

**تحلیل شکاف بین خواسته‌های مشتریان با وضعیت موجود  
در بانکداری الکترونیک،  
مطالعه موردی: بانک اقتصاد نوین (بر اساس مدل سروکوآل و کانو)**

پروانه مهدی‌نیا

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۰/۴/۱۳

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۸۹/۱۲/۱۴

### چکیده

در این تحقیق برآنیم تا با تحلیلی آسیب‌شناسانه، عواملی را که بر عدم ارتقای کیفیت خدمات بانکی در ایران مؤثر بوده‌اند و سبب شکاف بین انتظارات مشتریان با وضعیت موجود شده‌اند، شناسایی کرده و برای رفع این عوامل، راه‌حل‌هایی پیشنهاد کنیم. داده‌ها در این پژوهش به روش میدانی جمع‌آوری شده است، بدین صورت که پرسشنامه سروکوآل که در آن ۲۲ شاخص بانکداری الکترونیک مطرح و بین ۱۵۸ نفر توزیع شده است، شامل ۵ بخش می‌باشد که هر بخش در پی پاسخگویی به یکی از مراحل محاسبه درجه اهمیت است. از طریق پاسخ‌های به‌دست‌آمده

---

\* کارشناس ارشد دانشگاه پیام‌نور تهران، نویسنده مسئول، Mehdiinia1362@yahoo.com

بر اساس مراحل اول و دوم شکاف خدمات مورد انتظار و موجود محاسبه شده، در مرحله بعد به محاسبه نمره رضایت مشتریان و شناسایی نیازمندی‌های مشتری با توجه به طبقه‌بندی کانو پرداخته است و سطح اهمیت هر یک از شاخص‌های رضایتمندی مشتریان را محاسبه می‌کنیم. در نهایت از بین این شاخص‌ها ۹ شاخص بااهمیت‌تر انتخاب شده است. برای دستیابی اثربخش به رضایت مشتری، باید فهمید که چه میزان تلاش برای هر مشخصه مشتری جهت دستیابی به رضایت مطلوب وی نیاز است.

**واژه‌های کلیدی:** خدمات بانکی، رضایتمندی مشتری، بانکداری الکترونیک، مدل کانو.

**طبقه‌بندی JEL:** R1, G63, J28, G2

## ۱. مقدمه

بعد از جنگ جهانی اول بحران‌های پولی در کشورهای مختلف موجب اعتقاد بیشتر به لزوم حفظ ارزش پول از راه نظارت در نشر اسکناس شد. از اوایل قرن بیستم به ویژه سال ۱۹۲۱ پس از کنفرانس بین‌المللی بروکسل و قبول توصیه آن بیشتر کشورها پذیرفتند که وجود بانک ناشر اسکناس یا بانک مرکزی در هر کشوری می‌تواند با حفظ ارزش پول، تنظیم حجم اعتبارات، اعمال سیاست‌های پولی و نظارت بر عملیات کلیه بانک‌های تجاری و تخصصی از بروز بحران‌های پولی جلوگیری کرده و نقش اساسی در رشد یا توسعه اقتصادی کشور ایفا نمایند (مغازه‌ای، ۱۳۸۷، ص ۴۴).

پژوهش حاضر سعی دارد بر اساس مدل کانو و سروکوآل<sup>۱</sup> شکاف خواسته‌های مشتریان با وضعیت موجود در بانکداری الکترونیک را در ارائه خدمات بانکی تشریح و تبیین کرده و با تحلیل شکاف این خواسته‌ها با وضعیت موجود در کشور، آن را توصیف نماید. به این منظور ابتدا، خدمت و کیفیت خدمات در بانکداری و بانکداری الکترونیک تشریح شده، در ادامه روش‌های ارائه خدمات بانکداری الکترونیک توصیف و سپس مدل سروکوآل - کانو بیان گردیده است و در انتها پیشینه چند پژوهش مورد بحث و بررسی قرار خواهد گرفت.

## ۲. بیان مسأله و اهمیت آن

از سال ۱۹۶۰ به بعد فعالیت‌های بانکداری به نحوی چشمگیر متحول شده است. اما با ورود وسیع رایانه‌ها به عرصه خدمات بانکی پس از سال ۱۹۸۰، گستره خدمات بانکی وسعت بیشتری یافته و سرعت انجام امور مربوطه نیز به همان میزان افزایش داشته است. به موازات این تحولات، میزان انتظارات مشتریان بانکی از شبکه بانکی رشد داشته است، آنچنان که همه مشتریان خواهان دریافت خدمات با کیفیت بالا، افزایش سرعت در انجام عملیات بانکی و توجه خاص کارکنان به خود هستند. با استقرار شبکه‌های رایانه‌ای سرعت در ارائه خدمات به خودی خود بهبود یافته است

1- Servqual

اما دقت و کیفیت در ارائه خدمات تنها با افزایش توان ماشین و پیشرفت فناوری تحقق نمی‌یابد، به همین دلیل از بهبود کیفیت خدمات بانکی، به عنوان یک فرهنگ در سرتاسر بدنه بانک‌های پیشرو حمایت می‌شود. راهبرد بلندمدت و اصلی در تمام بانک‌های موفق در سرتاسر جهان، «در مرکز کسب‌وکار قرار دادن مشتریان» است. بانک‌های ایرانی نیز از این قاعده مستثنی نیستند، چون در تلاش برای افزایش سهم خود از کل بازار خدمات بانکی، بانکی موفق‌تر خواهد بود که به راهکار بهبود کیفیت خدمات بانکی به عنوان یک راهبرد توجه کند نه یک طرح تاکتیکی. بنابراین لازم است تا با تحلیلی آسیب‌شناسانه، عواملی را که بر عدم ارتقای کیفیت خدمات بانکی در ایران مؤثر بوده‌اند و سبب شکاف بین انتظارات مشتریان با وضعیت موجود شده‌اند، شناسایی کرده و برای رفع این عوامل، راه‌حلهایی پیشنهاد کنیم و آنها را عملی سازیم. هرچند معتقدیم که برای حل یک مشکل راهکار یگانه‌ای وجود ندارد.

بانک اقتصاد نوین نیز یکی از بانک‌های ایرانی (اولین بانک خصوصی) است که خدمات الکترونیک به مشتریان خود ارائه می‌نماید. بدیهی است که ارائه هر نوع خدمتی در هر سازمانی با نقایصی روبه‌رو است و به‌طور مستمر می‌توان در ارائه خدمات آن سازمان بهبود به‌وجود آورد. بانک اقتصاد نوین نیز از این قاعده مستثنی نیست. این تحقیق به دنبال بهبود ارائه خدمات بانکداری الکترونیک در بانک اقتصاد نوین از طریق شناسایی شکاف بین انتظارات مشتری و خدمات ادراک‌شده، طبقه‌بندی نیازها و طراحی خدمات موردنظر مشتریان است.

### ۳. اهداف تحقیق

- ۱- شناسایی انتظارات، خواسته‌ها و ادراک‌های مشتریان از خدمات بانک اقتصاد نوین
- ۲- تعیین شکاف‌های بین ادراک مشتریان و وضعیت موجود و پیش‌بینی انتظار آنها از خدمات الکترونیک
- ۳- طبقه‌بندی و اولویت‌بندی خدمات الکترونیک و شکاف‌های شناسایی‌شده بر اساس طبقه‌بندی سه‌گانه مدل کانو
- ۴- تعیین رضایت‌مندی مشتریان از خدمات الکترونیک بانک اقتصاد نوین

۵- تعیین درجه اهمیت هریک از خدمات الکترونیک برای مشتریان که بیشترین رضایت‌مندی و نهایتاً بیشترین مزیت رقابتی را برای بانک ایجاد می‌کند.

#### ۴. مروری بر پیشینه تحقیق و چارچوب نظری

با توجه به اینکه مبحث تحلیل شکاف (بین خواسته‌های مشتریان با وضعیت موجود) بانکداری الکترونیک در ایران چندان مورد توجه نبوده یا لاقلاً طبق جستجوها مطلبی یافت نشد، اما ۲ مقاله که رابطه نزدیک با موضوع داشت مورد بررسی قرار گرفت که در زیر آمده است:

- ۱- مقاله‌ای تحت عنوان «مدل سروکوآل و نقش آن در اندازه‌گیری شکاف‌های کیفیت خدمات با مطالعه‌ای موردی در ایران و مقایسه آن با نمونه خارجی» انجام پذیرفته است (شاهین و همکاران، ۱۳۸۳، صص ۵۳-۷۰).
- ۲- مقاله‌ای تحت عنوان «مدیریت ارتباط با مشتری و رضایت مشتریان: تحلیلی بر اساس مدل کیفیت خدمات (سروکوآل) (شرکت تجارت الکترونیک پارسیان)» انجام پذیرفته است (فیضی و همکاران، ۱۳۸۷، صص ۱۰۵-۱۳۲).

در پیشینه پژوهشی خارج از ایران تحقیقات زیادی در مورد بانکداری الکترونیک انجام پذیرفته است، اما در مورد تحلیل شکاف بین خواسته‌های مشتریان با وضعیت موجود موردی یافت نشد بجز مقاله زیر:

- ۱- مقاله‌ای تحت عنوان «تعیین‌کننده‌های کلیدی کیفیت خدمات بانکداری اینترنتی: یک تحلیل محتوایی» انجام پذیرفته است (مینجون جان و شاوهان کی<sup>۱</sup>، ۲۰۰۱، صص ۲۷۶-۲۹۱).

#### – پرسش‌ها و فرضیه‌های پژوهش

برای این تحقیق فرضیه‌ای تنظیم نشده و درصدد پاسخ به سؤالات زیر می‌باشیم:

1- Minjoon Jun & Shaohan Cai (2001)

## – سوالات تحقیق

- ۱- خواسته‌ها و ادراک مشتریان از خدمات الکترونیک بانک اقتصاد نوین چه مواردی هستند؟
- ۲- بین کدام یک از این خواسته‌ها با وضعیت موجود شکاف وجود دارد؟
- ۳- اولویت‌بندی خواسته‌های مشتریان که با وضعیت موجود ارضا نمی‌شوند، کدام‌اند؟
- ۴- شکاف بین خواسته‌ها و ادراک‌های مشتریان از خدمات چه میزان است؟
- ۵- نیازمندی‌های مشتریان در ارتباط با خدمات بانکداری الکترونیک و همچنین نیازهای بایدها و هیجان‌انگیز اشاره‌شده در مدل کانو چه چیزهایی هستند؟
- ۶- میزان رضایتمندی مشتریان و سطح اهمیت هر یک از نیازمندی‌های شناسایی‌شده چیست؟
- ۷- سطح اهمیت تعدیل‌شده هر یک از نیازمندی‌های مشتریان چه مقدار می‌باشند؟

## ۵. ادبیات تحقیق

### ۵-۱. مفهوم جدید خدمت به مشتری

مفهوم جدید خدمت به مشتریان شامل تعاریف جدید است و دیگر بخش کوچکی در ساختمان مرکزی آن سازمان به ارائه خدمات اختصاص ندارد، بلکه کل سازمان از مدیران عالی تا کارکنان عادی، همگی در برآورده‌ساختن نیازهای مشتریان موجود و بالقوه نقش دارند. حتی اگر فردی در موقعیتی نباشد که به طور مستقیم از مشتری حمایت کند، می‌تواند از کارمندانی که به مشتریان خدمت می‌کنند، پشتیبانی کند. شغلی که به‌طور سنتی «خدمت به مشتریان» نامیده می‌شود، پیچیده‌تر از سفارش‌گرفتن، پس‌گرفتن محصولات مرجوعی یا پاسخگویی به شکایت‌هاست. بر اساس این نگرش، خدمت به مشتریان شامل کلیه اموری است که شرکت به منظور جلب رضایت مشتریان و کمک به آنها برای دریافت بیشترین ارزش از محصولات یا خدماتی که خریداری کرده‌اند، انجام می‌دهد.

## ۵-۲. نگاهی ژرف به مفهوم کیفیت

کیفیت عبارت است از آماده‌بودن خدمت یا کالا برای استفاده‌کننده که خود نیازمند کیفیت طراحی، انطباق، در دسترس بودن و مناسب بودن مکان ارائه خدمت است (کویوستیس<sup>۱</sup>، ۱۹۹۲، ۸۲).

دمینگ و فیگن باوم<sup>۲</sup> کیفیت را چنین تعریف می‌کنند: «کیفیت مفهوم وسیعی است که تمام بخش‌های سازمان نسبت به آن متعهد هستند و هدف آن افزایش کارایی کل مجموعه است، به طوری که مانع پدیدآمدن عوامل مخل کیفیت می‌شود و هدف نهایی آن مطابقت کامل با مشخصات مورد نیاز مشتری با حداقل هزینه برای سازمان است که به افزایش رضایت منجر می‌شود».

## ۵-۳. ابعاد کیفیت خدمات

جانسون و همکارانش آزمایش‌های تجربی جامعی از ابعاد کیفیت خدمات را که توسط پاراسورامان و همکارانش ارائه شده بود، در ۱۰ سازمان خدماتی در انگلیس انجام دادند (جانسون<sup>۳</sup>، ۱۹۹۷). اگر چه تحلیل آنها به‌طور کلی از ۱۰ بعد حمایت کرد، آنها لیستی از ۱۲ عامل را پیشنهاد کردند. سپس با تحقیقات بیشتری که انجام دادند، ۱۸ عامل را ارائه کردند که عبارت‌اند از:

- ۱- دسترسی: قابلیت دستیابی فیزیکی به محل ارائه خدمت، شامل به راحتی یافتن راه‌هایی روشن و واضح پیرامون محیط ارائه خدمت
- ۲- زیبایی‌شناسی: میزان مقبولیت و مطلوبیت اجزای خدمت ارائه‌شده برای مشتری شامل ظاهر و فضای محیط ارائه خدمت و نیز ظاهر و نحوه ارائه تسهیلات خدمت، خود خدمت ارائه‌شده و فرد ارائه‌کننده خدمت
- ۳- ادب و خدمتگزاری/سودمندی: میزان کمک و یاری‌رساندن یک خدمت، خصوصاً فرد ارائه‌کننده خدمت، به مشتری یا انتقال این عقیده به مشتری که به وی علاقمندند و نشان دادن تمایل به ارائه خدمت

1- Coyothetis

2- W. Edeming & A.V. Feign Baum

3- Johnson, (1997)

- ۴- موجود بودن: موجود و فراهم بودن تسهیلات خدمت، فرد ارائه‌کننده و خود خدمت به مشتری. در مورد فرد ارائه‌کننده، موجودبودن به معنی نسبت کارمند به مشتری و میزان زمانی است که هر کارمند برای اختصاص به هر یک از مشتریان در دسترس دارد. در مورد خود خدمت، موجودبودن به معنی کمیت و دامنه محصولات ساخته‌شده در دسترس مشتریان است.
- ۵- توجه: علاقه، ملاحظه، همفکری، صبر و شکیبایی نشان داده شده به مشتری و نیز میزان احساس راحتی مشتری از نظر عاطفی (و نه فیزیکی)
- ۶- پاکیزگی / آراستگی: ظاهر پاکیزه، آراسته و مرتب اجزای مشهود خدمت شامل محیط خدمت، تسهیلات، خود خدمت و فرد ارائه‌کننده خدمت
- ۷- راحتی: راحتی فیزیکی محیط و تسهیلات خدمت
- ۸- تعهد: تعهد ظاهری فرد ارائه‌کننده خدمت به کارش شامل رضایت، سعی و کوشش در کار
- ۹- ارتباطات: توانایی خدمت به ایجاد ارتباط با مشتری به روشی که وی درک کند، شامل روشن‌بودن، کامل بودن و درستی اطلاعات شفاهی و کتبی داده شده به مشتری و توانایی گوش‌دادن به مشتری و فهم وی
- ۱۰- صلاحیت و شایستگی: میزان مهارت، تخصص و حرفه‌گرایی در انجام خدمت شامل انجام روش‌های صحیح، اجرای درست دستورات مشتری، میزان دانش فرد ارائه‌کننده درباره خدمت و دادن آگاهی‌های درست و صحیح و توانایی کلی انجام کار به شکل صحیح
- ۱۱- ادب و تواضع: احترام نشان داده شده توسط ارائه‌کننده خدمت به مشتری و دارایی‌هایش
- ۱۲- انعطاف‌پذیری: تمایل و توانایی کارکنان ارائه‌دهنده خدمت به اصلاح ماهیت خدمت یا محصول به منظور نیل به نیازهای مشتری
- ۱۳- دوستی: دسترسی شخصی به فرد ارائه‌کننده و توانایی خشنودسازی مشتری
- ۱۴- قابلیت عملکردی: قابلیت خدمت‌دهی و متناسب‌بودن با هدف،



«کیفیت محصول» تسهیلات خدمت یا خود آن

۱۵- یکپارچگی: صداقت، انصاف و اعتمادی که سازمان خدماتی در رفتار با مشتری دارد

۱۶- قابلیت اعتماد: قابلیت اعتماد و سازگاری عملکرد تسهیلات خدمت، خود خدمت و فرد ارائه‌کننده شامل ارائه خدمت به موقع و توانایی انجام وعده‌های داده‌شده به مشتری

۱۷- پاسخگویی: سریع و به موقع بودن ارائه خدمت شامل توانایی پاسخگویی به خواسته‌های مشتری در حداقل زمان

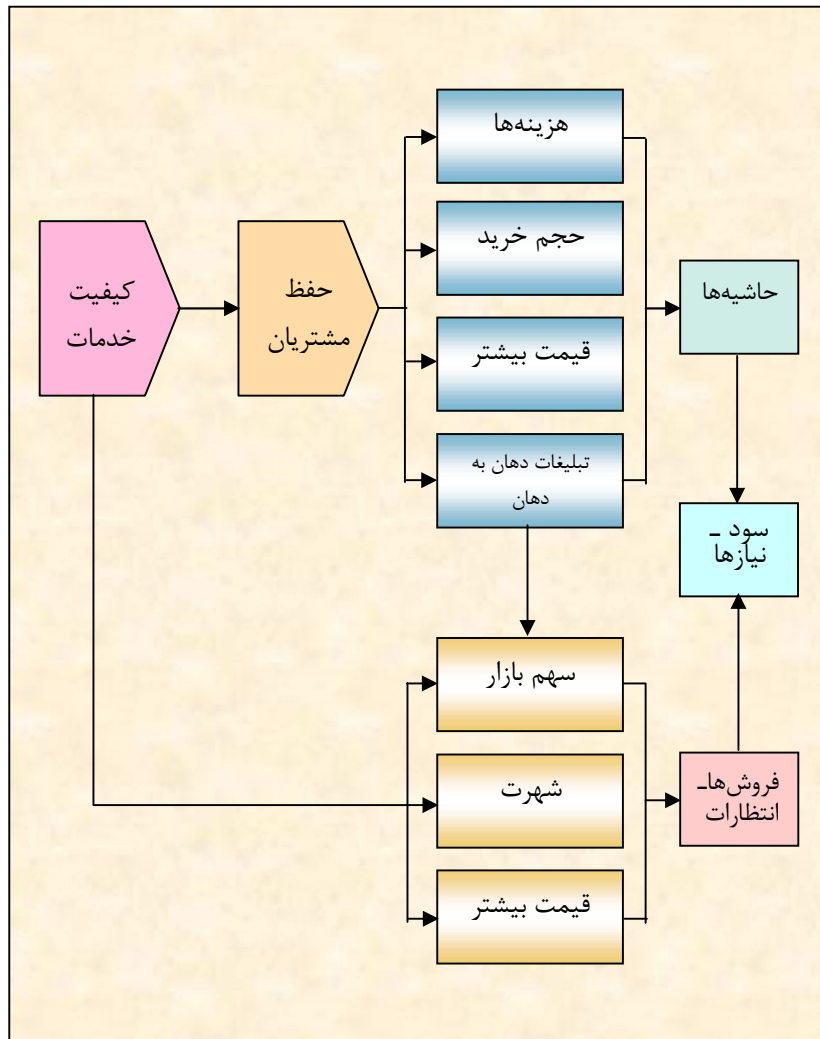
۱۸- امنیت: امنیت شخصی مشتری و دارایی‌هایش در زمان مشارکت یا بهره‌مندی از فرایند خدمت شامل حفظ مسائل محرمانه.

#### ۴-۵. پیامدهای کیفیت خدمات

مدیران سازمان‌ها بایستی بدانند کیفیت خدمات یک استراتژی سود برای سازمانشان می‌باشد. آنها بایستی به این باور برسند که سرمایه‌گذاری در کیفیت خدمات به سودآوری سازمان منجر می‌گردد. لیکن بایستی در نظر داشت که ارتباط بین کیفیت خدمات و سود یک رابطه ساده نیست.

نتایج تحقیقات نشان‌دهنده ارتباط مثبت بین کیفیت ادراک‌شده و عملکردهای مالی سازمان است. در حقیقت شرکت‌های با کیفیت ادراک‌شده بالا نوعاً از سهم بازار بیشتر، بازگشت سرمایه بالاتر و گردش دارایی‌های بیشتر نسبت به شرکت‌هایی با کیفیت ادراک‌شده پایین‌تر، برخوردارند. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که در بلندمدت مهم‌ترین عامل اثرگذار بر عملکرد تجاری، کیفیت کالا و خدماتی است که سازمان نسبت به رقبای خود عرضه می‌کند.

## نمودار ۱- کیفیت خدمات منجر به سود



منبع: Zeithaml and Bitner, 1996, 253

### ۵-۵. رضایت مشتری چیست؟

رضایت احساس مثبتی است که در فرد پس از استفاده از کالا یا دریافت خدمت ایجاد می‌شود، احساس مورد نظر از تقابل انتظارات مشتری و عملکرد عرضه‌کننده به وجود می‌آید. اگر کالا و خدمت دریافت شده از جانب مشتری همسطح انتظارات ارزیابی شود، در او احساس رضایت ایجاد می‌شود. در صورتی که سطح خدمت و کالا بالاتر از سطح انتظارات مشتری باشد، موجب ذوق‌زدگی و سطح پایین‌تر خدمت و کالا نسبت به انتظارات، به نارضایتی مشتری منجر می‌شود. درجه رضایت، نارضایتی و ذوق‌زدگی افراد در هر زمان و در هر مورد متفاوت بوده و همواره به میزان فاصله سطح انتظارات و عملکرد عرضه‌کننده در قالب کیفیت کالا و خدمات مربوط می‌شود.

### ۵-۶. انتظارات مشتریان؛ پدیده‌ای چندسطحی و پویا

در فرایند جلب رضایت مشتری مهم‌ترین گام شناسایی انتظارات مشتری است. شناسایی انتظارات مشتری جز با مراجعه به وی و دریافت دیدگاه‌های او میسر نیست. دیگر عصر از ظن خود یار مشتری شدن سپری شده و برای آگاهی از سر درون مشتری باید به آوای او گوش فرا داد. به این منظور و برای شناسایی انتظارات مشتری، امروزه عرضه‌کنندگان ضمن بهره‌گیری از تکنیک‌های آماری به نظرسنجی از مشتریان (با استفاده از روش‌های مختلف پستی، تلفنی و حضوری) اقدام می‌کنند. در این راستا توجه به عواملی که انتظارات مشتری از یک خدمت، کالا یا نام تجاری را شکل می‌دهد، از اهمیت زیادی برخوردار است. هیچ جواب واحدی برای این سؤال که انتظارات مشتریان از خدمات چیست، وجود ندارد؛ زیرا آنها انتظارات مختلفی از خدمات مختلف دارند.

### ۶. مدل تحلیل شکاف‌های پنج‌گانه کیفیت خدمات

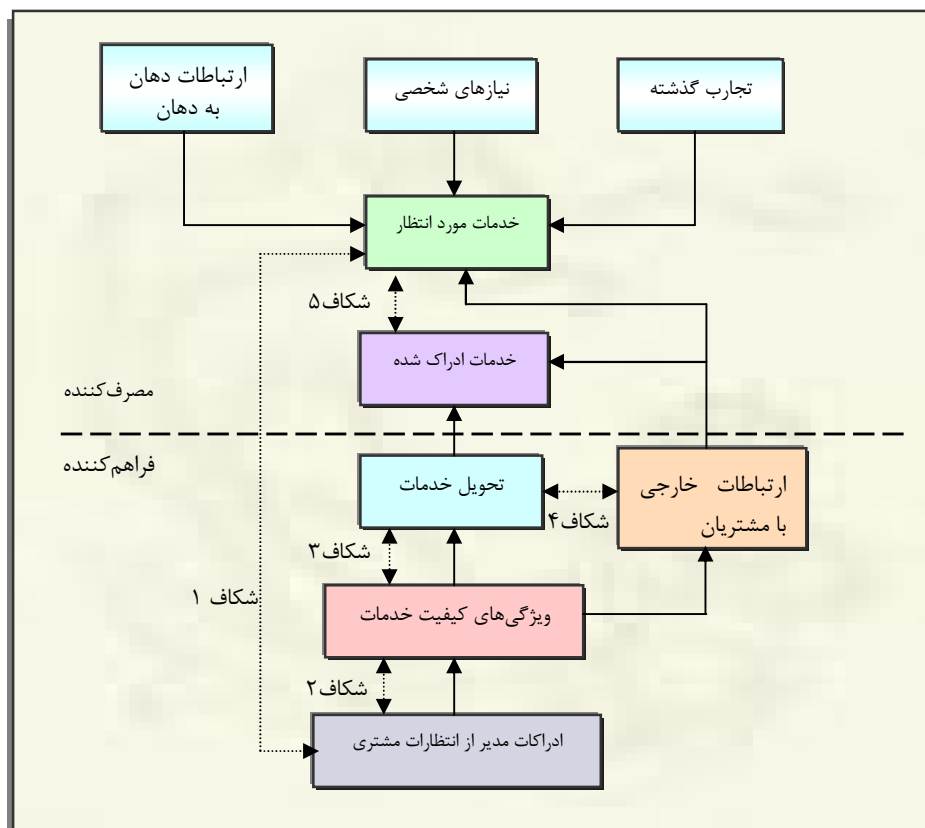
در اواسط دهه ۱۹۸۰ بری، پاراسورامان و زیتمل<sup>۱</sup> به مطالعه شاخص‌های کیفیت خدمات و چگونگی ارزیابی کیفیت خدمات توسط مشتریان پرداختند. مدل آنها در رابطه با کیفیت خدمات بر اساس مصاحبه‌هایی با ۱۲ گروه مشتریان هدف مختلف

1- Berry, Parasuraman and Zeithaml

شروع شد.

این مدل تلاش می‌کند تا فعالیت‌های عمده سازمان خدماتی را نشان دهد که ادراک از کیفیت را تحت تأثیر قرار می‌دهد. به علاوه مدل، تعاملات بین این فعالیت‌ها را نشان داده و اتصالات بین فعالیت‌های سازمان خدماتی یا بازاریاب را که مربوط به ارائه سطح رضایت‌بخش از کیفیت خدمات است، معرفی می‌نماید. این اتصالات به عنوان شکاف‌ها یا عدم تطابق‌ها توصیف می‌شوند. در این مدل پنج شکاف مورد بررسی قرار می‌گیرد (نمودار ۲). این مدل مدیریت را قادر خواهد ساخت تا به شکاف‌های خدماتی و علل وقوع این شکاف‌ها پی ببرد.

### نمودار ۲- مدل تحلیل شکاف خدماتی



منبع: Ghobadian et al, 2002, 56

اولین شکاف وقتی ظاهر می‌شود که ادراک‌های مدیر با انتظارات مشتریان

یکسان نباشد. دومین شکاف، مشکل ترجمه یا تبدیل فهم سازمان از انتظارات مشتریان به ویژگی‌های کیفیت خدمات است. شکاف سوم، عدم تطابق بین استانداردهای عملکرد خدمات و تحویل خدمات واقعی است که ممکن است در اثر عدم تمایل و یا ناتوانی پرسنل در تماس با مشتری برای برآوردن انتظارات باشد. شکاف چهارم، عدم سازگاری بین خدمات واقعی و خدمات قول داده شده است که می‌تواند به دلایلی مانند عدم وجود هماهنگی کافی بین واحد تولید و واحد بازاریابی و غیره باشد. شکاف پنجم شکاف‌های ۱ تا ۴ را دربر می‌گیرد.

## ۱-۶. سروکوآل

سروکوآل از مدل مفهومی که در سال ۱۹۹۵ توسط پاراسورامان و همکارانش ارائه شد، برگرفته شده است. در این مدل کیفیت خدمات نتیجه مقایسه انتظارات و ادراک‌های مشتریان می‌باشد.

این مقیاس در سال ۱۹۹۱ بازبینی شد که مقیاس تجدیدنظر شده در این سال شامل سه بخش می‌باشد. بخش اول و دوم هر یک شامل ۲۲ سؤال (مربوط به پنج بعد) به منظور ارزیابی انتظارات و ادراک‌های مشتریان می‌باشد. در این بخش از پاسخگویان خواسته می‌شود تا نظر خود را در رابطه با اینکه از خدمات چه انتظاری دارند و اینکه چگونه خدمات را درک می‌کنند، در یک مقیاس هفت‌تایی از قویاً موافق تا قویاً مخالف بیان کنند (جدول ۱). در نهایت بر اساس اختلاف بین انتظارات و تجارب پاسخگویان از ۲۲ ویژگی فوق امتیاز کیفیت کلی می‌تواند محاسبه شود. در بخش سوم از مشتریان خواسته می‌شود تا اهمیت هر یک از ابعاد را مشخص نمایند.

سروکوآل تکنیکی است که برای سنجش اینکه مشتریان چگونه کیفیت خدمات را درک می‌کنند، به کار می‌رود. این تکنیک بر اساس ۵ شاخص فوق و مقایسه بین انتظارات مشتری از اینکه چگونه خدمات باید ارائه شود و تجربه آنها از اینکه خدمات چگونه ارائه شده است، عمل می‌کند.

## جدول ۱- مقیاس‌های سروکوآل

کاملاً موافق ← → کاملاً مخالف							گزینه (انتظارات)
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	یک بانک خوب دارای امکانات مدرن است

## ۲-۶. مدل کانو

دکتر نوری‌اکی کانو استاد دانشگاه ریکا توکیو و یکی از برجسته‌ترین صاحب‌نظران علم مدیریت کیفیت، مدلی را مطرح نمود که امروزه در اکثر الگوهای رضایت مشتریان مورد استفاده قرار می‌گیرد. فعالیت‌هایی که مدل کانو در آن کاربرد دارند عبارت‌اند از:

- شناسایی نیازهای مشتری
- شناخت نیازهای اجرایی
- توسعه مفاهیم و ایده‌ها

## - الزامات اساسی

دسته اول خصوصیات، الزامات اساسی می‌باشند که از دید دکتر کانو، در صورت لحاظ‌شدن کامل آنها در محصول، فقط از نارضایتی مشتری جلوگیری می‌کند و رضایت و خشنودی را در وی فراهم نمی‌آورد. به عبارت دیگر ارضای کامل الزامات اساسی محصول، تنها مقدمات حضور محصول را در بازار فراهم می‌آورد و برای پیروزی بر رقبا و در دست گرفتن بازار محصول به ما کمکی نمی‌کند.

## - الزامات عملکردی

دسته دوم خصوصیات کیفی، الزامات عملکردی محصول است که عدم برآورده‌ساختن آنها موجب نارضایتی مشتریان می‌شود و در مقابل، برآورده‌شدن کامل و مناسب آنها رضایت و خشنودی مشتری را به دنبال خواهد داشت.

### – الزامات انگیزشی

دسته سوم خصوصیات کیفی در مدل کانو خواسته‌های کیفی هستند که در زمان کاربرد محصول به عنوان یک نیاز و الزام از دید مشتری تلقی نمی‌گردند و در نتیجه عدم برآورده ساختن این گروه از الزامات کیفی، موجب عدم رضایت مشتری نمی‌شود، ولی ارائه آنها در محصول، هیجان و رضایت بالایی را در مشتری پدید می‌آورد.

### – سایر مشخصه‌ها

اغلب برخی محصولات دارای مشخصه‌هایی هستند که در قالب تقسیم‌بندی مشخصات مدل کانو نمی‌باشند. این مشخصه‌ها معمولاً برای مشتری دارای اهمیت چندانی نیستند و تأثیری بر روی تصمیم‌گیری‌های وی ندارند.

کانو یک روش ساخت‌یافته برای کمک به تعیین کردن مشخصه‌های مختلف محصول و رفع ابهامات با اطمینان از اینکه دسته‌بندی بر اساس تحقیقات مشتری صورت گرفته، ارائه داد. در زیر قدم‌های انجام این روش آمده است:

۱- تعیین مشخصه‌های اصلی که باید طبقه‌بندی شوند، در ابتدا باید مشخصه‌های نیازمندی‌ها تعیین گردد.

۲- تهیه پرسشنامه؛ پرسشنامه‌ای برای درک اینکه مشتریان بالقوه در صورت عدم ارائه یا ارائه یک مشخصه، چه احساسی دارند. این هدف با پرسیدن دو سؤال برای هر مشخصه تأمین می‌شود، یک سؤال کارکردی (مثلاً وجود مشخصه در محصول) و یک سؤال غیرکارکردی (مثلاً عدم وجود مشخصه در محصول)، همان‌طور که در جدول ۲ نشان داده شده است.

۳- میانگین پاسخ‌ها؛ همانند سایر مصاحبه‌ها باید پاسخ‌ها بررسی و میانگین آنها تهیه شود.

۴- تعیین طبقه‌بندی؛ نوع مشخصه‌ها را بر اساس پاسخ‌ها می‌توان از یک جدول پیدا کرد (جدول ۲). توجه کنید که در این جدول چند طبقه‌بندی بیشتر از آنچه در بالا قید شده، آمده است.

۵- مشخصه‌های بی‌تفاوت؛ این مشخصه‌ها، مشخصاتی هستند که مشتری به آنها توجهی ندارد، اگر ارائه شوند خوب است و اگر ارائه نشوند، مهم نیست.

- ۶- پاسخ‌های مشکوک؛ پاسخ‌هایی هستند که مشکوک بوده و با هم تناقض دارند و نیاز به بررسی بیشتر در مورد آنها می‌باشد.
- ۷- رسم مشخصات بر روی نمودار کانو؛ در نهایت باید مشخصه‌ها بر روی نمودار کانو رسم شود تا یک راهنمای تصویری برای اهمیت نسبی نظرات مشتری در مورد جنبه‌های مختلف عملکردی محصول ارائه گردد (سید جوادین و مریم سقطچی، ۲۰۰۶).

### جدول ۲- مراحل روش کانو

	خوشایند	در مورد اینکه گوشی شما قابلیت ارسال پیام کوتاه داشته باشد، چه احساسی دارید؟	سؤال کارکردی
OK	باید داشته باشد		
	مهم نیست		
	می‌توان بدون آن هم تحمل کرد		
	ناخوشایند	در مورد اینکه گوشی شما قابلیت ارسال پیام کوتاه نداشته باشد، چه احساسی دارید؟	سؤال غیر کارکردی
	خوشایند		
	باید داشته باشد		
	مهم نیست		
	می‌توان بدون آن هم تحمل کرد		
OK	ناخوشایند		

### جدول ۳- مدل کانو

کارکرد					نیازمندی‌های مشتری	
ناخوشایند	می‌توان بدون آن هم تحمل کرد	مهم نیست	باید داشته باشد	خوشایند		
O	A	A	A	Q	خوشایند	عدم کارکرد
E	I	I	I	R	باید داشته باشد	
E	I	I	I	R	مهم نیست	
E	I	I	I	R	می‌توان بدون آن هم تحمل کرد	
Q	I	R	R	R	ناخوشایند	

- O: مشخصه عملکردی  
I: مشخصات بی تفاوت  
A: مشخصات مهیج (جذب کننده)  
E: مشخصات مورد انتظار  
R: پاسخ‌های متناقض  
Q: پاسخ‌های مشکوک



## ۷. روش تحقیق

از آنجا که هدف تحقیقات کاربردی توسعه دانش کاربردی در یک زمینه خاص می‌باشد، تحقیق حاضر در گروه تحقیقات کاربردی قرار می‌گیرد. همچنین با توجه به ماهیت تحقیقات توصیفی که بررسی توضیح ویژگی‌های یک جامعه آماری می‌باشد، این تحقیق در شمار تحقیقات توصیفی قرار دارد.

### – روش‌ها و منابع گردآوری داده‌ها

نظر به اینکه این تحقیق یک پژوهش توصیفی و کاربردی است، لذا برای جمع‌آوری اطلاعات از روش‌های زیر استفاده شده است:

- روش کتابخانه‌ای: برای گردآوری اطلاعات مربوط به پیشینه و ادبیات تحقیق (اطلاعات ثانویه) از روش کتابخانه‌ای استفاده شد. در این مرحله مقاله‌های بسیاری در زمینه کیفیت گردآوری شد.
- روش میدانی: از ابزار پرسشنامه برای گردآوری نظریات مشتریان (اطلاعات اولیه) جهت سنجش مدل استفاده شد.

## ۸. تجزیه و تحلیل داده‌ها و یافته‌های تحقیق

### ۸-۱. تعیین میزان اهمیت ابعاد کیفیت خدمات

در مرحله اول، طبق روش‌شناسی سروکوال ابتدا ابعاد کیفیت خدمات برای ارائه خدمات بانکداری الکترونیک شناسایی شده‌اند که به شرح جدول ۴ می‌باشد و همچنین میانگین درجه اهمیت هر بعد ارائه شده است.

جدول ۴- نتایج به‌دست آمده برای درجه اهمیت هر یک از ابعاد

درجه اهمیت	ابعاد
۰/۲۳	داشتن انواع خدمات بانکداری الکترونیک و خواسته‌های مورد نظر مشتریان در این زمینه
۰/۱۹	توانایی بانک اقتصاد نوین در ارائه خدمات به شکلی صحیح
۰/۱۸	تمایل بانک اقتصاد نوین برای کمک‌کردن به مشتریان و ارائه سریع خدمات
۰/۲۰	دانش و اطلاعات کارکنان بانک در اجرای خدمات بانکداری الکترونیک و توانایی آنها برای ایجاد اطمینان خاطر و اعتماد نسبت به این‌گونه خدمات در مشتریان
۰/۱۹	میزان توجه بانک به نیازمندی‌های مشتریانی که از این‌گونه خدمات استفاده می‌کنند.

## ۸-۲. ارزیابی کیفیت خدمات بانکداری الکترونیک

به منظور ارزیابی کیفیت خدمات بانکداری الکترونیک با توجه به مدل سروکوآل ابتدا میانگین کیفیت مورد انتظار و سپس کیفیت ادراک شده مربوط به شاخص‌های ۲۲ گانه خدمات بانکداری الکترونیک را که در این تحقیق مورد بررسی قرار گرفته‌اند، محاسبه نموده و سپس از تفاوت بین کیفیت مورد انتظار و کیفیت ادراک شده، شکاف بین آن دو را محاسبه می‌نماییم. نتایج حاصل از این بررسی در جدول ۵ آمده است.

جدول ۵- نتایج حاصل از مدل سروکوآل برای شاخص‌های بانکداری الکترونیک

ردیف	مشخصه	کیفیت مورد انتظار	کیفیت ادراک شده	شکاف
۱	داشتن خدمات الکترونیک متفاوت	۶/۱۷	۵/۱۴	-۱/۰۴
۲	داشتن خدمات اینترنتی چون اینترنت بانک، ساتنا و ...	۶/۲۱	۵/۶۸	-۰/۵۴
۳	ارائه خدمات متفاوت و متنوع دستگاه‌های خودپرداز	۶/۳۵	۵/۰۶	-۱/۳۰
۴	داشتن خدمات آسان‌تر و در دسترس‌تری چون تلفن‌بانک، موبایل‌بانک ...	۶/۴۸	۵/۴۵	-۱/۰۳
۵	تعداد دستگاه‌های خودپرداز	۵/۱۴	۴/۷۲	-۰/۴۲
۶	به آسانی در دسترس مشتریان بودن نرم‌افزارهای کاربردی	۵/۹۹	۵/۱۶	-۰/۸۳
۷	ارائه خدمات بدون اشتباه و در اولین زمان	۶/۵۴	۵/۳۱	-۱/۲۴
۸	ارائه خدمات تا زمان وعده داده شده به مشتری	۶/۴۶	۵/۲۸	-۱/۱۸
۹	علاقه کارکنان برای اجرای صحیح خدمات	۶/۲۶	۵/۶۴	-۰/۶۲
۱۰	استفاده از خدمات سریع برای کارهای بانکی مشتریان	۶/۳۸	۵/۷۰	-۰/۶۹
۱۱	تمایل کارکنان برای مشاوره به مشتریان در استفاده از این‌گونه خدمات	۶/۰۵	۵/۵۴	-۰/۵۱
۱۲	زمان دقیق دریافت خدمات	۵/۸۷	۵/۲۸	-۰/۶۰

ردیف	مشخصه	کیفیت مورد انتظار	کیفیت ادراک شده	شکاف
۱۳	آمادگی پاسخگویی به سؤالات مشتریان	۶/۱۰	۵/۵۱	-۰/۵۹
۱۴	ایجاد اطمینان خاطر در مشتریان در مورد خدمات الکترونیک	۵/۹۱	۵/۲۶	-۰/۶۶
۱۵	احساس امنیت مشتریان در سپردن اطلاعات شخصی خود به بانک	۶/۳۱	۵/۶۳	-۰/۶۸
۱۶	دانش و مهارت کافی برای خدمات الکترونیکی	۶/۲۸	۵/۵۷	-۰/۷۱
۱۷	راحتی ساعات کاری	۶/۰۲	۵/۶۹	-۰/۳۳
۱۸	شرایط آسان مسدودی حساب در صورت سرقت یا سوءاستفاده از طریق خدمات الکترونیک	۶/۳۳	۵/۴۷	-۰/۸۵
۱۹	تشخیص نیازمندی‌های خاص مشتریان	۶/۰۳	۵/۱۱	-۰/۹۲
۲۰	ارائه خدمات در خارج از ساعات کاری بانک	۵/۷۹	۴/۹۸	-۰/۸۱
۲۱	عدم ایجاد نگرانی در زمینه سوءاستفاده احتمالی	۶/۱۹	۵/۳۶	-۰/۸۳
۲۲	خواستار بهترین منافع برای مشتریان	۶/۳۴	۵/۴۷	-۰/۸۶

همان‌طور که در جدول ۵ مشاهده می‌گردد، برای تمامی شاخص‌ها کیفیت مورد انتظار از کیفیت ادراک شده بالاتر است و بیشترین شکاف مربوط به شاخص «ارائه خدمات متفاوت و متنوع دستگاه‌های خودپرداز» می‌باشد.

### ۸-۳. مشخص کردن درجه اهمیت هر یک از مشخصه‌ها

پس از به دست آوردن مقدار شکاف، باید درجه اهمیت بعد مربوطه را در نظر گرفت تا بتوان نمره رضایت مشتری را محاسبه نمود، درجه اهمیت هر یک از مشخصه‌ها به شرح جدول ۶ می‌باشد.

## جدول ۶- نتایج درجه اهمیت هر یک از مشخصه‌ها

ردیف	مشخصه	شکاف	درجه اهمیت
۱	داشتن خدمات الکترونیک متفاوت	-۱/۰۴	۰/۲۳
۲	داشتن خدمات اینترنتی چون اینترنت بانک، ساتنا و ...	-۰/۵۴	۰/۲۳
۳	ارائه خدمات متفاوت و متنوع دستگاه‌های خودپرداز	-۱/۳۰	۰/۲۳
۴	داشتن خدمات آسان تر و در دسترس تری چون تلفن بانک، موبایل بانک ...	-۱/۰۳	۰/۲۳
۵	تعداد دستگاه‌های خودپرداز	-۰/۴۲	۰/۲۳
۶	به آسانی در دسترس مشتریان بودن نرم افزارهای کاربردی	-۰/۸۳	۰/۱۹
۷	ارائه خدمات بدون اشتباه و در اولین زمان	-۱/۲۴	۰/۱۸
۸	ارائه خدمات تا زمان وعده داده شده به مشتری	-۱/۱۸	۰/۱۸
۹	علاقه کارکنان برای اجرای صحیح خدمات	-۰/۶۲	۰/۱۸
۱۰	استفاده از خدمات سریع برای کارهای بانکی مشتریان	-۰/۶۹	۰/۱۸
۱۱	تمایل کارکنان برای مشاوره به مشتریان در استفاده از این گونه خدمات	-۰/۵۱	۰/۱۸
۱۲	زمان دقیق دریافت خدمات	-۰/۶۰	۰/۱۸
۱۳	آمادگی پاسخگویی به سؤالات مشتریان	-۰/۵۹	۰/۱۹
۱۴	ایجاد اطمینان خاطر در مشتریان در مورد خدمات الکترونیکی	-۰/۶۶	۰/۲۰
۱۵	احساس امنیت مشتریان در سپردن اطلاعات شخصی خود به بانک	-۰/۶۸	۰/۲۰
۱۶	دانش و مهارت کافی برای خدمات الکترونیک	-۰/۷۱	۰/۲۰
۱۷	راحتی ساعات کاری	-۰/۳۳	۰/۱۹
۱۸	شرایط آسان مسدودی حساب در صورت سرقت یا سوءاستفاده از طریق خدمات الکترونیک	-۰/۸۵	۰/۲۰
۱۹	تشخیص نیازمندی‌های خاص مشتریان	-۰/۹۲	۰/۱۹
۲۰	ارائه خدمات در خارج از ساعات کاری بانک	-۰/۸۱	۰/۱۹
۲۱	عدم ایجاد نگرانی در زمینه سوءاستفاده احتمالی	-۰/۸۳	۰/۲۰
۲۲	خواستار بهترین منافع برای مشتریان	-۰/۸۶	۰/۱۹

## ۸-۴. تعیین نمره رضایت مشتریان از هر شاخص

نمره رضایت مشتری از ضرب مقدار شکاف در درجه اهمیت بُعد مربوطه به دست می آید. جدول ۷ نمره رضایت مشتریان را از هر یک از شاخص ها نشان می دهد.

جدول ۷- نمره رضایت مشتریان از هر یک از شاخص ها

ردیف	مشخصه	شکاف	درجه اهمیت	نمره رضایت مشتری
۱	داشتن خدمات الکترونیک متفاوت	-۱/۰۴	۰/۲۳	-۰/۲۳۹۲
۲	داشتن خدمات اینترنتی چون اینترنت بانک، ساتنا و ...	-۰/۵۴	۰/۲۳	-۰/۱۲۴۲
۳	ارائه خدمات متفاوت و متنوع دستگاه های خودپرداز	-۱/۳۰	۰/۲۳	-۰/۲۹۹۰
۴	داشتن خدمات آسان تر و در دسترس تری چون تلفن بانک، موبایل بانک ...	-۱/۰۳	۰/۲۳	-۰/۲۳۶۹
۵	تعداد دستگاه های خودپرداز	-۰/۴۲	۰/۲۳	-۰/۰۹۶۶
۶	به آسانی در دسترس مشتریان بودن نرم افزارهای کاربردی	-۰/۸۳	۰/۱۹	-۰/۱۵۷۷
۷	ارائه خدمات بدون اشتباه و در اولین زمان	-۱/۲۴	۰/۱۸	-۰/۲۲۳۲
۸	ارائه خدمات تا زمان وعده داده شده به مشتری	-۱/۱۸	۰/۱۸	-۰/۲۱۲۴
۹	علاقه کارکنان برای اجرای صحیح خدمات	-۰/۶۲	۰/۱۸	-۰/۱۱۱۶
۱۰	استفاده از خدمات سریع برای کارهای بانکی مشتریان	-۰/۶۹	۰/۱۸	-۰/۱۲۴۲
۱۱	تمایل کارکنان برای مشاوره به مشتریان در استفاده از این گونه خدمات	-۰/۵۱	۰/۱۸	-۰/۰۹۱۸
۱۲	زمان دقیق دریافت خدمات	-۰/۶۰	۰/۱۸	-۰/۱۰۸۰

## ادامه جدول ۷- نمره رضایت مشتریان از هر یک از شاخص‌ها

ردیف	مشخصه	شکاف	درجه اهمیت	نمره رضایت مشتری
۱۳	آمدگی پاسخگویی به سؤالات مشتریان	-۰/۵۹	۰/۱۹	-۰/۱۱۲۱
۱۴	ایجاد اطمینان خاطر در مشتریان در مورد خدمات الکترونیک	-۰/۶۶	۰/۲۰	-۰/۱۳۲۰
۱۵	احساس امنیت مشتریان در سپردن اطلاعات شخصی خود به بانک	-۰/۶۸	۰/۲۰	-۰/۱۳۶۰
۱۶	دانش و مهارت کافی برای خدمات الکترونیک	-۰/۷۱	۰/۲۰	-۰/۱۴۲۰
۱۷	راحتی ساعات کاری	-۰/۳۳	۰/۱۹	-۰/۰۶۲۷
۱۸	شرایط آسان مسدودی حساب در صورت سرقت یا سوءاستفاده از طریق خدمات الکترونیک	-۰/۸۵	۰/۲۰	-۰/۱۷۰۰
۱۹	تشخیص نیازمندی‌های خاص مشتریان	-۰/۹۲	۰/۱۹	-۰/۱۷۴۸
۲۰	ارائه خدمات در خارج از ساعات کاری بانک	-۰/۸۱	۰/۱۹	-۰/۱۵۳۹
۲۱	عدم ایجاد نگرانی در زمینه سوءاستفاده احتمالی	-۰/۸۳	۰/۲۰	-۰/۱۶۶۰
۲۲	خواستار بهترین منافع برای مشتریان	-۰/۸۶	۰/۱۹	-۰/۱۶۳۴

## ۹. شناسایی طبقات مختلف کانو برای هر یک از شاخص‌ها

در مدل کانو سه طبقه مشخص تعریف شده است: طبقه جذاب، تک‌بعدی و باید‌ها. بهبود اندکی در مشخصه‌های طبقه جذاب، به افزایش قابل توجهی در رضایت مشتری منجر خواهد شد. در طبقه تک‌بعدی، افزایش در رضایت مشتری تابعی خطی از افزایش بهبود در مشخصه‌هاست. اما در طبقه باید‌ها، سطح رضایت مشتری بیش از یک میزان مشخص افزایش نمی‌یابد. برای شناسایی طبقات مختلف در مدل کانو از پرسشنامه استاندارد استفاده می‌شود. در این پرسشنامه از مشتری خواسته می‌شود تا نظر خود را در صورتی که مشخصه‌ای وجود داشته باشد و حالتی که مشخصه‌ای وجود نداشته باشد، در بازه ۱ تا ۵ اعلام کند که حالت اول عملکردی و

حالت دوم غیرعملکردی نامیده می‌شود (بخش چهارم پرسشنامه)، سپس با استفاده از جدول ۸ طبقات مختلف کانو شناسایی می‌شود.

جدول ۸- طبقات مختلف کانو برای شاخص‌ها

نیاز مشتری		غیرعملکردی				
		۵	۴	۳	۲	۱
عملکردی	۵	Q	A	A	A	O
	۴	R	I	I	I	M
	۳	R	I	I	I	M
	۲	R	I	I	I	M
	۱	R	R	R	R	Q

در جدول ۸، A نشان‌دهنده طبقه جذاب، O نشان‌دهنده طبقه تک‌بعدی، M نشان‌دهنده طبقه باید‌ها، Q نشان‌دهنده طبقه قابل سؤال، R نشان‌دهنده طبقه معکوس و I نشان‌دهنده طبقه بی‌تفاوت می‌باشند. همان‌طور که اشاره شد، در مدل کانو تأکید بر سه طبقه جذاب، تک‌بعدی و باید‌ها می‌باشد. در جدول ۹ تعیین شده که هر یک از مشخصه‌های شناسایی شده در مدل سروکوآل مربوط به کدامیک از طبقات کانو است.

## جدول ۹- مشخصه‌های شناسایی شده در مدل سروکوآل و طبقات کانو آن

طبقه	غیرعملکردی	عملکردی	مشخصه
I	۳	۳	داشتن خدمات الکترونیک متفاوت
I	۳	۴	داشتن خدمات اینترنتی چون اینترنت بانک، ساتنا و ...
I	۳	۳	ارائه خدمات متفاوت و متنوع دستگاه‌های خودپرداز
A	۳	۵	داشتن خدمات آسان‌تر و در دسترس‌تری چون تلفن بانک، موبایل بانک ...
M	۱	۳	تعداد دستگاه‌های خودپرداز
A	۲	۵	به آسانی در دسترس مشتریان بودن نرم‌افزارهای کاربردی
M	۱	۴	ارائه خدمات بدون اشتباه و در اولین زمان
A	۲	۵	ارائه خدمات تا زمان وعده داده شده به مشتری
M	۱	۴	علاقه کارکنان برای اجرای صحیح خدمات
A	۲	۵	استفاده از خدمات سریع برای کارهای بانکی مشتریان
I	۲	۴	تمایل کارکنان برای مشاوره به مشتریان در استفاده از این گونه خدمات
I	۲	۴	زمان دقیق دریافت خدمات
I	۲	۴	آمدگی پاسخگویی به سؤالات مشتریان
M	۱	۴	ایجاد اطمینان خاطر در مشتریان در مورد خدمات الکترونیک
O	۱	۵	احساس امنیت مشتریان در سپردن اطلاعات شخصی خود به بانک
O	۱	۵	دانش و مهارت کافی برای خدمات الکترونیک
I	۳	۴	راحتی ساعات کاری
O	۱	۵	شرایط آسان مسدودی حساب در صورت سرقت یا سوءاستفاده از طریق خدمات الکترونیک
I	۲	۳	تشخیص نیازمندی‌های خاص مشتریان
I	۳	۳	ارائه خدمات در خارج از ساعات کاری بانک
O	۱	۵	عدم ایجاد نگرانی در زمینه سوءاستفاده احتمالی
O	۱	۵	خواستار بهترین منافع برای مشتریان



بدین ترتیب، مقادیر تخصیص داده شده به پارامترهای طبقات کانو باید به گونه‌ای باشد که بیشترین مقادیر به طبقه جذاب و کمترین مقدار به طبقه بایدها اختصاص یابد. شن<sup>۱</sup> مقادیر «۴»، «۲» و «۱» را برای طبقات جذاب، تک‌بعدی و بایدها در تحقیق خود استفاده کرد.

با توجه به مشخصه‌های هر طبقه کانو، هنگامی باید در اندیشه ارضای کامل هدف بود که آن مشخصه مربوط به طبقات جذاب و تک‌بعدی باشد نه وقتی که مربوط به طبقه بایدها باشد. چشم‌پوشی از ارزش هدف و طبقه کانو به رضایت کامل مشتری منجر نمی‌شود. نتیجه اینکه رویکرد پیشنهادی شامل دو نکته مهم است که سازمان باید به آنها توجه کند: یکی تعیین دقیق ارزش پارامتر کانو و دیگری بهره‌گیری از درجه اهمیت تعدیل‌شده به عنوان مقدار هدف برای مشخصات. گام بعدی، درجه اهمیت تعدیل‌شده می‌باشد. این مقدار تعدیل‌شده هسته اصلی ادغام مدل کانو و سروکوآل است. این عدد از ضرب کردن ارزش طبقه‌ای کانو در نمره رضایت مشتری محاسبه می‌شود. با ادغام مدل کانو در سروکوآل رضایت خاطر مشتری تضمین می‌شود. در جدول ۱۰، درجه اهمیت تعدیل‌شده که خروجی ادغام مدل کانو در سروکوآل می‌باشد، ارائه شده است. همچنین مشخصه‌هایی که طبقه کانو آنها به غیر از جذاب، تک‌بعدی و بایدها می‌باشند، حذف شده‌اند.

## جدول ۱۰- درجه اهمیت تعدیل شده (خروجی ادغام مدل کانو در سروکوال)

درجه اهمیت تعدیل شده	نمره کانو	نمره رضایت	مشخصه
-۰/۹۵	۴	-۰/۲۴	داشتن خدمات آسان تر و در دسترس تری چون تلفن بانک، موبایل بانک ...
-۰/۱۰	۱	-۰/۱۰	تعداد دستگاه های خودپرداز
-۰/۶۳	۴	-۰/۱۶	به آسانی در دسترس مشتریان بودن نرم افزارهای کاربردی
-۰/۲۲	۱	-۰/۲۲	ارائه خدمات بدون اشتباه و در اولین زمان
-۰/۸۵	۴	-۰/۲۱	ارائه خدمات تا زمان وعده داده شده به مشتری
-۰/۱۱	۱	-۰/۱۱	علاقه کارکنان برای اجرای صحیح خدمات
-۰/۵۰	۴	-۰/۱۲	استفاده از خدمات سریع برای کارهای بانکی مشتریان
-۰/۱۳	۱	-۰/۱۳	ایجاد اطمینان خاطر در مشتریان در مورد خدمات الکترونیک
-۰/۲۷	۲	-۰/۱۴	احساس امنیت مشتریان در سپردن اطلاعات شخصی خود به بانک
-۰/۲۸	۲	-۰/۱۴	دانش و مهارت کافی برای خدمات الکترونیک
-۰/۳۴	۲	-۰/۱۷	شرایط آسان مسدودی حساب در صورت سرقت یا سوءاستفاده از طریق خدمات الکترونیک
-۰/۳۳	۲	-۰/۱۷	عدم ایجاد نگرانی در زمینه سوءاستفاده احتمالی
-۰/۳۳	۲	-۰/۱۶	خواستار بهترین منافع برای مشتریان

علامت منفی درجه اهمیت تعدیل شده با علامت نمره رضایت مشتری و علامت مقدار شکاف یکسان است. بدیهی است که در این مدل مشخصه‌هایی مدنظر است که مشتری از آنها رضایت ندارد. بنابراین مشخصه‌هایی که علامت درجه اهمیت تعدیل شده آنها مثبت است، حذف شده و فقط مشخصه‌هایی که علامت درجه اهمیت تعدیل شده آنها منفی است، مدنظر هستند (که در اینجا همه درجه اهمیت‌ها منفی می‌باشند). به علاوه همان‌طور که اشاره شد با توجه به مشخصه‌های هر طبقه کانو، هنگامی باید در اندیشه ارضای کامل هدف بود که آن مشخصه

مربوط به طبقات جذاب و تک‌بعدی باشد نه مربوط به طبقه بایدها. بنابراین طبقه بایدها نیز حذف شده‌اند. در پایان مشخصه‌ها بر مبنای درجه اهمیت تعدیل‌شده مرتب شده‌اند.

#### جدول ۱۱- درجه اهمیت تعدیل‌شده پس از حذف بایدها

درجه اهمیت تعدیل‌شده	مشخصه
۰/۹۵	داشتن خدمات آسان‌تر و در دسترس‌تری چون تلفن‌بانک، موبایل بانک ...
۰/۶۳	به آسانی در دسترس مشتریان بودن نرم‌افزارهای کاربردی
۰/۸۵	ارائه خدمات تا زمان وعده داده شده به مشتری
۰/۵۰	استفاده از خدمات سریع برای کارهای بانکی مشتریان
۰/۲۷	احساس امنیت مشتریان در سپردن اطلاعات شخصی خود به بانک
۰/۲۸	دانش و مهارت کافی برای خدمات الکترونیک
۰/۳۴	شرایط آسان مسدودی حساب در صورت سرقت یا سوءاستفاده از طریق خدمات الکترونیک
۰/۳۳	عدم ایجاد نگرانی در زمینه سوءاستفاده احتمالی
۰/۳۳	خواستار بهترین منافع برای مشتریان

یک سازمان برای دستیابی اثربخش به رضایت مشتری، نه تنها باید بداند مشتری چه چیزی می‌خواهد، بلکه باید بفهمد که چه میزان تلاش برای هر مشخصه مشتری به منظور دستیابی به رضایت مطلوب وی نیاز است. درجه اهمیت تعدیل‌شده را که خروجی ادغام سروکوال و کانو است می‌توان به عنوان ارزش هدف در خانه کیفیت در نظر گرفت. لحاظ کردن یک مقدار مشخص، به کنترل میزان ارائه خدمت به مشتری کمک می‌کند. نمودار ۱۱ خروجی ادغامی سه مدل سروکوال - کانو را نشان می‌دهد.

## ۱۰. یافته‌های تحقیق

### – نتایج حاصل از اولویت‌بندی اهمیت اولیه خواسته‌ها

همان‌گونه که بیان شد، با استفاده از نمره رضایت مشتری، اهمیت اولیه خواسته‌ها تعیین گردید. در زیر نتایج حاصل از اولویت‌بندی اهمیت اولیه خواسته‌ها با استفاده از این روش نشان داده شده است:

- ۱- اولویت اول مربوط به «خدمات متنوع دستگاه‌های خودپرداز» می‌باشد.
- ۲- اولویت دوم و سوم با وزن برابر مربوط به «داشتن خدمات الکترونیک متفاوت» و «خدمات آسان‌تر و در دسترس‌تر از طریق تلفن، اینترنت و غیره» می‌باشد.
- ۳- اولویت چهارم مربوط به «ارائه خدمات بدون اشتباه و در اولین زمان» می‌باشد.
- ۴- اولویت پنجم مربوط به «ارائه خدمات تا زمان وعده داده شده به مشتری» می‌باشد.
- ۵- اولویت ششم و هفتم با وزن برابر مربوط به «تشخیص نیازمندی‌های خاص مشتریان» و «شرایط آسان مسدودی حساب در صورت سرقت» می‌باشد.
- ۶- اولویت هشتم و نهم با وزن برابر مربوط به «عدم ایجاد نگرانی در زمینه سوءاستفاده احتمالی» و «خواستار بهترین منافع برای مشتریان» می‌باشد.
- ۷- اولویت دهم و یازدهم با وزن برابر مربوط به «به آسانی در دسترس مشتریان بودن نرم‌افزارهای کاربردی» و «ارائه خدمات در خارج از ساعات کاری بانک» می‌باشد.
- ۸- اولویت دوازدهم مربوط به «دانش و مهارت کافی برای خدمات الکترونیکی» می‌باشد.
- ۹- اولویت سیزدهم و چهاردهم با وزن برابر مربوط به «احساس امنیت مشتریان در سپردن اطلاعات شخصی خود به بانک» و «ایجاد اطمینان خاطر در مشتریان در مورد خدمات الکترونیک» می‌باشد.

۱۰- اولویت پانزدهم و شانزدهم با وزن برابر مربوط به «استفاده از خدمات سریع برای کارهای بانکی مشتریان» و «داشتن خدمات اینترنتی چون اینترنت بانک.....» می‌باشد.

۱۱- اولویت هفدهم و هیجدهم با وزن برابر مربوط به «آمادگی پاسخگویی به سؤالات مشتریان» و «علاقه کارکنان برای اجرای صحیح خدمات» می‌باشد.

۱۲- اولویت نوزدهم مربوط به «زمان دقیق دریافت خدمات» می‌باشد.

۱۳- اولویت بیستم و بیست‌ویکم با وزن برابر مربوط به «تعداد دستگاه‌های خودپرداز» و «تمایل کارکنان برای مشاوره به مشتریان در استفاده از این گونه خدمات» می‌باشد.

۱۴- اولویت بیست‌ودوم مربوط به «راحتی ساعات کاری» می‌باشد.

### – نتایج حاصل از طبقه‌بندی خواسته‌ها با استفاده از پرسشنامه کانو

خواسته‌های مشتریان با استفاده از پرسشنامه کانو به سه طبقه جذاب، تک‌بعدی و بایدها تقسیم گردید و در مرحله آخر همان‌طور که گفته شد برای ارضای کامل هدف طبقه بایدها حذف شد. در زیر نتایج حاصل از این بررسی که خروجی ادغام مدل کانو در سروکوآل می‌باشد، نشان داده شده است:

❖ نتایج به‌دست‌آمده از شاخص بااهمیت‌تر اول که به خواسته «داشتن خدمات آسان‌تر و در دسترس‌تری چون تلفن‌بانک، موبایل بانک.....» مربوط است، نشان می‌دهد این خواسته در طبقه جذاب قرار دارد. یعنی بهبود اندکی در آن به افزایش قابل توجهی در رضایت مشتری منجر خواهد شد.

❖ نتایج به‌دست‌آمده از شاخص بااهمیت‌تر دوم که به خواسته «ارائه خدمات تا زمان وعده داده شده به مشتری» مربوط است، نشان می‌دهد این خواسته در طبقه جذاب قرار دارد. یعنی بهبود اندکی در آن به افزایش قابل توجهی در رضایت مشتری منجر خواهد شد.

❖ نتایج به‌دست‌آمده از شاخص بااهمیت‌تر سوم که به خواسته «به آسانی در دسترس مشتریان بودن نرم‌افزارهای کاربردی» مربوط است، نشان

- می‌دهد این خواسته در طبقه جذاب قرار دارد. یعنی بهبود اندکی در آن به افزایش قابل توجهی در رضایت مشتری منجر خواهد شد.
- ❖ نتایج به‌دست‌آمده از شاخص بااهمیت‌تر چهارم که به خواسته «استفاده از خدمات سریع برای کارهای بانکی مشتریان» مربوط است، نشان می‌دهد این خواسته در طبقه جذاب قرار دارد. یعنی بهبود اندکی در آن به افزایش قابل توجهی در رضایت مشتری منجر خواهد شد.
  - ❖ نتایج به‌دست‌آمده از شاخص بااهمیت‌تر پنجم که به خواسته ایجاد «شرایط آسان مسدودی حساب در صورت سرقت یا سوءاستفاده از طریق خدمات الکترونیک» اشاره می‌کند، نشان می‌دهد این خواسته در طبقه تک‌بعدی قرار دارد. یعنی افزایش در رضایت مشتری تابعی خطی از افزایش بهبود در مشخصه‌هاست و رابطه مستقیمی بین آن دو وجود دارد.
  - ❖ نتایج به‌دست‌آمده از شاخص بااهمیت‌تر ششم که به خواسته «عدم ایجاد نگرانی در زمینه سوءاستفاده احتمالی» اشاره می‌کند، نشان می‌دهد این خواسته در طبقه تک‌بعدی قرار دارد. یعنی افزایش در رضایت مشتری تابعی خطی از افزایش بهبود در مشخصه‌هاست و رابطه مستقیمی بین آن دو وجود دارد.
  - ❖ نتایج به‌دست‌آمده از شاخص بااهمیت‌تر هفتم که به خواسته «خواستار بهترین منافع برای مشتریان» مربوط است، نشان می‌دهد این خواسته در طبقه تک‌بعدی قرار دارد. یعنی افزایش در رضایت مشتری تابعی خطی از افزایش بهبود در مشخصه‌هاست و رابطه مستقیمی بین آن دو وجود دارد.
  - ❖ نتایج به‌دست‌آمده از شاخص بااهمیت‌تر هشتم که به خواسته «دانش و مهارت کافی برای خدمات الکترونیک» اشاره دارد، نشان می‌دهد این خواسته در طبقه تک‌بعدی قرار دارد. یعنی افزایش در رضایت مشتری تابعی خطی از افزایش بهبود در مشخصه‌هاست و رابطه مستقیمی بین آن دو وجود دارد.

❖ نتایج به دست آمده از شاخص بااهمیت تر نهم که به خواسته «احساس امنیت مشتریان در سپردن اطلاعات شخصی خود به بانک» مربوط است، نشان می‌دهد این خواسته در طبقه تک بعدی قرار دارد. یعنی افزایش در رضایت مشتری تابعی خطی از افزایش بهبود در مشخصه‌هاست و رابطه مستقیمی بین آن دو وجود دارد.

### – نتایج حاصل از اولویت بندی خواسته‌ها پس از ادغام با مدل کانو

اهمیت نهایی خواسته‌ها پس از ادغام با مدل کانو به وسیله اثر تعدیلی درجه اهمیت از ادغام نمره کانو در نمره رضایت تعیین می‌گردد. اهمیت نهایی در مورد خواسته‌هایی از طبقه جذاب افزایش یافته است. این افزایش به دلیل بیشتر بودن درجه اهمیت تعدیل شده می‌باشد. به عنوان مثال در مورد خواسته «خدمات آسان تر و در دسترس تر»، درجه اهمیت تعدیل شده ۰/۹۵ تخمین زده شده است. درجه اهمیت تعدیل شده خواسته‌های طبقه تک بعدی کمتر از طبقه جذاب می‌باشد. به عنوان مثال در مورد خواسته «عدم ایجاد نگرانی در زمینه سوءاستفاده احتمالی» اهمیت نهایی ۰/۳۳ است که نسبت به طبقه جذاب از اهمیت کمتری برخوردار است.

## ۱۱. پیشنهادهای کاربردی

در این تحقیق مواردی از خواسته‌های مشتریان مورد شناسایی و بررسی قرار گرفت. در صورتی که بانک از نتایج حاصل شده در تصمیم‌گیری‌های خود جهت طراحی و بهبود خدمات اینترنتی خود استفاده نماید، قادر خواهد بود از ایجاد نارضایتی در مشتریان جلوگیری کرده و علاوه بر آن رضایت مشتریان را جلب نماید. در این قسمت این راهکارها جهت استفاده و به کارگیری در تصمیم‌گیری‌های بانک مطرح می‌گردد:

۱- برای اولویت اول که داشتن خدمات آسان تر و در دسترس تری چون تلفن بانک، موبایل بانک و اینترنت بانک و غیره می‌باشد، بهتر است شرکت از فناوری‌های پیشرفته طراحی و پشتیبانی سایت برای ارائه خدمات اینترنتی

به مشتریان استفاده نماید و این خدمات را گسترش و استفاده از آن را آسان تر نماید.

۲- دومین اولویت شناسایی شده مربوط به ارائه خدمات تا زمان وعده داده شده به مشتری است، بنابراین بانک باید تا جایی که ممکن می باشد با انجام به موقع خدمات بانکی از طریق الکترونیکی زمینه رضایت مشتریان را فراهم نماید. مثلاً ساتنا از طریق اینترنت هنوز کاربردی نشده و در صورت کاربردی شدن حتماً مورد درخواست مشتری است، به نحوی که امکان جابجایی پول سریع تر انجام می گیرد و دیگر اتلاف وقت در این زمینه وجود ندارد.

۳- با توجه به اینکه برای انجام کارهای بانکی و اجرای بانکداری الکترونیک نیاز به نرم افزارهای لازم در این زمینه می باشد و با توجه به اولویت سوم یعنی به آسانی در دسترس مشتریان بودن نرم افزارهای کاربردی، لازم است این نرم افزارها به صورت غیرحضور و به راحتی در دسترس همگان قرار گیرند. به طور مثال اینترنت بانک از طریق وارد شدن در سایت بانک.

۴- در شرکت های خدماتی مانند بانک ها به علت ویژگی نامحسوس بودن خدمت، جلب اعتماد مشتریان می تواند به ایجاد رضایت مندی و حتی وفاداری مشتری بینجامد، با توجه به اینکه در بانک زمان انجام خدمت برای مشتریان از اهمیت ویژه ای برخوردار است، مشتریان بانک همواره خواهان این هستند که درخواست های آنها به موقع و با اولویت زمانی انجام پذیرد. بنابراین سیستم های دریافت کننده درخواست مشتریان باید به گونه ای طراحی شوند که خدمات سریعی را در اختیار مشتریان قرار دهند (به طور مثال استفاده از تلفن بانک یا موبایل بانک برای پرداخت قبض بجای مراجعه حضوری به شعب بانک ها)، تا بانک بتواند با انجام به موقع درخواست ها، اعتماد مشتریان را در زمینه استفاده از خدمات الکترونیک جلب نماید.

۵- با توجه به گسترش استفاده از خدمات الکترونیک و غیرحضور مشتریان و امکان سوءاستفاده احتمالی از حساب های آنها، بانک ها باید شرایطی را فراهم نمایند که نگرانی در این زمینه به حداقل ممکن کاهش یابد و مشتریان بتوانند به طور مثال، در صورت سرقت کارت عابربانک یا رمز آن و در عواقب آن سوءاستفاده از حساب، به راحتی زمینه مسدودی حساب خود را فراهم



نمایند. به‌طور مثال بانک اقتصاد نوین شرایطی را فراهم کرده که مشتری در صورت استفاده از اینترنت و تلفن‌بانک با دریافت یک پیامک از کارکردهای خود باخبر می‌شود و در صورتی که مشتری خود از حساب استفاده ننموده باشد با این پیامک از گردش حساب خود مطلع شده و زمینه عدم سوءاستفاده را سریع‌تر از بین خواهد برد. با این وجود بعضی بانک‌ها پا را فراتر نهاده و در صورت هر گونه واریز و برداشت در شعبه با ارسال یک پیامک مشتری را مطلع می‌نمایند و همچنین با شماره‌های پیگیری که بعد از انجام کارهای بانکی به‌طور مثال پرداخت قبض ارائه می‌شود، زمینه پیگیری را برای مشتری فراهم می‌نمایند. ارائه این گونه خدمات زمینه رضایت مشتریان را بیش از پیش فراهم می‌نماید.

۶- به دلیل تغییر در سلیقه‌ها و انتظارات مشتریان که ممکن است در طول زمان به وجود آید، پیشنهاد می‌گردد فرایند شناسایی و آگاهی از نیازهای مشتریان به صورت دوره‌ای مورد بازبینی قرار گیرد تا شرایط منفعت بیشتر مشتریان را فراهم نماید.

۷- یکی از شروط اجرای بانکداری الکترونیک داشتن دانش و مهارت انجام آن است، چه بسا بدون آگاهی زمینه گمراهی مشتریان را فراهم نماییم. بنابراین بانک ارائه‌دهنده این گونه خدمات، باید دارای کادری مجرب و آموزش‌دیده در این زمینه باشد.

۸- یکی دیگر از اولویت‌های مشتریان این است که در سپردن اطلاعات شخصی خود به بانک احساس امنیت داشته باشند و این منوط به استفاده از رمز برای امور بانکی مشتریان می‌باشد تا این اطمینان را برای مشتریان ایجاد نماید که فقط و فقط خودشان می‌توانند از اطلاعات شخصی خود استفاده نمایند. به‌طور مثال بانک اقتصاد نوین اخیراً برای استفاده از موبایل‌بانک، مشتریان را مجبور به استفاده از رمز دوم کارت می‌نماید تا در حین انجام عملیات بانکی مانند صورتحساب، اطمینان دسترسی به اطلاعات شخصی در مشتریان افزایش یابد و هیچ‌کس جز خود فرد نتواند به این اطلاعات دسترسی داشته باشد. همچنین پیشنهاد می‌شود برای انجام عملیات بانکی

---

مختلف از رمزهای مختلف استفاده شود تا امکان سوءاستفاده از حساب‌های مشتریان به حداقل ممکن کاهش یابد.

## منابع و مآخذ

### فارسی

- ۱- آذر، عادل و مومنی، منصور. (۱۳۸۰). *آمار و کاربرد آن در مدیریت*. جلد دوم. تهران: انتشارات سمت.
- ۲- سید جوادین، رضا و سقطچی، مریم. (۱۳۸۵). بانکداری الکترونیکی و سیر تحولات آن در ایران. *مجله تدبیر*. شماره ۱۷۰، ص.ص ۳۰-۳۶.
- ۳- شاهین، آرش، عامری گلستان، داود و صارمی، بابک. (۱۳۸۳). مدل سروکوآل و نقش آن در اندازه‌گیری شکاف‌های کیفیت خدمات با مطالعه‌ای موردی در ایران و مقایسه آن با نمونه خارجی. *فصلنامه تحول‌داری*، دوره هفتم، شماره ۴۷، ص.ص ۷۰-۵۳.
- ۴- فیضی، کامران و همکاران. (۱۳۸۷). مدیریت ارتباط با مشتری و رضایت مشتریان: تحلیلی بر اساس مدل کیفیت خدمات (سروکوآل) (شرکت تجارت الکترونیک پارسیان). *مجله مطالعات مدیریت*، شماره ۵۷، ص.ص ۱۳۲-۱۰۵.
- ۵- مغازه‌ای، علی. (۱۳۸۷). از نخستین بانک تاریخ تا بانک اقتصاد نوین. *مجله ماه نوین*، سال اول، شماره اول، ص.ص ۴۲-۴۴.

### انگلیسی

- 1- Ghobadian, Abby and et al.(2002). Service Quality: Concepts and Models. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 11(9), 43-66.
- 2- <http://www.enbank.ir/>
- 3- Jamal, Ahmad & Naser, Kamal. (2002). Customer Satisfaction and Retail Banking: ab Assessment of some of the Key Antecedents of Customer satisfaction in Retail Banking. *International Journal of Bank Marketing*, 20(4), 146-160.

- 4- Kotler, Philip & Armestrag, Gary.(2000). *Marketing Management*. Harlow: Prentice Hall.
- 5- Minjoon, Jun & Shaohan, Cai.(2001). The Key Determinants of Internet Banking Service quality: a content analysis. *International Journal of Banking Marketing*, 19(7), 276-291.
- 6- Parasuraman, A.(2002). Service Quality and Productivity: A Synergistic Perspective. *Managing Service Quality*, 12(1), 6-9.
- 7- Zeithaml, Valarie, A. & Bitner, Mary Jo.(1996). *Services Marketing*. Singapore: McGraw Hill.