

تدوین و طراحی مدلی برای سنجش رضایت‌مندی مشتریان در صنعت بانکداری و اندازه‌گیری رضایت‌مندی مشتریان بانک ملت بر اساس آن

**

*

/

/

چکیده

ایجاد و پیاده‌سازی سیستم‌های سنجش رضایت‌مندی مشتری به عنوان مهمترین شاخص در امر بهبود عملکرد از نیازهای اساسی سازمان‌های امروزی بویژه در صنعت بانکداری به شمار می‌رود.

تاکنون مدل‌ها و روش‌های گوناگونی جهت سنجش رضایت‌مندی مشتریان در صنعت بانکداری توسط محققین و نظریه‌پردازان مختلفی ارائه شده است. در اکثر تحقیقات صورت گرفته از مدل SERVQUAL و شاخص‌های آن و همچنین شاخص‌های پراکنده دیگری استفاده گردیده است. به طوری که شاخص‌هایی که به عنوان عوامل اثرگذار بر میزان رضایت‌مندی مشتریان بکار گرفته شده است، غالباً تکراری و یا در مسیر خاصی بوده است. این تحقیق در نظر دارد با مطرح ساختن یک مدل جامع و نیز بکارگیری یک مدل ریاضی با رویکرد جدیدی به این موضوع بپردازد. در همین راستا با استفاده از مدل جامع تحقیق و نیز مدل ریاضی تحقیق رضایت‌مندی مشتریان بانک ملت به عنوان جامعه آماری تحقیق مورد سنجش قرار گرفت.

* عضو هیأت علمی دانشکده مدیریت دانشگاه تهران و عضو هیأت مدیره بانک ملت.

** کارشناس ارشد مدیریت بانکداری - دانشگاه تربیت مدرس - پژوهشگر ارشد مرکز مطالعات مدیریت و

بهره‌وری ایران (وابسته به دانشگاه تربیت مدرس).

مقدمه

تلاش و کوشش فراوانی که امروزه در جهت ارتقای ابزارهای مدیریت عملکرد و گسترش نگرش مشتری‌مداری توسط محققان، کارشناسان و مدیران سازمان‌های تجاری صورت می‌گیرد، نشان‌دهنده آن است که در حال حاضر رضایت‌مندی مشتری یکی از مهمترین عوامل در تعیین موفقیت سازمان‌ها به شمار می‌آید. بنابراین ایجاد و پیاده‌سازی سیستم‌های سنجش و پایش رضایت‌مندی مشتری به عنوان مهمترین شاخص در امر بهبود عملکرد، از نیازهای اساسی سازمان‌های امروزی به شمار می‌رود. صحبت از اندازه‌گیری مفهومی همچون رضایت‌مندی مشتری، یادآور سخن ارزشمند لورد کلوین^۱ است. این دانشمند بزرگ سال‌ها پیش گفته بود: "وقتی شما می‌توانید چیزی را اندازه بگیرید و آن را به صورت عددی توصیف نمایید، نمایانگر علم و دانش شما درباره آن است. ولی وقتی نمی‌توانید چیزی را به صورت کمی توصیف کنید، دانش شما درباره آن ناکافی است. ممکن است شما در مورد آن پدیده مقداری آگاهی داشته باشید اما به سختی می‌توانید ادعا کنید که راجع به آن پدیده، علم دارید." [۴۸]

در همین راستا بواسطه گسترش شدید رقابت و پویایی اقتصادی، آرمان‌ها و اهداف سازمان‌ها طی چند سال اخیر دچار تغییرات عمده‌ای شده است. در حالی که پیش از این، تمرکز بر جذب مشتریان جدید، سیاست عمده سازمان‌ها بود، در حال حاضر سیاست‌های استراتژیک و تجاری بر حفظ و بهبود وفاداری و افزایش اعتماد مشتریان نسبت به سازمان متمرکز شده‌اند. مهمترین علل چنین تغییری افزایش آگاهی و اطلاع عمومی نسبت به پیامدهای مطلوب رضایت‌مندی و وفاداری مشتریان است. شرکت‌هایی که سهم بیشتری از مشتریان وفادار را به خود اختصاص داده‌اند بواسطه علل متعددی از جمله نرخ خرید مجدد بالا، کاهش هزینه تبلیغات (به خاطر درگیر شدن مشتریان در تبلیغات دهان به دهان)، کاهش تمایل برای تعویض و تغییر منبع عرضه‌کننده کالا و خدمات، میزان سودآوری سازمان را به مراتب افزایش داده‌اند. [۵]

به هر حال هرگز نمی‌توان از این نکته چشم پوشید که محرک اصلی برای سازمان‌های

1. Lord Kelvin.

تجاری که به دنبال بهبودهای عمده در مسیر پیشرفت خویش هستند، همانا مشتریان آن سازمان می‌باشند. به بیان دیگر هیچ کسب و کاری بدون مشتری قادر به ادامه بقاء نمی‌باشد. بنابراین بسیار حیاتی است تا هر مؤسسه تجاری، چارچوبی برای درک، تجزیه و تحلیل و ارزیابی وضعیت رضایت‌مندی مشتریان در اختیار داشته باشد.

در تحقیق حاضر با توجه به اهمیت سنجش رضایت‌مندی مشتریان در صنعت بانکداری کشور، ابتدا به معرفی مفهوم رضایت‌مندی مشتری و روش‌های سنجش رضایت‌مندی مشتریان پرداخته و سپس متدولوژی تحقیق، هدف تحقیق، فرضیات، مدل مفهومی و شاخص‌های مورد استفاده در آن و مدل ریاضی تحقیق بیان شده است. در ادامه با تشریح یافته‌های تحقیق بر اساس داده‌های بدست آمده از مشتریان بانک ملت به عنوان جامعه آماری تحقیق، به آزمون تجربی مدل پرداخته و در خصوص رد یا پذیرش فرضیات تحقیق تصمیم‌گیری می‌شود. در پایان ضمن بررسی نتایج تحقیق توصیه‌های کاربردی بر اساس مدل جدیدی در راستای افزایش رضایت‌مندی مشتریان ارائه می‌گردد.

۱. مبانی نظری و پیشینه تحقیق

۱-۱. مفهوم رضایت‌مندی مشتری

رضایت‌مندی مشتری احساس یا نگرش یک مشتری نسبت به یک محصول یا خدمت بعد از استفاده از آن است. رضایت‌مندی مشتری نتیجه اصلی فعالیت بازاریاب است که به عنوان ارتباطی بین مراحل مختلف رفتار خرید مصرف‌کننده عمل می‌کند. برای مثال اگر مشتریان به وسیله خدمات خاصی رضایت‌مند شوند، احتمالاً خرید خود را تکرار خواهند نمود. مشتریان رضایت‌مند همچنین احتمالاً به دیگران دربارهٔ تجارب مطلوب خود می‌گویند که در نتیجه در تبلیغات دهان‌به‌دهان مثبت درگیر می‌شوند. در مقابل مشتریان ناراضی احتمالاً ارتباط خود را با شرکت قطع نموده و در تبلیغات دهان‌به‌دهان منفی درگیر می‌شوند. بعلاوه رفتارهایی از قبیل تکرار خرید و تبلیغات دهان‌به‌دهان مستقیماً بقاء و سودآوری یک شرکت را تحت تأثیر قرار می‌دهند. [۱۷]

در رابطه با مفهوم رضایت‌مندی مشتری تعاریف مختلفی از سوی نظریه‌پردازان

بازاریابی ارائه شده است. کاتلر رضایت‌مندی مشتری را به عنوان درجه‌ای که عملکرد واقعی یک شرکت انتظارات مشتری را برآورده کند، تعریف می‌کند. به نظر وی اگر عملکرد شرکت انتظارات مشتری را برآورده کند مشتری احساس رضایت و در غیر این صورت احساس نارضایتی می‌کند. [۲۲]

جمال و ناصر دو پژوهشگر عرب نیز رضایت‌مندی مشتری را به عنوان احساس یا نگرش یک مشتری نسبت به یک محصول یا خدمت بعد از استفاده از آن تعریف می‌کنند. [۱۷]

۱-۲. اهمیت دستیابی به رضایت‌مندی مشتری

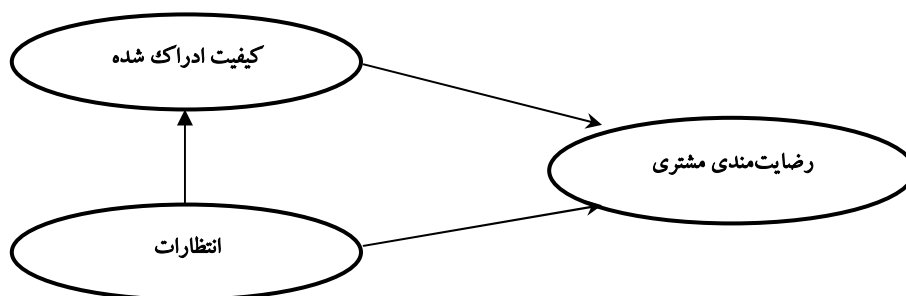
چرا شرکت‌ها نیازمند دستیابی به رضایت‌مندی مشتری می‌باشند؟ اهمیت رضایت‌مندی مشتری برای شرکت چیست؟ برای جواب دادن به این سؤال‌ها احتیاج به دانستن این است که اگر مشتریان ناراضی باشند چه اتفاقی می‌افتد و سپس اینکه مشتریان رضایت‌مند چه منافعی برای شرکت دارند و چگونه شرکت به آن دست می‌یابد.

تحقیقات نشان می‌دهند که ۹۶٪ مشتریان هیچ‌گاه در رابطه با رفتار بد و کیفیت بد محصولات و خدمات شکایت نمی‌کنند و این که ۹۰٪ این مشتریان ناراضی، بر نمی‌گردند. هر کدام از این مشتریان ناراضی، ناراحتی خود را حداقل به ۹ نفر می‌گویند و ۳۰٪ از مشتریان ناراضی به بیش از ۲۰ نفر نارضایتی خود را انتقال می‌دهند. همچنین مطالعات نشان می‌دهد که جذب یک مشتری جدید ۶ برابر پرهزینه‌تر از نگهداری مشتری فعلی می‌باشد.

به عبارت دیگر معمولاً نگهداری مشتریان فعلی از پیدا نمودن یک مشتری جدید خیلی ارزانتر است این در حالی است که هر کدام از این فرآیندها مشکل و پرهزینه هستند. یک مشتری رضایت‌مند و در نتیجه وفادار ممکن است مبالغ زیادی در طول سال‌های ارتباط داشتش، در شرکت هزینه کند. به ویژه اگر این مشتری به وسیله دریافت خدماتی با کیفیت که سازمان وعده تحویل آن را داده است، تشویق شود. بنابراین تعامل داشتن با مشتریان موجود از جستجو برای یافتن یک مشتری جدید خیلی کم‌هزینه‌تر است. [۱۶]

۳-۱. مدل شکل‌گیری رضایت‌مندی مشتری

فرآیندهای مختلف شکل‌گیری رضایت‌مندی مشتری را می‌توان در مدل‌های مختلفی طبقه‌بندی نمود که این مدل‌ها ارتباط بین رضایت‌مندی مشتری و محرک‌های آن را ترسیم می‌کنند. معتبرترین مدل شکل‌گیری رضایت‌مندی مشتری بر اساس یکی از نظریه‌های مشهور رضایت‌مندی مشتری یعنی نظریه "عدم تأیید انتظارات" بنا شده است (شکل شماره ۱). مفهوم "عدم تأیید انتظارات" به مدل به عنوان یک متغیر وارد نمی‌شود بلکه فقط یک بخش سازنده (تشکیل‌دهنده) متغیرهای سنجش رضایت‌مندی مشتری است. بر اساس نظریه "عدم تأیید انتظارات" اگر عملکرد ادراک شده، از انتظارات مشتری بیشتر باشد، مشتری احساس رضایت‌مندی می‌نماید. از طرف دیگر اگر عملکرد ادراک شده از انتظارات مشتری کمتر باشد، در نتیجه مشتریان احساس ناراضی می‌کنند. [۱۶]



شکل ۱ - مدل شکل‌گیری رضایت‌مندی مشتری

اقتباس از: جمال و ناصر، ۲۰۰۲، ص ۱۵۵

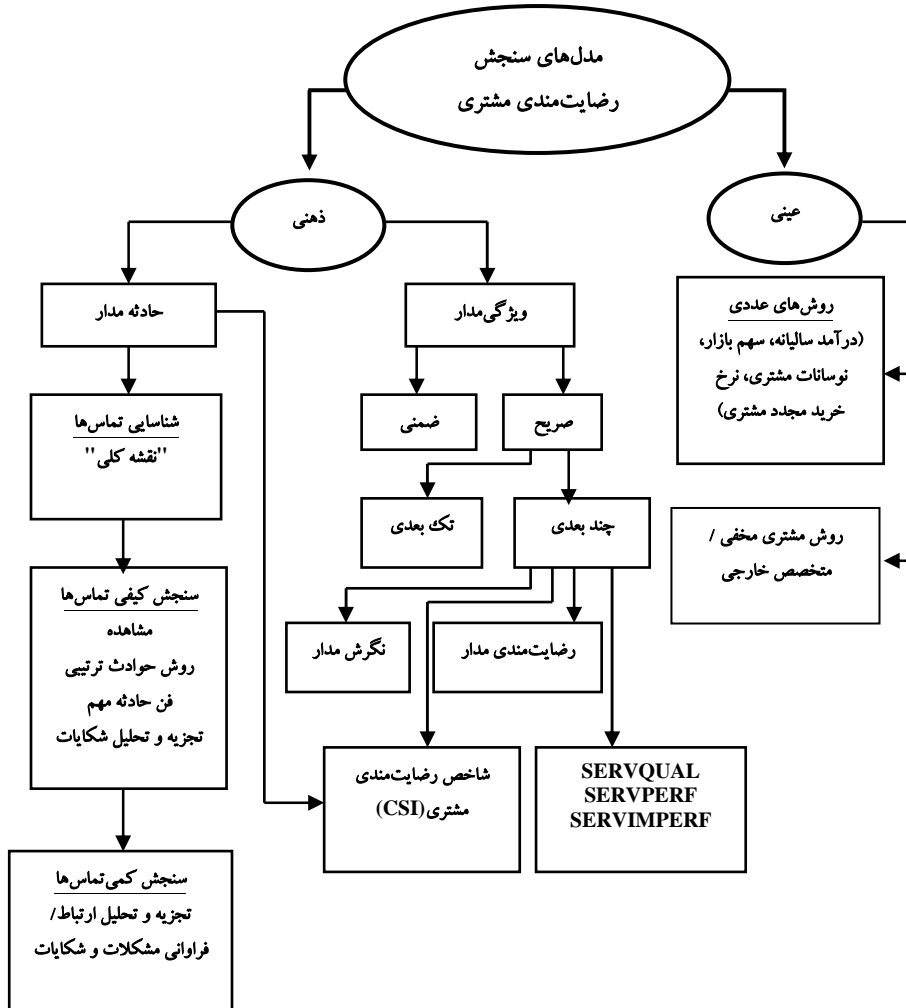
۴-۱. مروری بر روش‌های سنجش رضایت‌مندی مشتری

به منظور سنجش رضایت‌مندی مشتری می‌توان از مدل‌های مختلفی استفاده نمود. بر اساس نوعی تقسیم‌بندی که مورد توافق توفرا^۱ و سیاستین پافرات^۲ همکارانش است مدل‌های سنجش به دو نوع عینی و ذهنی تقسیم‌بندی می‌شوند.

1. Toepfer.

2. Sebastian Paffrath.

در شکل (۲) تقسیم‌بندی مدل‌های سنجش رضایت‌مندی مشتری دیده می‌شود.



شکل ۲- تقسیم‌بندی مدل‌های سنجش رضایت‌مندی مشتری

اقتباس از: توفیر، ۱۹۹۹، ص ۳۰۱

در ادامه به تشریح هر یک از مدل‌های فوق پرداخته می‌شود.

۱-۴-۱. مدل‌های عینی

مدل‌های عینی بر اساس این ایده می‌باشند که رضایت‌مندی مشتری از طریق

شاخص‌هایی که به‌شدت با رضایت‌مندی مشتری همبستگی دارند، قابل سنجش است. این دسته مدل‌ها از شاخص‌هایی مانند سهم بازار، تعداد شکایات، سود سالانه و... استفاده می‌کنند. در این رابطه باید توجه داشت که این شاخص‌ها عقاید شخصی مشتریان نیستند. اعتبار این مدل‌ها تردیدبرانگیز است. برای مثال میزان فروش یک محصول شرکت را نمی‌توان صرفاً به عنوان رضایت‌مندی مشتری تفسیر نمود این در حالی است که این شاخص به عنوان یکی از شاخص‌های عینی در نظر گرفته می‌شود.

از جمله بهترین شاخص‌های دارای اعتبار مدل‌های عینی، می‌توان نرخ نوسانات مشتری و نرخ خرید مجدد مشتریان را در نظر گرفت اما حتی این شاخص‌ها به وسیله محرک‌های دیگری مثل فعالیت رقبا تحت تأثیر قرار می‌گیرند.

۲-۴-۱. مدل‌های ذهنی

مدل‌های ذهنی بر اساس سطح رضایت‌مندی نیازهای مشتریان می‌باشند. به عبارت دیگر این مدل‌ها بر اساس ادراک خود مشتریان از رضایت‌مندی شان عمل می‌نمایند.

مدل‌های ذهنی بر اساس مقایسه نرخ‌ها یا شاخص‌های عملکردی عمل نمی‌کنند بلکه مستقیماً از عقاید مشتریان استفاده می‌کنند. این مدل‌ها رویکردی از رضایت‌مندی مشتریان ارائه می‌دهند که به ادراک مشتریان نزدیک‌تر است. مدل‌های ذهنی به دو دسته روش‌های حادثه‌مدار و روش‌های ویژگی‌مدار تقسیم‌بندی می‌شوند که در ادامه به تشریح هر یک از این روش‌ها پرداخته می‌شود.

۱-۲-۴-۱. روش‌های حادثه‌مدار^۱

روش‌های حادثه‌مدار روش‌های کیفی هستند که بر اساس کشف سطح رضایت‌مندی مشتریان از طریق تجارب مشتریان در رابطه با محصولات و خدمات شرکت می‌باشند. این تجارب مشتری به زمان "رویارویی با واقعیت" مشهورند. این "رویارویی با واقعیت"ها هرگونه تماس بین کارکنان و مشتریان یک سازمان هستند که شامل هر نوع تماس معمول یا غیر معمول، شخصی یا غیر شخصی، مشتریان با شرکت می‌باشند. اساس روش حادثه‌مدار

1. Event oriented methods.

شناسایی هویت و "نقشه کلی" است. این روش‌ها به وسیله استایوس^۲ به عنوان تجزیه و تحلیل نقطه تماس بررسی شدند. این تجزیه و تحلیل در سه گام صورت می‌گیرد و هدف آن شناسایی و ارزیابی "رویارویی با واقعیت"ها است. شکل (۳) تجزیه و تحلیل نقاط تماس را نشان می‌دهد. [۴۵]

روش‌های تجزیه و تحلیل		گام‌های تجزیه و تحلیل
نقشه کلی		۱- شناسایی نقاط تماس مشتریان
تجارب غیر معمول مشتریان	تجارب معمول مشتریان	۲- سنجش کیفی تجارب مشتریان
فن حادثه مهم تجزیه و تحلیل شکایات	روش‌های حوادث ترتیبی مشاهده	
تجزیه و تحلیل ارتباط/فراوانی مشکلات و تجزیه و تحلیل ارتباط/فراوانی شکایات		۳- ارزیابی کمی مشکلات نقاط تماس

شکل ۳- تجزیه و تحلیل نقطه تماس

اقتباس از: استایوس، ۱۹۹۵، ص ۳۹۵

در ادامه به تشریح هر یک از گام‌های فوق پرداخته می‌شود:

گام اول : شناسایی نقاط تماس مشتریان

اولین گام شناسایی تماس‌هایی است که مشتریان با شرکت دارند. بدین منظور از روش "نقشه کلی" استفاده می‌شود. در این روش کل فرآیندهای تجاری مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد. روش "نقشه کلی" تشریح جزء به جزء، فعالیت‌هایی است که در راستای ارائه خدمات یا محصولات به مشتریان صورت می‌پذیرد.

در ادامه فعالیت‌های جزء به جزء مجرد به دو دسته تقسیم می‌شوند:

۱- آنهایی که در آن تماس‌های مشتریان اتفاق می‌افتد،

۲- آنهایی که در آن هیچ تماسی با مشتریان اتفاق نمی‌افتد.

1. Blueprint.

2. Stauss.

"نقشه کلی" باید بدون شامل شدن مشتریان و فقط در تیمی متشکل از کارکنان شناسایی شود.

گام دوم: سنجش کیفی تجارب مشتریان

گام دوم تجزیه و تحلیل اتفاقاتی که در تماس‌ها رخ داده یا بررسی اینکه چگونه مشتریان آن فعالیت‌ها را تجربه کرده‌اند، می‌باشد. در این رابطه باید بین فعالیت‌های معمول و غیرمعمول تمایز قائل شد. بدین منظور برای سنجش کیفی تجارب معمولی مشتریان از دو فن مشاهده و روش حوادث ترتیبی استفاده می‌شود و برای سنجش کیفی تجارب غیرمعمول مشتریان از دو فن حادثه مهم و تجزیه و تحلیل شکایات استفاده می‌شود که در ادامه به تشریح هر یک از این فنون پرداخته می‌شود.

(۱) مشاهده

در این راستا متخصصان باید بدون در بر گرفتن مشتریان، مشاهداتی از تعاملات بین مشتریان با شرکت داشته باشند. برای مشاهده همه تعاملات مشتریان احتیاج به زمان زیادی است و عملاً مشاهده همه تعاملات غیرممکن است. بعلاوه این روش منجر به هزینه‌های زیادی می‌گردد و همچنین نتایج می‌تواند توسط متخصص تحت تأثیر قرار گیرد. روش دیگری برای جمع‌آوری اطلاعات در رابطه با کیفیت خدمات از طریق مشاهده، استخدام خریداران پنهان، یا خریداران مرموز یا مشتریان مخفی است. این افراد کسانی هستند که به عنوان مشتریان عادی شرکت ظاهر می‌شوند و به راحتی عوامل و نحوه رفتار کارکنان با مشتریان که کیفیت خدمات را تحت تأثیر قرار می‌دهد، شناسایی می‌کنند.

[۱۵]

(۲) روش حوادث ترتیبی^۱

در این روش، پرسشنامه‌ای برای مشتریان ساخته می‌شود که از مشتریان پرسیده می‌شود که تماس‌های خود با شرکت یا "رویارویی با واقعیت"ها را برای تشریح تجاربشان شناسایی

1. Sequential Events Method.

کنند و توصیف کنند که آیا این تجارب خوشایند بودند یا ناخوشایند. سئوالات پرسشنامه می توانند سئوالاتی بسته باشند که ارزیابی آنها به وسیله روش های سریعتری صورت می گیرد. [۴۵]

۳) فن حادثه مهم^۱ (CIT)

فن حادثه مهم یک روش کیفی واستقرایی است که به وسیله فلانگان^۲ ایجاد شد و اولین بار به منظور سنجش رضایت مندی مشتری توسط بیتنر و همکارانش مورد استفاده قرار گرفت. حوادث مهم به تعاملات خاص بین مشتریان و کارکنان که مخصوصاً یا رضایت کننده هستند یا نارضایت کننده، گفته می شود.

در فن حادثه مهم طیف تجارب مشتریان ارزیابی و جمع آوری خواهد شد که این تجارب ممکن است به صورت دهان به دهان ارتباط داده شوند. محققان با استفاده از سئوالات استاندارد باز با مشتریان مصاحبه خواهند نمود و سپس بدون تفسیری، پاسخ های مشتریان را گزارش خواهند نمود. از این پاسخ ها سطح حداقل انتظارات مشتریان، تجارب مشتریانی که در زیر این سطح هستند، طیف رفتار کارکنان و نقاط ضعف فرآیندهای تجاری کشف می شوند.

سپس تجارب مثبت و منفی مشتریان تجزیه و تحلیل می شود. تجارب مشتری باید براساس علت بروز مشکلات طبقه بندی شوند. نتایج این تجزیه و تحلیل در نگاره تشکیل شده از تجارب مشتریان به همراه فراوانی و توصیف آنها به عنوان منفی یا مثبت بودن نشان داده خواهند شد. این روش خیلی پرهزینه است و احتیاج به زمان زیادی مانند روش حوادث ترتیبی دارد. [۴۵]

۴) تجزیه و تحلیل شکایات

تجزیه و تحلیل شکایات با احساسات منفی مشتریان سروکار دارد. این روش به عنوان درک مسئله و کشف راه حل ممکن به منظور بهبود فرآیند به کار می رود. واضح است

1. Critical Incident Technique.

2. Flanagan.

وقتی مشتریان از شرکت تجربه منفی در ذهن دارند شرکت باید به روشی آنها را برانگیزاند. [۱۶]

گام سوم: ارزیابی کمی مشکلات نقاط تماس

به منظور افزایش رضایت‌مندی مشتری باید رابطه بین فراوانی شکایات و فراوانی مسائل و مشکلات تجزیه و تحلیل شده، شناسایی شود که بدین منظور از دو روش تجزیه و تحلیل ارتباط / فراوانی مشکلات و تجزیه و تحلیل ارتباط / فراوانی شکایات استفاده می‌شود. تجارب منفی مشتریان هدف این تجزیه و تحلیل است. زیرا آنها به شدت تعاملات بین شرکت و مشتریان را تحت تأثیر قرار می‌دهند و ریسک بزرگی برای از دست دادن مشتریان بوجود می‌آورند.

همه مسائل حاصل از تجزیه و تحلیل شکایات در یک لیست خلاصه خواهند شد که به دو بخش زائد و مربوط تقسیم‌بندی می‌شوند. از این داده‌ها پرسشنامه بوجود می‌آید. پرسشنامه می‌تواند از طریق تلفن، شفاهی و یا کتبی تکمیل گردد. پرسشنامه باید در باره وقوع مشکلات، درجه عصبانیت مشتری و واکنش مشتری باشد. استفاده از دو روش تجزیه و تحلیل فوق وقتی بهینه خواهند بود که مشتریان روابط مکرری با شرکت داشته باشند.

۲-۴-۱. روش‌های ویژگی‌مدار

روش‌های ویژگی‌مدار بر این اساس می‌باشند که رضایت‌مندی نتیجه ارزیابی ذهنی ویژگی‌های مجردی است که از عملکرد شرکت مشتق شده است و می‌تواند از طریق مقیاس‌های رتبه‌ای ارزیابی شود. این روش‌ها به دو دسته روش‌های صریح و روش‌های ضمنی تقسیم‌بندی می‌شوند. [۱۵]

روش‌های ضمنی یا تلویحی از شاخص‌های غیرمستقیم رضایت‌مندی که می‌توان از آنها رضایت‌مندی را استنتاج نمود استفاده می‌کند (برای مثال تعداد شکایات کم نشان‌دهنده سطح بالایی از رضایت‌مندی مشتری است). این روش برای سنجش رضایت‌مندی مشتری از روایی بالایی برخوردار نیست، زیرا استنتاج‌هایی که از معانی بعضی از شاخص‌ها

صورت می‌گیرد نمی‌تواند دقیق باشند و یا حتی غلط هستند.

روش‌های صریح یا روشن روش بهتری برای سنجش رضایت‌مندی مشتری ارائه می‌دهند، زیرا آنها بر اساس ایجاد مقیاس رضایت‌مندی که می‌توانند تک بعدی یا چند بعدی باشند، می‌باشند.

مقیاس‌های تک بعدی، رضایت‌مندی مشتری را فقط با یک سؤال می‌سنجند. برای مثال یک سؤال تک بعدی می‌تواند این باشد که: آیا شما از خدمات فروش شعب ما راضی هستید؟ مشتری مجبور است به سؤال‌ها به طور مثال در پنج طبقه که از خیلی راضی شروع و تا کاملاً ناراضی تمام می‌شود، جواب دهد.

مزیت این روش آن است که برای تجزیه و تحلیل کردن خیلی راحت است و پیچیدگی کمی دارد. ولی در تجزیه و تحلیل، رضایت‌مندی مشتری را به اندازه کافی متمایز نمی‌کند. بعلاوه رضایت‌مندی سنجیده شده از نتایج سنجش به وسیله مقیاس‌های چند بعدی معنی‌دارتر است.

مقیاس‌های چند بعدی که مشهور به روش‌های چند نگرشی نیز هستند، از تعدادی ویژگی‌های مجرد متفاوت تشکیل شده‌اند که برای محاسبه کل رضایت‌مندی مشتری استفاده می‌شوند. از این ویژگی‌های مجرد می‌توان سطح رضایت‌مندی مشتری را قضاوت نمود.

روش‌های چند بعدی از فنون سنجش SERVQUAL، SERVPERF و SERVIMPERF و نهایتاً شاخص رضایت‌مندی مشتری تشکیل شده‌اند که در ادامه هر کدام از این فنون تشریح می‌گردند.

(۱) SERVQUAL^۱

در اواسط دهه ۱۹۸۰ پاراسرمن^۲ و همکارانش بری^۳ و زیتمل^۴ شروع به مطالعه شاخص‌های کیفیت خدمات و چگونگی ارزیابی کیفیت خدمات توسط مشتریان بر اساس مفهوم کیفیت ادراک شده خدمات نمودند.

-
1. Service Quality (SERVQUAL).
 2. Parasurman.
 3. Berry.
 4. Zeithaml.

در ادامه شاخص‌های کیفیت خدمات حاصل از مطالعه اولیه آنها در سال ۱۹۸۵ آورده شده است. [۳۵]

قابلیت اعتبار^۱: ثبات و قابلیت اطمینان عملکرد،
 پاسخگویی^۲: تمایل یا توان کارکنان برای فراهم آوردن خدمات،
 شایستگی^۳: کسب دانش و مهارت‌های مورد نیاز،
 دسترسی^۴: امکان دسترسی و راحتی تماس،
 ادب^۵: ادب، احترام، توجه و دوستانه بودن کارکنان در تماس با مشتری،
 ارتباطات^۶: مطلع نگهداشتن مشتریان با زبانی که متوجه می‌شوند و گوش دادن به آنها،
 اعتماد^۷: قابلیت اعتماد، صداقت، نگهداشتن بهترین علائق مشتریان در قلب سازمان،
 امنیت^۸: آزادی از خطر، ریسک و تردید،
 درک و شناخت مشتریان^۹: تلاش برای در نیازهای مشتریان،
 شواهد فیزیکی و ملموس^{۱۰}: شواهد فیزیکی خدمات.

در نتیجه مطالعاتی که بعدها در دهه ۱۹۹۰ صورت گرفت ۱۰ شاخص کیفیت خدمات فوق (به دلیل وجود همبستگی زیاد بین بعضی از شاخص‌ها) به ۵ شاخص زیر کاهش داده شد. [۷]

۱- شواهد فیزیکی و ملموس: این شاخص با جذابیت تسهیلات، تجهیزات و موادی که به وسیله شرکت‌های خدماتی بکار می‌رود به همراه پاکیزگی و آراستگی ظاهر کارکنان ارائه دهنده خدمات در ارتباط است.

۲- اعتبار: این شاخص بدین معنی است که شرکت خدماتی برای مشتریان خود خدمات دقیق، در اولین بار و بدون کوچکترین اشتباهی ارائه می‌دهد همچنین آن خدمات را در

-
1. Reliability.
 2. Responsiveness.
 3. Competence.
 4. Access.
 5. Courtesy.
 6. Communication.
 7. Credibility.
 8. Security.
 9. Understanding/Knowing the customer.
 10. Tangibles.

زمان موعده که قول داده است، تحویل می‌دهد.

۳- پاسخگویی: بدان معنی است که کارکنان شرکت خدماتی مایل به کمک به مشتریان، پاسخ دادن به تقاضاهای آنها، مطلع ساختن آنها از زمان فراهم شدن خدمات و ارائه خدمات فوری می‌باشند.

۴- اطمینان خاطر^۱: به معنی این است که رفتار کارکنان به مشتریان شرکت اطمینان خاطر می‌دهد و اینکه مشتریان در شرکت احساس ایمنی می‌کنند. همچنین به این معنی است که کارکنان معمولاً مؤدب هستند و دارای دانش لازم برای پاسخگویی به سؤال‌های مشتریان هستند.

۵- همدلی^۲: بدین معنی است که شرکت مشکلات مشتریان را درک می‌کند، با توجه به بهترین علائق مشتریان عمل می‌کند، به مشتریان توجهات مشتری پسندسازی شده‌ای دارد و دارای ساعات کاری راحت و مطلوبی است.

در مجموع از ۲۲ ویژگی برای توصیف ۵ شاخص فوق استفاده می‌شود که از پاسخگویان خواسته می‌شود تا نظر خود را در رابطه با اینکه از خدمات چه انتظاری دارند و اینکه چگونه خدمات واقعی شرکت را درک می‌کنند در یک مقیاس ۷ تایی از قویاً موافق تا قویاً مخالف بیان کنند. در نهایت بر اساس اختلاف بین انتظارات و تجارب پاسخگویان از ۲۲ ویژگی فوق امتیاز کیفیت کلی می‌تواند محاسبه شود. [۱۴]

به عبارت دیگر این فن از یک مقیاس دوبعدی برای درک رضایت‌مندی مشتری استفاده می‌کند که برای هر یک از شاخص‌های ۲۲ گانه مقیاسی مانند مقیاس زیر تشکیل می‌شود.

اختلاف	کاملاً مخالف کاملاً موافق	چگونه هست (وضع موجود)	کاملاً مخالف کاملاً موافق	چگونه باید باشد (وضع مطلوب)
	۷۶۵۴۳۲۱	کارکنان در بانک X پاکیزه و آراسته می‌باشند.	۷۶۵۴۳۲۱	کارکنان در بانکهای برتر پاکیزه و آراسته می‌باشند.

شکل ۴- مقیاس دوبعدی SERVQUAL

اقتباس از: زیتل و همکاران، ۱۹۹۰، ص ۱۸۵

1. Assurance.
2. Empathy.

که در نهایت مجموع اختلاف بین وضع مطلوب از وضع موجود تمامی شاخص‌های ۲۲ گانه میزان عدم رضایت را نشان می‌دهد. [۵۰]

۲) SERVPERF^۱

مدل SERVPERF فقط خدماتی که به وسیله مشتریان استفاده می‌شود (یعنی عملکرد) را مورد سنجش قرار داده و طبقه‌بندی می‌کند.

در این مدل بر خلاف مدل SERVQUAL که از مقیاس دو تایی استفاده می‌شد، از یک مقیاس مجرد استفاده می‌شود. قضاوت کلی در رابطه با کیفیت به وسیله جمع هر یک از آیتم‌های مجرد محاسبه می‌شود. مفهوم بر اساس تصور کیفیت یک جهته (تک‌مدار) همان‌طوری که در شکل (۵) نشان داده شده است بدست می‌آید:

من با این ایده موافقم	ابتداً	کاملاً
۷	۶	۵
۴	۳	۲
۱	نیروی فروش قادر است اطلاعات مفیدی در رابطه با محصولات شرکت بدهد.	

شکل ۵- مقیاس مجرد SERVPERF

اقتباس از: توفر، ۱۹۹۹، ص ۳۱۹

جنبه مثبت یا مزیت این مدل روش آسان آن در اجراست همچنین اعتبار ارزیابی آن بالاتر است.

نقطه ضعف این مدل آن است که انتظارات مشتریان را نادیده می‌گیرد. در نتیجه اطلاعات در رابطه با اینکه چه نقاطی از کیفیت دارای ضعف است و باید بهبود یابد، از بین می‌روند. [۱۰]

۳) SERIMPERF^۲

مدل SERIMPERF برای قضاوت در رابطه با کیفیت از دو جزء اصلی استفاده می‌کند:

(۱) جزء ارزیابی یا اثرگذار خدمات واقعی شرکت (عملکرد)،

1. Service Performance (SERVPERF).

2. Service Importance-Performance (SERIMPERF).

۲) جزء اهمیتی (اهمیت).

این دو جزء برای هر کدام از خدمات ارائه شونده سازمان پرسیده می‌شود و برای بدست آوردن کل قضاوت مشتری نیز استفاده می‌شود. همان‌طوری که در شکل (۶) نشان داده شده است در این مدل از دو مقیاس مجرد برای ارزیابی کیفیت خدمات استفاده شده است:

من با این ایده موافقم	ابتداً	کاملاً	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	نیروی فروش قادر به ارائه اطلاعات مفیدی در رابطه با بعضی از محصولات شرکت است
-----------------------	--------	--------	---	---	---	---	---	---	---	---

کاملاً بی‌اهمیت	کاملاً با اهمیت	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	توانایی نیروی فروش در رابطه با محصولات دیگر
-----------------	-----------------	---	---	---	---	---	---	---	---

شکل ۶- مقیاس‌های SERIMPERF

اقتباس از: توفر، ۱۹۹۹، ص ۳۲۰

همان‌طوری که تشریح شد در این مدل به جای مقیاس دوتایی از دو مقیاس مجرد استفاده می‌شود که به وسیله آنها اهمیت خدمات ارائه شده و کیفیت خود خدمات ارائه شده سنجیده خواهد شد. مفهوم مدل بر اساس این فرض می‌باشد که بعضی ویژگی‌ها از ویژگی‌های دیگر معنی دارترند (با اهمیت ترند). به عبارت دیگر هر ویژگی به صورت متفاوتی مرور و درک می‌شود. مزیت این مدل این است که به سرعت می‌توان نقاط قوت و ضعف شرکت را در رابطه با رضایت‌مندی مشتریان شناسایی نمود.

یکی از معایب این مدل این است که سنجش میزان اهمیت شاخص‌ها آسان نیست. همچنین باید عنوان نمود که به منظور استفاده از این مدل چون از دو مقیاس مجرد استفاده می‌شود تعداد سئوالات آن نسبت به مدل SERVPERF خیلی زیادتر است. البته این عیب خود مزیتی دارد و آن این حقیقت است که احتمال کسب اطلاعات زیادتر وجود دارد.

۴) شاخص رضایت‌مندی مشتری^۱ (CSI)

در طبقه‌بندی کلی مدل‌های سنجش رضایت‌مندی مشتری، مدل‌های ذهنی به دو طبقه روش‌های حادثه‌مدار و روش‌های ویژگی‌مدار طبقه‌بندی شدند. شاخص رضایت‌مندی مشتری جزء هر دو روش طبقه‌بندی می‌شود. شاخص رضایت‌مندی مشتری عددی است که میزان ایجاد رضایت‌مندی مشتری را در دوره‌ای از زمان مشخص می‌کند. شاخص رضایت‌مندی مشتری برای دوره‌های مختلف محاسبه می‌شود که بدین ترتیب می‌توان این شاخص‌ها را در دوره‌های مختلف مقایسه نمود.

برای محاسبه شاخص رضایت‌مندی مشتری باید تجزیه و تحلیل شود که کدام یک از انتظارات در ارتباط با بازار و یا عملکرد شرکت هستند. بدین منظور اطلاعات مورد نیاز از طریق تحقیقات بازار از مشتریان جمع‌آوری می‌شود.

گام بعدی تعیین درجه‌بندی کیفیت (درجه‌ای که کیفیت باید باشد) در همه نواحی شرکت است. ضرب نرخ اهمیت مشتریان با درجه‌ای که کیفیت باید باشد، شاخصی که رضایت‌مندی باشد را حاصل می‌کند که به صورت درصد محاسبه می‌شود. این روش محاسبه شاخص رضایت‌مندی بر اساس تقاضاهای مشتریان می‌باشد. [۴۶]

۲. اهداف و سئوالات تحقیق

بر طبق مطالب تشریح شده فوق، هدف اصلی تحقیق حاضر طراحی مدل سنجش رضایت‌مندی مشتریان در صنعت بانکداری کشور است. که در این راستا اهداف فرعی زیر دنبال می‌شود.

- ۱- طراحی مدل نظری شاخص‌های رضایت‌مندی مشتریان در صنعت بانکداری،
- ۲- طراحی مدل ریاضی سنجش رضایت‌مندی مشتریان در صنعت بانکداری،
- ۳- تعیین سطح رضایت مشتریان بانک ملت به عنوان جامعه آماری تحقیق،
- ۴- تعیین نقاط قوت و ضعف بانک ملت در رابطه با شاخص‌های رضایت‌مندی مشتریان.

1. Customer Satisfaction Index.

به عبارت دیگر تحقیق حاضر در پی یافتن پاسخ یا پاسخ‌هایی برای سئوالات زیر است:

- ۱- شاخص‌های سنجش رضایت‌مندی مشتریان در صنعت بانکداری چیست؟
- ۲- رضایت‌مندی مشتریان بانک ملت از هر یک از شاخص‌های فوق در چه سطحی است؟
- ۳- رضایت‌مندی کلی مشتریان بانک ملت در چه سطحی است؟

۳. روش تحقیق

روش تحقیق بکار برده شده در این تحقیق از لحاظ هدف کاربردی است زیرا هدف تحقیق طراحی مدل نظری و ریاضی سنجش رضایت‌مندی مشتریان در صنعت بانکداری و بکاربردن آن مدل‌ها در شعب بانک ملت می‌باشد. همچنین روش تحقیق مورد استفاده براساس نحوه گردآوری اطلاعات روش تحقیق توصیفی-اکتشافی می‌باشد که بدین منظور از روش‌های پیمایش مقطعی و همبستگی برای توصیف متغیرهای تحقیق و تبیین روابط بین آنها استفاده شده است.

۳-۱. جامعه و نمونه آماری تحقیق

جامعه آماری تحقیق کلیه شعب بانک ملت واقع در شهر تهران می‌باشد که واحد آماری تحقیق نیز مشتریان شعب فوق می‌باشند. لازم به ذکر است دلیل انتخاب شعب شهر تهران این بود که مشتریان این شعب بیش از ۵۰ درصد از منابع بانک را تأمین نموده‌اند.

همچنین برای تعیین حجم نمونه آماری از فرمول $n = \frac{Z^2 \cdot (pq)}{e^2}$ استفاده شده است. از

این فرمول زمانی استفاده می‌شود که هدف برآورد نسبت موفقیت باشد. با توجه به این که در این تحقیق هدف برآورد نسبت رضایت مشتریان است لذا از فرمول فوق جهت تعیین حجم نمونه آماری استفاده گردیده است. که در آن Z آماره توزیع استاندارد که در سطح اطمینان ۹۵ درصد برابر ۱/۹۶ است، p احتمال موفقیت، q احتمال شکست و e میزان خطای استاندارد است. P و q در این تحقیق از روش احتیاطی (زیرا سبب می‌شود نمونه به حد کافی بزرگ باشد روش احتیاطی زمانی که پژوهشگر قادر نیست به برآورد بهتری از p دسترسی پیدا کند استفاده می‌شود که در آن حاصلضرب p در q ماکزیمم خواهد شد)

برابر ۵۰ درصد و ۴ با توجه به نتایج پیش‌آزمون معادل ۰/۰۹۹۹ در نظر گرفته شده است. بنابراین:

$$n = \frac{(1/96)^2(0/5)(0/5)}{(0.0999)^2} = 98$$

نمونه آماری تحقیق شامل ۹۸ مشتری از شعب تهران بوده است که با در نظر گرفتن امکان عدم همکاری مشتریان مورد نظر در تکمیل پرسشنامه‌ها برای اطمینان از این‌که خالص پرسشنامه برگشتی از مقدار فوق بیشتر باشد تعداد ۳۰۰ نفر از مشتریان جامعه آماری فوق (با توجه به در دسترس بودن پایگاه اطلاعات تمامی مشتریان) به صورت نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب گردیدند. دلیل استفاده از نمونه‌گیری تصادفی ساده در این تحقیق امکان تعمیم نتایج مشتریان نمونه به مشتریان کل جامعه آماری بوده است. که یکی از پیش شرط‌های امکان تعمیم نتایج نمونه به جامعه آماری استفاده از نمونه‌گیری تصادفی ساده است.

۳-۲. ابزار گردآوری اطلاعات

در این تحقیق به منظور گردآوری اطلاعات از پرسشنامه استفاده شده است. همچنین به منظور سنجش متغیرهای تحقیق از مقیاس ترتیبی استفاده شده است. به طوری که در مجموع از ۳۵ گزاره دو طرفه برای بررسی نظرات مشتریان استفاده شده است. در این رابطه در هر گزاره میزان موافق بودن مشتریان شاخص مطرح شده در آن گزاره در یک مقیاس هفت تایی (از ۱ به معنای کاملاً مخالف تا ۷ به معنای کاملاً موافق) در خصوص دو وضعیت مطلوب و موجود بررسی شده است. که مشتریان در وضع مطلوب میزان موافقت خود را با این که بانک‌های برتر یا یک بانک ایده‌آل دارای آن ویژگی هستند، ابراز می‌کنند و در وضع موجود هم میزان موافقت خود را با این که بانک مورد بررسی دارای آن ویژگی است، ابراز می‌کنند. در نهایت در ۳۵ سؤال (گزاره) میزان اهمیت هر یک از ویژگی‌های مطرح شده از مشتریان در بازه‌ای بین ۱ تا ۱۰ (از ۱ به معنای کاملاً بی‌اهمیت تا ۱۰ به معنای کاملاً با اهمیت) پرسیده می‌شود. البته نکته مهم برخورداری ابزار سنجش از دو خصیصه روایی و اعتبار است.

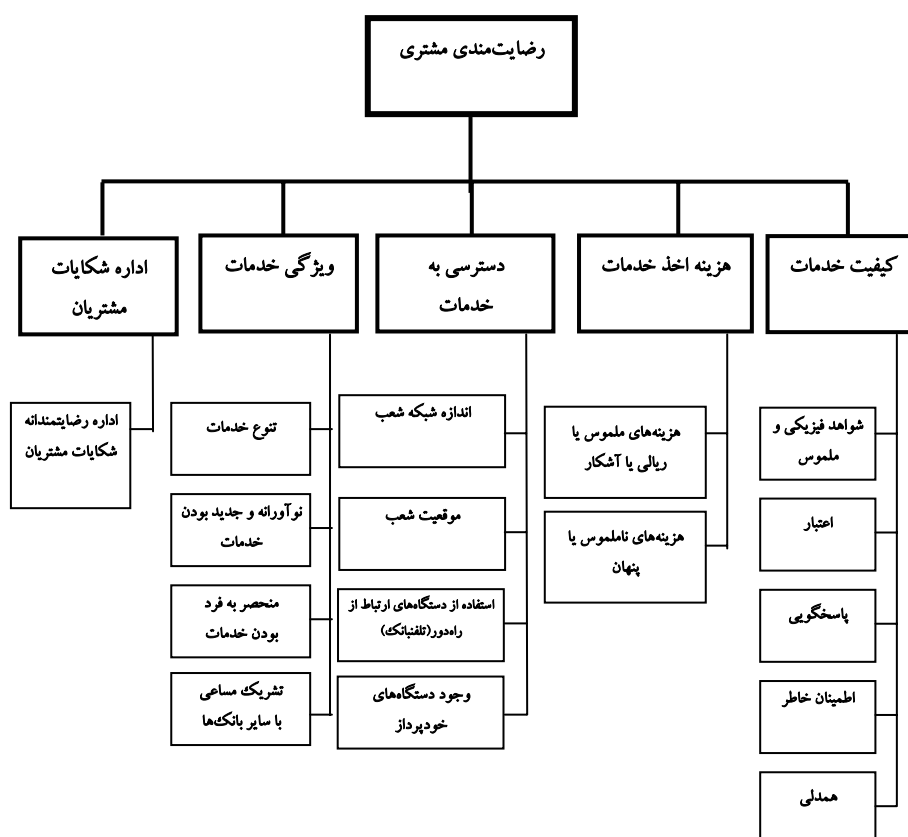
روایی یعنی میزان سنجش آنچه مورد نظر است: به عبارت دیگر این که وسیله اندازه گیری بتواند خصیصه و ویژگی مورد نظر را اندازه بگیرد. اعتبار یعنی اگر ابزار سنجش تحت شرایط مشابه دوباره به کار گرفته شود، نتایج حاصل تا چه حد مشابه و سازگار خواهد بود: به عبارت دیگر در اعتبار، ثبات نتایج حاصل از ابزار سنجش مطرح است.

همچنین میزان اعتبار پرسشنامه با نرم افزار SPSSwin 10.05 به کمک آلفای کرونباخ به دست آمد که معادل ۹۰٪ بود بنابراین پرسشنامه مورد استفاده از اعتبار بالایی برخوردار است.

۴. مدل نظری تحقیق و بررسی اعتبار آن

به منظور طراحی مدل نظری تحقیق کلیه شاخص های موجود در تحقیقات صورت گرفته در سایر کشورها استخراج گردید سپس به منظور نهایی نمودن مدل نظری تحقیق نمونه ای برای اساتید و کارشناسان خبره سیستم بانکی کشور ارسال گردید و از آنها خواسته شد نظر خود را در باب مدل و شاخص های آن اعلام کنند. مجموعه ای از نظرهای اخذ شده جمع آوری و پس از اعمال آنها، مدل مجدداً برای آنان ارسال و در یک جمع بندی، اصلاح نهایی گردید. در مجموع ۱۶ شاخص به عنوان شاخص های تشکیل دهنده مدل نظری در غالب ۵ شاخص اصلی طبقه بندی گردیدند. این شاخص ها در شکل (۷) ارائه شده اند.

در تشریح اعتبار مدل نظری تحقیق باید عنوان نمود که یکی از روش های بررسی اعتبار مدل استفاده از تکنیک دلفی می باشد در رابطه با مدل نظری این تحقیق نیز همان طور که تشریح گردید مدل پیشنهادی اولیه با استفاده از نظرات صاحب نظران بانکی اصلاح و نهایی گردید.



شکل ۷- مدل نظری تحقیق

تحقیقات صورت گرفته در صنعت بانکداری در رابطه با هر یک از شاخص‌های مدل نظری تحقیق در جدول (۱) ارائه شده است. لازم به ذکر است که هزینه‌های ناملموس یا پنهان تاکنون در هیچ تحقیقی مورد بررسی قرار نگرفته‌اند ولی با توجه به نظر متخصصان سیستم بانکی کشور، اقدام به گنجانیدن این شاخص در مدل نظری گردید.

جدول ۱- تحقیقات صورت گرفته در صنعت بانکداری در رابطه با هر بیک از شاخص‌های مدل نظری تحقیق

شاخص اصلی	شاخص فرعی	تحقیقات صورت گرفته در صنعت بانکداری	
کپن خدمات	شواهد فیزیکی و ملموس	Angur, et al. (1999)	Millson, et al. (1996)
	اعتبار	Anthony, et al. (2000)	Mohr & Bitner (1991)
	پاسخگویی	Avkiran(1994)	Oppewal, et al. (2000)
	اطمینان خاطر	Berry, et al. (1990)	Parasuraman, et al. (1985)
هزینه اخذ خدمات	هزینه های ملموس یا ریالی	Blanchard, et al. (1994)	Parasuraman, et al. (1988)
		Cronin & Taylor (1992)	Paulin, et al. (2000)
		Ennew, et al. (1993)	Philip & Hazlett (1995)
		Johnston (1995)	Royne (1996)
		Johnston (1995, 1997)	Schneider, et al. (1998)
		Kamila & Nantel,(2000)	Stafford (1994)
		Lassar, et al. (2000)	Stafford (1996)
		Levesque & McDo	ugall(1996)
		Lewis, et al. (1994)	Yavas, et al. (1997)
		Mersha, et al. (1992)	
		Athanassopoulos (1997)	Kaynak & Whiteley(1999)
		Grigoroudis, et al.(2000)	Levesque & McDougall(1996)
	هزینه های ناملموس یا پنهان	-----	
دسترسی به خدمات	اندازه شبکه شعب	Athanassopoulos, et al. (2001)	Peppard(2000)
	موقعیت شعب	Avkiran(1994)	Sherman & Gold(1985)
		Grigoroudis, et al.(2000)	Soteriou & Zenios (1997)
		Athanassopoulos, et al. (2001)	Peppard (2000)
استفاده از دستگاه های ارتباط از راه دور در ارائه خدمات	Avkiran(1994)	Sherman & Gold(1985)	
	Clark(1997)	Soteriou & Zenios (1997)	
	Johne & Storey(1998)	Zineldin(1996)	
	Kaynak & Whiteley(1999)		
وجود دستگاه های خودپرداز	Lee(2002)	Machauer & Morgner(2001)	
	Aldlaigan & Buttle(2002)	Mols (2001)	
	Athanassopoulos, et al. (2001)	Moutinho & Smith (2000)	
	Avkiran(1994)	Peppard(2000)	
ویژگی خدمات	Lee(2002)	Stafford (1994)	
	Athanassopoulos (1997)	Levesque & McDougall(1996)	
	Grigoroudis, et al.(2000)	Machauer & Morgner(2001)	
	Lee(2002)		
تئوع خدمات	Athanassopoulos (1997)	Johne & Storey(1998)	
	Grigoroudis, et al.(2000)	Mols (2001)	
	Lee(2002)		
نوآورانه و جدید بودن خدمات	Athanassopoulos (1997)		
	Grigoroudis, et al.(2000)		
منحصر به فرد بودن خدمات	Athanassopoulos (1997)		
	Grigoroudis, et al.(2000)		
تشریک مساعی با سایر بانکها	Athanassopoulos (1997)		
اداره شکایات مشتریان	اداره رضایتمندانه شکایات مشتریان	Levesque & McDougall(1996)	

۴-۱. تشریح شاخص‌های مدل نظری تحقیق

با توجه به مدل نظری تحقیق شاخص‌های سنجش رضایت‌مندی مشتریان در صنعت بانکداری را می‌توان به پنج شاخص اصلی تقسیم بندی نمود:

۱- شاخص‌هایی که در ارتباط با کیفیت خدمات می‌باشند. این شاخص خود از شاخص‌های فرعی تشکیل شده است. که عبارتند از:

- شاخص‌هایی که در ارتباط با شواهد فیزیکی و ملموس خدمات می‌باشند. این شاخص‌ها با جذابیت تسهیلات، تجهیزات و وسایلی که به وسیله بانک بکار می‌رود به همراه پاکیزگی و آراستگی ظاهر کارکنان ارائه‌دهنده خدمات در ارتباط می‌باشند.
- شاخص‌هایی که در ارتباط با اعتبار خدمات هستند. در صورتی که بانکی از چنین شاخصی برخوردار باشد، بدین معنی است که این بانک خدمات خود را به محض درخواست مشتریان، و بدون کوچکترین خطا و اشتباهی ارائه می‌دهد همچنین آن خدمات را در زمان موعود که قول داده است، ارائه می‌دهد.
- شاخص‌هایی که در ارتباط با پاسخگویی به مشتریان می‌باشند. در صورتی که بانکی از این شاخص برخوردار باشد، بدان معنی است که کارکنان این بانک در کمک به مشتریان مشتاق هستند، همواره به تقاضاهای آنها پاسخ می‌دهند، آنها را از زمان فراهم شدن خدمات مطلع می‌سازند و خدمات خود را با سرعت زیادی به مشتریان ارائه می‌دهند.
- شاخص‌هایی که در ارتباط با اطمینان خاطر داشتن مشتریان می‌باشند. بانکی دارای چنین شاخصی است که: رفتار کارکنان به مشتریان بانک اطمینان خاطر دهد، مشتریان در بانک احساس امنیت کنند، کارکنان همواره مؤدبانه با مشتریان برخورد کنند و کارکنان دارای دانش لازم برای پاسخگویی به سئوال‌های مشتریان باشند.
- شاخص‌هایی که در ارتباط با هم‌مدل بودن بانک و کارکنان بانک با مشتریان هستند. در صورتی که بانکی از چنین شاخصی برخوردار باشد بدین معنی است که بانک مشکلات مشتریان را درک می‌کند، با توجه به بهترین علایق مشتریان عمل می‌کند، به مشتریان توجهات شخصی‌سازی شده‌ای دارد و دارای ساعات کاری راحت و

مطلوبی است.

۲- شاخص‌هایی که در ارتباط با هزینه ارائه خدمات می‌باشند. به طور کلی هر مشتری برای این که از خدمات بانکی استفاده نماید متحمل دو نوع هزینه می‌شود: هزینه ملموس یا ریالی و هزینه‌های پنهان یا غیرملموس. هزینه‌های ملموس یا ریالی یا آشکار هزینه‌هایی هستند که مشتری بانک مستقیماً در راستای اخذ خدمات از بانک متحمل می‌شود. مانند کارمزد، بهره وام و... هزینه‌های پنهان هزینه‌هایی هستند که مشتری بانک به طور غیرمستقیم در راستای اخذ خدمات از بانک متحمل می‌شود، که به صورت ریالی نیستند. مانند هزینه فرصت از دست رفته، انتظار نوبت (صف، تلفن و...)، در ترافیک ماندن به علت موقعیت شعب و....

۳- شاخص‌هایی که در ارتباط با دسترسی به خدمات می‌باشند. در این رابطه شاخص‌هایی مانند اندازه شبکه شعب، موقعیت شعب (از لحاظ جغرافیایی)، استفاده از دستگاه‌های ارتباط از راه دور در ارائه خدمات و میزان وجود دستگاه‌های ATM مطرح می‌شوند، که نحوه دسترسی مشتریان به خدمات بانک را تحت تأثیر قرار می‌دهند.

۴- شاخص‌هایی که در ارتباط با ویژگی خود خدمات هستند. در این رابطه شاخص‌هایی مانند تنوع خدمات، نوآورانه و جدید بودن خدمات، منحصر به فرد بودن خدمات و تشریک مساعی داشتن با سایر بانک‌ها در ارائه خدمات مطرح می‌شوند.

۵- اداره شکایات مشتریان آخرین شاخص از شاخص‌های سنجش رضایت‌مندی مشتریان است که بدین منظور نحوه اداره شکایات مشتریان در شعب یک بانک بررسی می‌شود اینکه آیا به صورت رضایتمندانه به شکایات مشتریان پاسخ داده شده است یا خیر.

۵. مدل ریاضی تحقیق

به منظور طراحی مدل ریاضی تحقیق از مبانی تکنیک‌های SERVQUAL و SERIMPERF استفاده شده است. در فن SERVQUAL اختلاف بین انتظارات مشتری از خدمات (وضع مطلوب) و ادراکات وی از خدمات (وضع موجود) میزان رضایت یا نارضایتی وی را نشان می‌دهد. همچنین چون در فن SERVQUAL میزان اهمیت هر یک از

شاخص‌ها در نظر گرفته نمی‌شود لذا با استناد به فن SERVIMPERF میزان اهمیت هر یک از شاخص‌ها در مدل ریاضی تحقیق در نظر گرفته شده است.

به بیان دیگر متغیرهای مدل ریاضی تحقیق عبارتند از:

۱. ادراکات مشتری از شاخص (وضع موجود یا آنچه که هست): P

۲. انتظارات مشتری از شاخص (وضع مطلوب یا آنچه که باید باشد): E

۳. میزان اهمیت شاخص برای مشتری: W

به بیان دیگر در مدل ریاضی تحقیق از نقاط قوت هر یک از فنون مذکور، یعنی توجه به انتظارات مشتری از خدمات (وضع مطلوب) در فن SERVQUAL و توجه به اهمیت هر شاخص در فن SERVIMPERF استفاده شده است.

در مدل ریاضی تحقیق انتظارات (E) و ادراکات (P) مشتری از شاخص Δ م در بازه‌ای بین ۱ تا ۷ (یک یعنی کاملاً مخالف و ۷ یعنی کاملاً موافق) سنجیده می‌شود. سپس اختلاف بین انتظارات و ادراکات محاسبه می‌شود. عدد حاصل شکاف بین وضع موجود و مطلوب (G) در رابطه با شاخص Δ م است. به طور قطع عدد حاصل بین صفر تا ۶ است که عدد صفر بیانگر رضایت کامل و عدد ۶ بیانگر نارضایتی کامل است. به منظور تحلیل این عدد براساس میزان رضایت عدد حاصل را از عدد ۶ کم نموده تا میزان رضایت مشتری از شاخص Δ م بدست آید. همچنین برای تعیین مرزی بین رضایت و عدم رضایت عدد ۳، که حد واسطه بازه صفر تا ۶ است، مشخص گردید. شایان ذکر است خود عدد ۳ بیانگر این واقعیت است که میزان رضایت مشتری با میزان عدم رضایت وی برابر است به عبارت دیگر مشتری هیچ گرایشی به سمت رضایت یا عدم رضایت ندارد. معادل ریاضی توضیحات فوق عبارت است از:

$$E_i - P_i = G_i$$

$$6 - G_i = S_i$$

در نتیجه با توجه به دو رابطه فوق می‌توان نتیجه گرفت:

$$S_i = 6 + P_i - E_i$$

1. Expectation.

2. Perception.

میزان کل رضایت مندی مشتریان از خدمات (کل شاخص‌ها) از رابطه زیر بدست می‌آید:

$$S = \sum_{i=1}^n S_i b_i$$

$$\left\{ \begin{array}{l} \sum_{i=1}^n b_i = 1 \\ i = 1, 2, 3, \dots, n \end{array} \right.$$

که در رابطه فوق S رضایت مندی کلی از خدمات و S_i میزان رضایت مندی از i امین شاخص و b_i وزن i امین شاخص و n تعداد شاخص‌های اصلی می‌باشند. به عبارت دیگر S میانگین وزنی میزان رضایت مندی مشتریان از معیار بر مبنای میزان اهمیت هر معیار می‌باشد. که به منظور به دست آوردن b_i از رابطه زیر استفاده می‌شود:

$$b_i = \frac{\sum_{j=1}^m w_{ij}}{\sum_{k=1}^n \left(\frac{\sum_{j=1}^m w_{kj}}{m} \right)} \quad i = 1, 2, 3, \dots, n \quad j = 1, 2, 3, \dots, m$$

که m تعداد زیر شاخه‌های (شاخص‌های فرعی) شاخص اصلی i ام می‌باشد. و w_{ij} میزان اهمیت زیر شاخه j ام شاخص i ام می‌باشد که در بازه‌ای بین یک تا ۱۰ (یک یعنی کاملاً بی اهمیت و ۱۰ یعنی کاملاً بااهمیت که w_{ij} یعنی میزان اهمیت هر یک از شاخص‌ها به طور مستقیم از مشتریان در پرسشنامه پرسیده می‌شود) بدست می‌آید. از طرفی با توجه به اینکه هر شاخص خود از زیر شاخه‌هایی (شاخص‌های فرعی) تشکیل شده لذا میزان رضایت مندی مشتری از زیر شاخه هر شاخص از رابطه زیر بدست می‌آید:

$$S_i = \sum_{j=1}^m b_{ij} S_{ij}$$

$$\sum_{j=1}^m b_{ij} = 1 \quad i = 1, 2, 3, \dots, n \quad j = 1, 2, 3, \dots, m$$

که در رابطه فوق S_{ij} میزان رضایت از زامین شاخص، شاخص i ام و b_{ij} وزن (میزان اهمیت) زامین شاخص، شاخص j ام می‌باشد (به عبارت دیگر S_{ij} بر اساس میانگین وزنی میزان رضایت‌مندی مشتریان از هر شاخص بر مبنای میزان اهمیت آن شاخص محاسبه می‌شود) که با توجه به رابطه زیر محاسبه می‌گردد:

$$\left\{ \begin{array}{l} b_{ij} = \frac{w_{ij}}{\sum_{k=1}^m w_{ik}} \\ i = 1, 2, 3, \dots, n \end{array} \right.$$

۶. یافته‌های تحقیق

در این قسمت به منظور پاسخ به سئوالات تحقیق به تجزیه و تحلیل آماری داده‌های جمع‌آوری شده از جامعه آماری تحقیق و تشریح یافته‌های تحقیق پرداخته می‌شود.

الف) سؤال ۱- شاخص‌های سنجش رضایت‌مندی مشتریان در صنعت بانکداری چیست؟

پاسخ این سؤال در قسمت "تشریح شاخص‌های مدل نظری تحقیق" به طور مفصل تبیین گردیده است.

ب) سؤال ۲- رضایت‌مندی مشتریان بانک ملت از هر یک از شاخص‌ها در چه سطحی است؟

با استفاده از آزمون t استودنت، فرضیات مربوط به سؤال فوق آزمون شدند. نتایج حاصل از بررسی این فرضیات در جدول (۲) بیان شده است. اطلاعات مندرج در جدول (۲) نشان می‌دهد که میزان رضایت‌مندی مشتریان از تمامی شاخص‌های اصلی بالاتر از ۳ می‌باشد. به عبارت دیگر مشتریان بانک از تمامی شاخص‌های اصلی پنج‌گانه تحقیق راضی هستند. البته شایان ذکر است که کمترین میزان رضایت مشتریان از شاخص‌های ویژگی خدمات و سپس هزینه ارائه خدمات در بانک است. این شاخص‌ها به تفصیل بر اساس شاخص‌های فرعی آنها در قسمت نتیجه‌گیری تشریح شده‌اند.

جدول ۲- نتایج آزمون t استودنت

شاخص های اصلی	میانگین	t محاسبه شده	سطح معنی داری	نتیجه آزمون
کیفیت خدمات	۴/۹۶۸۵	۲۱/۹۱۵	۰/۰۰۰۱	وجود رضایت
هزینه ارائه خدمات	۴/۱۶۶۵	۵/۷۶۲	۰/۰۰۰۱	وجود رضایت
دسترسی به خدمات	۴/۷۵۷۵	۱۸/۴۱۳	۰/۰۰۰۱	وجود رضایت
ویژگی خدمات	۴/۱۴۵۱	۸/۶۸۶	۰/۰۳	وجود رضایت
اداره شکایات مشتریان	۴/۶۴۰۰	۱۱/۰۷۶	۰/۰۰۰۱	وجود رضایت

نتایج بررسی فرضیه وجود اختلاف در بین میزان رضایت مندی مشتریان از شاخص های اصلی پنج گانه و میزان اهمیت هر یک از شاخص های اصلی پنج گانه بوسیله آزمون تحلیل واریانس فریدمن که در جدول (۳) منعکس شده است نشان دهنده این واقعیت است که بین میزان رضایت مندی مشتریان از شاخص های اصلی پنج گانه و میزان اهمیت هر یک از شاخص های اصلی پنج گانه برای مشتریان تفاوت معنی داری وجود دارد. جدول (۴) رتبه بندی میزان رضایت مندی از هر یک از شاخص های اصلی پنج گانه، و جدول (۵) رتبه بندی میزان اهمیت هر یک از شاخص ها برای مشتریان را نشان می دهد.

جدول ۳- نتایج آزمون تحلیل واریانس فریدمن

نوع آزمون	کای دو محاسبه شده	سطح معنی داری	نتیجه آزمون
بررسی وجود اختلاف بین میزان رضایت مندی مشتریان	۶۵/۵۵۳	۰/۰۰۱	وجود اختلاف
بررسی وجود اختلاف بین میزان اهمیت هر یک از شاخص ها برای مشتریان	۳۵/۵۳۸	۰/۰۰۱	وجود اختلاف

جدول ۴- رتبه بندی میزان رضایت مندی مشتریان از هر یک از شاخص های اصلی پنج گانه

رتبه	میانگین رتبه	شاخص های اصلی
۱	۳/۶۳	کیفیت خدمات
۲	۳/۳۶	دسترسی به خدمات
۳	۳/۳۵	اداره شکایات مشتریان
۴	۲/۴۷	هزینه اخذ خدمات
۵	۲/۱۸	ویژگی خدمات

جدول ۵- رتبه‌بندی میزان اهمیت هر یک از شاخص‌های اصلی پنج‌گانه برای مشتریان

رتبه	میانگین رتبه	شاخص‌های اصلی
۱	۳/۶۴	اداره شکایات مشتریان
۲	۳/۱۴	دسترسی به خدمات
۳	۲/۹۵	کیفیت خدمات
۴	۲/۸۲	ویژگی خدمات
۵	۲/۴۵	هزینه اخذ خدمات

نتایج جداول فوق نشان می‌دهند که در رابطه با رتبه‌بندی میزان رضایت مشتریان از شاخص‌های اصلی پنج‌گانه تحقیق بیشترین میزان رضایت در ارتباط با شاخص‌های کیفیت خدمات و دسترسی به خدمات می‌باشد. از طرف دیگر رتبه‌بندی میزان اهمیت هر یک از شاخص‌های مذکور نشان‌دهنده این امر است که برای مشتریان مهمترین شاخص اداره شکایات مشتریان می‌باشد پس از آن دسترسی به خدمات دارای اهمیت می‌باشد.

پاسخ سوال ۳) رضایت‌مندی کلی مشتریان از بانک ملت در چه سطح است؟

با استفاده از آزمون t استودنت، فرضیات مربوط به سؤال اول آزمون شدند. نتایج حاصل از بررسی این فرضیات در جدول (۶) بیان شده است. اطلاعات مندرج در جدول (۶) نشان می‌دهد که میزان رضایت‌مندی مشتریان از تمامی شاخص‌های اصلی بالاتر از ۳ می‌باشد. به عبارت دیگر مشتریان بانک از تمامی شاخص‌های اصلی پنج‌گانه تحقیق راضی هستند.

جدول ۶- نتایج آزمون t استودنت

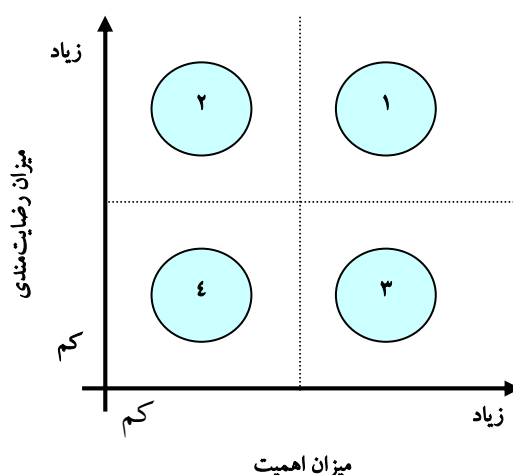
شاخص	میانگین	t محاسبه شده	سطح معنی داری	نتیجه آزمون
وضعیت کلی	۴/۵۳	۱۵/۱۱۷	۰/۰۰۱	وجود رضایت

نتایج آزمون t استودنت برای پاسخ به سؤال فوق بر این امر دلالت می‌کند که سطح رضایت‌مندی کلی مشتریان از بانک بالاتر از عدد ۳ می‌باشد. به بیان دیگر رضایت‌مندی کلی مشتریان از بانک با ۹۵ درصد اطمینان در فاصله بین ۴/۳۳۶۳ تا ۴/۷۴۰۱ قرار دارد.

جمع‌بندی و ملاحظات

جمع‌بندی و پیشنهادات برای تمامی بانک‌ها

به منظور ارائه یک نتیجه‌گیری کاربردی برای تمامی بانک‌ها، ماتریس جدیدی بر اساس ترکیب دو فاکتور میزان رضایت‌مندی مشتری از شاخص (S) و میزان اهمیت شاخص برای مشتری (W) بر روی یک محور مختصات، طراحی گردید که با توجه به فاکتورهای مورد استفاده در آن، این ماتریس به عنوان ماتریس اهمیت / رضایت نامیده شد. همان‌طور که در شکل شماره (۸) مشاهده می‌گردد از ترکیب دو فاکتور مذکور چهار ناحیه بوجود می‌آید. که هر یک از این نواحی معنای خاص به خود را دارا می‌باشند.



شکل ۸- ماتریس اهمیت / رضایت

ناحیه ۱) نقاط قوت بااهمیت: شاخص‌هایی که در این ناحیه واقع شده‌اند شاخص‌هایی هستند که برای مشتریان از اهمیت بالایی برخوردار است همچنین با توجه به عملکرد مطلوب بانک در این رابطه میزان رضایت‌مندی مشتریان از آن شاخص‌ها هم از درجه بالایی برخوردار است.

ناحیه ۲) نقاط قوت کم‌اهمیت: شاخص‌هایی که در این ناحیه قرار دارند شاخص‌هایی هستند که علی‌رغم این که رضایت‌مندی مشتریان از آنها از درجه بالایی برخوردار است ولی برای مشتریان از اهمیت چندانی برخوردار نمی‌باشد.

ناحیه ۳) نقاط ضعف بااهمیت: شاخص‌هایی که در این ناحیه واقع شده‌اند شاخص‌هایی

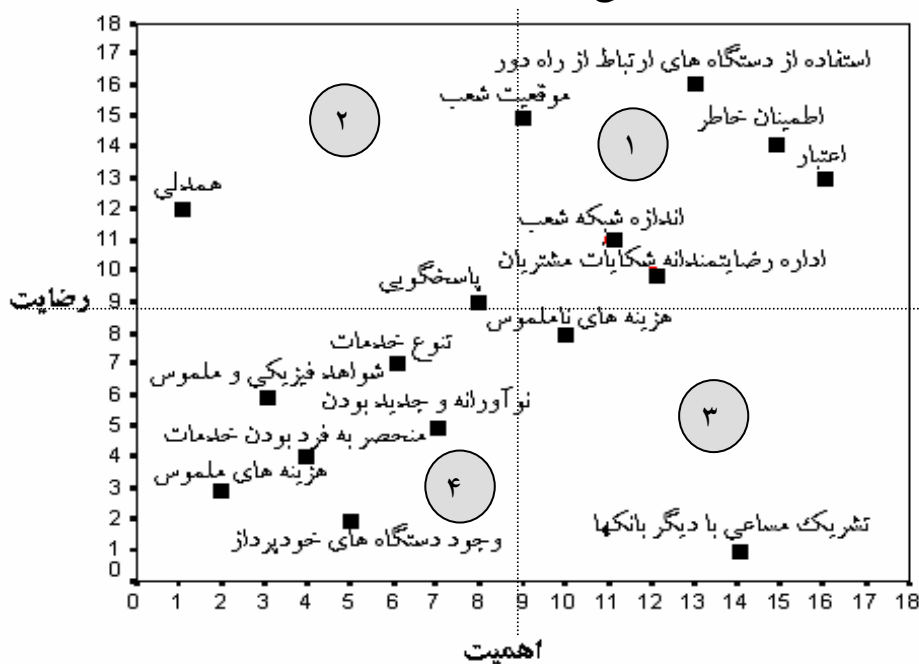
هستند که علی‌رغم این که برای مشتریان از اهمیت بالایی برخوردار هستند ولی رضایت‌مندی آنها از این شاخص‌ها در درجه پایینی قرار دارد.

ناحیه ۴) نقاط ضعف کم‌اهمیت: و در نهایت شاخص‌هایی که در این ناحیه قرار دارند شاخص‌هایی هستند که هم رضایت‌مندی مشتریان از آنها در سطح پایین قرار دارد و هم اینکه شاخص‌های مذکور برای مشتریان از اهمیت کمتری برخوردارند.

به عبارت دیگر شاخص‌هایی که در ناحیه ۳ واقع شده‌اند با توجه به ماهیتی که دارند، باید از سوی بانک‌ها مورد بیشترین توجه قرار گیرند تا در سریع‌ترین زمان ممکن نسبت به رفع این نقاط ضعف اقدام نمود و همچنین در درجه بعدی اولویت نسبت به رفع نقاط ضعف بانک در رابطه با شاخص‌های واقع شده در ناحیه ۴ اقدام نمود.

جمع‌بندی و توصیه‌های کاربردی برای بانک ملت

شاخص‌های فرعی شانزده‌گانه تحقیق برای بانک ملت در قالب ماتریس اهمیت / رضایت که در قسمت قبل تشریح گردید، در شکل (۹) ارائه شده است.



شکل ۹- شاخص‌های فرعی شانزده‌گانه تحقیق در قالب ماتریس اهمیت / رضایت

آنچه که مسلم است این بانک در اولین اولویت باید نسبت به رفع نواقص و نقاط ضعف خود در رابطه با تشریک مساعی با سایر بانک‌ها و هزینه‌های ناملموس اقدام نماید تا میزان رضایت مشتریان در رابطه با این دو شاخص بهبود یابد. به عبارت دیگر در رابطه با تشریک مساعی با سایر بانک‌ها شاخص‌هایی مانند قبول چک‌های تضمینی سایر بانک‌ها، دریافت چک‌های سایر بانک‌ها و واریز آنها به حساب مشتریان در زمان کم را می‌توان ذکر نمود که مشتریان مورد مطالعه از آنها کمترین میزان رضایت را دارند در حالی که برایشان از اهمیت زیادی برخوردار است.

در رابطه با هزینه‌های ناملموس نیز می‌توان شاخص‌هایی مانند اتلاف زمان در مورد ماندن در ترافیک در رابطه با شعبی که در مکان جغرافیایی خوبی واقع نشده‌اند، اتلاف زمان به علت شلوغ بودن شعب و در صف ایستادن، ارائه سود کمتر یا اخذ هزینه بیشتر نسبت به سایر بانک‌ها را ذکر نمود که علی‌رغم برخورداری از بیشترین اهمیت برای مشتریان، از رضایت‌مندی چندانی برخوردار نیستند. به‌طور مثال در این رابطه می‌توان هزینه‌های بالای کارمزد حوالجات را در بانک ملت نام برد در صورتی که در سایر بانک‌ها مشتریان کلیدی از معافیت پرداخت کارمزد حوالجات برخوردارند.

همچنین در اولویت بعدی باید نسبت به رفع نواقص و نقاط ضعف خود در رابطه با شاخص‌های واقع شده در ناحیه چهار شکل شماره (۹) اقدام نماید.

که در این رابطه بانک مورد مطالعه باید بر روی شاخص‌های زیر تأکید نماید:
تنوع خدمات: تعداد خدماتی که بانک در حال حاضر اقدام به ارائه آنها می‌نماید. در این حالت خدمات بانک باید از آن میزان تنوعی برخوردار باشند که مشتریان بتوانند کلیه نیازهای مالی خود را برآورده نمایند.

شواهد فیزیکی و ملموس: برخورداری از تجهیزات مدرن، جذاب بودن امکانات فیزیکی و دکوراسیون شعب، پاکیزه و آراسته بودن پرسنل شعب، زیبا و جذاب بودن لوازم، اقلام، فرم‌ها و اسناد مورد استفاده در ارائه خدمات.

نوآورانه و جدید بودن خدمات: ارائه خدماتی جدید و نوآورانه که بر اساس نیازهای مشتریان طراحی گردیده باشد. در این رابطه باید عنوان نمود که به طور کلی سیستم بانکی

کشور طوری است که معمولاً مشتری نیازهای خود را با خدمات ارائه شده توسط بانک‌ها وفق می‌دهد. به عبارت دیگر سیستم ارائه خدمات جدید باید در بانک‌ها طوری باید عمل نماید که با شناسایی نیازهای مشتریان اقدام به ارائه خدماتی نمایند که با نیازهای آنها سازگار باشد.

منحصر به فرد بودن خدمات: ارائه خدماتی که سایر بانک‌ها آن خدمات را ارائه نمی‌دهند.

هزینه‌های ملموس: هزینه کارمزد، نرخ سود تسهیلات اعطایی بانک.

وجود دستگاه‌های خودپرداز (ATM): تعداد دستگاه‌ها، پراکندگی جغرافیایی دستگاه‌ها، وضعیت کارکرد دستگاه‌ها.

نتایج بدست آماده خارج از چارچوب شاخص‌ها و معیارهای تحقیق

در این راستا در رابطه با شاخص‌ها یا متغیرهای خارج از چارچوب شاخص‌ها و میارهای تحقیق ادبیات موضوع تحقیق به منظور شناسایی متغیرهایی تأثیرگذار بر میزان رضایت‌مندی مشتریان در این صنعت مورد بررسی قرار گرفت. بررسی ادبیات موضوع نشان‌دهنده این واقعیت است که بالابودن موجودی، سطح تحصیلات در یک بانک با افزایش انتظارات وی باید تأثیر منفی بر روی رضایت‌مندی مشتری داشته باشد. ولی با توجه به نتیجه آزمون ضریب همبستگی پیرسون و اسپیرمن که در جدول (۷) نشان داده شده است، رابطه معنی‌داری بین دو متغیر موجودی مشتری و میزان رضایت وی در بین مشتریان مورد مطالعه مشاهده نشد. از طرف دیگر در رابطه با دو متغیر سطح تحصیلات و میزان رضایت مشتریان مورد مطالعه رابطه منفی معنی‌داری مشاهده گردید. به عبارت دیگر مشتریانی که سطح تحصیلات آنها بالاتر است رضایت‌مندی کمتری از بانک دارند. در این رابطه به بانک توصیه می‌گردد با توجه به اینکه مشتریانی که دارای سطح تحصیلات بالاتر هستند از توقعات بیشتری برخوردارند نسبت به منطقی نمودن توقعات آنها مانند ارائه کاتالوگ‌های آموزشی و همچنین ارائه خدمات خاصی به این‌گونه افراد به منظور جلب بیشتر رضایت آنها اقدام نماید.

جدول ۷- نتیجه آزمون ضریب همبستگی پیرسون

نتیجه آزمون	سطح معنی داری	r محاسبه شده	نوع ضریب همبستگی استفاده شده	فرضیه تحقیق
عدم وجود رابطه	۰/۷۴۸	۰/۰۳۲	پیرسون	وجود رابطه بین موجودی مشتری و میزان رضایت وی
وجود رابطه	۰/۰۲۸	-۰/۲۱۹	اسپیرمن	وجود رابطه بین سطح تحصیلات مشتری و میزان رضایت وی

منابع

- [1] Aldlaigan, Abdullah H. and Buttle, Francis A. (2002); "SYSTRA-SQ: a new measure of bank service quality", *International Journal of Service Industry Management*, 13 (4), pp. 362-381.
- [2] Angur, Madhukar G., Natarajan, Rajan and Jahera Jr, John S. (1999); "Service quality in the banking industry: an assessment in a developing economy", *International Journal of Bank Marketing*, 17 (3), pp. 116-123.
- [3] Anthony T. and Addams, H. (2000); "SQ at Banks and Credit Unions", *Managing SQ*, 10 (1), pp. 52-60.
- [4] Athanassopoulos, Antreas D. (1997); "Another look into the agenda of customer satisfaction: focusing on service providers' own and perceived viewpoints", *International Journal of Bank Marketing*, 15 (7), pp. 264-278.
- [5] Athanassopoulos, Antreas, Gounaris, Spiros and Stathakopoulos, Valsis, (2001), "Behavioral responses to customer satisfaction: an empirical study", *European Journal of Marketing*, 35 (5/6), pp. 687-707.
- [6] Avkiran, Necmi Kemal (1994); "Developing an Instrument to measure customer service quality in branch banking", *International Journal of Bank Marketing*, 12 (6), pp. 10-18.
- [7] Berry, L. L., Zeithaml, V. A., and Parasuraman A. (1990); "Five Imperatives for Improving Service Quality", *Sloan Management Review*, summer, pp. 29-38.
- [8] Blanchard, R. and Galloway, R. (1994); "Quality in Retail Banking", *International Journal of Service Industry Management*, 5 (4), pp. 5-23.
- [9] Clark, Moira (1997); "Modeling the impact of customer-employee relationships on customer retention rates in a major UK retail bank", *Management Decision*, 35 (4), pp. 293-301.
- [10] Cronin, J. J. and Taylor, S. A. (1992); "Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension", *Journal of Marketing*, 56, July, pp. 55-68.
- [11] Devlin, James F. (1998); "Adding value to service offerings: the case of UK retail financial services", *European Journal of Marketing*, 32, No. 11/12.

- [12] Ennew, C., Reed, G. and Binks, M. (1993); "Importance-Performance Analysis and the Measurement of SQ", *European Journal of Marketing*, 27 (2), pp. 59-70.
- [13] Grigoroudis, Evangelos., Siskos, Yannis and Saurais, Olivier (2000); "A Customer Satisfaction Evaluation Software", *Computers & Operations Research*, 27, pp. 799-817.
- [14] Gronroos, Christian (2000); *Service Management and Marketing :A customer relationship approach*, Second Edition, England, John Wiley.
- [15] Haller, Sabine (1998); *Evaluation of service quality: Dynamic view of the quality judgement within the training further range*, First Edition, Gabler Publishing House Wiesbaden, German.
- [16] Hayes, Jenny and Dredge, Frances (1998); *Managing Customer Service*, Gower Publishing, Hampshire.
- [17] Jamal, Ahmad and Naser, Kamal (2002); "Customer satisfaction and retail banking: an assessment of some of the key antecedents of customer satisfaction in retail banking", *International Journal of Bank Marketing*, 20 (4), pp. 146-160.
- [18] Johne, Axel and Storey, Chris (1998); "New service development: a review of the literature and annotated bibliography", *European Journal of Marketing*, 32 (3/4), pp. 184-251.
- [19] Johnston, R. (1995); "The Determinants of Service Quality: Satisfiers and Dissatisfies", *International Journal of Service Industry Management*, 6 (5), pp. 53-71.
- [20] Kamila, B. and Nantel, J. (2000); "A reliable and valid measurement scale for the perceived service quality of banks", *International Journal of Bank Marketing*, 18 (2), pp. 84-91.
- [21] Kaynak, Erdener and Whiteley, Alma (1999); "Retail bank marketing in Western Australia", *International Journal of Bank Marketing*, 17 (5), pp. 221-232.
- [22] Kotler, Philip., Armstrong, Gary., Saunders, John and Wong, Veronica (2001);

Principles of marketing, Third Edition, Prentice Hall, UK.

- [23] Lassar, W., Manolis, C. and Winsor, R. (2000); "SQ perspectives and satisfaction in private banking", *The International Journal of Bank Marketing*, 18 (4), pp. 181-199.
- [24] Lee, Jinkook (2002); "A key to marketing financial services: the right mix of products, services, channels and customers", *Journal of Services Marketing*, 16 (3), pp. 238-258.
- [25] Levesque, Terrence and McDougall, Gordon H.G (1996); "Determinants of customer satisfaction in retail banking", *International Journal of Bank Marketing*, 14 (7), pp. 12-20.
- [26] Lewis, B., Orledge, J. and Mitchell, V. (1994); "SQ: Students' Assessment of Banks and Building Societies", *International Journal of Bank Marketing*, 12 (4), pp. 3-12.
- [27] Machauer, Achim and Morgner, Sebastian (2001); "Segmentation of bank customers by expected benefits and attitudes", *International Journal of Bank Marketing*, 19 (1), pp. 6-17.
- [28] Mersha T. and Adlakha V., (1992); "Attributes of SQ: The Consumers' Perspective", *International Journal of Service Industry Management*, 3 (3), pp. 55-70.
- [29] Millson, F. and Kirk-Smith, M. (1996); "The effect of quality circles on perceived SQ in financial services", *Journal of Marketing Practice: Applied Marketing Science*, 2 (4), pp. 75-88.
- [30] Mohr, L. A. and Bitner. M. J. (1991); "Mutual Understanding Between Customers and Employees in Service Encounters", *Advances in Consumer Research*, 18, pp. 611-617.
- [31] Mols, Niels Peter (2001); "Organizing for the effective introduction of new distribution channels in retail banking", *European Journal of Marketing*, 35 (5/6), pp. 661-686.
- [32] Moutinho, Luiz and Smith, Anne (2000); "Modeling bank customer satisfaction through mediation of attitudes towards human and automated banking",

International Journal of Bank Marketing, 18 (3), pp. 124-134.

- [33] Oppewal, H. and Vriens, M. (2000); "Measuring perceived SQ Using Integrated Conjoint experiment", *International Journal of Bank Marketing*, 18 (4), pp. 154-169.
- [34] Parasuraman, A., Zeithaml V. A., and Berry L. L. (1988); "SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality", *Journal of Retailing*, 64 (1), pp. 12-40.
- [35] _____ (1985); "A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research", *Journal of Marketing*, 49, fall, pp. 41-50.
- [36] Paulin, M., Ferguson, R. and Payaud, M. (2000); "Business effectiveness and professional service personnel relational or transactional managers", *European Journal of Marketing*, 34 (3/4), pp. 453-471.
- [37] Peppard, Joe (2000); "Customer Relationship Management (CRM) in Financial Services", *European Management Journal*, 18 (3), pp. 312-327.
- [38] Philip, George and Hazlett, Shirley-Ann (1995); "The measurement of service quality: a new P-C-P attributes model", *International Journal of Quality & Reliability Management*, 14 (3), pp. 260-286.
- [39] Royne, M., (1996); "Demographic discriminators of SQ in the banking industry", *The Journal of Services Marketing*, 10 (4), pp. 6-22.
- [40] Schneider, B., White S. S. and Paul M. C. (1998); "Linking Service Climate and Customer Perceptions of Service Quality: Test of a Causal Model", *Journal of Applied Psychology*, 83 (2), pp. 150-163.
- [41] Sherman H. D. and Gold F. (1985); "Bank branch operating efficiency: Evaluation with data envelopment analysis", *Journal of Banking and Finance*, 9, pp. 297-315.
- [42] Soteriou, Andreas and Zenios, Stavros A. (1997); "Efficiency, Profitability, and Quality in the Provision of Banking Services", *Working Paper*, Department of Public and Business Administration, University of Cyprus, Nicosia, CYPRUS.

- [43] Stafford, M., (1994); "How customers perceive SQ", *Journal of Retail Banking*, 17 (2), pp. 29-38.
- [44] _____ (1996); "Demographic discriminators of SQ in the banking industry", *Journal of Services Marketing*, 10 (4), pp. 6-22.
- [45] Stauss, Bernd (1995); "Instants of the truth", in the service production - your relevance and their measurement with the help of the edge contact analysis.
- [46] Toepfer, Armin (1999); *Customer satisfaction measure and increase*, Second Edition, Luchterhand Publishing House, Germany.
- [47] Walters, Suzanne (1994); *Customer Service*, Neal-Schuman Publishers, New York .
- [48] Wong, Yuk-Lan Winnie and Kanji, Gopal K. (2001); "Measuring customer satisfaction: evidence from Hong Kong retail banking industry", *Total Quality Management*, 12 (7&8), pp. 939- 948.
- [49] Yavas, U., Bilgin, Z. and Shemwell, D. (1997); "SQ in the banking sector in an emerging economy: a consumer survey", *International Journal of Bank Marketing*, 15 (6), pp. 217-223.
- [50] Zeithaml, Valerie A., Parasuraman, A. and Berry, Leonard L. (1990); *Delivering Quality Service*, The Free Press, New York.
- [51] Zineldin, Mosad (1996); "Bank strategic positioning and some determinants of bank selection", *International Journal of Bank Marketing*, 14 (6), pp. 12-22.