



## تأثیر رهبری خدمت‌گزار و مسئولیت‌پذیری اجتماعی بر رفتار مشتری‌مدارانه کارکنان (بانک ملت سطح شهر کرمانشاه)

مریم فخری<sup>۱</sup>

مهدی حسین پور<sup>۲</sup>

تاریخ دریافت مقاله: ۹۹/۰۷/۱۱ تاریخ پذیرش مقاله: ۹۹/۱۰/۰۱

### چکیده

امروزه سازمان‌ها رکن اصلی جامعه کنونی را تشکیل داده و دو عامل بسیار مهم و حیاتی آن عبارتند از: مدیریت و رهبری که مهمترین عامل در حیات، رشد و بالندگی یا مرگ سازمان محسوب می‌شود و دیگری انسان‌ها که گردانندگان اصلی هر سازمان می‌باشند. در سازمان یکی از ارکان حیاتی رهبری می‌باشد، بدون وجود رهبری ممکن است حلقه اتصال موجود در میان اهداف فردی و سازمانی ضعیف شود. هدف این پژوهش، بررسی تأثیر رهبری خدمت‌گزار و مسئولیت‌پذیری اجتماعی بر رفتار مشتری‌مدارانه کارکنان (بانک ملت سطح شهر کرمانشاه) است. این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر ماهیت گردآوری داده‌ها، توصیفی-پیمایشی و از نوع همبستگی می‌باشد. جامعه آماری پژوهش، شامل کارکنانی می‌باشد که در شعب بانک ملت در شهر کرمانشاه فعالیت می‌کنند. حجم نمونه پژوهش ۱۵۶ نفر می‌باشد. با توجه به حجم نمونه و با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده ابزار پرسشنامه در جامعه آماری توزیع شده است. روایی پرسشنامه از طریق روایی صوری و پایایی آن از طریق ضریب آلفای کرونباخ مورد تایید قرار گرفت. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از مدل‌سازی معادلات ساختاری، به کمک نرم‌افزار لیزرل استفاده گردید. نتایج این پژوهش نشان داد که رهبری خدمت‌گزار و مسئولیت اجتماعی بر رفتار مشتری‌مدارانه تأثیرگذار است.

### کلمات کلیدی

رهبری خدمت‌گزار، مسئولیت‌پذیری اجتماعی، رفتار مشتری‌مدارانه، بانک ملت شهر کرمانشاه

۱- گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه پیام نور، کرمانشاه، ایران. Maryamfakhri862@gmail.com

۲- گروه مدیریت و کارآفرینی، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه رازی، کرمانشاه، ایران. (نویسنده مسئول) m.hosseinpour@razi.ac.ir

#### مقدمه

در خصوص رهبری، رویکردهای گوناگونی ارائه شده است. یکی از رویکردهای که به تازگی مورد توجه صاحبان حوزه مدیریت قرار گرفته، رهبری خدمت‌گزار است. با توجه به تئوری رهبری در الگوهای جدید، سعی بر آن است از دیدگاه جامع و با توجه به جنبه‌های مفید تئوری‌های پیشین به معرفی الگویی جدید برای سازمان‌های هزاره سوم پرداخته شود که از زاویه خلاق و چند بعدی، به پدیده رهبری نگریسته باشد (طاوسی، ۱۳۹۳). بنابراین توجه به عوامل سازمانی (نظیر نظارت، آب و هوا) در ادراک کارکنان از محل کار تاثیرگذار است اما با این حال به رضایتمندی مشتری به عنوان عوامل خارج سازمان توجه کمتری شده است کارکنان خط مقدم اغلب برای پاسخگویی مشتریان هستند باید به موارد زیر توجه کنند: (۱) عدالت بین فردی مشتری یا مشتری مداری، (۲) افزایش عدالت اطلاعاتی مشتری (بین کارمند و مشتری کارایی مناسب به وجود آید). (۳) مناسب بودن کارایی مشتری مداری کارکنان در پیش بینی رفتار خط مشی مشتری‌گرا (یونگ، براون و زابل، ۲۰۱۷)، رفتار مشتری محور رضایت مشتری و در نهایت تعیین کننده سودآوری سازمان است (کلوخ، روبنسون و ولش<sup>۲</sup>، ۲۰۱۵؛ ستوک و بدنارک<sup>۳</sup>، ۲۰۱۴؛ زبله، فرانکه، برون، و بارتھولومو<sup>۴</sup>، ۲۰۱۲).

#### مبانی نظری

در دنیایی که مشتریان به طور فزاینده‌ای در جستجوی راه حلی برای نگرانی‌های خود در مورد چگونگی ایجاد جهانی بهتر در دنیا هستند، استراتژی‌های سازمانی جدید در حال رسیدن به مشتری در هزاره سوم است، رهبری خدمت‌گزار که اولاً نیازهای کارکنان را به اولویت می‌گیرد و خدمت به جامعه به طور گسترده تر در برنامه خود دارد، به عنوان یک ابزار استراتژیک جدید برای رویکرد مشتری به کار برده شده است (لینوسا-لنگرو، روز-پالومینو و الچه-هورتلانو<sup>۵</sup>، ۲۰۱۷). رفتارهای مبتنی بر مشتری مستلزم گوش دادن به مشتریان در طول تعاملات خط مقدم است و برای اطمینان از اینکه نیازهای مشتریان و رضایت آن‌ها برآورده شده است هدایت و تلاش لازم است و پتانسیل این بینش به عوامل موثر بر رفتارهای مبتنی بر مشتری مداری بستگی دارد، به طوری که برای بهبود عملکرد مبتنی بر فروش و سرویس سازمان‌های حیاتی است (ستوک و بدنارک<sup>۶</sup>، ۲۰۱۴). رفتار مشتری‌مدارانه را هم خلقی ارزش مشتری را فرایند خلق ارزش به صورت مشترک با اهداف متفاوت تعریف کرده‌اند (ژاکولا و الکساندر<sup>۷</sup>، ۲۰۱۵).

بتوجه به مسئولیت‌پذیری اجتماعی در سازمان امری ضروری است، زیرا از آنجایی که سازمان‌ها نیز مانند اشخاص حقیقی عضوی از اجتماع به شمار می‌روند و مانند سایر اعضای جامعه در برابر محیط

## تأثیر رهبری خدمت‌گزار و مسئولیت‌پذیری اجتماعی بر رفتار مشتری.../فخری و حسین‌پور

پیرامون خود مسئولیت دارند، ضروری است که علاوه بر بهبود عملکرد اقتصادی و اجتماعی خود، ارتقای استانداردهای زندگی اجتماعی افراد جامعه را در دستور کار خود قرار دهند (آلوچنا، ۲۰۱۰). گریفین نیز در خصوص اهمیت توجه به مقوله مسئولیت‌های اجتماعی سازمان‌ها آن‌ها را هم‌تراز با ارزش‌های سازمان در قبال جامعه می‌داند. در این خصوص، مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها به دنبال رسوایی‌های سازمان‌ها، نگرانی‌ها در قبال جهانی شدن و بی‌اعتمادی فزاینده به سازمان‌ها به موضوع مهمی در دستور کار شرکت‌ها تبدیل شده است (دافت، ۲۰۰۹). مفهوم مسئولیت‌پذیری اجتماعی شرکت‌ها کاملاً نزدیک به مفهوم توسعه پایدار و وابسته به سه عنصر اساسی شامل حمایت محیطی، رشد اقتصادی و عدالت اجتماعی است و توسعه پایدار توجه خاص به مفهوم افشا و گزارشگری مسئولیت‌پذیری اجتماعی شرکت‌ها دارد (مولین، ۲۰۱۰).

بانک‌ها سازمان‌هایی هستند که دارای محصولات و خدمات متنوع و پیچیده‌ای بوده و تنوع و محتوی محصولات این بانک‌ها مرتباً در حال افزایش است و مرزهای آن در سراسر کشور گسترانیده شده است، امروزه برتری راهبردی بانک‌ها از رشد و اندازه صرف به سوی تأکید بیشتر بر سودآوری، عملکرد و ایجاد ارزش تغییر جهت داده است (هفرنان، ۱۳۸۲). نوسان در عواید مشتری ناشی از تصمیمات نامطلوب تجاری، اجرای نادرست تصمیمات و عدم واکنش مناسب به تحولات صنعت بانکداری و خدمات مالی است که ارتباط نزدیکی با عوامل انسانی و توانمندی‌های فکری دارد (رز و هاجینس، ۱۳۹۳).

با توجه به مسائل مطرح شده در این پژوهش سعی شده است روابط بین رهبر خدمت‌گزار، مسئولیت‌پذیری اجتماعی و رفتار مشتری‌مدارانه کارکنان (بانک ملت سطح شهر کرمانشاه) بررسی شود. علت انتخاب این جامعه آماری، آشنایی با محیط بانک و در نتیجه برخورد با کمترین محدودیت‌ها و موانع جمع‌آوری اطلاعات موثق و مستند پژوهش بوده است. دلیل انتخاب این موضوع ایناست که شناسایی عوامل اثرگذار رفتار مشتری‌مدارانه در راستای مطالعات سازمانی می‌تواند گامی مؤثر واقع شود تا شناخت و دانش نظری و تجربی در این خصوص فراهم شود. با وجود این مهم، پژوهش حاضر برآنست در راستای پژوهش‌هایی که در گذشته درباره رهبری خدمت‌گزار، مسئولیت اجتماعی و رفتار مشتری‌مدارانه شده است، ضمن تأیید یافته‌های آن در شرایط و فضایی که بر بانک‌های دولتی کشور حاکم است، روابط بین رهبری خدمت‌گزار، رفتار مشتری‌مدارانه و مسئولیت‌پذیری اجتماعی شناسایی کند زیرا خلاء پژوهشی در جامعه آماری مذکور احساس می‌شود. و هدف این پژوهش رسیدن به این سوال است: آیا رهبر خدمت‌گزار و مسئولیت‌پذیری اجتماعی بر رفتار مشتری‌مدارانه تأثیری دارد؟

### پیشینه پژوهش

لینوسا-لنگرو و همکاران (۲۰۱۷) در پژوهشی با عنوان «استراتژی‌های جدید در هزاره جدید: رهبری خدمت‌گزار به عنوان تقویت محیط زیست خدمات و عملکرد خدمات مشتری» نشان داد که رهبری خدمت‌گزار که اولاً نیازهای کارکنان را به اولویت می‌گیرد و خدمت به جامعه گسترده تر است، به عنوان یک ابزار استراتژیک جدید برای رویکرد مشتری به کار برده شده است، با این حال، تحقیق نقش و مکانیزم های مختلفی را که رهبران خدمت‌گزار می‌توانند برای بهبود عملکرد خدمات مشتریان خود در واحد خدمات خود استفاده کنند، پس رابطه مثبت و معناداری بین رهبری خدمت‌گزار و خدمات مشتری مدارنه وجود دارد. کواترر<sup>۱۱</sup> و همکاران (۲۰۱۷) نشان دادند که رهبری خدمت‌گزار رابطه مثبت بر تعامل کاری، رفتار شهروندی سازمانی، خلاقیت و نوآوری، تعهد سازمانی، اعتماد، خودکارآمدی، رضایت شغلی، کار فردی متناسب بودن با سازمانی، تبادل رهبر و تعادل کار و زندگی دارد. علاوه بر آن رهبری خدمت‌گزار از نظر فرسودگی و قصد انتقالی رابطه منفی دارد، در یک گروه یا سطح گروه، رفتار شهروندی سازمانی، شناسایی گروه، فرهنگ خدمات یا آب و هوا، و رویه ای آب و هوا و عدالت تحت تأثیر رهبری خدمت‌گزار قرار گرفت. سرانجام، در سطح سازمانی رهبری خدمت‌گزار با خدمات مشتری و عملکرد فروش ارتباط مثبتی دارد.

امیدوار (۱۳۹۵) به بررسی سیاست‌گذاری حکومت در ترویج مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها در ایران پرداخت. او نشان داد که نمی‌توان متکی به یک نوع سیاست‌گذاری بود، بلکه باید مجموعه‌ای از سیاست‌های تشویقی، تنبیهی، توانمندسازی، نظارتی، متقاعدسازی و انگیزشی را بکار گرفت. او برای مدیران ۱۰۱ شرکت برتر کشور پرسشنامه ارسال کرد که ۳۷ مورد برگشت شد. پاسخ‌ها نشان داد ۷۵٪ از مدیران پاسخ‌دهنده با تدوین قوانین و مقررات در خصوص مسئولیت اجتماعی شرکت موافقت، ۹۲٪ نقش حکومت و سیاست‌های حکومتی در ترویج مسئولیت اجتماعی شرکت را بسیار مهم ارزیابی می‌کنند و ۵۶٪ مهمترین نهاد در ترویج مسئولیت اجتماعی شرکت را حکومت می‌دانند.

اردلان و همکاران (۱۳۹۱) بیان کرد برای اینکه شخصی خدمت‌گزار محسوب گردد، نمی‌توان خدمت‌گزاری را به او دیکته کرد بلکه مدل سازی ویژگی‌ها و خصوصیات رهبران خدمت‌گزار بسیار موثر خواهد بود.

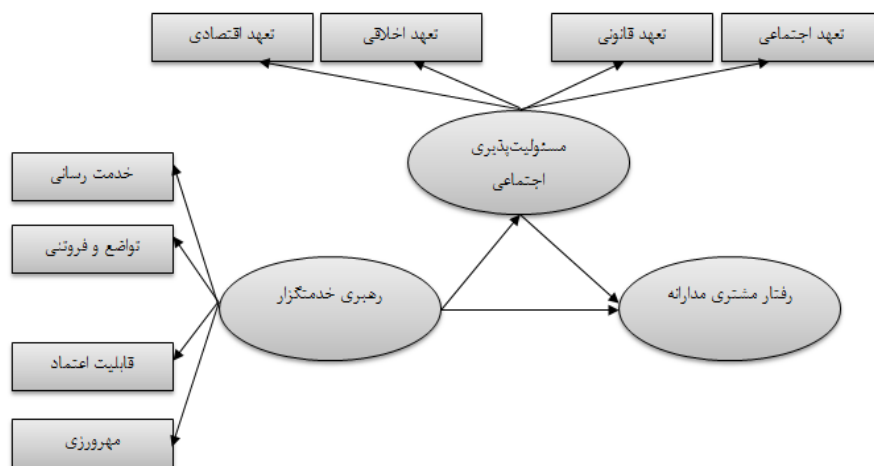
### روش‌شناسی

در زمینه‌ی تاثیر رهبری خدمت‌گزار و مسئولیت اجتماعی بر رفتار مشتری مدارانه کارکنان روش

## تأثیر رهبری خدمت‌گزار و مسئولیت‌پذیری اجتماعی بر رفتار مشتری.../فخری و حسین‌پور

پژوهش کاربردی است. زیرا این پژوهش در بین کارکنان بانک ملت استان کرمانشاه صورت گرفته است که از نتایج آن می‌توان به طور علمی استفاده کرد و همچنین از نوع توصیفی می‌باشد. دوره شمول داده‌های این پژوهش بهمن ۱۳۹۷ الی مرداد ۱۳۹۸ می‌باشد. با استفاده از فرمول کوکران نمونه‌ای به حجم ۱۵۶ نفر از این جامعه بصورت نمونه‌گیری تصادفی در دسترس انتخاب شد، و پرسشنامه‌ها توزیع گردید.

در سطح استنباطی با بهره‌گیری از نرم افزار Lisrel 8.8 به منظور سنجش روایی پرسشنامه و پاسخ به فرضیات تحقیق از معادلات ساختاری استفاده شد.



مدل مفهومی براساس (پژوهش چینیارا و بنتین، ۲۰۱۸)

### فرضیه‌های پژوهش

فرضیه اصلی: مسئولیت‌پذیری اجتماعی نقش میانجی در رابطه با رهبری خدمت‌گزار و رفتار مشتری‌مدارانه دارد.

فرضیه فرعی

- ۱) رهبر خدمت‌گزار بر مسئولیت‌پذیری اجتماعی تأثیر دارد.
- ۲) مسئولیت‌پذیری اجتماعی بر رفتار مشتری‌مدارانه تأثیر دارد.
- ۳) رهبری خدمت‌گزار بر رفتار مشتری‌مدارانه تأثیر دارد.

## فصلنامه مدیریت کسب و کار - شماره چهل و نهم - بهار ۱۴۰۰

### یافته‌ها

محاسبه پایایی ترکیبی و روایی تشخیصی

جدول ۱- محاسبه پایایی و روایی

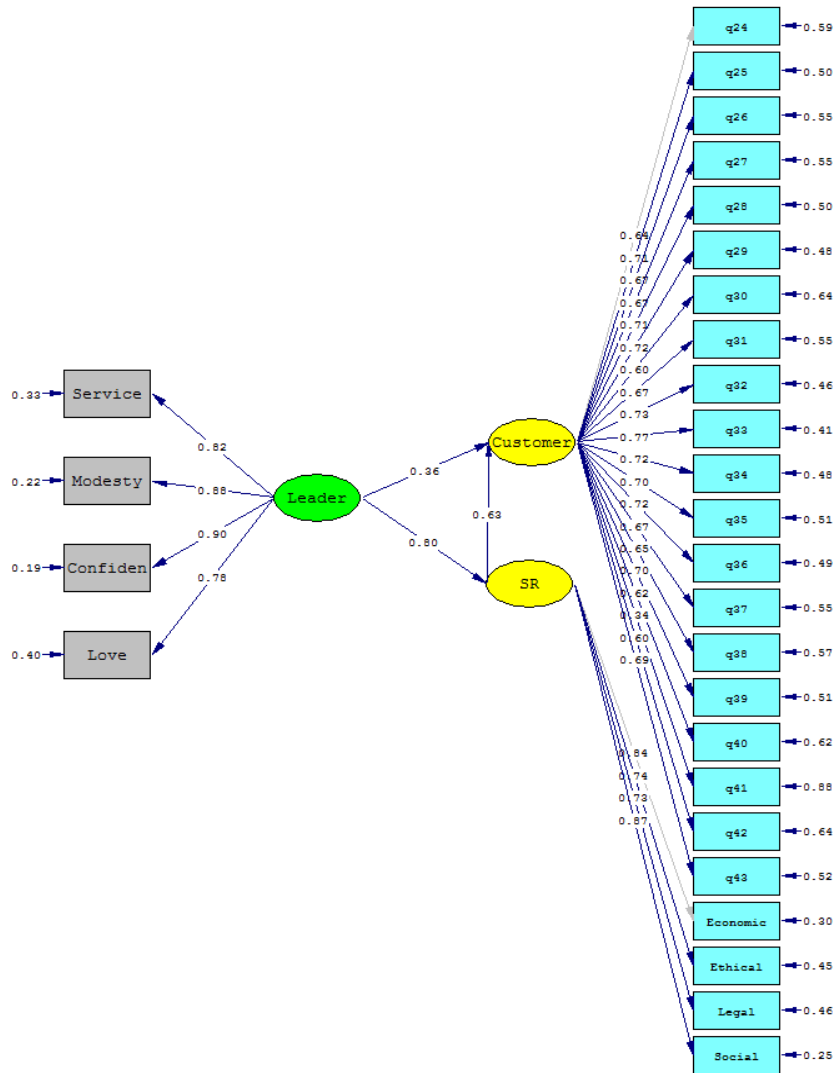
متغیر	پایایی ترکیبی (CR)	ضریب میانگین واریانس استخراج شده (AVE)
رهبری خدمت‌گزار	۰/۸۹	۰/۷۱
مسئولیت اجتماعی	۰/۸۱	۰/۶۳
رفتار مشتری‌مدارانه	۰/۷۳	۰/۵۱

در جدول ۱ برای محاسبه پایایی از روش پایایی ترکیبی (CR) استفاده شده است. در صورتی که مقدار CR برای هر سازه بالای ۰/۷ باشد نشان از پایداری درونی مناسب برای مدل‌های اندازه‌گیری دارد و مقدار کمتر از ۰/۶ عدم وجود پایایی را نشان می‌دهد (داوری و رضازاده، ۱۳۹۲، ص ۸۰). طبق جدول پایایی ترکیبی برای تمامی سازه‌ها بالاتر از ۰/۷ و قابل قبول می‌باشد.

فورنل و لارکر<sup>۱۲</sup> (۱۹۸۱) معیار AVE (میانگین واریانس استخراج شده) را برای سنجش روایی تشخیصی معرفی کرده و اظهار داشتند که در مورد AVE مقدار بحرانی عدد ۰/۵ می‌باشد، بدین معنا که مقدار AVE بالای ۰/۵ روایی تشخیصی قابل قبول را نشان می‌دهد (داوری و رضازاده، ۱۳۹۲، ص ۸۱). طبق جدول روایی تشخیصی برای تمامی متغیرها بالاتر از ۰/۵ به دست آمد و دارای روایی قابل قبول می‌باشند.

مدل نهائی تحقیق که با استفاده از نرم افزار لیزرل تصدیق شده است (Validate) در نمودار ۱- ارائه شده است. در طراحی این مدل از سوالات مربوط به ابعاد رهبری خدمت‌گزار (متغیر مستقل)، و سوالات مربوط به مسئولیت اجتماعی، میانگین گرفته شده و میانگین به عنوان متغیر مشاهده‌گر وارد تحلیل شده است. و از آنجا که رفتار مشتری‌مدارانه به عنوان متغیر وابسته در این مدل فاقد بعد بود، دیگر نیازی به انجام مراحل فوق نبود.

تأثیر رهبری خدمت‌گزار و مسئولیت‌پذیری اجتماعی بر رفتار مشتری.../فخری و حسین‌پور



Chi-Square=878.80, df=247, P-value=0.00000, RMSEA=0.078

نمودار ۱- مدل نهایی تحقیق در حالت تخمین استاندارد

جدول ۲- شاخص‌های برازش مدل

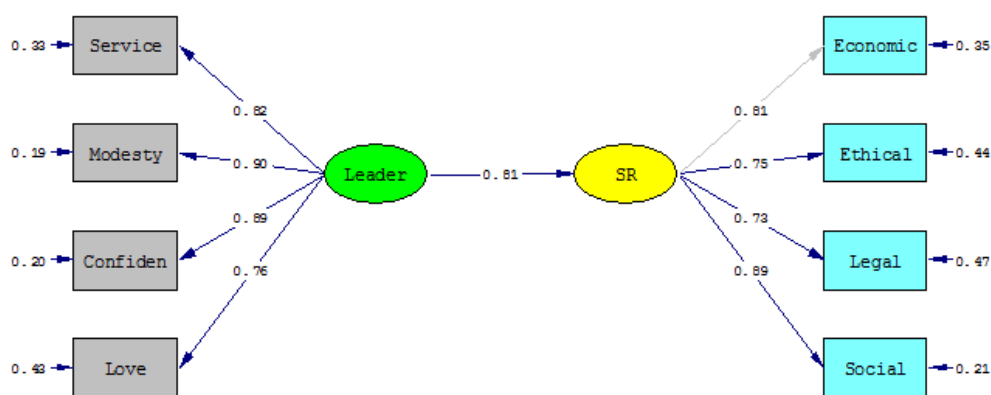
IFI	NNFI	NFI	AGFI	GFI	RMSEA	RMR	CMIN/DF	شاخص برازندگی
>۰/۹	>۰/۹	>۰/۹	>۰/۸	>۰/۹	<۰/۰۸	<۰/۰۵	<۳	مقادیر قابل قبول
۰/۹۹	۰/۹۸	۰/۹۷	۰/۸۷	۰/۹۱	۰/۰۷۸	۰/۰۳۲	۲/۵۳	مقادیر محاسبه شده

## فصلنامه مدیریت کسب و کار - شماره چهل و نهم - بهار ۱۴۰۰

آزمون فرضیات

فرضیه اول: رهبری خدمت‌گزار بر مسئولیت‌پذیری اجتماعی تاثیر گذار است.

با توجه به نمودار ۲ بار عاملی استاندارد رهبری خدمت‌گزار و مسئولیت‌پذیری اجتماعی برابر ۰/۸۱ برآورد شد. مقدار معناداری این رابطه ۹/۳۷ و بزرگتر از ۱/۹۶ بدست آمده است که نشان می‌دهد همبستگی مشاهده شده معنادار است. بنابراین می‌توان گفت فرضیه صفر رد و فرضیه یک مبنی بر اثرگذاری رهبری خدمت‌گزار بر مسئولیت‌پذیری اجتماعی تأیید می‌شود.



Chi-Square=37.06, df=19, F-value=0.00000, RMSEA=0.077

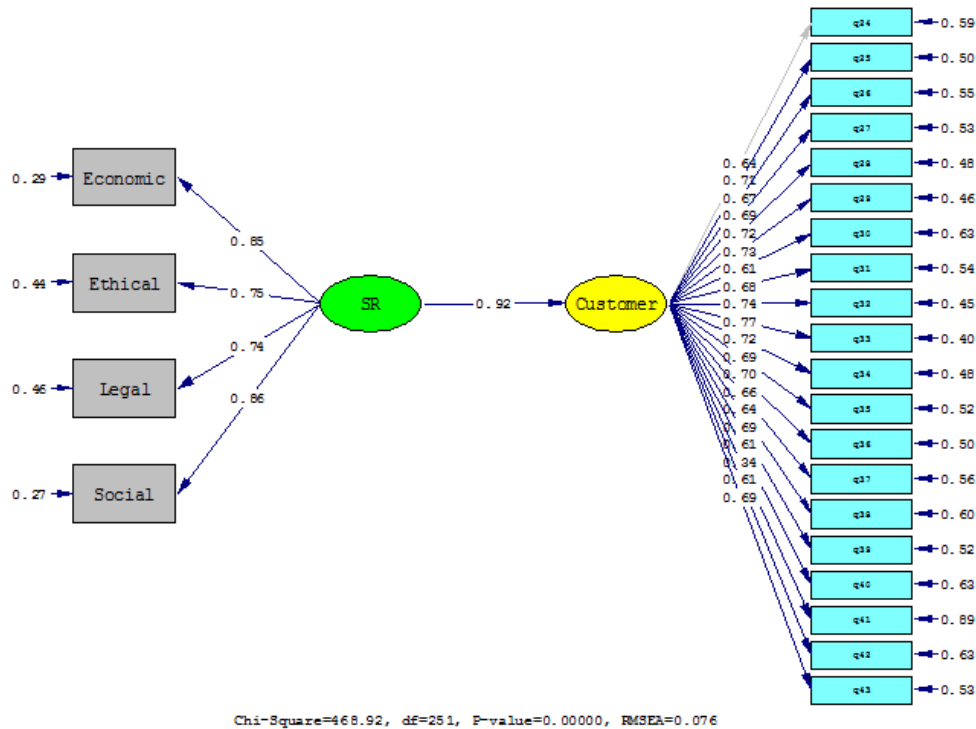
### نمودار ۲- حالت تخمین استاندارد فرضیه اول

فرضیه دوم: مسئولیت‌پذیری اجتماعی بر رفتار مشتری مدارانه تاثیر گذار است.

با توجه به نمودار ۳ بار عاملی استاندارد مسئولیت‌پذیری اجتماعی و رفتار مشتری مدارانه برابر ۰/۹۲ برآورد شد. مقدار معناداری این رابطه ۸/۳۳ و بزرگتر از ۱/۹۶ بدست آمده است که نشان می‌دهد همبستگی مشاهده شده معنادار است. بنابراین می‌توان گفت فرضیه صفر رد و فرضیه یک مبنی بر اثرگذاری مسئولیت‌پذیری اجتماعی بر رفتار مشتری مدارانه تأیید می‌شود.



تأثیر رهبری خدمت‌گزار و مسئولیت‌پذیری اجتماعی بر رفتار مشتری.../فخری و حسین‌پور

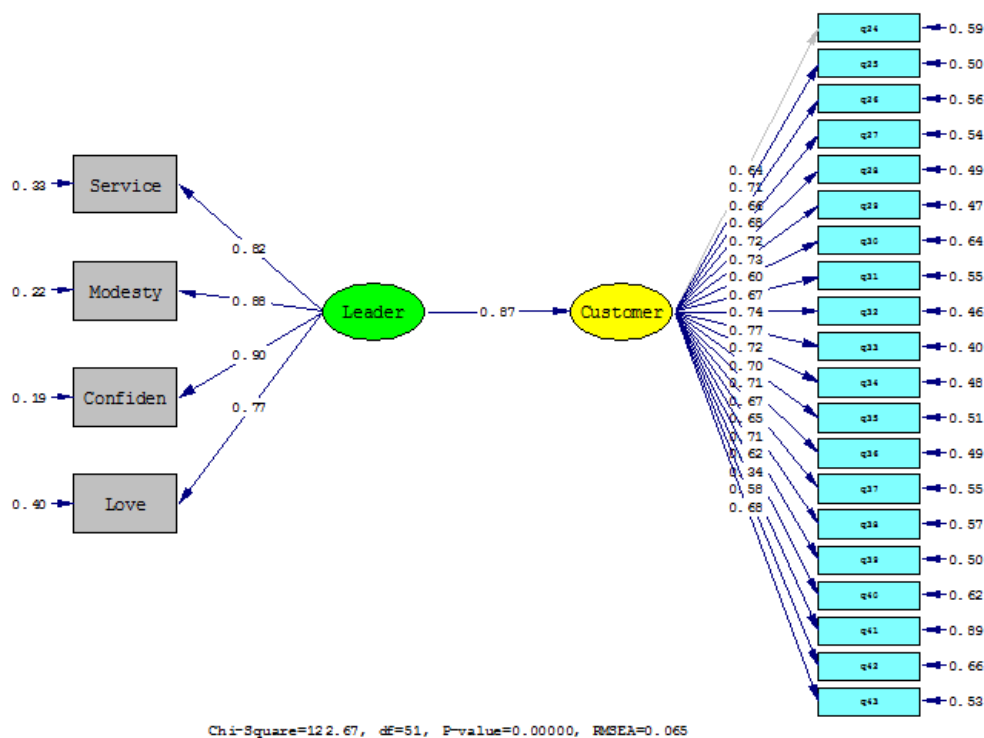


Chi-Square=468.92, df=251, P-value=0.00000, RMSEA=0.076

نمودار ۳- حالت تخمین استاندارد فرضیه دوم

فرضیه سوم: رهبری خدمت‌گزار بر رفتار مشتری مدارانه تأثیر گذار است.

با توجه به نمودارهای ۴ بار عاملی استاندارد رهبری خدمت‌گزار و رفتار مشتری مدارانه برابر ۰/۸۷ برآورد شد. مقدار معناداری این رابطه ۸/۰۶ و بزرگتر از ۱/۹۶ بدست آمده است که نشان می‌دهد همبستگی مشاهده شده معنادار است. بنابراین می‌توان گفت فرضیه صفر رد و فرضیه یک مبنی بر اثرگذاری رهبری خدمت‌گزار بر رفتار مشتری مدارانه تأیید می‌شود.



#### نمودار ۴- حالت تخمین استاندارد فرضیه سوم

#### جمع بندی و نتیجه گیری

فرضیه فرعی اول: رهبری خدمت‌گزار بر مسئولیت‌پذیری اجتماعی تاثیرگذار است. مقدار  $t$  محاسبه شده برای ضریب مسیر  $0/81$  برابر است با  $9/37$  که بیشتر از مقدار  $1/96$  است، بنابراین فرضیه صفر رد می‌شود و فرضیه مقابل پذیرفته می‌شود. معناداری رابطه رهبری خدمت‌گزار بر مسئولیت‌پذیری اجتماعی، با توجه به تحقیقات انجام شده توسط کینکید<sup>۱۳</sup> (۲۰۱۲) " ساختن مسئولیت اجتماعی شرکتی از طریق رهبری خدمت‌گزار" و به اثبات رسیده است و بیانگر وجود اثر مثبت رابطه رهبری خدمت‌گزار بر مسئولیت‌پذیری اجتماعی می‌باشد. بنابراین نتایج بدست آمده دراستای تحقیقات پیشین است.

فرضیه فرعی دوم: مسئولیت‌پذیری اجتماعی بر رفتار مشتری مدارانه تاثیرگذار است. مقدار  $t$  محاسبه شده برای ضریب مسیر  $0/92$  برابر است با  $8/32$  که بیشتر از مقدار  $1/96$  است، بنابراین فرضیه صفر رد می‌شود و فرضیه مقابل پذیرفته می‌شود. معناداری رابطه مسئولیت‌پذیری

## تأثیر رهبری خدمت‌گزار و مسئولیت‌پذیری اجتماعی بر رفتار مشتری.../فخری و حسین‌پور

اجتماعی بر رفتار مشتری مدارانه، با توجه به تحقیقات انجام شده توسط ال عبدالله و احمد<sup>۱۴</sup> (۲۰۱۸) در پژوهشی با عنوان "تأثیر مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها بر وفاداری مشتری در بخش ارتباطات قطر" پائولک<sup>۱۵</sup> و همکاران در سال (۲۰۱۵) در پژوهشی با عنوان "مسئولیت اجتماعی به عنوان محرک رضایت و وفاداری در بانک‌های تجاری جمهوری چک" به اثبات رسیده است و بیانگر وجود اثر مثبت رابطه مسئولیت‌پذیری اجتماعی بر رفتار مشتری مدارانه می‌باشد. بنابراین نتایج بدست آمده دراستای تحقیقات پیشین است.

فرضیه فرعی سوم: رهبری خدمت‌گزار بر رفتار مشتری مدارانه تاثیر گذار است.

مقدار  $t$  محاسبه شده برای ضریب مسیر  $۰/۸۷$  برابر است با  $۸/۰۶$  که بیشتر از مقدار  $۱/۹۶$  است که فرضیه صفر رد و فرضیه مقابل پذیرفته می‌شود. معناداری رابطه رهبری خدمت‌گزار بر رفتار مشتری مدارانه، با توجه به تحقیقات وندی<sup>۱۶</sup> (۲۰۱۰) در پژوهشی با عنوان "روابط بین رهبری خدمت‌گزار بر رفتار شهروندی سازمانی، سازمانی فردی و شناسایی سازمان" و بامبلی<sup>۱۷</sup> و همکاران (۲۰۱۱) در پژوهشی با عنوان "برای توسعه نظریه: کشف پارادایم‌های رهبری (OCB) تحریک رفتار شهروندی سازمانی" و ابوبکر و ام مک کین (۲۰۱۶) در پژوهشی با عنوان "تأثیر موافقت نامه سبک مدیریت ارتباطی رهبری در رابطه با رهبری خدمت‌گزار بر رفتار شهروندی سازمان گروهی" کواتزر و همکاران (۲۰۱۷) در پژوهشی با عنوان "توابع یک رهبر خدمت‌گزار" و لینوسا-لنگرو و همکاران (۲۰۱۷) در پژوهشی با عنوان "استراتژی‌های جدید در هزاره جدید: رهبری خدمت‌گزار به عنوان تقویت محیط زیست خدمات و عملکرد خدمات مشتری" تایید می‌شود. بنابراین نتایج بدست آمده در راستای تحقیقات پیشین می‌باشد.

مطابق نتایج تحقیق رهبری خدمت‌گزار و مسئولیت‌پذیری اجتماعی کارکنان بر رفتار مشتری مدارانه کارکنان تاثیر کاملاً مثبت و معناداری دارد. بنابراین به مدیران پیشنهاد می‌گردد: ضمن اجرای رهبری خدمت‌گزار در سازمان، به افزایش مسئولیت‌پذیری در کارکنان توجه گردد. بر این منظور اتخاذ تصمیم‌هایی از قبیل برقراری قوانین و دستورالعمل‌هایی سفت و سخت و در عین حال سازگار با محیط سازمان، اجرای برنامه‌های آموزشی و ضمن خدمت در جهت آشنایی هر چه بیشتر کارکنان با مسئولیت‌های اخلاقی و اجتماعی در محیط کار، پیوند زندگی شخصی کارکنان با محیط سازمان و ایجاد فرصت‌های کاری برای کارکنان، حس مسئولیت‌پذیری اجتماعی را در کارکنان افزایش داد تا با افزایش مسئولیت‌پذیری اجتماعی در کارکنان، آنان را در پرورش و تقویت رفتار مشتری مدارانه نماید.

## فصلنامه مدیریت کسب و کار - شماره چهل و نهم - بهار ۱۴۰۰

با توجه به یافته‌های تحقیق و تاثیر مثبت و معنادار مسئولیت‌پذیری اجتماعی بر رفتار مشتری مدارانه کارکنان پیشنهاد می‌شود که: مدیران و کارکنان میزان تعهدشان نسبت به انجام فعالیت‌های قانونی و به موقع در قبال ارباب رجوع را افزایش دهند. محیط بانک را به نحوی فراهم کنند که راحتی و رضایت را برای مشتری در مدت زمانی که در محیط بانک حضور دارند را فراهم آورد. به مدیران بانک توصیه می‌شود که نظرات و پیشنهادهای مشتریان و میزان رضایت آن‌ها را به صورت دوره‌ای در خصوص نحوه برخورد کارکنان و همچنین نحوه ارائه خدمات توسط کارکنان را دریافت کرده و آن را با دوره‌های قبلی مقایسه کنند تا نقاط ضعف و قوت آشکار گردد و با ارائه دوره‌های آموزشی و ضمن خدمت بتوان نقاط ضعف را به حداقل و نقاط قوت را بهبود و افزایش داد.

براساس مبانی نظری و نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌های پژوهش می‌توان گفت که رابطه میان سبک رهبری خدمت‌گزار و مسئولیت‌پذیری اجتماعی کارکنان رابطه‌ای مثبت و معنادار می‌باشد؛ توجه و نظارت ویژه مدیران بر چگونگی عملکرد کارکنان بانک و یادآوری تعهدات آنها به جامعه هدف، در نظر گرفتن تشویق برای افرادی که وظایف شغلی خود را به خوبی انجام می‌دهند و همچنین افرادی که ایده‌های جدید و مناسبی برای تصمیم‌گیری و ارائه خدمات مطرح می‌کنند. مشارکت دادن کارکنان سازمان در تصمیم‌گیری‌های مختلف و جلب ایده‌ها و برنامه‌های آنان باعث افزایش مسئولیت‌پذیری اجتماعی در بین کارکنان می‌شود.

با توجه به یافته‌های تحقیق سبک رهبری خدمت‌گزار تاثیر مثبت و معناداری بر رفتار مشتری مدارانه کارکنان دارد. لذا پیشنهاد می‌شود که:

مدیران جوی را در داخل محیط بانک به وجود آورند که کارکنان در حین خدمات دهی به مشتریان در قبال مشتری احساس مسئولیت کنند و کارها را به سرعت از بخشی به بخش دیگر منتقل شود و دارای جوی باز برای فعالیت همگان باشد. همه کارکنان باید در مقابل مشتریان برای همدیگر ارزش قائل باشند، به خصوص مدیران بانک که باید به کارکنان به عنوان مشتری داخلی نگاه کنند و سعی کنند نیازهای آنان را برآورده سازند تا کارکنان نیز بتوانند نیازهای مشتریان بیرونی را برآورده سازند. به مدیران پیشنهاد می‌شود که در مقابل انتقاد کارکنانشان برخورد سختی با آنها نداشته باشند و زمینه را برای راحتی و بدون ترس آنان فراهم کنند. و از این طریق موجب افزایش اعتماد آنان نسبت به خود شده و از طرفی باعث می‌گردد کارکنان در مقابل انتقاداتی که مدیر ممکن است بر عملکردشان داشته باشد تامل نکنند. این تامل موجب پیشرفت و بهبود در رفتارهای کار آنان از جمله رفتار مشتری مدارانه می‌شود.

## تأثیر رهبری خدمت‌گزار و مسئولیت‌پذیری اجتماعی بر رفتار مشتری.../فخری و حسین‌پور

### منابع

- ۱) اردلان، محمدرضا، قنبری، سیروس، نصیری ولیک نبی، فخر والسادات، راد بهشتی، رقیه، (۱۳۹۱). "نقش رهبری خدمت‌گزار در ارتقای اعتماد سازمانی با نقش میانجی توانمند سازی"، فصلنامه مطالعات اندازه‌گیری و ارزشیابی آموزشی، سال اول، شماره ۴، زمستان ۱۳۹۲، صص ۵۵-۸۱.
- ۲) امیدوار، علیرضا (۱۳۹۴). "مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها، تکمیل‌کننده و جایگزین‌کننده سیاست‌گذاری و وظایف دولت"، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه تهران، دانشکده حقوق و علوم انسانی.
- ۳) امیدوار، علیرضا، (۱۳۹۵)، "ترویج مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها تکمیل‌کننده و جایگزین سیاست‌ها و وظایف دولت (سیاست‌گذاری حکومت و ترویج مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها)"، پژوهشنامه مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها (۱)، گروه پژوهش‌های فرهنگی و اجتماعی، مجمع تشخیص مصلحت نظام.
- ۴) رز، پیتر اس و هاجینس، سیلویاسی (۱۳۹۳). "مدیریت بانکی و خدمات مالی"، ترجمه محمدرضا شعبان‌زاد و مریم السادات اسماعیل‌زاده عربیه انتشارات: فاطمی.
- ۵) حسینی، احمد، کشاورزی، علی حسین، عربی امین، (۱۳۹۰). "بررسی رابطه بین کیفیت زندگی کاری و رفتار شهروندی سازمانی در شرکت گاز استان فارس"، راهبردهای بازرگانی دانشور، سال ۱۸، شماره ۵۰-ص ۳۵۸.
- ۶) طاوسی، علیرضا، (۱۳۹۳). "رابطه رهبری هوشمند با مولفه‌های سازمان یاددهنده از نظر کارشناس مسئولان اداره کل آموزش و پرورش استان قم"، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزش، دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساوه.
- ۷) هفرنان شلاگ (۱۳۸۳). "بانکداری نوین در تئوری و عمل"، ترجمه علی پارسایان، علی شیرانی، نشر: اداره تحقیقات و برنامه ریزی بانک سپه.
- 8) Case study : bank mellat employees in Kermanshah branches
- 9) Al-Abdallah, G. M., & Ahmed, R. S. (2018). The impact of corporate social responsibility on customer loyalty in the Qatari telecommunication sector. *Journal of Business and Retail Management Research*, 13(1).
- 10) Aluchna, M. (2010). Corporate social responsibility of the top ten: examples taken from the Warsaw Stock Exchange. *Social responsibility journal*, 6(4), 611-626.
- 11) Bambale, A. J. A., Shamsudin, F. M., Chandrakantan, A., & Subramaniam, L. (2011). Stimulating organizational citizenship behavior (OCB) research for

theory development: Exploration of leadership paradigms. *International journal of academic research in business and social sciences*, 1, 48.

12) Celuch, K., Robinson, N. M., & Walsh, A. M. (2015). A framework for encouraging retail customer feedback. *Journal of Services Marketing*, 29(4), 280-292.

13) Coetzer, M., Bussin, M., & Geldenhuys, M. (2017). The functions of a servant leader. *Administrative Sciences*, 7(1), 5.

14) Daft, R. L., & Daft, R. L. (2009). *Principles of management: South-Western*, Cengage Learning India Pvt. Limited.

15) Jaakkola, E., & Alexander, M. (2014). The role of customer engagement behavior in value co-creation: a service system perspective. *Journal of Service Research*, 17(3), 247-261.

16) Jung, J. H., Brown, T. J., & Zablah, A. R. (2017). The effect of customer-initiated justice on customer-oriented behaviors. *Journal of Business Research*, 71, 38-46.

17) Kincaid, M. (2012). Building corporate social responsibility through servant-leadership. *International Journal of Leadership Studies*, 7(2), 151-171.

18) Linuesa-Langreo, J., Ruiz-Palomino, P., & Elche-Hortelano, D. (2017). New strategies in the new millennium: servant leadership as enhancer of service climate and customer service performance. *Frontiers in psychology*, 8, 786.

19) Molina, I. C. (2010). *The Corporate Role in a Changing Society: A Model of Sensemaking and of Firm Characterization*. Universitat Ramon Llull.

20) Paulík, J., Kombo, F., & Ključnikov, A. (2015). CSR as a driver of satisfaction and loyalty in commercial banks in the Czech Republic. *Journal of International Studies*

21) Stock, R. M., & Bednarek, M. (2014). As they sow, so shall they reap: Customers' influence on customer satisfaction at the customer interface. *Journal of the Academy of marketing Science*, 42(4), 400-414.

22) Vondey, M. (2010). The relationships among servant leadership, organizational citizenship behavior, person-organization fit, and organizational identification. *International Journal of Leadership Studies*, 6(1), 3-27.

23) Zablah, A. R., Franke, G. R., Brown, T. J., & Bartholomew, D. E. (2012). How and when does customer orientation influence frontline employee job outcomes? A meta-analytic evaluation. *Journal of marketing*, 76(3), 21-40.

تأثیر رهبری خدمت‌گزار و مسئولیت‌پذیری اجتماعی بر رفتار مشتری.../فخری و حسین‌پور

یادداشت‌ها :

- 
1. Jung, Brown, & Zablah
  2. Celuch, Robinson & Walsh
  3. Stock & Bednarek,
  4. Zablah, Franke, Brown & Bartholomew
  5. Linuesa-Langreo, Ruiz-Palomino & Elche-Hortelano
  6. Stock & Bednarek
  7. Jaakkola & Alexander
  8. Alucana
  9. Daft
  10. Molina
  11. Coetzer
  12. Fornell & Larcker
  13. Kincaid
  14. Al-Abdallah & Ahmed
  15. Paulk
  16. Vondy
  17. Bambale