

# مسیر رضایتمندی مشتری در بانکهای تجاری

پرویز احمدی<sup>۱\*</sup>، یاسان ا... پور اشرف<sup>۲</sup>

۱- استادیار گروه مدیریت، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران

۲- دانشجوی دکتری مدیریت، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران

پذیرش: ۸۳/۱۲/۲۴

دریافت: ۸۳/۷/۱۵

## چکیده

اهمیت بخش خدمات در اقتصاد کشورها باعث شده است که در طی چند سال گذشته به اثربخشی ارائه خدمات به مشتری توجه بیشتری شود. ارائه خدمات با کیفیت به مشتری موجب رضایتمندی و موفقیت سازمان می‌شود. رضایت و عدم رضایت مشتری بر میزان سودآوری تأثیر مستقیم دارد، لذا بانکها مسیر رضایتمندی مشتری را شناسایی کرده تا در این راستا استراتژی خدماتی خود را تدوین کنند. در این مقاله با بررسی نظریه‌ها و نتایج تحقیقات انجام شده یک مدل مفهومی ارائه شده است که این مدل به صورت تجربی آزمون شد. در این مدل آمده است که یک مشتری ارزیابی کلی خود از یک خدمت را براساس رفتار کارکنان (عدالت در مقابل) نتیجه کار (عدالت توزیعی) و فرایند کار (عدالت رویه‌ای) انجام می‌دهد. در این صورت مؤلفه‌های سه‌گانه عدالت بر میزان رضایت مشتری مؤثر می‌باشند. آگاهی از این ارزیابی از طریق گرفتن بازخور از مشتری صورت می‌گیرد که نوعی خود ارزیابی مستمر است. گرفتن بازخور موجب می‌شود که بانکها براساس انتظارات مشتری در خدمات بهبود ایجاد کنند که در نهایت رضایت مشتری را افزایش می‌دهد، از طرفی مشارکت دادن مشتریان در تصمیم‌گیریها نیز بر رضایت مشتری مؤثر است. کارکنان ارائه‌کننده خدمات در عدالت کلی در سازمان و گرفتن بازخور از مشتریان نقش اصلی را دارند، چون‌که آنها در تماس مستقیم با مشتری می‌باشند. حمایت سازمانی ادراک شده به‌وسیله کارکنان در ایفای این نقش محوری بسیار مؤثر است، زیرا بین حمایت سازمانی ادراک شده و عملکرد شغلی، تلاش کارکنان و نوآوری آنان همبستگی مثبت وجود دارد. علاقه مشتری به کارکنان ارائه‌کننده خدمات و مشابهت ادراک شده از کارکنان سرویس‌دهنده نیز بر رضایت مشتری مؤثر است، چون مشتریان برای ارزیابی خود از کارکنان، اطلاعات عملکردی مثبت را در نظر می‌گیرند و



اطلاعات بیشتری در اختیار آنان قرار می‌دهند که این عوامل نیز سطح رضایتمندی را افزایش می‌دهد.

**کلیدواژه‌ها:** رضایتمندی مشتری، عدالت، بازخور، حمایت سازمانی ادراک شده، زمینه اجتماعی.

## ۱- مقدمه

شتاب‌گرفتن تغییرات محیط بازرگانی و سخت و پیچیده‌شدن محیط رقابتی مؤسسات مالی و توجه به رضایت مشتری در فلسفه نوین علم مدیریت به‌عنوان معیار عملکرد و عامل برتری هر سازمان تجاری و همچنین اهمیت بخش خدمات در اقتصاد کشورها موجب شده است که در طی چند سال گذشته ارائه خدمات اثربخش به مشتری مورد توجه بیشتری قرار گیرد [۱]، صص ۳۴۷-۳۶۰؛ ۲].

از آنجایی که مشتریان غالباً از ارزش و کیفیت خدماتی که دریافت می‌کنند، راضی نیستند و هزینه جذب یک مشتری جدید ۵ برابر هزینه حفظ مشتری موجود است؛ بانکها مجبورند که موجبات رضایت مشتریان را فراهم آورند، زیرا رضایت مشتری مزایایی دارد، از جمله مشتریان را از رقبا دور می‌کند؛ می‌تواند مزایای پایداری را ایجاد کند؛ هزینه‌های نواقص را کاهش دهد، هزینه‌های جذب مشتریان جدید را کاهش دهد؛ تبلیغات مثبت دهان به دهان را افزایش داده و تداوم حمایت و وفاداری را تشویق کند که رسیدن به این اهداف صرفاً از طریق بازاریابی مناسب میسر است [۳]، صص ۱۰۵-۱۱۱؛ ۴]. همان طوری که مک کرومینگ رشد درآمدهای بانک را در گرو عملکرد خوب بازاریابی می‌داند، به همین دلیل است که در سالهای اخیر رضایت مشتری به‌عنوان یک نگرش نوین در کیفیت سازمانها و مؤسسات در بازاریابی مورد توجه بیشتری قرار گرفته است [۱]، صص ۳۴۷-۳۶۰؛ ۵].

بسیاری از بانکهای مطرح و پرآوازه دنیا ایجاد و حفظ روابط با ذینفعان از جمله فراهم‌کنندگان خدمات، مشتریان و رقبا در بازاریابیهای بین‌المللی را در سرلوحه فلسفه مدیریت خود قرار داده‌اند. امروز تقریباً همه بانکهای دنیا، استراتژی مشتری مداری را به طور جدی دنبال می‌کنند. از این رو اگر بانکها خواهان آینده‌ای روشن و حداقل امیدوار به بقا باشند، چاره‌ای جز حفظ مشتریان ارزنده و کلیدی خود وجود ندارند.

با توجه به اینکه ارائه خدمات به مشتری پیچیده و پویا است؛ به ادراکات و انتظارات مشتری بستگی دارد و برخلاف تولید و توزیع کالا یک کار ساختارمند نمی‌باشد و تفاوت‌های بین این دو وجود دارد، لذا در این مقاله با ارائه یک مدل مفهومی، مسیرها و عواملی را که

موجب ارائه خدمات رضایت بخش به مشتریان بانکهای تجاری می‌شود، مورد بررسی و آزمون قرار می‌گیرد. [صص ۲۷۷، ۴-۳۰۳؛ ۶، صص ۴۳-۸۰]

## ۲ - رضایت مشتری<sup>۱</sup>

یکی از مهمترین موضوعهایی که در شرکتها و مؤسسات مالی تحقیق شده است، رضایت مشتری است. از طرفی نظریه پردازان نیز به طور مستمر در پی یافتن روشها و مدل‌های جدیدی هستند تا از آن طریق اطلاعات مفیدی را در خصوص رضایت مشتری کسب کنند؛ صاحب نظران بازاریابی روی یک تعریف جامع و جهانی از رضایت اتفاق نظر ندارند ولی بیشتر آنان بر تعریف ارائه شده به وسیله اولیور تأکید دارند طبق تعریف اولیور<sup>۲</sup> رضایت یا عدم رضایت مشتری عبارت است از قضاوت مصرف کننده از موفقیتها یا ناتوانایی شرکت در برآورده کردن انتظارات مشتری که عمل کردن طبق انتظارات منجر به رضایت مشتری و برآورده نساختن انتظارات مشتری موجب عدم رضایت وی می‌شود [صص ۴۹۵-۵۰۷]؛

تحقیق در خصوص رضایت مصرف کننده به اوایل دهه ۱۹۶۰ بر می‌گردد [صص ۸] تحقیق ۲۴۴-۲۴۹]. با استفاده از نتایج این تحقیقات در ادبیات بازاریابی، رضایت مشتری حاصل تطابق<sup>۳</sup> یا عدم تطابق مثبت<sup>۴</sup> انتظارات و نارضایتی مشتری نتیجه عدم تطابق منفی انتظارات تعریف شده است [۹؛ ۱۰، صص ۱۹-۲۱؛ ۱۱، صص ۱۷۹-۱۸۹]. در رفتار سازمانی رضایت عبارت است از خرسندی تجربه شده ناشی از ارضای خواسته یا هدف [۱۲].

با رونق بحث رضایت مشتری در طی دهه ۱۹۸۰ این موضوع در بازاریابی نیز مورد توجه بیشتری قرار گرفت، تحقیقات بسیاری نیز در این خصوص به عمل آمد [۱۳]، صص ۳۰۵-۳۱۴؛ ۱۴، صص ۴۹۱-۵۰۴؛ ۱۵، صص ۱۰۴-۱۱۴؛ ۱۶، صص ۴۶۰-۴۶۹؛ ۱۷، صص ۴۹۵-۵۰۷؛ ۱۸، صص ۲۱-۳۵؛ ۱۹، صص ۱۷۷-۱۹۳] و هر یک با توجه به نتایج به دست آمده به تعریف رضایت پرداختند سوان<sup>۵</sup> و کومبز<sup>۶</sup> رضایتمندی را انگیزش بعد از خرید تعریف می‌کنند [۲۰، صص ۲۵-۳۳]. وست بروک<sup>۷</sup> رضایت مشتری را حاصل عوامل شناختی

- 
1. customer satisfaction
  2. Oliver
  3. confirmation
  4. positive disconfirmation
  5. Swan
  6. Combs
  7. West Brook



و احساسی در زمان پیش از خرید، حین خرید و بعد از خرید کالاها و خدمات بیان می‌کند [۲۱، صص ۴۹-۵۴]. به‌طور کلی آنچه که همگی بر آن اتفاق نظر دارند این است که رضایت حاصل قضاوتی است که مشتری بعد از تماس خدماتی به سازمانی که به منظور دریافت کالا یا خدمات با آن برقرار کرده است، به عمل می‌آورد [۲۲، صص ۶۸-۱۲۳].

### ۳ - تجربیات گذشته مشتری<sup>۱</sup>

تجربیات گذشته مشتری، یعنی چگونگی رابطه‌ای که مشتری در گذشته با یک مؤسسه داشته است، از عوامل مهمی است که بر ارزیابی مشتری از کیفیت خدمات و در نتیجه رضایت وی مؤثر می‌باشد؛ زیرا رضایت یا عدم رضایت مشتری نتیجه قضاوت و ارزیابی است که مشتری بعد از یک مبادله خاص به عمل می‌آورد یا حاصل ارزیابی چندین مبادله‌ای که در گذشته با شرکت داشته است [۲۳، صص ۳۴-۶۴؛ ۲۴، صص ۶۹-۸۲؛ ۲۵، صص ۵۵-۶۸؛ ۲۶، صص ۱۷-۲۸]. در این صورت توجه به این عامل به عنوان یک متغیر اثرگذار بر رضایت مشتری اهمیت پیدا می‌کند؛ همان‌طوری‌که تکس و دیگران<sup>۲</sup> مهمترین مؤلفه مؤثر در هر تماس خدماتی<sup>۳</sup> را تجربه گذشته مشتری می‌دانند، چون که این امر هم بر تماسهای خدماتی بعدی و هم بر رابطه بین مشتری و فرد ارائه‌کننده خدمات تأثیر زیادی می‌گذارد. به دلیل اینکه مشتریان به طور مستمر باورها و انتظارات خود را در ارتباط با یک خدمت تغییر داده و به روز می‌کنند و در هر ملاقات و تماس با سازمان اطلاعات جدیدی را در رابطه با فرد ارائه‌کننده خدمات کسب می‌کنند. هر تماس خدماتی یک ارزیابی جدید را از کیفیت خدمات به دنبال دارد که موجب می‌شود تا انتظارات مشتری در تماسهای بعدی تغییر پیدا کند [۲۷، صص ۶۰-۷۶].

وودروف<sup>۴</sup>، کادوت<sup>۵</sup> و جن کینس<sup>۶</sup> انتظارات را هنجارهای مبتنی بر تجربیاتی می‌دانند که مشتری از ارتباط خود با سازمان کسب کرده است.

1. Prior Experiences
2. Tax. & et.al.
3. service contact
4. Wood Ruff
5. Codotte
6. Jen Kins

زیتامل<sup>۱</sup> و دیگران انتظارات مشتریان را متفاوت دانسته و معتقدند که انتظارات براساس تجربیات گذشته مشتری، تبلیغات دهان به دهان مشتری و تبلیغات صورت گرفته به وسیله شرکت شکل می‌گیرند [۲۸]. در تحقیقات به عمل آمده شش نوع انتظار به شرح زیر شناسایی شده است:

۱- آرمانی<sup>۲</sup>؛ ۲- مطلوب<sup>۳</sup>؛ ۳- نتایج ایدئال و منصفانه؛ ۴- ارزشی؛ ۵- قابل پذیرش<sup>۴</sup> و الزامی [۱۹]، صص ۲۰۴-۲۱۲؛ ۲۹، صص ۷۲-۹۱؛ ۳۰، صص ۱۶۹-۱۷۷؛ ۳۱، صص ۲۵۶-۲۶۱؛ ۳۲، صص ۱-۱۲؛ ۳۳، صص ۷-۲۷].

این شش نوع انتظار در شش مدل مختلف رضایت مشتری بررسی شده و مورد تأیید قرار گرفته‌اند. در تحقیقات اخیر نیز ضمن تأیید آنان مشخص شد که مشتریان به‌طور همزمان از چندین انتظار برخوردار می‌باشند [۳۴، صص ۶-۲۱].

#### ۴ - عدالت<sup>۵</sup>

تحقیقات نشان می‌دهند که یکی از عوامل مؤثر بر کیفیت خدمات ارائه شده، رعایت عدالت است [۳۵-۲۵، صص ۲۵-۳۵]. عدالت میزان انصاف و برابری است که یک مشتری از یک تماس خدماتی ادراک می‌کند؛ به عبارت دیگر عدالت حاصل قضاوت مشتری از میزان انصاف و برابری در یک تماس خدماتی است [۳۶، صص ۸-۲۰]. مشتری در قضاوت خود آنچه را که اتفاق افتاده است، دلیل رخ دادن آن فردی که مسئول این رویداد است و همچنین نتایج به دست آمده را مورد ارزیابی قرار می‌دهد. تئوری برابری<sup>۶</sup> و تئوری اسناد مبنای<sup>۷</sup> بعد عدالت در مدل را تأیید می‌کنند، زیرا با استفاده از آنها می‌توان عدالت و انصاف را در تماسهای خدماتی ارزیابی کرد. مشتریان با استفاده از تئوری برابری میزان عدالت را می‌سنجند و با استفاده از قضاوت مبتنی بر تئوری اسناد به رضایت یا عدم رضایت می‌رسند. تئوری اسناد به مشتریان کمک می‌کند تا راجع به رضایت یا عدم رضایت خود از خدمات قضاوت کنند [۳۷، صص ۳۹۸-۴۰۹]. برابری در ایجاد رضایت در مشتری بسیار اهمیت دارد، چون

---

1. Zeithaml & et.al.1990  
2. Ideal  
3. desired  
4. acceptability  
5. justice  
6. equity theory  
7. attribution Theory



مردم دوست دارند که با آنها منصفانه رفتار شود [۳۸]. تحقیقات بازاریابی نشان می‌دهد که بین نابرابری و عدم رضایت مشتری همبستگی مثبت وجود دارد و افرادی که بی‌عدالتی و نابرابری را احساس کنند، برای برقراری عدالت تلاش می‌کنند [۳۹، صص ۵۷-۶۳؛ ۴۰، صص ۳۹۹-۴۳۲].

#### ۴-۱-۱- ابعاد عدالت

عدالت کلی در سازمان دارای سه بعد به شرح زیر است:

الف- عدالت مروادهای<sup>۱</sup>

ب- عدالت رویه‌ای<sup>۲</sup>

ج- عدالت توزیعی<sup>۳</sup>

#### ۴-۱-۱-۱- عدالت مروادهای

عدالت مروادهای عبارت است از درک انصاف در تعاملات بین افراد؛ در شرایطی که مشتری در سیستم ارائه خدمت حضور دارد و در همان حال نیز خدمت انجام می‌گیرد. همچنین عدالت مروادهای به عنوان کیفیت تعامل بین دو طرف درگیر در یک تعارض تعریف می‌شود. عدالت مروادهای زمانی در مطالعات رضایت مشتری مورد توجه قرار گرفت که نابرابری یا کوتاهی در انجام خدمت مطرح شد. بیتتر و دیگران دریافتند که ۴۳ درصد نقاط ضعف در مبادلات خدماتی به دلیل کوتاهی کارکنان رده اول در واکنش مناسب به خواسته‌های مشتریان است [۴۱، صص ۹۵-۱۰۶]. تحقیقات بسیاری در بازاریابی به عمل آمده است که همگی یکی از عوامل مهم رضایتمندی مشتری را عدالت مروادهای ذکر کرده‌اند [۴۲، صص ۳۱-۴۲؛ ۴۳، صص ۱۰۰-۱۱۰؛ ۴۴، صص ۱۴۹-۱۶۳].

عدالت مروادهای حاکی از آن است که چگونگی رفتار بین فردی در زمان اجرای رویه‌ها بر نوع قضاوت افراد از انصاف در سازمان مؤثر و با اهمیت است. راهنمایی افراد و تشریح مسائل برای آنان بر ادراک انصاف مؤثر بوده و احتمال منصفانه بودن رویه‌های تصمیم‌گیری را از دید افراد بالا می‌برد [۴۵].

1. interactional Justice  
2. procedural Justice  
3. distributive Justice

#### ۴-۱-۲- عدالت رویه‌ای

عدالت رویه‌ای عبارت است از ادراک برابری در فرایند انجام کار. به عبارتی میزان انصاف و برابری در یک تماس خدماتی در ارتباط با فرایند انجام کار عدالت رویه‌ای گویند. در ادبیات بهبود خدمات<sup>۱</sup> عدالت رویه‌ای، اقدامات گام به گام سازمان برای حل مشکلات تعریف می‌شود [۴۶].  
تکس و براون<sup>۲</sup> عدالت رویه‌ای را مناسب بودن معیار و رویه استفاده شده در تصمیم‌گیری تعریف می‌کنند. از دیدگاه آنها ویژگیهای عدالت رویه‌ای بترتیب اهمیت عبارتند از:

۱- مسئولیت‌پذیری؛

۲- زمانبندی کار و سرعت در اجرای کار؛

۳- راحتی؛

۴- پیگیری؛

۵- نظارت بر فرایندکار؛

۶- انعطاف‌پذیری؛

۷- آگاهی نسبت به فرایندکار.

در تحقیقات بازاریابی خدماتی، از عدالت رویه‌ای به عنوان معیار سنجش انصاف و برابری استفاده شده است. بروگز<sup>۳</sup>، گرین برگ<sup>۴</sup> و مک کارتی<sup>۵</sup> از عدالت رویه‌ای برای تجزیه و تحلیل برابری در پرداخت استفاده کردند [۴۷]، صص ۲۴۴-۲۴۹؛ ۴۸، صص ۱۱۱-۱۵۷]. بایز<sup>۱</sup> و شاپیرو<sup>۷</sup> از آن در فعالیتهای منابع انسانی بهره گرفتند [۴۹، صص ۱۹۹-۲۱۸]. به طور کلی وقتی که رویه‌های ناعادلانه منجر به نتایج و پیامدهای ضعیفتر می‌شود، احتمال کاهش رضایت مشتری وجود دارد [۲۷، صص ۲۵-۳۳].

#### ۴-۱-۳- عدالت توزیعی

عدالت توزیعی عبارت است از انصاف ادراک شده از نتایج ملموس در یک تماس خدماتی [۴۱، صص ۴۵۷-۴۶۳]. عدالت توزیعی به ادراکات افراد از نتایج حاصل از فراگرد مربوط

---

1. Service Recovery  
2. Tax and Brown, 1998  
3. Burroughs, 1982  
4. Green Berg  
5. Mc Carty, 1990  
6. Bies  
7. Shapiro, 1987



می‌شود. بنابراین ادراکات فرد نسبت به اینکه نتایج منصفانه، هستند یا غیر منصفانه به مثابه سازوکار عدالت توزیعی عمل می‌کند. مطالعات تایلر نشان می‌دهد که بین عدالت توزیعی و رضایت ضریب همبستگی قوی وجود دارد [۵۰]. تحقیقات سازمانی درخصوص انصاف توزیعی نشان می‌دهند که ادراکات افراد از انصاف در نتایج بر طرز تلقی‌ها و رفتارها (مانند رضایت شغلی، تعهد سازمانی، عملکرد و ماندن در سازمان) مؤثر است [۵۱، صص ۸۰۳-۸۱۲]. همچنین محققان دریافته‌اند که مشتریان به دنبال به دست آوردن آنچه هستند که مد نظر داشته‌اند؛ یعنی عدالت توزیعی.

این سه مؤلفه عدالت با هم همبستگی داشته و مکمل هم هستند و هر مشتری قضاوت کلی خود را از خدمات انجام شده براساس ادراکات خود از افراد (عدالت مروده‌ای)، ادراکات از محصول (عدالت توزیعی) و ادراکات از فرایندکار (عدالت رویه‌ای) به عمل می‌آورد که نشانگر میزان عدالت کلی در سازمان است که چگونگی آن میزان رضایت مشتری را تعیین می‌کند. بنابراین می‌توان ادعا کرد که یکی از مسیرهایی که به رضایت مشتری منجر می‌شود، عدالت کلی در سازمان و مؤلفه‌های آن است.

## ۵- ادراک حمایت سازمانی<sup>۱</sup>

یکی از بحث‌های اساسی انجام شده به وسیله صاحب‌نظران بازاریابی رابطه‌مند آن است که سازمانها باید بازاریابی را از داخل و از کارکنان خود شروع کنند تا در عوض کارکنان نیز در بین مشتریان برای سازمان بازاریابی نمایند [۵۲، صص ۲۳۶-۲۴۵؛ ۵۳، صص ۲۴۶-۲۵۱]. از آنجایی که مدیران کمتر با مشتریان مواجه می‌شوند، بهترین کار برای سازمان این است که خدمت‌گرایی و دید بازاریابی کارکنان خود را در ارتباطات خدماتی به حداکثر برسانند. از دیدگاه بری<sup>۲</sup> و بیتنر<sup>۳</sup> بهترین روش برای به حداکثر رساندن خدمت‌گرایی کارکنان، رفتار کردن با کارکنان به همان طریقی است که سازمان می‌خواهد آنان با مشتری رفتار کنند که این اصل از هنجار<sup>۴</sup> تقابل نشأت گرفته است.

1. perceived organizational support

2. Berry

3. Bitner

4. norms of reciprocity



ایسن برگ<sup>۱</sup>، هانتیگتون<sup>۲</sup>، هاچیسون<sup>۳</sup> و سوا<sup>۴</sup> اصطلاح حمایت سازمانی ادراک شده را مطرح کرده و ادراک کارکنان از رفاهی که سازمان برای آنها فراهم کرده است تشریح کردند [۵۴، صص ۵۰۰-۵۰۷].

سازه ادراک حمایت سازمانی (POS) معیاری است که براساس آن کارمند تعهد عاطفی سازمان را نسبت به خود ارزیابی می‌کند، از جمله می‌توان به اقداماتی مثل توجه به نیازهای کارمندان، شناخت تواناییها و فعالیت‌های کارمند اشاره کرد. کارکنانی که از حمایت سازمانی ادراک شده (POS) بالا برخوردارند، معتقدند که سازمان به آنها توجه دارد و برای فعالیت‌های چشمگیر آنان پاداش در نظر می‌گیرد. کارکنانی که با حمایت سازمانی ادراک شده پایین مواجه هستند، بر این باورند که سازمان آنها را درک نمی‌کند و از نیازهای خاص آنان مطلع نبوده و ترجیح می‌دهند فرد دیگری را جایگزین آنها کنند.

برخلاف نگرشها نسبت به تعهد سازمانی و رضایت شغلی، ادراک حمایت سازمانی (POS) بیانگر باورهای کارکنان از حمایت و تعهد سازمان نسبت به آنهاست که براساس مجموعه تجربیات فردی آنان شکل می‌گیرد؛ نه بر مبنای نگرش کارکنان نسبت به سازمان [۵۵، صص ۶۳۷-۶۴۳]. وقتی کارکنان ارائه دهنده خدمات متوجه می‌شوند که سازمانشان از آنها حمایت می‌کند، آنها نیز متقابلاً با انجام اقدامات حمایتی در راستای خدمت به مشتریان به تقابل می‌پردازند، مثل گرفتن بازخورد از مشتری برای بهبود اثربخشی خدمات. با وجود آنکه این موضوع در سازمانهای ارائه‌دهنده خدمات به مشتری آزمون نشده است ولی مطالعات در سایر سازمانها نشان می‌دهد که بین ادراک حمایت سازمانی و رفتار کارکنان رابطه وجود دارد. بین ادراک حمایت سازمان با عملکرد شغلی، تلاش کارکنان و نوآور بودن کارکنان همبستگی مثبتی وجود دارد و با غیبت کارکنان همبستگی منفی وجود دارد [۵۶، صص ۵۱-۵۹؛ ۵۷].

همچنین شواهدی وجود دارد که بین سازه‌هایی مثل ادراک حمایت سازمانی و تلاش برای گرفتن بازخورد همبستگی معناداری وجود دارد، از جمله می‌توان به تحقیقات فار<sup>۵</sup> و همکارانش اشاره کرد. به تازگی نیز ایسن برگر و همکارانش مطالعه‌ای انجام داده‌اند که نقش

---

1. Eisenberger  
2. Huntigton  
3. Hutchison  
4. Sowa  
5. Farr & et.al.



تقابل در ارتباط بین ادراک حمایت سازمانی و پیامدهای آن از جمله عملکرد کارکنان بررسی شد [۵۸، صص ۴۲-۵۱]. آنها در یک بررسی که از کارکنان پست به عمل آوردند دریافتند که بین ادراک حمایت سازمانی، احساس وظیفه کارکنان نسبت به مشتری و حمایت از سازمان خود رابطه مثبت وجود دارد.

## ۶ - بازخورد

بازخورد، یعنی مقدار تمایلی که دیگران در محیط سازمانی برای مشارکت در نحوه برخورد رهبر خود ارائه می‌دهند [۵۹]. ارتباط نزدیک بین مشتریان و کارکنان ارائه‌کننده خدمات حاکی از آن است که مشتریان اطلاعات با ارزشی درخصوص عملکرد کارکنان ارائه‌کننده خدمات دارند که افراد بالاتر و همکاران این اطلاعات را ندارند [۶۰، صص ۹۲۸-۹۳۹؛ ۶۱، صص ۱۷۷-۱۸۷].

در سازمانهایی که خدمت به مشتری از اهمیت برخوردار باشد، لازم است که کارکنان ارائه‌کننده خدمت به ادراکات مشتری نسبت به اثربخشی خدمات توجه کنند. در حالی که تاکنون اقدامات کسب بازخورد<sup>۱</sup> به وسیله مرزداران<sup>۲</sup> سازمان در خدمات بانکی بررسی نشده است، ولی دو تحقیق مرتبط با موضوع وجود دارد که مبنای پژوهش موجود قرار شده است. در ابتدا مطالعاتی انجام شده است که طی آن شرکتهایی که اقدام به کسب آگاهی از ادراکات مشتری نسبت به سطح اثربخشی خدمات کرده‌اند بررسی شده‌اند، از جمله می‌توان به تحقیقات به عمل آمده از رضایت مشتری به وسیله جانسون<sup>۳</sup>، شنایدر<sup>۴</sup> و دیگران اشاره کرد. در این تحقیقات سازمانها از مشتریان خود درخصوص میزان اثربخشی خدمات سازمان بازخورد کسب کردند. به این صورت که کارکنان به‌طور مستقیم از مشتریانی که در تعامل بودند راجع به اثربخشی خدمات ارائه شده بازخورد گرفتند [۶۲، صص ۸۳۱-۸۵۱؛ ۶۳، صص ۱۵۰-۱۶۳]. دوم اینکه یک گروه تحقیقاتی وجود دارد که ارزیابی مشتری از کارکنان سازمان را به عنوان بخشی از سیستم رسمی

---

1. feedback seeking  
2. boundary spanner  
3. Johnson, 1996  
4. Schenieder, 1998

ارزیابی عملکرد بررسی کرده‌اند [۶۴، صص ۷۹۱-۸۲۴؛ ۶۵، صص ۸۰۳-۸۳۹؛ ۶۶، صص ۱۳۶-۱۴۱].

جانسون در سال از کارکنان در ارتباط با اثربخشی خدمات در یک محیط خدماتی به کسب اطلاعات پرداخت. به نظر او اطلاعات جویی عبارت است از تلاشهای مستمر سازمان برای شناسایی و ردیابی اثربخشی خدمات با استفاده از نظرات مشتریان و کارکنان. جانسون دریافت که بین ادراکات کارکنان نسبت به اطلاعات جویی سازمان و ارزیابی مشتریان از اثربخشی کلی خدمات و با ارزیابی مشتریان از اثربخشی کارکنان ارائه‌کننده خدمات رابطه وجود دارد. جانسون دریافت که اطلاعات جویی از مشتریان در ارتباط با اثربخشی خدمات و به عبارتی شناخت نیازها و خواسته‌های مشتریان اولین گام اساسی در ارائه خدمت برتر است [۶۲، صص ۸۳۱-۸۵۱].

در یک بررسی طولی، شنایدر و همکاران به ارزیابی بازخورد از مشتری در محیط خدماتی پرداختند [۶۳، ۱۵۰ - ۱۶۳].

با استفاده از همان تعریفی که جانسون در سال ۱۹۹۶ از اطلاعات جویی ارائه کرد؛ شنایدر و همکارانش نیز دریافتند که با گرفتن بازخورد از مشتری در یک زمان می‌توان ادراکات مشتری نسبت به کیفیت خدمات در سه سال بعد را پیش‌بینی کرد. طبق این یافته عامل کلیدی در مثبت کردن ادراکات مشتری نسبت به کیفیت خدمات، گوش دادن به مشتری و فراهم آوردن شرایطی است که بتواند انتظارات و نیازهای مشتریان را برآورده سازد. نتایج این دو تحقیق (جانسون ۱۹۹۶ و شنایدر و دیگران ۱۹۹۸) نشان می‌دهند که بهترین مؤسسات خدماتی آنهایی هستند که به مشتریان گوش می‌دهند. همچنین، نتیجه این مطالعات نشان می‌دهد که بین گرفتن بازخورد از مشتری با اثربخشی خدمات و رضایت مشتری همبستگی مثبت وجود دارد.

#### ۶-۱- استراتژیهای کسب بازخورد

در ادبیات سازمانهای خدماتی دو نوع استراتژی کسب بازخور بررسی شده است: ۱- بررسی مستقیم<sup>۱</sup> و ۲- نظارت.<sup>۲</sup>

---

1. direct Inquiry  
2. monitoring



لزوم بررسی مستقیم، درخواست صریح از دیگران برای گرفتن بازخور است و در استراتژی نظارت، اقدامات غیر مستقیم برای کسب بازخور به عمل می‌آید، مثل مشاهده و استراق سمع<sup>۱</sup>. گرفتن بازخور از طریق استراتژی بررسی مستقیم، بستگی دارد به اینکه چه سؤالاتی پرسیده شود و اینکه مشتری تمایل به دادن گزارش در چه موردی داشته باشد [۶۷، صص ۷۷۹-۸۰۵]. در حالی که کسب بازخور از طریق استراتژی نظارت به طور اساسی به استنتاجاتی بستگی دارد که از ادراکات مشتری و از اثربخشی خدمات به عمل می‌آید [۶۸، صص ۳۷۰-۳۹۸].

آشفورد<sup>۲</sup> و تسویی<sup>۳</sup> در یک مطالعه میدانی استراتژیهای بازخوری بین مدیران میانی را بررسی کردند و دریافتند که بین کسب بازخور از طریق استراتژی بررسی مستقیم و ارزیابی عملکرد مدیران میانی به وسیله مدیران مافوق، زیردستان و همکاران همبستگی مثبت وجود دارد. همچنین به این نتیجه رسیدند که بین کسب بازخور از طریق استراتژی نظارت با ارزیابی زیردستان و همکاران از مدیران میانی همبستگی وجود دارد [۶۹، صص ۲۵۱-۲۸۰]. در یک تحقیق دیگر فار<sup>۴</sup>، رینگسیس<sup>۵</sup> و آنکلس<sup>۶</sup> در سال ۱۹۹۹م ارتباط بین بررسی مستقیم و نظارت با ارزیابی کارکنان از عملکرد خود را در دو نمونه آماری مطالعه کردند. نتایج این بررسی نشان داد، کارکنانی که برای کسب بازخور از مدیران و همکاران خود تلاش بیشتری نموده اند، نسبت به کارکنانی که بازخور کمتری دریافت کرده اند، ارزیابی بهتری از عملکرد خود داشته اند. براساس یافته‌های تحقیقات گذشته در زمینه استراتژیهای کسب بازخور می‌توان گفت تمایل کارکنان ارائه دهنده خدمات به گرفتن بازخور از مشتریان هم به صورت بررسی مستقیم و هم از طریق نظارت به اثربخشی بیشتر خدمات و در نتیجه رضایت مشتری منجر خواهد شد.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
رتال جامع علوم انسانی

## ۶-۲- علامت بازخورد<sup>۷</sup>

علامت بازخور دو جهت دارد: مثبت و منفی.

1. eavesdropping
2. Ashford
3. Tsui
4. Farr
5. Ringseis
6. Ankless
7. feedback sign

#### ۶-۲-۱- کسب بازخورد مثبت<sup>۱</sup>

در حالی که در این زمینه که اطلاعات حاصل از بازخور منفی منجر به بهبود عملکرد می‌شود، اتفاق نظر وجود دارد [۶۷، صص ۸۰۳-۸۳۶]، ولی برخی از صاحب‌نظران معتقدند که بازخورد مثبت نشانه ضعف و ناامنی شخص گیرنده بازخورد است [۶۹، صص ۲۵۱-۲۸۰]. برخی دیگر بیان داشته‌اند که کسب بازخورد مثبت، ادراکات مشتریان را نسبت به عملکرد جویای بازخورد تقویت می‌کنند [۷۰، صص ۳۴۹-۳۷۱]. از نظر مشتریان گرفتن بازخورد از طرف کارکنان ارائه‌کننده خدمات که نقشهای پیچیده و بدون ساختاری را به عهده دارند، نشانه ضعف و ناامنی نیست، بلکه بیانگر آن است که کارکنان در پی آن هستند که خدمات را با توجه به ویژگیهای مشتریان ارائه کنند. یعنی مشتری کسب بازخورد مثبت از طرف کارکنان را برای خود مفید می‌داند. در واقع گرفتن هرگونه بازخور از مشتری نشانه اهمیتی است که کارکنان برای رضایت مشتری قایل هستند. کارکنان ارائه‌کننده خدمات که در پی کسب بازخور مثبت از مشتریان هستند، خواهان آن هستند که خدمات به طور خاص براساس نیازها و ترجیحات هر مشتری ارائه شود. به همین دلیل می‌توان ادعا کرد که کارکنان ارائه‌کننده خدمات که به دنبال کسب بازخور مثبت بیشتری از مشتری هستند، خدمات بهتری به مشتری عرضه می‌کنند و از این طریق بر رضایت مشتری تأثیر می‌گذارند.

#### ۶-۲-۲- کسب بازخورد منفی<sup>۲</sup>

با وجود اینکه گرفتن بازخور منفی خطرپذیری خودپنداره<sup>۳</sup> را بالا می‌برد [۶۸، صص ۳۷۰-۳۹۸]، ولی آشفورد<sup>۴</sup> و تسویی<sup>۵</sup> معتقدند که بین کسب بازخور منفی و ارزیابی زیردستان از اثربخشی عملکرد مدیران ارتباط مثبت وجود دارد. این نتایج است که در وضعیت مدیریتی گرفتن بازخور منفی نشانگر این است که گیرنده بازخورد به طور شدیدی در پی بهبود و اصلاح وضعیت می‌باشد [۷۱، صص ۵۲۲-۵۴۱]. با وجود آنکه نوع بازخور مورد نظر در محیطی که به مشتریان خدمات ارائه می‌شود، تحقیقی صورت نگرفته است؛ ولی دو پژوهش وجود دارد که تأثیر بازخور منفی بر عملکرد را تأیید کرده است. در یک تحقیق تأثیر گرفتن

---

1. positive feedback  
2. negative feedback  
3. self-image  
4. Ashford  
5. Tsui



بازخور منفی و مثبت به طور رسمی از مدیران مطالعه شد که بازخورد به‌عنوان یک عامل مداخله‌گر در ارزیابی عملکرد در نظر گرفته شده بود. والدرسی<sup>۱</sup> و لوتانز<sup>۲</sup> مدیران را هدایت کردند تا در طی سه هفته به کارکنانی که غذاهای آماده عرضه می‌کردند، بازخورد بدهند که به برخی از کارکنان بازخور منفی و به بعضی دیگر بازخور مثبت و به بقیه نیز بازخوردی ارائه نشد. این تحقیق نشان داد، کارکنانی که بازخور منفی دریافت کرده‌اند و جزو گروه کنترل بوده‌اند، به طور معناداری عملکردشان بهبود پیدا کرده است [۷۱]. دومین گواه درخصوص رابطه بین بازخور منفی و عملکرد را می‌توان در تحقیقاتی که درباره بهبود نقصهای خدماتی صورت گرفته است، مشاهده کرد. مطرح کردن یک نقص خدماتی از طرف مشتری نشانگر رضایت نداشتن از خدمات است. اعلام رضایت نداشتن از خدمات نوعی بازخورد منفی از خدماتی که مشتری دریافت کرده است، می‌باشد. این تحقیقات نشان می‌دهد آن گروه از عرضه‌کنندگان خدمات که به طور اثربخش با گرفتن بازخور منفی به بهبود و بهسازی نقصهای خدماتی اقدام کرده‌اند اغلب از مشتریان راضی‌تری نسبت به قبل از ارائه خدمات ناقص برخوردار بوده‌اند [۷۲، صص ۱۴۸-۱۵۶؛ ۷۳، صص ۲۱۱-۲۱۸].

بنابراین آن دسته از کارکنان ارائه‌کننده خدمات که در فکر بهبود و بهسازی اثربخش هستند با گرفتن بازخور منفی از مشتریان اقدامات لازم را انجام داده تا بتوانند در تماسهای بعدی رضایت مشتری را کسب کنند. پس می‌توان گفت که کارکنان ارائه‌کننده خدمات نیازمند بازخورد مشتریان درخصوص ارزیابی آنها از خدمات می‌باشند و به دلیل ارزش اطلاعاتی که بازخور منفی دارد، منطقی است تا ادعا شود که گرفتن بازخور منفی از مشتریان بر ارزیابی آنها از اثربخشی خدمات و در نهایت رضایتمندی آنها مؤثر است ولی به‌طور کلی می‌توان گفت که هر دو بازخور منفی و مثبت در بهبود عملکرد سودمند است. همان‌طوری که کلاگر<sup>۳</sup> و دنی سی<sup>۴</sup> با بررسی ۱۳۱ تحقیق انجام شده دریافتند که بازخور تا سطح ۴۱ درصد انحراف معیار از میانگین عملکرد را بهبود بخشیده و علامت بازخورد (مثبت یا منفی) در ارتباط بین بازخور و عملکرد تغییری ایجاد نمی‌کند. بنابراین با وجود آنکه برخی معتقدند که بازخور منفی ارزش اطلاعاتی بیشتری دارد و تأثیر آن بر عملکرد بیشتر از بازخور مثبت است، اما در این پژوهش تفاوتی مشاهده نشد [۷۴، صص ۲۵۴-۲۸۴].

1. Valderys
2. Lotanz
3. Kluger
4. Denisi

## ۷- علاقه مشتری به ارائه‌کننده خدمات

تحقیقات گذشته در این زمینه در سازمانهای اجتماعی غیر از محیطی که به مشتری خدمات ارائه می‌شود، نشان می‌دهد که بین علاقه مسئولان و مافوق به زیردستان و ارزشیابی آنان از عملکرد زیردستان رابطه مثبت وجود دارد [۷۵، صص ۸۰-۱۰۵؛ ۷۶، صص ۵۸۶-۵۹۹؛ ۷۷، صص ۴۸۷-۴۹۹، ۷۸، صص ۲۳۲-۲۶۰]. از بعد تئوریکی علاقه مافوق به زیردستان بر مشاهدات و حفظ اطلاعات عملکردی وی مؤثر است [۷۹، صص ۶۷۲-۶۷۸]. همچنین مدیران مافوق منابع بیشتری را در اختیار زیردستان مورد علاقه خود قرار می‌دهند که این امر منجر به بهتر شدن عملکرد شغلی کارمند می‌شود [۸۰، صص ۱۷۳-۱۷۶]. براساس این منطق و استدلال می‌توان گفت که بین علاقه مشتریان به کارکنان ارائه‌کننده خدمات و رضایت مشتریان در محیطهای خدماتی همبستگی وجود دارد. درست به همان صورتی که مدیران مافوق عمل می‌کنند، مشتریان نیز به صورت گزینشی عمل کرده و برای ارزیابی کارکنان ارائه‌کننده خدمات، اطلاعات عملکردی مثبت آنان را به خاطر می‌آورند. همانند مدیران مافوق، مشتریان نیز ممکن است اطلاعات بیشتری را در اختیار کارکنان ارائه‌کننده خدمات قرار دهند که این امر موجب بهبود اثربخشی خدمات شده و دید مشتری را نسبت به خود بهتر می‌کند. براساس این استدلال می‌توان گفت که علاقه مشتری به کارکنان ارائه‌کننده خدمات در بانک روی رضایت مشتری اثر مستقیم دارد.

## ۸- مشابهت ادراک شده مشتری

دومین عامل اجتماعی مؤثر در ارتباط با مشتری مشابهت است؛ یعنی میزان شباهتی که مشتری بین خود و کارکنان ارائه‌کننده خدمات ادراک می‌کند. تحقیقات قبلی نشان می‌دهد که بین درک مدیران مافوق از مشابهت با زیردستان و ارزشیابی آنان از عملکرد زیردستان همبستگی مثبت وجود دارد [۷۷، صص ۲۳۲-۲۶۰؛ ۸۱، صص ۱۲۹-۱۳۹؛ ۸۲، صص ۲۲۸-۲۳۴؛ ۸۳، صص ۲۲-۵۰].

به نظر زالنسی<sup>۱</sup> و های هاوس<sup>۲</sup> این ارتباط را می‌توان بر مبنای پردازش اطلاعات شناخت اجتماعی تشریح کرد. مدیران مافوق میل به خودسنجی مثبت دارند. در نتیجه

---

1. Zalensy  
2. House



اگر مدیران مافوق ادراک کنند که با زیردستان مشابهتی دارند، ارزیابی مثبت‌تری از آن زیردستان در مقایسه با زیردستانی که مشابهتی ادراک نشده، خواهند داشت. مشتریان نیز احتمال دارد که براساس همین پردازش شناختی مانند مدیران مافوق ارزیابی کارکنان و خدمات ارائه شده به وسیله آنان اقدام کنند؛ یعنی اگر ادراک مشتریان این باشد که کارکنان ارائه‌کننده خدمات با آنان مشابهت دارند، ارزیابی مثبتی از خدمات به عمل می‌آورند از سطح رضایتمندی بالاتری برخوردار خواهند شد. در نتیجه می‌توان گفت که بین مشابهت ادراک شده مشتری با کارکنان ارائه‌کننده خدمات و رضایت آنان رابطه مثبت وجود دارد.

#### ۹- مدل مسیری رضایتمندی مشتری در بانکهای تجاری

امروزه سازمانهای خدماتی از مهمترین بخشهای اقتصادی کشورها به شمار می‌آیند. از هر ده شغلی که ایجاد می‌شود، نه شغل در فعالیتهای خدماتی است، این امر باعث شده است که بخش خدمات در بین زیربخشهای اقتصادی، بیشترین و سریعترین رشد را داشته باشد. بانکها به‌عنوان پشتوانه سازمانهای تولیدی، نقش مهمی در موفقیت و یا شکست یک نظام اقتصادی ایفا می‌کنند. اگر بانکها دارای عملکرد مطلوب باشند و خدمات با کیفیتی ارائه کنند، به‌طور مسلم سایر سازمانها نیز در نتیجه تعامل با این بانکها کیفیت و عملکردشان بهبود پیدا می‌کند. نبود یک مدل کاربردی در ایران برای نیل به ارائه خدمات با کیفیت و رضایتبخش از مسائل مهمی است که بانکهای تجاری با آن مواجه هستند. پژوهش حاضر با ارائه مدل مسیری رضایتمندی مشتری در پی آن است تا بانکهای تجاری را به‌طور علمی به سوی رضایتمندی مشتری و ارائه خدمات با کیفیت هدایت کند.

#### ۱۰- روش پژوهش

پژوهش حاضر از نوع بنیادی تجربی است و برای گردآوری اطلاعات از روش پیمایشی استفاده شده است. در ادامه جامعه و نمونه آماری، ابزار گردآوری اطلاعات، روش تجزیه و تحلیل اطلاعات، ابزار سنجش و روشهای آماری تحلیل داده‌ها بیان می‌شود.



### ۱-۱۰- جامعه و نمونه آماری

جامعه آماری از کارکنان بانکهای تجاری که در ارتباط مستقیم با مشتریان هستند و همچنین مشتریان بانکهای تجاری تشکیل شده است.

بانکهای بررسی شده عبارتند از بانکهای تجاری (تجارت، رفاه، سپه، صادرات، ملت و ملی) در استانهای همدان، کردستان، کرمانشاه و ایلام. نمونه آماری از بین این جامعه انتخاب شد. حجم نمونه کارکنان  $n = 250$  نفر و حجم مشتریان  $n = 1000$  نفر بوده است.

### ۲-۱۰- ابزار گردآوری اطلاعات

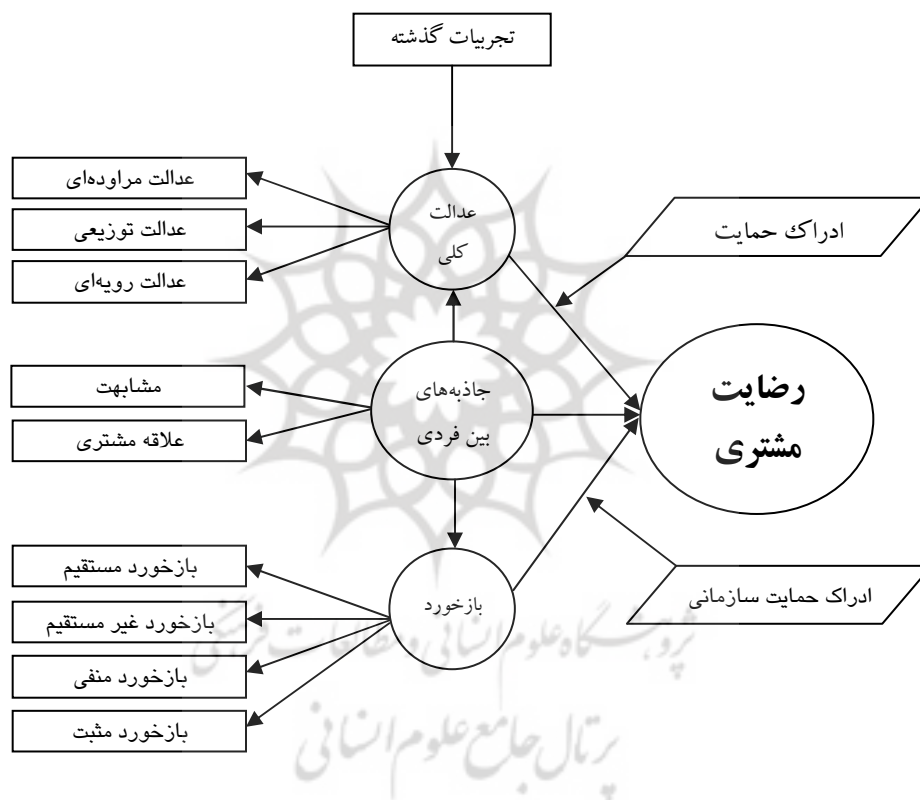
برای تدوین مبانی تئوریک و نظری از مطالعات کتابخانه‌ای مانند کتاب و مقاله‌های علمی و شبکه اینترنت به عنوان روشهای اولویت‌دار بهره گرفته شد، سپس با نظر خبرگان پرسشنامه تنظیم شد که تعداد ۲۰ عدد برای کارکنان بانک و ۱۰۰۰ پرسشنامه برای مشتریان بانک ارسال شد. در نهایت بترتیب ۱۶۹ و ۴۹۱ پرسشنامه جمع‌آوری شد. از این تعداد پرسشنامه جمع‌آوری شد که ۱۵۶ و ۴۷۷ پرسشنامه قابل بهره‌برداری بودند.

### ۳-۱۰- روش تجزیه و تحلیل اطلاعات

انجام همزمان بررسیهای عملی میان متغیرهای مستقل و وابسته مدل، و همچنین سنجش شدت بارگذاریهای عاملی و همبستگی میان متغیرها به کمک ضرایب رگرسیون بترتیب نیازمند به‌کارگیری همزمان فنون آماری تجزیه و تحلیل مسیر، تجزیه و تحلیل عاملی و رگرسیون چند متغیره است. ادبیات مدلسازی آماری بیان می‌نماید که فن معادلات ساختاری همه موارد فوق را پوشش می‌دهد، به عنوان فن تجزیه و تحلیل پنهان یا مدلسازی عملی شناخته شد [۸۴، ۸۵، ۸۶]. این روش مشابه تجزیه و تحلیل مسیر است که در آن تخمینهای پارامتری روابط مستقیم و غیرمستقیم میان متغیرهای مشهود تأمین می‌شود. علاوه بر آن از ضریب همبستگی پیرسون، ضریب همبستگی اسپیرمن، تحلیل واریانس یک عامله و ضریب تشخیص برای تجزیه و تحلیل داده‌های استخراج شده از پرسشنامه استفاده شد.

## ۱۱- مدل مفهومی

مرور ادبیات فوق بیانگر این تئوری است که عدالت، بازخور، جاذبه‌های بین فردی، تجربیات گذشته مشتری و ادراک حمایت سازمانی می‌توانند سر نخهای اصلی منتهی به رویکردی برای شناخت روابط دخیل در رضایت مشتری تلقی شوند که در شکل ۱ نشان داده شده است.



شکل ۱ نمودار مدل مفهومی اولیه

با نگاهی به مدل مفهومی اولیه، متغیر پنهان «عدالت کلی» به وسیله متغیرهای اندازه پذیر عدالت مراوده‌ای، عدالت توزیعی و عدالت رویه‌ای تبیین می‌شود. متغیرهای اندازه‌پذیر بازخور مستقیم، بازخور غیرمستقیم، بازخور منفی و بازخور مثبت، متغیر پنهان بازخور را

تبیین می‌کنند. ادراک حمایت سازمانی متغیر مستقلی است که از طریق آن اثرگذاری عدالت و بازخور بر رضایت مشتری بهبود پیدا می‌کند. نوآوری این تحقیق، برقراری عدالت در سیستم بانکی و تدوین برنامه آتی در راستای سه مؤلفه عدالت مراوده‌ای، رویه‌ای و توزیعی بوده است تا با ایجاد مدیریت ارتباط با مشتری زمینه تحقق عدالت مراوده‌ای در صنعت بانکداری فراهم شود.

## ۱۲- سؤالیهای تحقیق

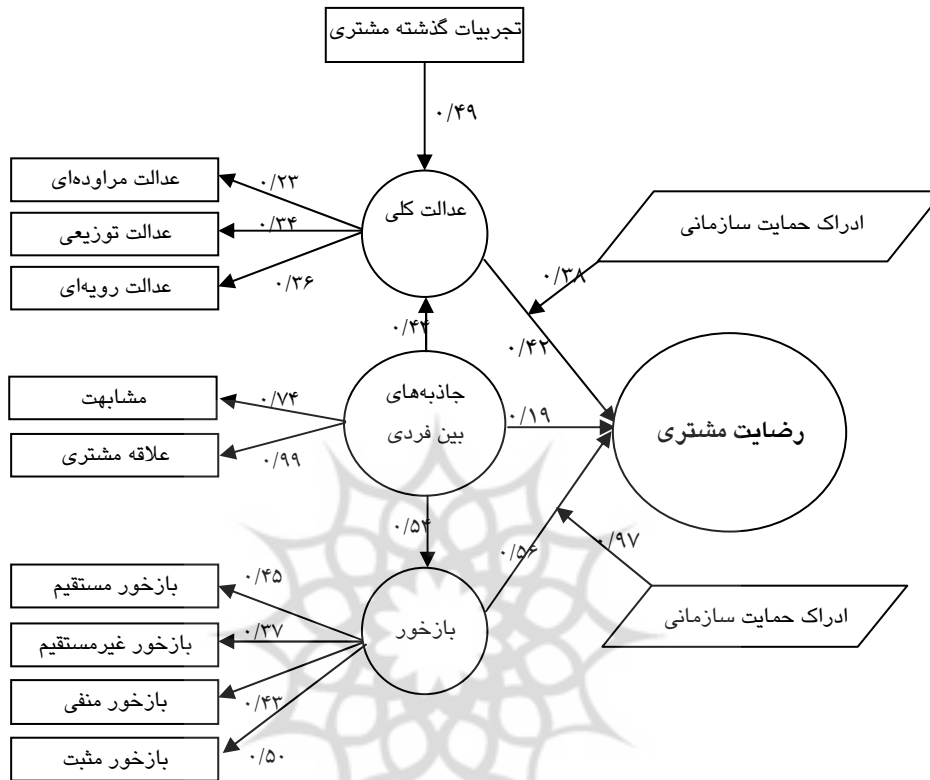
- ۱- عدالت کلی در بانکهای تجاری چه تأثیری بر سطح رضایتمندی مشتری می‌گذارد؟
- ۲- تجربیات گذشته مشتری تا چه میزان بر ارزیابی مشتری از عدالت کلی مؤثر است؟
- ۳- بازخور تا چه میزان بر رضایت مشتری تأثیر می‌گذارد؟
- ۴- عدالت و بازخور از طریق ادراک حمایت سازمانی تا چه اندازه بر سطح رضایتمندی مشتری تأثیر می‌گذارد؟
- ۵- جاذبه‌های بین فردی چه تأثیری بر سطح رضایتمندی می‌گذارد؟

## ۱۳- فرضیه‌های تحقیق

- فرضیه اهم ۱: بین عدالت کلی در بانکها و رضایت مشتری رابطه معناداری وجود دارد؛
- فرضیه اهم ۲: تجربیات گذشته مشتری در ارزیابی مشتری از عدالت در بانک مؤثر است؛

## ۱۴- تجزیه و تحلیل یافته‌ها و نتایج تحقیق

ابتدا داده‌های جمع آوری شده در صفحه گسترده نرم افزار statistica و spss وارد شد، سپس مدل معادلات ساختاری برای تجزیه و تحلیل داده انتخاب شد تا معلوم شود که به استناد تصویر کسب شده از میدان عمل از مؤلفه‌های پرسش شده. مدل طراحی شده با دنیای عمل چه نزدیکی دارد. میزان همبستگی مدل و صحت فرضیه‌های تحقیق در شکل ۲ نشان داده شده است.



شکل ۲ نمودار نتایج تحلیل عاملی تأییدی در مدل

مدل تجربی صحت فرضیه‌های مدل را تأیید کرد؛ زیرا ضرایب تعریف معادلات ساختاری همبستگی قوی بین پارامترها را نشان می‌دهد. این امر بیان می‌کند که تصویر ترسیم شده برای مدل از موفقیت مطلوبی برخوردار است.

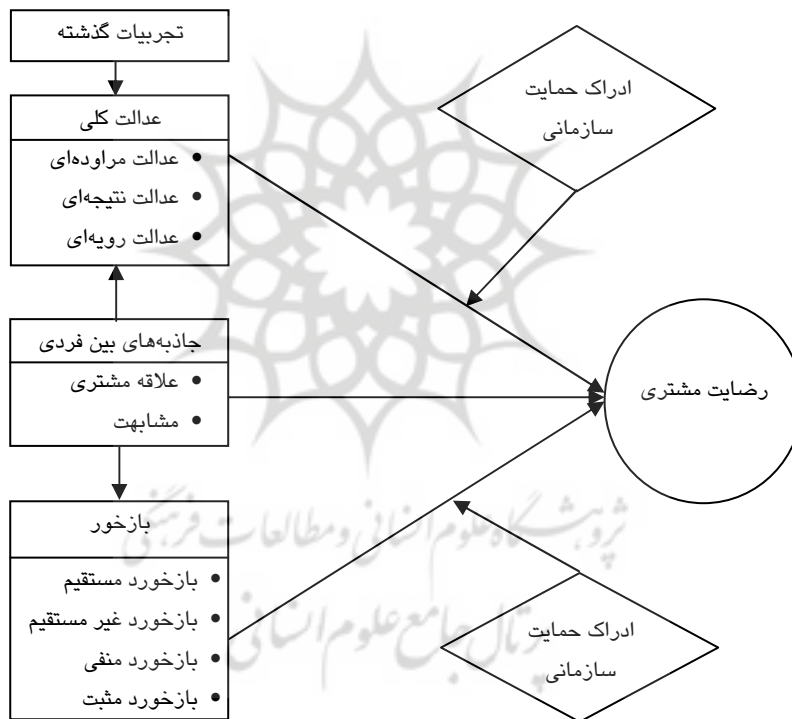
## ۱۵- برآزش مدل

شاخصهای برازندگی مدل از جمله  $GFI=91$ ;  $X^2/Df=1/7$ ;  $P-LEVEL=0/043$ ؛ همگی بیانگر نیکویی برآزش مدل بوده و آن را تأیید می‌کنند. شاخص  $RMSS=0/035$  که

نزدیک به صفر است گویای مطلوب بودن مدل مسیری رضایتمندی مشتری در بانکهای تجاری است و حاکی از پردازش مدل نظری با داده‌های واقعی می‌باشد.

## ۱۶- جمع‌بندی

بر مبنای ادبیات موجود در حوزه رضایت مشتری، مدل مفهومی پیشنهاد شد که در آن روابط عوامل کلیدی مؤثر بر رضایت مشتری مشخص شده است. این مدل مفهومی در معرض داده‌های طیف گسترده‌ای از بانکهای تجاری ایران قرار گرفت و برازش آن با واقعیت تأیید شد. مدل نهایی در شکل ۳ آمده است.



شکل ۳ نمودار مدل نهایی مسیر رضایت مشتری در بانکهای تجاری



## ۱۷- نتیجه‌گیری

به‌زعم پیتر دراگر برای انجام هر کاری همیشه راه حل بهتری وجود دارد. بنابراین برای رسیدن به رضایت مشتری نیز مسیرهای معتبری می‌توان پیدا کرد که رسیدن به این هدف را تسهیل می‌کند. برقراری عدالت در سیستم بانکی از عوامل مهم و مؤثر بر رضایت مشتری بوده است که بانکها می‌توانند با نیازسنجی و گرفتن اطلاعات از مشتریان در این راستا اقدامات لازم را به‌عمل آورند. آنها می‌توانند با تدوین برنامه‌هایی در راستای سه مؤلفه عدالت مروده‌ای، عدالت رویه‌ای و عدالت توزیعی گام نهند که با استفاده از ابزار بازاریابی رابطه‌مند و یا ایجاد مدیریت ارتباط مشتری به عدالت مروده‌ای در بانکها کمک نمود و از طریق تجزیه و تحلیل سیستمها، برقراری عدالت رویه‌ای ممکن ساخت. همچنین با رعایت عدم تبعیض در خدمات ارائه شده به مشتریان زمینه عدالت توزیعی فراهم کرد. لازمه برقرار شدن عدالت کلی در بانکها و هر یک از سه مؤلفه آن، گرفتن اطلاعات از مشتری در زمینه‌های مختلف است که تحقق این امر در گرو استقرار سیستم کسب بازخورد در بانکهای تجاری است و اثربخشی این سیستم منوط به عملکرد مثبت کارکنان ارائه‌کننده خدمات است چون در هر تماس خدماتی در بانکها، مشتریان به طور عمده با مرزداران بانک (کارکنان ارائه‌کننده خدمات) ارتباط برقرار می‌کنند و اثر بخشی این مرزداران در گرو حمایت سازمانی ادراک شده از سوی کارکنان است. در صورت تحقق این امر اثربخشی سیستم بازخورد به دیدگاه مشتریان نسبت به کارکنان نیز بستگی دارد که دو عامل بافت اجتماعی، یعنی علاقه مشتریان به کارکنان و مشابهت آنان با کارکنان می‌تواند این نگرش را مثبت کند. بانکها می‌توانند با بررسی‌های محیطی، فرهنگی، اقتصادی مشتریان و شناخت آنان کارکنانی را به کار بگیرند که جوابگوی انتظارات مشتریان باشد.

پس می‌توان نتیجه گرفت که عوامل مؤثر بر رضایت مشتری در بانکهای تجاری عبارتند از تجربیات گذشته مشتری، عدالت کلی در بانک، کسب بازخورد از مشتری، حمایت سازمانی ادراک شده کارکنان، مشابهت کارکنان ارائه‌کننده خدمات با مشتریان و علاقه مشتری به کارکنان ارائه‌کننده خدمات که تعامل بین آنها سطح رضایتمندی مشتری را در بانکهای تجاری بهبود می‌بخشد.

## ۱۸- منابع

- [1] Mihelis G., Grigoroudis E., Siskos Y., Polotis Y., Malandrakis Y.; "Customer satisfaction measurement in the private bank sector"; *European Journal of Operational Research*, Vol. 130, 2001.
- [2] Bassi L. J., Benson G., Cheney S.; *Top ten trends; Training and Development*, November, 1996.
- [3] Reichheld, F. F., Sasser W.E.J., *Zero defections: Quality comes to services*, Harvard Business Review, Vol. 68, (September-October), 1990.
- [۴] کریستون، ل.؛ اصول بازاریابی و خدمات؛ ترجمه: ابوالفضل (اردشیر) تاج زاده نمین، انتشارات سمت، تهران، ۱۳۸۲.
- [5] Iacobucci D., Ostrom A., Grayson K.; "Distinguishing service quality and customer satisfaction"; *The voice of the consumer Journal of Consumer Psychology*, Vol. 4.
- [6] Bowen D.E., Scheneider B.; *Services marketing and management: Implications for organizational behavior; Research in Organizational Behavior*, Vol. 10, 1988.
- [7] Oliver R.L.; "Acognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction Decisions; *Journal of Marketing Research*"; Vol. 14, (March), 1980.
- [8] Cardozo R.N.; "An Experimental study of customer effort, expectation and satisfaction"; *Journal of Marketing Research*, Vol. 2, (August), 1965.
- [9] Day R.S.; *Toward a process model of consumer satisfaction*; In H.Hunt (Ed) *Conceptualization and Mmeasurement of Consumer Satisfaction and Dissatisfaction* Cambridge, MA, Marketing Science Institute, 1984.
- [10] Olshavsky R., Miller, J.; "consumer expectations, product performance and perceived product Quality"; *Journal of Marketing Research*, Vol. 9, (February), 1972.
- [11] Olson J. C., Dover p; "Disconfirmation of consumer expectations through product trial"; *Journal of Applied psychology*; Vol. 64, (April) 1976.

[۱۲] مقیمی س. م.؛ سازمان و مدیریت رویکردی پژوهشی. ترمه. تهران، ۱۳۷۷.



- [13] Cadotte E., Woodruff R., Jenkins R.; “Expectations and norms in models of customer satisfaction”; *Journal of Marketing Research*, Vol. 24, (August), 1987.
- [14] Churchill G. A., Surprenant C.; “An Investigation into the determinants of customer satisfaction”; *Journal of Marketing Research*, Vol. 19, (November)1982.
- [15] Erevelles S., Leavitt C.; “A comparison of current models of consumer satisfaction /dissatisfaction”; *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, Vol. 5, 1992.
- [16] Oliver R. L, Macmillan I.C.; “A catastrophe model for developing service satisfaction strategies”; *Journal of Marketing*, Vol.42 , (November), 1992.
- [17] Oliver R. L, Desarbo,W.S. Response determinants in satisfaction judgments. *Journal of Consumer Research*, Vol. 14, (March).
- [18] Oliver R. L., Swan J. E.; Consumer perceptions of interpersonal equity and satisfaction in transactions: A field survey approach; *Journal of Marketing*, Vol. 53, (April)1989.
- [19] Tse D. K., Wilton P. C.; Models of consumer satisfaction as a process; *Psychology and Marketing*, Vol. 7 (Fall).
- [20] Swan J. E., Combs L. J; “Product Performance and Consumer Satisfaction: A new concept”; *Journal of Marketing*, Vol. 40, (April), 1976.
- [21] Westbrook R.A; “Interpersonal affective influences on consumer satisfaction with products”; *Journal of Consumer Research*, Vol. 7, 1980.
- [22] Yi Y.A.; Critical review of consumer satisfaction; *Review of Marketing*, Vol. 4, 1990.
- [23] Oh H., parks S.; “Customer satisfaction and service quality: A critical review of the literature and research implications for the hospitality industry”; *Hospitality Education Research Journal*, Vol.20 , No. 3, 1997.
- [24] Bitner M.J.; “Evaluating service encounters: The effects of physical surroundings and employee responses”; *Journal of Marketing*, Vol. 54, (April), 1990.



- [25] Cronin J. Jr., Taylor S. A.; “Measuring service quality: A reexamination and extension”; *Journal of Marketing*, Vol. 56, 1992.
- [26] Ostrom A. , Iacobucci D. “Consumer tradeoffs and evaluation of services; *Journal of Marketing*, Vol. 59 (January), 1995.
- [27] Tax S., Brown S., Chandrashekar M. Customer evaluations of service complaint experiences: Implications for relationship marketing”; *Journal of Marketing*, Vol. 62, 1998.
- [28] Zeithaml V., Parasuraman A., Berry L.; *Delivering quality service: Balancing perceptions and expectations*; New York City, New York The Free Press 1990.
- [29] Miller J.A.; *Studying satisfaction, modifying models, eliciting expectations, posing problems and making meaningful measurements*; In H. K. Hunt, (Ed). *Conceptualization and Measurement of Consumer Satisfaction and Dissatisfaction*; Bloomington, IN: School of Business, Indiana University, 1977.
- [30] Spreng R.A., Olshavky R.W.; “A desires congruency model of customer satisfaction”; *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 21, No. 3, 1993.
- [31] Westbrook R.A, Reliy M.D.; Value – perception disparity: An alternative to the disconfirmation of expectatios theory of consumer satisfaction; In R.P Bagozzi & A M. Tybout (Eds). *Advances in Consumer Research*, 10 Ann Arbor, MI: Association for Consumer Research, 1983.
- [32] Zeithaml V., Berry L., Parasuraman A.; The nature and determinants of customer expectations of service; *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 21, (Winter), 1993.
- [33] Bouldimng W., Kalra A., Staelin R., Zeithaml V.; A. “Dynamic process model of service quality: From expectations to behavioral intentions”; *Journal of marketing Research*, Vol. 30, (February), 1993.
- [34] Fornell C.A.; “National customer satisfaction barometer: The Swedish Experience.; *Journal of Marketing*, Vol. 56, (January), 1992.
- [35] Grant R., Shani R., Krishnan R.; Tqms Challenge to management theory and practice; *Sloan Management Review*, (Winter), 1994.



- [36] Berry L., Seiders K.; Service fairness: What it is and why it matters?; Academy of Management Executive, Vol. 12, No. 2, 1998.
- [37] Folkes V. S.; “Consumer reactions to product failure: An attributional approach”; *Journal of Consumer Research*, Vol. 10, (March), 1984.
- [38] Walster E., Walster G.W., Berscheid E.; Equity: Theory and research; Boston Allyn and Bacon, 1978.
- [39] Mowen J., Grove S.; Search behavior, price paid and the comparison other an equity theory analysis of post – purchase satisfaction; Hn R. L. Day & H. K. Hunt (Eds), International Fare in Consumer Satisfaction and Complaining Behavior Bloomington: Indiana University School of Business, 1983.
- [40] Greenberg J.; “Organizational justice: Yesterday today and tomorrow”; *Journal of Management*, Vol. 16, No. 2, 1990.
- [41] Bitner M., Booms, B., Mohr L.; “A critical service encounters: The employees viewpoint”. *Journal of Marketing*, Vol. 58, (October).
- [42] Blodgett J., Wakefield K., Barnes J.; “The effects of customer service on consumer complaining behavior”; *Journal of Services Marketing*, Vol. 9, No. 4, 1995.
- [43] Blodgett J., Tax S. “The effects of distributive and interactional justice on complainants’ repatronage intentions and negative word-of – mouth intentions”; *Journal of Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, Vol. 6, 1993.
- [44] Goodwin C., Ross I.; “Consumer responses to service failures influence of procedural and interctional fairness perceptions”; *Journal of Business Research*, Vol. 25, 1992.
- [45] Laura J. Allan lind E.; The injustice of others: Social reports and the integration of others experiences in organizational Justice Judgements; *Organizational Behavior and Human Design Processes*, Vol. 82, No. 1, September 2002.
- [46] Lind E., Tyler T.; The social psychology of procedural justice; NewYork: Plenum Press, 1988.

- [47] Burroughs E., Woodruff R., Jenkins R. "Expectations and norms in models of customer satisfaction"; *Journal of Marketing Research*, Vol. 2, (August), 1965.
- [48] Greenberg J., McCarty C. Comparable worth : A matter of justice; In G.R Ferris & K. M. Rowland (Eds.), *Research in Personnel and Human Resources Management*, 8, Greenwich, CT: JAI Press 1990.
- [49] Bies R., Shapiro D.; Interactional fairness judgements: The influence of causal accounts; *Social Justice Research*, Vol. 1, 1987.
- [50] Orlando G.; "Procedural voice and distributive justice"; *Journal of Business Research*, Vol. 55, No.9, September, 2002 .
- [51] Maureen L.; Ambrose contemporary justice research: A new look at familiar questions; *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol. 89, No. 1, September 2002.
- [52] Berry L.; Relationship marketing of services: Growing interest, emerging perspectives; *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 23, 1995.
- [53] Bitner M.; "Building service relationships: It's all about promises"; *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 23, 1995 .
- [54] Eisenberger R., Huntington R., Hutchison S., Sowa D.; "Perceived organizational support"; *Journal of Applied Psychology*, Vol. 71, 1986.
- [55] Shore L., Tetrick L.; "A construct validity study of the survey of perceived organizational support"; *Journal of Applied Psychology*, Vol. 79, 1991.
- [56] Eisenberger R., Fasolo P., Davis-LaMastro V.; "Effects of perceived organizational support on employee diligence, innovation and commitment"; *Journal of Applied Psychology*, Vol. 53, 1990.
- [57] Farr J., Ringseis E., Unkless A.; Seeking feedback about task and contextual performance; Paper Presented at The 14 th Annual Conference of The Society for Industrial and Organizational Psychology, Atlanta, Georgia, 1999.
- [58] Eisenberger R., Armeli S., Rexwinkel B., Lynch P. D., Rhoades, L., "Reciprocation of perceived organizational support"; *Journal of Applied Psychology*, Vol. 86, 2001 .

[۵۹] حقیقی، م، برهانی ب، مشعوف م، کرد رستمی م، مدیریت رفتار سازمانی؛ ترمه، تهران؛ ۱۳۸۰.

- [60] Cascio W.; Whither industrial and organizational psychology in a changing world of work? *American Psychologist*; Vol. 50, 1995.
- [61] Lambert D., Sharama A., Levy M.; What information can relationship marketers obtain from customer evaluations of salespeople?; *Industrial Marketing Management*, Vol. 26, 1997.
- [62] Johnson J.; Linking employee perceptions of service climate to customer satisfaction; *Personnel Psychology*, Vol. 49, 1996.
- [63] Schneider B., White S. Paul M.; “Linking service climate and customer perceptions of service quality: Test of a causal model”; *Journal of Applied Psychology*, Vol.83, 1998.
- [64] Lengnick-Hall C.; Customer contributions to quality: A different view of the customer-oriented firm; *Academy of Management Review*, Vol. 21, 1996.
- [65] London M., Smither J.; Can multi-source feedback change perceptions of goal accomplishment, self-evaluations and performance-related outcomes? Theory-based applications and directions for research; *Personnel Psychology*, Vol. 48, 1995.
- [66] Milliman J., Zawacki R., Schulz B., Wiggins S., Norman C.; “Customer service drives 360 – degrees goal setting”; *Personnel Journal*, Vol. 74, 1995;
- [67] Fedor D., Rensvold, R., Adams S.; An investigation of factors expected to affect feedback seeking: A longitudinal field study *Personnel psychology*; Vol. 45, No. 4, 1992.
- [68] Ashford S., Cummings L.; Feedback as individual resource: Personal strategies of creating information; *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol. 32, 1983.
- [69] Ashford S., Tsui A.; Self-regulation for managerial effectiveness: The role of active feedback seeking; *Academy of Management Journal*, Vol. 43, No. 2, 1991.

- [70] Ilgen D., Fisher C., Taylor M.; “Consequences of individual feedback on behavior in organization”; *Journal of Applied Psychology*, Vol.64 , 1979.
- [71] Morriison E., Bies R. Impression management in the feedback-seeking process: A literature review and research agenda; *Academy of Management Review*, Vol. 16, 1991.
- [72] Waldersee R., Luthans F.; “The impact of positive and corrective feedback on customer sevice performance”; *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 15, 1994, 83-95,78- Hart, C. W. L., Heskett, J. L., & Sasser, W. E., Jr. The Profitable Art of Service Recovery, *Harvard Business Review*, 1990.
- [73] Johnston, R. Service failure and recovery: Impact, attributes, and process. *Advances in Services marketing and Management*, Vol. 4, 1995.
- [74] Kluger A., DeNisi A.; The effects of feedback interventions on performance: A historical review, a meta-analysis, and a preliminary feedback intervention theory; *Psychological Bulletin*, Vol. 119,1996.
- [75] Judge T., Ferris G., “Social context of performance evaluation decisions”, *Academy of Management Journal*, Vol. 36,1993 .
- [76] Tsui A., Barry B.; “Interpersonal affect and rating errors”; *Academy of Management Journal*, Vol. 29, 1986.
- [77] Wayne S., Ferris G.; “Influence tactics, affect, and exchange quality in supervisor – subordinate interactions :A laboratory experiment and field study; *Journal of Applied Psychology*, Vol. 75, 1990.
- [78] Wayne S., Liden R.; “Effects of impression management on performance ratings: A longitudinal study”; *Academy of Management Journal*, Vol. 38, 1995.
- [79] Cardy R., Dobbins G.; “Affect and appraisal accuracy : Liking as an integral dimension in evaluating performance”; *Journal of Applied Psycholoy*, Vol. 71, 1986.
- [80] Feldman J.; “A note on the statistical correction of halo error”; *Journal of Applied Psychology*, Vol. 71, 1986.
- [81] Pulakos E., Wexley K.; The relationship among perceptual similarity, sex and performance ratings in manager-subordinate dyads; *Academy of Management Journal*, Vol.26, 1983.



- [82] Turban D., Jones A.; “Supervisor – subordinate similarity: Types, effects and mechanisms”; *Journal of Applied Psychology*, Vol. 73, 1988 .
- [83] Zalesny M., Highhouse S.; Accuracy in performance evaluations; *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol. 51, 1992.
- [84] Bollen K.A; structural equations with latent variables; Ny: Wiley, 1989.
- [85] Loehin J.; latent variable models: An introduction to factor, path and structural analysis, hillsdale, No. 1, : Lawrence Erlbau, 1987.
- [86] Balock H.; causal models in the social sciences NewYork: Aldine, 1985.

