

## چکیده

امروزه اصلاحات ساختاری در اقتصاد ایران، از ضرورت‌های تحول در نظام بانکداری است. بانکهای موجود در کشور، به علت ساختار دولت مدارانه، پاسخگوی واقعی نیازهای در حال تغییر مشتریان نیستند. تداوم سنت بانکداری دولتی، تاحدودی زیاد، باعث نادیده انگاشتن نیازهای مشتریان شده است، در حالی که دنیای نو، طالب بانکداری مدرن، پرسرعت، پاسخگو و کارگشاست. به نظری رسد شناسایی سطوح نیازها و عوامل موثر بر رضایت مشتریان و نحوه ارتباط با آنها در یک تحول ساختاری پیش‌نیازی برای ایجاد هر گونه تحول در نظام بانکداری است. هدف از انجام پژوهش حاضر شناسایی و اولویت بندی عوامل موثر بر رضایت مشتریان در بانک ملت است. در این تحقیق با مطالعه ادبیات موضوع و مصاحبه با خبرگان بانکی، 40 عامل شناسایی شد و با استفاده از آنها پرسشنامه تحقیق طراحی گردید پس از توزیع، جمع آوری و تجزیه و تحلیل پرسشنامه ها با استفاده از تکنیک تحلیل عاملی همه عوامل در چهار گروه کلی شامل عوامل رقابتی، عوامل انسانی، عوامل محیطی و عوامل حرفه ای قرار گرفتند و سطح این عوامل در مقایسه با یکدیگر مشخص گردید و در نهایت از تکنیک مقایسه زوجی با نرم افزار AHP مطابق نظر خبرگان برای وزن دهی این عوامل نسبت به یکدیگر و همینطور وزن دهی شاخصهای زیر مجموعه آنها استفاده گردید. نتایج حاصله نشان داد که از بین چهار عامل کلی به ترتیب، عوامل رقابتی و عوامل انسانی نسبت به بقیه عاملها تاثیر گذار تر بوده است و در قسمت عوامل انسانی مهمترین شاخص های تاثیر گذار بر رضایت مشتریان به ترتیب شاخصهای برخورد مناسب کارکنان، نحوه پاسخگویی به مشتری و ظاهر آراسته کارکنان و در قسمت عوامل حرفه ای شاخصهای صحت انجام امور بانکی، سرعت در انجام امور بانکی و کیفیت ارائه خدمات بانکی و در عوامل محیطی خلوت بودن شعبه، رعایت نوبت مشتریان و نزدیکی شعبه و در عوامل رقابتی نرخ سود بالاتر، سقف تسهیلات بیشتر و هزینه ها و کارمزد کمتر بیشترین وزن و اهمیت را از نظر مشتریان داشته اند.

## کلید واژه:

مدیریت ارتباط با مشتری، شاخص رضایت مشتری، رتبه بندی، اولویت بندی،

تکنیک تحلیل سلسله مراتبی AHP

## شناسایی و اولویت بندی شاخص های موثر بر رضایت مشتریان (CSI) به عنوان پیشنیز مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) در بانک ملت

طهمورث حسنقلی پور

عضو هیات علمی دانشکده مدیریت دانشگاه  
تهران

فرشته امین (نویسنده مسئول)

دانشجوی دکتری دانشکده مدیریت دانشگاه  
تهران

غلامرضا کاتب

عضو هیات علمی دانشگاه پیام نور تهران

علی رضانی

عضو هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرج

## مقدمه

ایجاد فضای رقابتی جدید در صنعت بانکداری در ایران با پدید آمدن بانک های خصوصی، موسسات مالی و اعتباری و همچنین فعالیت صندوق های قرض الحسنه گوناگون، لزوم توجه مضاعف به خواسته ها، نیازها و انتظارات مشتریان و ارائه خدمات منطبق و بلکه فراتر از انتظارات آنها را اجتناب ناپذیر می کند. بانک ها به منظور نیل به اهداف خود به جلب و اعتماد رضایت مشتریان نیاز

دارند و با به کارگیری راهبرد گرایش به مشتری براساس توجه به خواسته های مشتریان می توانند به اهداف خود برسند؛ لذا بایستی به عوامل موثر بر رضایت مندی مشتریان خود توجه نموده و با توجه به تغییرات اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی و نیازهای مشتریان خود، تلاشهای مستمری را به منظور حفظ مشتریان خود و جذب مشتریان جدید انجام دهند. مدیریت روابط با مشتریان عبارت است از مجموعه گامهایی که به منظور ایجاد، توسعه، نگهداری و بهینه سازی روابط طولانی مدت و ارزشمند بین مشتریان و سازمان برداشته می شود. [1] CRM یک استراتژی تجاری برای انتخاب و مدیریت ارتباطات موثر با مشتری برای سودآوری بیشتر است. ارتباط موثر و طولانی مدت با مشتریان موجب ماندگاری مشتری و وفاداری آنها می شود. به عبارتی مشتریان در چنگ سازمان قرار می گیرند و سازمان مالک مشتری می شود. این مالکیت موجب مزایای رقابتی و بهبود وضعیت حفظ مشتری و سودآوری برای سازمان خواهد شد. CRM بخشی از استراتژی یک سازمان جهت شناسایی مشتریان، رضای نگه داشتن آنها و تبدیل آنها به مشتری دائمی می باشد که با بهره گیری از آن ارتباط مشتریان با سازمان و نیازمندیهای آنها مورد بررسی و تجزیه و تحلیل اصولی قرار می گیرد. مدیریت ارتباط با مشتریان یک راهبرد تجاری برای کل سازمان است که سازمان را در دستیابی به اهداف مشتری مدار یاری می کند. بررسی ها نشان دادند که در تمام مدل‌های مرتبط با CRM اولین مرحله شناسایی نیازها و خواسته های مشتری و جلب رضایت وی می باشد و در واقع هدف اصلی تمام مدل‌های موجود رسیدن به سطح بالای رضایت و وفاداری در مشتریان است؛ در طراحی مدل مناسب ارتباط با مشتری در بانک نیز در حله اول شناسایی شاخصهای موثر بر رضایت مشتری و اولویت بندی این شاخصها از اهمیت ویژه ای برخوردار است.

## 1. مروری بر ادبیات نظری تحقیق:

### 1.1. تعریف مدیریت ارتباط با مشتری (CRM)

مدیریت ارتباط با مشتری نوعی استراتژی کسب و کار است که فراتر از افزایش حجم مبادله می رود و هدف آن افزایش سودآوری، درآمد و رضایت مشتری است. برای تحقق این اهداف، سازمانها از مجموعه وسیعی از ابزارها، رویه ها، روش ها و ارتباطات با مشتریان استفاده می کنند. با وجود توافق کلی در خصوص مفهوم مدیریت ارتباط با مشتری، اگر از سه متخصص پرسیده شود که مدیریت ارتباط با مشتری چیست؟ به پاسخهای مختلفی خواهیم رسید. گروهی مدیریت ارتباط با مشتری را استراتژی، برخی فناوری، بعضی ها فرآیند و دسته ای دیگر آنرا سیستم اطلاعاتی به شمار می آورند؛ لذا، به منظور تبیین هر چه بهتر مفهوم "مدیریت ارتباط با مشتری" بعضی از تعاریف آن بشرح ذیل مطرح می گردد:

مدیریت ارتباط با مشتری شامل مجموعه ای از فرایندها و توانمندیهای سیستمی تشکیل شده است که از استراتژی بلندمدت شرکت و روابط بلندمدت با مشتریان کلیدی و خاص حمایت می کند [6] نگاه سازمان برای درک و تاثیر گذاری بر رفتار مشتریان از طریق ایجاد ارتباطات معنا دار با مشتری در راستای جذب مشتری، نگهداری مشتری، وفاداری و سود آوری مشتری. [7]. مدیریت ارتباط با مشتری، به معنای مدیریت روابط متقابل سودمند از دیدگاه فروشنده محصول یا خدمت است [8]. مدیریت ارتباط با مشتری یک فرایند پویا برای مدیریت روابط سازمان با مشتری به منظور ایجاد روابط تجاری متقابل سود آور پیوسته بین مشتریان منتخب و سازمان در نتیجه مشتریان غیر سودآور از شرکت طرد خواهند شد [9] مدیریت ارتباط با مشتری یک استراتژی کسب و کار موسسه است که به منظور حداکثر سازی درآمد شرکت و رضایت مشتریان از طریق بخش بندی مشتریان طراحی می شود [10]. مدیریت ارتباط با مشتری، یک تکنولوژی یا فرایند برای تبدیل اطلاعات مشتری به دانش درباره مشتری در سازمان می باشد. [11] با در نظر گرفتن تعاریف فوق و مقایسه آنها با مفهوم بازاریابی رابطه مند می توان دریافت که هر دو مفهوم مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) و بازاریابی رابطه مند بر محور ارتباطات شخصی میان خریدار و فروشنده متمرکز می باشند که این ارتباطات طبیعتی بلند



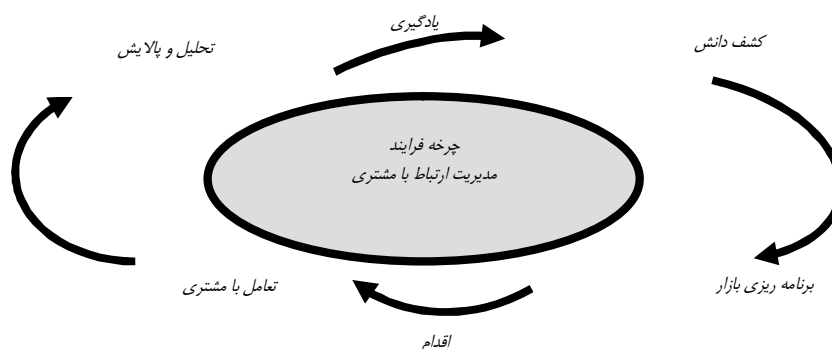
مدت دارند و هر دو طرف از آن سود می برند. بطور خلاصه، از دیدگاه یک شرکت هر دو مفهوم مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) و بازاریابی رابطه مند ارزشها و فرهنگ سازمانی خاصی می باشند که ارتباطات میان خریدار و فروشنده را در مرکز تفکر استراتژیک یا عملیاتی سازمانی قرار می دهند، اما بر خلاف تشابهات مطرح گردیده، بعضی تفاوتهاى عمده میان این دو مفهوم قابل طرح می باشند: اولاً، بازاریابی رابطه مند طبیعتی استراتژیک تر دارد، در حالی که مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) بگونه ای فنی مورد استفاده قرار می گیرد. دوماً؛ بازاریابی رابطه مند نسبتاً رفتاری تر و احساسی تر می باشد و تمرکز زیادی بر متغیرهایی همچون همدلی، اعتماد، رفتار متقابل و مواردی از این دست دارد و در طرف مقابل مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) مقوله ای مدیریتی تر می باشد که بر چگونگی انجام تلاشهای هماهنگ مدیریت در زمینه جذب و نگهداری مشتریان و تقویت ارتباط آنان متمرکز می باشد. سوماً؛ بازاریابی رابطه مند فقط به ارتباط دو طرفه تامین کننده با مشتری توجه نمی نماید، بلکه ایجاد ارتباط با ذینفعان سازمان، مانند تامین کنندگان، کارکنان، مشتریان و حتی حکومت را نیز در بر می گیرد. اما مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) بیشتر معطوف بر ایجاد ارتباط با مشتریان کلیدی است.

## 2.1. فرایند مدیریت ارتباط با مشتری

### 1.2.1. مولفه های فرایند CRM از دیدگاه تام

کابی تام (Kaye tam) مدیریت ارتباط با مشتری را فرایندی می داند که حول تبدیل اطلاعات و دانش حاصله از مشتریان به تعامل و سپس ارتباط با آنها می چرخد. این فرایند در برگیرنده چند مولفه مهم است.

- بینش حاصله از مشتری
- ارزش به دست آمده توسط مشتری
- برنامه ریزی بازار یابی
- تعامل با مشتری
- تجزیه و تحلیل و پالایش



شکل (1) فرایند مدیریت ارتباط با مشتری از دیدگاه تام

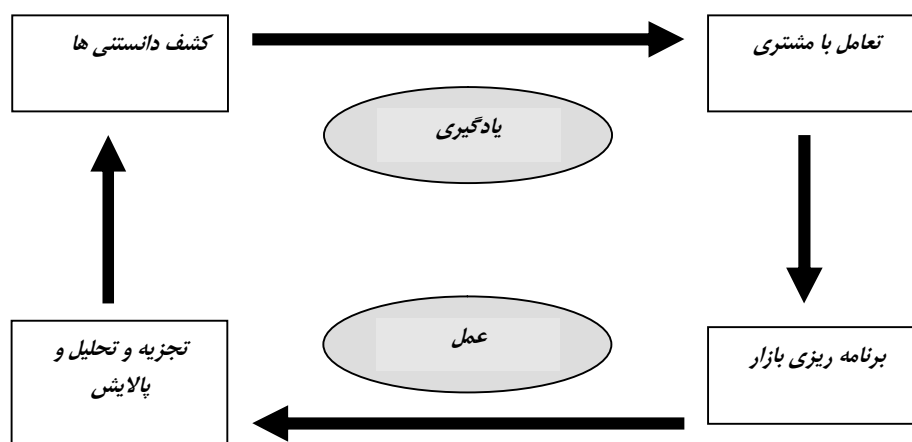
به منظور حداکثر سازی رضایت مشتری، درآمد و سود آوری می بایست از طریق تجزیه و تحلیل اطلاعات مشتریان، بینش لازم از آنان به دست آید. این یادگیری مستمر شامل کسب اطلاعات مربوط به محصول، مسیرهای توزیع، بازارها و رقابت نیز می باشد.

[12]



### 2.2.1. مدل یکپارچگی تاکتیکی فرایندهای CRM

براساس نمودار زیر چرخه فرایند CRM معرفی شده توسط سویفت مشتمل بر مولفه های زیر است.



شکل (2) مدل یکپارچگی تاکتیکی فرایندهای CRM

کشف دانستنی ها: تحلیل مشخصه های مشتریان و استراتژی های سرمایه گذاری این بخش است. این کار با فرایند شناسایی مشتری، بخش بندی مشتری و پیش بینی مشتری سازمان صورت می گیرد. تعامل با مشتری: این مرحله به معنای اجرا و مدیریت ارتباطات با مشتری از طریق اطلاعات مرتبط، در زمان صحیح و ارائه محصولات، با استفاده از دامنه ای از کانالهای تعاملاتی است. برنامه ریزی بازار: در این مرحله باید مسیر توزیع و محصولاتی که به مشتریان خاصی ارائه می شود، تعریف شود. این مرحله مستلزم چهار فعالیت مختلف به نام های برنامه ریزی بازار، برنامه ریزی ارائه محصول، برنامه ریزی بازاریابی و برنامه ریزی ارتباطات است.

تجزیه و تحلیل و پالایش: این مرحله شامل فرایند است که هدف آن جذب و تحلیل داده های مشتریان از طریق ارتباطاتی است که سازمان ها از مسیرهای تعاملی خود به دست آورده اند. این بخش نوعی فرایند یادگیری مستمر است که بر پالایش ارتباطات، مقادیر قیمت ها و رویکردهایی تاکید دارد که فرصت های سازمان را در تعاملات با مشتری افزایش می دهد. [13]

### 3.2.1. مدل چرخه حیات CRM

کالاکوتا (Kalakota) در مدل خود CRM را متشکل از سه مرحله جذب، ارتقاء و حفظ می داند. که در هر مرحله از شناخت و درک رابطه بین سازمان و مشتریانش پشتیبانی می کند. این مراحل عبارتند از: جذب مشتری جدید از طریق ترویج رهبری کالا و خدمات ارتقای سود آوری از مشتریان موجود

حفظ مشتریان سود آور برای حیات خود، از طریق تمرکز بر تحویل خدماتی که مشتریان می خواهند نه بازار [1]



#### 4.2.1. تعریف رضایت مشتری (Customer satisfaction):

رضایت مشتری نتیجه مقایسه هایی است که مشتری بین واقعیت محصول یا خدمت با انتظارات، خواسته، اهداف و هنجارهای اجتماعی در ارتباط با محصول انجام می دهد. [14] رضایتمندی مشتری نتیجه اصلی فعالیت بازاریاب است که موجب ایجاد و حفظ روابط بین مشتری و سازمان در طی مراحل مختلف رفتار خرید مصرف کننده می شود. رضایت مشتری را می توان، عکس العمل عاطفی دانست که مشتری به خاطر تفاوت میان آنچه که انتظار دارد و آنچه که دریافت می کند ارائه می نماید. [15] کاتلر بیان می دارد. که رضایت احساس خوشایند یا ناامیدی فرد است که از مقایسه انتظارات خود با عملکرد محصول ارائه می نماید. [2] از این تعاریف می توان دریافت که احساس رضایت یک نوع ادراک و بینشی می باشد که تحت تاثیر انتظارات فرد قرار می گیرد. این انتظارات می تواند ناشی از انتظارات و تجربیات قبلی فرد باشد و یا ناشی از لقاء هایی باشد که توسط دیگران به وی شده است. بدون آنکه وی واقعا محصول یا خدمتی را تجربه کرده باشد. البته باید توجه داشت که طبق تحقیقات هرزبرگ احساس رضایت که بصورت انطباق با انتظارات فرد تعریف شده است. جزء عوامل بهداشت و نگهدارنده بوده و بصورت عوامل انگیزاننده نمی باشد. یعنی چنانچه عملکرد محصول پایین تر از انتظارات باشد. موجب نارضایتی می شود. و دلایل کافی برای کنار زدن سازمان و رفتن به سراغ سایر سازمانها در فرد شکل می گیرد؛ ولی اگر ادارک محصول برابر یا بالاتر از انتظار محصول گردد. تنها موجب رضایت فرد شده و فرد دلیل کافی برای کنار زدن سازمان نخواهد داشت.

#### 2. مروری بر مدل های رضایت مشتری

##### 1.1. مدل رضایت مندی مشتری سوئدی

اولین مدل شاخص رضایت مندی مشتریان می باشد که در سال 1992 در کشور سوئد معرفی شد. این مدل دارای اجزای ذیل می باشد:

1. ارزش دریافتی: بیان کننده مقایسه ای است که مشتری از کیفیت دریافتی در مقابل پول پرداختی انجام می دهد. مشتری دوست دارد. به ازاء پول پرداختی کیفیت متناسب آن را دریافت نمایند. هرچند این کیفیت، بهترین نباشد.
2. توقعات مشتری: انتظارات مشتری از محصول یا خدمت مورد نظر می باشد. انتظارات، ویژگیهایی از محصول یا خدمت می باشد که مشتری پیش بینی کرده است. دریافت خواهد نمود.
3. ندای مشتری: بیان کننده وضعیت مشتری از ارزش دریافتی و توقعات مشتری می باشد. چنانچه ارزش دریافتی مشتری مطابق سطح توقعات مشتری می باشد. ندای مشتری بیان کننده وفاداری و رضایت مشتری خواهد بود. سطح شکایات به سازمان نمایی از ندای مشتری می باشد.
4. وفاداری و رضایت مندی مشتری: وفاداری به عنوان متغیر وابسته نهایی در نتیجه سطح توازن ارزش دریافتی و سطح توقعات شکل می یابد. که با توجه به ندای مشتری می توان نسبت به رضایت یا نارضایتی مشتری اطلاع یافت [16]

##### 2.2. مدل شاخص رضایت مشتری آمریکا

این مدل توسط دانشگاه میشیگان با همکاری انجمن کیفیت آمریکا در سال 1994 تهیه گردید. در این مدل یک پرسش نامه 15 سوالی جهت استخراج 6 قسمت مدل می باشد. تفاوت این مدل با مدل سوئدی اضافه شدن کیفیت دریافتی مجزا می باشد. کیفیت دریافتی بیان کننده میزان کیفیت مورد نیاز مشتری، کیفیت ارائه شده و کیفیت مورد انتظار می باشد سایر بخش های مدل نیز مطابق مدل سوئدی می باشد. [17]

### 2.3. مدل شاخص رضایت مشتری اروپا

مدل شاخص رضایت مشتری اروپا در شکل ذیل مشاهده می شود. این مدل یک مدل ساختاری است که شامل تعدادی متغیر پنهان می باشد و ساختار کلی آن با مدل ACSI یکسان است. در این مدل با 7 متغیر پنهان مواجه هستیم. این مؤلفه ها عبارتند از: [18]

1. تصویر سازمانی عرضه کننده
2. انتظارات مشتری
3. تلقی مشتری از کیفیت خدمات
4. ارزش درک شده
5. رضایت مشتری
6. وفاداری مشتری

جدول (2): شاخصها و عوامل مدل ECSI

عوامل	شاخص ها
محصول	1. کیفیت 2. عملکرد 3. دسترسی
قیمت	1. سطح قیمت 3. نحوه تخفیف 3. نحوه پرداخت قیمت
مجاری توزیع	1. محل 2. نحوه دسترسی 3. خدمات 4. زمان دسترسی (اوقات کاری برای مراجعه مشتری)
خدمات	1. صحت 2. قابل اطمینان بودن 3. اشتیاق و تمایل کارکنان 4. نحوه تضمین محصول 5. مهارت کارکنان و رفتار کلی آن
تصویر سازمان	1. شهرت 2. وضعیت تجاری 3. اعتبار و ضمانت
انتظارات مشتری	1. تجربیات گذشته 2. نیاز فردی

### 2.4. مدل شاخص رضایت مشتری سوئیس

در این مدل متغیر "رضایت مشتری" توسط سه شاخص قابل اندازه گیری محاسبه می باشد. در مدل حاضر فرض بر این است که مشتریان رضایتمند علاوه بر آنکه نسبت به سازمان احساس تعلق و وفاداری خواهند داشت برای برقراری یک ارتباط پایا و بلندمدت با عرضه کننده نیز تمایل بیشتری دارند. متغیر وفاداری مشتری به عنوان دومین پیامد رضایت مشتری در مدل SWICS توسط سه شاخص اندازه گیری می شود. برای تجزیه تحلیل داده های تحقیق حاضر روش برآورد بیشترین درستی استفاده شده است. نتایج مطالعات اولیه در مدل SWICS توسط تکنیک خوشه بندی سلسله مراتبی تجزیه و تحلیل گردید و یافته های ارزشمندی حاصل ساخت. [19]

### 2.5. مدل شاخص رضایت مشتری در صنعت بانکداری

این شاخص توسط انجمن بانکداران آمریکا (ABA) ارائه شده است. این شاخص به شیوه ای طراحی شده که بانکها را قادر می سازد رضایت مشتریان خود را به صورت ماهانه و فصلی اندازه گیری کرده و تغییر و تحولات مشتریان را زیر نظر داشته باشند. با استفاده از این ابزار در اینترنت، بانکداران به گستره وسیعی از اطلاعات در ارتباط با نیازها و انتظارات مشتریان دست می یابند. این اطلاعات در اینترنت به صورت لحظه ای در دسترس بانکداران است. جمع آوری اطلاعات از مشتریانی که اینترنت در اختیار ندارند از طریق ارسال پرسش نامه به همراه صورت حسابهای گردش عملیات، تماس مستقیم، تماس تلفنی، ارسال با پست و یا ترکیبی از طرق فوق انجام می شود. ابزار این شاخص پرسشنامه ای تحت عنوان «به ما بنویسید چطور کار کنیم» با 27 پرسش است که آزمودنی ها به آنها تحت مقیاس 6 درجه ای دو نوع نمره می دهند. نمره یکم در ارتباط با اهمیت پرسش از دید آزمودنی ها یعنی این که پرسش برای مشتریان چقدر اهمیت دارد داده می شود و نمره دوم در رابطه با عملکرد بانک است، یعنی این که از دید مشتریان، بانک در رابطه با عملکرد بانک است، یعنی این که از دید مشتریان، بانک رابطه با عملکرد خود چه نمره ای می گیرد. نمره



های پایین تر برای عملکرد ضعیف تر و نمره های بالاتر برای عملکرد بهتر در نظر گرفته شده است. پرسش ها تحت 5 مقوله طبقه بندی شده اند که نام مقوله ها به شرح زیر است: [18]

جدول (3) عوامل و شاخص های مدل شاخص رضایت مشتری در بانک

عوامل	شاخص ها
خدمات	1. رعایت ادب کارکنان 2. سرعت خدمت 3. فوریت اصلاح اشتباهات 4. زمان انجام عملیات تخصص انجام کار (حرفه ای عمل کردن کارکنان)
مکان ارائه خدمت	1. راحتی دسترسی به شعب 2. خلوتی شعب 3. سهولت و امکانات ماشین های تحویل داری خودکار 4. نظافت و پاکیزگی شعب 5. پارکینگ
محصول (کالا-خدمت)	1. خدمات حساب جاری 2. کارمزدها و هزینه های خدمات 3. پس اندازها، کارتهای اعتباری 4. خدمات سرمایه گذاری 5. خدمات وام 6. بانکداری تلفنی 7. خدمات رایانه ای 8. صورت حسابها 9. نرخهای وام 10. نرخهای پس انداز
رضایت کلی	1. آیا بانک ما را به دوستان خود معرفی می کنید؟ 2. آیا برای دریافت وام بعدی به بانک ما مراجعه می کنید؟ 3. خدمات بانک ما در مقایسه با شرکتهای مالی دیگر چگونه است؟ 4. آیا برای حساب سپرده بعدی به بانک ما مراجعه می کنید؟ 5. آیا برای خدمات سرمایه گذاری بعدی به بانک ما مراجعه می کنید؟
اطلاعات مشتری	1. سن 2. درآمد سالانه 3. خانواده، 4. میزان سپرده 5. شغل 6. جنسیت

## 6.2. مدل آتاناسوپولوس

این مدل در ماه آوریل سال 1999 ارائه شد. و شاخص های رضایت مشتری را در 5 حوزه مورد مطالعه قرار می دهد. الف-صلاحیت کارکنان

- 1- کارکنان بانک به خوبی به محصولات بانک واقف می باشند.
- 2- شما از جانب کارکنان این بانک به سرعت خدمت خود را دریافت می نمائید.
- 3- کارکنان بانک از دانش کافی (مورد نیاز) برای خدمت دهی سریع به شما برخوردارند.
- 4- کارکنان بانک از اینکه وقت بیشتری جهت ارائه خدمت بهتر به شما صرف کنند، ناراحت نیستند.
- 5- کارکنان بانک از نیازهای شما و همچنین اینکه محصولات بانک چگونه نیازهای شما را برآورده خواهند کرد، آگاهند.

ب-قابلیت اطمینان

- 1- اگر مشکلی رخ دهد، بانک دربارهی این مشکل با من گفتگو خواهد کرد.
- 2- لازم نیست برای حل یک مشکل حتما به بانک رجوع کنید.
- 3- این بانک، بانکی است که ارزش اعتماد کردن را دارد.

ج-نوآوری محصول

- 1- بانک محصولات گسترده و گوناگونی ارائه می دهد.
- 2- بانک محصولات انعطاف پذیری را جوابگوی نیازهای من می باشد.
- 3- این بانک خدمات تلفنی نیز ارائه می دهد.

د-قیمت گذاری

- 1- نرخهای بهره وامهای بانک من نسبت به بانکهای دیگر بالاتر است.
- 2- نرخهای سود سپردهها در بانک من پائین تر از دیگر بانکها می باشد.
- 3- احساس می کنم که هزینهی حق العمل کاری بالایی پرداخت می کنم.



و- شواهد فیزیکی

- 1- درون این بانک جو صمیمانه و گرمی حکمفرماست
- 2- کارکنان این بانک با لباسی آراسته و جامه ای پاکیزه در بانک حاضر می‌باشند.
- 3- جو و فضای داخلی بانک تاثیر مثبتی روی شما جهت ارائه خدمات می‌گذارد.
- 4- طراحی داخلی مقدمات، انجام معاملات را تسهیل می‌بخشد.
- 5- جو و فضای داخلی شعبه کارکنان را برای ارائه خدمات بهتر یاری می‌دهد.
- 6- کارکنان این بانک رفتاری دوستانه دارند.

ه- راحتی

- 1- شعبه‌ی بانک نزدیک محل کار شما می‌باشد.
- 2- شعبه‌ی این بانک در نزدیکی محل ساختمان‌های دیگر بانک و همچنین بانک‌های دیگر می‌باشد.
- 3- شعبه‌ی این بانک نزدیک مرکز خرید می‌باشد که معمولاً از آن دیدن می‌کنم. [19]

## 7.2. مطالعات هایز درج

مطالعات هایز نشان داد که معمولاً نگهداری مشتریان فعلی از پیدا نمودن یک مشتری جدید خیلی ارزان تر است. یک مشتری راضی و وفادار ممکن است مبالغ زیادی در طول سالهای ارتباط داشتنش در شرکت هزینه کند. بویژه اگر این مشتری بوسیله دریافت خدماتی با کیفیت که سازمان وعده تحویل آن را داده است، تشویق شود. بنابراین تعامل داشتن با مشتریان موجود از جستجو برای مشتریان جدید خیلی کم هزینه تر است. [20]

## 8.2. تحقیقات والت

او 52 روش برای جلب رضایت مشتری برای همیشه ذکر می‌کند که مهمترین آنها عبارتند از: خلق فرهنگ مشتری مدار، توانمندسازی کارکنان، سنجش عملکرد، توجه به ارزش مادام العمر مشتری، مهم نمودن خدمات به مشتری، پرسیدن مداوم نیازهای مشتری و... این مطالعه نشان داد که یک روش زیرکانه برای داشتن مشتریان راضی آن است که قبل از آنکه در سازمان مشکلی بروز کند، اقدامات اصلاحی صورت گیرد. چرا که وقتی مشتریان واکنش نشان دهند، معمولاً دیر است. [21]

## 9.2. تحقیقات پاک لن ونگ و کانجی

این محققان مدل اروپایی شاخصهای رضایت مشتری و مدل آمریکایی آن را مورد بررسی قرار دادند و نتیجه گرفتند که روابط مشخص شده در سیستم های سنجش رضایت مشتری موجود از قطعیت لازم برخوردار نیست. در نهایت مدلی تحت عنوان مدل سنجش رضایت کانجی توسط این محققان طراحی شد و این مدل بوسیله 450 نفر از مشتریان یکی از بانکهای هنگ کنگ مورد آزمایش قرار گرفت. [22]

## 10.2. برخی نمونه های عملی جلب رضایت مشتریان در بانک

بانک فرست یونیون (UNION FIRST BANK) که از مشتریان وفادار بانک در جشن تاسیس بانک از آنها دعوت شده و می-توانند برای یکی از نزدیکان خود به صورت رایگان حساب بانکی افتتاح نمایند که این فرد از خدمات ویژه ای از سوی بانک





برخوردار خواهد شد و یا بانک فرست یو.اس.ای. (FIRST USA) که این بانک با « برنامه به محض تقاضای شما» برای مشتریان دعوتنامه ای ارسال می شود. در پرسشنامه مربوطه نام و تاریخ تولد افراد نزدیک شما سوال می شود. همچنین در مورد سرگرمیهای شما، مجلات، فعالیتهای فرهنگی و ورزشی و... مورد علاقه شما سوال می شود. همچنین برنامه های مربوط به بانکهای یو.ا.بی بانک (UOB BANK) با شعار « بانک در نوک انگلستان شماست» و قراردادن تصویر اشخاص حقیقی بر روی کارتهای الکترونیکی و یا گذاشتن آرم مشتریان حقوقی ویژه خود بر روی دسته چک و همچنین کارتهای الکترونیکی کارکنان آن سازمان است. بانک امریکا (AMERICA BANK OF) با استفاده از بانکداری بدون کاغذ (BANKING PAPERLESS) و پشتیبانی و حمایت از بازفرآوری زباله ها (کاغذ و ...) یکی از مهمترین اصول اخلاقی را در نزد مردم امریکا به اجرا گذاشته به طوری که از این طریق توانست شهرت و اعتبار خود و مشتریانش را در جامعه امریکا دوچندان سازد. بانک میامی (MIAMI BANK) با اتاقهای ویژه با مبلمان راحت و پذیرایی با قهوه و میوه و خدمات را در خانه و محل کار مشتریان دی.بی.اس بانک (BANK DBS) از طریق ارائه خدمتی با عنوان هشت (EIGHT) مشتریان خود را بسیار خشنود ساخت و موجب جذب مشتریان بسیاری به این بانک گردید. عدد 8 لاتین بیانگر اتصال بانک و شرکت مشاوره ای به عنوان دو حلقه متصل به هم هستند. یونیون بانک (BANK UNION) با تشکیل باشگاه مشتری در این بانک و ارائه کارت باشگاه به مشتریان ویژه این بانک توانست در اذهان عمومی موقعیت ویژه ای را به دست آورد. بانک ولس فارگو (FARGO VELS) با تابلوی (5 دقیقه یا 5 دلار) آویخته است، بدان معنی که اگر مشتریان برای دریافت خدمات بانکی بیش از پنج دقیقه در شعب این بانک معطل شوند و در صف بمانند بانک پنج دلار به حساب آنها منظور خواهد کرد. [3]

### 3. سوالات تحقیق:

- شاخص های موثر بر رضایت مشتریان (CSI) در شعب بانک ملت کدام است؟
- سطوح شاخص های موثر بر رضایت مشتریان چگونه است؟
- اولویت بندی شاخص های موثر بر رضایت مشتریان (CSI) در بانک ملت چگونه است؟

### 4. روش تحقیق:

پژوهش حاضر رامی توان از نظر دسته بندی تحقیقات بر حسب نحوه گردآوری داده ها از نوع تحقیقات توصیفی-پیمایشی محسوب کرد، زیرا در این تحقیق محقق تغییری در متغیرهای مورد بررسی ایجاد نکرده و شرایط موجود را مورد بررسی قرار داده است. همچنین با توجه به تقسیم بندی تحقیقات از نظر هدف؛ پژوهش حاضر از نوع پژوهشهای کاربردی می باشد. در این نوع تحقیقات نظریات، قانون مندیها و تکنیک هایی که در تحقیقات بنیادین تنظیم شده است، در جهت توسعه دانش کاربردی در یک زمینه خاص و حل مسایل واقعی در آن زمینه مورد استفاده قرار می گیرد.

### 5. جامعه و نمونه آماری تحقیق:

جامعه آماری این تحقیق کلیه کارکنان بانک ملت شهر تهران می باشند. (3245 نفر) در این تحقیق از روش نمونه گیری طبقه بندی برای انتخاب نمونه آماری استفاده گردید. (185 نفر)

## 6. روش گردآوری داده ها:

در این پژوهش برای جمع آوری اطلاعات مربوط به ادبیات موضوع و مبانی نظری و پیشینه تحقیق، از روش کتابخانه ای استفاده شد و به منظور استخراج شاخص های کلی موثر بر رضایت مشتریان شعب بانک علاوه بر استفاده از مبانی نظری تحقیق، مصاحبه ای باز با تعدادی از خبرگان نظام بانکی، روسای شعب بانک، اساتید دانشگاهی و تعدادی از مشتریان دائمی شعب انجام گرفت. نتایج حاصل از این مصاحبه ها با استفاده از تکنیک تحلیل محتوی بررسی شدند و شاخصهای مربوط به رضایت مشتریان از شعب بانک استخراج و در نهایت پرسش نامه ای حاوی 40 سوال به منظور اندازه گیری تاثیر پذیری شاخص های استخراج شده و رتبه بندی آنها تدوین گردید و بین اعضای نمونه آماری تحقیق توزیع شد.

## 7. یافته های تحقیق:

سوال 1: - شاخص های موثر بر رضایت مشتریان (CSI) در شعب بانک ملت کدام است؟ همانگونه که قبلا اشاره شد پس از اجرای مصاحبه با خبرگان، 40 گویه به عنوان مؤلفه های اصلی رضایت مشتریان شعب بانک شناسایی شد و پرسشنامه تحقیق با استفاده از این مؤلفه ها تدوین گردید و سپس تحلیل عاملی بر روی داده های خروجی صورت گرفت و 4 عامل به عنوان مهمترین عوامل موثر بر رضایت مشتریان شعب بانک شناسایی شد. در مجموع چهار عامل استخراجی بعد از چرخش واریماکس قادر به تبیین 76/286 درصد از واریانس کل پرسشنامه سنجش عوامل موثر بر رضایت مشتریان بوده اند. ترکیب قرارگیری سؤالات پرسشنامه بر روی چهار عامل استخراجی در تحلیل عاملی به صورت ذیل بوده است:

عامل اول: بر روی این عامل، هشت سؤال قرار گرفت و این عامل «عوامل انسانی» نامگذاری شد.

عامل دوم: بر روی این عامل هشت سؤال قرار گرفت و این عامل «عوامل حرفه ای» نامگذاری شد.

عامل سوم: بر روی این عامل سیزده سؤال قرار گرفت. و این عامل «عوامل محیطی» نامگذاری شد.

عامل چهارم: بر روی این عامل یازده سؤال قرار گرفت و این عامل «عوامل رقابتی» نام گرفت.

سوال 2: سطح عوامل موثر بر رضایت مشتریان در بانک ملت چگونه است؟

در این مطالعه با استفاده از آزمون مقایسه میانگین تک نمونه ای سطح عوامل موثر بر رضایت مشتریان در بانک ملت آزمون گردید و بر اساس نظرات افراد نمونه آماری اعداد بدست آمده عبارتند از عوامل انسانی ( $M=4/32, P=0/01, t=2/015$ )، عوامل حرفه ای ( $M=3/18, P=0/04, t=2/23$ )، عوامل محیطی ( $M=3/098, P=0/01, t=2/36$ )، و عوامل رقابتی ( $M=4/47, P=0/04, t=2/23$ )، ارزیابی شد و میانگین بدست آمده در همه موارد بطور معنی داری بالاتر از حد متوسط بوده است.

سوال 3: رتبه بندی شاخصهای موثر بر رضایت مشتری در بانک ملت چگونه است؟

در این مطالعه برای رتبه بندی عوامل موثر بر رضایت مشتریان و نیز زیر مجموعه های هر یک از این عوامل تکنیک AHP بکاربرده شد و از نظرات 15 نفر از خبرگان بانکی جهت تکمیل پرسشنامه های مقایسه زوجی استفاده گردید و به طور نمونه نتایج حاصله در رابطه با مقایسه عوامل کلی با یکدیگر در جدول ذیل آورده شده است. برای زیر مجموعه های هر یک از عوامل نیز جداول حاصله مانند نمونه ذیل به دست آمده و وزن هر کدام از شاخص ها محاسبه گردیده است.



جدول (6) - میانگین هندسی وزن هر یک از عوامل موثر بر رضایت مشتری

عوامل رقابتی	عوامل رقابتی	عوامل حرفه ای	عوامل انسانی	عوامل محیطی	جمع ردیف	میانگین ردیف
مزیتهای رقابتی	0,082	0,117	0,036	0,060	0,295	0,074
عوامل حرفه ای	0,456	0,649	0,751	0,630	2,486	0,622
عوامل انسانی	0,307	0,117	0,135	0,197	0,756	0,189
عوامل محیطی	0,155	0,116	0,078	0,113	0,462	0,116
جمع	1,00	1,00	1,00	1,00		1,00

از آنجاییکه تقریباً تمامی محاسبات مربوط به AHP بر اساس قضاوت اولیه تصمیم گیرنده ، که در قالب ماتریس مقایسات زوجی ظاهر می شود، صورت می پذیرد. و هرگونه خطا و ناسازگاری در مقایسه و تعیین اهمیت بین گزینه ها و شاخص ها نتیجه نهایی به دست آمده از محاسبات را مخدوش می سازد. نرخ ناسازگاری (Consistency Ratio-CR) که وسیله ای است برای محاسبه و نشان دادن درجه سازگاری و اینکه تا چه حد می توان به نتایج حاصل از اولویت ها اعتماد کرد در این قسمت برای چهار عامل کلی به طور نمونه آورده شده و برای سایر شاخصها نیز محاسبه نرخ سازگاری به همین طریق انجام گردیده است. نسبت سازگاری ، وسیله ای برای مشخص کردن سازگاری قضاوتها است و نشان می دهد که تا چه حد می توان به اولویتهای حاصل از مقایسات اعتماد کرد. فرایند محاسبه نسبت سازگاری شامل گامهای زیر است:

1- محاسبه بردار مجموع وزنی  $^{1} (WSV)$ : از حاصلضرب ماتریس مقایسات زوجی در بردار وزنهایی نسبی دست می آید.

2- محاسبه بردار سازگاری  $^{2} (CV)$ : حاصل تقسیم بردار مجموعه وزنی بر بردار اولویت نسبی است.

3- محاسبه  $\lambda_{max}$ : برابر است با میانگین عناصر بردار سازگاری

$$CI = \frac{\lambda_{max} - n}{n - 1}$$

4- محاسبه شاخص سازگاری  $^{3} (CI)$ :

که در آن n برابر با تعداد گزینهها است.

5- محاسبه نسبت سازگاری (CR): حاصل تقسیم شاخص سازگاری بر شاخص تصادفی 4 است.

$$CR = CI / RI$$

در نهایت اگر نرخ سازگاری حاصل شده کمتر از 0/1 باشد سازگاری مقایسات قابل قبول است.



جدول (8) - نرخ سازگاری مقایسات زوجی عوامل موثر بر رضایت مشتری

نرخ سازگاری	شاخص سازگاری	بردار سازگاری	بردار مجموع وزنی
CR	C.I	C.V	WSV
0,059221937	0,053299743	4,032228482	0,298
		4,382144709	2,724
		4,116139882	0,778
		4,109083843	0,475
		4,159899229	$\lambda_{max}$

همانطور که در جدول بالا مشاهده می شود نرخ سازگاری عوامل کلی (0/059) می باشد و از آنجاییکه این عدد کمتر از 0/1 است؛ لذا در محدوده قابل قبول قرار دارد و مشخص می گردد بین اولویت های مقایسات زوجی سازگاری وجود دارد. در ادامه از آوردن محاسبه نرخ سازگاری تک تک جداول عوامل زیر مجموعه صرف نظر کرده و تنها به ذکر نتایج اکتفا می شود.

- نرخ سازگاری مقایسات زوجی شاخص های زیر مجموعه عوامل انسانی موثر بر رضایت مشتریان (0/022 < 0/1) در محدوده قابل قبول قرار دارد، پس بین مقایسات زوجی سازگاری وجود دارد

- نرخ سازگاری مقایسات زوجی شاخص های زیر مجموعه عوامل حرفه ای موثر بر رضایت مشتریان (0/005 < 0/1) در محدوده قابل قبول قرار دارد، پس بین مقایسات زوجی سازگاری وجود دارد.

- نرخ سازگاری مقایسات زوجی شاخص های زیر مجموعه عوامل محیطی موثر بر رضایت مشتریان (0/076 < 0/1) در محدوده قابل قبول قرار دارد. پس بین مقایسات زوجی سازگاری وجود دارد.

- نرخ سازگاری مقایسات زوجی شاخص های زیر مجموعه مزیت های رقابتی موثر بر رضایت مشتریان (0/009 < 0/1) در محدوده قابل قبول قرار دارد. پس بین مقایسات زوجی سازگاری وجود دارد. نتایج حاصل از وزن دهی شاخص های زیر مجموعه هر یک از عوامل موثر بر رضایت مشتری در جدول ذیل آورده شده است:



جدول (9) - وزن شاخصهای زیر مجموعه عوامل موثر بر رضایت مشتری

وزن	عوامل انسانی	وزن	عوامل حرفه ای	وزن	عوامل محیطی	وزن	عوامل رقابتی
23%	برخورد مناسب کارمندان	18%	صحت انجام امور بانکی	12%	خلوت بودن شعبه	6%	ارائه خدمات اینترنتی
13%	ظاهر آراسته کارمندان	10%	سهولت دریافت خدمات	9%	سیستم تهویه ، گرمایش و سرمایش	4%	بانکداری تلفنی
19%	نحوه پاسخگویی	11%	دقت در ارائه خدمات	8%	سیستم های ایمنی شعبه	18%	نرخ سود های بالاتر
10%	رازداری کارکنان	13%	سرعت در ارائه خدمات	10%	نزدیکی شعبه	16%	سقف تسهیلات پرداختی
5%	جنسیت کارکنان	9%	صحت تبلیغات بانکی	7%	نظافت و پاکیزگی شعب	6%	دریافت و پرداخت الکترونیکی
3%	سن کارکنان	11%	نحوه مدیریت شعبه	11%	رعایت کردن نوبت مشتریان	14%	کارمزدها و هزینه ها
18%	میزان اعتماد به مشتری	12%	کیفیت ارائه خدمات بانکی	7%	مدت زمان ایستادن در صف	13%	خدمات متناسب با نیاز مشتری
7%	تعداد کارکنان	7%	نحوه اطلاع رسانی به مشتری	7%	اندازه شعبه	11%	ارائه سرویسهای ویژه
		9%	نحوه جذب مشتری	6%	ساعت کار بانک	3%	ارائه هدایای تبلیغاتی
				3%	وجود پارکینگ در شعبه	9%	تنوع خدمات بانکی
				4%	وجود امکانات پذیرایی		
				8%	دکوراسیون فضای داخل		
				5%	ابزار و امکانات موجود شعبه		
				3%	فضای بیرونی شعبه		

همان طور که از نتایج بدست می آید در قسمت عوامل انسانی مهمترین شاخص های تاثیر گذار بر رضایت مشتریان بانک ملت به ترتیب شاخصهای برخورد مناسب کارکنان، نحوه پاسخگویی به مشتری و ظاهر آراسته کارکنان و در قسمت عوامل حرفه ای شاخصهای صحت انجام امور بانکی، سرعت در انجام امور بانکی و کیفیت ارائه خدمات بانکی و در عوامل محیطی خلوت بودن شعبه، رعایت نوبت مشتریان و نزدیکی شعبه و در عوامل رقابتی نرخ سود بالاتر، سق تسهیلات بیشتر و هزینه ها و کارمزد کمتر بیشترین وزن و اهمیت را از نظر مشتریان داشته اند.

### نتیجه گیری

در دنیای امروز هدف اصلی تمام سازمانها کسب سود و منفعت مالی برای بقاء در محیط پر تلاطم رقابت در دهکده جهانی می باشد. امروزه مشتریان به عنوان تامین کننده گان منافع مالی سازمان ها مهمترین عامل رشد و بقاء آنها هستند و سازمانها در تلاشند با جذب و حفظ مشتریان راضی و وفادار از منافع رابطه بلند مدت با مشتریان برخوردار گردند. در محیط کسب و کاری که پیوسته پیچیده تر و رقابتی می شود، کسب رضایت مشتری در حال تبدیل شدن به هدف اصلی سازمانهاست. رضایت مشتری امری فراتر از یک تاثیر مثبت بر روی تلاشهای به عمل آمده در سازمان است. این امر نه تنها کارکنان را اودار به فعالیت می کند، بلکه منبع سودآوری نیز برای سازمان تلقی می شود [4] رضایت مشتری مزایای زیادی برای سازمان ایجاد می کند و سطوح بالاتر از رضایت مشتریان، به وفاداری آنها منجر می شود. حفظ مشتریان خوب در بلندمدت، نسبت به جلب مستمر مشتریان

جدید، برای جایگزینی مشتریانی که با شرکت قطع رابطه کرده اند، سودمند است. مشتریانی که از سازمان رضایت زیادی دارند، تجربیات مثبت خود را به دیگران منتقل می کنند و به این ترتیب وسیله تبلیغ برای سازمان شده و در نتیجه هزینه جذب مشتریان جدید را کاهش می دهند. این موضوع بویژه برای ارائه دهندگان خدمات بسیار مهم است. زیرا شهرت و اعتبار آنها و بیان مزایا و نکات مثبت آنها از سوی دیگران منبع مهم جلب اعتماد عمومی است. رضایت بالای مشتری نوعی بیمه در برابر اشتباهات احتمالی سازمان است، که در نتیجه تغییرات مرتبط با تولید خدمات و وقوع آنها اجتناب پذیر است. مشتریان دائمی در مواجهه با چنین موقعیتهایی اغماض بیشتری دارند، زیرا به دلیل تجربیات خوشایند قبلی، اشتباهات اندک سازمان را به راحتی نادیده می گیرند. بنابراین، عجیب نیست که جلب رضایت مشتریان مهمترین وظیفه سازمانها و موسسات شده است [5]

در دنیای کسب و کار امروزی دیگر سازمانها نمی توانند نسبت به انتظارات و نیازهای مشتریان بی تفاوت باشند آنها باید تمام توان خود را در جهت افزایش رضایت مشتری به کار گیرند. چرا که تنها منبع برگشت سرمایه مشتریان هستند. رضایت مشتری به دنبال خود مزایایی از قبیل ایجاد مزیت‌های رقابتی، کاهش هزینه های ناشی از اشتباه، ترغیب مشتری به تکرار معامله و وفاداری، کاهش هزینه های جلب مشتریان جدید، افزایش اعتبار و شهرت، و رشد و توسعه پایدار را به همراه دارد. در سازمانهای خدماتی همچون بانکها عوامل موثر بر رضایت مشتریان از جنبه های مختلف قابل بررسی است. و همانطور که نتایج این تحقیق نشان داد، می توان این عوامل را در چهار گروه انسانی، رقابتی، محیطی و حرفه ای طبقه بندی کرد و از بین این چهار دسته، عوامل رقابتی از جایگاه بالاتری نسبت به سایرین برخوردار هستند. دلیل این مساله آن است که امروزه شدت تغییرات محیطی بگونه ای شده است که سازمانها برای بقاء باید در نبرد دائمی با رقبای بسر ببرند و در این عرصه رقابت، تولید کالاها یا ارائه خدمات با بهترین کیفیت و رعایت اصول مشتری مداری نقش تعیین کننده ای پیدا کرده است و برای رؤسای سازمانها نیز تکالیف بی سابقه ای به وجود آورده است. امروز در صنعت بانکداری نیز با محیطی پویا و پیچیده مواجه هستیم گسترش روز افزون موسسات و نهادهای مالی و اعتباری، ایجاد گسترش بانکهای خصوصی، حرکت رو به افزایش سازمانهای بیمه جهت ارائه خدمات مالی و غیر مالی، پیشرفتهای فزاینده تکنولوژی در این صنعت، و حرکت به سمت بانکداری الکترونیک، جوی رقابتی و خاص را پیش روی بانکها قرار داده است. بانکها امروز برای هر یک از وظایف و فرآیندهای عادی از جمله جذب سپرده، تخصیص بهینه منابع، اعطای وام و تسهیلات، جذب نیروهای زبده و... نیازمند چالش بیشتری هستند و برنامه ریزی و تصمیم گیری در این شرایط مستلزم نگرش عمیق و جدی به محیط داخلی و خارجی سازمان و تعاملات موجود در آن است.

مشتریان بانکها باید نسبت به نحوه مراجعه و پیگیری امور خود از اطلاعات کافی و در دسترس برخوردار باشند. اطلاع رسانی درستی از خدمات و نحوه انجام آنها در اختیارشان قرار گیرد. خدمات رسانی باید سرعت لازم را داشته باشد و مشتریان بتوانند در کوتاه ترین زمان ممکن کار خود را به انجام رسانند. این خدمات باید تا حد امکان بدون عیب و نقص و با درستی ارائه شود. ظاهر آراسته خدمات ارائه شده و محل فیزیکی و محیط سازمانی که مشتریان به آنجا مراجعه می کنند، از خواسته ها و نیازهای دیگر مشتریان است. نتایج حاصل از این تحقیق نشان داد که بعد از عوامل رقابتی عوامل انسانی از درجه اهمیت بالاتری نسبت به سایرین برخوردار بودند. در ارائه خدمات نحوه کارکنان با مشتریان از اهمیت بالایی برخوردار است. رفتار مناسب با مشتریان حتی می تواند جنبه های ضعیف فنی خدمات را پوشش دهد. مدیران شعب بانکها می توانند اقدامات مختلفی در جهت ارائه خدمات مطلوب به مشتریان و ایجاد ارتباط مناسب با آنها انجام دهند. آنها می بایست انتظارات مشتریان را شناسایی و اهداف روشن و متمایز برای خدمت خود تعیین کنند؛ برای مشتری یک مشاور امین و قابل اعتماد باشند و با اوبرخورد مناسبی داشته باشند. یک سازمان موفق در کلیه کارکنان احساس تعهد نسبت به ارائه خدمات مطلوب ایجاد می کند؛ ساختار مناسب و ساده برای ارائه خدمت ایجاد می کند؛ به کارکنان خود (مشتریان داخلی) اهمیت خاصی قائل می شود؛ رضایت مشتریان را به طور مستمر



اندازه گیری و به شکایتهای آنها به طور سریع رسیدگی می کند و با مشتریان ارتباط خوب و دوستانه توأم با انعطاف متقابل برقرار می نماید.

در حال حاضر مشتریان تعیین کننده بقا و ماندگاری سازمانها هستند و همه سازمانها از جمله بانکها نیازمند طراحی سیستمهایی برای شناسایی خواسته ها و نیازهای مشتریان و شکل نحوه دهی نحوه ارتباطشان با آنها هستند. در ادبیات علمی این سیستمها تحت عنوان مدلهای مدیریت ارتباط با مشتری تعریف می شوند. هر سیستم مدیریت ارتباط با مشتری یا CRM شامل اجزا و بخشهای مختلفی است و اولین و مهمترین این بخشها که تقریباً در تمام مدلها به آن اشاره گردیده است، بحث شناخت مشتری و عوامل موثر بر تأمین رضایت او می باشد. در تحقیق حاضر نیز به این بعد از مدلهای مدیریت ارتباط با مشتری پرداخته شده است و به طور تفصیلی این قسمت در بانک ملت مورد بررسی قرار گرفته است و عوامل کلی موثر بر رضایت مشتریان شعب بانک شناسایی و این عوامل و زیر مجموعه های آنها وزن دهی گردیدند. در تحقیقات آتی محققان می توانند از نتایج حاصله برای طراحی مدل مناسب مدیریت ارتباط با مشتری در شعب بانک استفاده نمایند. در این تحقیق با توجه به نتایج بدست آمده پیشنهادات ذیل ارائه می گردد:

- با توجه به اینکه نیازها و خواسته ها و انتظارات مشتریان تابعی از زمان است لذا باید در بانک پیمایش های برای سنجش رضایتمندی مشتریان بصورت منظم در فواصل 6 ماهه یا 12 ماهه صورت گیرد.
- افزایش توان رقابتی شعب بانک با بکارگیری خدمات متنوع، ساده و کاربردی متناسب با نیازهای مشتریان
- تهیه نرم افزاری با توجه به الگوی ریاضی و مفهومی این تحقیق و نصب آن بر روی سایت بانک به منظور بررسی روند رضایتمندی مشتریان به صورت منظم
- اختصاص دادن مکانی مخصوص برای مشتریان کلیدی به منظور کاهش یا از بین بردن انتظار نوبت
- برنامه ریزی برای کاهش هزینه های ملموس یا ریالی مشتریان کلیدی به طور مثال می توان برای این دسته از مشتریان تخفیف یا معافیت از پرداخت کارمزد منظور نمود.
- استفاده از تجهیزات مدرن در ارائه خدمات (مانند استفاده از کامپیوترها و چاپگرها و پولشمارهای مدرن)
- طراحی مجدد فرم ها و صورتحساب ها و دسته چک ها و ... به طوری که از نظر مشتریان دارای طرح و ظاهر زیبا باشند.
- استفاده از امکانات فیزیکی (مبلمان، گیشه،...) که از جذابیت بالایی برخوردار هستند.
- یک شکل و یک دست نمودن ظاهر کارکنان بطوری که از نظر مشتریان کلیه کارکنان پاکیزه و آراسته به نظر برسند.
- تشکیل واحدی به منظور بررسی و تحقیق بر روی خدمات جدیدی که بانک باید ارائه دهد که در نتیجه آن تنوع خدمات بانکی نیز افزایش یابد.
- برگزاری دوره های آموزشی مشتری مداری برای کارکنان به طور مستمر و پرداخت پاداش به کارکنانی که پس از برگزاری این دوره ها رفتارشان دستخوش تغییرات شده است.

## منابع

کاووسی، محمد رضا، سقایی، عباس. روشهای اندازه گیری رضایت مشتری، انتشارات سبزان، چاپ دوم، سال 1387  
کاتر، فلیپ، آرمسترانگ، گری، اصول بازاریابی، ترجمه علی پارسائیان، تهران، نشر آیلار، 1388  
احمد پور، هادی و همدانی، علیرضا، بررسی عوامل تأثیر گذار در حفظ و جذب مشتریان یک بانک تجاری، اولین کنفرانس بین المللی بازاریابی خدمات بانکی

سجادی، علی اکبر، نقش رضایت مشتری در تجارت، نشریه مدیریت، شماره ۲۲، ۱۳۸۰  
داور، ونوس و صفاریان، میترا، بازاریابی خدمات بانکی، نگاه دانش، 1388



- E.W.T. Ngai , Li Xiu, D.C.K. Chau," Application of data mining techniques in customer relationship management:A literature review and classification" *journal of Expert Systems with Applications* ۳۶, ۲۰۰۹, p ۲۵۹۲  
 ) Ibid,p ۲۵۹۲
- Keith A. Richards a,, Eli Jones," Customer relationship management: Finding value drivers" *journal of Industrial Marketing Management*,VOL ۳۷, ۲۰۰۸, p ۱۲۱  
 ) Tzu-Liang (Bill) Tsenga, Chun-Che Huangb," Rough set-based approach to feature selection in Customer Relationship management" *The International Journal of Management science*,vol ۳۵, ۲۰۰۷,p ۳۶۵  
 ) Ibid,p ۳۶۵
- E.W.T. Ngai," Customer relationship management research (۱۹۹۲-۲۰۰۲)" *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. ۲۳ No. ۶, ۲۰۰۵,pp. ۵۸۳
- Swift, R.S. "Accelerating Customer Relationships: Using CRM and Relationship Technologies" ۲۰۰۱,p ۱۲۵.
- Johansson j &Strom F "Customer relationship management case studies of five Swedish companies" ۲۰۰۲,p ۱۲
- Graciela Villalobos,"Web-Application for the Customer Satisfaction Measurement" *Thomas Wettstein, Faculty of Economic and Social Sciences of the University of Fribourg*, ۲۰۰۰,p ۱۱۲
- Fecikova, I. A index method for measurement of customer satisfaction. *TQM magazine*, ۱۶, ۱, ۲۰۰۴. ۵۷-۶۶.
- Xiaoming YANG Peng TIAN Zhen ZHANG," A Comparative Study on Several National Customer Satisfaction Indices (CSI)" *Aetna School of Management,Shanghai Jiao Tong University, Shanghai, P.R.China*, ۲۰۰۳,p ۲
- American Customer Satisfaction Index
- Manuel José Vilares, Pedro Simões Coelho, "The employee-customer satisfaction chain in the ECSI model" *European Journal of Marketing*, Vol ۳۷, Year: ۲۰۰۳, P ۱۷۰۵
- Michael D. Johnson, Anders Gustafsson, Tor Wallin Andreassen, Line Lervik, Jaesung Cha, *The evolution and future of national customer satisfaction index models*, ۲۰۰۱
- Richard A. Feinberg, Leigh Hokama, Rajesh Kadam, IkSuk Kim," Operational determinants of caller satisfaction in the banking/financial services call center" *International Journal of Bank Marketing*, Vol ۲۰, Year: ۲۰۰۲,P ۱۷۶  
 ) Ibid,pp ۷۸-۸۱

پی نوشت

- 
- ۲- Weighted Sum Vector
- ۱- Consistency Vector
- ۲- Consistency Index
- ۳- Random Index