



Quarterly Scientific Journal of Human Resources &
Capital Studies

Online ISSN: 2783-3984

<http://ensani.ir/fa/article/journal/1568>

<http://civilica.com/1/87979/#>

<http://magiran.com/8116>

**Investigating the Impact of Strategic Human
Resource Management on Customer Service
Quality with the Mediating Role of Customer
Relationship Management (Study in Ardabil
Social Security Organization)**

Javid Rakhshani

Ph.D. of Management, Islamic Azad University of Ardabil, Iran

Mohsen Jalili Gilandeh

Master Student of government Management, Islamic Azad University of Ardabil, Iran

Payam Mehrdadi

Master Student of government Management, Islamic Azad University of Ardabil, Iran

Elnaz Shokrzadeh

Master Student of government Management, Islamic Azad University of Ardabil, Iran

Date of receipt: 25/05/1401

Date of acceptance: 27/06/1401

Review

The aim of this study was to investigate the effect of strategic human resource management on the quality of customer service with the mediating role of customer relationship management in Ardabil Social Security Organization. This research is a correlational description in terms of practical purpose and in terms of data collection. The statistical population of the study consists of 800 social security employees of Ardabil city (medical records, treatment management, Sabalan hospital) that the sample size was selected based on Cochran's formula 257 people. Data collection was available using non-random sampling method. To collect information, standard questionnaires of strategic human resource management of Chang and Hong (2005), quality of customer service Andalibi (1396) and customer relationship management of Sin et al. (2005) were used. Structural equation modeling using Amos software has been used to analyze the research hypotheses. Findings show that the variable of customer relationship management has a mediating role in the impact of strategic human resource management on the quality of customer service.

Keywords: Human resources, strategic human resource management, quality of customer service, customer relationship management



فصلنامه علمی منابع و سرمایه انسانی، دوره ۲، شماره ۲، تابستان ۱۴۰۱

ISSN : 2783-3984

بررسی تاثیر مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر کیفیت خدمات مشتریان با نقش میانجی مدیریت ارتباط با مشتری (مطالعه در سازمان تامین اجتماعی شهر اردبیل)

کدمقاله: HRC-2206-1053

بررسی تاثیر مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر کیفیت خدمات مشتریان با نقش میانجی مدیریت ارتباط با مشتری (مطالعه در سازمان تامین اجتماعی شهر اردبیل)

جاوید رخشانی

دکتری مدیریت. گروه مدیریت. دانشگاه آزاد اسلامی اردبیل. ایران. اردبیل

محسن جلیلی گیلانده

دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت دولتی (نویسنده مسئول)، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اردبیل

پیام مهردادی

دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اردبیل

الناز شکرزاده

دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اردبیل

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۶/۲۷

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۵/۲۵

چکیده :

پژوهش حاضر با هدف بررسی تاثیر مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر کیفیت خدمات مشتریان با نقش میانجی مدیریت ارتباط با مشتری در سازمان تامین اجتماعی شهر اردبیل انجام گرفته است. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری تحقیق را ۸۰۰ نفر از کارکنان تامین اجتماعی شهرستان اردبیل (اسناد پزشکی، مدیریت درمان، بیمارستان سیلان) تشکیل می دهند که حجم نمونه بر اساس فرمول کوکران ۲۵۷ نفر انتخاب شد. گردآوری اطلاعات با استفاده از روش نمونه‌گیری غیر تصادفی در دسترس بوده است. برای جمع آوری اطلاعات از پرسشنامه های استاندارد مدیریت استراتژیک منابع انسانی چانگ و هانگ (۲۰۰۵)، کیفیت خدمات مشتریان عندلیبی (۱۳۹۶) و مدیریت ارتباط با مشتری سین و همکاران (۲۰۰۵) استفاده گردیده است. برای تجزیه و تحلیل فرضیه های تحقیق از مدل معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزار آموس استفاده شده است. یافته های تحقیق نشان می دهد که متغیر مدیریت ارتباط با مشتری در تاثیر مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر کیفیت خدمات مشتریان نقش میانجی دارد.

کلمات کلیدی: منابع انسانی، مدیریت استراتژیک منابع انسانی، کیفیت خدمات مشتریان، مدیریت ارتباط با مشتری

مقدمه :

دیوید ماکارو (۱۳۷۸) بیان می دارد که رفاه اجتماعی بیشتر به یک وضعیت چندجانبه اقتصادی، اجتماعی و سیاسی معطوف است و حفظ شأن انسان‌ها و مسئولیت‌پذیری جامعه در قبال آن و ارتقای توانمندی کلیت جامعه در عرصه‌های فردی و جمعی از اهداف اساسی آن است. قبل از هر چیز باید تاکید داشت که رفاه اجتماعی، سازمانی عظیم، گوناگون و پیچیده است. در اینجا برداشت از مفهوم سازمان، فراتر از یک شکل و ساختار تشکیلاتی است و به جمیع مناسبات اجتماعی- اقتصادی و نیز ساخت قدرت و مفاهیمی همچون دموکراسی و جامعه مدنی اطلاق می‌شود. یکی از پایه‌های اندیشه‌ای در زمینه رفاه اجتماعی به نظریه اخلاقی دولت هگل باز می‌گردد که بر مبنای آن، وظیفه اخلاقی دولت، حفظ امنیت و ایجاد اعتماد عمومی به کارکردهای جامعه در جهت حفظ منافع یکایک افراد جامعه است و عدالت نیز در این زمینه نقش بسزایی بر عهده دارد، و زمانی که عدالت، بعد اجتماعی به خود می‌گیرد، احساس امنیت و رفاه در افراد جامعه رو به پایداری می‌رود.

با گسترش بخش‌های خدماتی، محققان و مدیران شرکت‌ها در تلاش هستند تا بهترین شیوه‌ها را در حوزه‌های سودمند سازمان‌ها، یعنی مدیریت تولید و منابع انسانی به کار گیرند. به این معنا که چرا خدمات بحث داغی برای تخصص در حرفه های علمی است (نجم^۱ و همکاران، ۲۰۲۰).

با سرعت گرفتن روند تغییرات در دانش و فناوری، بنگاه‌ها و سازمان‌ها پیچیده‌تر می‌شوند و همپای این تحولات، مدیریت سازمان‌ها نیز رو به پیچیدگی بیشتر می‌گذارد. امروزه اداره سازمان‌ها یا روش‌ها و شیوه‌های سنتی امکان‌پذیر نیست؛ چرا که مدیریت بر انسان‌ها که سرمایه‌های اصلی سازمان‌ها را تشکیل می‌دهند، کار آسانی نیست و رهبران سازمان‌ها، به ویژه مسئولان منابع انسانی، باید دانش و مهارت لازم را برای این امر مهم کسب کنند و به طور مؤثر آنها را به کار گیرند. تحقیق و تفحص‌های صورت گرفته حول نقش متخصصان و مدیران منابع انسانی در ایجاد و حفظ عملکرد مثبت سازمان، موضوع بسیاری از مطالعات سازمانی طی دو دهه گذشته بوده است. مدیریت منابع انسانی یا عملکرد سازمانی ارتباط شدیدی دارد (حیدری و همکاران، ۱۳۹۳). محققان دریافته‌اند که مدیران منابع انسانی می‌توانند نقش‌های مدیریتی سازمان‌های سنتی را نیز برعهده گرفته و آن را به دارایی راهبردی برای سازمان تبدیل کنند. (مک دافی^۲، ۱۹۹۵).

با گذشت زمان، نگرش‌ها نسبت به افراد فعال در سازمان و مفاهیمی که برای توصیف این افراد استفاده می‌شود، تغییر کرده است. در اصل، سازمان‌ها افرادی که به عنوان نیروی کار مشغول بودند را با تمرکز بر توانایی انسان برای انجام وظایف خاص در نظر می‌گرفتند. با توجه به پیشرفت‌های علمی و فن آوری‌های جدید، ماهیت کار تغییر کرده است: کارگران نیاز به سطح بالاتری از آموزش، مهارت‌ها و توانایی‌های متفاوت دارند. تمایل کارکنان به مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها افزایش یافته است. در دهه ۱۹۸۰ میلادی یک مفهوم جدید برای مدیریت منابع انسانی در ایالات متحده آمریکا با اتخاذ اصول مدیریت کیفیت از ژاپن معرفی شد که کارکنان سازمان به عنوان منابعی مهم با ترکیب رویکرد مدیریت علمی، روابط انسانی و اصول مدیریت استراتژیک به رسمیت شناخته شد. مدیریت منابع انسانی به عنوان یک روش استراتژیک و منسجم برای مدیریت با ارزشترین داراییهای سازمان تعریف شده است. افراد (یا استعداد انسان) که در آنجا مشغول به کار هستند به صورت فردی و جمعی به دستیابی اهداف سازمان کمک می‌کنند. در این بین تامین اجتماعی به عنوان یکی از مهم‌ترین و حساس‌ترین سازمان‌ها بیش از هر جای دیگری نیازمند مدیریت و آموزش پرسنل خود می‌باشد و منابع انسانی مهم‌ترین و با ارزش‌ترین دارایی برای سازمانهای خدماتی و سلامت همچون سازمان تامین اجتماعی می‌باشد.

بارین و همکاران (۲۰۰۸)^۳ هدف مدیریت ارتباط با مشتری را فرصت خرید دوباره مشتری به کمک بهبود فرایند ارتباط با او و فراهم کردن پیشنهاد درست از طریق قیمت و محصول و با استفاده از کانال ارتباطی درست و در زمان مناسب افزایش دهد. برنامه های

^۱Najam Et Al,2020

^۲Macduffie

^۳.Baran Et Al,2008



مدیریت ارتباط با مشتری بر شناسایی بهترین مشتری و نگهداری آن و تشویق مشتری به استفاده بیشتر از محصولات و خدمات شرکت تمرکز دارد. همچنین تمایل به کیفیت خدمات نقش مهمی در صنایع خدماتی نظیر خدمات بیمه ای، بانکی و ... ایفا می نماید چرا که کیفیت خدمات برای بقا و سودآوری سازمان امری حیاتی به شمار می رود. در حقیقت امروزه رضایت مشتری و کیفیت خدمات به عنوان مسائل حیاتی در اغلب صنایع خدماتی به شمار می روند. به ویژه در رابطه با خدمات مالی که به طور کلی متمایز سازی خدمات در آن مشکل است، حائز اهمیت بیشتری می باشد (استافورد^۱، ۱۹۹۸، ص ۴۲۶). با توجه به موضوع در تحقیق حاضر به دنبال پاسخ به این سوال هستیم که میزان تاثیر مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر کیفیت خدمات مشتریان با نقش میانجی مدیریت ارتباط با مشتری در سازمان تامین اجتماعی شهر اردبیل چقدر است؟

ادبیات نظری و پیشینه مطالعاتی

مدیریت منابع انسانی استراتژیک

منابع انسانی بخش حیاتی هر سازمان است. در هر شرکت، مدیریت منابع انسانی دارای یک بخش جداگانه است که وظایف متعددی برای انجام دارد. نقش اصلی بخش منابع انسانی رسیدگی به کارکنان شرکت است. مسئولیت جذب کارکنان مستعد برای رفاه شرکت و رفع نیازهای شرکت را دارد. انتقال کارکنان از یک بخش به بخش دیگر نیز وظیفه تیم منابع انسانی است. علاوه بر این، فعالیت های آموزشی برای کارمندان نیز توسط بخش منابع انسانی اداره می شوند. بنابراین، در عملیات شرکت مرکزی است. آموزش بهتر کارکنان تأثیر مثبتی بر کار آنها دارد که نقش مثبتی در افزایش عملکرد دارد. بنابراین، آموزش اهمیت حیاتی در دقت عملیاتی دارد (ویویتانپوم و جرمسیتی پارس^۲، ۲۰۲۲). از دیدگاه سازمانی، منابع انسانی شامل افراد یک سازمان، کارکنان آن و پتانسیل های انسانی موجود در کسب و کار می شود (پرایس^۳، ۲۰۰۷). مدیریت منابع انسانی به عنوان یک روش استراتژیک و منسجم برای مدیریت با ارزشترین دارایی های سازمان تعریف شده است. افراد (یا استعداد انسان) که در آنجا مشغول به کار هستند به صورت فردی و جمعی به دستیابی اهداف سازمان کمک می کنند (آرمسترانگ^۴، ۲۰۰۹).

شیوه های منابع انسانی باید برای نظارت، اندازه گیری و مداخله در ساخت، شخصی سازی، انتشار و استفاده از دانش کارکنان استفاده شود. یعنی سازمان باید از مدیریت منابع انسانی برای افزایش دانش، مهارت، تجربه و خلاقیت تمامی کارکنان خود استفاده کند (آنتونیو^۵ و همکاران، ۲۰۱۵). به عقیده دوچینزو رابینز^۶ برنامه ریزی منابع انسانی فرایندی است که به وسیله آن سازمان معین می کند که برای نیل به اهداف خود به چه تعداد کارمند، با چه تخصص و مهارتهایی برای چه مشاغلی و در چه زمانی نیاز دارد (کاخکی و قلی پور، ۱۳۸۶) هدف برنامه ریزی منابع انسانی تجزیه و بررسی تعادل عرضه و تقاضا با یک روش ساختاریافته است، این امر با یک تصویر روشن و با حرکت سریع باتوجه به آینده آغاز می گردد و مقصود آن است که زمینه های عملی را به عنوان یک نتیجه، تجزیه و تحلیل و تعیین کرد. در برنامه ریزی منابع انسانی ما به شناخت اعضا و مهارتهای مورد نیاز برای انجام وظایف روزمره و تغییراتی که ممکن است ظرفیت کار را در آینده و حجم فعالیتهای تعهد شده را تغییر دهد نیازمندیم. این درک خوبی از استراتژی و برنامه های تجاری جزئی تر را دربرمی گیرد. بعد از آن ما باید وضعیت عرضه نیروی انسانی را از نظر فهرست موجودی نیروی انسانی جاری و نیازهای آنان که چقدر باید تغییر کند را در نظر داشته باشیم. این موضوع بیانگر آن است که سازمانها نیاز به شناخت دقیق از اعضا و

^۱ Stafford-

^۲ Waiyawuththanapoom & Jermsttiparsert

^۳ Price

^۴ Armstrong

^۵ et al Antonio

^۶ Decenzo Robbins

ویژگیها و روابط بین آنان با سازمان دارد. برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی فرایندی است در جهت برقراری اهداف منابع انسانی و توسعه استراتژی های منابع انسانی برای نیل به اهداف، سیاستها از طریق بسیج، توسعه و نگهداری منابع انسانی (حسین پور و همکاران، ۱۳۹۰) برنامه‌ریزی منابع انسانی با مفاهیم محیط و عملیات سازمان در ارتباط بوده و شامل عوامل داخلی و خارجی می شود. عوامل خارجی همچون فشارهای اقتصادی، تغییرات تکنولوژی، قوانین و مقررات، وضعیت سیاسی، بازار نیروی کار و آموزش، عوامل داخلی شامل اهداف و مقاصد سازمان، فرهنگ، ساختار، منابع انسانی و ذینفعان می گردد.

برنامه‌ریزی منابع انسانی ویژگی های ممتاز و مشخصه ذیل را داراست:

۱ - آگاهی: مفروضات روشن و آشکار را در مبحث منابع انسانی به وجود آورد؛

۲ - تحلیلی: بر یک سری قضاوتها و واقعیات متکی است؛

۳ - هدف گرایی: ابزاری برای تصمیم گیری سازمانی در جهت نیل به اهداف منابع انسانی بویژه مقاصد سازمانی است؛

۴ - چشم انداز به آینده: مسائل منابع انسانی را پیش بینی و آینده نگری می کند؛

۵ - اجتماعی یا جمع گرایی: بر گروهها توجه دارد نه به افراد؛

۶ - کمی: به افراد و اعضای سازمان توجه می کند (حسینی و همکاران، ۱۳۹۱)

مفهوم مدیریت استراتژیک منابع انسانی، بر نقش مهم مدیریت منابع انسانی استوار است که بر ماهیت استراتژیک منابع انسانی و بر یکپارچه شدن استراتژی منابع انسانی با استراتژی سازمان تأکید می‌کند. شولر^۱ مدیریت استراتژیک منابع انسانی را چنین توصیف کرده است: «تمامی فعالیتهای مؤثر بر رفتار افراد در برانگیختن آنها به طراحی و اجرای نیازهای استراتژیک سازمان». رایت^۲ و مک ماهان^۳ نیز مدیریت استراتژیک منابع انسانی را الگوی تخصیص برنامه‌ریزی شده منابع انسانی و انجام فعالیت‌های مورد نظر برای کمک به سازمان در رسیدن به اهدافش می‌دانند. مدیریت استراتژیک منابع انسانی، روشی است برای تصمیم‌گیری درباره مقاصد و طرح‌های سازمان که به مسائلی، مانند: اشتغال، کارمندیابی، آموزش، پاداش و مدیریت عملکرد کارکنان مربوط می‌شوند. در واقع مدیریت استراتژیک منابع انسانی به طور کلی به روابط میان مدیریت منابع انسانی و مدیریت استراتژیک سازمان می‌پردازد (ممیشی، ۱۳۹۲).

وجه تمایز اصلی میان مفاهیم سنتی مدیریت منابع انسانی و مدیریت استراتژیک منابع انسانی، از دیدگاه گست ۴ میزان یکپارچگی مدیریت منابع انسانی با فرایندهای تصمیم‌گیری استراتژیک سازمان به منظور مقابله با تغییرات محیطی است (آرمسترانگ، ۲۰۰۹). هدف اصلی مدیریت استراتژیک منابع انسانی، ایجاد دیدگاه کلانی است که امکان پرداختن به مسائل اساسی کارکنان را فراهم آورد. مدیریت استراتژیک منابع انسانی موجب بهره‌مندی سازمان از کارکنان ماهر، متعهد و با انگیزه در تلاش برای رسیدن به مزیت رقابتی پایدار می‌شود. هدف آن، ایجاد حس هدفمندی و جهت‌دار بودن در محیط‌های اغلب پرتلاطم امروزی است تا بدین وسیله نیازهای تجاری سازمان و نیازهای فردی و گروهی کارکنانش از راه طراحی و اجرای برنامه‌ها و سیاست‌های منسجم و عملی منابع انسانی تأمین شود. دای و هولدر^۵ بر این باورند که مدیریت استراتژیک منابع انسانی باید چارچوبی واحد، گسترده، اقتضایی، و یکپارچه ایجاد کند (آرمسترانگ، ۲۰۱۳).

عناصر الگوی برنامه ریزی استراتژیک منابع انسانی عبارتند از:

۱ - فرایند استراتژیک؛

۲ - فرایند برنامه‌ریزی منابع انسانی؛

^۱ Shuller

^۲ Write

^۳ Mc Mahan

^۴ Gest

^۵ Day And Holder

۳- برنامه ها؛

الگوی برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی مفهومی برای انسجام برنامه‌ریزی منابع انسانی و برنامه‌ریزی استراتژیک موسسه است. این الگو با هدف و مفهوم کاربردی که بیانگر استقلال سازمانی است طراحی و در سطوح متفاوت ساختارهای سازمانی می‌تواند به کار رود. اهداف و مقاصد الگو به شرح زیر است:

- مشارکت در بهبود کلی عملکرد سازمانی؛
 - نمایش اهمیت نقش منابع انسانی. نقش فعال در توسعه منابع انسانی موردی است که از بهبود مستمر سازمانها حمایت می‌کند؛
 - ایجاد ارتباط روشن بین فعالیتهای اصلی تجاری و منابع انسانی؛ طراحی ابزار برنامه‌ریزی که حمایتها و تسهیلات لازم برای توسعه منابع انسانی به وجود آورد (نوروززاده و علیپور، ۱۳۹۴).
- در واقع، مطالعات متعدد نشان داده اند که برخی از شیوه‌های منابع انسانی، چه به صورت فردی و چه به عنوان یک سیستم، می‌تواند به طور مستقیم و مثبت بر نتایج فردی و جمعی شرکت تأثیر بگذارد. بنابراین، مطالعات تجربی تلاش‌های قابل‌توجهی را برای پیوند دادن مجموعه‌های از شیوه‌های منابع انسانی به نتایج کسب‌وکار، چه از طریق سیستم‌های کاری با کارایی بالا انجام داده‌اند (آنتونیو و همکاران، ۲۰۱۵).

کیفیت خدمات مشتریان

در شرکت‌های خدماتی، مشتری مداری و نوآوری خدمات، ویژگی‌های مهم استراتژیک برای تضمین ثروت و رشد پایدار برای عملکرد مالی هستند. با تمرکز بر ابزار مشتری، شرکت‌ها باید دانش و درک دقیقی از نیازها، انتظارات و خواسته‌های مشتری داشته باشند. برای ارضای این خواسته‌ها و انتظارات، محصولات و/یا خدمات جدید باید با دقت طراحی شوند. مشتری مداری شامل معرفی چیزی جدید یا متفاوت در پاسخ به شرایط بازار است و می‌تواند به عنوان یک محرک مهم برای نوآوری تلقی شود (اسلام و ژی، ۲۰۲۲).

بهبود کیفیت خدمات منجر به جذب مشتریان جدید شده و همچنین سازمان را قادر می‌سازد تا مشتریان را حفظ نماید (زیتمان و بیت، ۳، ۱۹۹۶، ۲۵۲). همچنین کیفیت خدمات می‌تواند به یک سازمان جهت متمایز کردن خود از دیگر سازمان‌ها و دستیابی به مزیت رقابتی پایدار کمک کند. کیفیت بالای خدمات به عنوان عامل اساسی در سودآوری بلند مدت نه تنها برای شرکت‌های خدماتی بلکه برای سازمانهای تولیدی نیز به شمار می‌رود. حتی در برخی از صنایع تولیدی کیفیت خدمات دارای اهمیت بیشتری نسبت به کیفیت محصول به شمار می‌رود. ارائه خدمات بهتر به مشتریان باعث تکرار خرید و گسترش تبلیغات دهان به دهان مثبت به مشتریان بالقوه می‌گردد. دیگر اثر مستقیم کیفیت خدمات، افزایش توانایی سازمان جهت ارائه خدمات بصورتی کارا و اثربخش به مشتریان می‌باشد. با افزایش کارایی و اثر بخشی در ارائه خدمات سودآوری سازمان افزایش خواهد یافت (چنگ و چن، ۴، ۱۹۹۸، ۲۴۷).

کیفیت یک پدیده تک بعدی نیست بلکه پدیده‌ای چند بعدی است. بنابراین رسیدن به کیفیت خدمات با کیفیت، بدون شناسایی جنبه‌های مهم کیفیت ممکن نمی‌باشد. یک مدل ارزیابی کیفیت خدمات بایستی به طور ایده‌آل موارد زیر را محقق می‌سازد:

۱. تشخیص نتایج کیفیت
۲. کشف مشکلات کیفیت
۳. مشخص نمودن علل مشکل مشاهده شده در زمینه کیفیت

۴. ارائه راهکارهای علمی ممکن (درخشان و حسن زاده، ۱۳۸۶).

سازمان های خدماتی در برخورد با مقوله کیفیت خدمات ممکن است یکی از دو شیوه اصلی مدیریت کیفیت خدمات را اتخاذ نمایند.

الف- واکنشی یا انفعالی:

در حالت انفعالی به کیفیت بعنوان یک منبع عمده تمایز یا مزیت رقابتی نگریسته نمی شود. در کنترل و برنامه ریزی واکنشی کیفیت، تاکید اصلی بر حداقل سازی ناراحتی مشتریان تا جلب رضایت مشتریان است. در این رویکرد فعالیت های برنامه ریزی و کنترل کیفیت بر عوالم بهداشتی تاکید دارند. عوامل بهداشتی (برای مثال تمیزی میزها) برای جلب رضایت مشتریان کافی نیستند، چرا که برآورده ساختن این نیازها، مشتریان را خشنود نخواهد ساخت، در حالی که فقدان آنها بصورت طبیعی نارضایتی مشتریان را در پی خواهد داشت.

ب- استراتژیک یا فعالانه :

در نگرش استراتژیک یا فعالانه، از کیفیت بعنوان تمایز استفاده می شود. کیفیت در قلب استراتژی سازمان جهت رسیدن به مزیت رقابتی جای دارد. در اینجا، معمولا کیفیت یکی از محرکهای جلو برنده اولیه کسب و کار به شمار می رود و تصویر ذهنی شرکت در حول و حوش کیفیت ایجاد می شود. در این نگرش تاکید بر رضایت مداوم مشتری است و به پدیده کیفیت به عنوان منبعی برای برتری و تمایز خدمات سازمان از خدمات رقبا نگریسته می شود. (سید جوادین، ۱۳۹۰، ص ۴۴).

برای سنجش کیفیت خدمات برای سازمان های مختلف عمومی و خصوصی مدل های مختلفی با توجه به رویکردهای مختلف ارائه شده است.

جدول شماره ۱: نظریه های مربوط به کیفیت خدمات (نعمتی و همکاران، ۱۳۹۲)

ابعاد	مدل
کیفیت فنی ستاده کیفیت عملیاتی مواجه خدمت تصویر ذهنی شرکت	مدل گرونروز
دسترسی زیبایی شناسی آداب و خدمت گذاری موجود بودن توجه پاکیزگی/آراستگی راحتی تعهد ارتباطات صلاحیت و شایستگی ادب و تواضع انعطاف پذیری دوستی قابلیت عملکردی	مدل جانسون

یکپارچگی قابلیت پاسخگویی امنیت	
تبلیغات دهان به دهان نیازهای شخص تجربه گذشته	مدل مقیاس کیفیت
عوامل محسوس قابل اعتماد پاسخگویی اطمینان خاطر همدلی	مدل سرکوال

هر چه یک سازمان کیفیت بهتری را به مشتریان ارائه دهد، وفاداری مشتری بهتری را تجربه خواهند کرد (سعد و همکاران، ۲۰۲۲).

مدیریت ارتباط با مشتری

مطالعات مختلف اشاره می کنند که هزینه جذب مشتری جدید پنج برابر بیشتر از حفظ مشتریان موجود است، بنابراین لازم است شرکت ها اطمینان حاصل کنند که مشتریان آنها هستند. از محصولات یا خدمات ارائه شده راضی است. رضایت مشتری به عنوان یک پیش بینی کننده مفید برای عملکرد مالی شرکت و منبع حیاتی رفتار دهان به دهان و وفاداری شناخته شده است. بنابراین، برای اینکه سازمان ها به مزیت رقابتی دست یابند و سهم بازار خود را افزایش دهند، باید بر رضایت مشتریان تمرکز کنند (نجم و همکاران، ۲۰۲۰). اصطلاح مدیریت ارتباط با مشتری با مفهوم امروزی آن از دهه ۱۹۹۰ پدید آمد و در قالب یک راهبرد کسب و کار به منظور انتخاب و مدیریت ارزشمندترین ارتباطات با مشتریان تدوین شد. پیتر دراگر در سال ۱۹۷۳ ادعا کرد که تنها هدف یک کسب و کار، خلق مشتری است. اما زمانیکه داوکین و ریچارد در سال ۱۹۹۰ گزارش کردند که ۵ درصد افزایش در نرخ نگهداری مشتری می تواند افزایشی به میزان ۲۵ درصد تا ۹۵ درصد در ارزش فعلی خالص مشتری در میان حیطه گسترده ای از کسب و کارها ایجاد نماید، نگهداری مشتری به میزان زیادی مورد توجه قرار گرفت. به همین جهت علاقه به مدیریت ارتباط با مشتری از دهه ۱۹۹۰ شروع به رشد کرد (دعائی و دباغ، ۱۳۹۰: ۲).

امروزه مشتری در مبادلات تجاری از جایگاه ویژه ای برخوردار است و مدیریت ارتباط با مشتری هسته اصلی دنیای تجارت و موفقیت در فضای رقابت را به خود اختصاص داده است. سازمانها به طور گسترده ای تشخیص داده اند که مشتریان مهمترین دارایی شان هستند و به روابط مشتریان به عنوان عامل توسعه همه جانبه و مبادلاتی سودمند و متقابل و نیز فرصتهایی که نیاز به مدیریت دارد می نگرند (عباسی و ترکمنی: ۱۳۸۹).

مدیریت ارتباط با مشتری ترکیبی از شیوه‌ها، استراتژی‌ها و فناوری‌هایی است که شرکت‌ها برای مدیریت و تجزیه و تحلیل تعاملات و داده‌های مشتری در طول چرخه حیات مشتری استفاده می‌کنند. هدف بهبود روابط خدمات مشتری و کمک به حفظ مشتری و رشد فروش است. سیستم‌های مدیریت ارتباط با مشتری داده‌های مشتری را در کانال‌ها یا نقاط تماس مختلف بین مشتری و شرکت جمع‌آوری می‌کنند که می‌تواند شامل وبسایت شرکت، تلفن، چت زنده، پست مستقیم، مواد بازاریابی و شبکه‌های اجتماعی باشد. سیستم‌های مدیریت ارتباط با مشتری همچنین می‌توانند اطلاعات دقیقی در مورد اطلاعات شخصی مشتریان، تاریخچه خرید، اولویت‌های خرید و نگرانی‌های مشتریان به کارکنان مشتری ارائه دهند (چایی، ۱، ۲۰۲۲).

متخصصان و نظریه پردازان هر کدام تعاریف مختلفی از مدیریت ارتباط با مشتری ارائه می‌دهند که می‌توان آنها را در ۴ گروه کلی (بعنوان استراتژی، فناوری، فرآیند و سیستم اطلاعات) طبقه بندی کرد (تامپسون، ۲۰۰۴) که در ذیل به چند مورد اشاره می‌شود: مدیریت ارتباط با مشتری واژه ای برای مجموعه متدولوژیها، فرآیندها، نرم افزار و سیستم هایی است که به موسسات و شرکتها در مدیریت موثر و سازمان یافته ارتباط با مشتریان کمک می کند (برنت، ۲۰۰۱).

مدیریت ارتباط با مشتری به عنوان فرآیند، متشکل از نظارت بر مشتری، مدیریت و ارزشیابی داده ها و نهایتاً ایجاد مزیت واقعی از اطلاعات استخراج شده در تعاملات با آنان است (هیمنپ و اسواتمن، ۲۰۰۲).

مدیریت ارتباط با مشتری یک رویکرد سازمانی است جهت درک و تاثیر گذاری بر رفتار مشتری تا بوسیله برقراری ارتباطات معنادار، اکتساب مشتری، نگهداری مشتری، وفاداری مشتری و سودمندی مشتری بهبود یابد (سویفت، ۲۰۰۲). مدیریت ارتباط با مشتری از دیدگاه حیدری و اخوان (۱۳۸۶ و ۱۳۸۸) دارای سه بعد به شرح ذیل می باشد:

۱. بعد جذب، حفظ و گسترش روابط با مشتری: این شاخص با معیارهای زیر در سطح سنجش ترتیبی قابل سنجش است: مشوقهای سازمان برای مشتریان فعلی، تعامل با مشتریان از دست رفته سازمان، ارتباط و تعامل دو سویه با مشتریان، ارتباط بلند مدت با مشتریان و شناسایی مشتریان.
۲. بعد زیر ساختاری: این شاخص با معیارهای زیر در سطح سنجش ترتیبی قابل سنجش است: حمایت مدیران ارشد از فعالیتها و ارتباط با مشتریان، سیستم تعریف شده برای فعالیتهای ارتباط با مشتری.
۳. بعد مشتری گرایی: این شاخص با معیارهای زیر در سطح سنجش ترتیبی قابل سنجش است: به خاطر سپردن اسامی همه مشتریان از سوی کارکنان، اهمیت دادن به مشکلات مشتریان.

چارچوب نظری و مدل مفهومی

در تحقیق حاضر با توجه به متغیرهای تحقیق در مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر اساس نظریه چانگ و هانگ (۲۰۰۵) با ۶ مولفه، آموزش و توسعه نیروی انسانی، استخدام با دقت، ارتباط موثر با کارکنان، توسعه مدیریت، برنامه های کاری منعطف و فرصت های شغلی برابر می باشد. متغیر کیفیت خدمات ارتباط با مشتری عندلیبی (۱۳۹۶) با سه بعد؛ کیفیت خدمات، رضایتمندی مشتریان، ارزش مشتری و همچنین متغیر مدیریت ارتباط با مشتری سین و همکاران (۲۰۰۵) با چهار بعد؛ تمرکز بر مشتری کلیدی، مدیریت ارتباط با مشتری سازمان، مدیریت دانش و مدیریت ارتباط با مشتری تکنولوژی محور مورد استفاده قرار گرفته است که نمودار شماره یک بر اساس ارتباط متغیرها مدل مفهومی تحقیق آورده شده است.

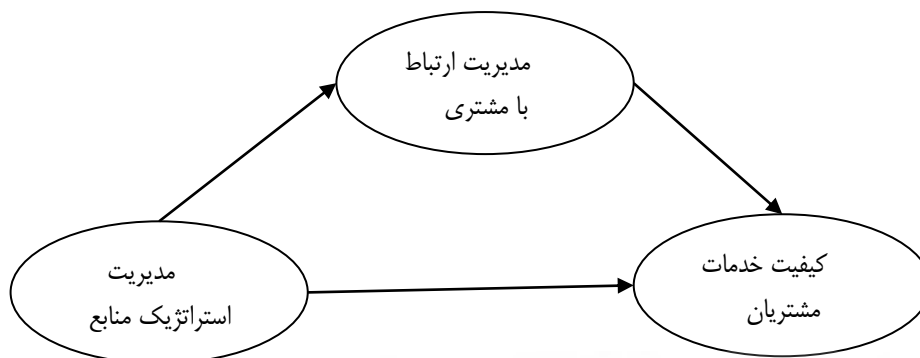
Chai^۱

. Tompson^۲

. Burnett^۳

. Hampe & Swatman^۴

. Swift^۵



نمودار شماره ۱: مدل مفهومی تحقیق
(رخشانی و همکاران، ۱۴۰۰)

باتوجه به مدل مفهومی فوق فرضیه های زیر برای تجزیه و تحلیل این تحقیق ارائه می گردند:

۱. مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر مدیریت ارتباط با مشتری تاثیر دارد.
۲. مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر کیفیت خدمات مشتریان تاثیر دارد.
۳. مدیریت ارتباط با مشتری بر کیفیت خدمات مشتریان تاثیر دارد.
۴. مدیریت ارتباط با مشتری در تاثیر مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر کیفیت خدمات مشتریان نقش میانجی دارد.

روش تحقیق

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی است؛ چراکه به دنبال تعیین نقش میانجی مدیریت ارتباط با مشتری در تاثیر مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر کیفیت خدمات مشتریان است. با توجه به استفاده از ابزار پرسشنامه برای جمع آوری داده‌ها، تحقیق حاضر از نوع کمی می‌باشد. از نظر نحوه گردآوری داده‌ها تحقیق حاضر توصیفی از نوع همبستگی است.

جامعه آماری و حجم نمونه تحقیق

جامعه آماری در پژوهش حاضر شامل کلیه کارکنان تامین اجتماعی شهرستان اردبیل (اسناد پزشکی، مدیریت درمان، بیمارستان سبلان) در سال ۱۴۰۱ می‌باشد که تعداد آن‌ها ۸۰۰ نفر می‌باشد. بر اساس فرمول حجم نمونه کوکران ۲۵۷ نفر به عنوان نمونه آماری در نظر گرفته شدند.

روش نمونه‌گیری و ابزار گردآوری

روش نمونه‌گیری در پژوهش حاضر، روش نمونه‌گیری غیر تصادفی در دسترس بوده است. در این پژوهش برای گردآوری داده‌های موردنیاز تحقیق از ابزار پرسشنامه استفاده شده است. ترکیب سوالات پرسشنامه به ترتیب زیر می‌باشد:

جدول شماره ۲: ترکیب سوالات پرسشنامه

متغیرهای موردبررسی	پرسشنامه	شماره سوالات در پرسشنامه	جمع سوالات

۱۴	۱ تا ۱۴	چانگ و هانگ (۲۰۰۵)	مدیریت استراتژیک منابع انسانی
۱۸	۳۲ تا ۱۵	عندلیبی (۱۳۹۶)	کیفیت خدمات مشتریان
۱۸	۴۷ تا ۵۰	سین و همکاران (۲۰۰۵)	مدیریت ارتباط با مشتری

در این تحقیق به منظور تعیین پایایی آزمون از روش آلفای کرونباخ استفاده گردیده است. بدین منظور یک نمونه اولیه شامل ۳۰ پرسشنامه پیش آزمون گردید و سپس با استفاده از داده‌های به دست آمده از این پرسشنامه‌ها و به کمک نرم‌افزار آماری SPSS میزان ضریب اعتماد با روش آلفای کرونباخ محاسبه شد که عدد به دست آمده برای هر ابزار به شرح زیر می‌باشد. این اعداد نشان دهنده آن است که پرسشنامه‌های مورد استفاده، از قابلیت اعتماد و یا به عبارت دیگر از پایایی لازم برخوردار می‌باشد.

جدول ۳: ضرایب آلفای کرونباخ برای پرسشنامه تحقیق

متغیرهای مورد بررسی	ضریب پایایی
مدیریت استراتژیک منابع انسانی	۰/۸۹
کیفیت خدمات مشتریان	۰/۸۶
مدیریت ارتباط با مشتری	۰/۸۸

روش تجزیه و تحلیل

در این تحقیق، برای تجزیه و تحلیل داده‌های به دست آمده از نمونه‌ها هم از روش‌های آمار توصیفی و هم از روش‌های آمار استنباطی استفاده شده است. در بخش توصیفی از درصد و درصد تجمعی و در بخش استنباطی از تحلیل مدل معادلات ساختاری استفاده گردیده است.

یافته‌های تحقیق

بر اساس نتایج حاصل شده از آمار توصیفی پژوهش، بیشترین فراوانی معادل ۶۳ درصد مربوط به گروه زنان و کمترین فراوانی معادل ۳۷ درصد مربوط به گروه مردان، بیشترین فراوانی معادل ۳۸ درصد مربوط به گروه سنی ۳۰ تا ۴۰ سال و کمترین فراوانی معادل ۱۳ درصد مربوط به گروه سنی بالاتر از ۵۰ سال، بر اساس نتایج حاصل شده، بیشترین فراوانی معادل ۳۶ درصد مربوط به گروه تحصیلاتی کارشناسی و کمترین فراوانی معادل ۵ درصد مربوط به گروه تحصیلاتی دکتری و بالاتر از آن می‌باشد؛ به طور کلی، ۶۰ درصد از کارکنان دارای مدرک تحصیلی کارشناسی و کارشناسی ارشد می‌باشد که به نوع خود حائز اهمیت است و بیشترین فراوانی معادل ۲۷ درصد مربوط به کارکنان با سابقه کاری ۱۶ تا ۲۰ سال و کمترین فراوانی معادل ۸ درصد مربوط به کارکنان با سابقه کاری پایین‌تر از ۵ سال می‌باشد. همان‌طور که ذکر شد هدف تحقیق حاضر، تعیین نقش میانجی مدیریت ارتباط با مشتری در تاثیر مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر کیفیت خدمات مشتریان می‌باشد، برای نیل به این هدف از مدل معادلات ساختاری استفاده شده است که خروجی نهایی مدل با استفاده از نرم‌افزار آموس می‌باشد.

ارزیابی کفایت مدل برای تحلیل مسیری

برای برازش الگوی مفهومی به داده ها از تحلیل مسیری^۱ استفاده شد. برای برازش مدل از روش درستنمایی ماکسیمم استفاده و ماتریس واریانس کواریانس داده ها به عنوان اطلاعات ورودی وارد مدل شد. پس از برازش مدل ابتدا نیاز است بررسی شود آیا مدل مورد بررسی کفایت لازم برای بررسی روابط یعنی معنی داری ضرایب را دارد یا خیر. برای این منظور، از شاخص های برازش استفاده شده است. شاخص های مورد نظر با مقادیر قابل قبول برای این که مدل مورد نظر توسط آن ها تایید شود در جدول زیر ارائه شده است (تنسلی و برون، ۲۰۰۰).

جدول ۴- شاخص های برازش مورد نیاز

امتیاز مطلوب	انواع شاخص
$0.05 < P$	آماره ی کای دو (بولن، ۱۹۸۹)
$0.9 <$	شاخص نیکویی برازش (GFI) (تاناکاو هوبا، ۱۹۸۴)
$0.9 <$	شاخص نیکویی برازش تعدیل شده (AGFI) (تاناکاو هوبا، ۱۹۸۴)
$0.9 <$	شاخص مرکزیت (CI) (مک دولاند، ۱۹۸۹)
< 0.08	جذر میانگین مربعی خطای تقریب (RMSEA)
$0.9 <$	شاخص مقایسه ای برازش (CFI) (کافین، ۱۹۹۳)
$0.9 <$	شاخص نرم شده برازش (NFI) (بنتلر و یافت، ۱۹۸۰)
$0.9 <$	شاخص تاکر - لویس (TLI or NNFI) (تاکر لویس، ۱۹۷۳)
$0.9 <$	شاخص افزایشی برازش (بولن، ۱۹۸۹)

پس از تایید برازش مدل نظری بر اساس داده ها، حال در قالب این مدل می توان روابط تعریف شده را از لحاظ معنی داری و ارزیابی فرضیه های پژوهشی، مورد بررسی قرار داد. برای برازش مدل نظری به داده ها، از نرم افزار Amos 22 استفاده شد.

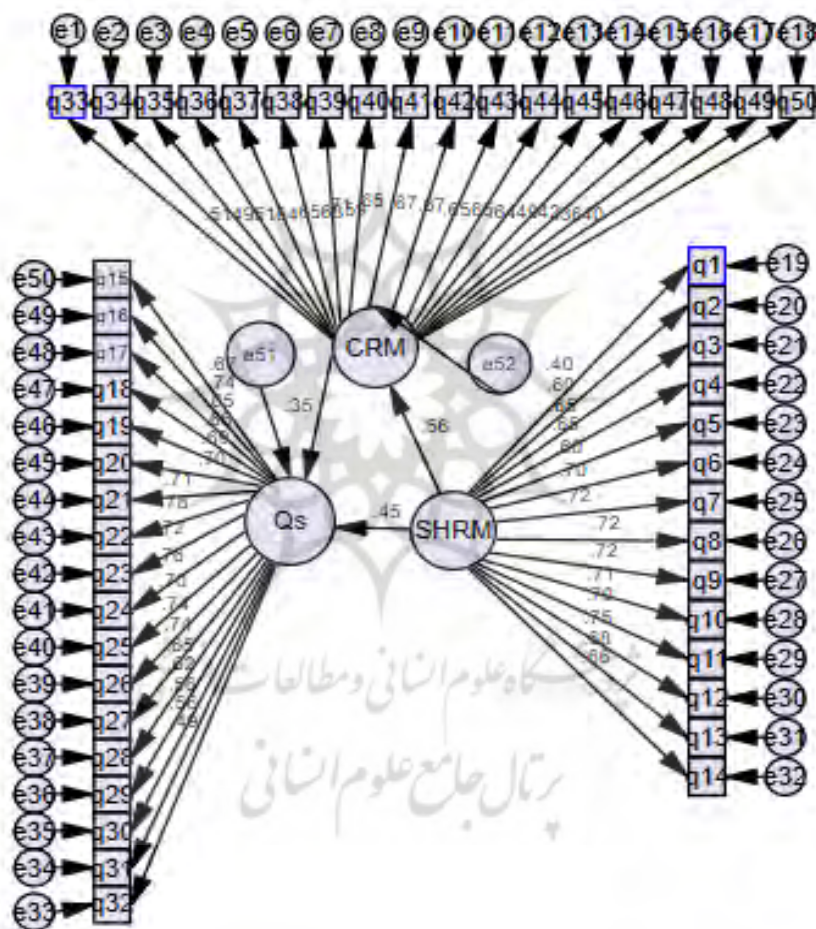
جدول ۵- نمای مدل استاندارد با ضرایب استاندارد با نقش میانجی مدیریت ارتباط با مشتری

گروه بندی شاخص ها	نام شاخص	اختصار	مدل	برازش قابل قبول
شاخص های برازش تطبیقی	شاخص برازش توکر-لویس	TLI	۰/۹۲۵	$NNFI > ۰.۹۰$
	شاخص برازش هنجار شده	NFI	۰/۹۰۷	$NFI > ۰.۹۰$
	شاخص برازش تطبیقی	CFI	۰/۹۰۲	$CFI > ۰.۹۰$
	شاخص برازش افزایشی	IFI	۰/۹۴۳	$IFI > ۰.۹۰$
شاخص های برازش مقتصد	شاخص برازش مقتصد هنجار شده	PNFI	۰/۷۱۱	بالاتر از ۵۰ درصد
	شاخص برازش تطبیقی مقتصد	PCFI	۰/۷۶۱	بالاتر از ۵۰ درصد
	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد	RMSEA	۰/۰۵۸	کمتر از ۸ درصد

¹ Path Analysis

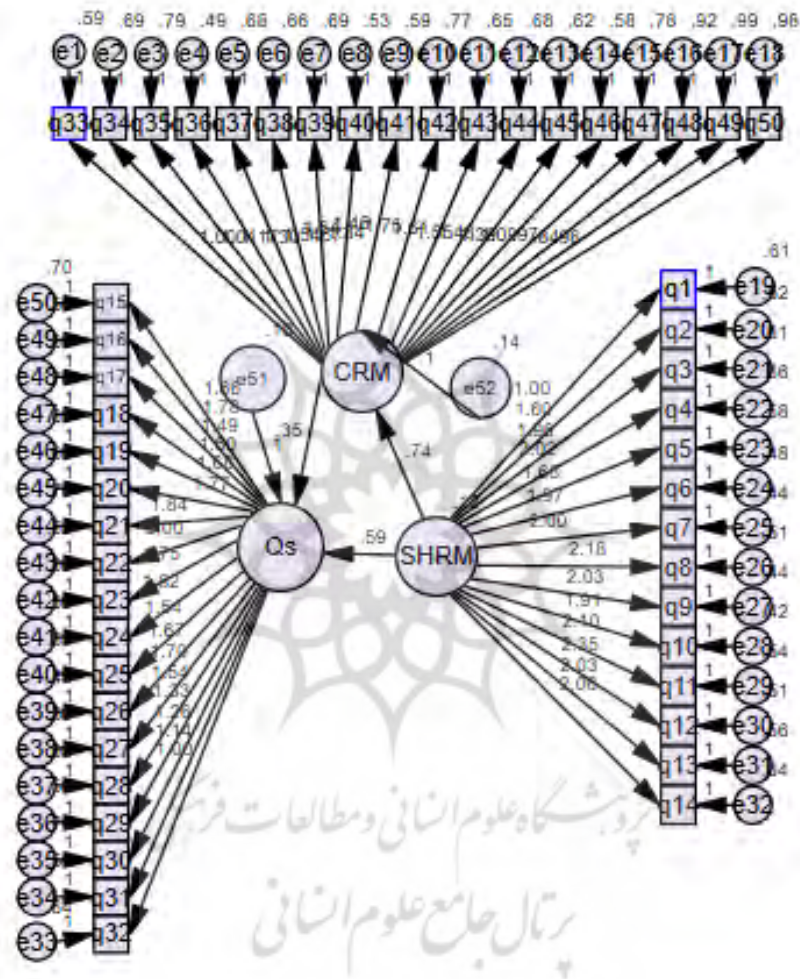
همچنان که از جدول حاصل از اجرای نرم افزار Amos پیداست، شاخصها دارای برازش مناسب هستند همچنین، ریشه میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA)، نیز ۰/۰۵۸ به دست آمده است، که کمتر از ۰/۰۸ می باشد بنابراین برازش مدل، مناسب ارزیابی می شود. همچنین سایر شاخص های برازش مدل همانطور که در جدول فوق نشان داده شده و با مقایسه آنها با حد قابل قبول وضعیت مناسبی را نشان می دهند.

ضرایب استاندارد تحلیل مسیری برای مدل مفهومی تحقیق در نمودار زیر ارائه شده است:



نمودار ۲- ضرایب استاندارد تحلیل مسیری

ضرایب غیراستاندارد تحلیل مسیری در نمودار زیر ارائه شده است:



نمودار ۳- دیاگرام مسیری با ضرایب غیر استاندارد

بررسی معنی داری ضرایب تحلیل مسیری در مدل مفهومی بدون نقش میانجی مدیریت ارتباط با مشتری در جدول زیر ارائه شده

است:

جدول ۶- معنی داری ضرایب تحلیل مسیر در حالت کلی بدون نقش میانجی مدیریت ارتباط با مشتری

نتیجه	PVALUE	نسبت بحرانی (C.R)	S.E	ضریب رگرسیونی	تاثیر
تایید	***	۴.۴۳۳	۰.۱۷۱	۰.۷۵۸	مدیریت استراتژیک منابع انسانی <---> مدیریت ارتباط با مشتری
-	-	-	-	-	مدیریت ارتباط با مشتری <---> کیفیت

					خدمات مشتریان
تایید	***	۴.۶۳۶	۰.۱۹۵	۰.۹۰۵	مدیریت استراتژیک منابع انسانی <--- کیفیت خدمات مشتریان

*** معنی داری در سطح کمتر از ۰/۰۰۱

بر اساس نتایج جدول فوق، ضرایب تحلیل مسیری برای تمامی متغیرها در حالت بدون میانجی گری معنی دار بودند ($P < 0.01$).

بررسی معنی داری ضرایب تحلیل مسیری در مدل مفهومی با نقش میانجی مدیریت ارتباط با مشتری در جدول زیر ارائه شده است:

جدول ۷- معنی داری ضرایب تحلیل مسیری در حالت کلی با نقش میانجی مدیریت ارتباط با مشتری

نتیجه	PVALUE	نسبت بحرانی (C.R)	S.E	ضریب رگرسیونی	تاثیر
تایید	***	۴.۷۴۴	۰.۱۵۵	۰.۷۳۶	مدیریت استراتژیک منابع انسانی <--- مدیریت ارتباط با مشتری
تایید	***	۴.۲۱۸	۰.۰۸۳	۰.۳۵۱	مدیریت ارتباط با مشتری <--- کیفیت خدمات مشتریان
تایید	***	۴.۳۲۵	۰.۱۳۷	۰.۵۹۳	مدیریت استراتژیک منابع انسانی <--- کیفیت خدمات مشتریان

*** معنی داری در سطح کمتر از ۰/۰۰۱

بر اساس نتایج جدول فوق، ضرایب تحلیل مسیری برای تمامی متغیرها معنی دار بودند ($P < 0.01$).

نتیجه گیری و پیشنهادات

برای سنجش نقش میانجی مدیریت ارتباط با مشتری از مراحل پیشنهادی بارون و کنی^۱ (۱۹۸۶) به روش رگرسیون سلسله مراتبی هم زمان «تحلیل مسیری» در Amos استفاده گردید. مراحل اجرای این روش بدین قرار بود که در مرتبه اول ضریب رگرسیون، مدیریت استراتژیک منابع انسانی روی کیفیت خدمات مشتریان و در مرتبه دوم رگرسیون، مدیریت استراتژیک منابع انسانی روی مدیریت ارتباط با مشتری و کیفیت خدمات مشتریان به صورت هم زمان محاسبه شد. برای بررسی اثر غیر مستقیم مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر مدیریت ارتباط با مشتری، اختلاف ضریب رگرسیون مدیریت استراتژیک منابع انسانی از مرحله اول به مرحله دوم بررسی شد. بر پایه پیشنهاد بارون و کنی چنانچه با ورود متغیر میانجی به معادله، اثر متغیر برونزاد یا مستقل از گام اول به گام دوم کاهش پیدا کند واسطه گری احراز می شود با توجه به نتایج به دست آمده از نمودارهای ۲ و ۳ در هنگامی که مدیریت ارتباط با مشتری نقش میانجی دارد و هنگامی که بدون نقش میانجی می باشد طبق نظر بارون و کنی در جدول ۷ مشاهده گردید که در مرحله اول آزمون بارون و کنی ضریب رگرسیونی مدیریت استراتژیک منابع انسانی روی کیفیت خدمات مشتریان ۰/۷۵۸ می باشد و ضریب رگرسیونی مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر مدیریت ارتباط با مشتری نیز برابر ۰/۷۳۶ می باشد هنگامی که در مرحله دوم هنگامی

¹ Baron & Kenny

که از مسیر مدیریت ارتباط با مشتری به سمت کیفیت خدمات مشتریان فلتی ترسیم گردید طبق نتایج به دست آمده در جدول ۶ این ضریب مسیر (۰/۱۷۱) معنی دار بود و ضریب رگرسیونی مدیریت استراتژیک منابع انسانی روی کیفیت خدمات مشتریان از ۰/۹۰۵ به ۰/۵۹۳ تنزیل پیدا کرد، بنابراین بر اساس پیشنهاد بارون و کنی چنانچه با ورود متغیر میانجی (مدیریت ارتباط با مشتری) به معادله، اثر متغیر برونزاد یا مستقل از گام اول به گام دوم کاهش پیدا کند میانجی گری احراز می شود که در نتیجه می توان ادعا نمود متغیر مدیریت ارتباط با مشتری در تاثیر مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر کیفیت خدمات مشتریان نقش میانجی دارد.

نتایج تحقیقات عزت نژاد (۱۳۹۸) نشان داد که مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر کیفیت خدمات شرکت گلرنگ پخش تاثیر مثبت و معناداری دارند. همچنین نظام جذب، تامین و تعدیل نیروی انسانی کارکنان شرکت گلرنگ بر کیفیت خدمات تاثیر دارد. نظام حفظ و نگهداری نیروی انسانی کارکنان شرکت گلرنگ بر کیفیت خدمات تاثیر دارد. نظام آموزش و بهسازی نیروی انسانی کارکنان شرکت گلرنگ بر کیفیت خدمات تاثیر دارد. نظام به کارگیری موثر منابع انسانی نیروی انسانی کارکنان شرکت گلرنگ بر کیفیت خدمات تاثیر دارد. همچنین ولی زاده (۱۳۹۸) عنوان کرده که مدیران سازمان ها باید به منظور بهره گیری هرچه بیشتر از نیروی انسانی عوامل انگیزشی موثر در تحریک آنان را به درستی شناسایی کرده و با ایجاد رضایت شغلی تلاش نمایند که هرچه بیشتر این توان را در مسیر اهداف سازمان قرار دهند. همچنین زمانی (۱۳۹۸) بیان کرده که مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر عملکرد مالی پردیس های دانشگاهی تاثیر گذار است و با به کارگیری مدیریت استراتژیک منابع انسانی در پردیس های دانشگاهی، کیفیت خدمات و عملکرد مالی نیزافزایش می یابد. همچنین هابتور (۲۰۱۶) در مطالعه ای بیان کرده گسترش دانش در مورد نقش شیوه های مدیریت منابع انسانی در افزایش کیفیت خدمات و نگرش و رفتار کارکنان (یعنی رضایت شغلی) در زمینه بخش مهمان نوازی در زمینه غیرغربی کمک می کند. همچنین ادبیات را با ارائه شواهد تجربی در مورد نقش رضایت شغلی به عنوان یک میانجی در رابطه بین شیوه های مدیریت منابع انسانی و کیفیت خدمات گسترش می دهد. نتایج این تحقیق با نتایج تحقیقات مشابه فوق از بعد اثرگذاری مدیریت استراتژیک منابع انسانی بعنوان متغیر مستقل بر متغیر وابسته همسو می باشد.

با توجه به نتایج بدست آمده در بهبود کیفیت خدمات مشتریان پیشنهاد می شود:

۱. از آنجایی که ارتباط مؤثر با کارکنان را شاید بتوان گفت خود یک سرمایه گذاری برای سازمان باشد، رهبر یا مدیری که رفتار مخرب داشته باشد نه تنها نمی تواند کارهای خود را سازماندهی کند بلکه در ارتباط برقرار کردن با کارمندان دچار مشکل می شود بنابراین پیشنهاد می شود در سازمان هایی مانند تامین اجتماعی با توجه به حساس بودن ساختار سازمانی مدیران رد بالا رفتار خود را با کارمندان در اولویت قرار دهند زیرا چرخه فعالیت این سازمان بدست کارمندان توانمند و با اراده می چرخد.
۲. نیروی انسانی با تجربه و توانمند می تواند سازمان را در بحرانی ترین شرایط نجات دهد و به عنوان مهمترین سرمایه، سازمان را برای رسیدن به اهدافش حمایت کند؛ بنابراین پیشنهاد می شود در زمان استخدام نیروی انسانی افرادی با توانمندی بالا استخدام شوند.
۳. جذب و استخدام انسانی توانمند به مهارت های ارتباطی با بیشترین میزان تعهد، وفاداری و احساس تعلق نسبت به سازمان تامین اجتماعی و ثبات شغلی آنان.
۴. توانمند سازی و توسعه مهارت های منابع انسانی سازمان تامین اجتماعی برای رشد قوه خلاقیت و نوآوری آن ها.
۵. مدیران، سازمان را جهت رسیدن به اهداف خود هدایت می کنند و در ایجاد چشم انداز و مأموریت سازمان نقش مهمی دارد. آنها تفکر استراتژیک سازمان هستند بنابراین پیشنهاد می شود که از مدیرانی با تجربه و کاریزما استفاده شود.

۶. برنامه ریزی کاری منعطف را شاید بتوان گفت به طور علمی ایجاد چرخش شغلی در سازمان نام دارد ایجاد محیط کاری یکنواخت بعد از مدتی باعث می شود که کارمندان دچار افسردگی شغلی و دلزدگی شغلی شوند در نتیجه کارایی سازمان پایین می آید بنابراین پیشنهاد می شود مدیران رده بالا برنامه کاری منعطف را برای کارکنان در نظر بگیرند.
۷. نهادینه سازی مدیریت استراتژیک منابع انسانی به همراه رهبری اخلاقی در سازمان تامین اجتماعی.
۸. افزایش کیفیت فرایند ها و خروجی های سازمان تامین اجتماعی و ایجاد ارتباط موثر با مشتریان.
۹. به کارگیری سیاست های استراتژیک منابع انسانی در همه فعالیت های سازمان تامین اجتماعی.
۱۰. ایجاد نظام ارزیابی عملکرد چند وجهی برای سنجش بهبود بهره وری و عملکرد و بازگشت سرمایه.

منابع

۱. حیدری، حسین؛ موسوی، فرانک و حسینی، سید رضا (۱۳۹۳). طراحی مدل ساختاری مدیریت منابع انسانی برای دستیابی به وفاداری سازمانی، نشریه مدیریت دولتی، ۶(۳) ۴۸۰-۴۵۷.
۲. دعائی، حبیب الله؛ دباغ، رضا (۱۳۸۹). مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) در بانک های دولتی و موسسات مالی، همایش تخصصی مدیریت ارتباط با مشتری، تهران.
۳. عباسی، محمدرضا؛ ترکمنی محمد (۱۳۸۹). مدل نظری اجرای مدیریت ارتباط با مشتری (CRM). بررسی های بازرگانی، نشریه علمی-ترویجی بررسی های بازرگانی، ۸(۴۱) ۱۹-۳۴.
۴. الهی، شعبان؛ حیدری، بهمن (۱۳۸۷). مدیریت ارتباط با مشتری، چاپ دوم، تهران، انتشارات شرکت چاپ و نشر بازرگانی.
۵. اخوان، پیمان؛ حیدری، صفاناز؛ (۱۳۸۶). مدیریت دانش مشتری رویکردی برای کسب مزیت رقابتی، مدیریت فردا، ۵(۱۸) ۴۰-۲۴.
۶. درخشان، مریم السادات؛ حسن زاده، محمد صادق (۱۳۸۶). ارزیابی کیفیت خدمات کتابخانه مرکزی سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور. فصلنامه کتاب، ۱۲(۲۰) ۹۱-۹۴.
۷. سید جوادین، رضا؛ کیماسی، مسعود (۱۳۹۰). مدیریت کیفیت خدمات، تهران، نگاه دانش، ص ۲۱۵.
۸. نعمتی حسین؛ علی پور حسین؛ حسن زاده، محمد؛ (۱۳۹۲). بررسی رابطه سرمایه های فکری با کیفیت خدمات در زندانهای استان آذربایجان شرقی، پایان نامه برای دریافت درجه کارشناسی ارشد در رشته مدیریت دولتی گرایش مدیریت مالی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرمی.
۹. نوروززاده عسگر؛ علیپور، حسین؛ (۱۳۹۴). بررسی رابطه کارکردهای مدیریت منابع انسانی با خلاقیت کارکنان و عملکرد نیروی انسانی (مورد مطالعه: اداره کل سازمان تامین اجتماعی استان اردبیل)، پایان نامه برای دریافت درجه کارشناسی ارشد در رشته مدیریت اجرایی، گرایش استراتژیک، دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرمی.
۱۰. حسینی، سید یعقوب؛ موسوی، سید عباس؛ ابراهیمی، ابوالفضل؛ (۱۳۹۱). تأثیر سازگاری راهبردهای مدیریت منابع انسانی و راهبردهای کسب و کار بر عملکرد نیروی انسانی سازمانی. فصلنامه مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، ۲۲(۷) ۲۲۶-۲۰۱.
۱۱. حسینی کاخکی، احمد؛ قلی پور، آرین؛ (۱۳۸۶). رفتار شهروندی سازمانی: گامی دیگر در جهت بهبود عملکرد نیروی انسانی سازمان در قبال مشتری. پژوهشنامه بازرگانی، ۱۲(۴۵) ۱۱۵-۱۴۵.
۱۲. حسین پور، داوود؛ آذر، مهدی؛ (۱۳۹۰). بررسی رابطه سرمایه فکری و اجتماعی با عملکرد نیروی انسانی سازمانی از نظر مدیران و کارکنان، فصلنامه مدیریت توسعه و تحول، ۷(۲۹) ۱-۱۹.
۱۳. رخشانی و همکاران (۱۴۰۰)، بررسی رابطه ارتباط با مشتری CRM با کیفیت خدمات ارائه شده در بانک با نقش میانجی رفتار شهروندی سازمان، فصلنامه مدیریت کسب و کار، سال ۱۴۰۰، شماره ۵۱، ص ۳۲۹.



14. Abbasi, M. Turkmeni, M. (1389). Theoretical model of implementing customer relationship management (CRM). Business Reviews, Scientific-Extension Journal of Business Reviews, 8 (41) 19-34.(in persian)
15. Akhavan, P. Heidari, S. (1386). Customer Knowledge Management An Approach to Competitive Advantage, Tomorrow Management, 5 (18) 40-24.
16. Antonio Aragón Sánchez, Gregorio Sánchez Marín, Arleen Mueses Morales ,(2015), The mediating effect of strategic human resource practices on knowledge management and firm performance, Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa, Vol. 24. Núm. 3., P 138-148
17. Armstrong, M. (2009). Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice (11th ed.). London/Philadelphia: Kogan Page. 1088 p.
18. Armstrong, M. (2013). A Handbook of Human Resource Management Practice", Kogan Page.
19. Burnett.(2001).Handbook of key Customer Relationship Management : "The Definitive Guide to Winning, Managing and Developing key Account Business; prentice Hall : new Jersey.
20. Chai Wesley, Definition CRM (customer relationship management), <https://www.techtarget.com/searchcustomerexperience/definition/CRM-customer-relationship-management>
21. Chen J, Zhaohui Z and Hong Y. (2004). Measuring intellectual capital. A new model and empirical study. Journal of Intellectual Capital, Vol. 5, No. 1, pp:195-212.
22. Derakhshan, M. Hassanzadeh, M. (1386). Assessing the quality of services of the Central Library of the Management and Planning Organization of the country. Book Quarterly, 12 (120) 91-94.(in persian)
23. Doaee, H. Dabbagh, R. (1389). Customer Relationship Management (CRM) in Government Banks and Financial Institutions, Customer Relationship Management Conference, Tehran.(in persian)
24. Elahi, S. Heydari, B. (1387). Customer Relationship Management, Second Edition. Tehran, Commercial Publishing Company Publications.(in persian)
25. Hampe j.F & P.Swatman (2002), Customer Relationship Management, Case Studies of Five Swedish, Luella university o Technologies.
26. Hassani Kakhki, A. Qolipour, A. (1386). Organizational Citizenship Behavior: Another step towards improving the performance of the organization's human resources towards the customer. Journal of Commerce, 12 (45) 115-145.(in persian)
27. Heydari, H. Mousavi, F. Hassani, S. (1393). Designing a Structural Model of Human Resource Management to Achieve Organizational Loyalty, Journal of Public Management, 6 (3) 480-457.(in persian)
28. Hosseini, S. Mousavi, Seyed Abbas; E. Abolfazl; (1391). The effect of compatibility of human resource management strategies and business strategies on the performance of organizational human resources. Quarterly Journal of Management Studies (Improvement and Transformation), 22 (7) 226-201.(in persian)
29. Hosseinpour, D. Mehdi, A. (1390). Investigating the Relationship between Intellectual and Social Capital with Organizational Manpower Performance from the Perspective of



-
- Managers and Employees, Quarterly Journal of Development and Transformation Management, 7-19-19.(in persian)
30. Islam, M & Zhe, Z. (2022). The effect of customer orientation on financial performance in service firms: The mediating role of service innovation. Management Science Letters , 12(2), 101-116.
 31. MacDuffie, J.P. (1995). Human resource bundles and manufacturing performance: Organizational logic and flexible production systems in the world auto industry. Industrial and Labor Relations Review, 48(2):197-221.
 32. Najam Usama , Ishaque Sadia , Irshad Saadia , 2020, A Link Between Human Resource Management Practices and Customer Satisfaction: A Moderated Mediation Model , SAGE Open, <https://journals.sagepub.com/home/sgo>.
 33. Nemati H. Alipour H. Hassanzadeh, M. (1392). Investigating the Relationship between Intellectual Capitals and the Quality of Services in Prisons of East Azerbaijan Province, Thesis for Obtaining a Master's Degree in Public Administration, majoring in Financial Management, Islamic Azad University, Garmi Branch.(in persian)
 34. Nowruzzadeh A. Alipour, H. (1394). Investigating the Relationship between Human Resource Management Functions and Employee Creativity and Human Resource Performance (Case Study: General Office of Ardabil Social Security Organization), Thesis for Executive Master in Executive Management, Strategic Orientation, Islamic Azad University, Garmi Branch.(in persian)
 35. Price, A. (2007). Human Resource Management in a Business Context.(3 rd ed.) London: Thomson Learning. 648 p.
 36. Saad, N.A.; Elgazzar, S.; Mlaker Kac, S. 2022, Investigating the Impact of Resilience, Responsiveness, and Quality on Customer Loyalty of MSMEs: Empirical Evidence. Sustainability 2022, 14, 5011. <https://doi.org/10.3390/su14095011>.
 37. Rakhshani et al. (1400), Investigating the relationship between CRM customer relationship and the quality of services provided in the bank with the mediating role of the citizen's citizenship behavior, Business Management Quarterly, 1400, No. 51, p. 329.(in persian)
 38. Seyed Javadin, R. Kimasi, M. (1390). Service Quality Management, Tehran, Negah Danesh, p.215.(in persian)
 39. Swift R.S (2002). Accelerating Customer Relationship: using CRM and technologies, prentice Hal, NJ.
 40. Thompson, Bob, (2004), "What is CRM?" Wild K.D, H.Hi Pner, C. Frieltiz and S.Martin (2001); Marketing E-CRM: absatzwirtschaft, Dusseldorf.
 41. Waiyawuththanapoom, P & Jermstiparsert, K. (2022). The role of sustainable HRM in supply chain, profitability and resource utilization.Uncertain Supply Chain Management, 10(2), 365-374.
 42. Zeithaml Va , Mary jo Bit. 1996. Services Marketing. McGraw Hill, Singapore.