

Research Paper

eISSN: 2783-4573

Mediating role of organizational citizenship behavior in the relationship between employee empowerment and customer relationship management (case study of Kerman Melli Bank branches)

Saeed Ebadifar¹ , Maryam Mesbahi^{*2} 

1- Master, Department of Public Management, Payame Noor University, Kerman, Iran

2- Assistant Professor, Department of Public Administration, Payame Noor University, Tehran, Iran

Receive:

31 December 2021

Revise:

05 February 2022

Accept:

25 February 2022

Published online:

25 February 2022

Keywords:

Empowering,
employees,
organizational citizenship
behavior,
customer relationship
management

Abstract

The purpose of this research was to examine the relationship between employee empowerment and customer relationship management with the mediating role of organizational citizenship behavior in Kerman Melli Bank branches. This research is descriptive-correlative in nature and method, and applicable from the point of view of the goal. The statistical population includes all the employees of Kerman Melli Bank branches, whose number was 240 in 1400, and due to the limitation of the statistical population, all its members were selected as a sample and studied in the form of a census. The research data was collected through a questionnaire (Wetan and Cameron Employee Empowerment, 1998; Oregon Organizational Citizenship Behavior Questionnaire, 1998; and Customer Relationship Management Questionnaire, Sin et al., 2005). Data analysis has been done using structural equations and Lisrel software. Research findings indicate that there is a positive and significant relationship between employee empowerment and customer relationship management with the mediating role of organizational citizenship behavior. This result indicates that when an organization has capable employees, the amount of citizenship behavior and customer relationship management increases.

Please cite this article as (APA): Ebadifar, S., & Mesbahi, M. (2022). Investigating the mediating role of organizational citizenship behavior the relationship between staff empowerment and customer relationship management in Melli banks branches of Kerman. *Journal of Business Management And Entrepreneurship*, 1(2), 1-17.



<https://dx.doi.org/10.22034/JBME.2022.322392.1011>



Publisher: Institute of Management fekrenoandish

Creative Commons: CC BY 4.0



Corresponding Author: Maryam Mesbahi

Email: mesbahi.pnuk@gmail.com

Extended Abstract

Introduction

In the last few years, the term "customer relationship management" has attracted a lot of attention in the field of marketing and business and etc, especially private and public organizations and companies, as well as business consultants, heavily involved in this field and have developed the concept of customer relationship management, which means the organization's efforts to create and provide higher value to the customer (Panahi et al, 2020). Organizations have widely recognized that customers are their most important asset and they look at customer relationships and its quality of as mutually beneficial exchanges and as opportunities that need to be managed. Taghizadeh, (2015) in a research titled evaluating the effectiveness of customer relationship management based on the fuzzy inference system, reached the conclusion that customer relationship management is below average and needs improvement. So the factors affecting it should be investigated. One of the factors affective on customer relationship management is extra-role behavior or organizational citizenship behavior (Qureshi et al, 2015).

One of the proposed models in the field of organizational citizenship behavior is Organ's model (1980), the dimensions of which are: altruism, work conscience (duty commitment), chivalry, politeness, social etiquette. Many factors can affect organizational citizenship behavior; one of which is employee empowerment (Ismaili et al, 2011).

Research shows that the best strategy for solving the challenges facing organizations and achieving their goals is employee empowerment. In the management literature, the idea of empowered employees is repeatedly described as the main element of promoting innovation, organizational adaptability, improving customer relations, and increasing employee satisfaction. Empowerment and human resource development is a management approach in which employees are empowered to make decisions and participate in the decisions of the organization (Panahi et al., 2020). Employees have potential talents that can be actualized by means of empowerment. Managers can use the level of empowerment of employees to improve and develop the undesirable capabilities of employees and better use this organizational resource to achieve the organization's goals (Jasri, 2011).

According to the above mentioned, the main problem of the research is: what is the relationship between employee empowerment and customer relationship management with the mediating role of organizational citizenship behavior in Kerman Melli Bank branches?

Theoretical framework

Empowering human resources means creating the set of necessary capacities in employees to enable them to create added value in the organization and fulfill the role and responsibility they have in the organization, combined with efficiency and effectiveness. Empowering employees has dimensions as follows: (1) Competence (2) Independence (3) Meaningfulness (4) Effectiveness (5) Trust (Conger & Konungo, 1998).

Applebaum (2004) states that organizational citizenship behaviors are precautionary behaviors that are not part of the formal work needs of employees, but they are things that promote the effective structure of the organization.

Customer relationship management requires a customer-oriented philosophy and culture to support effective marketing, and sales and after-sales service processes in the organization. A customer-centric culture is based on a simple concept of one-to-one communication between customers and vendors. This approach looks at each customer as an individual with their own demands, purchases and needs. By using customer relationship management, the company's relationship with customers and their needs are examined and studied. Customer relationship management is actually a process to collect and integrate information in order to use it

effectively and purposefully. This information can be related to customers, sales, effective marketing, market sensitivity and needs (Irannejad and Yadollahi, 2014).

Panahi et al, (2020) conducted a research under the title of the current research to investigate the effect of knowledge management in the implementation of customer relationship management with the mediating role of employee empowerment. The results indicated that knowledge management directly has a positive effect on employee empowerment, which in its own part directly effects on the implementation of management of customer communication and can lead to mutual synergy. Also, knowledge management can have a positive and meaningful impact on the implementation management of customer communication by empowering employees. Therefore, employee empowerment can strengthen the effect of knowledge management on customer relationship.

(Le & Ho,2020) conducted a research entitled investigating the relationship between benevolent leadership and organizational citizenship behaviors (OCB) with the mediating role of member-leader exchange. The results of the analysis confirm the mediating effect of leader-member exchange in the relationship between benevolent leadership to OCBO and OCBI. University leaders can benevolently motivate university employees to perform extra-role behaviors that motivate not only the organization but also other colleagues and students by fostering a good quality leader exchange.

Research methodology

The research method is descriptive-correlative in nature and applicable in terms of purpose. The statistical population of this research consists of all the employees of Melli Bank of Kerman, whose number has reached 240 in 1400. Due to the limitation of the statistical population, all its members have been selected as a sample and studied in the form of a census. Three questionnaires were used to collect data related to variables (employee empowerment questionnaire, Vaten & Camron standard questionnaire, (1998), organizational citizenship behavior questionnaire, questionnaire Organ (1998), customer relationship management questionnaire, Seen et al. (2005) questionnaire; based on a 5-point Likert scale (completely agree to completely disagree).

Research findings

In order to investigate the research hypothesis and data analysis, structural equations and Lisrel were used, and the results showed that there is a significant relationship between employee empowerment and customer relationship management with the mediating role of organizational citizenship behavior in Melli Bank branches of Kerman. Empowering employees through citizenship behavior can improve customer relationship management. That is, by increasing the numerical value in empowering employees, organizational citizenship behavior will increase and as a result, customer relationship management will increase. These findings indicate that when an organization has capable employees, the amount of citizenship behavior and customer relationship management increases. The first sub-hypothesis test showed that there is a significant relationship between employee empowerment and customer relationship management in Kerman Melle Bank branches. That is, if employees feel competent, their motivation will be high, and as a result, customer relationship management will improve. The results of the second sub-hypothesis test showed that there is a significant relationship between employee empowerment and organizational citizenship behavior in Kerman Melli Bank branches. That is, having the feeling of the right to choose and the freedom of action of employees leads to the improvement of their level of job satisfaction and as a result, extra-role behaviors increase. The results of the third sub-hypothesis test showed that there is a significant relationship between organizational citizenship behavior and

customer relationship management in Kerman Melli Bank branches. It means that if the organization has loyal employees, compatible with the organizational goals and values, they will work beyond the prescribed duties, and as a result, customer relationship management will increase.

Conclusion

The present study was conducted with the aim of investigating the relationship between employee empowerment and customer relationship management with the mediating role of organizational citizenship behavior in the branches of Melli Bank of Kerman. The results of this research are consistent with the results of research findings of Iran Nejad & Yadalahi, (2014); Qureshi et al, (2015) and Ismaili et al, (2011); which indicate that when an organization has capable employees, the amount of citizenship behavior and customer relationship management increases.

According to the present research, it is suggested that managers provide conditions so that employees are empowered and feel confident about their future careers. Also, try to make it possible for employees to increase their job skills. Try to make the employees feel that they are doing their duties successfully. Give employees more freedom of action.



نقش میانجی رفتار شهروندی سازمانی در رابطه بین توانمند سازی کارکنان و مدیریت ارتباط با مشتری (مورد مطالعه شعب بانک ملی کرمان)

سعید عبادی فر^۱ ID، مریم مصباحی*^۲ ID

۱- کارشناسی ارشد، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، کرمان، ایران

۲- استادیار، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

چکیده

هدف این تحقیق بررسی رابطه بین توانمند سازی کارکنان و مدیریت ارتباط با مشتری با نقش میانجی رفتار شهروندی سازمانی در شعب بانک ملی کرمان بوده است. این پژوهش از نظر ماهیت و روش از نوع توصیفی - همبستگی و از منظر هدف، کاربردی است. جامعه آماری شامل کلیه کارکنان شعب بانک ملی کرمان که در سال ۱۴۰۰ تعداد آنها ۲۴۰ نفر بوده و به دلیل محدودیت جامعه آماری تمامی اعضای آن به عنوان نمونه انتخاب و به صورت سرشماری مورد مطالعه قرار گرفته است. داده های پژوهش از طریق پرسشنامه (توانمند سازی کارکنان وتن و کمرون، ۱۹۹۸؛ پرسشنامه رفتار شهروندی سازمانی اورگان، ۱۹۹۸ و پرسشنامه مدیریت ارتباط با مشتری سین و همکاران، ۲۰۰۵) جمع آوری شد. تجزیه و تحلیل داده ها با استفاده از معادلات ساختاری ونرم افزار Lisrel انجام گرفته است یافته های تحقیق حاکی از آن است که: بین توانمند سازی کارکنان و مدیریت ارتباط با مشتری با نقش میانجی رفتار شهروندی سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. این نتیجه حاکی از آن است که وقتی سازمانی از کارکنان توانمند برخوردار باشند، میزان رفتار شهروندی و مدیریت ارتباط با مشتری افزایش می یابد.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۱۰/۱۰

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۰/۱۱/۱۶

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۱۲/۰۶

تاریخ انتشار آنلاین: ۱۴۰۰/۱۲/۰۶

کلید واژه ها:

توانمند سازی،
کارکنان،
رفتار شهروندی سازمانی،
مدیریت ارتباط با مشتری

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): عبادی فر، سعید، مصباحی، مریم. (۱۴۰۰). نقش میانجی رفتار شهروندی سازمانی در رابطه بین توانمند سازی کارکنان و مدیریت ارتباط با مشتری (مورد مطالعه شعب بانک ملی کرمان). فصلنامه مدیریت کسب و کار و کارآفرینی. ۲(۱). ۱۷-۱.

doi <https://dx.doi.org/10.22034/JBME.2022.322392.1011>

Creative Commons: CC BY 4.0



ناشر: موسسه مدیریت فکر نو اندیش

ایمیل: mesbahi.pnuk@gmail.com

نویسنده مسئول: مریم مصباحی

مقدمه

امروزه شرکت‌ها و سازمان‌ها در دوران اقتصاد مشتری مدار فعالیت می‌کنند که در این دوران، مشتری حاکم واقعی بازار است و این رویکرد نتیجه ظرفیت مزاد تولید است. بنابراین شرکت‌ها باید بیاموزند که چگونه از تمرکز بر تولید محصول به سمت تمرکز بر مالکیت مشتریان حرکت کنند (Irannejad and Yadollahi, 2014). در چند سال اخیر واژه «مدیریت ارتباط با مشتری»^۱ توجه فراوانی را در حوزه بازاریابی و تجارت و به خود جلب نموده است مخصوصاً سازمان‌ها و شرکت‌های خصوصی و دولتی و نیز مشاوران کسب و کار در این زمینه سخت درگیر شده‌اند و مفهوم مدیریت ارتباط با مشتری را که به معنی تلاش‌های سازمان جهت ایجاد و ارائه ارزش بالاتر به مشتری است را بسط و توسعه داده‌اند (Panahi et al., 2020). سازمان‌ها به طور گسترده‌ای تشخیص داده‌اند که مشتریان مهمترین دارایی‌شان هستند و به روابط با مشتریان و نیز کیفیت روابط با مشتریان به عنوان مبادلاتی سودمند و متقابل و نیز به عنوان فرصت‌هایی که نیاز به مدیریت دارد می‌نگرند. بکارگیری سیستم مدیریت ارتباط با مشتری که یک مفهوم و رویکرد در علم مدیریت سیستم می‌باشد به طراحی مجدد فرایندهای مشتری گرا منجر می‌شود. مدیریت ارتباط با مشتری مستلزم رویکردی سازمانی در تمام سطوح کسب و کار است. مدیریت ارتباط با مشتری تمام کارکردهای سازمان (بازاریابی، تولید، خدمت به مشتری و ...) را که نیازمند تماس مستقیم یا غیر مستقیم با مشتریان است را در بر می‌گیرد. مدیریت ارتباط با مشتری در مباحثی از قبیل مدیریت فرایند و مدیریت ابزارهای تکنولوژی مربوط به مشتری و منابع اطلاعاتی مطرح است و سازمان‌ها با داشتن احاطه کامل بر نیازهای مشتریان و دید ۳۶۰ درجه و کامل نسبت به آن‌ها می‌توانند با کیفیت بهتری محصولات و خدمات خود را عرضه نموده و رشته ارتباطی خود را با مشتری محکم‌تر نمایند.

تقی زاده (۱۳۹۴) در پژوهشی تحت عنوان ارزیابی اثربخشی مدیریت ارتباط با مشتریان بر اساس سیستم استنتاج فازی به این نتیجه دست یافت که مدیریت ارتباط با مشتری کمتر از حد متوسط می‌باشد و نیازمند بهبود می‌باشد. پس بایستی عوامل مؤثر بر آن بررسی گردد (Taghizadeh, 2015). یکی از عواملی که می‌تواند بر مدیریت ارتباط با مشتری تأثیر بگذارد، رفتارهای فرانشس یا رفتار شهروندی سازمانی است (Qureshi et al., 2015).

شرایط کاملاً متحول و حاکم بر سازمان‌ها، افزایش رقابت و لزوم اثربخشی آنها در چنین شرایطی، نیاز آنها را به نسل ارزشمندی از کارکنان آشکار می‌کند. نسلی که از آنها با عنوان سربازان سازمانی یاد می‌شود (DiPaola et al, 2009) بی تردید این کارکنان وجه ممیز سازمان‌های اثربخش از غیر اثربخش هستند زیرا سازمان را موطن خود می‌دانند و برای تحقق اهداف آن، بی هیچ چشم داشتی، فراتر از وظایف رسمی و معین خود عمل کرده و از هیچ کوششی فرو گذار نیستند. امروزه این تلاش‌ها فراتر از انتظار و سودمند را در ادبیات علم سازمان و مدیریت، رفتارهای افزون بر نقش یا رفتارهای شهروندی سازمانی می‌خوانند. ارگان (۱۹۹۸) رفتار شهروندی سازمانی را رفتارهایی که جز وظایف رسمی سازمانی نیستند اما بر عملکرد سازمان تأثیر دارند تعریف کرد (Organ 1998). این نوع رفتار، نوعی رفتار فرانشسی است که در مقابل رفتارهای درون نقشی قرار می‌گیرد. در مکاتب اولیه مدیریت، افراد با رفتارهایی ارزیابی می‌شدند که در شرح شغل و شرایط احراز از شاغل انتظار می‌رفت ولی امروزه رفتارهایی فراتر از آنها مد نظر قرار گرفته است. این رفتارها با مفاهیم رفتارهای پیش اجتماعی، رفتارهای فرانشسی، عملکرد زمینه‌ای، یا رفتارهای شهروندی سازمانی مدنظر

1. CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGMENT

قرار گرفته‌اند. امروزه این رفتارها جز جدایی ناپذیری در مدیریت عملکرد محسوب شده و در جنبه‌های مختلف سازمانی وارد شده‌اند (Van Dyne et al. 2005:117). رفتار شهروندی یکی از ابعاد مهم جامعه شناختی سازمانها است. کارکنان می‌توانند نقش مهمی در ارتقا و کیفیت سازمان خود ایفا کنند. یکی از مدل‌های مطرح در زمینه رفتار شهروندی سازمانی مدل ارگان (۱۹۸۰) می‌باشد که ابعاد این مدل عبارتند از: نوع دوستی، وجدان کاری (وظیفه شناسی)، جوانمردی، ادب و نزاکت، آداب اجتماعی. عوامل زیادی می‌تواند بر رفتار شهروندی سازمانی تأثیر بگذارد، یکی از این عوامل، توانمند سازی کارکنان می‌باشد (Ismaili et al., 2011).

تحقیقات نشان می‌دهد که، بهترین استراتژی حل چالش‌های پیش روی سازمانها و نائل شدن به اهدافشان، توانمندسازی کارکنان است. در ادبیات مدیریت، ایده کارکنان توانمند به طور مکرر عنصر اصلی ارتقای نوآوری، سازگاری سازمانی، بهبود روابط مشتری (ارباب رجوع) و افزایش رضایت کارکنان توصیف می‌شود توانمندسازی و توسعه منابع انسانی یک رویکرد مدیریتی است که در آن به کارکنان تفویض اختیار میشود تا خودشان تصمیم بگیرند و در تصمیمات سازمان مشارکت داشته باشند (Panahi et al., 2020). کارکنان دارای استعدادها بالقوه‌ای هستند که توانمند سازی به بالفعل شدن آن کمک می‌کند مدیران با استفاده از سطح توانمند سازی کارکنان می‌توانند برای بهبود و توسعه توانمندیهای نامطلوب کارکنان و استفاده بهتر از این منبع سازمانی برای کسب اهداف سازمان استفاده نمایند (Jasri, 2011).

توانمندسازی، فرایند پیوسته‌ای است که براساس آن افراد یک جامعه از نوعی خوداعتمادی برخوردار شوند و قادر به ارزیابی درست و شناخت واقعی خویش باشند و از توانایی‌ها و قابلیت‌ها، برای رسیدن به هدفهای خود آگاه شوند و بتوانند با افزایش توانمندی خود به هدفهای مورد نظر دست یابند. (Nazari, 2009) وتن و کمرون (۱۹۹۸) برای توانمند سازی ۵ بعد را برشماری کرده‌اند که عبارتند از: (۱) شایستگی (۲) استقلال (۳) مؤثر بودن (۴) معنی دار بودن (۵) اعتماد. (Watten and Cameron, 1998). با وجود پژوهش‌های انجام شده در زمینه توانمند سازی کارکنان، مدیریت ارتباط با مشتری و رفتار شهروندی سازمانی می‌توان گفت که تاکنون پژوهشی در این زمینه در شعب بانک ملی کرمان صورت نگرفته است. لذا ما به دنبال پاسخ دادن به این سؤال هستیم که چه رابطه‌ای بین توانمند سازی کارکنان و مدیریت ارتباط با مشتری با نقش میانجی رفتار شهروندی سازمانی در شعب بانک ملی کرمان وجود دارد؟

مرور مبانی نظری

توانمندسازی کارکنان

تاریخچه اولین تعریف اصطلاح توانمند سازی به سال ۱۷۸۸ برمی‌گردد که در آن توانمند سازی را به عنوان تفویض اختیار در نقش سازمانی خود می‌دانستند که این اختیار بایستی به فرد اعطا یا در نقش سازمانی او دیده شود. از توانمند سازی به صورت‌های مختلف در ادبیات منابع انسانی سخن به میان آمده است. در دهه ۱۹۵۰ منابع علمی مدیریت آکنده از این مطلب بود که مدیران باید در قبال کارکنان رفتار دوستانه داشته باشند. نهضت روابط انسانی در دهه ۱۹۶۰ مطرح کرد که مدیران باید نسبت به نیازهای کارکنان حساس باشند. در دهه ۱۹۷۰ مدیران باید از کارکنان کمک می‌طلبیدند (درگیر کردن کارکنان در امور سازمان‌ها) و در دهه ۱۹۸۰ مدیران باید تشکیل گروه می‌دادند و سیاست تصمیم‌گیری جمعی را دنبال می‌کردند. پیگیری این موضوعات در دهه ۱۹۹۰ و پس از آن حاکی از این است که مدیران باید بیاموزند که

چگونه توانمندسازی را گسترش دهند (بیگی، ۱۳۹۴). توانمند سازی نیروی انسانی یعنی ایجاد مجموعه ظرفیت های لازم در کارکنان برای قادر ساختن آنان به ایجاد ارزش افزوده در سازمان و ایفای نقش و مسئولیتی که در سازمان به عهده دارند، توأم با کارایی و اثر بخشی است (Conger & Konungo, 1998).

توانمند سازی نیروی انسانی یعنی ایجاد مجموعه ظرفیت های لازم در کارکنان برای قادر ساختن آنان به ایجاد ارزش افزوده در سازمان و ایفای نقش و مسئولیتی که در سازمان به عهده دارند، توأم با کارایی و اثر بخشی است. توانمند سازی کارکنان داری ابعادی به شرح زیر می باشد: (۱) شایستگی (۲) استقلال (۳) معنی دار بودن (۴) مؤثر بودن (۵) اعتماد (Conger & Konungo, 1998).

توانمند سازی کارکنان داری ابعادی به شرح زیر می باشد: (۱) شایستگی (۲) استقلال (۳) معنی دار بودن (۴) مؤثر بودن (۵) اعتماد

شایستگی: شایستگی به درجه ای که یک فرد می تواند وظایف شغلی را با مهارت و به طور موفقیت آمیز انجام دهد، اشاره دارد (Conger & Konungo, 1998).

استقلال (احساس داشتن حق انتخاب): استقلال یا داشتن احساس حق انتخاب به معنی آزادی عمل و خود مختاری فرد در تعیین فعالیت های لازم برای انجام دادن وظایف شغلی اشاره دارد (Conger & Konungo, 1998).

مؤثر بودن: درجه ای است که، فرد می تواند بر نتایج و پیامدهای راهبردی، اداری و عملیاتی شغل اثر بگذارد. مؤثر بودن عکس ناتوانی است

معنی دار بودن: جنبه معنی داری از توانمند سازی به درجه ای که کارکنان ارزش کارهایشان را به آرمان ها و استانداردهای شخصی نسبت می دهند و همچنین به الزامات کار مناسب با اعتقادات شخصی کارکنان مربوط می شود.

اعتماد: اعتماد به معنی داشتن احساس امنیت شخصی است. اعتماد، همچنین به طور ضمنی، دلالت بر این دارد که افراد خود را در یک موقعیت آسیب پذیر قرار می دهند. در نتیجه، افراد توانمند ایمان دارند که در نهایت هیچ آسیبی در نتیجه آن اعتماد، متوجه آنان نخواهد شد (Amirkhani, 2008)

رفتار شهروندی سازمانی

بیش از شصت سال قبل، محققان رفتار سازمانی اهمیت رفتارهای مشارکتی، غیر وظیفه ای و ماوراء نقشی را در ارتقاء اثربخشی سازمانی یادآور شدند (Khorasani, Abasalat; Canani, 2012). اما به طور مشخص اصطلاح شهروندی سازمانی اولین بار توسط ارگان و همکارانش در سال ۱۹۸۳ مطرح گردید. توسعه این مفهوم از نوشتارهای چستر بارنارد در سال ۱۹۳۸ در مورد تمایل به همکاری و مطالعات کتر درباره عملکرد و رفتارهای خود جوش و نوآورانه در سال های ۱۹۶۴، ۱۹۶۶ و ۱۹۷۸ ناشی شده است (Castro, 2004)

آپلباوم^۱ (۲۰۰۴) بیان می کند که رفتار شهروندی سازمانی رفتار احتیاطی ای هستند که قسمتی از نیازهای کاری رسمی کارکنان نمی باشند، اما آنها مواردی هستند که ساختار مؤثر سازماندهی را ارتقاء می دهند.

^۱. Apple baum

رفتار شهروندی: آپلباوم (۲۰۰۴) بیان می‌کند که رفتار شهروندی سازمانی رفتار احتیاطی‌ای هستند که قسمتی از نیازهای کاری رسمی کارکنان نمی‌باشند، اما آن‌ها مواردی هستند که ساختار مؤثر سازماندهی را ارتقاء می‌دهند. رفتار شهروندی شامل پنج بعد به شرح ذیل می‌باشد:

نوع دوستی: رفتاری داوطلبانه می‌باشد که هدف اصلی آن کمک به افراد دیگر سازمان با در نظر گرفتن وظایف یا روابط سازمانی می‌باشد (مانند کمک داوطلبانه به کارکنان جدید یا کم تجربه (Ho & Le, 2020))
 وجدان کاری یا وظیفه شناسی: رفتاری داوطلبانه در جهت کمک به سازمان می‌باشد که در آن کارکنان از حداقل الزامات مورد نیاز خود فراتر می‌روند (مانند انجام داوطلبانه در کنار وظایف اصلی)
 جوانمردی: تمایل کارکنان به تحمل شرایطی که دارای کمترین شرایط ایده آل مورد نظر آن‌ها می‌باشد بدون آن که شکایتی داشته باشند.

نزاکت: شامل فعالیت‌هایی است که به جلوگیری از ایجاد مشکل کاری در ارتباط با دیگران کمک می‌نماید
 آداب اجتماعی: انعکاس دهنده رفتارهایی است که نشان‌گر مشارکت مسئولانه فرد در امور سازمان و ارزش قائل بودن او برای سازمان است (مانند رفتارهایی مانند حضور در فعالیت‌های فوق برنامه و اضافی آن) (organ, 1998).

مدیریت ارتباط با مشتری

اصطلاح مدیریت ارتباط با مشتری با مفهوم امروزیان از دهه ۱۳۹۰ در ایران بوجود آمد و در قالب یک راهبرد کسب و کار به منظور انتخاب و مدیریت ارزشمندترین ارتباطات با مشتریان تدوین شد. مدیریت ارتباط با مشتری نیازمند یک فلسفه مشتری محور و فرهنگ پشتیبانی از فراین‌های مؤثر بازار یابی، فروش و خدمات پس از فروش در سازمان می‌باشد. فرهنگ مشتری محور بر مفهومی ساده از ارتباط یک به یک بین مشتریان و فروشندگان استوار است. این نگرش به هر مشتری به عنوان یک فرد با خواسته‌ها، خریدها و نیازهای مربوط به خود نگاه می‌کند. با بهره‌گیری از مدیریت ارتباط با مشتری، ارتباط شرکت با مشتریان و نیازمندی‌های آنان مورد بررسی و مطالعه قرار می‌گیرد. مدیریت ارتباط با مشتری در حقیقت فرایندی است جهت گردآوری و یکپارچه سازی اطلاعات به منظور بهره‌برداری مؤثر و هدفدار از آنها، این اطلاعات می‌تواند در رابطه با مشتریان، فروش، بازار یابی مؤثر، حساسیت و نیازهای بازار باشد (Irannejad and Yadollahi, 2014).

مدیریت ارتباط با مشتری یک استراتژی است که برای کسب آگاهی بیشتر در مورد نیازها و رفتار مشتریان برای ارتباط بیشتر با آنان استفاده می‌شود. وظیفه اصلی مدیریت ارتباط با مشتری تسهیل در برقراری ارتباط بیشتر مشتری با سازمان بدون محدودیت زمانی، مکانی و ملیتی می‌باشد به نحوی که مشتری احساس نماید با سازمان واحدی در تماس می‌باشد که او را می‌شناسد و برای او ارزش قائل می‌باشد، نیازهای او را با سرعت و آسان‌ترین روش ارتباطی مرتفع می‌سازد مدیریت ارتباط با مشتری شامل سه بعد: تمرکز بر مشتری، مدیریت ارتباط، مدیریت دانش می‌باشد.

پیشینه تحقیق:

هو و لی (۲۰۲۰) پژوهشی تحت عنوان بررسی رابطه بین رهبری خیرخواهانه و رفتارهای شهروندی سازمانی (OCB) با نقش واسطه‌ای مبادله رهبر عضو انجام دادند. نتایج تجزیه و تحلیل تأثیر واسطه‌ای تبادل رهبر-عضو در ارتباطات بین

رهبری خیرخواهانه به OCBO و OCBI را تأیید می‌کند. رهبران دانشگاه با خیرخواهی می‌توانند کارکنان دانشگاه را به انجام رفتارهای خارج از نقش که نه تنها سازمان بلکه سایر همکاران و دانشجویان از طریق پرورش یک تبادل رهبر خوب با کیفیت خوب، انگیزه می‌دهند، تحریک کنند (Le & Ho, 2020).

پناهی و همکاران (۲۰۲۰) پژوهشی تحت عنوان تحقیق حاضر بررسی تأثیر مدیریت دانش در پیاده سازی مدیریت ارتباط با مشتری با نقش میانجی توانمندسازی کارکنان انجام دادند. نتایج نشان داد مدیریت دانش بر توانمندسازی کارکنان و آن نیز بر پیاده سازی مدیریت ارتباط با مشتریان به طور مستقیم اثر مثبت داشته و می‌تواند به هم افزایی متقابل منجر شوند. همچنین مدیریت دانش می‌تواند به واسطه توانمندسازی کارکنان بر مدیریت پیاده سازی ارتباط مشتریان تأثیر مثبت و معناداری بگذارد. بنابراین، توانمندسازی کارکنان می‌تواند اثر مدیریت دانش بر ارتباط مشتری را تقویت کند (Panahi et al, 2020).

پاریزی (2016) پژوهشی تحت عنوان بررسی رابطه بین عدالت سازمانی و انگیزه پیشرفت با رفتار شهروندی سازمانی در بین کارکنان ادارات دولتی شهرستان سیرجان انجام داد. یافته‌های تحقیق حاکی از آن است که بین عدالت سازمانی و انگیزه پیشرفت با رفتار شهروندی سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد (Parizi, 2016).

ایران نژاد و یداللهی (2014) پژوهشی با هدف بررسی رابطه بین توانمندسازی شغلی کارکنان و مدیریت ارتباط با مشتری (بر اساس مدل وتن و کمرون) شعب بانک سپه استان کرمان، انجام دادند. یافته‌های تحقیق در کل مبین این مطلب است که توانمندسازی شغلی کارکنان ارتباط مثبت و معناداری با مدیریت ارتباط با مشتری در شعب بانک سپه شهرهای کرمان، سیرجان و رفسنجان دارد (Iran Nejad & Yadalahi, 2014).

قریشی و همکاران (2015) پژوهشی تحت عنوان «بررسی رابطه بین رفتار شهروندی سازمانی با مدیریت ارتباط با مشتری (مطالعه موردی: بانک کشاورزی استان سمنان)» انجام دادند. باشد. نتایج نشان داد که بین رفتار شهروندی سازمانی و مؤلفه‌های آن شامل پنج بعد (وظیفه شناسی، ادب و مهربانی، نوع دوستی، فضیلت مدنی، جوانمردی) با مدیریت ارتباط با مشتری کارکنان در بانک کشاورزی استان سمنان رابطه معناداری وجود دارد (Qureshi et al, 2015).

اسماعیلی و همکاران (2011) پژوهشی تحت عنوان بررسی رابطه بین توانمندسازی و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان اداره کل تربیت بدنی استان تهران انجام دادند. نتایج این تحقیق نشان داد که بین توانمندسازی کارکنان و مؤلفه‌های آن با رفتار شهروندی سازمانی رابطه معنی داری وجود دارد (Ismaili et al, 2011).

کریس و همکاران^۱ (۲۰۱۵) مطالعه‌ای تحت عنوان انگیزه رفتار خدمات به مشتریان آژانس‌های مسافرتی و رفتار شهروندی سازمانی: نقش مبادله رهبر-عضو و گرایش بازاریابی داخلی انجام دادند. به این نتیجه دست یافتند که رفتار خدمات به مشتریان (CSB) آژانس‌های مسافرتی و رفتار شهروندی سازمانی (OCB) برای موفقیت یک آژانس مسافرتی خرده‌فروش امری حیاتی است. یافته‌ها نشان می‌دهند که مبادله رهبر-عضو به‌طور مثبتی با رفتار شهروندی سازمانی آژانس مسافرتی بستگی دارد، در حالی که گرایش بازاریابی داخلی تنها زمانی که مبادله رهبر-عضو در سطح پایینی است، به‌طور مثبتی با رفتار خدمات به مشتریان آژانس‌های مسافرتی بستگی دارد. علاوه بر این، کیفیت رابطه مبادله بر روی برجستگی روابط دیگر اثرگذار است (Cheris et al, 2015).

1. Cheris et al

کریمی^۱ و همکاران (۲۰۱۴) مطالعه‌ای تحت عنوان «ارتباط بین اخلاق حرفه‌ای و هوش اخلاقی با رفتار سازمانی شهروندی در معلمان زن دبیرستان در ناحیه ۲ شهر شیراز» انجام داده‌اند. یافته‌ها نشان می‌دهد که یک ارتباط مستقیم و مشخص بین رفتار شهروندی و اخلاق حرفه‌ای وجود دارد. ارتباطی بین رفتار شهروندی و هوش اخلاقی وجود ندارد. یک ارتباط مستقیم و مشخص بین اخلاق حرفه‌ای و هوش اخلاقی وجود دارد. این یافته‌ها همچنین نشان داد که از میان واریانس‌های پیش‌بینی (اخلاق حرفه‌ای و هوش اخلاقی) فقط واریانس اخلاق حرفه‌ای قادر است واریانس رفتار شهروندی را پیش‌بینی نماید. در میان ابعاد هوش اخلاقی، اعترافات و شکست به میزان قابل توجهی رفتار سازمانی هوشمند را پیش‌بینی می‌کنند (Karimi et al, 2014).

زاگلات^۲ و همکاران (۲۰۱۴) تحقیقی تحت عنوان «بررسی تأثیر توانمندسازی کارکنان روی رفتار مشتری مداری» انجام دادند. یافته‌ها نشان می‌دهد که هر دو شکل توانمندسازی تأثیر مثبت و قابل توجهی در رفتار مشتری مدار دارند. با این حال، توانمندسازی روانشناختی به نسبت ساختاری تأثیر قوی‌تری بر رفتار مشتری مدار دارد. تنها سه بعد از توانمندسازی ساختاری (ارتباطات، آموزش و دانش و مهارت) تأثیر مثبت قابل توجهی بر متغیر وابسته دارند. علاوه بر این سه بعد از توانمندسازی روانشناختی (معنی داری، شایستگی و مؤثر بودن) اثرات مثبت و معناداری در رفتار مشتری مدار دارد. این مطالعه بیش‌ترین جدیدی را به ادبیات موجود و مفاهیم و دستورالعمل‌ها برای تحقیقات آینده فراهم می‌کند (Zeglat et al, 2014).

در این تحقیق درخصوص متغیر پیش‌بین (توانمندسازی کارکنان) از مدل وتن و کمرون^۳ (۱۹۹۸) استفاده شده است. آنان توانمندسازی را شامل ابعاد زیر می‌دانند: شایستگی، استقلال، مؤثر بودن، معنی دار بودن و اعتماد. اسماعیلی و همکاران (2011) در پژوهشی تحت عنوان بررسی رابطه بین توانمندسازی و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان اداره کل تربیت بدنی استان تهران به رابطه مثبت و معنادار بین متغیرهای مزبور اشاره کرده‌اند (Ismaili et al, 2011).

ایران نژاد و یداللهی (۱۳۹۳). در پژوهشی با عنوان بررسی رابطه بین توانمندسازی شغلی کارکنان و مدیریت ارتباط با مشتری (بر اساس مدل وتن و کمرون) شعب بانک سپه استان کرمان به رابطه مثبت و معنادار متغیرهای مزبور اشاره کرده‌اند (Iran Nejad & Yadalahi, 2014).

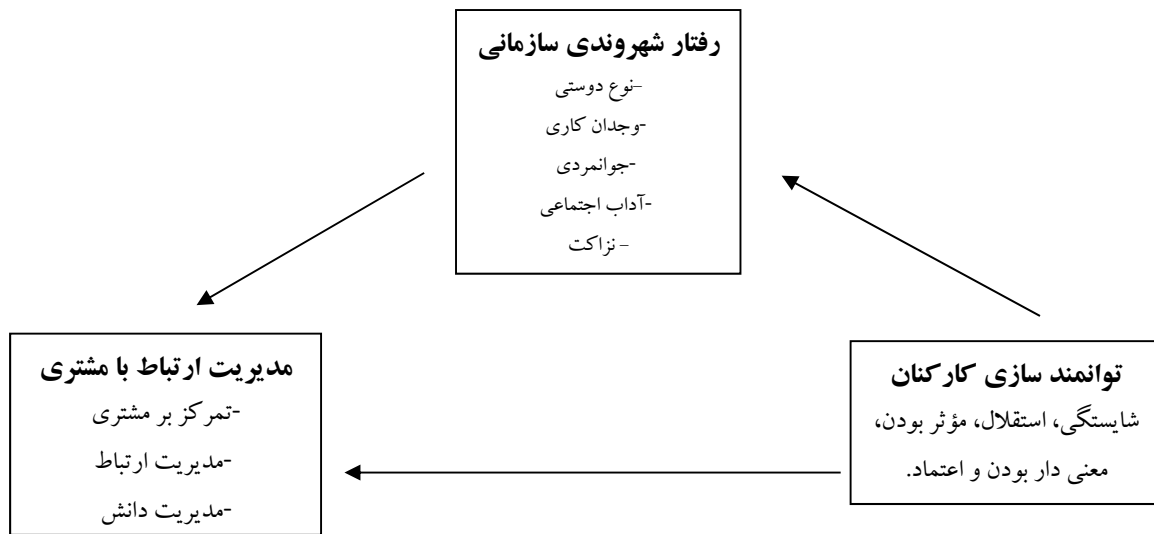
درخصوص متغیر میانجی (رفتار شهروندی سازمانی) از مدل ارگان (۱۹۹۸) استفاده شده است. ارگان (۱۹۹۸) رفتار شهروندی سازمانی را شامل پنج بعد: نوع دوستی، وجدان کاری (وظیفه‌شناسی)، جوانمردی، آداب اجتماعی و ادب (نزاکت) می‌داند. قریشی و همکاران (۱۳۹۴) در پژوهشی تحت عنوان بررسی رابطه بین رفتار شهروندی سازمانی با مدیریت ارتباط با مشتری (مطالعه موردی: بانک کشاورزی استان سمنان) به رابطه مثبت و معنادار بین متغیرهای مزبور اشاره کرده‌اند (Qureshi et al, 2015).

1. Karimi

2. Zeglat et. al

3. Whetten & Comeron

مدل مفهومی



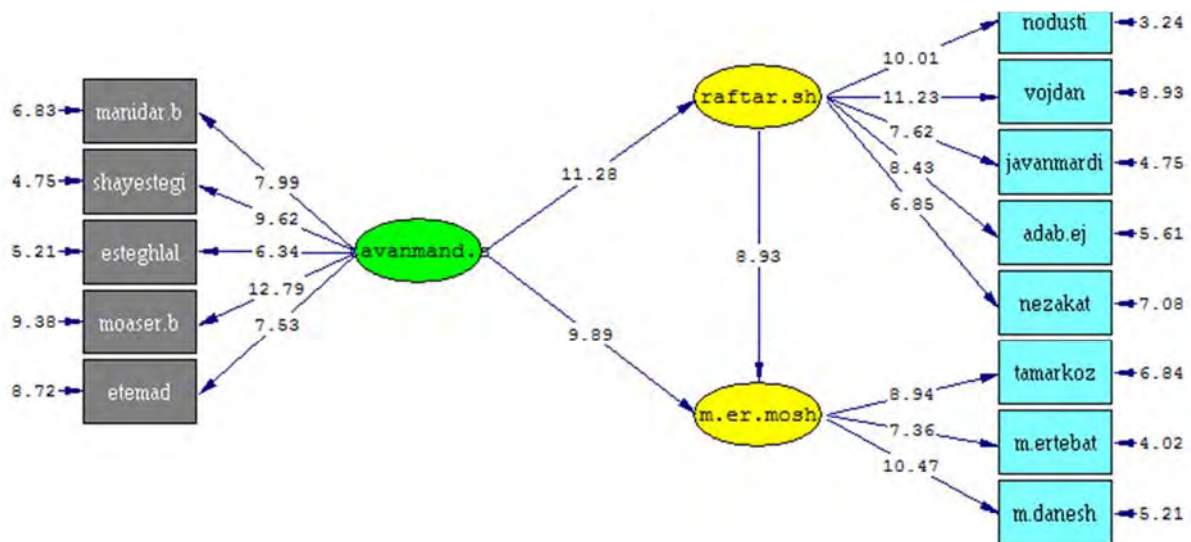
شکل ۱. مدل مفهومی

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر ماهیت و روش از نوع توصیفی - همبستگی و از منظر هدف، کاربردی است. ابزار جمع‌آوری داده‌ها سه پرسشنامه (پرسشنامه توانمند سازی کارکنان، پرسشنامه استاندارد وتن و کمرون (۱۹۹۸)، پرسشنامه رفتار شهروندی سازمانی، پرسشنامه اورگان (۱۹۹۸)، پرسشنامه مدیریت ارتباط با مشتری، پرسشنامه سین وهمکاران (۲۰۰۵) استفاده شد که در تحقیقات زیادی استفاده شده است و مورد تأیید قرار گرفته است. جامعه آماری این تحقیق عبارتست از کلیه کارکنان شعب بانک ملی کرمان که تعداد آنها در سال ۱۴۰۰ به ۲۴۰ نفر بالغ گردیده است. به دلیل محدودیت جامعه آماری، تمامی اعضای آن به عنوان نمونه انتخاب شده است و به صورت سرشماری مورد مطالعه قرار گرفته است. داده‌ها با استفاده از نرم افزار لیزرل تجزیه و تحلیل شد. به منظور حصول اطمینان از روایی پرسشنامه‌ها از شاخص AVE، و به منظور سنجش پایایی پرسشنامه‌ها شاخص پایایی ترکیبی محاسبه شد. به این منظور ۲۶۰ پرسشنامه در جامعه آماری توزیع شد. با توجه به جدول ۱ مقدار AVE و CR برای تمامی متغیرها بالای ۰٫۵ و ۰٫۶ قرار دارد بنابراین روایی و پایایی پرسشنامه‌ها تأیید می‌شود.

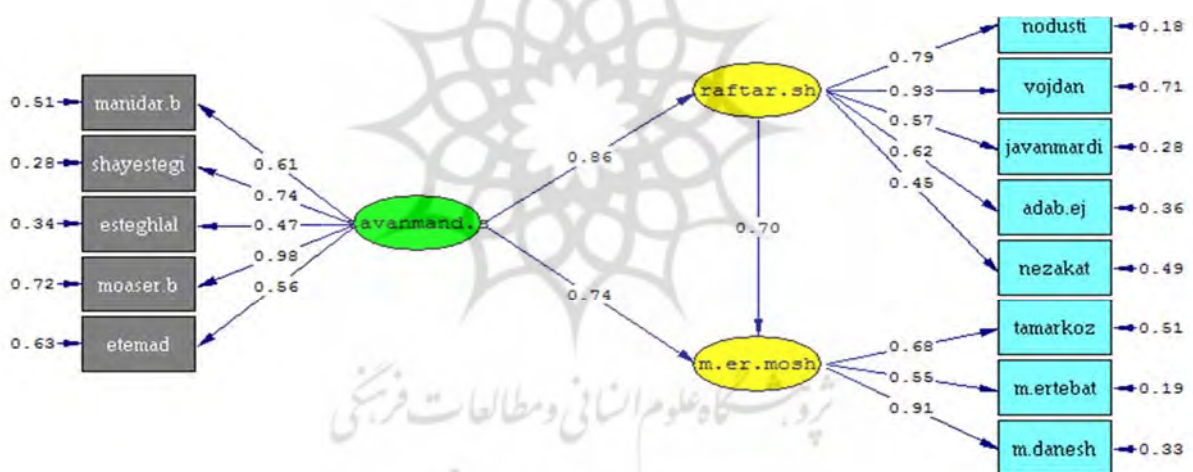
جدول ۱. ضریب AVE و CR و آلفای کرونباخ

متغیرهای مکنون	AVE	CR	آلفا کرونباخ
توانمند سازی کارکنان	۰٫۶۵	۰٫۸۶	۰٫۹۰
مدیریت ارتباط با مشتری	۰٫۶۲	۰٫۸۳	۰٫۸۵
رفتار شهروندی سازمانی	۰٫۴۹	۰٫۷۹	۰٫۷۶



Chi-Square=822.39, df=275.13, P-value=0.01085, RMSEA=0.091

شکل ۲. مقادیر معناداری حاصل از الگویابی معادلات ساختاری فرضیات تحقیق



Chi-Square=822.39, df=275.13, P-value=0.01085, RMSEA=0.091

شکل ۳. مقادیر ضرایب استاندارد شده حاصل از الگویابی معادلات ساختاری فرضیات تحقیق

فرضیه اصلی

بین توانمند سازی کارکنان و مدیریت ارتباط با مشتری با نقش میانجی رفتار شهروندی سازمانی شعب بانک ملی کرمان رابطه معناداری وجود دارد.

اعداد معناداری بین توانمند سازی کارکنان و رفتار شهروندی سازمانی ۱۱,۲۸ می باشد که چون این مقدار بزرگتر از ۱/۹۶ است. بنابراین رابطه بین توانمند سازی کارکنان و رفتار شهروندی سازمانی معنادار است. ضریب استاندارد بین توانمند سازی کارکنان و رفتار شهروندی سازمانی ۰,۸۶ می باشد. این عدد بزرگتر از ۰,۶ است پس رابطه قوی برقرار است.

بنابراین بین توانمند سازی کارکنان و رفتار شهروندی سازمانی در شعب بانک ملی کرمان رابطه معنادار و مثبت و قوی وجود دارد. اعداد معناداری بین مدیریت ارتباط با مشتری و رفتار شهروندی سازمانی ۸,۹۳ می باشد که چون این مقدار بزرگتر از ۱/۹۶ است رابطه بین مدیریت ارتباط با مشتری و رفتار شهروندی سازمانی معنادار است. ضریب استاندارد بین مدیریت ارتباط با مشتری و رفتار شهروندی سازمانی ۰,۷۰ می باشد این عدد بزرگتر از ۰,۶ است پس رابطه قوی برقرار است. بنابراین بین مدیریت ارتباط با مشتری و رفتار شهروندی سازمانی رابطه قوی و مثبت و معناداری وجود دارد. اعداد معناداری بین توانمند سازی کارکنان و مدیریت ارتباط با مشتری ۹,۸۹ می باشد که چون این مقدار بزرگتر از ۱/۹۶ است بنابراین رابطه بین توانمند سازی کارکنان و مدیریت ارتباط با مشتری معنادار است. ضریب استاندارد بین توانمند سازی کارکنان و مدیریت ارتباط با مشتری ۰,۷۴ می باشد. این عدد بزرگتر از ۰,۶ است پس رابطه قوی برقرار است. بنابراین بین توانمند سازی کارکنان و مدیریت ارتباط با مشتری رابطه قوی و مثبت و معناداری وجود دارد. بنابراین بین توانمند سازی کارکنان و مدیریت ارتباط با مشتری با نقش میانجی رفتار شهروندی سازمانی شعب بانک ملی کرمان رابطه معناداری وجود دارد. بنابراین هدف اصلی تحقیق مبنی بر تعیین رابطه بین توانمند سازی کارکنان و مدیریت ارتباط با مشتری با نقش میانجی رفتار شهروندی سازمانی شعب بانک ملی کرمان محقق گردید.

فرضیه های فرعی

فرضیه فرعی اول: بین توانمند سازی کارکنان و مدیریت ارتباط با مشتری شعب بانک ملی کرمان رابطه معناداری وجود دارد.

اعداد معناداری بین توانمند سازی کارکنان و مدیریت ارتباط با مشتری ۹,۸۹ می باشد که چون این مقدار بزرگتر از ۱/۹۶ است بنابراین رابطه بین توانمند سازی کارکنان و مدیریت ارتباط با مشتری معنادار است. ضریب استاندارد بین توانمند سازی کارکنان و مدیریت ارتباط با مشتری ۰,۷۴ می باشد. این عدد بزرگتر از ۰,۶ است پس رابطه قوی برقرار است. بنابراین بین توانمند سازی کارکنان و مدیریت ارتباط با مشتری رابطه قوی و مثبت و معناداری وجود دارد.

فرضیه فرعی دوم: بین توانمند سازی کارکنان و مدیریت ارتباط با مشتری با نقش میانجی رفتار شهروندی سازمانی شعب بانک ملی کرمان رابطه معناداری وجود دارد.

اعداد معناداری بین توانمند سازی کارکنان و رفتار شهروندی سازمانی ۱۱,۲۸ می باشد که چون این مقدار بزرگتر از ۱/۹۶ است. بنابراین رابطه بین توانمند سازی کارکنان و رفتار شهروندی سازمانی معنادار است. ضریب استاندارد بین توانمند سازی کارکنان و رفتار شهروندی سازمانی ۰,۸۶ می باشد. این عدد بزرگتر از ۰,۶ است پس رابطه قوی برقرار است. بنابراین بین توانمند سازی کارکنان و رفتار شهروندی سازمانی در شعب بانک ملی کرمان رابطه معنادار و مثبت و قوی وجود دارد.

فرضیه فرعی سوم: بین رفتار شهروندی سازمانی و مدیریت ارتباط با مشتری در شعب بانک ملی کرمان رابطه معناداری وجود دارد.

اعداد معناداری بین مدیریت ارتباط با مشتری و رفتار شهروندی سازمانی ۸,۹۳ می باشد که چون این مقدار بزرگتر از ۱/۹۶ است رابطه بین مدیریت ارتباط با مشتری و رفتار شهروندی سازمانی معنادار است. ضریب استاندارد بین مدیریت

ارتباط با مشتری و رفتار شهروندی سازمانی ۰,۷۰ می باشد این عدد بزرگتر از ۰,۶ است پس رابطه قوی برقرار است. بنابراین بین مدیریت ارتباط با مشتری و رفتار شهروندی سازمانی رابطه قوی و مثبت و معناداری وجود دارد.

جدول ۲. شاخص های برازش برای مدل فرضیات

IFI	NFI	CFI	AGFI	GFI	RMSEA	درجه آزادی/کای دو	شاخص
۰/۹۲	۰/۹۴	۰/۹۲	۰/۹۱	۰/۹۳	۰/۰۹۱	۲,۹۸	مقدار محاسبه شده
۰/۹۰	۰/۹۰	۰/۹۰	۰/۹۰	۰/۹۰	۰/۱	۵	سطح قابل قبول
مناسب	مناسب	مناسب	مناسب	مناسب	مناسب	مناسب	نتیجه

با توجه به مقادیر شاخصها در جدول ۲ مدل تحقیق از برازش مناسبی برخوردار بوده است.

بحث و نتیجه گیری

نتایج تحقیق و یافته های آن مبین این واقعیت است که به طور کلی بین توانمند سازی کارکنان و مدیریت ارتباط با مشتری با نقش میانجی رفتار شهروندی سازمانی در شعب بانک ملی کرمان رابطه معناداری وجود دارد. توانمندسازی کارکنان از طریق رفتار شهروندی می تواند باعث بهبود مدیریت ارتباط با مشتری گردد. یعنی با افزایش مقدار عددی در توانمندسازی کارکنان، رفتار شهروندی سازمانی افزایش یافته و به تبع آن مدیریت ارتباط با مشتری افزایش می یابد. این یافته ها حاکی از آن است که وقتی سازمانی از کارکنان توانمند برخوردار باشند، میزان رفتار شهروندی و مدیریت ارتباط با مشتری افزایش می یابد. نتایج آزمون فرضیه فرعی اول نشان داد که بین توانمند سازی کارکنان و مدیریت ارتباط با مشتری در شعب بانک ملی کرمان رابطه معناداری وجود دارد. یعنی اگر کارکنان احساس شایسته بودن داشته باشند انگیزه آنان بالا رفته در نتیجه به تبع آن مدیریت ارتباط با مشتری بهبود می یابد. نتایج تحقیق ایران نژاد و یداللهی (۱۳۹۳) هم راستا با این تحقیق می باشد و نتیجه این تحقیق را تأیید می کند (Iran Nejad & Yadalahi, 2014). نتایج آزمون فرضیه فرعی دوم نشان داد بین توانمند سازی کارکنان و رفتار شهروندی سازمانی در شعب بانک ملی کرمان رابطه معناداری وجود دارد. یعنی داشتن احساس حق انتخاب و آزادی عمل کارکنان موجبات ارتقا سطح رضایت شغلی آنان شده و در نتیجه رفتارهای فرانقشی بیشتر می شود. نتایج تحقیق اسماعیلی و همکاران (۱۳۹۰) هم راستا با این تحقیق می باشد و نتیجه این تحقیق را تأیید می کند (Ismaili et al, 2011).

نتایج آزمون فرضیه فرعی سوم نشان داد که بین رفتار شهروندی سازمانی و مدیریت ارتباط با مشتری در شعب بانک ملی کرمان رابطه معناداری وجود دارد. یعنی این که اگر سازمان کارکنان وفادار، سازگار با اهداف و ارزش های سازمانی داشته باشند فراتر از وظایف مقرر فعالیت می کنند و به تبع آن مدیریت ارتباط با مشتری بالا می رود. نتایج این آزمون با یافته های تحقیق قریشی و همکاران (۱۳۹۴) هم راستا می باشد و نتیجه این تحقیق را تأیید می کند (Qureshi et al, 2015). در پایان پیشنهاد می شود مدیران شرایطی را فراهم آورند تا کارکنان توانمند شده و نسبت به آینده شغلی خود احساس

اطمینان داشته باشند. همچنین تلاش شود تا کارکنان بتوانند امکان افزایش مهارت شغلی را داشته باشند. تلاش نمایند تا کارکنان احساس نمایند وظایف خود را با موفقیت انجام می‌دهند. به کارکنان آزادی عمل بیشتری بدهند.

Reference

- Amirkhani, A H, (2008), Psychological Empowerment, Peik Noor, Sal. Sixth, no. 1,41-51. (in Persian)
- Castro, Carmen Barroso & Armario, Enrique Martín and Ruiz, David Martín. (2004).The Influence of Employee Organizational Citizenship Behavior Customer Loyalty, International Journal of Service Industry Management, Vol.15, No.1, Pp: 27-37.
- Appelbaum, Steven & Bartolomucci, Nicolas & Beaumier, Erika & Boulanger, Jonathan & Corrigan, Rodney & Dore, Isabelle & Girard, Chrystine & Serroni, Carlo. (2004).organizational citizenship behavior: a case study of culture, leadership and trust, management decision, Vol.42 No.1, pp.13-40
- Cheris W.C. Chow ؛Jennifer Y.M ؛Lai, Raymond Loi (2015) Motivation of travel agents' customer service behavior and organizational citizenship behavior: The role of leader-member exchange and internal marketing orientation. Tourism Management 48 (2015) 362e369.
- Conger & Konungo, (1988)''The Empowerment Process''. Daft. RLOrganizational Theory and Design, Soth Western College Publishing.USA,1999,.450-451.
- Karimi, M., Salehi, M. & Gholtash, A., (2014).The Relationship between Professional Ethics and Moral Intelligence with Organizational Behavior Citizenship in Female High School Teachers, Reef Resources Assessment and Management Technical Paper, Vol. 40, No. 1.
- Organ, D. w. (1998). Organizational Citizenship behavior: its construcean_up time. Human performance, 10(2), 85-97
- Van Dyne, L.; Graham, J. and Dienesch, R. (2005(. Organizational citizenship behavior; construct measurement and validation. Academy of management journal, 37: 765- 802.
- Zeglat,. D, Aljaber,. M, Alrawabdeh,. W, (2014), Understating the Impact of Employee Empowerment on Customer- Oriented Behavior, Hournal of Business Studies Quarterly, Vol. 6, No. 1, Pp.55- 67.
- Ismaili M R; Sayed Ameri, Mir H; Qasemzadeh, A; Sohrabi, P (2011) A study of the relationship between empowerment and organizational citizenship behavior of employees of the General Department of Physical Education in Tehran. Research in Sports Science No. 10,. Summer 1390,. Pp. 186-169. (in Persian)
- Iran Nejad, V; Yadalahi, M. (2014).A Study of the Relationship between Employee Empowerment and Customer Relationship Management (Based on Vetan and Cameron Model) Sepah Bank Branches in Kerman Province, The Second National Conference on Management Dynamics, Economic Development and Financial Management. (in Persian)
- Beigi, A (2015) A Study of the Relationship between Empowerment of Employees and Their Quality of Work Life in Neyriz Health Network, M.Sc. Thesis, Islamic Azad University of Sirjan. (in Persian)
- Parizi, Fatemeh (2016). Investigating the Relationship between Organizational Justice and Progress Motivation with Organizational Citizenship Behavior among Employees of Government Offices in Sirjan. Master Thesis, Sirjan Azad University. (in Persian)
- Panahi, B, Lali Sarabi, A, Maheri Kaljahi, I. (2020). Investigating the effect of customer relationship management on knowledge management with the mediating role of employee empowerment. Information Management Science and Technology, 6 (1), 50-78. (in Persian)
- Taghizadeh, H (2015) Evaluation of the effectiveness of customer relationship management based on fuzzy inference system in Tabriz machine industry. Productivity Management (Beyond Management): Fall 2015, Volume 9, Number 34; page 1-16. (in Persian)
- Jasri, P (2011), Empowerment of Human Resources, Iranian Scientific Articles Database. (in Persian)

- Hamidizadeh, A; Rashid, A A; Soltaninejad, N (2016) Formation of organizational citizenship behavior based on service-oriented motivation, social capital and organizational commitment (Case study: employees of state-owned banks in Kerman province). Scientific research on social capital management. (in Persian)
- Khorasani, Abasalat; C. (2012). Investigating the Relationship between Organizational Justice and Citizenship Behavior with Job Satisfaction of the Employees of the Parent Company of the Country's Airports, Quarterly Journal of Job and Organizational Consulting, Volume 4, Number 12, pp. 79-100. (in Persian)
- Zeinabadi, H R, Behrangi, M Reza,, Abdolrahim, F, (2008). Organizational Citizenship Behavior of Analytical Teachers on the Nature, Research Methodology, Prerequisites and Consequences, Educational Innovations Quarterly, No. 28, pp. 75-110. (in Persian)
- Qureshi, S D; Hemmati, M; Sufi Abadi, H (2015). Investigating the Relationship between Organizational Citizenship Behavior and Customer Relationship Management (Case Study: Semnan Agricultural Bank), The First International Conference on Accounting, Management and Business Innovation. (in Persian)
- Kiani, H (2015) The effect of organizational culture on customer relationship management in the General Department of Health Insurance of Sistan and Baluchestan Province, Master Thesis, Islamic Azad University, Sirjan Branch. (in Persian)
- Nazari, Gh, (2009), Empowerment based on social capital strategy, Tadbir Monthly, 20th year, No. 203. (in Persian)

