

## **Investigating the Effects of Firm Affective Commitment to Loyal Customers on the Customers' Citizenship Behavior Considering the Mediating Role of Customers' Affective Commitment to the Firm (Case Study of Mellat Bank Branches in Neishabour City)**

**Jalil Safehian<sup>1</sup>, Amir Mohammad Fakoor Saghiye<sup>2</sup>, Alireza Khorakian<sup>3</sup>**

**Abstract:** Nowadays, the complex and dynamic field of the banking industry has faced challenges such as expanding competition, raising awareness and expectations of the customers. The low costs of changing the main bank for the customers and joining rival banks can be a result of the lack of loyalty programs in banks in order to bring about values for their customers. In fact, banks can increase their switching cost by creating loyalty in the customers. The purpose of this study is to investigate the effect of organization's effective commitment to loyal customers on their citizenship behavior regarding the mediating role of effective commitment of loyal customers among Mellat Bank Branches in Neishabour. This study is applied in terms of the purpose and is a descriptive and surveying study in terms of collecting data. Data collection was done using a questionnaire. The statistical population of the research is those customers of Mellat bank branches in Neyshabur who have been cooperating with the bank for at least 3 years. The sample size consists of 240 customers chosen based on simple randomized sampling. Data analysis was done based on structural equation modeling and using Amos software. The results of the research indicated that the organization's effective commitment to loyal customers has a significant effect on their citizenship behavior considering the mediating role of customer's effective commitment.

**Keywords:** *Affective commitment, Citizenship Behavior, Loyal customers, Mellat Bank.*

---

1. MSc. in Business Management, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran

2. Assistant Prof. of Management, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran

3. Associate Prof. of Management, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran

---

Submitted: 27 / May / 2017

Accepted: 07 / February / 2018

Corresponding Author: Amir Mohammad Fakoor Saghiye

Email: amf@um.ac.ir

---

**Citation:** Safehian, J., Fakoor Saghiye, A.M., & Khorakian, A. (2018). Investigating the Effects of Firm Affective Commitment to Loyal Customers on the Customers' Citizenship Behavior Considering the Mediating Role of Customers' Affective Commitment to the Firm (Case Study of Mellat Bank Branches in Neishabour City). *Journal of Business Management*, 10(2), 371-398.

---

## بررسی تأثیر تعهد مؤثر سازمان به مشتریان وفادار بر رفتار شهروندی آنان به واسطه تعهد مؤثر مشتریان به سازمان (مطالعه موردی: شعب بانک ملت شهرستان نیشابور)

جلیل صافحیان<sup>۱</sup>، امیر محمد فکور ثقیه<sup>۲</sup>، علیرضا خوراکیان<sup>۳</sup>

**چکیده:** امروزه محیط پیچیده و پویای صنعت بانکداری با چالش‌هایی نظیر گسترش رقابت، افزایش سطح آگاهی و انتظارات مشتریان روبه‌رو است. هزینه‌های پایین تغییر بانک برای مشتریان و پیوستن آنها به بانک‌های رقیب، از عدم وجود برنامه‌های وفادارسازی بانک‌ها در راستای خلق ارزش برای مشتریان نشئت می‌گیرد. پژوهش حاضر، با هدف بررسی تأثیر تعهد مؤثر سازمان به مشتریان وفادار بر رفتار شهروندی آنها به واسطه تعهد مؤثر مشتریان به سازمان در شعب بانک ملت شهرستان نیشابور انجام شده است. این مطالعه از نظر هدف کاربردی و از نظر شیوه جمع‌آوری داده‌ها توصیفی و پیمایشی است. برای گردآوری داده‌ها از ابزار پرسشنامه استفاده شده است. جامعه آماری تحقیق، مشتریان شعب بانک ملت شهرستان نیشابور هستند، که حداقل ۳ سال با این بانک همکاری دارند. حجم نمونه ۲۴۰ نفر است که به صورت تصادفی ساده انتخاب شده‌اند. تجزیه و تحلیل اطلاعات نیز به کمک روش مدل‌سازی معادلات ساختاری و نرم‌افزار آموس انجام شد. نتایج تحقیق حاکی از آن است که تعهد مؤثر سازمان به مشتریان وفادار بر رفتار شهروندی آنها به واسطه تعهد مؤثر مشتریان تأثیر معناداری دارد.

**واژه‌های کلیدی:** بانک ملت، تعهد مؤثر، رفتار شهروندی، مشتریان وفادار.

۱. کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم اداری و اقتصادی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران

۲. استادیار گروه مدیریت، دانشکده علوم اداری و اقتصادی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران

۳. دانشیار گروه مدیریت، دانشکده علوم اداری و اقتصادی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۶/۰۳/۰۶

تاریخ پذیرش نهایی مقاله: ۱۳۹۶/۱۱/۱۸

نویسنده مسئول مقاله: امیر محمد فکور ثقیه

E-mail: amf@um.ac.ir

## مقدمه

امروزه ضرورت توجه به نیازهای مشتریان و ایجاد ارتباط مؤثر با آنها بر کسی پوشیده نیست. سازمان‌ها با توجه به هزینه‌های رو به افزایش سازمانی و فعالیت در بازار به شدت رقابتی امروز، به حفظ مشتریان و تمرکز بر جلب رضایت آنها در راستای کسب سود دو جانبه نیاز دارند (دیواندری، محمدیان، شامی زنجانی و عابدی، ۱۳۹۳). از این رو توسعه ارتباط بین مشتری و برند، تبدلی به یکی از مهم‌ترین راهبردهای سازمان‌ها است که نتایج مؤثری را برای آنها به ارمغان می‌آورد (روشندل اربطانی، ۱۳۹۵). علاوه بر این در محیط کسب و کار، توجه زیادی به مفهوم ارتباطات بین سازمان‌های خدماتی و مشتریان آنها شده است. اما در مورد شکل‌گیری تعهد مؤثر بین این دو، از دیدگاه عملیاتی و نظری، تعریف مشخصی وجود ندارد. در حالی که در زمان ایجاد ارتباط بین مشتری و سازمان، می‌بایست این رابطه به‌طور متقابل درک شده و برای تداوم آن برنامه‌ریزی شود (ونگ و سوهال، ۲۰۰۲). از طرفی این رابطه می‌تواند از لحاظ افزایش درآمد و سهم بازار برای سازمان، از اهمیت خاصی برخوردار باشد. بنابراین سازمان‌ها باید مشتریان خود را در هر تعامل راضی نگه دارند و چنین چیزی از طریق ایجاد یک رابطه طولانی‌مدت و جلوگیری از قطع ارتباط آنان با سازمان امکان‌پذیر است (چانگ، وانگ، چیه و تسای، ۲۰۱۲). از طرفی، پژوهش‌های گذشته نشان می‌دهد که رفتار شهروندی مشتریان برای سازمان، یک مزیت رقابتی به شمار می‌رود (سان‌تانگ، چن و اسچاکرت، ۲۰۱۷). رفتار شهروندی کارکنان و مشتریان مدیریت رفتار سازمانی، به‌عنوان یکی از مفاهیم جدید بر رفتارهای فرانشی کارکنان، مدیران و همچنین مشتریان تأکید دارد و بروز چنین رفتاری در سازمان نیازمند داشتن یک راهبرد مشخص و تقویت آن بین کارکنان و مشتریان است. همچنین مشتریان وفادار با ارائه بازخوردهای مثبت یا منفی و بر اساس تعهدی که در آنان نسبت به سازمان ایجاد شده است، سازمان را در پیشی گرفتن از رقبای کمک می‌کنند. علاوه بر این، مطالعات متعددی نشان می‌دهد خدماتی که توسط سازمان ارائه می‌شود، می‌تواند زمینه‌ساز شکل‌گیری یک حس روان‌شناختی بین مشتریان و سازمان خدماتی باشد (هریس و داونت، ۲۰۱۱). جوتز و تیلور (۲۰۱۲)، بیان کرده‌اند که ارتباطات بین مشتریان یک سازمان خدماتی، سرمایه اجتماعی، سرمایه اجتماعی بالارزشی است که می‌تواند پایه‌های وفاداری آنان به سازمان را توسعه دهد. شاید بتوان چنین نظری را به این فرض مربوط دانست که مشتریان ارزشمند روابط صمیمانه‌ای با سازمان ایجاد می‌کنند و وفاداری آنان برای مدت زمان طولانی‌تری ادامه خواهد یافت. علی‌رغم تصدیق و تأیید امکان برقراری روابط ارزشی سازمان با مشتریان و برعکس، پژوهش‌های متعددی در زمینه ارتباط با مشتریان انجام شده است، فقدان برخی مبانی و تئوری‌های نظری در این زمینه مشهود است. همچنین در حوزه تعهد به مشتریان

وفادار در راستای شکل‌گیری یک ارتباط صمیمانه و در نتیجه افزایش وفاداری طولانی‌مدت آنان، مطالعات اندکی انجام شده است. مبانی نظری مرتبط با تعهد به مشتریان را می‌توان در بازاریابی ارتباطی جست‌وجو کرد، به‌گونه‌ای که بهتر است تعهد را به‌عنوان نیرویی هدایت‌شده در راستای شناسایی و پیوند مشتریان با سازمان معرفی کرد (کرس، آهریچ و بنکنستاین، ۲۰۱۴). به‌دلیل توانایی کمتر بانک‌ها در ارائه خدمات متمایز و محدودیت‌های اجرای برنامه‌های بازاریابی، صنعت بانکداری ایران برای ایجاد و حفظ مزیت رقابتی پایدار با چالش‌های جدی روبه‌رو است (فکور ثقیه و صادقی، ۱۳۹۵).

در فضای کسب‌وکار امروزی که خدمات بانکی تقریباً در بیشتر بانک‌ها یکسان است و خدمات ارائه‌شده از سوی بانک‌های رقیب روزبه‌روز به یکدیگر شبیه‌تر می‌شوند و دیگر به‌سختی می‌توان مشتری را صرفاً با ارائه خدماتی جدید شگفت‌زده کرد، داشتن برنامه‌ای مدون و اصولی برای حفظ مشتریان به‌خصوص مشتریان وفادار بسیار لازم و ضروری به نظر می‌رسد. این مهم زمانی می‌تواند تحقق یابد که سازمان خود را به مشتریان متعهد دانسته و مشتریان را نوعی شریک کاری خود بداند، ولی این دیدگاه در صنعت بانکداری کمتر مشاهده می‌شود. صنعت بانکداری کشور طی چند سال گذشته رشد شایان توجهی داشته است. ورود بانک‌های خصوصی به عرصه رقابت در این صنعت و تسریع در روند خصوصی شدن بانک‌های دولتی، از مهم‌ترین تغییرات در این بخش از صنعت کشور به شمار می‌رود. در نتیجه این تغییر و تحولات، صنعت بانکداری دستخوش افزایش رقابت شده است. در این وضعیت، مدیران برای موفقیت در بازار، به‌دنبال رویکردهای مدیریتی‌ای هستند که بتواند به آنها در دستیابی به این هدف کمک کند (استیری، دیواندری، سیدجوادی و خدادادحسینی، ۱۳۹۴). در این بین، شعب بانک ملت، برای بررسی سیاست‌های تعهد به مشتریان و به‌طور متقابل تعهد مشتریان به سازمان، مورد مطالعه مناسبی است تا بتوان با بررسی جنبه‌های بازاریابی ارتباطی به توسعه فضای تعاملی با مشتریان و بهبود عملکرد سازمان پرداخت. در اهمیت و ضرورت این پژوهش برای بانک ملت می‌توان موارد زیادی برشمرد که برخی از بارزترین آنها عبارت‌اند از: کاهش هزینه‌های جذب مشتریان جدید، کاهش حساسیت مشتریان به تغییرات و کارمزدها، منافع حاصل از ارزش طول عمر مشتری، عملکرد مثبت از طریق افزایش قدرت پیش‌بینی و افزایش موانع برای ورود رقبای جدید. از این رو پاسخ دادن به این پرسش که «آیا تعهد مؤثر سازمان به مشتریان باعث تعهد آنان به سازمان و بروز رفتار شهروندی می‌شود؟» می‌تواند در ایجاد این نگرش، هم در صنعت بانکداری و هم در سایر سازمان‌های خدماتی، مفید واقع شود.

## پیشینه پژوهش

### تعهد مؤثر

در صنعت بانکداری تعهد شامل قصد مشتری برای سرمایه‌گذاری و تمایل برای حفظ و ادامه رابطه با سازمان می‌شود. تعهد عبارت است از التزام صریح یا ضمنی به استمرار رابطه بین طرفین مبادله. در واقع تعهد یک عامل انگیزاننده روانی تداوم رابطه است (شیرازی، رحیم نیا و مرتضوی، ۱۳۹۵). پژوهش‌های زیادی بر اهمیت تعهد به عنوان عامل کلیدی در ایجاد و حفظ ارتباط بلندمدت بین شرکای تجاری تأکید کرده‌اند. تعهد، ابعاد متعددی دارد که در این پژوهش تعهد مؤثر به دلیل اینکه پیش‌بینی‌کننده قوی رفتار مشتریان است، در نظر گرفته شده است. تعهد مؤثر یک پیوست عاطفی یا احساسی نسبت به سازمان است، به طوری که فردی که بسیار متعهد است به وسیله رابطه با سازمان یا به واسطه عضویت در سازمان شناخته می‌شود. اگرچه مفهوم تعهد مؤثر برای شرح دل‌بستگی مشتریان به گروه‌های کاری و سازمان توسعه یافته است، می‌تواند در مورد روابط مصرف‌گرایانه بین مشتری و سازمان نیز کاربرد داشته باشد (کرس و همکاران، ۲۰۱۴).

### تعهد مؤثر سازمان به مشتریان وفادار

تعهد به سازمان، از عوامل مهم تأثیرگذار بر رفتارهای مصرف‌کنندگان برای تداوم ارتباط با سازمان است (شیرازی و همکاران، ۱۳۹۵). تعهد مؤثر سازمان به مشتریان وفادار به این صورت است که سازمان اعتماد مشتری را جلب کرده، خدمات را به شیوه مورد نظر وی ارائه داده و برای او ارزش آفرینی می‌کند. نخستین و مهم‌ترین تعهد سازمان به برآوردن نیاز و خواسته مشتری تمرکز دارد. مدیران آگاه همواره می‌کوشند تا خدمات مفیدی به مشتریان خود ارائه دهند. زیرا مشتری این حق را دارد که از خدمات ارائه‌شده، منفعت و ارزش کسب کند. دو شیوه عمده که سازمان می‌تواند تعهد خود را به مشتری نشان دهد عبارت‌اند از خدمت به مشتری و اهمیت قائل شدن برای مشتری. سازمان در ارائه خدمت به مشتری، در ابتدا مشتریان خود را شناسایی می‌کند، جلساتی را برای شناسایی نیازها و خواسته‌های مشتریان ترتیب می‌دهد و برای حل مسائل و مشکلات مشتریان به موقع اقدام می‌کند. همچنین سازمان با انجام فعالیت‌های ذیل برای مشتریان اهمیت قائل می‌شود: اولویت بالایی برای استفاده‌کنندگان از خدمات و تولیدات شرکت قائل شود، اهمیت افرادی که از خدمات سازمان بهره می‌برند را به روشنی تشریح کند، به کسی اجازه ارائه نظرهای مخرب درباره مشتریان سازمان را ندهد و به رضایت بلندمدت مشتری نسبت به رضایت کوتاه‌مدت او، اهمیت بیشتری بدهد (کرس و همکاران، ۲۰۱۴). در این مطالعه منظور از تعهد مؤثر سازمان به مشتریان وفادار، برقراری پیوند عاطفی با مشتریان وفادار،

مشتریان وفادار را جزئی از سازمان دانستن، افتخار از برقراری ارتباط قوی و متعهدانه با مشتریان وفادار و صحبت با افتخار سازمان از مشتریان وفادار است و از مقیاس دین (۲۰۰۷) و آلن و میر (۱۹۹۰)، استفاده شده است.

### تعهد مؤثر مشتریان وفادار به سازمان

تعهد مؤثر مشتریان وفادار به سازمان، نوعی از تعهد است که زمینه ارتباط بیشتر مشتریان با یکدیگر و اشتراک تجربه‌های ناشی از خدمات دریافت‌شده از سازمان را فراهم می‌آورد. علاوه بر این، تعاملات مثبت با افراد، موجب برطرف شدن نیازهای اجتماعی مانند حس تعلق به دیگران و ایجاد احساس مثبت می‌شود. این امر باعث رضایت مشتریان از ارائه‌دهنده خدمت، افزایش وفاداری و به‌طور کلی تعهد آنها به سازمان می‌شود. از دیدگاه جونز و تیلور (۲۰۱۲) ارتباط متعهدانه بین افراد در یک شبکه خدماتی به ایجاد سرمایه اجتماعی و حس وفاداری به ارائه‌دهندگان خدمت منجر می‌شود (کرس و همکاران، ۲۰۱۴). داشتن مشتریان وفادار، جزء آرمان‌های هر سازمان است. در این صورت سازمان در دسترسی به اهداف، موفقیت خود را تضمین کرده است. در واقع این گونه مشتریان، تعهد عمیق و کاملی نسبت به مراجعه مجدد به سازمان دارند (بامنی مقدم، حیدرزاده و مهرزادی، ۱۳۹۰). در این تحقیق، منظور از تعهد مؤثر مشتریان وفادار به سازمان، احساس وفاداری زیاد نسبت به سازمان، احساس لذت از صحبت کردن در مورد سازمان، برقراری پیوند عاطفی با سازمان، اهمیت دادن به موفقیت بلندمدت سازمان، افتخار از ارتباط با سازمان و اهمیت این ارتباط بوده و از مقیاس دین (۲۰۰۷) و آلن و میر (۱۹۹۰) استفاده شده است.

در مطالعات قبلی مانند مطالعه جونز، فاکس، تیلور و فابریگار (۲۰۱۰) نشان داده شد که ایجاد تعهد بین سازمان و مشتریان یکی از اهداف سازمان‌های خدماتی است. آنها در مطالعه خود بیان کردند که تعهد مؤثر به مشتریان تأثیر مثبت و معناداری بر تعهد آنها به سازمان دارد. علاوه بر این محققان دیگری نیز مانند جونز و تیلور (۲۰۱۲) در مطالعه خود، نشان دادند تأثیر تعهد مؤثر سازمان به مشتریان بر تعهد مؤثر مشتریان به سازمان، با توجه به تئوری شبکه اجتماعی قابل توجیه است. مطابق این تئوری، ارتباطات اجتماعی در یک شبکه ارتباطی وسیع‌تر گسترش می‌یابد. برقراری ارتباط متعهدانه بین افراد در یک شبکه اجتماعی، به ایجاد سرمایه اجتماعی و ارتباطی مثبت بین مشتریان و ارائه‌دهنده خدمت منجر می‌شود. از این رو تعهد مؤثر به افراد (برای مثال به مشتریان وفادار) در یک شبکه ارائه خدمت، می‌تواند به سازمان منتقل شود. زیرا سازمان بخشی از یک شبکه اجتماعی است که با افراد در ارتباط است (کرس و همکاران، ۲۰۱۴). بنابراین فرضیه ۱ به صورت زیر ارائه می‌شود:

فرضیه ۱: تعهد مؤثر سازمان به مشتریان وفادار بر تعهد مؤثر مشتریان وفادار به سازمان تأثیر دارد.

### رفتار شهروندی مشتری

اعمال و رفتار مشتریان، در سازمان‌هایی که به فراخور نوع فعالیت‌هایشان با مشتری در ارتباط هستند (مانند سازمان‌های خدماتی)، از اهمیت فوق‌العاده‌ای برخوردار است و به همان نسبت رفتارهای مثبت و سازنده آنها می‌تواند به سازمان در رسیدن به اهدافش کمک کند. رفتارهای منفی و مخرب آنها نیز می‌تواند در کار سازمان اختلال ایجاد کند که این امر نشان از جایگاه انکارناپذیر مشتریان در عملکرد سازمان‌ها دارد. از این رو مطالعه رفتارهای مشتریان مورد توجه بسیاری از محققان قرار گرفته است. در این راستا، در سال‌های اخیر دو جریان مستقل به مطالعه رفتارهای مشتریان پرداخته‌اند که یکی بر رفتارهای اختیاری ولی مخرب آنها تمرکز دارد که برای سازمان‌ها مشکلات فراوانی به وجود می‌آورد و جریان دیگر بر رفتارهای مثبت و داوطلبانه‌ای که از مشتریان بروز می‌کند و برای سازمان مفید است، متمرکز است. این رفتارهای مثبت و داوطلبانه را رفتارهای شهروندی مشتریان می‌گویند (بی و گانگ، ۲۰۰۸). رفتارهای شهروندی مشتریان تحت عناوین مختلفی همچون مشارکت مشتریان، رفتارهای فرانش مشتری، عملکرد داوطلبانه مشتری و رفتارهای شهروندی سازمانی در حوزه مشتری آورده شده است (سیک کیم و چوی، ۲۰۱۶). گروث (۲۰۰۵) رفتار شهروندی مشتریان را به‌عنوان رفتارهای آگاهانه و داوطلبانه که به‌طور مستقیم و صریح توسط سازمان به رسمیت شناخته نمی‌شود اما در مجموع به کیفیت بالاتر خدمات و ارتقای اثربخشی عملکرد سازمان‌های خدماتی کمک می‌کند، تعریف کرده است (همچون کمک به سایر مشتریان یا ارائه پیشنهاد به سازمان‌های خدماتی) (سان‌تانگ و همکاران، ۲۰۱۷). در این پژوهش، ابعاد رفتار شهروندی از مقیاس بتن کورت (۱۹۹۷) و گروث (۲۰۰۵) بهره گرفته شده که آن را از دو دیدگاه بررسی کرده است: دیدگاه سازمانی و دیدگاه مشتری.

ابعاد رفتار شهروندی مشتریان از دیدگاه سازمان که در این پژوهش بررسی شده است به مواردی اشاره دارد که به‌طور مستقیم بر کارکنان و نوع خدمات‌رسانی آنها اثر می‌گذارد.

۱. بازخورد مثبت: ارائه پیشنهادهایی در راستای بهبود خدمات: پیشنهادها و نظرات مشتریان می‌تواند به بهبود عملکرد سازمان منجر شده و سبب پیشی گرفتن از رقبای خود (باو، پروان، بتی و شیو، ۲۰۰۹). مانند بیان ایده‌ای مفید به کارکنان برای ارائه خدمت بهتر، گزارش عملکرد مناسب به خود کارمند یا رئیس سازمان.

۲. بازخورد منفی: به دریافت صدای ناراضایتی مشتری و شکایت مستقیم مشتری به سازمان، در مواقعی که مشکلی به وجود آمده است، اشاره دارد. یعنی به جای آنکه نارسایی و مشکل به وجود آمده را با مشتریان بالقوه دیگر در میان بگذارد، به خود شرکت مراجعه می‌کند و از این طریق به شرکت ارائه‌کننده خدمت فرصت می‌دهد تا نارسایی به‌وجودآمده را برطرف کند و در نهایت بتواند اعتبار خود را نگه دارد و همچنان ارتباط خود را با مشتریان حفظ کند (باو و همکاران، ۲۰۰۹). مانند بیان نقص‌های احتمالی در خدمت‌رسانی سازمان یا گفتن مشکلات موجود در خدمت به کارکنان.

۳. بازخورد نظارتی: مجموع اقدامات و پیگیری‌های مشتری که سازمان به‌وسیله آن، بر نحوه عملکرد کارکنان خود و ارائه خدمات نظارت می‌کند.

ابعاد رفتار شهروندی مشتریان از دیدگاه مشتری که در این پژوهش تحلیل و در شعب بانک بررسی شده است، آن دست رفتارهای مشتریان است که به‌طور مستقیم بر مشتریان دیگر اثر می‌گذارد و عبارت‌اند از:

۱. کمک به مشتریان دیگر<sup>۱</sup>: نظیر کمک در پیدا کردن محصول یا خدمتی که مناسب حال آنها باشد یا توضیح دادن در مورد چگونگی استفاده صحیح و به‌پینه از محصول یا خدمت دریافتی که این وجه به بعد نوع دوستی در رفتار شهروندی کارکنان نزدیک است.

۲. توصیه به دیگران در استفاده از خدمات شرکت: باو و پروان (۲۰۰۸) به بسط این موضوع پرداختند و موارد دیگری از جمله تبلیغ شفاهی، صدای ناراضایتی مشتری و نظارت بر مشتریان دیگر را مطرح کرده‌اند. تبلیغ شفاهی ارتباطی دوطرفه و غیررسمی است که میان گوینده و شنونده با نیتی غیرتجاری برقرار می‌شود و با موضوع فعالیت سازمان مرتبط است. تبلیغ شفاهی یکی از تأثیرگذارترین نیروها در بازار است و احتمالاً قدیمی‌ترین مکانیسمی است که از طریق آن نظرها و عقاید افراد نسبت به یک محصول، سازمان یا یک خدمت به‌صورت سینه به سینه به سایر افراد منتقل شده و بین دیگران گسترش می‌یابد.

۳. اداره کردن سایر مشتریان<sup>۲</sup>: شامل مشاهده و ملاحظه رفتارهای مشتریان دیگر و به‌طور بالقوه واکنش نشان دادن به این رفتارها به‌منظور اصلاح و شکل‌گیری رفتارهای مناسب آنها است (باو و همکاران، ۲۰۰۹).

۴. تبلیغ مثبت کلامی<sup>۳</sup>: ارتباط مطلوب، غیررسمی و چهره به چهره است که میان دو شخص درباره یک کالا یا خدمت برقرار می‌شود.



۵. نمایش وابستگی<sup>۱</sup>: وابستگی زمانی شکل می‌گیرد که مشتریان از طریق در میان گذاشتن مسائل شخصی خود، رابطه همه‌جانبه‌ای با سازمان برقرار کنند و آن را در ارتباط با دیگران نمایان می‌کنند.

از آنجا که تعهد یکی از متغیرهایی است که بر رفتار شهروندی مشتریان تأثیرگذار است و محققان بسیاری آن را به‌عنوان عاملی کلیدی در ایجاد و حفظ روابط بلندمدت با مشتریان معرفی کرده‌اند (موسوی، حسینی و امیری، ۱۳۹۳)، می‌توان بیان کرد که تعهد مؤثر مشتریان به سازمان بر هر دو بعد سازمان‌گرایی و مشتری‌گرایی رفتار شهروندی مشتریان تأثیرگذار است، زیرا مشتریانی که تعهد بیشتری به یک سازمان دارند، رفتارهای شهروندی بیشتری از خود نشان می‌دهند. تحقیقات مطالعات قبلی پیرامون این موضوع، نشان دادند که تعهد مؤثر به ارائه دهندگان خدمت و کارکنان، هدف اصلی رفتارهای شهروندی مشتریان است (باو و همکاران، ۲۰۰۹، بی و گانگ، ۲۰۰۶). بنابراین فرضیه‌های ۲ و ۳ به‌صورت زیر بیان می‌شوند:

فرضیه ۲: تعهد مؤثر مشتریان وفادار به سازمان بر سازمانی‌گرایی رفتار شهروندی مشتریان تأثیر دارد.

فرضیه ۳: تعهد مؤثر مشتریان وفادار به سازمان بر مشتری‌گرایی رفتار شهروندی مشتریان تأثیر دارد.

سازمانی که در مشتریان خود به‌دنبال کسب رضایت و در نهایت ایجاد رفتارهای شهروندی است، باید به آنها تعهد مؤثر داشته باشد. در واقع زمانی که سازمان‌ها مشتریان خود را در اولویت قرار می‌دهند، کارکنان و مشتریان به آنها اعتماد کرده، وفادار شده و حس امنیت ایجاد شده می‌تواند به بروز نتایج مطلوب منجر شود (هائو و نگو، ۲۰۱۲). بارتیکواسکی و والش (۲۰۱۱) و جونز و همکاران (۲۰۱۰) نشان دادند که تعهد مؤثر دوطرفه سازمان و مشتریان بر رفتارهای شهروندی مشتریان تأثیر مثبت و معناداری دارد. در واقع زمانی که مشتریان پیامدها را ارزیابی می‌کنند و نتایج تجربه به‌دست‌آمده خود را با نتایج مورد انتظار و نتایجی که از سایر منابع به دست آورده‌اند مقایسه می‌کنند، به این نتیجه می‌رسند که سازمان، به آنها وفادار است و حتی خدماتی فراتر از انتظارات آنها فراهم آورده، برای استفاده از خدمات مورد نظر پی در پی مراجعه می‌کنند، از کالاها و خدمات به‌صورت گسترده استفاده می‌کنند و برای جلب توجه دیگران و ارجاع آنها برای استفاده از کالاها و خدمات مورد نظر می‌کوشند.

پناهی و شعبانی (۱۳۹۳)، جین (۲۰۱۵)، مورین و همکاران (۲۰۱۱) نیز این موضوع را تأیید کرده و در مطالعات خود نشان دادند که تعهد مؤثر به بروز رفتارهای شهروندی منجر می‌شود. از این رو فرضیه‌های ۴ و ۵ به صورت زیر مطرح می‌شوند:

فرضیه ۴: تعهد مؤثر سازمان به مشتریان وفادار بر سازمان‌گرایی رفتار شهروندی مشتریان تأثیر دارد.

فرضیه ۵: تعهد مؤثر سازمان به مشتریان وفادار بر مشتری‌گرایی رفتار شهروندی مشتریان تأثیر دارد.

همان‌طور که پیش‌تر نیز بیان شد، تعهد سازمان به مشتریان بر تعهد مشتریان به سازمان تأثیر دارد. اما اینکه تعهد سازمان به مشتریان به‌طور مستقیم بر رفتار شهروندی مشتریان تأثیرگذار است، مقداری دشوار است. به‌طور معمول وفاداری با رفتار شهروندی ارتباط دارد. برای مثال کارکنان وفادار، رفتار شهروندی بیشتری از خود بروز می‌دهند. در این حالت انتظار می‌رود تا مشتریان وفادار نیز بتوانند نسبت به سازمان، رفتار شهروندی بهتری داشته باشند. وقتی سازمانی نسبت به مشتریان خود متعهد باشد، آنها نیز به سازمان وفادار می‌شوند و از این طریق بهتر می‌تواند روی رفتار شهروندی تأثیر بگذارد. برای مثال اگر سازمان مشتریان را از خود بداند و به آنها اهمیت دهد، مشتریان نیز به حمایت از سازمان می‌پردازند یعنی رفتار شهروندی آنها بیشتر می‌شود. از طرفی اگر در این ارتباط، مشتریان نیز نسبت به سازمان وفاداری و تعهد از خود بروز دهند، رفتار شهروندی آنها بیشتر می‌شود و تأثیر بیشتری بر متغیر وابسته تحقیق دارد. از این رو فرضیه‌های ۶ و ۷ به صورت زیر مطرح می‌شود:

فرضیه ۶: تعهد مؤثر سازمان به مشتریان وفادار بر سازمان‌گرایی رفتار شهروندی مشتریان به‌واسطه تعهد مؤثر مشتریان به سازمان تأثیر دارد.

فرضیه ۷: تعهد مؤثر سازمان به مشتریان وفادار بر مشتری‌گرایی رفتار شهروندی مشتریان به‌واسطه تعهد مؤثر مشتریان به سازمان تأثیر دارد.

در ادامه چند پژوهش پیرامون متغیرهای تحقیق بررسی می‌شود.

چانگ و همکاران (۲۰۱۲) در مطالعه خود به بررسی تعهد مشتریان در بازارهای تجاری، با تمرکز بر اعتماد در مدیریت روابط با مشتریان از دیدگاه آنها پرداختند. نتایج نشان داد که روابط مشتریان به‌خصوص در مورد سرمایه‌گذاری، پیوندهای اجتماعی و هزینه‌های قطع ارتباط مشتریان با سازمان، بر تعهد از طریق اعتماد و وابستگی مشتریان به سازمان تأثیر تصاعدی دارد (کرس و همکاران، ۲۰۱۴). طی پژوهشی در راستای بررسی تأثیر تعهد مؤثر به مشتریان وفادار بر رفتار شهروندی آنان به‌واسطه تعهد مؤثر به سازمان‌های خدماتی، میان ۵۸۹ نفر از مشتریان

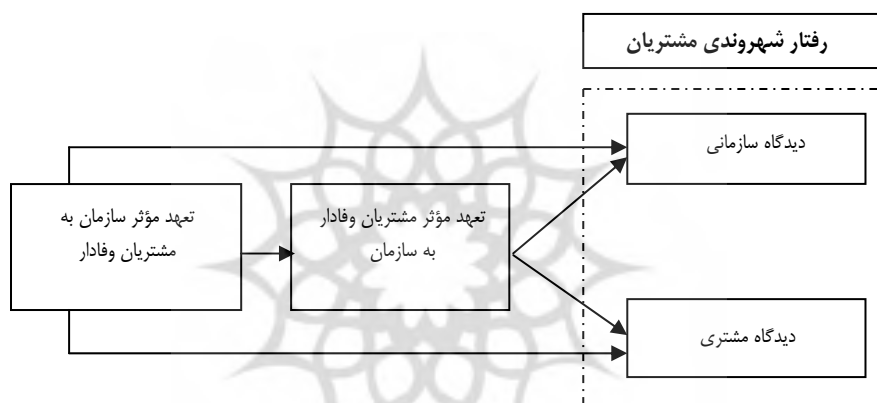
باشگاه‌های ژیمناستیک در کشورهای اروپای مرکزی، تحقیقی انجام شد و نشان داده شد که تعهد مؤثر به مشتریان وفادار سازمان بر رابطه پیوسته آنان با سازمان اثر مثبت دارد و چنین تأثیرگذاری بر رفتار شهروندی مشتریان اثر به‌خصوصی دارد. در جدول ۱ به‌طور خلاصه مهم‌ترین مطالعات مرتبط با متغیرهای پژوهش آورده شده است.

جدول ۱. برخی از مهم‌ترین مطالعات مرتبط با متغیرهای پژوهش

عنوان پژوهش	جامعه مورد مطالعه	هدف	نتیجه
موسوی و همکاران (۱۳۹۳)	مشتریان بانک شهر شیراز	مرور و بازبینی پژوهش‌های پیشین و ساخت مدل مفهومی عوامل تأثیرگذار بر رفتار شهروندی مشتریان	محیط فیزیکی بر رفتار شهروندی مشتریان سازمان، تأثیر مثبت و معناداری دارد. به‌علاوه اعتبار سازمان بر رضایت، وفاداری و تعهد مشتریان، تأثیر مثبت و معناداری دارد. از طرفی رضایت، وفاداری و تعهد مشتریان بر رفتارهای شهروندی از سوی آنها تأثیر مثبت و معناداری دارد.
کاتر و کاتر (۲۰۱۰)	مدیران خرید ۲۱۱۶ سازمان فعال در کشور اسلوونی	بررسی تأثیر کیفیت رابطه و محصول بر تعهد و وفاداری مشتری در ارتباطات بین سازمانی بر مبنای مدل تجاری شرکت با شرکت	کیفیت محصول بر تعهد دارای تأثیر مثبتی است و کیفیت ارتباطی نیز از دیدگاه اجتماعی از قبیل همکاری و اعتماد، بر وفاداری اثر بیشتری نسبت به تأثیر فنی آن شامل انتقال دانش و سازگاری با سازمان دارد.
چانگ و همکاران (۲۰۱۲)	مشتریان ۵۲۲ شرکت توزیع کننده فعال در صنعت چوب کشور تایوان	بررسی تعهد مشتریان در بازارهای تجاری و با تمرکز بر وابستگی و اعتماد در مدیریت روابط با مشتریان از دیدگاه آنها	روابط مشتریان به‌خصوص در حوزه سرمایه‌گذاری، پیوندهای اجتماعی، هزینه های قطع ارتباط مشتریان با سازمان دارای نوعی تأثیر تصاعدی بر تعهد از طریق اعتماد و وابستگی مشتریان به سازمان است.
جین (۲۰۱۶)	۲۴۸ مدیر میانی و ارشد از ۲۰ مکان مختلف سازمان تولید برق در هند	بررسی رابطه انگیزه‌های نفسانی و نوع‌دوستانه با رفتارهای شهروندی فردی و سازمانی به‌واسطه تعهد عاطفی	تعهد عاطفی در رابطه بین انگیزه و هر دو اشکال رفتار شهروندی نقش میانجی‌گری دارد. با این حال، انگیزه‌های نوع‌دوستانه با تعهد عاطفی رابطه منفی و با رفتار شهروندی فردگرا رابطه مثبت داشتند. انگیزه‌های نفسانی با تعهد عاطفی و رفتار شهروندی سازمان‌گرا رابطه مثبت دارد.
مورین و همکاران (۲۰۱۱)	۲۱۶ نفر از سرپرستان و کارکنان	بررسی ارتباط بین تعهد مؤثر و رفتار شهروندی سازمانی در کانون‌های مختلف از جمله سازمان‌ها، سرپرستان، همکاران و مشتریان	نتایج نشان داد که تعهد مؤثر به همکاران و مشتریان و سرپرستان بر بروز رفتارهای شهروندی، تأثیر مثبت و معناداری دارد.

### مدل پژوهش

با توجه به پیشینه پژوهش و مطالعات قبلی، رفتار شهروندی مشتریان مورد توجه محققان بسیاری بوده اما تعهد مؤثر سازمان به مشتریان وفادار و تعهد مشتریان به سازمان تاکنون کمتر بررسی شده است. در این پژوهش متغیر مستقل، تعهد مؤثر سازمان به مشتریان وفادار، متغیر میانجی، تعهد مؤثر مشتریان وفادار به سازمان و متغیرهای وابسته شامل ابعاد رفتار شهروندی مشتریان یعنی رفتارهای شهروندی مشتریان از دیدگاه سازمانی و مشتری است. در شکل ۱ مدل مفهومی پژوهش آورده شده است.



شکل ۱. مدل پیشنهادی پژوهش برگرفته شده از کرس و همکاران (۲۰۱۴)

### روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر شیوه جمع‌آوری داده‌ها پیمایشی تحلیلی است. جامعه آماری این پژوهش شامل مشتریانی است که بیش از ۳ سال در شعب بانک ملت شهرستان نیشابور حساب دارند و همچنین گردش مالی و میانگین ماهانه حساب مناسبی نیز داشته باشند. با مراجعه به مدیریت شعب بانک، تعداد این افراد حدود ۶۵۰ نفر برآورد شد. روش نمونه‌گیری، تصادفی ساده است. ضمن اینکه علاوه بر فرمول کوکران، از آنجا که برای تحلیل روابط بین متغیرها از روش معادلات ساختاری استفاده می‌شود، تعداد نمونه لازم بین ۱۰ تا ۱۵

آزمودنی به‌ازای هر متغیر مشاهده شده است (هالبلسون و باکلی، ۲۰۰۴) که در مجموع، تعداد ۲۴۰ پرسشنامه، برای تعیین حجم نمونه در این مطالعه ملاک مطلوبی است. گردآوری داده‌های این پژوهش از طریق پرسشنامه است و همچنین از مطالعات کتابخانه‌ای برای تدوین مبانی نظری استفاده شده است. پرسشنامه استفاده‌شده در این پژوهش شامل ۵ پرسش عمومی درباره جنسیت، سن، تحصیلات، وضعیت تأهل و مدت افتتاح حساب و ۲۳ پرسش مرتبط با متغیرهای پژوهش بوده است. ۱۲ پرسش آن مربوط به متغیرهای تعهد مؤثر به مشتریان وفادار و تعهد مؤثر سازمان ارائه‌دهنده خدمات به مشتریان وفادار و برگرفته‌شده از مقیاس دین (۲۰۰۷) و آلن و میبر (۱۹۹۰)، است. سایر پرسش‌ها مربوط به متغیرهای ابعاد رفتار شهروندی مشتریان است که از پرسشنامه‌های بتن کورت (۱۹۹۷) و گروث (۲۰۰۵) استفاده شده است. از مقیاس پنج گزینه‌ای لیکرت نیز برای مقیاس‌بندی ترتیبی پاسخ‌های آزمودنی‌ها در بازه کاملاً موافق تا کاملاً مخالف استفاده شده است.

روایی ظاهری پرسشنامه، توسط شش استاد و صاحب‌نظر مدیریت و چهار مدیر از مدیران بانک ملت (با حداقل ۱۵ سال سابقه خدمت) در حوزه مورد پژوهش، برای سلیس و روان بودن و همچنین توانایی عبارات در اندازه‌گیری سازه‌های پژوهش، بهره گرفته شده است. پس از انجام اصلاحات، تدوین و نگارش نهایی پرسشنامه صورت پذیرفت. برای تأیید روایی سازه ابزار اندازه‌گیری، از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شده و برای تأیید پایایی ابزار اندازه‌گیری از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است. در صورتی که ضریب آلفای کرونباخ بیش از ۰/۷ باشد، پایایی ابزار از مقبولیت لازم برخوردار است (مؤمنی، ۱۳۸۸). این ضریب در این مطالعه، با استفاده از نرم‌افزار SPSS، برای هر متغیر مکنون، نشان داده شده که تمامی متغیرها بالاتر از ۰/۷ بوده و همچنین ضریب آلفای کرونباخ کل پرسشنامه ۰/۹۱۸ است که این نشان از مطلوبیت اعتماد پرسشنامه دارد (جدول ۲). از روش معادلات ساختاری نیز برای آزمون فرضیات و تبیین روابط بین متغیرها و از نرم‌افزار AMOS استفاده شده است.

جدول ۲. ضریب آلفای کرونباخ متغیرهای پژوهش

متغیر	نوع مقیاس	آلفای کرونباخ
تعهد مؤثر سازمان به مشتریان وفادار	مقیاس پنج‌تایی لیکرت	۰/۸۷۰
تعهد مؤثر مشتریان به سازمان	مقیاس پنج‌تایی لیکرت	۰/۸۷۴
رفتار شهروندی مشتریان از دیدگاه سازمان	مقیاس پنج‌تایی لیکرت	۰/۸۶۱
رفتار شهروندی مشتریان از دیدگاه مشتری	مقیاس پنج‌تایی لیکرت	۰/۷۲۲

از آنجا که مقدار شاخص KMO برابر ۰/۷۸۵ است، تعداد نمونه برای تحلیل عاملی کافی است. همچنین مقدار sig آزمون بارتلت کوچکتر از ۰/۰۵ است که نشان می‌دهد تحلیل عاملی برای شناسایی ساختار مدل عاملی مناسب است و فرض شناخته شده بودن ماتریس همبستگی رد می‌شود. نتیجه آزمون کفایت داده‌ها برای تحلیل عاملی در جدول ۳ آورده شده است.

جدول ۳. آزمون کفایت داده‌ها

۰/۷۸۵	آزمون کفایت حجم نمونه کیزر- می-یر- اکلین		
۳/۱۲۶E۳	آزمون بارتلت و تقریب کای اسکوئر		
۰/۰۰۰	Sig	۴۵	درجه آزادی

از آنجا که یکی از پیش شرط‌های به کارگیری رویکرد متغیرهای مکنون در الگوی مدل‌یابی معادله ساختاری وجود همبستگی میان متغیرهای پژوهش است، تحلیل همبستگی پیرسون انجام شد که نتایج آن در جدول ۴ آورده شده است.

جدول ۴. ماتریس همبستگی سازه‌های پژوهش

نام متغیر	تعهد مؤثر سازمان به مشتریان وفادار	تعهد مؤثر مشتریان به سازمان	رفتار شهروندی مشتریان از دیدگاه سازمان	رفتار شهروندی مشتریان از دیدگاه مشتری
تعهد مؤثر سازمان به مشتریان وفادار	۰/۳۲۸	۰/۲۵۱	۰/۲۳۶	
تعهد مؤثر مشتریان به سازمان	۰/۳۲۸	۰/۶۱۵	۰/۲۲۰	
رفتار شهروندی مشتریان از دیدگاه سازمان	۰/۶۱۵	۰/۲۵۱	۰/۸۲۵	
رفتار شهروندی مشتریان از دیدگاه مشتری	۰/۲۳۶	۰/۲۲۰	۰/۸۲۵	

### یافته‌های پژوهش

مشخصات پاسخ‌دهندگان در این مطالعه با استفاده از ۵ پرسش عمومی درباره جنسیت، سن، تحصیلات، وضعیت تأهل و مدت افتتاح حساب و صرفاً به منظور گزارش سیمای آزمودنی‌ها، بررسی شد که نتایج آن در جدول ۵ آورده شده است.

جدول ۵. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی پاسخ‌دهندگان

ویژگی	گزینه‌ها	تعداد	درصد
جنسیت	مرد	۱۴۱	٪۶۰/۳
	زن	۹۳	٪۳۹/۷
تحصیلات	زیر لیسانس	۵۵	٪۲۳/۵
	لیسانس	۱۳۵	٪۵۶/۴
	فوق لیسانس و بالاتر	۴۷	٪۲۰/۱
مدت افتتاح حساب	۳ تا ۵ سال	۶۷	٪۲۷/۸
	۵ تا ۱۰ سال	۸۴	٪۳۵
	۱۰ سال به بالا	۸۹	٪۳۷/۲
سن	۲۰ تا ۳۰ سال	۳۸	٪۱۶/۲
	۳۰ تا ۴۰ سال	۸۹	٪۳۷/۲
	۴۰ تا ۵۰ سال	۷۸	٪۳۲/۹
	۵۰ تا ۶۰ سال	۲۹	٪۱۱/۵
	بیش از ۶۰ سال	۶	٪۲/۱
وضعیت تأهل	مجرد	۲۳	٪۹/۸
	متاهل	۲۱۱	٪۹۰/۲

پیش‌نیاز انجام تمام آزمون‌های پارامتری، نرمال بودن توزیع آماری متغیرها است. به‌طور کلی می‌توان گفت که آزمون‌های پارامتری، عموماً بر میانگین و انحراف معیار استوار هستند. حال اگر توزیع جامعه نرمال نباشد، نمی‌توان استنباط درستی از نتایج داشت. در این تحقیق، نرمال بودن داده‌ها به‌وسیلهٔ دو شاخص کشیدگی و کجی بررسی شده است. ضریب چولگی و ضریب کشیدگی، دو شاخص اساسی توزیع داده‌ها هستند که با داشتن این شاخص‌ها می‌توان به نرمال بودن یا نبودن توزیع داده‌ها پی برد. چولگی<sup>۱</sup> معیاری از تقارن یا عدم تقارن تابع توزیع است. کشیدگی<sup>۲</sup> نشان‌دهندهٔ ارتفاع یک توزیع است. به بیان دیگر کشیدگی معیاری از بلندی منحنی در نقطهٔ ماکزیمم است. همیشه کشیدگی را با کشیدگی توزیع نرمال مقایسه می‌کنند. اغلب مقدار این دو شاخص را برای نرمال بودن داده‌ها بین (۲ و -۲) می‌دانند. ستون کشیدگی و چولگی در جدول ۶ نشان‌دهندهٔ این دو شاخص است. پیش از ارزیابی مدل ساختاری ارائه‌شده، لازم است معناداری وزن رگرسیونی [بارعاملی] سازه‌های مختلف پرسشنامه در پیش‌بینی گویه‌های مربوطه بررسی شده تا از برازندگی مدل‌های اندازه‌گیری و قابل قبول بودن نشانگرهای آنها در اندازه‌گیری

1. Skewness

2. Kurtosis

سازه‌ها اطمینان حاصل شود. این مهم، با استفاده از تکنیک تحلیل عاملی تأییدی (CFA) انجام شد. با توجه به اینکه در مدل CFA برازش یافته، وزن رگرسیونی تمامی متغیرها، در پیش‌بینی گویه‌های پرسشنامه در سطح اطمینان ۰/۹۹ دارای تفاوت معنادار با صفر بود، هیچ یک از گویه‌ها از فرایند تجزیه و تحلیل کنار گذاشته نشدند. مبنای معناداری گویه‌ها این است که سطح معناداری برای آنها زیر ۰/۰۵ باشد. بنابراین در نهایت، ۳۳ گویه از پرسشنامه، تجزیه و تحلیل شد. در جدول ۶ نتایج تحلیل عاملی تأییدی برای گویه‌های معنادار و در شکل ۲ مدل ساختاری و مدل‌های اندازه‌گیری ارائه شده است.

جدول ۶. نتایج تحلیل عاملی تأییدی (CFA) و نرمال بودن داده‌ها برای گویه‌های پرسشنامه

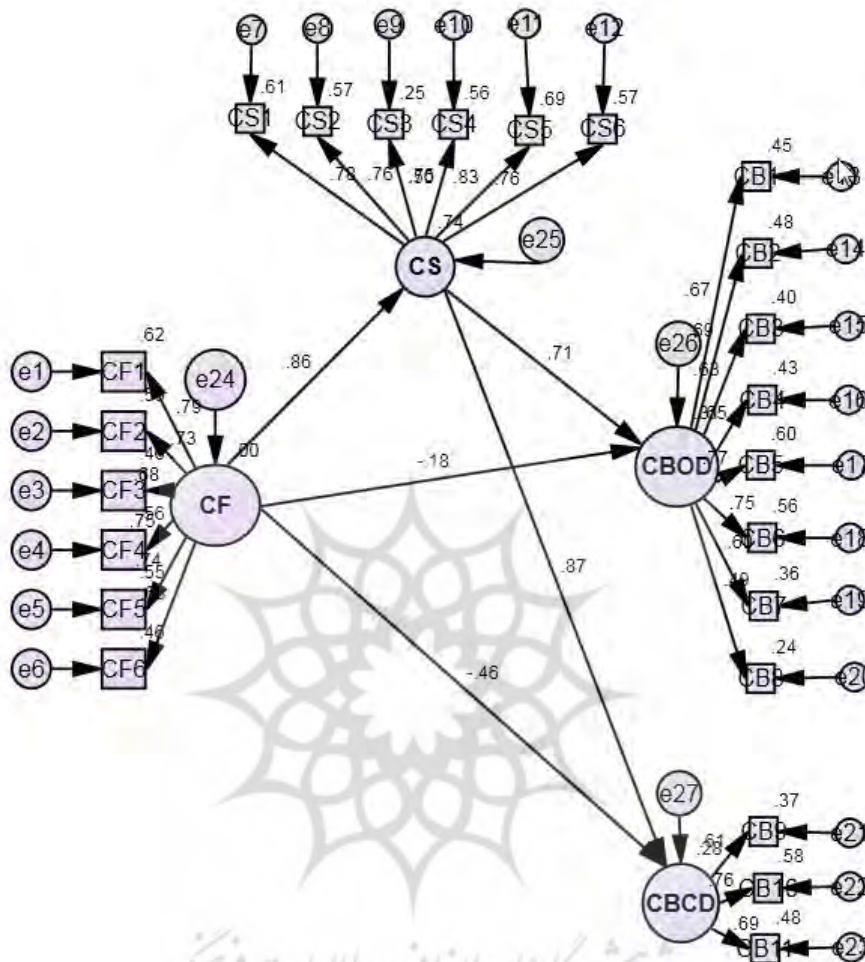
متغیرهای مکنون	ابعاد	متغیرهای آشکار	ضرایب استاندارد	سطح معناداری	نتیجه	چولگی	کشیدگی
تعهد مؤثر سازمان به مشتریان وفادار (CF)	-	احساس وفاداری زیاد نسبت به مشتریان وفادار (CF1)	۰/۷۹	۰/۰۰۰	معنادار	۰/۴۵۲	-۰/۷۵۰
		برقراری پیوند عاطفی با مشتریان وفادار (CF2)	۰/۷۳	۰/۰۰۰	معنادار	۰/۳۶۴	-۰/۳۶۵
		مشتریان وفادار را «جزئی از سازمان» دانستن (CF3)	۰/۴۶	۰/۰۰۰	معنادار	۰/۷۱۸	-۰/۱۷۱
		افتخار از داشتن ارتباط قوی و متعهدانه با مشتریان وفادار (CF4)	۰/۵۶	۰/۰۰۰	معنادار	۰/۲۰۴	-۰/۵۳۶
		اهمیت حفظ ارتباط با مشتریان وفادار (CF5)	۰/۷۴	۰/۰۰۰	معنادار	۰/۱۶۹	-۰/۳۳۴
		صحبت با افتخار در نزد عموم از مشتریان وفادار (CF6)	۰/۵۶	۰/۰۰۰	معنادار	۰/۴۵۲	-۰/۷۵۰
تعهد مؤثر مشتریان به سازمان (CS)	-	احساس وفاداری زیاد نسبت به سازمان (CS1)	۰/۴۶	۰/۰۰۰	معنادار	۰/۳۶۴	-۰/۳۶۵
		احساس لذت از صحبت کردن در مورد سازمان نزد دیگران (CS2)	۰/۷۸	۰/۰۰۰	معنادار	۰/۰۶۷	-۰/۴۵۵
		برقراری پیوند عاطفی با سازمان (CS3)	۰/۷۶	۰/۰۰۰	معنادار	-۰/۳۳۱	-۰/۴۳۳
		اهمیت دادن به موفقیت بلندمدت سازمان (CS4)	۰/۷۶	۰/۰۰۰	معنادار	-۰/۲۱۰	-۰/۴۰۲
		افتخار از ارتباط با سازمان (CS5)	۰/۸۳	۰/۰۰۰	معنادار	-۰/۳۴۳	-۰/۱۴۸
		مهم بودن ارتباط با سازمان (CS6)	۰/۷۶	۰/۰۰۰	معنادار	-۰/۳۳۶	-۰/۳۳۸

## 1. Confirmatory Factor Analysis (CFA)



ادامه جدول ۶

متغیرهای مکنون	ابعاد	متغیرهای آشکار	ضرایب استاندارد	سطح معناداری	نتیجه	چولگی	کشیدگی
رغبت شهروندی مشتریان از دیدگاه سازمان (CBOD)	رغبت شهروندی مشتریان	ارائه ایده مفید به کارکنان برای ارائه خدمت بهتر (CB1)	۰/۶۷	۰/۰۰۰	معنادار	-۰/۶۵۹	-۰/۲۳۹
		افتخار از ارتباط با سازمان (CS5)	۰/۸۳	۰/۰۰۰	معنادار	-۰/۳۴۳	-۰/۱۴۸
		مهم بودن ارتباط با سازمان (CS6)	۰/۷۶	۰/۰۰۰	معنادار	-۰/۳۳۶	-۰/۳۳۸
		ارائه راهکارهای مناسب برای خدمات مورد نیاز خود (CB2)	۰/۶۹	۰/۰۰۰	معنادار	-۰/۱۴۸	-۰/۳۴۳
		مطلع کردن کارکنان از خدماتی که مورد پسند من نیست (CB3)	۰/۶۸	۰/۰۰۰	معنادار	-۰/۰۲۲	-۰/۸۱۶
		گزارش عملکرد مناسب کارکنان به دیگران (CB4)	۰/۶۵	۰/۰۰۰	معنادار	۰/۲۱۱	-۰/۸۸۸
		اعلام نظر خود درباره نحوه ارائه خدمات به کارکنان (CB5)	۰/۷۷	۰/۰۰۰	معنادار	-۰/۷۴۱	-۰/۴۷۲
		اعلام نظر خود به رئیس شعبه درباره خدمات خوب ارائه شده توسط یک کارمند به خصوص (CB6)	۰/۷۵	۰/۰۰۰	معنادار	-۰/۳۶۵	-۰/۳۶۴
		مطلع کردن کارکنان از وجود نقص یا ایراد در نحوه ارائه خدمات (CB7)	۰/۶۶	۰/۰۰۰	معنادار	-۰/۱۷۱	-۰/۷۱۸
		پرسش از کارکنان در صورت وجود ابهام درباره خدمات (CB8)	۰/۴۹	۰/۰۰۰	معنادار	-۰/۱۴۸	-۰/۳۴۳
		ارائه توضیحات لازم به دیگران در مورد خدمات و تسهیلات ارائه شده توسط سازمان (CB9)	۰/۶۱	۰/۰۰۰	معنادار	-۰/۰۲۲	-۰/۸۱۶
		پیشنهاد کمک رسانی در صورت نیاز به سایر مشتریان سازمان (CB10)	۰/۷۶	۰/۰۰۰	معنادار	۰/۲۱۱	-۰/۸۸۸
آشنا کردن مشتریان در راستای کارشان با انواع خدمات ارائه شده توسط سازمان (CB11)	۰/۶۹	۰/۰۰۰	معنادار	-۰/۳۱۳	-۰/۱۸۰		
ارائه راهکارهای مناسب برای خدمات مورد نیاز خود (CB2)	۰/۶۹	۰/۰۰۰	معنادار	-۰/۱۴۸	-۰/۳۴۳		



شکل ۲. مدل ساختاری تحقیق

با توجه به اینکه سطح معناداری در این پژوهش  $0.05$  است، فرضیاتی که میزان P-value آن کمتر از  $0.05$  بوده تأیید می‌شوند.

برای تحلیل فرضیه‌ها، ابتدا باید مدل نظری تدوین شده برای هر فرضیه پردازش شود تا مشخص شود که داده‌های جمع‌آوری شده تا چه اندازه مدل نظری را حمایت می‌کنند. برای پاسخ به این پرسش از شاخص‌های کمی برازش مدل (CFI, GFI, RMR...) استفاده می‌شود. جدول ۷ شاخص‌های برازش مدل به همراه مقادیر مطلوب را نشان می‌دهد.

جدول ۷. شاخص‌های برازش مدل نظری تحقیق

نام شاخص	مقدار قابل قبول	مقدار ایده‌آل	مقدار به دست آمده در مدل
درجه آزادی (df)	-	-	۴۷۷
کای اسکور ( $\chi^2$ )	$2df \leq \chi^2 \leq 3df$	$0 \leq \chi^2 \leq 2df$	۶۰/۴۶۳
معناداری $\chi^2$	$0/05 < p \leq 0/10$	$0/01 < p \leq 0/05$	۰/۰۱۶
کای اسکور بهینه شده ( $\chi^2/df$ )	$2 < \chi^2/df \leq 3$	$0 \leq \chi^2/df \leq 2$	۱/۲۵۹
نیکویی برازش (GFI)	$0/80 \leq GFI < 0/95$	$0/95 \leq GFI \leq 1/00$	۰/۸۱۶
ریشه میانگین مربعات باقی مانده (RMR)	$0 < RMR \leq 0/10$	$0 \leq RMR \leq 0/05$	۰/۰۷۵
ریشه میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA)	$0/05 < RMSEA \leq 0/08$	$0 \leq RMSEA \leq 0/05$	۰/۰۷۲
شاخص نیکویی برازش ایجازی (PGFI)	$0/50 \leq PGFI < 0/60$	$0/60 \leq PGFI \leq 1/00$	۰/۵۸۲
شاخص برازش ایجازی هنجار شده (PNFI)	$0/50 \leq PNFI < 0/60$	$0/60 \leq PNFI \leq 1/00$	۰/۵۷۶

با توجه به مطالب بالا و شاخص‌های کمی برازش می‌توان نتیجه گرفت که مدل ساختاری مربوط به مدل نظری تحقیق مدلی قابل قبول است، پس حال می‌توان به روابط درون مدل و مقادیر ضریب مسیر بین متغیرهای پنهان پرداخت. برای آزمون فرضیه از دو شاخص جزئی (-p value) و عدد معناداری استفاده شده است و شرط معنادار بودن یک رابطه این است که مقدار شاخص نخست (p-value) برای رابطه مورد نظر کمتر از ۰/۰۵ و مقدار شاخص دوم (t-value) از  $\pm 1/96$  بیشتر باشد.

جدول ۸. تحلیل میانجی‌گری برای متغیر تعهد مؤثر مشتریان وفادار به سازمان

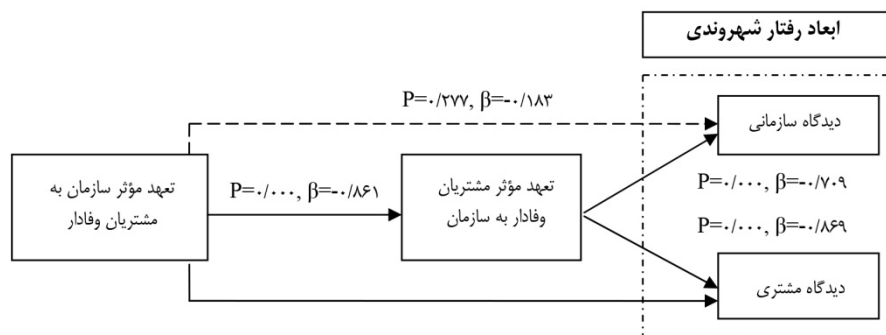
گام	متغیر مستقل	متغیر وابسته	$\beta$	C.R	Sig
۱	تعهد مؤثر سازمان به مشتریان	سازمان‌گرایی رفتار شهروندی مشتریان	۰/۷۱۸	۲۲/۱۳۷	۰/۰۰۰
۲	تعهد مؤثر سازمان به مشتریان	تعهد مؤثر مشتریان وفادار به سازمان	۰/۶۷۵	۱۹/۳۸۴	۰/۰۰۰
۳	تعهد مؤثر مشتریان وفادار به سازمان	سازمان‌گرایی رفتار شهروندی مشتریان	۰/۷۴۱	۲۳/۳۳۶	۰/۰۰۰
۴	تعهد مؤثر سازمان به مشتریان	سازمان‌گرایی رفتار شهروندی مشتریان	۰/۶۱۰	۱۰/۶۲۸	۰/۰۰۰
	تعهد مؤثر مشتریان وفادار به سازمان	سازمان‌گرایی رفتار شهروندی مشتریان	۰/۵۱۴	۱۲/۰۶۲	۰/۰۰۰
۱	تعهد مؤثر سازمان به مشتریان	مشتری‌گرایی رفتار شهروندی مشتریان	۰/۸۸۰	۱۹/۲۶۹	۰/۰۰۰
۲	تعهد مؤثر سازمان به مشتریان	تعهد مؤثر مشتریان وفادار به سازمان	۰/۶۴۴	۱۷/۸۲۷	۰/۰۰۰
۳	تعهد مؤثر مشتریان وفادار به سازمان	مشتری‌گرایی رفتار شهروندی مشتریان	۰/۷۴۱	۲۳/۳۳۶	۰/۰۰۰
۴	تعهد مؤثر سازمان به مشتریان	مشتری‌گرایی رفتار شهروندی مشتریان	۰/۷۴۸	۸/۷۲۵	۰/۰۰۰
	تعهد مؤثر مشتریان وفادار به سازمان	مشتری‌گرایی رفتار شهروندی مشتریان	۰/۵۸۹	۱۳/۶۶۷	۰/۰۰۰

در مورد میانجی‌گری تعهد مؤثر مشتریان وفادار به سازمان در تأثیر تعهد مؤثر به مشتریان بر ابعاد رفتار شهروندی مشتریان، همان‌گونه که در جدول ۸ نشان داده شده است، نتایج حاکی از معناداری ضرایب در ۴ گام بوده است. با ورود متغیر میانجی تعهد مؤثر مشتریان وفادار به سازمان به معادلات رگرسیونی اثر تعهد مؤثر به مشتریان بر سازمان‌گرایی و مشتری‌گرایی رفتار شهروندی مشتریان به ترتیب از ۰/۷۱۸ به ۰/۶۱۰ و از ۰/۸۸۰ به ۰/۷۴۸ کاهش یافته و کماکان معنادار باقی مانده است. بنابراین نقش متغیر تعهد مؤثر مشتریان وفادار به سازمان میانجی‌گری جزئی است. در جدول ۹ خلاصه نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش آورده شده است.

جدول ۹. خلاصه نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش

ارتباط متغیرهای مکنون	ضرایب استاندارد	p-value	عدد معناداری	نتیجه
تعهد مؤثر سازمان به مشتری بر تعهد مشتری به سازمان تأثیر دارد.	۰/۸۶۱	۰/۰۰۰	۱۰/۹۷۰	تأیید
تعهد مؤثر مشتریان وفادار به سازمان بر سازمان‌گرایی شهروندی تأثیر دارد.	۰/۷۰۹	۰/۰۰۰	۳/۹۶۴	تأیید
تعهد مؤثر مشتریان وفادار به سازمان بر مشتری‌گرایی رفتار شهروندی تأثیر دارد.	۰/۸۶۹	۰/۰۰۰	۳/۹۸۱	تأیید
تعهد مؤثر سازمان به مشتریان وفادار بر سازمان‌گرایی شهروندی تأثیر دارد.	-۰/۱۸۳	۰/۳۷۷	۱/۰۸۶	رد
تعهد مؤثر سازمان به مشتریان وفادار بر مشتری‌گرایی رفتار شهروندی تأثیر دارد.	-۰/۴۵۹	۰/۰۲۴	۲/۲۵۴	تأیید
تعهد مؤثر به مشتریان بر سازمان‌گرایی رفتار شهروندی با میانجی‌گری تعهد مؤثر مشتریان به سازمان	۰/۶۱۰	۰/۰۰۰	۱۰/۶۲۸	تأیید
تعهد مؤثر به مشتریان بر مشتری‌گرایی رفتار شهروندی با میانجی‌گری تعهد مؤثر مشتریان به سازمان	۰/۷۴۸	۰/۰۰۰	۸/۷۲۵	تأیید

با توجه به نتایج به‌دست آمده برای فرضیه‌ها، مدل نهایی پژوهش در شکل ۳ آورده شده است.



شکل ۳. مدل نهایی پژوهش

### نتیجه‌گیری و پیشنهادها

امروزه اساسی‌ترین چالش‌های صنعت بانکداری، رقابت تنگاتنگ به دلیل افزایش تعداد بانک‌های خصوصی، تبدیل برخی بانک‌های دولتی به خصوصی، افزایش سطح انتظارهای مشتریان، هزینه پایین جابه‌جایی و تغییر بانک است. این تحقیق با هدف بررسی تأثیر تعهد مؤثر سازمان بر رفتار شهروندی مشتری به واسطه تعهد مؤثر مشتریان وفادار به سازمان، در بانک ملت نیشابور انجام شده که در ادامه به نتایج حاصل از آن می‌پردازیم. در ابتدا نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌ها با مطالعات پیشین مقایسه و سپس با توجه به شرایط حاکم بر مورد مطالعه پیرامون آنها بحث می‌شود.

فرضیه نخست: تعهد مؤثر سازمان به مشتریان وفادار بر تعهد مؤثر مشتریان وفادار به سازمان تأثیر دارد.

فرضیه نخست تأیید شده و چنین نتیجه‌ای با یافته‌های مطالعات (باو و همکاران، ۲۰۰۹)، گروث (۲۰۰۵)، بی و گانگ (۲۰۰۶)، در زمینه تأثیر تعهد مؤثر سازمان به مشتریان وفادار بر تعهد مؤثر مشتریان وفادار به سازمان مطابقت دارد. این مورد نشان می‌دهد که تعهد مؤثر سازمان بر مشتریان وفادار، مشتریان را بر آن می‌دارد تا به سازمان تعهد بیشتری پیدا کنند و با کوچک‌ترین تغییرات به سازمان رقیب نپیوندند. از دلایل تأیید این ارتباط توجه به مکانیسم‌های تعاملی بین سازمان و مشتریان است. این تعامل، ابتدا تعهد سازمان به مشتریان را ایجاد می‌کند و سپس با شکل‌گیری تعهد مشتریان به سازمان، باعث ایجاد فرصت‌های رقابتی برای سازمان می‌شود. به‌موازات این نتایج، تجربیات مدیران ارشد شعب بانک ملت در شهرستان نیشابور این موضوع را بر اساس تجربیات خود تأیید می‌کند که هر اندازه تعهد بانک به مشتریان خود بیشتر شود و بانک

خود را به ارائه خدمات همراه با نوآوری ارزشی به مشتریان ملزم کند، تعهد و به تبع آن مراجعه، سپرده‌گذاری و مشارکت مالی بیشتر مشتریان را به ارمغان می‌آورد. فرضیه دوم: تعهد مؤثر مشتریان وفادار به سازمان بر سازمانی‌گرایی رفتار شهروندی مشتریان تأثیر دارد.

برون‌داد تحلیل‌های آماری آزمون این فرضیه دلالت بر تأیید آن داد. چنین نتیجه‌ای نشان از تطابق با مطالعات بارتیکواسکی و والش (۲۰۱۱) و گروث (۲۰۰۵) دارد. یکی از تفاوت‌های اصلی بین شرکت‌های خدماتی و تولیدی در این است که بر خلاف شرکت‌های تولیدی که مشتریان به‌ندرت در جریان تولید حضور دارند، در شرکت‌های خدماتی حضور فیزیکی مشتریان در فرایند ارائه خدمات مشهود است. بنابراین می‌توان گفت که در شرکت‌های خدماتی مشتریان و کارکنان، منابع انسانی سازمان را تشکیل می‌دهند و پژوهش‌هایی نیز در زمینه مدیریت بر مشتریان به‌عنوان منابع انسانی سازمان انجام شده است. مشتریان با بروز رفتار شهروندی مشابه کارمندان تأثیر مثبتی بر عملکرد کارکنان، سازمان و همچنین مشتریان دیگر دارند. این رفتار شهروندی بر اساس مطالعات انجام‌شده بر شعب بانک ملت شهرستان نیشابور، با تعهد مؤثر مشتریان به سازمان رابطه مستقیم دارد. در این میان تعهد مؤثر مشتریان به سازمان باعث ایجاد رفتارهای شهروندی در مشتریان می‌شود. هر چه این تعهد قوی‌تر شود باعث رفتارهای شهروندی مثبت بیشتری در سازمان می‌شود که هم باعث حفظ مشتریان و هم باعث پیشبرد اهداف سازمان می‌شود. نقش تعهد مشتریان در این رابطه نیز نشان می‌دهد که مشتریان متعهد ایرادها و نقایص خدمات ارائه‌شده را به مدیر یا کارکنان منتقل می‌کنند که علاوه بر ارتقای سطح کیفی خدمات، عملکرد سازمان نیز بهتر می‌شود.

فرضیه سوم: تعهد مؤثر مشتریان وفادار به سازمان بر مشتری‌گرایی رفتار شهروندی مشتریان تأثیر دارد.

اگرچه در زمینه این فرضیه مطالعات معدودی صورت گرفته، اما تحلیل آماری حاصل از آزمون این فرضیه، تأثیرگذاری مستقیم، مثبت و معنادار مشتریان وفادار به سازمان بر مشتری‌گرایی رفتاری شهروندی بر مبنای داده‌های نمونه آماری را تأیید کرده است، به طوری که نشان از مطابقت با مطالعات آلن و مایر (۱۹۹۰)، بارتیکواسکی و والش (۲۰۱۱) و گروث (۲۰۰۵) دارد. پژوهش‌های انجام‌شده توسط کلی و اسکینر (۲۰۰۴) نشان می‌دهد که این رفتار شهروندی با تعهد مؤثر مشتریان به سازمان رابطه مستقیم دارد. مدیران ارشد شعب نیز این رابطه را تأیید کرده‌اند. تعهد مشتری پیامدهای مهمی دارد. از مهم‌ترین پیامدهای آن، حمایت و بروز رفتار شهروندی مشتریان است. وقتی تعهد مشتریان زیاد باشد، تمایل بیشتری دارند تا نزد دیگران، از

خصوصیات سازمان تعریف کرده و سازمان را به دیگران توصیه کنند. آنها سعی می‌کنند به مشتریان کمک کنند تا از خدمات سازمان استفاده کنند. این نوع بازاریابی کم‌هزینه‌ترین و در عین حال مؤثرترین روش برای هر سازمانی از جمله بانک‌ها است. این مورد را می‌توان یکی از مهم‌ترین نتایج این مطالعه به حساب آورد.

فرضیه چهارم: تعهد مؤثر سازمان به مشتریان وفادار بر سازمان‌گرایی رفتار شهروندی مشتریان تأثیر دارد.

فرضیه ششم: تعهد مؤثر سازمان به مشتریان وفادار با میانجی‌گری تعهد مؤثر مشتریان به سازمان بر سازمان‌گرایی رفتار شهروندی مشتریان تأثیر دارد.

برون داد تحلیل‌های آماری آزمون فرضیه چهارم بر عدم تأیید آن دلالت داشته و تحلیل‌های میانجی‌گری یعنی فرضیه ششم بر تأیید آن دلالت دارد. این دو فرضیه با هم بررسی شدند چون نقش میانجی دلیل رد یک فرضیه و دلیل تأیید فرضیه دیگر شده است. دلیل آنها را می‌توان مخالف بودن خواسته‌های مشتریان و نوع تعهد سازمان دانست. منظور این است که سازمان تعهد را در خدماتی می‌داند که مشتریان به آن نوع خدمات یا اهمیت نمی‌دهند یا در مشکلات اقتصادی روز اثربخش نمی‌بینند. در این راستا سازمان برای مشتریان خود تعهدهایی در نظر می‌گیرد، مانند احوال‌پرسی‌های صمیمانه، تغییر دکوراسیون بانک یا ایجاد تنوع زیاد در نحوه ارائه خدمات، ولی برای مشتریان در وهله اول نرخ سود بانکی و تسریع در انجام خدمات بانکی حائز اهمیت است. از این رو باید تأیید کرد که تعهد سازمان به مشتریان اگر در روش درست آن و با اطلاع از خواسته‌های مشتری انجام گیرد، می‌تواند به رفتار شهروندی مشتریان منجر شود. در بررسی‌های میدانی انجام‌شده، گرفتن تسهیلات فوری و تسهیل در ضمانت‌ها از مواردی بوده که مشتریان به آن اهمیت زیادی می‌دهند اما بانک به آن توجهی نمی‌کند. به‌عنوان یک نتیجه، نقش بسیار مهم واسط یعنی تعهد مؤثر مشتریان به سازمان از دلایل رد فرضیه چهارم است. یکی از نتایج قابل تأمل این پژوهش آن است که تا زمانی که در مشتریان تعهد ایجاد نشود، حتی با اینکه سازمان به مشتریان متعهد است، رفتار شهروندی به وجود نمی‌آید.

فرضیه پنجم: تعهد مؤثر سازمان به مشتریان وفادار بر مشتری‌گرایی رفتار شهروندی مشتریان تأثیر دارد.

فرضیه هفتم: تعهد مؤثر به مشتریان بر مشتری‌گرایی رفتار شهروندی با میانجی‌گری تعهد مؤثر مشتریان به سازمان تأثیر دارد.

فرضیه پنجم و هفتم نیز به دلیل تأثیر میانجی‌گری با هم بررسی می‌شوند. فرضیه پنجم نشان می‌دهد، تعهد مؤثر سازمان به مشتریان وفادار بر مشتری‌گرایی رفتار شهروندی مشتریان تأثیر

دارد ولی تأثیر معکوس، یعنی به هر میزان تعهد سازمان به مشتری بیشتر می‌شود، رفتار شهروندی کمتر می‌شود. این فرضیه می‌تواند گویای این مطلب باشد که رابطه و تعهد یک‌طرفه سازمان به مشتریان نمی‌تواند بر رفتار شهروندی تأثیرگذار باشد و نیاز به تعهد مشتری به سازمان به‌عنوان نقش واسط است. مدیران و کارکنان بانک اظهار داشتند اگر سازمان به‌صورت یک‌طرفه به مشتریان متعهد باشد و مشتریان با بانک رابطه‌ای عاطفی برقرار نکنند، بعد از مدتی مشتریان تعهد سازمان را نوعی وظیفه دانسته و نسبت به بانک، نگاهی سرد و رفتاری آمرانه پیدا می‌کنند. بنابراین تعهد یک‌طرفه بانک به مشتریان باعث ایجاد رفتار شهروندی نمی‌شود و نیاز به وجود تعهد مؤثر مشتری نسبت به بانک است. ایجاد تعهد مشتری نسبت به سازمان، پیامدهایی دارد که از مهم‌ترین آنها رفتار شهروندی است. باید به این موضوع دقت شود که تعهد مشتریان به سازمان، به محرک‌ها و الزاماتی نیاز دارد که طبق مطالعات این پژوهش، تعهد سازمان می‌تواند محرک خوبی برای آن باشد.

در ادامه پیشنهادهایی برای مدیران و کارکنان بانک ملت و همچنین محققان برای مطالعات آتی به شرح زیر ارائه می‌شود:

در راستای فرضیه ۱، پیاده‌سازی مدیریت بر مبنای ارزش و ترویج مناسب ارزش‌های حاکم بر سازمان برای افزایش تعهد کارکنان به مشتریان و برعکس توصیه می‌شود. در این رابطه ذکر این نکته ضروری است که علاوه بر ابزارهای تبلیغاتی (مانند نصب بنر)، الزام کارکنان به رعایت و عمل به ارزش‌های سازمان، به‌تدریج آنها را به یک نماد در ذهن مشتریان و کارمندان تبدیل کرده و با فراهم آوردن شرایط تحقق آنها زمینه ایجاد تعهد مشتریان به سازمان و همچنین تعهد کارمندان به مشتریان را تسهیل می‌کند.

در راستای فرضیه‌های ۴ و ۵، با توجه به اینکه ایجاد تعهد در مشتریان نقش مهمی در دستیابی به رفتار شهروندی مشتریان دارد، می‌توان به نوآوری ارزش ۱ در ارائه خدمات توسط بانک ملت اشاره کرد. نوآوری ارزشی بیشتر روی مشتری نهایی تمرکز کرده و نوآوری در ارائه خدمات بانکی را به ارزش مشتری مرتبط می‌کند و بر نوآوری و ارزش به‌طور همزمان تأکید می‌کند. بانک ملت می‌تواند با هم‌سوسازی ارزش‌های مشتریان با فناوری‌های نوین یا حتی فناوری‌های قدیمی، که تاکنون بانک‌های دیگر از آن استفاده نکرده‌اند، نوآوری ارزش به وجود آورد. به این ترتیب وقتی مشتریان، برای برآوردن نیازهای خود، تعهد بانک را در قالب خدمات بانکی ارائه شده مشاهده می‌کنند، متقابلاً نسبت به بانک متعهد خواهند بود.



ارزش‌های مشتری همواره در حال تغییر است، بنابراین توصیه می‌شود واحد تحقیق و توسعه بانک برای کمک به بازاریابی بهتر، با بررسی بازار و تحقیقات میدانی همیشه نیازها و خواسته‌های مشتری را مد نظر داشته و همواره در جست‌وجوی نیازهای پنهان و بالقوه مشتریان نیز باشند.

از آنجا که وفاداری مشتری در ابعاد مختلف مدل این تحقیق نقش اساسی دارد، توصیه می‌شود شعب بانک ملت مشتریان خود را بر اساس یک معیار مناسب طبقه‌بندی کرده و این مورد را در ارائه خدمات و نحوه برخورد به مشتریان ممتاز که قابلیت رسیدن به وفاداری را دارند، لحاظ کنند.

در راستای فرضیه ۶ و ۷ در زمینه رفتار شهروندی از دیدگاه مشتری پیشنهاد می‌شود زمینه برای ارتباط بیشتر مشتریان با یکدیگر فراهم شود. به‌طور مثال با تغییر نوع چیدمان مبلمان شعب طوری که مشتریان در مقابل هم قرار گیرند یا ایجاد کلوپ‌های اجتماعی و مراسم فرهنگی حتی در خارج از شعبه تا مشتریان با یکدیگر ارتباط قوی‌تری برقرار کرده و زمینه رفتار شهروندی و تبلیغات دهان به دهان برای جذب مشتری جدید فراهم شود. تأسیس باشگاه مشتریان و ایجاد گروه‌های مجازی می‌تواند در شکل‌گیری ارتباط بین مشتریان مؤثر باشد.

از جمله محدودیت‌های این تحقیق می‌توان به به‌کارگیری مطالعه مقطعی در راستای پی بردن به روابط علی و معلولی میان متغیرها اشاره کرد که می‌تواند به شناخت محدود در این رابطه منجر شود. اگرچه به‌کارگیری تحلیل معادلات ساختاری کمی این مورد را جبران می‌کند، اما همچنان محدودیت‌هایی در استنباط علیت بین متغیرها وجود دارد. محدودیت دیگر اینکه در این تحقیق تأثیرات چند مفهوم با یکدیگر بررسی شد. از آنجا که این تحقیق، از نوع میدانی است، ممکن است متغیرهای دیگری فراتر از این موارد بر متغیر مستقل وارد شده باشند و حتی برخی متغیرهای مزاحم و خارج از کنترل محققان، از طریق نحوه پرسشنامه، در نتایج تحقیق تأثیر گذاشته باشند. زیرا علی‌رغم تمام تدابیر لازم، باز هم نمی‌توان ملاحظات پاسخ‌دهنده را کنترل کرد. همچنین برای پژوهش‌های آتی پیشنهاد می‌شود که تأثیر برند تجاری بر تعهد مؤثر مشتری به سازمان و همچنین تأثیر آن بر رفتار شهروندی، تأثیر وفاداری و تعهد مؤثر مشتریان با سودآوری سازمان و سرانجام تأثیر کیفیت خدمت‌رسانی سازمان بر رفتار شهروندی مشتریان، مطالعه و بررسی شود.

## منابع

استیری، م.؛ دیواندری، ع.؛ سیدجوادین، س. ر.؛ خدادادحسینی، س. ح. (۱۳۹۴). شناسایی ابعاد بازارگرایی در صنعت خدمات بانکداری کشور با تأکید بر نقش منابع انسانی. *مدیریت بازرگانی*، ۲(۲)، ۳۱۴-۳۹۵.

بامنی مقدم، م.؛ حیدرزاده، ک.؛ مهرزادی، ح. (۱۳۹۰). اهمیت ارزش ویژه نام و نشان تجاری در دستیابی به مشتریان وفادار برای تولیدکنندگان ماشین آلات صنایع غذایی و آشامیدنی ایران. *مجله پژوهش‌های مدیریت*، ۲۲ (۸۸)، ۳۸-۲۳.

پناهی وانانی، م.؛ شعبانی، ر. (۱۳۹۳). بررسی تأثیر خدمات لذت‌بخش و اعتماد بر وفاداری مشتریان. *مدیریت بازاریابی*، ۹ (۲۵)، ۸۳-۶۷.

دیواندری، ع.؛ محمدیان، م.؛ شامی زنجانی، م.؛ عابدی، ا. (۱۳۹۳). تدوین و تبیین چارچوب استقرار مدیریت دانش مشتری در بانک‌های تجاری خصوصی ایران. *مدیریت بازرگانی*، ۶(۱)، ۶۶-۴۱.

روشندل اربطانی، ط. (۱۳۹۵). تأثیر شبکه‌های اجتماعی در بهبود وفاداری و ارتباط مشتری - برند (مطالعه موردی: برند لپ‌تاپ)، *مدیریت بازرگانی*، ۸(۳)، ۶۰۶-۵۸۷.

شیرازی، ب.؛ رحیم‌نیا، ف.؛ مرتضوی، س. (۱۳۹۵). تأثیر عوامل مرتبط با مشتری بر وابستگی و تعهد مشتریان به واسطه پذیرش برنامه‌های بازاریابی رابطه‌مند. *چشم‌انداز مدیریت بازرگانی*، ۲ (۱۵)، ۶۹-۸۷.

فکور ثقیه، ا. م.؛ صادقی، ف. (۱۳۹۵). بررسی نقش واسطه‌ای بازاریابی پایدار و بازارگرایی در تأثیر بازاریابی درونی بر عملکرد (مطالعه موردی: شعب بانک ملت شهر مشهد). *مدیریت بازرگانی*، ۸(۳)، ۶۸۰-۶۵۹.

موسوی، س.؛ حسینی، س. ی.؛ امیری، ل. (۱۳۹۳). بررسی عوامل مؤثر بر رفتار شهروندی مشتریان خدمات بانکی. *فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت (بهبود و تحول)*، ۲۳ (۷۶)، ۸۰-۵۹.

مؤمنی، م. (۱۳۸۸). *تجزیه و تحلیل آماری با استفاده از نرم‌افزار SPSS*. تهران: انتشارات کتاب نو.

## References

Allen, N.J. & Meyer, J.P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.

Bamni Moghaddam, M., Heidarzade, K., & Mehrzadi, H. (2011). The importance of the particular value of the name and logo for loyal customers to access

- commercial producers of machinery for food and beverage, *Journal of Management Research*, 22 (88), 23-38. (in Persian)
- Bartikowski, B. & Walsh, G. (2011). Investigating mediators between corporate reputation and customer citizenship behaviors, *Journal of Business Research*, 64(1), 39-44.
- Bettencourt, L.A. (1997). Customer voluntary performance: customers as partners in service delivery. *Journal of Retailing*, 73(3), 383-406.
- Bove, L. L., Pervan, S. J., Beatty, S. E., & Shiu, E. (2009). Serviceworker role in encouraging customer organizational citizenship behaviors. *Journal of Business Research*, 62(7), 698-705.
- Chang, S.-H., Wang, K.-Y., Chih, W.-H., & Tsai, W.-H. (2012). Building customer commitment in business-to-business markets. *Industrial Marketing Management*, 41(6), 940-950.
- Curth, S., Uhrich, S., & Benkenstein, M. (2014). How commitment to fellow customers affects the customer-firm relationship and customer citizenship behavior. *Journal of Services Marketing*, 28(2), 147-158.
- Dean, A.M. (2007). The impact of the customer orientation of call center employees on customers' affective commitment and loyalty, *Journal of Service Research*, 10(2), 161-173.
- Divandari, A., Mohammadian, M., Shami Zangani, M., Abedi, A. (2014). Including formulation of the framework for the deployment of customer knowledge management in the private commercial banks in Iran. *Journal of Business Management*, 6(1), 41-66. (in Persian)
- Fakoor Saghieh, A. M., & Sadeghi, F. (2016). The impact of internal marketing on performance with the mediating role of sustainable marketing and market orientation (Case study: Mellat bank in the city of Mashhad). *Journal of Business Management*, 8(3), 659-680. (in Persian)
- Groth, M. (2005). Customers as good soldiers: Examining citizenship behaviors in internet service deliveries. *Journal of management*, 31(1), 7-27.
- Halbesleben, J. R., & Buckley, M. R. (2004). Burnout in organizational life. *Journal of management*, 30(6), 859-879.
- Harris, L. C., & Daunt, K. L. (2011). Deviant customer behaviour: A study of techniques of neutralisation. *Journal of Marketing Management*, 27(7-8), 834-853.
- Hau, L. N. & Ngo, L. V. (2012). Relationship marketing in Vietnam: A empirical study. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 24 (2), 222-235.

- Jain, A. K. (2016). Volunteerism, affective commitment and citizenship behavior an empirical study in India. *Journal of Managerial Psychology*, 31(3), 657-671.
- Jones, T. & Taylor, S.F. (2012). Service loyalty: accounting for social capital. *Journal of Services Marketing*, 26(1), 60-74.
- Jones, T., Fox, G.L., Taylor, S.F. & Fabrigar, L.R. (2010). Service customer commitment and response. *Journal of Services Marketing*, 24(1), 16-28.
- Momeni, M. (2009). *Statistical analysis using SPSS*. Jadid publication. (in Persian)
- Morin, A. J. S., Vandenberghe, C., Boudrias, J., Madore, I., Morizot, J., & Tremblay, M. (2011). Affective commitment and citizenship behaviors across multiple foci. *Journal of Managerial Psychology*, 26(8), 716 – 738.
- Mousavi, S. A., Hoseini, S. Y., & amiri, L. (2014). Investigating Factors Affect on Citizenship Behavior, *Management studies in Development and Evolution*. 23(76), 59-800. (in Persian)
- Panahi Vanani, M., & Sha'bani, R. (2014). The Survey of Effect of Delight Services and Trust on Loyalty, *Marketing Management*, 9 (25), 67-83. (in Persian)
- Roshandel Arbatani, T. (2016). Role of social networks websites in improvement of customer relationship and brand, *Journal of Business Management*, 8(3), 587-606. (in Persian)
- Shirazi, B., Rahimnia, F., & Mortazavi, S. (2016). The influence of factors related to the customer on the customer's obligation to mediate dependency and acceptance of relationship marketing programs are business administration, *Journal of Business Management*, 15(2), 69-87. (in Persian)
- Sik Kim, H., & Choi, B. (2016). The effects of three customer-to customer interaction quality types on customer experience quality and citizenship behavior in mass service settings. *Journal of Services Marketing*, 30(4).
- Stiri, M., Divandari, A., Seyyed Javadin, S. R., & Khodadad Hosseini, S.A. (2015). Identification of market orientation dimensions in the country's banking service industry with emphasis on the role of Human Resources. *Journal of Business Management*, 7(2), 295-314. (in Persian)
- Sun Tung, V. W., Chen, P. J., & Schuckert, M. (2017). Managing customer citizenship behaviour: The moderating roles of employee responsiveness and organizational reassurance. *Tourism Management*, 59, 23-35.
- Wong, A., & Sohal, A. (2002). An examination of the relationship between trust, commitment, and relationship quality, *International Journal of Retail Distribution Management*, 30(1), 34–50.

Yi, Y. & Gong, T. (2006). The antecedents and consequences of service customer citizenship and badness behavior. *Seoul Journal of Business*, 12(2), 145-176.

Yi, Y., & Gong, T. (2008). If employees “go the extra mile,” do customers reciprocate with similar behavior? *Psychology & Marketing*, 25(10), 961-986.

