

## تعیین پارامترهای بحرانی در افزایش رضایتمندی مشتریان: مطالعه موردی در فعالیت بانکی

نویسندگان: دکتر رضا برادران کاظم‌زاده\* و مهدی بشیری\*\*

\* استادیار بخش مهندسی صنایع دانشگاه تربیت مدرس

\*\* دانشجوی دکتری بخش مهندسی صنایع دانشگاه تربیت مدرس

### چکیده

مشتری و جلب رضایتمندی او از موضوعات کلیدی است که در دنیای رقابتی حاضر می‌تواند موجبات ترقی یک مجموعه را فراهم آورد. در این راستا توجه به این‌که چه مواردی می‌تواند در افزایش رضایتمندی مشتریان به صورت دقیق‌تر و کامل‌تر مؤثر باشد، ضروری و حائز اهمیت است. مقاله حاضر با در نظر گرفتن پارامترهای مؤثر بر رضایتمندی مشتریان و میزان اهمیت هر یک از آنها، روشی را ارائه می‌دهد که بتوان پارامترهای بحرانی را استخراج کرد. روش پیشنهاد شده در یک مجموعه مالی و اعتباری اجرا گردیده و مورد بررسی واقع شده است.

واژه‌های کلیدی: رضایت مشتری، پارامترهای بحرانی، اندازه‌گیری، مؤسسه مالی و اعتباری

دوماهنامه علمی - پژوهشی

دانشگاه شاهد

سال دوازدهم - دوره جدید

شماره ۱۱

تیر ۱۳۸۴

### ۱- مقدمه

علوم مدیریت نوین، رضایت مشتری را استاندارد عملکرد و تعالی برای هر مجموعه تجاری می‌داند [۲۱]. همچنین اندازه‌گیری رضایت مشتریان، در تمامی پرسنل سازمان، انگیزه و حسی را ایجاد می‌کند تا در جلب رضایتمندی مشتریان سهیم باشند. از این‌رو اندازه‌گیری رضایت مشتریان باعث افزایش سطح

بهره‌وری سازمان می‌شود [۳، ۴ و ۵]. به منظور دستیابی به مشتری‌گرایی، برخی از سازمان‌ها رضایت مشتریان را به عنوان یک شاخص برای خود انتخاب کرده‌اند و لذا ضروری است رضایت مشتریان به یک عددی کمی تبدیل گردد. و این عدد باید قابل تحلیل بوده، بتواند راهکارهایی را در بهبود رضایت مشتریان نشان دهد [۶، ۷ و ۸].

حاضر در اکثر شهرهای کشور شعبه دارد. لذا در این تحقیق، علاوه بر آن که تحقیقات انجام شده قبلی مطالعه و جمع‌بندی گردید، اهداف و دیدگاه‌های مؤسسه و همچنین خدمات آن نیز در نظر گرفته شد که جمع‌بندی نهایی آن‌ها در جدول ۱ بیان شده است. همچنین در مرحله طراحی پرسشنامه اصلی نیز سعی گردید سؤالات پرسشنامه، موارد مندرج در جدول ۱ را شامل شود که ارتباط هر یک از سؤالات با شاخص‌های مورد نظر و اهداف مؤسسه در جدول مذکور بیان گردیده است.

## ۲- چارچوب نظری رضایت مشتریان و تعیین پارامترهای بحرانی در رضایت آن‌ها

روش پیشنهادی این تحقیق بدین صورت است که پس از دریافت صدای مشتری (Voice of Customer) از کانال‌های مختلف و به‌منظور آن‌که وضعیت هر یک از آیتم‌های اشاره شده (نیازهای مشتریان) معین شود، ضروری است پرسشنامه‌ای در اختیار مشتریان گذاشته شده، چگونگی رضایتمندی آن‌ها تعیین شود. از سوی دیگر ممکن است پارامترهای تعیین شده از دید مشتریان، دارای اهمیت یکسان نباشند و لذا در پرسشنامه اشاره شده، اهمیت هر یک از پارامترها نیز مورد سؤال واقع می‌شود. چنانچه میزان رضایتمندی پارامتر  $i$  را برای مشتری  $j$ ،  $S_{ij}$  و اهمیت آن پارامتر را برای مشتری مورد نظر،  $W_{ij}$  نامیده، تعداد مشتریان تحت مطالعه را  $m$  فرض کنیم، میزان بحرانی بودن پارامتر  $i$  که آن را با  $C_i$  نشان می‌دهیم، از طریق رابطه زیر قابل محاسبه است:

$$C_i = \frac{\sum_{j=1}^m W_{ij} / m}{\sum_{j=1}^m S_{ij} / m} \quad (1)$$

توجه داریم که مقدار  $C_i$  مابین  $(\frac{MaxW_{ij}}{MinS_{ij}})$  و

$$\left( \frac{MinW_{ij}}{MaxC_{ij}} \right)$$
 متغیر خواهد بود.

از سوی دیگر، بانک‌های موجود در ایران، به‌علت ساختار دولت‌مدارانه، پاسخگوی واقعی نیازهای سریعاً در حال تغییر مشتریان نیستند. تداوم سنت بانکداری دولتی در ایران، تا حد زیاد، باعث نادیده انگاشتن نیازهای مشتریان شده است، در حالی که دنیای نو، طالب بانکداری مدرن، پر سرعت، پاسخگو و کارگشا است. به نظر می‌رسد، شناسایی سطوح نیازها و عوامل رضایت مشتریان در یک تحول ساختاری پیش‌نیازی برای ایجاد هرگونه تحول در نظام بانکداری است. از این‌رو تحقیق حاضر در یک مجموعه مالی و اعتباری انجام شده است. هدف اصلی این مقاله، معرفی یک روش برای شناسایی عواملی است که توجه به آن‌ها جهت افزایش رضایت مشتریان ضروری به نظر می‌رسد. همچنین ارائه نتایج تحقیق انجام شده در یک مؤسسه مالی و اعتباری، هدف دیگر این مقاله است.

در تحقیقاتی که تاکنون در این حوزه انجام شده است، نحوه اقدام تقریباً یکسان بوده و شباهت زیادی داشته است که در ادامه به نتایج برخی از این تحقیقات اشاره می‌شود. اما در این مقاله سعی شده روشی فراتر از روش‌های مذکور، جهت شناسایی نقاط قابل بهبود ارائه گردد.

یکی از تحقیقات انجام شده در این خصوص، مربوط به بانک کشاورزی است. این تحقیق با ۵۰ متغیر برای بانک کشاورزی کل کشور، شامل استان تهران و ۱۱ استان کشور انجام شده و در آن، میزان رضایت مشتریان به تفکیک استان‌ها محاسبه گردیده و با توجه به نتایج به‌دست آمده تحلیل‌های لازم انجام شده است [۹].

به‌طور عمده با مقایسه تحقیقات صورت پذیرفته در خصوص رضایت مشتریان می‌توان عوامل مؤثر در رضایت مشتریان را به‌طور عمده در ۵ قالب اصلی خلاصه کرد که جمع‌بندی آن‌ها در جدول ۱ آورده شده است.

تحقیق انجام شده برای این مقاله مربوط به مؤسسه قرض‌الحسنه بسیجیان است که عمده فعالیتش ارائه خدمات بانکی و مالی به مشتریان است و در حال

جدول ۱- مقایسه سؤالات پرسشنامه با ادبیات موضوع، اهداف سازمان و عناوین خدمات مؤسسه

ردیف	تئوری‌های مدیریت مشتری	شاخص‌های مورد بررسی	زیر شاخص	اهداف سازمان	متغیرهای مورد بررسی (شماره سؤال)	خدمات مجموعه		
۱	نحوه ارائه محصول یا خدمت به مشتری (عملکرد کانال‌های ارتباط با مشتری)	رفتاری و سیستمی (۸ سؤال)	رفتار پرسنل شعبه	- ارائه الگوی عملی در بانکداری اسلامی - رشد و توسعه مالی و پولی متنوع، کیفی، به موقع و مناسب به بسیجیان و سایر مردم با به‌کارگیری فناوری روز	۶،۱۰،۲،۳،۴	کلیه خدمات		
			مهارت و تخصص پرسنل	"	۹ و ۵	"		
			عملکرد سیستم	"	۸	"		
۲	کیفیت محصول (خدمت)	وضعیت خدمات مؤسسه (۲۱ سؤال)	-	- رشد و توسعه مالی و پولی متنوع، کیفی، به موقع و مناسب به بسیجیان و سایر مردم با به‌کارگیری فناوری روز - حضور در بازار مالی و پولی داخل کشور و سایر کشورهای اسلامی - توسعه دانش فنی و افزایش کارایی و اثربخشی در مؤسسه	۱۱ ۲۹ و ۲۴، ۲۱، ۱۷، ۱۲ ۲۶ ۲۸ ۳۰ ۳۱ ۳۲ ۳۳ ۳۵ ۳۶ ۱۸ و ۳۷ و ۱۹ ۳۸ ۴۰ ۳۹ ۴۱	حوالجات وام تور زيارتی کارت هوشمند حساب گویا آتیه ساز سیستم مهاجر طرح احسان طرح جدید پیوند سبز قرعه‌کشی دانش‌آموزی قرعه‌کشی طلایی قرعه‌کشی جوانان تکریم از اسمای متبرکه حق الوصول		
			۳	محل دریافت محصول (خدمت) و ویژگی‌های آن	مکان، ساعات کار و امور مربوط به آن (۴ سؤال)	- رشد و توسعه مالی و پولی متنوع، کیفی، به موقع و مناسب به بسیجیان و سایر مردم با به‌کارگیری فناوری روز - توسعه دانش فنی و افزایش کارایی و اثربخشی در مؤسسه	۳۴ و ۱۶ و ۱۵ و ۱۴	کلیه خدمات
			۴	خدمات پس از فروش	پشتیبانی و اطلاع‌رسانی (۳ سؤال)	- حضور در بازار مالی و پولی داخل کشور و سایر کشورهای اسلامی - رشد و توسعه مالی و پولی متنوع، کیفی، به موقع و مناسب به بسیجیان و سایر مردم با به‌کارگیری فناوری روز	۲۵ و ۲۳ و ۷	کلیه خدمات
			۵	رضایت کلی از مجموعه	رضایت کلی از مجموعه تحت بررسی (۵ سؤال)	- تمامی اهداف مؤسسه	۴۲ و ۲۷، ۲۲، ۲۰، ۱۳	کلیه خدمات

می‌توان با دریافت اعداد اهمیت و رضایت و شناسایی نقاط بحرانی، به صورت دقیق‌تر روی سایر اطلاعات نظیر سن، جنس، یا سایر عوامل مرتبط با مشتریان، تحلیل‌های مناسبی انجام داد.

واضح است که از این طریق برای هر محصول می‌توان پارامترهایی را که از دید مشتریان حائز اهمیت است پیدا کرد و با تکیه بر پارامترهای شناسایی شده، میزان رضایتمندی مشتریان را افزایش داد. در این روش

صاحب‌هایی به‌عمل آمد و موارد اشاره شده به‌عنوان نیاز مشتریان به نیازها اضافه گردید.

در نهایت پس از جمع‌بندی نیازهای شناسایی شده، تعداد ۴۸ مورد به‌عنوان نیاز مشتریان استخراج و در پرسشنامه دوم تحقیق، به‌صورت سؤالات ۵ گزینه‌ای یا دو گزینه‌ای درج گردید. در واقع پاسخ‌های مرتبط با هر سؤال، میزان رضایت مشتری را در طیف «خیلی زیاد» تا «خیلی کم» با امتیاز ۱ تا ۹ (برای پرسش‌های پنج گزینه‌ای) و به‌صورت «بلی» یا «خیر» (برای پرسش‌های دو گزینه‌ای) نشان می‌دهد. همچنین برای سؤالات پنج گزینه‌ای، اهمیت هر یک از سؤالات به‌صورت طیف اهمیت «خیلی زیاد» تا «خیلی کم» (با اهمیت ۹ تا ۱) در نظر گرفته شده است.

در پرسشنامه، برخی از سؤالات دیگری نیز که می‌توانست در نتایج تحقیق مفید باشد نظیر تاریخ، جنسیت، تحصیلات و... درج گردید تا در مرحله تحلیل، بتوان بررسی‌هایی روی چنین عواملی انجام داد.

### ۳-۱- اهداف و سؤال‌های تحقیق

اهداف این تحقیق، بررسی وضعیت رضایتمندی مشتریان مؤسسه انتخابی و شناسایی عوامل کلیدی در بهبود آن و ارائه نتایج مربوط است. به‌طور عمده، می‌توان پرسش‌های این تحقیق را در قالب موارد زیر بیان کرد:

- الف) رضایتمندی مشتریان مؤسسه انتخابی، از خدماتی که دریافت می‌کنند به چه میزان است؟
- ب) چه عواملی را می‌توان به‌عنوان عوامل مؤثر در بهبود رضایتمندی مشتریان نام برد؟
- ج) تغییرات رضایتمندی مشتریان مؤسسه براساس عوامل متغیر چگونه است؟

### ۳-۲- جامعه آماری و حجم نمونه

از بین تمامی شعب مؤسسه که در کل کشور وجود دارد، تنها مشتریان شعب تهران و حومه به‌عنوان جامعه آماری در هر دو مرحله از این تحقیق در نظر گرفته شد.

همچنین میزان رضایت مشتریان نیز با توجه به تأثیر اهمیت هر یک از پارامترها از طریق رابطه ۲ قابل محاسبه است:

$$(۲) \quad \text{میزان رضایت مشتری زام} = \frac{\sum_{i=1}^n W_{ij} * S_{ij}}{\sum_{i=1}^n W_{ij} * 9}$$

(n: تعداد پارامترهای مربوط به نیازهای مشتریان)

پس از جمع‌آوری داده‌های درج شده در پرسشنامه طراحی شده، می‌توان رضایتمندی کل مشتریان در نمونه آماری را از طریق رابطه ۲ مورد محاسبه قرار داد.

### ۳- روش تحقیق

در این تحقیق برای جمع‌آوری اطلاعات از مشتریان در خصوص خدمات مؤسسه، از پرسشنامه و مصاحبه حضوری استفاده گردیده است. لازم به ذکر است که دریافت اطلاعات از مشتریان، در دو مرحله انجام گردید، بدین‌صورت که ابتدا برای دریافت صدای مشتریان و خواسته‌های آن‌ها، پرسشنامه اولیه و ساده‌ای طراحی گردید و در آن عناوین نیازهایی که مشتریان دارند مشخص شد. در مرحله بعد براساس یافته‌های مرحله قبل، پرسشنامه اصلی تهیه و بین مشتریان توزیع گردید و پس از دریافت اطلاعات مذکور و با استفاده از تحلیل‌های انجام شده، پارامترهای بحرانی (با استفاده از روابط مذکور) مورد محاسبه قرار گرفت. اضافه می‌شود در هر دو مرحله تحقیق، پاسخ‌دهندگان پرسشنامه در ساعات مختلف و در مکان‌های مختلف به‌صورت تصادفی انتخاب شدند.

در قدم دوم با مطالعه ادبیات موضوع و مقایسه اجمالی سایر مؤسسات موفق مالی و اعتباری، پارامترهای دیگری نیز استخراج و به‌عنوان پارامترهای مؤثر در رضایت مشتریان در نظر گرفته شد که دسته‌بندی این موارد در جدول ۱ آمده است. سپس با برخی از کارکنان مرتبط با مشتری در شعبه‌ها نظیر صندوق‌دار، مسئول شعبه، مسئول اعتبارات و...

## ۴- نتایج تحقیق

بر اساس داده‌های حاصل از پرسشنامه‌ها، میزان رضایت مشتریان با استفاده از رابطه ۲ برای هر یک از شعب محاسبه گردید که تعداد پرسشنامه‌های در نظر گرفته شده برای هر شعبه به همراه میزان رضایت مشتریان در جدول ۳ خلاصه شده است.

جدول ۳- نتایج اعداد رضایت مشتریان در شعب مختلف تحت مطالعه

نام شعبه	میانگین رضایت مشتریان	تعداد پرسشنامه	انحراف معیار
ایثار	۰/۷۱۰۲	۴۰	۰/۱۰۱۳
اسلام شهر	۰/۷۰۳۹	۳۲	۰/۰۸۹۰۹
اصناف	۰/۷۱۷۵	۲۸	۰/۰۹۷۳۱
توحید	۰/۶۸۹۷	۳۴	۰/۰۸۵۷
زینبیه	۰/۷۵۲۱	۳۵	۰/۰۹۱۰۴
شهدای ابوذر	۰/۶۹۴۱	۵۸	۰/۰۹۹۲۴
شهر ری	۰/۶۶۶۴	۳۲	۰/۰۸۹۷
شهری خواهران	۰/۷۲۵۹	۴۳	۰/۰۹۶۵۹
شهید بهشتی	۰/۶۹۵۲	۳۱	۰/۰۸۹۶۴
شهید تندگویان	۰/۷۱۸۶	۴۷	۰/۰۹۵۶۴
شهید فهمیده	۰/۷۳۱۵	۳۵	۰/۰۸۶
صدا و سیما	۰/۶۵۱۶	۴۹	۰/۱۱۹۹
طالقانی	۰/۶۴۷۷	۵۱	۰/۰۹۱۰۹
قائم	۰/۷۲۵	۸۲	۰/۰۸۸۷۵
مالک اشتر	۰/۷۴۸۲	۳۶	۰/۰۷۲۹
مرکزی	۰/۶۵۹۵	۳۰	۰/۰۹۰۱۷
مشیریه	۰/۷۴۵۳	۳۵	۰/۰۴۹
مفتح	۰/۶۸۷۳	۲۷	۰/۰۹۷۸۷
ناحیه شمال	۰/۶۱۳۴	۴۰	۰/۰۹۱۱۳
ورامین	۰/۶۹۳	۳۲	۰/۰۷۵۹۵

با بررسی نتایج به دست آمده از پرسشنامه‌ها و دقت در عناوین مختلف مربوط به هر پرسشنامه و همچنین بر اساس متغیرهای مختلف تحقیق، نتایج زیر حاصل گردید:

جدول ۲- نتایج به دست آمده از نظر سنجی اولیه مشتریان

ردیف	عنوان نیاز	تعداد موارد بیان شده
۱	کار مزد وام کاهش یابد	۱۵
۲	برای دریافت وام مدارک زیادی لازم نباشد	۱۲
۳	وام در موعد مقرر پرداخت شود	۵
۴	زمان باز پرداخت طولانی تر شود	۷
۵	در پرداخت وام اعمال نفوذ نشود	۲
۶	ساعات کار شعب افزایش پیدا کند	۴
۷	ساعات کار شعب معین باشد	۱
۸	تعداد شعب افزایش یابد	۸
۹	بهبود خدمات و تسهیلات برای بسجیان	۳
۱۰	وضعیت محیطی شعبه بهبود پیدا کند	۳
۱۱	وجود عابر بانک	۲
۱۲	سیستم حوالجات تلفنی بهبود پیدا کند	۳
۱۳	برخورد مناسب کارکنان	۱۳
۱۴	پاسخگو بودن کارکنان و رییس شعبه	۶
۱۵	کاهش زمان انتظار در صف	۱۴
۱۶	یاری رساندن به ائتشار ضعیف جامعه	۶
۱۷	اطلاع‌رسانی قوی‌تر در مورد خدمات و قوانین مؤسسه	۹
۱۸	مؤسسه به مشتریان اعتماد بیش‌تری داشته باشد	۳
۱۹	کیفیت جوایز بهبود یابد	۱
۲۰	هنگام دیرکرد در بازپرداخت برخورد مناسب با مشتری صورت گیرد	۲
۲۱	افزایش سرعت و مهارت کارکنان	۵
۲۲	محل شعبه نسبت به محل سکونت فاصله زیادی دارد	۲
۲۳	بهبود کیفیت تورهای زیارتی	۱

پرسشنامه اولیه در ۷ شعبه از ۲۰ شعبه انتخابی (تمامی شعب تهران) به صورت تصادفی توزیع و نیازهای اشاره شده جمع‌آوری گردید که نتایج به دست آمده در جدول ۲ آورده شده است. به عبارت دیگر، این مرحله به منظور دریافت اطلاعات از مشتریان و طراحی پرسشنامه اصلی انجام پذیرفت.

پرسشنامه اصلی نیز به تعداد ۲۵۰۰ عدد بین مشتریان ۲۰ شعبه به صورت تصادفی و در زمان‌های مختلف توزیع گردید که از این تعداد، ۷۹۷ پرسشنامه تکمیل شده به عنوان حجم نمونه مورد تحلیل آماری واقع گردید که نتایج در ادامه آورده شده است. با توجه به داده‌های جمع‌آوری شده، اعتبار پرسشنامه‌ها از طریق آلفای کرونباخ بررسی شد. در تحلیل آماری این تحقیق، آلفای کرونباخ کل پرسشنامه ۰/۹۴ بود که نشان‌دهنده وضعیت مناسب سؤال‌ها و سازگاری درونی آنها است [۱۰].

## ۱-۴- رضایت مشتریان براساس تحصیلات

نتایج به دست آمده از بررسی آماری در جامعه انتخاب شده، نشان می‌دهد که از مشتریان مختلف مؤسسه مورد مطالعه، افراد لیسانس و فوق لیسانس به طور متوسط دارای ۶۸ درصد رضایت بوده و رضایت افراد فوق دیپلم ۶۹/۵ درصد، دیپلم ۷۱ درصد، دانشجویان ۶۹/۶ درصد و افراد محصل ۷۹/۸ درصد است.

## ۲-۴- رضایت مشتریان براساس جنسیت

مشتریان زن دارای ۷۱/۲ درصد رضایتمندی و مردان ۶۹ درصد از مؤسسه رضایت دارند.

## ۳-۴- رضایت مشتریان براساس سن

رضایت افراد دارای سن ۱۴ تا ۲۰ سال ۷۲/۹ درصد، افراد ۲۱-۵۰ سال ۶۹/۵ درصد، افراد ۵۱-۶۰ سال ۶۷/۷۴ درصد و افراد ۶۱-۷۵ ساله دارای ۷۴/۲۱ درصد بود. به عبارت دیگر، افراد جوان تر و افراد مسن تر بیشترین رضایتمندی را دارند. لازم به تذکر است که بیشترین تعداد مشتریان در گروه سنی ۲۱-۲۵ سال بوده‌اند.

## ۴-۴- رضایت مشتریان براساس مدت استفاده از خدمات

با دقت در نتایج ملاحظه می‌شود مشتریانی که بین ۱-۳ ماه یا ۴۱-۵۰ ماه از خدمات مؤسسه استفاده کرده‌اند ۶۸ درصد و افرادی که ۹۰-۱۱۰ ماه از خدمات مؤسسه استفاده کرده‌اند، ۷۵ درصد رضایت داشته‌اند. در سایر موارد رضایت مشتریان، نسبتاً پایین بوده است. قابل ذکر است که بیشترین مشتریان در این تحقیق بین ۱۰ تا ۲۰ ماه از خدمات مؤسسه استفاده کرده‌اند.

## ۵-۴- رضایت مشتریان براساس طبقه بندی انجام شده در جدول ۱

با استفاده از داده‌های جمع‌آوری شده و براساس ۴ موضوع اساسی اشاره شده در جدول، نتایج به دست آمده مورد بررسی و مقایسه قرار گرفتند که در مورد هر یک می‌توان تحلیل‌های زیر را بیان کرد:

۱. نحوه ارائه خدمات: با ترکیب نتایج به دست آمده برای سؤالات مرتبط با این طبقه‌بندی، به نظر می‌رسد نتیجه نسبتاً خوب بوده است، چرا که ۵۰ درصد از مشتریان امتیاز ۷ و ۸ را از ۹ انتخاب کرده‌اند.

۲. کیفیت خدمات: با دقت در نتایج به دست آمده، به نظر می‌رسد کیفیت خدمات در مؤسسه مالی مورد مطالعه نسبتاً مناسب بوده، اما هنوز جای بررسی و بهبود دارد، چرا که ۱۶/۶ درصد افراد امتیاز، عدد ۶ را از ۹ انتخاب کرده‌اند.

۳. محل دریافت خدمات: این موضوع نیز به صورت کلی مناسب ارزیابی شده و نزدیک به ۷۰ درصد از مشتریان، وضعیت این موضوع را بالاتر از ۶ ارزیابی کرده‌اند.

۴. خدمات پس از فروش: براساس ترکیب نتایج به دست آمده در این حوزه، به نظر می‌رسد نمره ارزیابی ۶۸ درصد از افراد بالای ۷ بوده است.

در ادامه به منظور شناسایی پارامترهای مؤثر بر افزایش رضایت مشتریان، براساس رابطه شماره ۱، مقدار  $C_i$  برای هر یک از پارامترها که بر پایه میزان رضایت و میزان اهمیت پارامتر مورد نظر برای مشتریان است، مورد محاسبه قرار گرفت. مقدار  $C_i$  نشانگر میزان بحرانی بودن پارامتر مورد نظر جهت افزایش رضایتمندی مشتریان است؛ چرا که هر چه این عدد بالاتر باشد نشان می‌دهد فاکتور فوق در جامعه آماری در نظر گرفته شده، دارای اهمیت بالا و در عین حال وضعیت رضایتمندی پایین تری است.

به این ترتیب می‌توان مواردی را که یک مجموعه باید برای بهبود رضایتمندی مشتریان در نظر بگیرد، شناسایی کرده، با بهبود موارد شناسایی شده، میزان رضایتمندی کل را افزایش داد.

با توجه به تحقیق انجام شده، برای هر یک از پارامترها، مقدار مذکور ( $C_i$ ) مورد محاسبه قرار گرفت. مطالعه انجام شده نشان می‌دهد که سؤالات (پارامترهای) شماره ۲۲، ۱۳، ۱۸، ۱، ۹، ۱۹، ۲۹، به

اعداد فوق نشانگر آنست که این مجموعه می‌تواند با توجه به بحرانی بودن پارامترها، روی آن‌ها تصمیم‌گیری کرده، اقدام به بهبود آن‌ها کند. در این راستا پیشنهاد می‌شود در خصوص مدارک مورد نیاز برای وام و نرخ تسهیلات اعطایی، اقداماتی صورت بگیرد و تا حد امکان نقش روابط در دریافت وام به حداقل برسد. اطلاعات رسانی در مورد خدمات مؤسسه نیز در خود توجه است. همچنین مدت زمان ایستادن در صف، وضعیت قرعه‌کشی‌ها و عملکرد کارت هوشمند نیز باید بررسی شود و تغییراتی در مورد آن‌ها صورت پذیرد.

#### ۵- نتیجه‌گیری

با روشی که در این مقاله ارائه گردید می‌توان علاوه بر شناسایی و تحلیل وضعیت مجموعه از دید مشتریان، عوامل مؤثرتر بر افزایش رضایتمندی آن‌ها را نیز شناسایی کرده و اقداماتی را در مجموعه انجام داد تا در نهایت موجب رضایتمندی بیش‌تر مشتریان گردد.

بررسی نتایج به دست آمده، با استفاده از اطلاعات موجود در واحد مرکزی مؤسسه اعتباری مورد مطالعه، نشانگر آن است که چنانچه پارامترهای بحرانی شناسایی شده، با استفاده از شیوه‌های مناسب برطرف گردد، افزایش رضایتمندی هرچه بیش‌تر در مشتریان مؤسسه حاصل خواهد گردید. اما از آن‌جا که محدودیت‌هایی از سوی مؤسسه وجود دارد و نمی‌توان برای بهبود تمامی پارامترهای بحرانی شناسایی شده برنامه‌ریزی کرد لذا به نظر می‌رسد جهت تعیین چگونگی اقدام برای افزایش رضایت مشتریان می‌توان از روش‌های مناسبی نظیر تصمیم‌گیری با اهداف چندگانه برای مشتریان، صاحبان سهام مؤسسه و... استفاده کرد. همچنین لازم است تحقیق فعلی روی مشتریان خارجی تمرکز یابد و البته تعمیم نتایج چنین تحقیقی مشتریان داخلی هر سازمان (نیروی انسانی) می‌تواند از موضوعات آتی تحقیق باشد.

ترتیب: (مدارک وام، نرخ تسهیلات اعطایی، نقش روابط در دریافت وام، اطلاعات در مورد خدمات مؤسسه، مدت زمان ایستادن در صف، وضعیت قرعه‌کشی‌ها، عملکرد کارت هوشمند) نسبت به سایر پارامترها دارای  $C_i$  بالاتری بوده، اعداد آن به ترتیب مقادیر ۱/۸۸۱، ۱/۶۱۸، ۱/۴۱۵، ۱/۴۰۵، ۱/۳۴۶، ۱/۹۷۹ و ۱/۳۳۶ است، در صورتی که کم‌ترین  $C_i$  به دست آمده (با توجه به داده‌های جمع‌آوری شده)، مربوط به قرعه‌کشی دانش‌آموزی بوده، مقدار ۱ داشته است. بدیهی است با توجه به فرضیات اشاره شده،  $C_i$  می‌توانست ما بین ۹ تا ۱۱/۰ متغیر باشد و مقدار بالای این فاکتور، نشانه بحرانی بودن بهبود رضایت مشتریان است.

#### ۴-۶- میزان بحرانی بودن پارامترها براساس طبقه‌بندی انجام شده

چنانچه مقادیر  $C_i$  را براساس طبقه‌بندی انجام شده در جدول ۱ مورد محاسبه قرار دهیم، می‌توان موارد زیر را بیان کرد:

۱. نحوه ارائه خدمات: مقدار  $C_i$  برای این مورد به طور میانگین مقدار ۱/۱۸ است که زیر مجموعه آن (رفتار پرسنل، مهارت پرسنل، عملکرد سیستم) به ترتیب مقادیر ۱/۱۲، ۱/۲۶ و ۱/۱۷ را به عنوان میزان بحرانی بودن دارا است. این مورد بیانگر آن است که توجه به افزایش عملکرد پرسنل و سیستم در این گروه، ضرورت بیش‌تری دارد.
۲. کیفیت خدمات: کمیت محاسبه شده برای این گروه، مقدار ۱/۱۶ است و نسبت به گروه قبل ضرورت بهبود کم‌تری دارد.
۳. محل دریافت خدمات: با توجه به پارامترهای مربوط به این گروه، مقدار  $C_i$  محاسبه شده، ۱/۱۱۷ است.
۴. خدمات پس از فروش: کمیت مذکور برای این گروه، مقدار ۱/۰۷۷ است و نشان می‌دهد ضرورت بهبود این گروه نسبت به سایر گروه‌ها کم‌تر است.

## منابع

1. Mihelis, G., et.al, (2001) "Customer Satisfaction Measurement in the private bank sector", European Journal of operation research, Vol.130, pp. 347-360.
2. Gerson, R.F. (1993) Measuring Customer Satisfaction", Menlo park, CA.
3. Hill, N. (1996 G) "Handbook of Customer Satisfaction Measurement", ower Press, Aldershot, K.
4. Wild, R. (1977) "Concepts for Operations Management", Wiley, New York.
5. Wild, R. (1980) "Operations Management: A Policy framework, Pergamon Press, New York.
6. Dechamps, J.P., Nayak, P.R. (1995) "Product Juggernauts: How companies mobilize to generate a stream of market winners" Harvard Business School Press, Boston.
7. Othman, A. Owen, L. "The multidimensionality of centre model to measure customer service quality (SQ) in slamic banking industry: a study in Kwait Finance House", International Journal of Slamic Financial Services, Vol 3, No 1.
8. Yen, A., Su, L. (2004) "Customer Satisfaction Measurement practices in Taiwan hotels", Hospitality Management, Vol23, pp.397-408.
9. رسول اف، جلال، (۱۳۸۰)، «شناسایی سطوح نیازها و عوامل مؤثر بر رضایت مشتریان: پیش‌نیازی برای اصلاحات ساختاری در نظام بانکی»، فصلنامه بانک و کشاورزی، دوره جدید، شماره اول.
10. Sekaran, U. (1991) Research Methods For Business, A Skill Building Approach, John Wiley.