیت خدمات**. تهران: نگاه دانش.
- زیتامل و همکاران, و. ا. (۱۳۹۴). **چگونه خدماتی با کیفیت ارائه کنیم؟**. (ع. سقایی و همکاران, Trans). تهران: موسسه خدمات فرهنگی رسا.
- سهرابی, بابک; خانلری, امیر. (۱۳۸۷). **سنجش میزان آمادگی سازمانی موسسات آموزش عالی در اجرای مدیریت ارتباط با دانشجو: مورد کاوی دانشگاه تهران**. فصلنامه پژوهش و برنامه ریزی در نظام آموزش عالی, ۴۸.
- عارفی, م. (۱۳۸۴). **برنامه ریزی درسی در آموزش عالی**. تهران: دانشگاه شهید بهشتی.
- فتحی و اجارگاه, ک. (۱۳۹۲). **راهنمای عملی بازنگری برنامه های درسی**. تهران: انتشارات مهربان.
- فراستخواه;. (۱۳۸۹). **چگونه می توان دانشگاههای با کیفیت داشت**. پیام آموزش, ۸, صص ۲-۴.
- فرهنگی و همکاران, ع. (۱۳۸۶). **بررسی نیازهای دانشجویان از سیستم مدیریت ارتباط با دانشجو SRM**. پژوهشنامه علوم انسانی و اجتماعی ویژه مدیریت, ۷(۱).
- یمنی دوزی سرخابی, م. (۱۳۹۱). **کیفیت در آموزش عالی**. تهران: سمت.
- Aarons, G; Sawitzky, A; (۲۰۰۶). **Organizational culture and climate and mental health provider attitudes toward evidence-based practice**. Psychological Services Journal, ۳(۱), PP ۶۱-۷۲.
- Akhter, W; Abbasi, A; (۲۰۱۰). **factors affecting customer Loyalty in Pakistan**. Journal of Business Management, ۵(۴), PP ۱۱۶۷-۱۱۷۴.
- Baghery, A; Abbaspour, A; Aghazadeh, A; (۲۰۱۲). **Islamic pattern design competencies for service-oriented university graduates and the needs of society**. Management in the Islamic University, PP ۵۰۳-۵۲۰.
- Barnett, R., & Coate, S. (۲۰۰۵). **Engaging Curriculum in Higher Education**. The falmer Barnett.
- Becher, T; Trowler, P R; (۲۰۰۱). **Academic Tribes and Territories. The society for research in Higher Education**. London: UK: open University .Bachingham.
- Bitner, M; Brown, S; (۲۰۰۸). **The Service imperative**. Business Horizons, ۵۱(۱), PP ۳۹-۴۶.
- Blanca, A. L. (۲۰۰۸). **An Analysis of the Nuances and Practical Applications of Situational Leadership in the Management and Administration of International**

**Health Care Organizations. International Journal of Business and management**, PP۱۸-۲۵.

- Brady, M K; Cronin, J J; Brand, R R; (۲۰۰۲). **Performance only Measurement of Service Quality: a Replication and Extension.** Journal of Business research, ۵۵(۱), PP۱۷-۳۱.

- Braun, D; Merrien, F X; (۱۹۸۸). **Governance of universities and modernization of the states: Analytical aspects. A comparative View.** London & philadelphia: Jessica kingsley Publishers.

- Breu, K S; Hemingway, M; Bridger, D; (۲۰۰۲). **Workforce agility: the new employee strategy for the knowledge economy.** Journal of Information technology, ۱۷(۱), Pp ۲۱-۳۱.

- Briand Qutreach. Journal of higher education Qutreach and engan, M; Catherine, B;. (۲۰۱۵). **Assessing the impact of education** agement.

- Campbell, A. (۲۰۱۶). **Talking point-Flexible targeted online staff development that work.** Journal of intractive media in education, PP ۱-۱۰.

- Carolyn, F C; Karen, N K; (۲۰۰۲). **From Prisoners to Apostles: A Typology of Repeat Buyers and Loyal Customers in Service Business.** Journal of Services Marketing, ۱۶(۴), P۱۲.

- Chester, S S; Todd, J A; (۲۰۰۷). **A multi-level analysis of organizational justice climate, structure, employee and mental health.** Journal of Management, ۳۳, PP ۷۲۴-۷۵۱.

- Cooper, D. G. (۲۰۰۷). **University spin off firms and high growth firms in Canada.** APEC SME Innovation briefing, NO ۳.

- Dargahi, H; Mousavi, S M; (۲۰۱۲). **Organizational climate of hospitals at Tehran.** Journal of Health Administration, ۱۵(۵۰), PP ۳۱-۴۰.

- Dehghani, Ali; Abdolahifard, KH; (۲۰۱۴). **The student's experiences of ethics in online systems: A phenomenological study.** Turkish online Journal of distance education.

- Demirk, N. (۲۰۱۲). **Academic ethice in turish universities: Perceptions of academicains from engineering mediciane and education colleges.** Eurasian Journal of educational research, PP ۴۱-۶۰.

- Derman, I. (۲۰۱۶). **Pre service science and mathematics teacher s thoughts about technology oege can arm,** Universal journal of educational research, ۵۰۱.

- Donnelly, M; Dalrymple, JF; (۱۹۹۵). **Measuring service quality in local government: Int J pub Sector Management**, ۸(۷), PP۱۴-۱۹.

- Dopont, P; Ossandon, M; (۱۹۹۴). La Pedagogie Universitaire. Paris: PUF.

- Durkin, M; Donnell, A; Crowe, J; (۲۰۰۸). **Relationship Discnnerect in Retail Banking. Journal of Financial Services Marketing**, ۱۲(۴), ۲۶۰-۲۸۱.

- Etzkowits, H. (۲۰۰۱). **The ۲ed academic revolution and rise of entrepreneurial science.** Technology and science, ۲۲(۲), PP ۱۸-۲۹.

- Forsythe, C. (۲۰۰۵). **Human factors in Agile Manufacturing: a brief overview with emphasis on Communication and information infrastructure.** Human Factore and Ergonomics in manufacturing, PP ۳-۱۰.

- Gibbons, M. (۱۹۹۷). **Development of Science and Basic Research; The Implications of mode ۲ science.** Universities and the Global Knowledge Economy, London.



- Goksoy, S. (۲۰۱۵). **Distributed leadership in educational institution**. Journal of education and training studies.
- Goldman, S L; Negel, R N; (۱۹۹۳). **Management, Technology and Agiity: the emergence of a new Era in manufacturing**. International journal of technology Management, ۸(۲), PP۱۸-۳۸.
- Groth, M. (۲۰۰۵). **Customers as Good Soldiers: Examining Citizenship**. Journal of Management.
- Hansson, A. S. (۲۰۰۸). **Determinants of individual and organizational health in human service professions, Doctorial thesis, and Uppsala university Medicine ka vet enskap somradet**, faculty of Medicin. Department of public Health and Caring Sciences, available.
- Harris, L., & Reynolds, K. L. (۲۰۰۴). **The Consequences of Dysfunctional Customer Behavior**. Journal of Service research, ۶, P۱۴۴.
- Hilbert, A; Karoline, S; (۲۰۰۷). **Sophie Schmode, Student Relationship Management in Germany: Foundations and Opportunities**. Management Revue, ۱۸(۲), ۲۰۴-۲۱۹.
- Hopp, W J; Oyen, Van P; (۲۰۰۴). **Agil workforce evaluation: a framework for Cross-Training and coordination**. IIE Transactions, ۳۶(۱۰), PP ۹۱۹-۹۴۰.
- Imani, J. (۲۰۱۱). **The relationship between participative management and organizational climate with secondary schools leaders' effectiveness in the city of Bandar Abbas**. Journal of Education & Assessment, ۵(۱۷), PP۴۵-۷۵.
- Jackson, L. T. (۲۰۱۰). **Higher education plays critical role insociety: More women leaders can make a difforece**. Baylor University School of low Forum on public policy.
- Jamal, A; Naser, K; (۲۰۰۲). **Customer satisfaction and retail banking: an assessment of some of the key antecedents of customer satisfaction in retail banking**. International Journal of Bank Marketing, ۲۰(۴), PP ۱۴۶-۱۶۰.
- Johnston, R. (۱۹۹۶). **Achieving focus in service organizations**. Service Industries Journal, ۱۶(۱), PP ۱۰-۲۰.
- Kaplan, D. M. (۲۰۰۸). Reading Ricoeur. Albany: SUNY Press.
- Kebraie, A; Roudbari, M; (۲۰۰۵). **the quality gap in educational services at Zahedan University of Medical**. Iranian Journal of Education in Medical, ۵(۱), PP ۵۳-۶۰.
- Kermani, B. (۲۰۰۸). **Relationship between organizational climate and employees' organizational commitment in Hamadan University of medical sciences**. Tehran: Islamic Azad University.
- Kim, Y. H. (۲۰۰۳). **Correlation of mental health problem with psychological constructs in Adolescents**. International. Journal of nursing studies, ۴۰, PP ۱۱۵-۱۲۴.
- Kluemper&ET all, D. H. (۲۰۰۹). **State or trait: Effects of state optimism on job-related outcomes**. Journal of organization behavior, ۳۰(۲), pp ۲۰۹-۲۳۱.
- Kotler, P. (۲۰۱۲). **Principles of marketing .۵ specialized features to enhance your learning**. Corolina: Gray Armstrong University of North Carolina.
- Kysilka, D; Medinschi, S; (۲۰۱۲). **MANAGING THE QUALITY COMPONENTS OF HIGHER EDUCATION SERVICES**. TIBISCUS" UNIVERSITY IN TIMISOARA, DALIEI STREET ۱/A, TIMISIOARA, ROMANIA, PP ۲۳۲-۲۳۹.

- Lemon, C. (۲۰۰۵). **Challenges in Marketing and Student Relationship Management in Higher education**. [http://brandsequence. Com /pdf/mktng](http://brandsequence.Com/pdf/mktng).
- Leong, R; Michael, E; (۲۰۱۲). **A Study of the Influence of Customer Loyalty on Sportswear Buying Behaviour of Malaysian Male Consumers**. European journal of Social Sciences, ۲۸(۱), PP۵۰-۶۳.
- Liao, H; Chuang, A; (۲۰۰۷). **Examination of Transformational Leadership in building long-term Service relationship**. Journal of Applied Psychology, ۹۲(۴), PP ۱۰۰۶-۱۰۱۹.
- Liu, Y. (۲۰۰۸). **Complexity science and participation in decision making among Taiwanese nurses**. Journal of Nursing Management, ۱۶(۳), PP۷-۲۹۱.
- Lytle, R; Timmerman, E; (۲۰۰۶). **Service Orientation and performance: An organization perspective**. Journal of Service Marketing, ۲۰(۲), PP ۱۳۶-۱۴۷.
- Mardani, M; Shahraki, V; (۲۰۱۰). **Relationship between hospital personnel's personality**. Journal of Health Administration, ۱۲(۳۸), P ۲۳.
- Monks & et al, K. (۲۰۰۱). **Designing and Aligning and System**. Human resource management, N۱۱, PP ۵۷-۷۲.
- Mousavi. (۱۳۸۳). **Examine the relationship between organizational climate and job burnout of university employees**.
- Osman, M. (۲۰۱۱). **Service Quality, Customer Satisfaction and Loyalty: The Moderating Role of Gender**. Journal of Business Economics and Management, ۱۲(۲), PP۲۷۸-۳۰۰.
- Ostrom & et al, A. L. (۲۰۱۰). **Moving forward and making a difference: Research for the science of service**. Journal of Service Research. ۱۳(۱), PP ۴-۳۶.
- Palmer, A; David, B; Christin, E; (۲۰۰۰). **trust, Ethics and Relationship Satisfaction**. International Journal of Bank Marketing, ۱۶(۴).
- Parasuraman, A; Zeithamel, V; Berry, L; (۲۰۰۲). **A conceptual model of service quality and its implication for future research**. Journal of marketing, ۴۰, PP۴۱-۵۰.
- Pearce, C L; Giacalone, R A; (۲۰۰۳). **“Teams Behaving Badly: Factors Associated With Anti-Citizenship Behavior in Teams”**. Journal of Applied Social Psychology, ۳۳(۱), PP ۵۸-۷۵.
- Plonka, F. S. (۲۰۰۸). **Developing a Lean and Agil work force**. Human factors and ergonomics in manufacturing, ۷(۱۱), PP ۱۱-۲۰.
- Ranganathan, C; Seo, D; Babad, Y; (۲۰۰۸). **Two-level model of customer retention in the US mobile telecommunications service market**. Telecommunications Policy, ۳۲, PP ۱۸۲-۱۹۶.
- Sagnak, M. (۲۰۱۵). **Transformational Leadership and Innovative climate: An examination of the mediating effect of psychological empowerment**. Eurasian Journal of educational research. PP ۱۴۹-۱۶۲.
- Sandeep, P. (۲۰۱۳). **Conceptualising and Measuring Service Culture**. Institute of Technology Unitech.
- Souki, G Q; Filho, C G;. (۲۰۰۸). **Perceived Quality, Satisfaction and Customer Loyalty: an empirical study in the mobile phones sector in Brazil**. International Journal of Internet and Enterprise Management, ۵(۴), PP ۲۹۸-۳۱۲.
- Sufiana, K. M. (۲۰۱۵). **Strategies for maintaining quality in distance higher education**. Journal of distance education, p ۱۵.

- Tracy, O; Cleveland, M; (۲۰۱۵). **Appreciative Leadership: supporting education innovation**. International review of research in open and distributed learning.
- Wander, R. (۲۰۱۲). **Human subject's protection: A source for ethical service - learning practice**. Michigan Journal of Community service learning, PP ۲۰-۳۹.
- Yarmohammadian et al, M. (۲۰۱۵). **A model for evaluating the performance of universities; the study Branch of Islamic Azad University: Khorasgan**. Journal of New Approaches in Educational Administration, ۲۲(۲), PP ۱۹-۳۷.
- Yego, H. J. (۲۰۱۶). **Quality regulation in expansion of education system .A case of privately sponsored student s Programme in Kenya s public university**. Journal of education and practice.
- Zangirchi et al, M. (۲۰۱۱). **Kano model to assess the needs of university students in Yazd**. The fifth Conference of the university system of quality assessment in Tehran University. Tehran: Tehran University.

## **Customer relationship management as a systematic strategy for deploying service-oriented universities**

### **Abstract:**

This study is aimed to identify and determine customer relationship management in universities and higher education centers in order to provide an appropriate conceptual model for service orientation and developing theoretical foundations in this regard. The research is recognized as an applied one and the research method of this study is descriptive survey. Statistical populations of this study are Islamic Azad universities in Tehran. Performing sample size formula based on quantitative variables, the size of sample was calculated. ۵۰۰ PHD students and faculty members were chosen through random multiple cluster sampling. Research data were collected using questionnaire including ۶۳ items. Data analysis was performed by structural equation modeling and path analysis techniques. The results show that the score of fundamental factors such as Venerate and preserving privacy of customers, Creating empathy and Trust Customers and effective service facilitators, developing and strategic emphasize on service-orientation is in an ideal condition (۴,۶ out of average ۳). Based on the statistical populations' point of view, for deploying service-orientation and reaching to the ideally expected condition; aforementioned factors can be served as an effective conceptual model for improving customer relationship management in order to internalization in the universities.

**Key words:** Service-oriented University, effective service facilitators, relationship management in universities

