

Presenting Structural Equation Modeling OF the Impact of Visionary Leadership on Optimal Customer Relationship Management with the Mediation Role of Employee Voice

***Alireza Sargolzaei¹ & Aleme Keikha²**

1-Department of Management, Zahedan Branch, Islamic Azad University, Zahedan, Iran. (Corresponding author).Email: a.sargolzaie@iauzah.ac.ir

2-Assistant Professor, University of Sistan and Baluchestan, Zahedan, Iran.

Received: 04/11/2019; Accepted: 01/01/2020

Extended abstract

Abstract

Leaderships and management, as educational system administrators, are primary factors to facilitate educational goals achievement. The purpose of the present research is to explain the effect of visionary leadership on optimized customer relationship management (CRM) with the mediating role of employee voice in Zabol University. This is an applied study in terms of purpose and a structural equation modeling (SEM) descriptive survey regarding the method. The research statistical population included all 500 staff of Zabol University. 217 samples were selected through simple random sampling method using Cochran's formula. Research data were collected using library and field study through standard questionnaires of Visionary Leadership (Conger-Kanungo-Questionnaire, 1988), Organizational Voice of Employee (Erdogan et al., 2011), and Customer Relationship Management (Moghimi and Ramezan, 2011). Questionnaires' validity was verified through factor analysis and face and content validity, and questionnaire reliability was measured 0.91, 0.87, and 0.90, respectively, through Cronbach's alpha. Research data were analyzed through SPSS 20 and Smart PLS. Research findings show that visionary leadership and its components, along with the organizational voice of employees, influence customer relationship management. Also, corporate voice mediates the relationship between visionary leadership and optimized customer relationship management. Finally, it can be concluded that visionary leadership

is of a critical factor in improving the quality of customer relationship management and organizational voice of employees. Therefore, it is recommended that university administrators at various levels are sustainably committed to the organizational vision. The present research can be a new vision to change the general policies of Zabol university officials to revise innovation and transformation plans.

Introduction

Higher education and its leadership can be considered as one of the critical elements of the educational system around the world, which can play a crucial role in enhancing communities. Leadership is of the essential approaches recently interested by management experts and practitioners. Thus, regarding leadership theories, new models attempt to view the leadership phenomenon from a creative and intelligent point of view (Keikha, 2017). Universities are amongst the most valuable institutions bestowed upon communities for development. Universities, on the one hand, maintain and transmit cultural heritages and values dominating society; they satisfy the social requirement to acquire, promote, and develop knowledge and technology (Keikha, Hovieda & Yaghoubi, 2017).

Recently, with the advent of positivist psychology movement, research on leadership positive and emotional dimensions has been increasingly improved. Regarding remarkable individual and organizational results, many scholars have investigated positive leadership styles, including visionary leadership (Danaei Fard, Alvani & Azar, 2014).

Visionary leadership mainly focuses on creating a vision, communication, and sharing experiences with followers and their empowerment by the leader to realize and implement this vision. Thus, the study mainly highlights organizational visions (GolAfshani & Salehi, 2019).

Today, universities significantly contribute to individual social life. Many employees take customer relationship simple, but because of the increasingly growing of these organizations, customer management and retention is challenging (Zarei Matin, 2016).

Therefore, visionary leaders provide positive and attractive images of the future for employees and clients in such a way that individuals find their purposes. The vision leaders seek for is to create energy. They transfer the vision to employees through building positive relationships with employees and helping them realize the vision through followers' empowerment (McLaughlin & Davidson, 2006:25).

According to Dodes, customer relationship management is about delivering better services to customers at all organizational levels; customer attraction can be one of the significant goals for universities (Osunde, 2014). The main

objective of visionary leadership at universities is customer relationship management, where employees are allowed to express their preferences and concerns by being encouraged to express their opinions and ideas (organizational voice) (Gholampour, Pourshafaei, Ghasemian, 2019). This significantly improves organizational activities and meeting organizational objectives.

Case study

Universities require strong and capable leaders to organize and administer organizational operations and to attain the highest level of productivity (Keikha & et al, 2017) . Zabol University with over 10000 students, 110 courses and majors in Ph.D. and professional doctorate, master, bachelor, and associate daytime and evening time courses, and containing eight faculties, a research center of three research units, 360 full-time faculty members, Baghiyatollah 8000-hectare educational-research complex, equipped and state of the art laboratories and an unequaled webpage among national universities is one of key higher education centers in the southeast. Therefore, studying the relationship between research variables and their effects from Zabol University employees' point of view largely contribute to the university and higher education development, and may provide first-hand information to managers and planners to enhance university status in Sistan and Baluchistan.

Research methodology

This is an applied study in terms of purpose and a descriptive survey through using structural equation modeling. The research statistical population included all 500 employees of Zabol University. Two hundred seventeen individuals have been selected as research samples through simple random sampling method using Cochran's formula. Field data were collected through Conger-Kanungo's (1988) standard visionary leadership questionnaire, Organizational Voice of Employee scale (Erdogan et al., 2011), and Customer Relationship Management questionnaire (Moghimi and Ramezan, 2011) on a 5-point Likert scale. Experts and practitioners verified face and content validity. Construct validity was estimated using factor analysis. And, questionnaire reliability was obtained using Cronbach's alpha test. Research data were descriptively and inferentially (structural equation modeling) analyzed through SPSS 20 and Smart PLS.

Results and discussion

Respecting research hypothesis indicating that visionary leadership can influence optimized customer relationship management with the mediating role of the voice of the employee, research results revealed that visionary leadership and voice of employees could explain 23.5% of customer relationship management variance. It can be concluded that research variables of visionary

leadership and the sound of employees can adequately explain CRM variable variance. The indirect effect of visionary leadership on customer relationship management is statically significant ($p>0.05$). Therefore, it can be stated that the voice of the employee variable mediates the relationship between visionary leadership and CRM. Since the indirect effect of visionary leadership on customer relationship management is statistically significant, hence, the voice of employee variable mediation is partial. Finally, respecting the indirect effect coefficient of visionary leadership variable on CRM, the effect is estimated relatively direct and low. As a result, the research hypothesis is maintained. Further, of visionary leadership dimensions, environmental sensitivity, rhetoric articulation, change flexibility, as well as attention to staff requirements may influence customer relationship management.

Conclusion

A leader's real skill is its ability to positively interact with followers in achieving university missions and meeting a prospering future. Since higher education centers are one of the central authorities of the national educational system, thus it is necessary to have visionary leaders in providing the infrastructures for functional. Organizational Voice of Employee and consequently optimized customer relationship management with students and the community. Therefore, universities and higher education centers as national educational institutions may need a visionary leadership system to contribute to international areas.

Keywords: Visionary leadership, Customer relationship management, Organizational Voice of Employee, University of Zabol.

ارائه مدل معادلات ساختاری تأثیر رهبری بصیر بر مدیریت بهینه ارتباط با مشتری با نقش میانجی آوای کارکنان

دکتر علیرضا سرگلزایی* - دکتر عالمه کیخا**

چکیده

اساسی‌ترین عامل برای ایجاد شرایط مطلوب جهت تحقق هدف‌های آموزشی اداره کنندگان نظام آموزشی مدیران و رهبران هستند. هدف از پژوهش حاضر، تبیین تأثیر رهبری بصیر بر مدیریت بهینه ارتباط با مشتری با نقش میانجی آوای کارکنان در دانشگاه زابل بود. پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از لحاظ روش اجرا توصیفی - پیمایشی با رویکرد مدلسازی معادلات ساختاری می‌باشد. جامعه آماری شامل کلیه کارکنان دانشگاه زابل به حجم ۵۰۰ نفر می‌باشد که بر اساس فرمول کوکران تعداد ۲۱۷ نفر به روش تصادفی ساده به عنوان نمونه مورد مطالعه قرار گرفتند. روش گردآوری اطلاعات مطالعات کتابخانه‌ای و میدانی بود که در بخش میدانی از پرسشنامه‌های استاندارد رهبری بصیر کنگر و کانانگو (۱۹۸۸)، آوای سازمانی اردوغان و همکاران (۲۰۱۱) و مدیریت ارتباط با مشتری مقیمی و رمضان (۲۰۱۱) استفاده شد که روایی پرسشنامه‌ها از طریق تحلیل عاملی و روایی صوری و محتوایی و پایایی با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ به ترتیب برابر با ۰،۹۱، ۰،۸۷ و ۰،۹۰ محاسبه گردید. جهت تجزیه و تحلیل داده‌های بدست آمده از نرم افزارهای SPSS²⁰ و Smart PLS استفاده گردید. یافته‌های پژوهش نشان داد که رهبری بصیر و مولفه‌های آن به همراه آوای سازمانی بر مدیریت بهینه ارتباط با مشتری تأثیر دارند و متغیر آوای سازمانی نیز نقش میانجی در رابطه بین رهبری بصیر و مدیریت بهینه ارتباط با مشتری دارد. در نهایت می‌توان نتیجه گرفت رهبری بصیر به عنوان یکی از عوامل مهم در بهبود ارتقای کیفیت مدیریت بهینه ارتباط با مشتری و آوای سازمانی کارکنان دانشگاه محسوب می‌شود. لذا پیشنهاد می‌شود مدیران دانشگاه در سطوح مختلف با ثبات و پایدار و پایبند به چشم انداز سازمان باشند. پژوهش حاضر می‌تواند چشم انداز جدیدی در راستای تغییر سیاستهای کلی مدیران و مسئولان دانشگاه زابل در راستای بازبینی برنامه‌های تحول و نوآوری، ایجاد کند.

واژه‌های کلیدی: رهبری بصیر، مدیریت بهینه ارتباط با مشتری، آوای سازمانی کارکنان، دانشگاه زابل.

* نویسنده مسئول_ گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد زاهدان، زاهدان، ایران.
a.sargolzaie@iauzah.ac.ir

** استادیار گروه مدیریت دانشگاه سیستان و بلوچستان، زاهدان، ایران.

مقدمه

آموزش عالی و رهبری آن به عنوان یکی از مهمترین ارکان نظام آموزشی هر کشوری محسوب می‌شود که می‌تواند نقش کلیدی در تعالی جوامع داشته باشد. رهبری یکی از مهم‌ترین رویکردهایی است که صاحب‌نظران حوزه مدیریت به تازگی به آن توجه کرده‌اند؛ بنابراین، با توجه به نظریه‌های رهبری در الگوهای جدید تلاش می‌شود تا از زاویه خلاق و هوشمند به پدیده رهبری نگریسته شود (Keikha, 2017). زیرا مدیران می‌توانند با رهبری پویای خود و ایجاد یک محیط مناسب با بهره‌گیری از امکانات مادی و انسانی زمینه شکوفایی استعداد‌های نسل‌های آینده را فراهم سازند. شیوه رهبری از اساسی‌ترین عناصر مدیریتی موثر بر ارائه خدمات است. راه‌های جدید مدیریت و حکمرانی در دانشگاه‌ها نتیجه آنی تغییر الگوهای حکمرانی است (GolAfshani & Salehi, 2019). بدون وجود رهبری ممکن است حلقه اتصال موجود در میان اهداف فردی و سازمانی، ضعیف یا گسیخته شود. به بیان دیگر میزان اثربخشی جمعی افراد، تیم‌ها، گروه‌ها و سازمان‌ها در گرو کیفیت رهبری است. به همین جهت مطالعه رهبری در سازمان‌ها بخصوص سازمان‌های دارای رویکرد آموزشی به یک بخش مهم و بی‌پایان در پژوهش‌های سازمانی تبدیل شده است. زیرا آموزش عالی و رهبری آن به عنوان یکی از مهم‌ترین ارکان نظام آموزشی هر کشوری محسوب می‌شود. آموزش عالی با پیشینه‌ای به قدمت بیش از هشت سده، به عنوان نهادی کلیدی مورد توجه خاص ملت‌ها و دولت‌ها می‌باشد. دانشگاه‌ها از با ارزش‌ترین نهادهایی هستند که جامعه برای پیشرفت و توسعه در اختیار دارد. دانشگاه‌ها از یک سو، حافظ و انتقال‌دهنده میراث فرهنگی و ارزش‌های حاکم بر جامعه هستند و از سوی دیگر، پاسخگوی نیازهای اجتماعی برای کسب، اشاعه و توسعه دانش و فناوری می‌باشند (Keikha, Hovieda & Yaghoubi, 2017).

اخیراً همزمان با ظهور نهضت روانشناسی مثبت‌گرا، پژوهش‌ها در خصوص جنبه‌های مثبت، عاطفی و هیجانی رهبری رونق بسیاری یافته و محققان به بررسی سبک‌های رهبری مثبت‌گرا با توجه به نتایج چشم‌گیر و قابل توجه فردی و سازمانی آن، علاقه بسیاری نشان داده‌اند. یکی از این سبک‌های نو ظهور نیز رهبری بصیر است که به گفته محققان ترکیبی از نقاط مشترک نظریه‌های مختلف رهبری است و امروزه به عنوان کامل‌ترین سبک رهبری مطرح شده است (Danaei Fard, Alvani & Azar, 2014).

تاکید اصلی رهبری بصیر بر ایجاد چشم‌انداز، ارتباط‌دهی و انتقال تجربیات به پیروان و توانمندسازی آنها توسط رهبر به منظور تحقق و اجرای این چشم‌انداز است. لذا کانون و محور اصلی بحث بر روی چشم‌اندازهای سازمان می‌باشد (GolAfshani & Salehi, 2019). امروزه دانشگاهها نقش بسیار مهمی در زندگی اجتماعی افراد دارند و بسیاری از کارکنان سازمانها تصور می‌کنند مدیریت بهینه ارتباط بسیار آسان است، اما با توجه به رشد روز-افزون قابلیت‌های این سازمانها باید بگوییم مدیریت و نگهداری مشتریان کار بسیار دشواری است (Zarei Matin, 2016).

جهانی شدن و پویاتر شدن رقابت بین سازمانها، نقش مشتریان را در سازمانها تغییر داده است. نگاه امروز سازمانها به مشتریان تنها یک مصرف‌کننده صرف نیست. مشتریان در سازمانهای امروز در تولید کالا و ارائه خدمت، رویه‌های انجام امور و فرایندها، توسعه دانش و توان رقابتی، همراه و همگام اعضای سازمان هستند. بنابراین مدیریت مؤثر و کارآمد رابطه با مشتری و خلق و ارائه ارزش به او از مهمترین مباحث مورد علاقه و توجه محققان و مدیران سازمانها محسوب می‌شود (Aghashiri, 2016).

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

موضوع رهبری بصیر از دهه هشتاد میلادی به عنوان یک مفهوم مهم در ادبیات رهبری مطرح گردید. رهبران بصیر افرادی هستند که تصاویری از آینده را خلق می‌کنند، آنها افرادی با بینش بالا هستند و تلاش می‌کنند تا احساسی از هدفمندی و جهت‌داری را به پیروان‌شان القا نمایند. نگاه آنها به دور دست‌ها است و افق زمانی عمیقی دارند. آنها نوآور و خلاق هستند و مدام در پی ایجاد تغییر هستند. رهبران بصیر چشم‌اندازهای شگفت‌آوری از آینده را خلق می‌کنند و آنها را با الهام بخشی و روحیه بخشی به پیروان انتقال می‌دهند. رهبران بصیر چشم‌انداز را در قلب افراد جای می‌دهند، به طوری که احساس عمیقی نسبت به آن پیدا می‌کنند. رهبری بصیر نیازمند افرادی است که از لحاظ معنوی، روحی، احساسی و فیزیکی متوازن باشند. رهبری بصیر نیازمند توجه به ارزش‌های بنیادی، چشم‌انداز جامع و اساسی، توانمندسازی پیروان و نوآوری است (GolAfshani & Salehi, 2019). رهبران بصیر در دانشگاهها تصاویری مثبت و جذاب از آینده را برای کارکنان و مراجعان به وجود می‌آورند، به گونه‌ای که افراد احساس جهت‌مندی و هدف در زندگی خود می‌کنند. چشم-

انداز این رهبران انرژی‌زایی است. آنها با برقراری روابط مثبت با کارکنان چشم‌انداز را به آنها منتقل می‌کنند و با توانمندسازی پیروان به آنها کمک می‌کنند تا چشم‌انداز را به واقعیت تبدیل کنند (25): *McLaughlin & Davidson, 2006*.

ابعاد رهبری بصیر در پژوهش حاضر عبارتند از حساسیت محیطی که شامل تمامی عواملی است که در خارج از مرز سازمان وجود دارند و بر تمام یا بخشی از سازمان اثرات بالقوه می‌گذارند. معنی واژه محیط نامحدود است ولی در تجزیه و تحلیلی که در اینجا صورت می‌گیرد تنها جنبه‌هایی از محیط مورد توجه است که سازمان نسبت به آنها حساسیت دارد و برای بقا و ادامه حیات خود باید در برابر آنها از خود واکنش نشان دهد. با تجزیه و تحلیل قلمرو سازمان (درون بخشهای خارجی) می‌توان محیط سازمان را درک کرد (Saki, Dasti & Nasri, 2015).

چشم‌انداز و فن بیان: عبارت است از چشم‌انداز سازمان که وضعیت آینده سازمان را تشریح می‌کند. در واقع مدیران ارشد سازمان آرزو دارند که سازمان در آینده چنین وضعیتی داشته باشد. چشم‌انداز وضعیتی است که ما دوست داریم دینفعان (مردم، کارکنان، مشتریان) چنین نگرش و برداشتی از سازمان ما در ذهن خود داشته باشند (Mehrabani, 2013).

انعطاف‌پذیری در تغییر: انعطاف‌پذیری یک ویژگی شخصیتی است که در افراد مختلف درجات آن متفاوت است و گاهی انعطاف‌پذیری حتی به معنای تغییر خود هدف است (Rezaei Dehshibi, 2017).

حساسیت به نیازهای اعضا: توجه کردن به نیازهای روزمره و سازمانی اعضا به طوری که آنها احساس رضایت داشته باشند.

در خصوص متغیر مدیریت ارتباط با مشتری نیز کالاکوتا و رابینسون^۱ در سال ۲۰۰۰ مدیریت بهینه ارتباط با مشتری را به عنوان یکپارچگی استراتژی‌های فروش، بازاریابی و خدمات معرفی نموده و آن را عاملی برای جلوگیری از ایجاد دید تک بعدی درباره مشتریان و مراجعان می‌دانند و به نقش یکپارچگی فرآیندها و دپارتمان‌های مختلف در اجرای مدیریت بهینه ارتباط با مشتری با هدف افزایش خدمات به مشتری، اشاره دارند (Ngai, 2005:528-605).

دودس^۱ بیان می‌کند که مدیریت بهینه ارتباط با مشتری درباره ارائه خدمات بهتر به مشتریان در همه سطوح سازمانی است (Osunde, 2014). سویدر^۲ نیز مدیریت بهینه ارتباط با مشتری را به عنوان رویکرد سازمانی برای فهم و تأثیر رفتار مشتری در ارتباطات وی با سازمان، به منظور بهبود در جذب، حفظ، وفاداری و سودآوری مشتری تعریف کرده است (Smith & Lakhani, 2009).

شت و پارواتیار^۳ مدیریت بهینه ارتباط با مشتری را به عنوان استراتژی جامع و فرآیند جذب، حفظ و مشارکت با مشتریان انتخابی جهت ایجاد ارزش بالاتر برای سازمان و مشتری می‌داند، که شامل یکپارچگی بخشهای بازاریابی، فروش، خدمات مشتری و زنجیره تأمین سازمان برای دستیابی به کارایی بیشتر و مؤثر در ارائه تعریف کرده‌اند (Wu & Lu, 2012). سودهاکار و سودهارانی^۴ نیز مدیریت بهینه ارتباط با مشتری را یک فناوری جدید و در حال ظهور برای کسب و کارهای مبتنی بر فناوری اطلاعات می‌دانند که می‌تواند به عنوان نوعی از نوآوری فنی در سازمان‌ها شناخته شود (Chen, 2012).

بنابراین مدیریت بهینه ارتباط با مشتری یک فرآیند توسعه یافته سازمانی است که شناسایی، توسعه، ادغام و تمرکز بر قابلیت‌های مختلف سازمان را برای شناسایی مشتریان ارزشمند سازمان بر عهده دارد و به دنبال شناسایی هرچه بهتر بازار مشتریان بالقوه است. همچنین یک استراتژی تجاری متمرکز بر مشتری است که به صورت پویا، فروش، بازاریابی و خدمات را در جهت ایجاد و افزایش ارزش هم برای سازمان و هم برای مشتری یکپارچه می‌سازد (Rockart, 2015: 81-93).

آوای کارکنان نیز مانند سکوت کارکنان، پدیده فراگیری در سازمان‌ها می‌باشد، ولی بر خلاف سکوت، آوای کارکنان بیشتر بررسی‌های علمی را به خود اختصاص داده است در حالی که پدیده سکوت کمتر در تحقیقات علمی مورد توجه قرار گرفته است (Donaghey & et al., 2011). بیرسون^۵ (۲۰۰۴) واژه آوا را ارتباط بین مدیریت و

1-Dodes

2-Suifder

3-Shet & Parvatiyar

4-Sudhakar & Sudharani

5-Bryson

کارکنان تعریف می‌کند، با این نگاه که کارکنان این فرصت را دارند که نگرانی‌ها و علائق خود را بیان کنند (Gholampour, Pourshafaei, Ghasemian, 2019). در مقابل، بوکسل و پیورسل^۱ (۲۰۰۳) آوا را به عنوان طیف کاملی از خواسته‌ها و نیازها می‌دانند که می‌تواند نیروی محرکه برای سازمان باشد و منجر به بهره‌وری هر چه بیشتر سازمان گردد. در این خصوص کاوی (۲۰۰۴) بر این باور است که وقتی صدای خود را یافتید، وقتی انتخاب کردید که نفوذ خود را بسط دهید، در واقع انتخاب کرده‌اید که به دیگران الهام بدهید، که صدای خود را پیدا کنند. الهام به معنای دمیدن حیات در شخصی دیگر است. وقتی انتخاب می‌کنیم که به دیگران احترام بگذاریم و راه‌هایی برای دیگران بجوئیم، نبوغ پنهان انسانی، خلاقیت، شور و اشتیاق، استعداد و انگیزه آنها را از قید آزاد می‌کنیم. این افراد با کوشش‌های مستمر خواهند توانست هوش ذاتی خود را افزایش دهند.

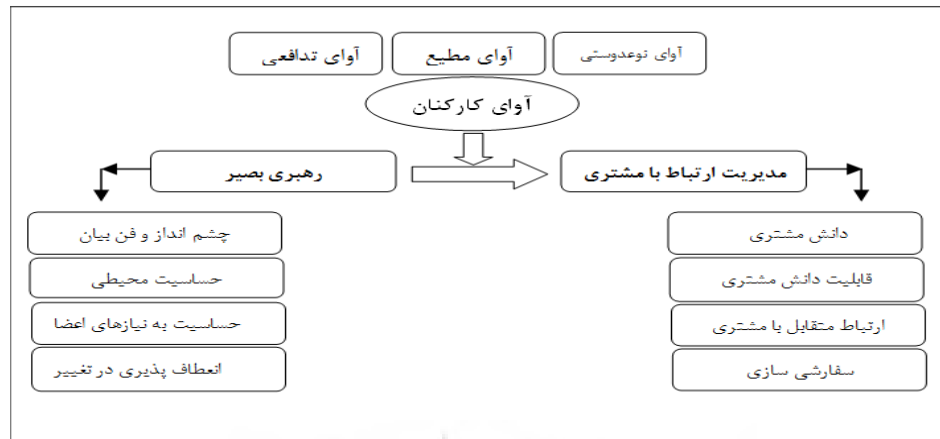
در نهایت با مرور جامع ادبیات راجع به آوا، این واژه را می‌توان به عنوان ابراز شفاهی ایده-ها، اطلاعات و نظرات راجع به کار با انگیزه‌ی مثبت تشریح مساعی، بصورت غیرانفعالی، مثبت و دیگرخواهانه در سازمان تعریف نمود (Frese, 2009). هدف اصلی بحث آوای کارکنان نیز آن است که به کلیه کارکنان در سازمان به طور منظم فرصت داده شود تا مسائل و نگرانی‌ها را با مدیران و اعضای ارشد سازمان مطرح کنند (Ghasemi, 2013).

لذا می‌توان سه نوع آوا شامل آوای نوع دوستانه بر اساس انگیزه دیگرخواهی، آوای تدافعی بر اساس انگیزه خودحمایتی و آوای مطیع بر اساس تسلیم و رضایت دادن به شرایط موجود را برای بررسی انواع آوای سازمانی کارکنان در سازمانها بیان نمود (Zhu and Gorge, 2011). آوای نوع دوستانه که اکثریت قریب به اتفاق پژوهشگران آن را به عنوان رفتاری با نیت و قصد مثبت در نظر می‌گیرند. آن را شکلی از رفتار شهروندی سازمانی توصیف می‌کنند که تاکید بر بیان نظرات تحول محور با انگیزه رشد و بهبود و بر اساس انگیزه‌هایی مبتنی بر تشریح مساعی، به جای انتقاد صرف از موقعیت دارد (Kremer, Villamor & Aguinis, 2019).

آوای تدافعی^۱ که برای توصیف آن می‌توان از مفهوم سازی سکوت مطیع (سکوت بر اساس ترس) و سکوت تدافعی (سکوت بر اساس عدم توانایی در ایجاد تفاوت در شرایط موجود) که به ترتیب شبیه آوای مطیع و آوای تدافعی است کمک می‌گیریم. آوای تدافعی مبتنی بر خودحفاظتی می‌باشد. بروز این نوع رفتار مستلزم مسئولیت‌پذیری شخصی کمتر و اخذ تصمیمات بدون هر گونه ریسک است (Morrison, 2011).

در نهایت آوای مطیع^۲ که با توجه به انگیزه‌های بوجد آورنده آن، بیان ایده‌ها، اطلاعات و نظرات بر اساس احساس تسلیم است. این نوع آوا، رفتاری غیر مشارکتی مبتنی بر این احساس در فرد است که او قادر به ایجاد تغییر در شرایط نیست. بنابراین این نوع آوا، منجر به بروز اظهارات موافقت‌گونه و حمایت از وضع موجود با توجه به انگیزه‌ی مطرح شده می‌گردد (Avery, 2012).

لذا وجود رهبران توانمند و بصیر در دانشگاهها جهت اداره امور و ساماندهی فعالیت‌های سازمانی و در نهایت رسیدن به بالاترین سطح بهره‌وری امری ضروری محسوب می‌شود (keikha & et al., 2017). همچنین با توجه به نقش بی‌بدیل رهبری در اداره دانشگاهها و هدایت فعالیت‌های اعضای سازمان به خصوص در دانشگاه زابل، آگاهی و تشخیص روابط متغیرهای مورد بحث و اثرات آنها بر توسعه دانشگاه و آموزش عالی از اهمیت فوق‌العاده‌ای برخوردار است و می‌تواند اطلاعات دست اول را در اختیار مدیران و برنامه‌ریزان جهت بهبود وضعیت دانشگاه، منطقه سیستان و رونق آن در اختیار قرار دهد. در نهایت هدف همه این تلاشها ارائه خدمات بهینه به مراجعان و در نهایت افزایش بهره‌وری سازمان است. با توجه به مبانی نظری و پیشینه پژوهش مدل مفهومی پژوهش (شکل ۱) ارائه می‌گردد.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

بر اساس مدل مفهومی محقق به دنبال پاسخ به فرضیه پژوهش مبنی بر «رهبری بصیر بر مدیریت بهینه ارتباط با مشتری با نقش میانجی آوای کارکنان تأثیر دارد.» می‌باشد.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر اجرا پژوهشی توصیفی-پیمایشی با رویکرد مدل‌سازی معادلات ساختاری می‌باشد. در تحقیقات کاربردی محقق به دنبال استفاده از زمینه و بستر شناختی و معلوماتی است که از طریق تحقیقات بنیادی فراهم شده است و برای رفع نیازمندی‌های بشر و بهبود و بهینه‌سازی ابزارها، روش‌ها، اشیاء و الگوها در جهت توسعه رفاه و آسایش و ارتقای سطح زندگی انسان مورد استفاده قرار می‌گیرند (Hafez Nia, 2003). جامعه آماری این تحقیق کلیه کارکنان دانشگاه زابل به تعداد ۵۰۰ نفر می‌باشند که بر اساس فرمول کوکران تعداد ۲۱۷ نفر به روش تصادفی ساده به عنوان حجم نمونه مورد مطالعه قرار گرفتند. جهت گردآوری اطلاعات در سطح میدانی از پرسشنامه‌های استاندارد رهبری بصیر کنگر و کانانگو (۱۹۸۸)، مدیریت ارتباط با مشتری مقیمی و همکاران (۲۰۱۱)، آوای سازمانی اردوغان و همکاران (۲۰۱۱) بر پایه طیف ۵ درجه‌ای لیکرت استفاده شد که روایی صوری و محتوایی توسط صاحب‌نظران و روایی سازه از طریق تحلیل عاملی و پایایی پرسشنامه‌ها نیز با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی محاسبه گردید (جدول شماره ۱). جهت تجزیه و تحلیل داده‌های بدست آمده از

نرم افزارهای SPSS²⁰ و Smart PLS در دو سطح آمار توصیفی و آمار استنباطی (مدل-ساز معادلات ساختاری) استفاده گردید. مولفه‌ها و معرف‌های مربوط به مفهوم "رهبری بصیر، مدیریت ارتباط با مشتری و آوای کارکنان" به شرح جدول (۱) است:

مدل عاملی مفهوم "رهبری بصیر، مدیریت ارتباط با مشتری و آوای کارکنان" به صورت مدل عاملی سلسه مراتبی (مرتب دوم) تدوین گردید، برآوردهای مربوط به این مدل شامل شاخص‌های کلی و پارامترهای اصلی (بارهای عاملی مولفه‌ها) در جدول (۱) گزارش شده است:

جدول ۱: شاخص‌های ارزیابی اعتبار و پایایی ابزار مفهوم رهبری بصیر

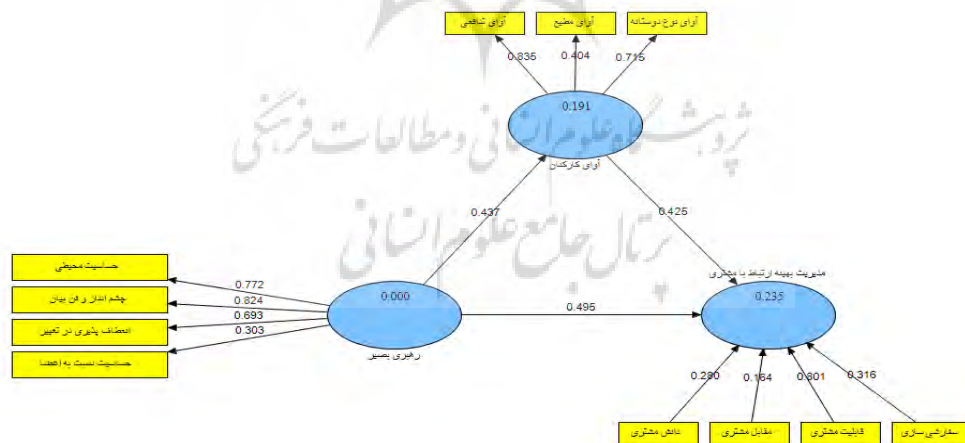
متغیر	مؤلفه	اعتبار همگرا			اعتبار ممیز		پایایی	
		AVE	فورنل و لاکر	بارهای عاملی متقاطع	HTMT	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	
رهبری بصیر	حساسیت محیطی	۰/۵۱	تأیید	تأیید	تأیید	۰/۷۹	۰/۸۲	
	چشم انداز و فن بیان	۰/۴۹	تأیید	تأیید	تأیید	۰/۶۸	۰/۸۰	
	انعطاف پذیری در تغییر	۰/۴۶	تأیید	تأیید	تأیید	۰/۸۲	۰/۸۶	
	حساسیت به نیازهای اعضا	۰/۵۲	تأیید	تأیید	تأیید	۰/۷۶	۰/۹۰	
آوای کارکنان	آوای مطیع	۰/۴۹	تأیید	تأیید	تأیید	۰/۷۲	۰/۷۹	
	آوای نوع دوستانه	۰/۵۷	تأیید	تأیید	تأیید	۰/۵۹	۰/۷۵	
	آوای تدافعی	۰/۴۰	تأیید	تأیید	تأیید	۰/۸۰	۰/۸۳	
مدیریت ارتباط با مشتری	دانش مشتری	۰/۵۱	تأیید	تأیید	تأیید	۰/۷۳	۰/۸۰	
	ارتباط متقابل با مشتری	۰/۵۰	تأیید	تأیید	تأیید	۰/۶۱	۰/۷۸	
	قابلیت دانش مشتری	۰/۴۸	تأیید	تأیید	تأیید	۰/۷۹	۰/۸۴	
	سفارشی سازی دانش	۰/۵۰	تأیید	تأیید	تأیید	۰/۸۰	۰/۸۶	
کل		۰/۵۱	تأیید	تأیید	تأیید	۰/۷۸	۰/۸۳	

بر حسب مقادیر جدول (۱) شاخص‌ها مربوط به اعتبار همگرا و ممیز دلالت بر این موضوع دارند که اعتبار همگرا و ممیز "رهبری بصیر" و مولفه‌های آن در وضعیت مطلوبی قرار دارند. (۲) مقادیر مربوط به ضریب آلفای کرونباخ و قابلیت اعتماد ترکیبی بیانگر دقت اندازه‌گیری بالای ابزار "رهبری بصیر" و در نتیجه پایا یا قابل اعتماد بودن این ابزار است. شاخص‌ها مربوط به اعتبار همگرا و ممیز دلالت بر این موضوع دارند که اعتبار همگرا و ممیز "آوای کارکنان" و مولفه‌های آن نیز در وضعیت مطلوبی قرار دارند. (۲) مقادیر مربوط

به ضریب آلفای کرونباخ و قابلیت اعتماد ترکیبی بیانگر دقت اندازه‌گیری بالای ابزار "آوای کارکنان" و در نتیجه پایا یا قابل اعتماد بودن این ابزار می‌باشد. در نهایت شاخص‌های مربوط به اعتبار همگرا و ممیز در خصوص ابزار "مدیریت بهینه ارتباط با مشتری" و مولفه‌های آن حاکی از آن است که در وضعیت مطلوبی قرار دارند. (۲) مقادیر مربوط به ضریب آلفای کرونباخ و قابلیت اعتماد ترکیبی نیز بیانگر دقت اندازه‌گیری بالای ابزار "مدیریت بهینه ارتباط با مشتری" و در نتیجه پایا یا قابل اعتماد بودن این ابزار می‌باشد.

یافته‌های پژوهش

جهت بررسی فرضیه پژوهش «رهبری بصیر بر مدیریت بهینه ارتباط با مشتری با نقش میانجی آوای کارکنان تأثیر دارد.» از رویکرد مدل‌سازی معادلات ساختاری واریانس‌محور استفاده گردید، متغیرهای مستقل و وابسته پژوهش به صورت متغیرهای مکنون و در قالب مدل‌های عاملی مرتبه اول وارد مدل معادله ساختاری گردیدند، برآوردهای مربوط به شاخص‌های ارزیابی کلیت مدل معادله ساختاری و پارامترهای اصلی این مدل (اثر مستقیم و غیرمستقیم متغیر رهبری بصیر بر مدیریت بهینه ارتباط با مشتری) در شکل و جداول زیر گزارش شده است:



شکل ۲: مدل ساختاری اثر متغیر رهبری بصیر بر مدیریت بهینه ارتباط با مشتری با میانجی‌گری آوای کارکنان

جدول ۲: شاخص‌های ارزیابی کلیت مدل معادله ساختاری^۱

شاخص	GOF ^۲	SRMR ^۲	NFI ^۴
مقدار	۰/۴۳	۰/۰۶۳	۰/۹۱

شاخص‌های ارزیابی کلیت مدل معادله ساختاری در مجموع بیانگر این است که داده‌های پژوهش و آماره‌های آزمون، مدل نظری پژوهش را حمایت می‌کنند، به عبارت دیگر برازش داده‌ها به مدل برقرار است و همه شاخص‌ها دلالت بر مطلوبیت مدل معادله ساختاری دارند.

جدول ۳: برآورد اثرات کل، مستقیم و غیرمستقیم متغیرهای رهبری بصیر بر مدیریت بهینه

ارتباط با مشتری با میانجی‌گری آوای کارکنان

متغیر مستقل	میانجی	متغیر وابسته	ضریب تعیین	برآورد					
				کل		مستقیم		غیرمستقیم	
				اثر	P	اثر	P	اثر	P
رهبری بصیر	آوای کارکنان	مدیریت بهینه	۰/۲۳۵	۰/۶۷۵	۰/۰۰۱	۰/۴۹۵	۰/۰۰۱	۰/۱۸۰	۰/۰۲
آوای کارکنان	-	ارتباط با مشتری	۰/۴۲	۰/۴۲	۰/۰۰۱	۰/۴۲	۰/۰۰۱	-	-

بر حسب مقادیر برآورد شده در جدول فوق، متغیرهای رهبری بصیر و آوای کارکنان ۲۳٫۵ درصد از واریانس متغیر مدیریت بهینه ارتباط با مشتری را تبیین می‌کنند، با توجه به مقادیر مربوط به حجم اثر شاخص ضریب تعیین این مقدار بزرگ برآورد می‌شود؛ در نتیجه می‌توان گفت متغیرهای رهبری بصیر و آوای کارکنان در حد خوبی توان تبیین واریانس متغیر مدیریت بهینه ارتباط با مشتری را دارند، همچنین اثر غیرمستقیم متغیر رهبری بصیر بر متغیر مدیریت بهینه ارتباط با مشتری به لحاظ آماری معنادار است ($p > ۰/۰۵$). بنابراین می‌توان گفت متغیر آوای کارکنان در رابطه

۱- در رویکرد مدل‌سازی معادله ساختاری واریانس محور و نرم افزار مربوط به این رویکرد Smart PLS تعداد کمی از شاخص‌های ارزیابی کلیت مدل گزارش می‌شود.

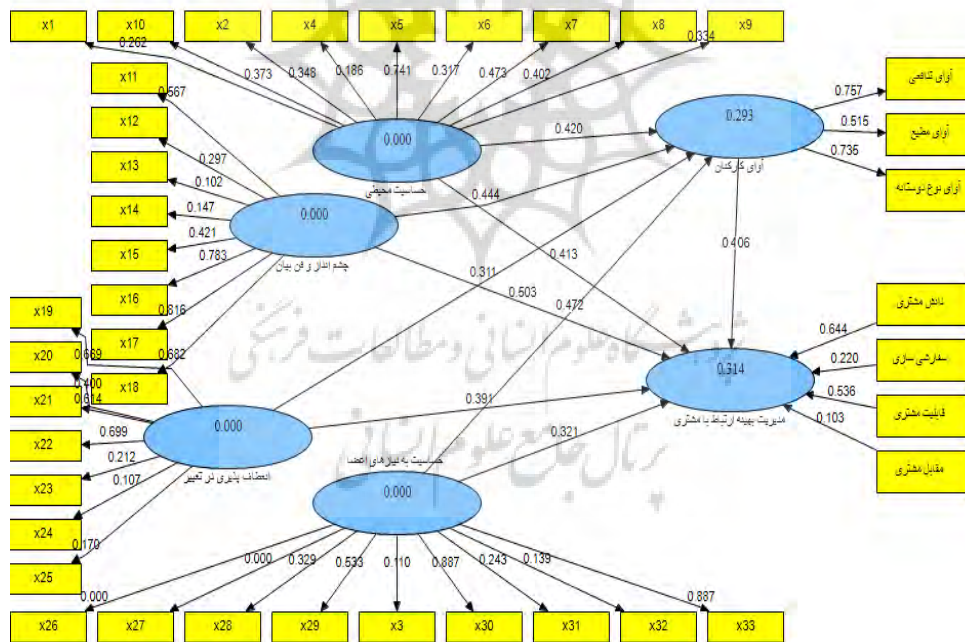
۲- در خصوص شاخص GOF مقادیر کمتر از ۰/۱۰ نشان‌دهنده برازش ضعیف، ۰/۲۵ برازش متوسط و بالاتر از ۰/۳۶ برازش مطلوب است.

۳- مقدار این شاخص در حالت مطلوب باید از مقدار ۰/۱۰ کمتر باشد.

۴- مقدار مطلوب برای این شاخص مقادیر بالاتر از ۰/۹۰ است.

بین دو متغیر رهبری بصیر و مدیریت بهینه ارتباط با مشتری نقش میانجی ایفا می‌کند، با توجه به این موضوع که اثر مستقیم متغیر رهبری بصیر بر مدیریت بهینه ارتباط با مشتری نیز به لحاظ آماری معنادار است در نتیجه میانجی‌گری متغیر آوای کارکنان از نوع میانجی-گری جزئی برآورد می‌شود، در نهایت اینکه با مد نظر قرار دادن مقدار ضریب اثر غیرمستقیم متغیر رهبری بصیر بر مدیریت بهینه ارتباط با مشتری، این اثر مستقیم و در حد متوسط رو به پایین برآورد می‌شود.

در راستای پاسخ به فرضیه پژوهش مبنی بر اینکه «رهبری بصیر و مولفه‌های آن بر مدیریت بهینه ارتباط با مشتری با نقش میانجی آوای کارکنان تاثیر دارد» از رویکرد مدل-سازی معادلات ساختاری استفاده گردید، برآوردهای مربوط به شاخص‌های ارزیابی کلیت مدل ساختاری و پارامترهای اصلی آن (اثرات مستقیم و غیرمستقیم مولفه‌های رهبری بصیر بر آوای کارکنان) در شکل (۳) و جداول (۴) و (۵) زیر گزارش شده است:



شکل ۳: مدل ساختاری اثر مولفه‌های رهبری بصیر بر مدیریت بهینه ارتباط با مشتری با میانجی‌گری آوای کارکنان

جدول ۴: شاخص‌های ارزیابی کلیت مدل معادله ساختاری

شاخص	GOF	SRMR	NFI
مقدار	۰/۵۳	۰/۰۷	۰/۹۱

مقادیر مربوط به شاخص‌های ارزیابی کلیت مدل معادلات ساختاری در مجموع بیانگر این است که داده‌های پژوهش و آماره‌های آزمون، مدل نظری پژوهش را حمایت می‌کنند، به عبارت دیگر برازش داده‌ها به مدل برقرار است و شاخص‌ها دلالت بر مطلوبیت مدل معادلات ساختاری دارند.

جدول ۵: برآورد اثرات کل، مستقیم و غیرمستقیم مولفه‌های رهبری بصیر بر مدیریت بهینه

ارتباط با مشتری با میانجی‌گری آوای کارکنان

متغیر مستقل	میانجی	متغیر وابسته	ضریب تعیین	برآورد					
				کل		مستقیم		غیرمستقیم	
				اثر	P	اثر	p	اثر	P
حساسیت محیطی	آوای کارکنان	مدیریت ارتباط با مشتری	۰/۳۱۴	۰/۵۸۳	۰/۰۰۱	۰/۴۱۳	۰/۰۰۱	۰/۱۷	۰/۰۳۰
چشم انداز و فن بیان				۰/۷۱۳	۰/۰۰۱	۰/۵۰۳	۰/۰۰۱	۰/۲۱	۰/۰۲۴
انعطاف پذیری در تغییر				۰/۵۵۱	۰/۰۰۱	۰/۳۹۱	۰/۰۰۱	۰/۱۶	۰/۰۰۲
حساسیت به نیازهای اعضا				۰/۴۳۱	۰/۰۰۱	۰/۳۲۱	۰/۰۰۱	۰/۱۳	۰/۰۴۲
آوای کارکنان				۰/۴۲	۰/۰۰۱	۰/۴۲	۰/۰۰۱	-	-

مقادیر برآورد شده در جدول فوق بیانگر این است که مولفه‌های متغیر رهبری بصیر و متغیر آوای کارکنان در مجموع ۳۱،۴ درصد از واریانس متغیر مدیریت بهینه ارتباط با مشتری را پیش‌بینی می‌کنند، با توجه به مقادیر بدست آمده می‌توان گفت حجم اثر شاخص ضریب تعیین این مقدار متوسط به بالا برآورد می‌شود، به عبارت دیگر مولفه‌های متغیر رهبری بصیر و متغیر آوای کارکنان در حد خوبی توان تبیین واریانس متغیر مدیریت بهینه ارتباط با مشتری را دارند.

اثر غیرمستقیم همه مولفه‌های رهبری بصیر بر مدیریت بهینه ارتباط با مشتری به لحاظ آماری معنادار است ($p > ۰/۰۵$). بنابراین متغیر آوای کارکنان در رابطه بین مولفه‌های

متغیر رهبری بصیر با متغیر مدیریت بهینه ارتباط با مشتری نقش میانجی ایفا می‌کند، با توجه به معنادار بودن اثر مستقیم مولفه‌های متغیر رهبری بصیر بر مدیریت بهینه ارتباط با مشتری، میانجی‌گری متغیر آوای کارکنان از نوع میانجی‌گری جزئی برآورد می‌شود، در نهایت اینکه با توجه به مقدار ضرایب اثر غیرمستقیم مولفه‌های متغیر رهبری بصیر بر مدیریت بهینه ارتباط با مشتری می‌توان گفت میانجی‌گری مستقیم و در حد متوسط به پایین برآورد می‌شود.

بحث و نتیجه‌گیری

مهارت واقعی یک رهبر دانشگاهی در توانایی او در تعامل مثبت با پیروان در مسیر رسیدن به مأموریت‌های دانشگاه و تأمین یک آینده خوب برای آنها می‌باشد. با توجه به اینکه مراکز آموزش عالی، یکی از مهمترین متولیان یادگیری در نظام آموزشی کشور می‌باشند، لذا برخورداری این مراکز از رهبران بصیر، ضروری به نظر می‌رسد. بنابراین دانشگاه و مراکز آموزش عالی به عنوان یکی از نهادهای آموزشی کشور برای اینکه در صحنه بین‌المللی نقش‌آفرینی نمایند باید از سیستم رهبری و مدیریتی قوی برخوردار باشند. همچنین با توجه به رشد سریع جهانی شدن در دنیای امروز و به دنبال آن نیاز سازمان‌ها به تغییرات و همچنین خلاقیت و نوآوری برای پاسخگویی به عوامل محیطی نیازمند رهبران و به دنبال آن، کارکنانی است که بتوانند عقاید و نظرهای خود را بدون هیچ محدودیتی به سازمان ارائه دهند. در سازمان‌هایی که در آن جوّ عدم اعتماد و وفاداری سازمانی پایین حاکم است، جریان باز اندیشه‌ها به سازمان قطع شده و رشد و شکوفایی اتفاق نخواهد افتاد. یکی از راه‌ها برای از بین بردن این معضل، ایجاد رهبری بصیر مبتنی بر اخلاقیات در سازمان به منظور ایجاد تعهد در کارکنان است تا نسبت به سازمان احساس مسئولیت کرده و از ابراز اندیشه‌ها در جهت تعالی سازمان دریغ نکنند. رهبری بصیر، منبع کلیدی و با نفوذی در بهبود فرهنگ سازمان است. بنابراین حیاتی است که مدیر از ابعاد بصیرت خود (نقاط ضعف و قوت) آگاه باشد. علی‌رغم اهمیت بصیرت برای رفتار رهبران و مدیران، شواهد تجربی کمی در مورد بصیرت آنان در سازمان وجود دارد. هسل بیان می‌دارد که رهبری معین می‌کند فرد چگونه باشد، نه اینکه چگونه کار کند. از طرفی نتایج پژوهش نشان می‌دهد که آوای سازمانی تأثیر مثبتی بر مدیریت ارتباط با مشتری دارد. به این معنی که،

زمانی که کارکنان سعی می‌کنند با بیان نظر و ایده‌های مفید به سازمان و همکاران خود نفع‌رسانی کنند، در واقع باعث بهبود ارتباط با مشتری و تأثیرگذاری مثبت بر عملکرد سازمان می‌شوند. با افزایش آوای سازمانی و افزایش تمایل کارکنان به تأیید شرایط فعلی، عملکرد سازمانی بهبود می‌یابد؛ به این معنی که کارکنان با این عقیده که می‌توانند تغییری در وضعیت موجود ایجاد نمایند، ایده‌ها و نظرهایی که در موبد شرایط فعلی است را ابراز می‌کنند و در صورت احساس مشکل در شرایط کاری تمایل به بیان آن و یا درگیر ساختن خود در آن را دارند. این مسئله منجر به تأثیرگذاری مثبت بر مدیریت بهینه ارتباط با مشتری و در نهایت رضایت مراجعان و بهبود سطح بهره‌وری دانشگاه می‌شود.

در خصوص فرضیه پژوهش مبنی بر اینکه رهبری بصیر بر مدیریت بهینه ارتباط با مشتری با نقش میانجی آوای کارکنان تأثیر دارد. نتایج نشان داد متغیرهای رهبری بصیر و آوای کارکنان ۲۳٫۵ درصد از واریانس متغیر مدیریت بهینه ارتباط با مشتری را تبیین می‌کنند، با توجه به مقادیر مربوط به حجم اثر شاخص ضریب تعیین این مقدار بزرگ برآورد می‌شود؛ در نتیجه می‌توان گفت متغیرهای رهبری بصیر و آوای کارکنان در حد خوبی توان تبیین واریانس متغیر مدیریت بهینه ارتباط با مشتری را دارند. اثر غیرمستقیم متغیر رهبری بصیر بر متغیر مدیریت بهینه ارتباط با مشتری به لحاظ آماری معنادار است ($p > 0/05$). بنابراین می‌توان گفت متغیر آوای کارکنان در رابطه بین دو متغیر رهبری بصیر و مدیریت بهینه ارتباط با مشتری نقش میانجی ایفا می‌کند، با توجه به این موضوع که اثر مستقیم متغیر رهبری بصیر بر مدیریت بهینه ارتباط با مشتری نیز به لحاظ آماری معنادار است در نتیجه میانجی‌گری متغیر آوای کارکنان از نوع میانجی‌گری جزئی برآورد می‌شود، در نهایت اینکه با مد نظر قرار دادن مقدار ضریب اثر غیرمستقیم متغیر رهبری بصیر بر مدیریت بهینه ارتباط با مشتری، این اثر مستقیم و در حد متوسط رو به پایین برآورد می‌شود. در نتیجه فرضیه تحقیق تایید می‌شود. نتایج این فرضیه با یافته‌های کریمر و همکاران (۲۰۱۹) و اصفهانی و همکاران (۲۰۱۳) که نشان دادند بطور کلی رهبری بصیر بر مدیریت بهینه ارتباط با مشتری تأثیر دارد همچنین از میان ابعاد رهبری بصیر، حساسیت

محیطی، فن بیان، انعطاف پذیری در تغییر و حساسیت به نیازهای اعضا بر مدیریت بهینه ارتباط با مشتری تاثیر دارد همسو می‌باشد.

همچنین لازم به ذکر است که مولفه‌های متغیر رهبری بصیر و متغیر آوای کارکنان در مجموع ۳۱,۴ درصد از واریانس متغیر مدیریت بهینه ارتباط با مشتری را پیش‌بینی می‌کنند، با توجه به مقادیر حجم اثر شاخص ضریب تعیین این مقدار متوسط به بالا برآورد می‌شود، به عبارت دیگر مولفه‌های متغیر رهبری بصیر و متغیر آوای کارکنان در حد خوبی توان تبیین واریانس متغیر مدیریت بهینه ارتباط با مشتری را دارند و اثر غیرمستقیم همه مولفه‌های متغیر رهبری بصیر بر مدیریت بهینه ارتباط با مشتری به لحاظ آماری معنادار است ($P > 0/05$). همچنین با توجه به مقدار ضرایب اثر غیرمستقیم مولفه‌های متغیر رهبری بصیر بر مدیریت بهینه ارتباط با مشتری می‌توان گفت میانجی‌گری مستقیم و در حد متوسط به پایین برآورد می‌شود. نتایج این فرضیه با یافته‌های غلام پور و همکاران (۲۰۱۹)، نصراصفهانی و همکاران (۲۰۱۲) و نصراصفهانی و همکاران (۲۰۱۰) که نشان دادند بین رهبری بصیر و آوای سازمانی با متغیرهای سازمانی مانند تعهدسازمانی، فرهنگ‌سازمانی و ارتباط با مشتریان رابطه معناداری وجود دارد؛ همسو می‌باشد. موريسن^۱ (۲۰۱۴) نیز در پژوهش خود آوای سازمانی را به عنوان "یک پدیده جمعی" و تمایل کارکنان برای افشا کردن نظریات و نگرانی‌هایشان نسبت به مسائل و مشکلات سازمانی، تعریف نموده و معتقد است دانش صریح که یک نوع از دانش انسانی است و با زبان رسمی از قبیل جملات دستوری، عبارات ریاضی، علائم، راهنمایی‌ها و غیره بیان می‌گردد و جنبه فردی دارد و ریشه‌های آن در تجارب فرد نهفته است و شامل عوامل ناملموسی از قبیل عقیده شخصی، خصیصه‌های فردی و نظام مبتنی بر ارزش هست و این ویژگی‌های می‌تواند در ارتباط با مشتریان و مدیریت بهینه ارتباط با آنها تاثیر مثبتی داشته باشد. همچنین یافته‌های پژوهش حاضر با نتایج محبعلی‌پور و شمس (۲۰۱۷)، رضایی دهشویی (۲۰۱۷) و دداهانو و همکاران^۲ (۲۰۱۵) همسو می‌باشد.

1 Morrison

2 Dedahano & et al

از مهمترین محدودیتهای پژوهش حاضر، مشکل برقراری ارتباط و دسترسی به برخی از کارکنان دانشگاه و تعیین زمان لازم پاسخ به پرسشنامه‌ها و در نتیجه دقت پایین برخی از آزمودنیها در مطالعه سوالها و پاسخ به آنها می‌توان بر شمرد. همچنین در راستای نتایج پژوهش حاضر نیز پیشنهاد می‌شود؛ مدیران سعی کنند جلسات غیر رسمی، از قبیل اردوهای تفریحی خانوادگی برای کارکنان و مدیران و نیز جلسات پرسش و پاسخ برقرار نمایند و کارکنان را از چگونگی عملکرد سازمان به منظور پیشگیری از وقوع هر گونه مشکلات کاری مطلع سازند و به پیشنهاد کارکنان در مورد بهبود روش‌ها و وظایف سازمانی اهمیت دهند.

آموزش مهارت‌های مختلف فنی و مدیریتی در سازمان؛ کارکنان را در جهت انجام فعالیتها تواناتر می‌سازد. کسب مهارت‌های مناسب از طریق برنامه‌های آموزشی، باعث می‌شود تصمیمات به شکل مناسب و صحیح و با حداقل اشتباه و بالاترین کیفیت اتخاذ و اجرا گردد. پیشنهاد می‌شود مدیران سازمان، چشم انداز روشن و روحیه انتقادی را اشاعه دهند و از انتقاد دیگران نهراسند. همچنین از ارائه اطلاعات به دیگران، احساس خطر نکنند و احساس از دست دادن قدرت نداشته باشند و این موضوع را مدنظر قرار دهند که تبادل اطلاعات، نه تنها سبب تعهدکاری بیشتر کارکنان نسبت به یکدیگر می‌شود، بلکه سطح دانش افراد را بالا می‌برد. در نهایت ضروری به نظر می‌رسد که مدیران دانشگاه، شور و اشتیاق در محیط کار را جدی بگیرند و با ایجاد محیطی صمیمی و دوستانه و تشویق کارکنان، انگیزه کاری آنان را برای بهبود عملکرد بالا ببرند که این امر می‌تواند منجر به بهبود فرایند ارتباط با مراجعان گردد و در نهایت ارتقای سطح کیفی خدمات دانشگاه که یکی از رسالت‌های مهم آن می‌باشد تحقق یابد.

References

- 1-Aghashiri, A. (2016). Customer Relationship Management. Tadbir journal, 145, 17-25. (In Persian)
- 2-Avery, D.R. (2012). Personality as a predictor of the value of voice. Journal of Psychology: Interdisciplinary and Applied, 137(5), 435-46.
- 3-Conger, J. A. & Canago, H. (1988). The Charismatic Leader: Beyond the Mystique of Exceptional Leadership. San Francisco: Jossey-Bass.
- 4-Danaei Fard, H. & Alvani, S. M. & Azar, A. (2014). The Quantitative Research Methodology in Management: A Comprehensive Approach. Tehran: Saffar-Eshraki Publishing. (In Persian)
- 5-Dedahanov, A.T. & Rhee, J. (2015). Examining the relationships among trust, silence and organizational commitment, Management Decision, 53 (8), 1843-1857.
- 6-Donaghey, J. & Cullinane, N. & Dundon, T. & Wilkinson, A. (2011). Reconceptualising employee silence: problems and prognosis, Work, employment and society, 25(1), 51-67.
- 7-Erdogan, B. & Bauer, T. N. & Peiró, J. & Truxillo, D. M. (2011). Overqualified employees: Making the best of a potentially bad situation for individuals and organizations. Industrial and Organizational Psychology, 4(2), 215-232.
- 8-Esfahani, A. (2013). Investigating the Relationship between Organizational Identity and Organizational Silence of the Studied Staff of Isfahan University, Quarterly Journal of Applied Sociology, 24(52), 139-162. (In Persian)
- 9-Frese, M. (2008). The word is out: We need an active performance concept for modern workplaces. Commentary on focal article by Macey & Schneider: the meaning of employee engagement. Industrial and Organizational Psychology: Perspectives on Science and Practice, 1, 67-69.
- 10-Ghasemi, B. (2013). Organizational Behavior Theories. Tehran: Haeat Publications. (In Persian)
- 11-Gholampour, M. & Pourshafaei, H. & Ghasemian, A. (2019). Considering the Role of Culture in Organizational Silence of Teachers. International Journal of Ethics & Society, 2(1), 1-9.
- 12- GolAfshani, A. & Salehi, M. (2019). A Model for Explaining the Impact of Basir Leadership on Academic Independence in Large Medical Universities of the Region One Country Health Report. Journal of Medicine and Cultivation, 28(1), 114 - 129. (In Persian)
- 13-Hafez Nia, MR. (2003). Introduction to Research in the Humanities, SAMT publisher. Tehran: 9 Edition. (In Persian)
- 14-Keikha, A. & Hovieda, R. & Yaghoubi, N. M. (2017). Studying the effect of intelligent leadership on educational performance of faculty members of public

- universities in Zahedan city with the mediating role of critical thinking. *Journal of Public Management Research*, 10(35), 61-83. (In Persian)
- 15-Keikha, A. (2017). Identifying smart leadership components for universities, *Quarterly of Research on Educational Leadership and Management Allameh Tbbtt aaa'i Univrr iity*, 4(13), 85-108. (In Persian)
- 16-Kremer, H; Villamor, I; Aguinis, H. (2019). Innovation leadership: Best-practice recommendations for promoting employee creativity, voice, and knowledge sharing. *Business Horizons*. 62, 65-74.
- 17-Mehrabi, F. (2013). The Relationship between Leadership Styles and Organizational Silence and Its Impact on Motivation and Job Satisfaction of Iran Export Guarantee Fund Staff, MSc Thesis, Allameh-Tabatabai University, School of Management and Accounting. (In Persian)
- 18-McLaughlin, C., & Davidson, G. (2006). Visionary leadership, center for visionary leadership.
- 19-Moghimi, S. M; Ramadan, M. (2011). *Journal of Management*, Volumen 7, Teherán: Publicaciones Rahadan. (In Persian)
- 20-MohebAlipour, M; Shams, Z. (2017). Investigating the Impact of Social Capital on Staff Voice, Second International Conference on Management and Accounting, Saleh Higher Education Institute, Tehran. (In Persian)
- 21-Morrison, E.W. (2011), Employee voice behavior: integration and directions for future research, *Academy of Management Annals*, 5(1), 373-412.
- 22-Nasr Esfahani, A. (2010). Assessing the good manners of managers. *The Perspective of Government Management*. 1(1), 115-127. (In Persian)
- 23-Nasr Esfahani, A; Shul, S; Arifnejad, M. (2012). The Effect of Goodwill Managers on Organizational Citizenship Behavior of Staff (Case Study: Isfahan University). *Management Research*, 5, 45-62. (In Persian)
- 24-Ngai, E.W.T, (2005). Customer relationship management research (1992-2002) an academic literature review and Classification, *Marketing Intelligence & Planning*, 23(6), 582-605.
- 25-Osunde, C. (2014). A Study on Customer Relationship Management Practices in Selected Commercial Banks with Reference to Nigeria, *Journal of Entrepreneurship & Organization Management*, 3, 117.
- 26-Rezaei Dehshibi, E. (2017). Investigating the Quality of Follower-Leader Relationship and its Impact on Staff Voice, 10th International Conference on Economics and Management, Rasht: Islamic Azad University, Rasht Branch. (In Persian)
- 27-Rockart, J.F. (2015) Chief executives define their own data needs, *Harvard Business Review*, 57(2), 238-241.

- 28-Saki, R; Dasti, M; Nasri, S. (2015). The Relationship between Transformational Leadership Styles with Managers' Silence - Organizations, Human Resource Management Research, 5(1). (In Persian)
- 29-Smith, M; Lakhani, S. (2009). Factors Determining Customer Relationship Management Practices: The Context of Jordanian Commercial Banks, Jordan Journal of Business Administration (JJBA), 8(1), 208-220.
- 30-Wu, H; Lu, C, L. (2012). The relationship between CRM, RM, and business performance: A study of the hotel industry in Taiwan, International Journal of Hospitality Management. 31, 276-285.
- 31-Zarei Matin, H. (2016). Advanced organizational behavior management. Volume 1, Tehran: Agah Publishing.
- 32-Zho L; George O. (2011). Leader trust and employee voice: the moderating role of empowering leader behaviors, The leadership quarterly, 22(4):787-798.

