

## تاثیر رقیب مداری و مشتری مداری بر نوآوری و عملکرد بازار در صنعت بانک (مورد مطالعه: بانک تجارت)

محسن اصلی بیگی\*<sup>۱</sup>، سارا دودانگه<sup>۲</sup> و پروین افشار<sup>۳</sup>

۱ دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی، موسسه غیرانتفاعی تاکستان، تاکستان، ایران.

۲ مدرس دانشگاه غیر انتفاعی تاکستان

۳ دانشگاه آزاد اسلامی، واحد ملایر، باشگاه پژوهشگران جوان و نخبگان، ملایر، ایران

\*نویسنده مسئول

### چکیده

در بازار پرقابیت صنعت خدمات کسب مزیت‌های رقابتی امری سخت و چالش برانگیز می‌باشد. این امر در صنعت خدمات مالی و به خصوص صنعت بانک بیش از دیگر خدمات عیان می‌باشد. فقط سازمان‌های نوآور قادر خواهند بود تا با غلبه بر محدودیت‌های بازار مزیت‌های رقابتی جدیدی برای خود ایجاد نمایند. بنابراین رفتارهای نوآورانه و عوامل تعیین کننده آن از جایگاهی پراهمیت در سازمان‌ها برخوردار است. هدف از پژوهش حاضر بررسی تاثیر رقیب مداری و مشتری مداری بر نوآوری در صنعت بانک تجارت می‌باشد. این تحقیق براساس هدف کاربردی و براساس ماهیت گردآوری داده‌ها توصیفی-پیمایشی می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش مدیران و کارشناسان بانک تجارت در استان قزوین بوده و نمونه آماری مورد استفاده متشکل از ۹۲ تن از این مدیران و کارشناسان می‌باشد. داده‌های مورد نیاز پژوهش از طریق پرسشنامه توزیع شده در میان این افراد جمع‌آوری گردیده و با استفاده از روش حداقل مربعات جزئی و نرم افزارهای اس پی اس اس و اسمارت پی ال اس مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج حاصل از این پژوهش نشان داد که در بانک تجارت متغیر رقیب مداری دارای روابط معناداری با متغیرهای نوآوری در خدمت و بهبود خدمات بانکی بوده و فاقد رابطه معنادار با متغیر عملکرد بازار می‌باشد؛ همچنین، رابطه معنادار مشتری مداری با نوآوری در خدمت و عملکرد بازار تایید شد اما رابطه معناداری میان مشتری مداری و بهبود در خدمات بانک تجارت شناسائی نگردید. نتایج همچنین حاکی از رابطه معنادار دو متغیر نوآوری در خدمات و بهبود در خدمات با عملکرد بازار بانک تجارت در شهر قزوین می‌باشد. در مجموع، نتایج نشان از رابطه ضعیف میان رقیب گرایی با عملکرد بازار بانک تجارت و رابطه پر قدرت متغیرهای نوآوری در خدمت، بهبود در خدمت و مشتری گرایی بر متغیر عملکرد بازار این بانک‌گر داشت. بنابراین این می‌بایست بر رویکردهای مشتری گرایانه تکیه داشته و توجه بیشتری به امر توسعه رفتارهای نوآورانه و نیز بهبود مستمر خدمات از داشته باشد.

**واژه‌های کلیدی:** بانک تجارت، مشتری مداری، رقیب گرایی، عملکرد بازار، بهبود خدمات، نوآوری در خدمات.

## ۱-مقدمه

با توجه به تغییر و تحولات گسترده در زمینه‌های مختلف کسب و کار، نیاز سازمان‌ها به افزایش سطح کیفی محصولات و خدماتشان افزایش یافته است. بنابراین در این راستا سازمان‌ها نیازمند توسعه توانمندی‌های سازمانی در جهت ارائه محصولات و خدمات با کیفیت بالا هستند. جهانی شدن و تجارت آزاد به‌طور مستمر محیط کار را تغییر داده و رقابت جهانی را بیشتر می‌سازد. در محیط تجاری امروز مدیران به‌منظور باقی ماندن در رقابت و ارائه مزایای مالی رضایت‌بخش به صاحبان و سهامداران، توجه زیادی به رفع نیازهای مشتریان دارند. امروزه دیگر رضایت‌مندی مشتریان کافی نبوده و ها نباید تنها به این مزیت دل خوش کنند. آنها باید مطمئن شوند که مشتریان رضایت‌مندشان وفادار هم هستند. برقراری روابط بلندمدت و متقابل با مشتری می‌تواند علاوه بر رضایت‌مندی، به حفظ مشتریان بیشتر و از دست دادن تعداد کمتری از مشتریان انجامیده و به این ترتیب در بلندمدت منافعی حاصل گردد که در نتیجه، سهم بازار و سودآوری‌ها را افزایش می‌دهد. هدف عمده مدیریت خدمات دریک سیستم مالی و اعتباری جلب رضایت مشتری به‌منظور جذب منابع مالی می‌باشد، زیرا بر مبنای بسیاری از مطالعات انجام گرفته، تامین رضایت مشتری به تدریج سبب ایجاد حس وفاداری و اعتماد به سازمان در مشتری خواهد. یک مشتری وفادار علاوه بر اینکه بارها و بارها جهت خرید مجدد محصولات و یا استفاده از خدمات به سازمان مورد علاقه خویش رجوع می‌کند، به عنوان یک عامل مضاعف در زمینه تبلیغ محصولات و خدمات سازمان از طریق توصیه و سفارش به خویشاوندان، دوستان و یا سایر مردم نقشی حائز اهمیت در ارتقاء میزان سودآوری و بهبود تصویر سازمان در ذهن مشتریان بالقوه ایفا می‌کند. از قرن بیست و یک به بعد تلاش بیشتر فروشندگان کالا و خدمات، به‌دست آوردن سهم بازار از طریق وفاداری مشتری بوده است (پورتر<sup>۱</sup>، ۲۰۰۱). در عصر جدید بازاریابی، هدف برقراری روابط بلندمدت و متقابل با گروه‌های ذینفع و مهمتر از همه مشتری به گونه‌ای است که مشتریان بیشتری را حفظ و به این ترتیب در بلندمدت منافعی حاصل می‌شود که در نتیجه، سهم بازار و سودآوری‌ها افزایش می‌یابد (عثمان<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۰۹). نتایج تحقیق ریچهد و ساسر<sup>۳</sup> (۱۹۹۰) نشان داد که ۵ درصد کاهش در تعداد مشتریان باعث از دست رفتن ۸۵ درصد سود و همچنین ۵ درصد افزایش در نگهداری مشتریان موجود، موجب افزایش ۲۵ تا ۱۲۵ درصدی سود می‌شود. با توجه به مطالب بیان شده، پژوهش حاضر درصدد است تا تأثیر مشتری‌گرایی، رقیب‌گرایی، نوآوری در خدمت و بهبود در خدمات را بر عملکرد بازار مورد بررسی قرار دهد.

## ۱-۱ بیان مساله

همچنان که بانک‌گذارها با فشارهای رقابتی بزرگتری روبرو می‌گردند، نیازشان به رفع نیازهای مشتریان به سبکی منحصر به-فرد و فراهم‌سازی خدمات با کیفیت به‌طوری مؤثر برای مشتریان بیش از پیش می‌گردد. توسعه خدمات نوین (اکتشاف) و بهبود خدمات موجود (استفاده از موقعیت) در دو انتهای متفاوت طیف نوآوری در خدمات قرار دارند. مسئله‌ای که در این مطالعه به آن پرداخته می‌شود کاهش عملکرد بازارهای بانکی در سالهای اخیر است که با توجه به افزایش نرخ خدمات بانکی و بیش از آن رقابت فشرده بین‌های بانک باعث جابجا شدن مشتریان و تغییر از ی به دیگر شده است که دلایل این امر مختلف بوده و از جهات متفاوتی به قضیه نگاه شده است. در این مطالعه رابطه مشتری‌مداری و رقیب‌مداری با عملکرد بازار به صورت مستقیم و غیر مستقیم از طریق بهبود و نوآوری خدمات مورد بررسی قرار می‌گیرد. توانائی در توسعه خدمات نوین، نوآوری در خدمات نامیده می‌شود که به‌صورت قابلیت بکارگیری سودمند دانش مستخرج از منابع متفاوت به‌منظور خلق خدمات جدید تعریف می‌شود (یانگ<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۰۹). قابلیت بهبود خدمات موجود با بکارگیری روش‌های برنامه‌ریزی، بهبود خدمات نامیده می‌شود (بویر<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۰۰). به‌علاوه، توانائی فراهم نمودن خدمات نوین برای مشتریان به‌عنوان اکتشاف<sup>۶</sup> در نظر

- 1 . Porter
- 2 . Osman
- 3 . Reichhold and Sasser
- 4 . Yang
- 5 . Boer
- 6 . Exploration

گرفته می‌شود. توانائی ایجاد بهبود مستمر در کیفیت خدمات نیز استفاده از موقعیت<sup>۷</sup> نامیده می‌شود. در این پژوهش، اکتشاف و استفاده از موقعیت در درون نوآوری در خدمات و بهبود در خدمات مفهوم‌سازی می‌شود. در این پژوهش، هر دو این قابلیت‌ها به های بانک کمک می‌نمایند تا نسبت به محیط خارجی پیش‌گستر<sup>۸</sup> و واکنش پذیر بوده و منطبق با نیازهای مشتریان تغییر نمایند. برطبق پژوهش سورنسن<sup>۹</sup> (۲۰۰۹)، توجه سیستماتیک کمتری نسبت به اثر مشتری مداری و رقیب‌گرایی بر عملکردها انجام گرفته است که نشان دهنده نیاز به پژوهش‌های بیشتر در این حوزه را تصدیق می‌نماید. این نیاز بیشتر متمرکز بر روی این حقیقت است که مشتری‌گرایی به‌عنوان اساسی‌ترین بخش از ساختار بازارگرایی در نظر گرفته می‌شود. پژوهش‌هایی که تأثیر توانایی در نوآوری در خدمات و بهبود در خدمات را بر عملکرد در بازار سنجیده‌اند بسیار نادرند، هرچند پژوهش‌های زیادی موجودند که بر مزایای این قابلیت‌ها در توسعه عملکرد در بازار تأکید داشته‌اند (شاو<sup>۱۰</sup> و همکاران، ۲۰۱۱). عملکرد در بازار به‌صورت میزانی که یک در مقایسه با رقبای مستقیم خود قادر به حفظ و راضی داشتن مشتریان از طریق ارائه محصولات و خدمات با کیفیت است تعریف می‌گردد (ژوو<sup>۱۱</sup> و همکاران، ۲۰۰۹). نتیجتاً، نخستین هدف این پژوهش آزمودن سهم ظرفیت‌های نوآوری و بهبود در خدمات بر عملکرد در بازار در صنعت بانک می‌باشد. هر دو قابلیت توسعه خدمات نوین و بهبود خدمات موجود عموماً به‌صورت متعادل مد نظر قرار گرفته و دستیابی همزمان به هر دو قابلیت امریست بسیار مشکل زیرا توانائی‌های توسعه نوآوری در خدمات و بهبود در خدمات موجود نیازمند منظرها، تصمیم‌گیری‌ها و فرآیندهای عملیاتی و منابع متفاوتی می‌باشند. با این وجود، گیبسون<sup>۱۲</sup> و بیرکینشاو<sup>۱۳</sup> (۲۰۰۴)، بیان داشتند که سازمان‌های با نگرش‌های دوسو توان<sup>۱۴</sup>، قادر به انجام همزمان فعالیت‌های سازمانی متناقض می‌باشند. به‌طور مثال، های بانک‌گر دوسو توان (انطباق پذیر)، قادر به یکپارچه سازی منابع مختلف به‌منظور توسعه خدمات نوین برای سازگاری با تغییرات محیطی و همزمان برقرارسازی قوانین و فعالیت‌های مدیریتی به‌منظور ایجاد بهبود سیستماتیک در کیفیت خدمات هستند (چانگ<sup>۱۵</sup> و همکاران، ۲۰۱۱). به‌منظور دستیابی به چنین مزیت رقابتی، های بانک مجبور به اندیشیدن به روشی برای متعادل‌سازی این دو قابلیت متضاد می‌باشند. رقیب‌مداری و مشتری‌مداری به‌طور همزمان در جهت توسعه و نوآوری خدمات و عملکرد بازار تأثیر داشته و توسعه سازمانی را منجر می‌شود. در این مطالعه پیشنهادی این دو متغیر در مدل توسعه یافته و مورد سنجش قرار می‌گیرد. بر این اساس، سوال اصلی مطالعه به صورت زیر می‌باشد:

**سوال پژوهش:** تأثیر رقیب‌مداری و مشتری‌مداری در نوآوری در صنعت بانک چگونه است؟

## ۲-چارچوب نظری پژوهش

### ۲-۱-اهمیت و ضرورت انجام تحقیق

خدمات و محصولات متنوع در بازار بانک، نیازهای مختلفی را در این صنعت به وجود آورده و های بانکی را به یک چالش عظیم جهت بقای و حفظ موقعیت در بازار سوق داده است. صنعت بانک شاید در جنبه‌های نقاط مشترکی را دارد که همه های بانک باید رعایت کنند، اما در حوزه جذب مشتری و حفظ و تأمین رضایت و وفاداری آن به شدت رقابتی بوده و نیاز به کسب اطلاعات مناسب جهت اتخاذ تصمیمات مدیریتی می‌باشد. خدماتی که ها ارایه می‌کنند به شکل‌های متنوع بوده و نیاز است در جهت تأمین رضایت مشتری روز به روز تقویت شوند و این تقویت و تعدیل در خدمات نیاز است با خواسته‌ها و ماهیت نیاز مشتریان سازگار گردد. این امر ها را به مشتری‌مداری سوق می‌دهد. از طرفی نوآوری و بهبود خدمات در مطالعات گذشته

7 . Exploitation

8 . Proactive

9 . Sorensen

7 . Shaw

11 . Zhou

12 . Gibson

13 . Birkinshaw

14 . Ambidextrous

15 . Chang

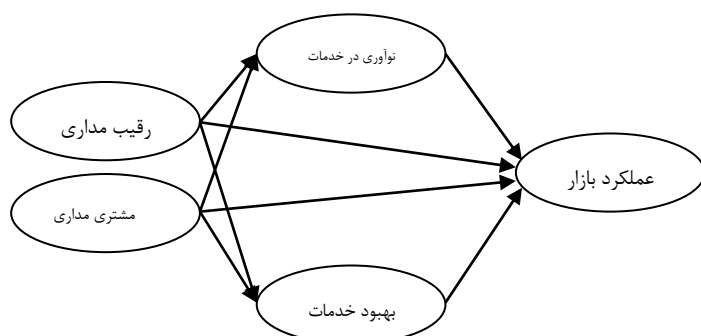
نشان داده شده است که عملکرد بازار را ارتقا می‌دهد. بنابراین، این بینش نیاز است که مشتری مداری و رقیب مداری در تدوین فرایندهای کاری در های بانک چگونه در نوآوری و بهبود خدمات نقش داشته و این نقش منجر به ارتقای عملکرد بازار گردد. بانک تجارت به عنوان یکی از بانک‌های خصوصی پیشرو در جهت گسترش سهم بازار خود، نیاز به درک عمیقی از این قضیه دارد که این روابط چگونه مورد تایید قرار گرفته و شدت نقش یا تاثیر مشتری مداری در عملکرد بازار چگونه است. بنابراین، بررسی این عوامل ضروری به نظر می‌رسد و این مطالعه با این هدف طراحی شده است.

## ۲-۲-اهداف تحقیق

### هدف اصلی

بررسی تاثیر رقیب مداری و مشتری مداری بر عملکرد بازار در صنعت بانک

### ۲-۳-مدل مفهومی تحقیق



شکل ۱-۱: تاثیر رقیب مداری و مشتری مداری بر نوآوری و عملکرد بازار

## ۲-۴-فرضیه‌های تحقیق

- ۱- رقیب مداری سازمان بر نوآوری در خدمات بانکی تاثیر مستقیم دارد.
- ۲- مشتری مداری سازمان بر نوآوری در خدمات بانکی تاثیر مستقیم دارد.
- ۳- رقیب مداری بر بهبود خدمات بانکی تاثیر مستقیم دارد.
- ۴- مشتری مداری بر بهبود خدمات بانکی تاثیر مستقیم دارد.
- ۵- رقیب مداری بر عملکرد بازار در صنعت بانکی تاثیر مستقیم دارد.
- ۶- مشتری مداری بر عملکرد بازار در صنعت بانکی تاثیر مستقیم دارد.
- ۷- نوآوری در خدمات بانکی تاثیر مستقیمی بر عملکرد بازار دارد.
- ۸- بهبود خدمات بانکی تاثیر مستقیمی بر عملکرد بازار دارد.

## ۲-۵-تعریف متغیرهای تحقیق

**مشتری مداری:** از دید نارور و اسلاتر (۱۹۹۸)، گرایش به مشتری به درک کافی شرکت از خریداران مورد هدفش در جهت قادر شدن بر خلق ارزش بالاتر برای آنها به صورت مداوم برمی‌گردد.

**رقیب مداری:** رقیب مداری به عنوان درک نقاط قوت، ضعف، توانایی‌ها و استراتژی‌های رقبا و پاسخگویی به فعالیت‌های رقبا تعریف می‌شود (نارور و اسلاتر، ۱۹۹۸).

**نوآوری و بهبود در خدمات:** نوآوری در خدمات و بهبود در خدمات هر دو قابلیت‌هایی حیاتی برای یک سازمان و به منظور فراهم‌سازی خدماتی با کیفیت عالی می‌باشند. این دو مفهوم از یکدیگر به سه دلیل متمایزند؛ نخست، هدف از نوآوری در خدمات ارضاء نیازهای آینده بازار است در حالی که، هدف از بهبود خدمات ارضاء نیازهای فعلی بازار است. دوم، با توسعه خدمات نوین و به‌کارگیری فرآیندهای خدماتی جدید، سازمان‌ها قادر گشته‌اند تا تقاضای مشتری را خلق نمایند (شاو و همکاران، ۲۰۱۱). در مقابل، بهبود در خدمات بر تطبیق و سازگاری مجدد تخصیص منابع به منظور کمک به سازمان‌ها برای رفع نیازهای فعلی مشتریان تأکید دارد (چنگ و همکاران، ۲۰۱۲). نهایتاً این‌که، هنگامی که ارزش خدمات فراهم شده ارزیابی

می‌گردد، نوآوری خدمات به منظور خلق فرآیندهای ارائه خدمات نوین یا تجربیات حسی منحصر به فرد مورد استفاده قرار می‌گیرد، در حالی که بهبود در خدمات به منظور بازسازی خدمات موجود و متعاقباً بهبود ادراکات مشتریان از ارزش خدمات مورد استفاده قرار می‌گیرد.

**عملکرد بازار:** عملکرد برتر در عرصه رقابت مستلزم ترکیب اثربخش همه عناصر داخلی سازمان است. این ترکیب سازمان را قادر می‌سازد که با تغییر سریع ترجیحات مشتریان و عوامل پویای بازار هماهنگ شود (باکر<sup>۱۶</sup> و همکاران، ۱۹۹۹). هامبرگ<sup>۱۷</sup> و همکاران (۱۹۹۹)، جنبه‌های مختلف سنجش عملکرد را شامل سودآوری، سهم بازار، رضایت مشتری و وفق پذیری می‌دانند که موارد مربوط به بازار عملکرد بازاری را تشکیل می‌دهد.

### ۳-روش شناسی پژوهش

این تحقیق بر اساس هدف کاربردی و بر مبنای روش از نوع توصیفی-پیمایشی می‌باشد.

### ۳-۱-جامعه آماری

با توجه به هدف پژوهش که تاثیر رقیب مداری و مشتری مداری در نوآوری در صنعت بانک می باشد، جامعه آماری تحقیق را کارشناسان و مدیران بانک تجارت استان قزوین تشکیل می دهند.

### ۳-۲-نمونه و روش نمونه‌گیری

در این تحقیق جهت نمونه‌گیری از روش نمونه‌گیری در دسترس استفاده شده است. در این راستا، تعداد کل جامعه تحقیق در حدود ۱۲۰ نفر کارشناس و مدیران اصلی بانک تجارت در استان قزوین برآورد شد. بدین ترتیب، از طریق جدول مورگان تعداد ۹۲ نفر به عنوان حجم نمونه تعیین شد که این تعداد در بین افراد توزیع شد. با مشارکت و همکاری دوستان در ساختمان مرکزی بانک تجارت، تعداد ۹۲ پرسشنامه توزیع شده و از این تعداد ۸۳ پرسشنامه سالم و قابل قبول بوده و کدگذاری شدند. روند توزیع و گردآوری پرسشنامه‌ها دو هفته متوالی به طول انجامید.

### ۳-۳-ابزار جمع‌آوری اطلاعات

در این پژوهش از دو ابزار پرسشنامه و مطالعه کتابخانه‌ای (بررسی اسناد و مدارک) استفاده شده است. سوالات سنجش پژوهش حاضر از مطالعات خارجی اخذ شده است که منابع و تعداد این سوالات برای هر کدام از متغیرها در جدول ۱-۱ خلاصه شده است. لذا پرسشنامه استاندارد بوده و سوالات آن به زبان فارسی روان ترجمه شده است. این پرسشنامه که حاوی سوالات بسته و با مقیاس ۵ گزینه‌ای لیکرت است و در اختیار پاسخگویان قرار داده شد. در این تحقیق علاوه بر روش پرسشنامه‌ای از روش کتابخانه‌ای نیز سود برده شده است. پرسشنامه این پژوهش حاوی ۱۹ سوال می‌باشد. در جدول ۱-۱ به تفصیل تعداد سوالات مربوط به هریک از متغیرها بیان شده است.

جدول شماره ۱-۱ گویه‌های مورد سنجش پژوهش

ردیف	متغیرها	معادل فارسی	تعداد	مقیاس	منبع
۱	Competitor Orientation	رقیب‌مداری	۱-۵	مقیاس ۵ گزینه‌ای لیکرت	وون <sup>۱۸</sup> (۲۰۰۶)
۲	Customer Orientation	مشتری‌مداری	۶-۱۰	مقیاس ۵ گزینه‌ای لیکرت	تی.دابلو تانک <sup>۱۹</sup> (۲۰۱۴)
۳	Service Innovation	نوآوری در خدمات	۱۱-۱۳	مقیاس ۵ گزینه‌ای لیکرت	تی.دابلو تانک (۲۰۱۴)

17 . Baker  
17 . Homburg  
18. Voon  
2. T-W. Tang

تی.دابلیو تانک (۲۰۱۴)	مقیاس ۵ گزینه‌ای لیکرت	۱۴-۱۶	بهبود خدمات	Service Improvement	۴
تی.دابلیو تانک (۲۰۱۴)	مقیاس ۵ گزینه‌ای لیکرت	۱۷-۱۹	عملکرد بازار	Market performance	۵

پرسشنامه مورد استفاده در این تحقیق از دو قسمت تشکیل شده است. قسمت اول شامل اطلاعات جمعیت‌شناختی شامل تحصیلات، سابقه کاری و سمت سازمانی و قسمت دوم که به بررسی و اندازه‌گیری متغیرهای تعریف شده در مدل مفهومی می‌پردازد که به شرح ذیل می‌باشد:

#### سوالات سنجش متغیر رقیب مداری:

۱. به واکنش‌های رقیبان حساسیت نشان می‌دهد.
۲. در مورد رقبا دانش مطلوبی دارد.
۳. هدفگیری مشتریان، به صورت استراتژیک و رقابتی می‌باشد.
۴. به کسب مزیت در خدمات علاقه شدید دارد.
۵. به کسب تمایز در خدمات علاقه شدید دارد.

#### سوالات سنجش مشتری مداری:

۶. ما به مشتریان خود تعهد دارد.
۷. به مدیران و کارکنانی که در راستای تعهد به مشتریان تلاش می‌کنند، پاداش می‌دهند.
۸. میزان رضایت مشتریان را به طور منظم مورد سنجش قرار می‌دهد.
۹. زمان و هزینه‌ی بسیاری را صرف درک نیازهای مشتری می‌کند.
۱۰. نیازهای مشتریان خود را به صورت مداوم رصد می‌کند.

#### سوالات سنجش متغیر نوآوری در خدمات:

۱۱. ما معمولاً در حوزه خود، ایده‌های جدیدی را ایجاد می‌کند.
۱۲. ما معمولاً ایده‌های جدید را در خدمات بانک، پیاده‌سازی می‌کند.
۱۳. ما معمولاً راه‌های جدیدی برای ارائه خدمت بهتر به مشتریان خود می‌یابد.

#### سوالات سنجش متغیر بهبود خدمات:

۱۴. همیشه در راستای بهبود خدمات تلاش می‌کند.
۱۵. ایده‌های خاصی در مورد چگونگی بهبود خدمات به مشتریان را عرضه می‌کند.
۱۶. اغلب از پیشنهاداتی که در راستای چگونگی بهبود خدمات به مشتریان می‌باشد، استقبال می‌کند.

#### سوالات سنجش متغیر عملکرد بازار:

- در مقایسه با رقبا، عملکرد خود را در جنبه‌های ذکر شده، چگونه ارزیابی می‌کنید؟
۱۷. رضایت مشتریان
  ۱۸. مزیت رقابتی
  ۱۹. کیفیت خدمات

#### ۳-۴- اعتبار (روایی) ابزار پژوهش

در این پژوهش جهت سنجش روایی پرسشنامه از روایی محتوا استفاده شده است و برای اطمینان از روایی بالای تحقیق، پرسشنامه در اختیار خبرگان دانشگاهی و خبرگان در صنعت بانک قرار گرفت. در این راستا پرسشنامه در اختیار ۴ نفر از اساتید دانشگاهی و ۳ نفر از کارشناسان در صنعت بانک قرار گرفته و پس از انجام اصلاحات و تایید اساتید و متخصصان صاحب نظر، پرسشنامه نهایی آماده گردید.

### ۳-۵- پایایی ابزار پژوهش

در این تحقیق جهت برآورد پایایی از روش همسانی درونی ۲۰ (آلفای کرونباخ) استفاده شده است. بر اساس روش باز آزمایی ضریب آلفای کرونباخ کل پرسشنامه برابر با ۰/۹۴۱ برآورد شد. که میزان آن بالای ۰/۷ و در حد قابل قبول است.

### ۳-۶- روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

در این تحقیق، ابتدا با استفاده از آمار توصیفی به بررسی ویژگی‌های جامعه آماری و سپس با استفاده از آمار استنباطی به بررسی فرضیه‌های تحقیق پرداخته شده است. در این راستا از روش حداقل مربعات جزئی با استفاده از نرم افزار SmartPLS استفاده شد. این روش در واقع یک روش علی پیش‌بین است که روشی چندمتغیره تلقی می‌شود. روش حداقل مربعات جزئی به عنوان یک رویکرد واریانس محور در مدلسازی معادلات ساختاری، از روشهای نسل دوم محسوب شده و بر برخی نقاط ضعف روشهای چند متغیره نسل اول از جمله نگاه ساده خطی تک مرحله‌ای به ویژه در رگرسیون خطی، وجود پیش فرضی مبنی بر مشاهده‌پذیر بودن متغیرهای مورد مطالعه و نادیده گرفتن خطای اندازه‌گیری متغیرها فایده آورده است. روش حداقل مربعات جزئی امکان تشکیل ساختارهای عاملی برای اندازه‌گیری صفت‌های مکنون توسط نشانگرهای مربوطه و مدلسازی همزمان روابط بین صفت‌های مکنون وابسته و مستقل را برای محقق فراهم می‌آورد.

### ۴- تجزیه و تحلیل داده‌ها

#### ۴-۱- بخش اول: آمار توصیفی

به منظور شناخت بهتر ماهیت جامعه‌ای که در پژوهش مورد مطالعه قرار گرفته است و آشنایی بیشتر با متغیرهای پژوهش، قبل از تجزیه و تحلیل داده‌های آماری، لازم است این داده‌ها توصیف شود. همچنین توصیف آماری داده‌ها، گامی در جهت تشخیص الگوی حاکم بر آن‌ها و پایه‌ای برای تبیین روابط بین متغیرهایی است که در پژوهش به کار می‌رود. با توجه به نتایج بخش اول پرسشنامه (ویژگی‌های جمعیت شناختی)، اطلاعات زیر به طور خلاصه در مورد مشخصات نمونه آماری مورد نظر ارائه می‌شود.

#### تحصیلات

جدول ۱-۲ توزیع پاسخ‌دهندگان بر حسب متغیر تحصیلات را نشان می‌دهد و نتایج گویای آن است که ۳۴٫۹ درصد از پاسخ-دهندگان دارای مدرک تحصیلی دیپلم بودند که نسبت به سایر مقاطع در این پژوهش غالب هستند. تنها ۱٫۲ درصد از پاسخ-دهندگان به طبقه مربوط به مقطع دکتری تعلق داشتند.

جدول ۱-۲ توزیع نمونه بر حسب تحصیلات

درصد فراوانی تجمعی	درصد فراوانی	فراوانی	تحصیلات
34.9	34.9	29	دیپلم
57.8	22.9	19	فوق دیپلم
89.2	31.3	26	لیسانس
98.8	9.6	8	فوق لیسانس
100.0	1.2	1	دکتری
۱۰۰	۱۰۰	۸۳	جمع



شکل ۱-۱ نمودار ستونی متغیر تحصیلات

### سابقه کاری

جدول ۳-۱ نشان می‌دهد بیشترین تعداد مربوط به طبقه بیشتر از ۱۱ تا ۱۵ سال بوده است که برابر با ۳۸,۶ درصد از پاسخ-دهندگان را به خود اختصاص داده است. همچنین این جدول نشان می‌دهد هیچ یک از افراد جامعه بیشتر از ۲۰ سال سابقه کار نداشته‌اند.

جدول ۳-۱ توزیع نمونه برحسب سابقه کار

سابقه کار	فراوانی	درصد فراوانی	درصد فراوانی تجمعی
۱ تا ۵ سال	18	21.7	21.7
۶ تا ۱۰ سال	29	34.9	56.6
۱۱ تا ۱۵ سال	32	38.6	95.2
۱۶ تا ۲۰ سال	4	4.8	100.0
بیشتر از ۲۰ سال	۰	۰	100.0
جمع	۸۳	۱۰۰	۱۰۰



شکل ۲-۱ نمودار ستونی متغیر سابقه کار

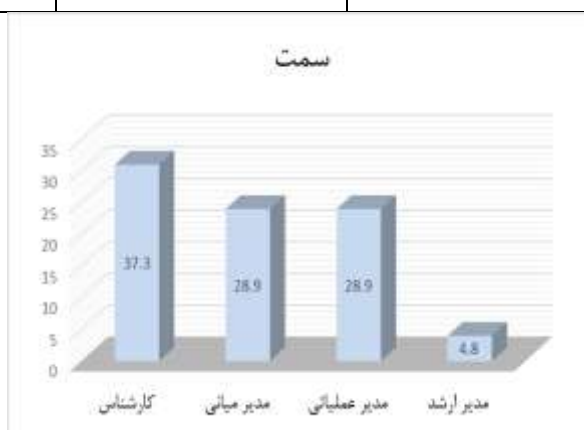
### سِمَت

جدول ۴-۱ توزیع نمونه برحسب متغیر سن را نشان می‌دهد. نتایج گویای آن است که تنها ۴,۸ درصد از پاسخ‌دهندگان پژوهش مدیر ارشد بوده و ۳۷,۳ درصد از آنان کارشناس بوده‌اند.



جدول ۴-۱ توزیع نمونه برحسب سمت

سمت	فراوانی	درصد فراوانی	درصد فراوانی تجمعی
کارشناس	31	37.3	37.3
مدیر میانی	24	28.9	66.3
مدیر عملیاتی	24	28.9	95.2
مدیر ارشد	4	4.8	100.0
جمع	83	100	100



شکل ۳-۱ نمودار ستونی متغیر سمت

#### آمار توصیفی متغیرهای تحقیق

جدول شماره ۵-۱ نتایج آمار توصیفی مربوط به متغیرهای پژوهش را نشان می‌دهد. اطلاعات این جدول حاکی از آن است که میانگین برای همه متغیرها بین ۱,۶۱ تا ۲,۱۰ بوده است. انحراف استاندارد و چولگی و کشیدگی نیز برای تمامی متغیرها در حد مطلوبی است.

جدول ۵-۱ آمار توصیفی متغیرهای تحقیق

متغیرها	کشیدگی	چولگی	واریانس	انحراف استاندارد	میانگین	ماکسیمم	مینیمم	تعداد
رقیب‌مداری	.548	.810	.274	.52326	2.0241	3.50	1.00	83
مشتری‌مداری	.272	.955	.291	.53950	2.1060	4.40	1.00	83
نوآوری در خدمات	.978	.305	.249	.49870	2.0442	3.67	1.00	83
بهبود خدمات	.239	.014	.275	.52455	1.9036	4.00	1.00	83
عملکرد بازار	.085	.204	.494	.70256	1.6185	4.00	1.00	83

قبل از بررسی و ورود به مبحث مدلیابی معادلات ساختاری به بررسی وضعیت متغیرهای مستقل و وابسته در پژوهش حاضر پرداخته می‌شود. به این صورت که وضعیت متغیرها از نظر آزمودنی‌ها در جامعه پژوهش به چه میزان بوده است. جهت این امر از آزمون تی تک نمونه‌ای برای مقایسه میانگین متغیرها با میانگین مشروط یعنی عدد سه استفاده می‌شود.

جدول ۱-۶ آزمون تی تک نمونه‌ای برای بررسی وضعیت متغیرها

Test Value = 3						متغیرها
t	df	Sig	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference		
				Lower	Upper	
-16.991	82	.000	-.97590	-1.0902	-.8616	رقیب‌مداری
-15.096	82	.000	-.89398	-1.0118	-.7762	مشتری‌مداری
-17.461	82	.000	-.95582	-1.0647	-.8469	نوآوری در خدمات
-19.042	82	.000	-1.09639	-1.2109	-.9818	بهبود خدمات
-17.915	82	.000	-1.38153	-1.5349	-1.2281	عملکرد بازار

نتایج جدول ۱-۶ نشان می‌دهد سطح معنی‌داری برای تمامی متغیرها برابر با ۰,۰۰۰ بوده که نشان از وجود اختلاف میانگین-ها با عدد ۳ که مبنای مقایسه بر اساس طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت می‌باشد، دارد. بر این اساس اختلاف میانگین متغیر رقیب-مداری با عدد ۳ برابر با ۰,۹۷، متغیر مشتری‌مداری برابر با ۰,۸۹، نوآوری در خدمات برابر با ۰,۹۵، بهبود خدمات برابر با ۱,۰۹ و عملکرد بازار برابر ۱,۳۸ می‌باشد.

#### ۲-۴- بررسی همبستگی بین متغیرها

جدول ۱-۷ نشان می‌دهد که کلیه ضرایب همبستگی در سطح اطمینان ۹۹٪ معنادار هستند و متغیرهای مشتری‌مداری و عملکرد بازار قویترین همبستگی را دارند و ضعیفترین همبستگی میان متغیرهای رقیب‌مداری و عملکرد بازار دیده می‌شود.

جدول ۱-۷ نتیجه آزمون همبستگی بین متغیرهای تحقیق

متغیرها	رقیب-مداری	مشتری-مداری	نوآوری در خدمات	بهبود خدمات	عملکرد بازار
رقیب‌مداری	1				
مشتری‌مداری	.522**	1			
نوآوری در خدمات	.479**	.418**	1		
بهبود خدمات	.420**	.267**	.477**	1	
عملکرد بازار	.231**	.576**	.528**	.539**	1

#### تحلیل عاملی تأییدی

نتایج تحلیل عاملی تأییدی سازه‌های تحقیق در جدول ۱-۸ خلاصه شده‌اند. بارهای عاملی مربوط به سازه‌های تحقیق همگی در دو سطح خطای ۵ و ۱ درصد آزمون شده‌اند. به جز پرسش ۵، تمامی بارهای عاملی در سطح اطمینان ۹۹٪ معنادار بودند (آماره t خارج بازه ۲/۵۸- تا ۲/۵۸+) و توانسته‌اند سهم معناداری در اندازه‌گیری سازه مربوطه ایجاد کنند. به این ترتیب پرسش ۵ از روند تحلیل حذف شد. تمامی بارهای عاملی در سطح اطمینان ۹۹٪ معنادار هستند

جدول ۸-۱ نتایج بارهای عاملی (Loading factor)

متغیرهای مشاهده شده	رقیبمداری	مشتری مداری	نوآوری در خدمات	بهبود خدمات	عملکرد بازار
q1	0.669784				
q2	0.674641				
۳ q	0.668203				
۴ q	0.698087				
q6		0.647838			
q7		0.781948			
q8		0.778211			
q9		0.663745			
q10		0.647312			
q11			0.596779		
q12			0.750582		
q13			0.778377		
q14				0.693005	
q15				0.895959	
q16				0.675584	
q17					0.875094
q18					0.924413
۱۹ q					0.911494

بررسی ضرایب پایایی، پایایی ترکیبی، ضریب تعیین و میانگین واریانس تبیین شده

جدول ۹-۱ شاخص‌های ضریب تعیین، روایی و پایایی را نشان می‌دهد. میانگین واریانس استخراج شده (AVE) برای روایی، ضریب پایایی ترکیبی<sup>۲۱</sup> (CR) و آلفای کرونباخ برای پایایی می‌باشند. به منظور محاسبه روایی همگرا، فورنل و لارکر<sup>۲۲</sup> استفاده از معیار AVE<sup>۲۳</sup> را پیشنهاد داده‌اند. در AVE حداقل برابر با ۰/۵، شاخص‌ها روایی همگرای مناسبی دارند. به این معنی که یک متغیر پنهان قادر است بیش از نیمی از واریانس شاخص‌های (متغیرهای آشکار) خود را به طور متوسط توضیح دهد. با توجه به این که در این تحقیق شاخص AVE برای تمامی متغیرهای تحقیق بالای ۰/۵ است لذا روایی همگرای سازه‌های مدل تأیید می‌شود.

1. Composite Reliability

2. Fornell & Larcker

23. Average Variance Extracted

جدول ۹-۱ ضرایب پایایی، میانگین واریانس تبیین شده، ضریب تعیین و آلفای کرونباخ

متغیرهای پنهان	میانگین واریانس تبیین شده (AVE)	پایایی ترکیبی	ضریب تعیین	آلفای کرونباخ
رقیب‌مداری	0.559393	0.772625	-	0.710127
مشتری‌مداری	0.499264	0.831826	-	0.747702
نوآوری در خدمات	0.508463	0.753960	0.284423	0.722778
بهبود خدمات	0.579804	0.802687	0.240574	0.742374
عملکرد بازار	0.817050	0.930511	0.528132	0.887798

ضریب پایایی (CR) و آلفای کرونباخ اعتبار و پایایی ابزار اندازه‌گیری را می‌سنجند. تمامی این ضرایب از مقدار ۰/۷ بالاتر می‌باشند و نشان از پایایی و اعتبار بالای ابزار اندازه‌گیری می‌باشد. ضریب تعیین ( $R^2$ ) بررسی می‌کند چند درصد از واریانس یک متغیر وابسته توسط متغیر(های) مستقل تبیین و توضیح داده می‌شود. بنابراین طبیعی است که این مقدار برای متغیر مستقل مقداری برابر صفر می‌باشد و برای متغیر وابسته مقدار بیشتر از صفر. هر چه این میزان بیشتر باشد، بنابراین ضریب تأثیر متغیرهای مستقل بر وابسته بیشتر می‌باشد. ضریب تعیین نوآوری در خدمات برابر ۰,۲۴۸ و برای متغیر بهبود خدمات ۰,۲۴۰ به دست آمده است که این تغییرات به واسطه مولفه‌های مشتری‌مداری و رقیب‌مداری ایجاد شده است و نشان می‌دهد. این متغیرها ۲۵٪ از واریانس متغیر نوآوری در خدمات و ۲۴٪ از واریانس متغیر بهبود خدمات را توضیح می‌دهند. مقدار باقیمانده مربوط به خطای پیش‌بینی می‌باشد و می‌تواند شامل دیگر عوامل تأثیرگذار بر نوآوری در خدمات و بهبود خدمات باشد. برای متغیر عملکرد بازار مقدار ضریب تعیین برابر ۰,۵۲۸ شده است که توسط مولفه‌های مشتری‌مداری، رقیب‌مداری، نوآوری در خدمات و بهبود خدمات ایجاد شده است.

#### پاسخ به فرضیات پژوهش بر اساس روش کمترین توان دوم جزئی (PLS)

نوع دیگر از روابط بین متغیرهای مکنون در مدل معادلات ساختاری از نوع اثر مستقیم<sup>۲۴</sup> می‌باشد. اثر مستقیم که در واقع یکی از اجزاء سازنده مدل‌های معادلات ساختاری است و رابطه جهت‌داری<sup>۲۵</sup> را میان دو متغیر نشان می‌دهد. این نوع اثر در واقع بیانگر تأثیر خطی علیّ فرض شده یک متغیر بر متغیر دیگر است. در درون یک مدل هر اثر مستقیم، رابطه‌ای را میان یک متغیر وابسته و متغیر مستقل، مشخص و بیان می‌کند. اگرچه یک متغیر وابسته در یک اثر مستقیم دیگر می‌تواند متغیر مستقل باشد و برعکس. جدول ۱۰-۱ با توجه به اثرات مستقیم و آماره  $t$  به فرضیات تحقیق پاسخ می‌دهد.

جدول ۱۰-۱ اثرات مستقیم، آماره  $t$  و نتیجه فرضیه تحقیق

فرضیات تحقیق	ضریب مسیر ( $\beta$ )	آماره $t$	سطح معناداری	نتیجه
رقیب‌مداری	0.379	3.793**	<0.01	تایید
مشتری‌مداری	0.225	1.989*	<0.05	تایید
رقیب‌مداری	0.330	2.471*	<0.05	تایید
مشتری‌مداری	0.228	1.538	>0.05	عدم تایید
رقیب‌مداری	0.173	1.951	>0.05	عدم تایید
مشتری‌مداری	0.299	2.384*	<0.05	تایید
نوآوری در خدمات	0.199	2.275*	<0.05	تایید

<sup>24</sup>. Direct Effect

<sup>25</sup>. Directional

تایید	<0.01	2.966**	0.263	عملکرد بازار	بهبود خدمات	۸
-------	-------	---------	-------	--------------	-------------	---

طبق جدول ۱-۱۰ فرضیات ۴ و ۵ رد شده و فرضیات ۱ و ۸ در سطح اطمینان ۹۹٪ و سایر فرضیات در سطح اطمینان ۹۵٪ مورد تأیید قرار گرفتند.

### ۵- نتیجه‌گیری

مشتری‌مداری و رقیب‌مداری می‌تواند به عنوان استراتژی برای دستیابی به مزیت رقابتی براساس دستیابی و استفاده از اطلاعات در و عملکردی رضایت‌بخش در بازار تعریف شود. در این پژوهش نوآوری در خدمات و بهبود خدمات به عنوان سه نتیجه مستقیم از یک مفهوم وسیع‌تر و جامع‌تر مطرح گردیده‌اند. ارتباط بین مشتری‌مداری و رقیب‌مداری و عملکرد بازار از طریق دو متغیر نوآوری و بهبود در خدمات این امکان را به ما می‌دهد که تفسیر و تعبیر بهتری از عملکرد بازار داشته باشیم. این پژوهش در یک ارائه دهنده خدمات بانک اجرا شده و اگرچه نتایج حاصله از آن نمی‌تواند در سایر زمینه تئوری و عملی و بحث در خصوص مسیریابی که مشتری‌مداری و رقیب‌مداری را به عملکرد بازار مربوط می‌سازند مورد استفاده قرار گیرد. از طرف دیگر رشد سریع بنگاههای اقتصادی، تغییرات سریع، ابهام محیطی و پاره‌ای مسائل دیگر باعث شده است که بحث نوآوری در سازمانها و از جمله در صنعت بانک از اهمیت بالایی برخوردار باشد. این یکی از بزرگترین نیازهای اجتماعی برای توسعه و نیز رشد‌هایی است که از این مطلب به شکلی مناسب استقبال می‌کنند. نوآوری را می‌توان عامل پویایی و تحرک سازمان و عنصری پنداشت که در بهبود عملکرد بازار موثر است. به لحاظ شتاب تغییرات فنی و رقابت جهانی، توانایی‌های بانک در توسعه و ارائه خدمات جدید دارای تأثیری حیاتی بر عملکرد بلندمدت این صنعت است و باقی ماندن در گوی رقابت جهانی به عنوان یکی از اهداف چشم‌انداز کشور، اجرای چنین امری را ضروری می‌سازد. هر بانک باید ایجاد فرهنگ نوآوری و خلاقیت و استراتژی تبدیل شدن به یک سازمان نوآور و خلاق را در برنامه‌های خود قرار داده و براین اساس فعالیتهای لازم برای اجرای مدل عوامل موثر بر ایجاد نوآوری را به عنوان یکی از اصلی‌ترین نیازهای پیش‌روی خود درک کرده و سعی در چاره‌جویی داشته باشد. ضرورت‌های بسیاری وجود دارد که شناسایی مولفه‌های نوآوری را در صنعت بانک الزامی می‌سازد. صنعت بانک ایران در حال حاضر نسبت به بسیاری از کشورهای توسعه یافته و هم‌تراز عقب‌تر است و ضرورت دارد که با به کارگیری مفاهیم، تکنیکها و روشهای نوینی همچون نوآوری ظرفیتهای بالقوه آن شناسایی و فعال گردد.

### ۵-۱- پیشنهادات

در این بخش با توجه به نتایج فرضیات و نیز تجزیه و تحلیل داده‌ها راهکارهایی در راستای مشتری‌مداری و رقیب‌مداری (بانک تجارت) و تأثیری که بر نوآوری می‌گذارد، ارائه می‌شود. قبل از هر چیز بیان این نکته ضروری است که نتایج و پیشنهادات باید همراه با محدودیتهای تحقیق ملاحظه شود. علاوه بر آنچه که در این تحقیق بیان شده، عوامل دیگری نیز ممکن است بر وفاداری مشتری اثر داشته باشد که در این تحقیق به آن پرداخته نشده است. در مواردی نیز برای استفاده کاربردی از نتایج نیاز به پژوهشهای تأییدی و تکمیلی وجود دارد. بر این اساس پیشنهادات زیر ارائه می‌شود:

۱- با توجه به فرضیه اول که بیان می‌دارد، رقیب‌مداری سازمان بر نوآوری در خدمات بانکی تأثیر مستقیم دارد، می‌توان پیشنهاد کرد که: (۱) بانک تجارت فعالیتهای خود را شدیداً تحت واکنش‌های رقبا تنظیم کند. (۲) بیشتر وقت خود را صرف پیگیری حرکات رقبا کند. در این حالت این می‌تواند به کارشناسان خود آموزش دهد تا همیشه در حال آماده باش به سر برند و مراقب نقاط ضعف احتمالی خود باشند و نقاط ضعف رقبا را نیز در نظر داشته باشند. (۳) مدیران ارشد بانک تجارت اطلاعات مربوط به رقبا را جمع‌آوری و تفسیر کنند. سپس این اطلاعات را در بخش‌های مختلف سازمان منتشر کنند. (۴) جلساتی را در مورد نقاط ضعف و قوت و استراتژیهای رقبا ترتیب دهند و از ضعفهای رقبا مزیت رقابتی کسب نمایند. در مقابل فعالیتهای رقبا به سرعت واکنش نشان دهند.

۲- با توجه به فرضیه دوم که بیان می‌دارد، مشتری‌مداری سازمان بر نوآوری در خدمات بانکی تأثیر مستقیم دارد، پیشنهاد می‌گردد: (۱) برای پیاده‌سازی مشتری‌مداری به صورت موفق‌تر است هر دو سطح آن یعنی سطح فردی و سطح سازمانی را مورد توجه قرار دهند. در سطح فردی مشتری‌مداری، کارکنان به مشتریان کمک می‌کنند تا تصمیم به دریافت خدمات بانکی

را بدون فشار بگیرند در حالیکه نیازهایشان را برطرف می‌کنند و بدین ترتیب رضایت مشتری را افزایش می‌دهند. دومین سطح، سطح سازمانی است که ادراک بازاریابی داخلی توسط کارکنان و بکارگیری آن در بانک منجر به رضایت کارکنان سطح اول شده که به نوبه خود در گرایش کارکنان به مشتری موثر واقع می‌شود. (۲) در ارتباط با نوآوریهای خدماتی، دانش مدیریت، برای برنامه‌ریزی، هماهنگی و کنترل فعالیتهای مختلف در ارتباطات مورد نیاز است. (۳) ارتقا در نرخ خدمات بانکی جدید نسبت به رقبا، تعداد شعبات جدید را به عنوان شاخص‌های نوآوری در خدمات در راس برنامه‌های اجرایی و استراتژیک قرار داده تا مشتریان بتوانند به راحتی به خدمات بانکی دسترسی داشته باشند.

۳- با توجه به فرضیه سوم، **رقیب‌مداری بر بهبود خدمات بانکی تاثیر مستقیم** دارد. یافته‌های این تحقیق نشان می‌دهد که اطلاع از روند کسب و کار رقبا می‌تواند را در راستای بهبود خدمات خود یاری رساند. لذا پیشنهاد می‌گردد: (۱) بررسی و دنبال کردن تغییرات بازار و فعالیتهای رقبا چرا که بی‌توجهی به فعالیتهای رقبا منجر به عقب ماندن از قافله تغییرات در بازار می‌باشد. بانک تجارت رقبا را بصورتی کارآمد و دقیق مدنظر داشته باشد و فعالیتهای آنان را بررسی نماید.

۴- با توجه به تایید فرضیه ششم که بیان می‌دارد **مشتری‌مداری بر عملکرد بازار در صنعت بانکی تاثیر مستقیم** دارد، از آنجا که رابطه مشتری‌مداری و عملکرد بازار مورد تایید قرار گرفته است، پیشنهاد می‌گردد: (۱) بانک تجارت انگیزه کارکنان خود را از طریق دادن پاداش به کارکنان سختکوش بالا برده و سعی کنند کارکنان در امر مشتری‌مداری تلاش بیشتری داشته باشند تا بتوانند مشتریان را بهتر بشناسند. تا از این طریق سطح رضایتمندی مشتریان را بالا برده که این خود باعث افزایش عملکرد بازار می‌شود. (۲) برای بهبود مشتری‌مداری و به تبع آن تاثیر بر روی عملکرد بازار متغیرهای عملکردی که می‌تواند آگاهی کارکنان را نسبت به مشتری افزایش دهند تعیین گردند و برنامه‌ریزی برای پیاده‌سازی این متغیرهای عملکردی در سازمان تدوین گردد. این متغیرهای عملکردی می‌تواند جذب مشتری، نگهداری مشتری، رضایت مشتری، آگاهی از نام تجاری، اطمینان به محصول، درک مشتری از خدمات و رضایت مشتری و مانند آن شود. (۳) برای داشتن عملکرد قوی باید بازخوردهای دریافت شده از مشتریان و رقبای فعلی را به درستی تفسیر کرده و از طرف دیگر توانایی سازمان در توسعه سازمانی مسیرهای منحصر به فرد ارائه ارزش برتر به مشتریان را نیز تقویت کرد.

۵- با توجه به تایید فرضیه هفتم که بیان می‌دارد **نوآوری در خدمات بانکی تاثیر مستقیمی بر عملکرد بازار** دارد، لذا پیشنهاد می‌گردد: (۱) نوآوری در ارائه خدمات منجر به دستیابی به عملکرد بهتری در بازار می‌گردد. هر خدمت جدید متمایز از خدمات پیشین و متمایز از خدمات رقبا می‌تواند یک مزیت رقابتی برای جلب مشتری به سوی و سعی در نگه داشتن او باشد. لذا توصیه می‌شود بانک تجارت به ارائه خدمات جدید مطابق با نیازهای مشتریان اقدام نماید. (۲) آموزش و توسعه مستمر کارکنان، نقش مهمی در صنعت بانک دارد، لذا پیشنهاد می‌گردد در جهت بهبود مولفه‌های نوآوری در صنعت بانک، جوی از دانش و آموزش مستمر در کلیه سطوح سازمانی جریان یابد. (۳) ایجاد فرهنگی در سازمان که فرایند نوآوری را به طور جمعی و مشترک میان کلیه کارکنان تا مدیران تا کارکنان عملیاتی در کلیه فعالیتهای سازمانی ممکن و ضروری سازد. (۴) ایجاد ساختاری سازمانی با ویژگیهای عدم تمرکز در تصمیم‌گیری، قوانین و مقررات کمتر، انعطاف‌پذیری بیشتر، ساختار افقی تر یا شبکه‌ای، ارتباطات غیررسمی بیشتر در جهت بهبود وضعیت نوآوری در سازمان.

۶- با توجه به تایید فرضیه هشتم که بیان می‌دارد **بهبود خدمات بانکی تاثیر مستقیمی بر عملکرد بازار** دارد، می‌توان پیشنهاد داد که: (۱) در جهت بهبود خدمات بانکی، استراتژیها و سرمایه‌گذاریهای لازم برای ارضای خواسته‌های مشتریان، تعهد سازمانی در روابط با مشتریان و قابلیت اطمینان که منجر به ارائه خدمات با کیفیت و سطح مطلوبیت بالاتری بشود که این امر منجر به افزایش در عملکرد بازار می‌گردد. (۲) یکی از مواردی که در خدمات بانکی بهبود حاصل می‌کند و این بهبود از نظر مشتریان بسیار مهم و تاثیرگذار است، تدوین راهکار و سیاستهای لازم در روابط با مشتریان مانند رفتاری ممتاز و گوش دادن به مشتری برای شنیدن خواسته‌های او و برآورده نمودن خواست مشتری برای نگه داشتن مشتری، کاهش شکایات و تعارضات و بهبود جایگاه. هر مشتری راضی می‌تواند بهترین تبلیغ برای در کسب مشتریان جدید باشد. این امر منجر به بیشتر شدن سهم بازار و عملکرد بازار و بهبود جایگاه خواهد شد. (۳) حوزه دیگری که در آن می‌توان بهبود ایجاد شود، استفاده از بهترین و به

روزترین تکنولوژی در ارائه خدمات است. با توجه به توسعه سریع و روزافزون تکنولوژی و آگاهی اکثریت مشتریان از تکنولوژیهای مورد استفاده بهتر است. هرچه خدمات یک به روزتر و دسترسی به آن آسان تر باشد، استقبال مشتریان بیشتر خواهد بود.

۷- کارکنان توانمند: مهمترین و حیاتیترین دارایی هر سازمان، نیروی انسانی آن سازمان است. کیفیت و توانمندی نیروی انسانی، مهمترین عامل بقاء و حیات سازمان است. نیروی انسانی توانمند، سازمان توانمند را به وجود می آورد. از نظر «دراکر» رشد اقتصادی مرهون توانمند کردن کارکنان فرهیخته است. توانمندسازی نیروی کار به طرق مختلف رخ می دهد از جمله: ۱- بهبود و یا تغییر نگرش های شخصی مدیران: مدیران از طریق آموزش و یا توجیه باید بدین درک برسند که تفویض اختیار و بهبود سطح فنی رفتاری کارکنان امری حیاتی برای سازمان است. ۲- بهبود و یا تغییر ساختار سازمانی؛ ۳- برای توانمند کردن کارکنان، مدیران علاوه بر ایجاد محیط کاری جذاب و بانشاط و روشن بودن اهداف می توانند با برگزاری گردهمایی های دوره ای، احساس توانمندی را در میان کارکنان افزایش دهند. مدیران می توانند با سخنرانی های پرجاذبه و شاد نگهداشتن جو سازمانی و سرمایه گذاری روی بعضی از اصول از قبیل اهداف و مقاصد روشن، خودمدیریتی، دادن امتیاز و بازخورد، که باعث هیجان می شوند، به توانمند شدن کارکنان کمک کنند.

۸- توجه به اصل رضایت مشتری به عنوان عاملی برای خرید مجدد خدمات از سازمان و گام مهم در جهت وفادارسازی وی: ۱- استقرار سیستم های سنجش مستمر رضایت مشتریان؛ مدل های فراوانی در این زمینه وجود دارد که یکی از پرکاربردترین آن ها مدل سروکوال می باشد. ۲- پاسخ گو بودن در قبال مشتریان در هر زمانی. بانک تجارت می تواند از طریق تقویت بخش روابط عمومی خود و تقویت کانال های ارتباطی از جمله وبسایت ها، پاسخ گو بودن خود را بهبود بخشد. ۳- قانون گرایی و رفتارهای استاندارد در تمام شعب بانک مذکور؛ این امر جز با آموزش و کنترل و بازرسی مستمر رخ نخواهد داد. نظم و انضباط کاری و ظاهری؛ سازمان باید چه از لحاظ چیدمان ظاهری و چه از لحاظ رفتارهای کاری و نیز بوروکراسی اداری دارای یک استاندارد مشخص باشد.

#### ۵-۲- محدودیت های تحقیق

در این تحقیق با محدودیتهایی مواجه هستیم که از جمله آنها می توان به موارد زیر اشاره کرد:

- ۱- مقطعی بودن تحقیق که قابلیت تعمیم نتایج را محدود می سازد. استفاده از داده های مقطعی ما را در تفسیر توالی زمانی روابط بین مشتری مداری، رقیب مداری، نوآوری در خدمات، بهبود در خدمات و عملکرد بازار یاری نمی دهد.
- ۲- عدم وجود مطالعه داخلی کاملا مرتبط جهت پوشش کامل ادبیات و چارچوب نظری
- ۳- مهمترین محدودیت حاکم بر این تحقیق را می توان مشغولیت کاری کارکنان به عنوان جامعه آماری تحقیق دانست به همین خاطر جمع آوری داده ها به واسطه تلاش محقق در تفهیم اهداف و فواید احتمالی تحقیق برای آنان جهت افزایش دقت در پاسخگویی به سوالات پرسشنامه و کمبود وقت آزاد کارکنان فرایندی زمان بر بود.

#### منابع فارسی

- آقایی، س. (۱۳۷۷)، «تحلیلی بر نوآوری در صنعت خودروسازی؛ با کاربرد مدلیابی معادلات ساختاری»، مدیریت صنعتی، دوره ۲، شماره ۴، صص. ۹۳-۱۱۰.
- اخلاصی، الف.، مقصودی، و. مهرمنش، ش. (۱۳۹۱)، «تعیین ابزارهای ارتباط بازاریابی یکپارچه در مراحل مختلف ارتباط با مشتریان»، بررسی های بازرگانی، شماره ۵۲، فروردین و اردیبهشت ۱۳۹۱.
- الهی، ع. و حیدری، س. (۱۳۸۴)، «تأثیر ویژگی های جمعیت شناختی بر انتظارات مشتریان از کیفیت خدمات در صنعت هتل داری استان سمنان»، برنامه ریزی و توسعه گردشگری، پائیز ۱۳۸۴، شماره ۶.
- برومند، م. (۱۳۸۸)، بررسی رتبه بندی CAMEL در بانک های اسلامی، مجموعه سخنرانی ها و مقالات سیزدهمین همایش بانکداری اسلامی، تهران.

- جوآنمرد، ح. و سخایی، ف. (۱۳۸۸)، « بررسی رابطه بین مهارت‌های فردی، یادگیری سازمانی، نوآوری و عملکرد سازمانی در صنایع کوچک و متوسط استان مرکزی»، فصلنامه بصیرت، سال شانزدهم، شماره ۴۴، پائیز ۱۳۸۸.
- خدابخش، ف. (۱۳۸۹)، « تأثیر بازاریابی داخلی بر رضایت مشتریان شعب بانک ایران در سطح شهر تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبائی، دانشکده حسابداری و مدیریت.
- دعایی، ح. و راد، م. (۱۳۹۰)، « طراحی و تبیین مدل تأثیرگذاری وظایف مدیریت منابع انسانی بر بازارگرایی عملکرد سازمانی»، پژوهش‌های مدیریت عمومی سال چهارم، شماره چهاردهم، زمستان ۱۳۹۰، صص. ۱۰۶-۸۵.
- دهنوی، خ. (۱۳۸۸)، « ارزیابی تطابق آمیخته بازاریابی خدمات شبکه فروش بانک با نیازهای مشتریان هدف»، فصلنامه صنعت بانک، سال ۲۴، ش ۳ و ۴.
- رضوانی، ح. و گرایلی نژاد، ر. (۱۳۹۰)، « ارائه الگویی برای گونه شناسی انواع نوآوری سازمانی» فصلنامه تخصصی پارک ها و مراکز رشد، سال هفتم، شماره ۲۸، صص. ۲۶-۲۱.
- رحیم نیا، ف.، کفاش پور، الف. و پوررضا، م. (۱۳۹۲)، « ارائه مدلی برای بررسی تاثیر مشتری مداری، رقیب مداری، گرایش به نوآوری و هزینه گرایی بر قابلیت‌های بازاریابی»، دومین کنفرانس بین المللی مدیریت، کارآفرینی و توسعه اقتصادی، شهریور ۱۳۹۲.
- رهنورد، م. (۱۳۸۷)، « مقایسه کارایی اقتصادی بانک‌های خصوصی و دولتی در ایران با استفاده از روش تحلیل پوششی داده‌ها»، مجله دانش و توسعه، تابستان ۱۳۸۷، شماره ۲۵.
- سفینانیان، رضا. (۱۳۸۴)، «تعیین پارامترهای بحرانی در افزایش رضایتمندی مشتریان: مطالعه موردی در فعالیت بانکی»، مجله دانشور رفتار، شماره ۱۱.
- عطا فر، ع. (۱۳۸۷)، « مقایسه عملکرد های بانک خصوصی و دولتی»، فصلنامه صنعت بانک، ش ۳ و ۴، صص ۹۱-۱۱۵.
- عیسی خانی، م. (۱۳۸۷)، « عوامل مؤثر بر بهبود عملکرد بانک‌ها»، مجله بانک و اقتصاد، خرداد ۱۳۸۷، شماره ۱۰۶، ص ص. ۳۵-۲۴.
- قربانی زاده، م.، البرزی، م. و لطفی، ف. (۱۳۹۱)، « ارائه مدلی مبتنی بر خلق ارزش به منظور ارزیابی عملکرد مالی در بانک ها و موسسات مالی»، فصلنامه علمی پژوهشی دانش حسابداری و حسابرسی مدیریت، سال دوم، شماره هفتم، پائیز ۱۳۹۱.

#### منابع انگلیسی

- Cegarra-Navarro, J.G., Martinez-Martinez, A., Gutiérrez, J.O., Rodríguez, A.L.L. (2013). "Environmental knowledge, unlearning, and performance in hospitality companies". *Management Decision* 51 (2), 341-360.
- Chang, S., Gong, Y., Shum, C. (2011). "Promoting innovation in hospitality companies through human resource management practices". *International Journal of Hospitality Management* 30 (4), 812-818.
- Cheng, C.C., Chen, C.T., Hsu, F.S., Hu, H.Y. (2012). "Enhancing service quality improvement strategies of fine-dining restaurants: new insights from integrating a two-phase decision-making model of IPGA and DEMATEL analysis". *International Journal of Hospitality Management* 31 (4), 1155-1166.
- Damanpour, F. and Evan, C. (1984). "Combinative effects of innovation types and organizational performance: A longitudinal study of service organizations". *Journal of Management Studies*, 46(4), 650-675.
- Day, G.S. (1994), "The Capabilities of Market-driven Organizations", *Journal of Marketing*, 58 (4), 37-52.
- Deshpande, R. and Farley, J. (1998), "Measuring Market Orientation: Generalization and Synthesis", *Journal of Market Focused Management*, 12 (2), 213-232.



- Ettlie, J.E. (1983). "Organizational policy and innovation among suppliers to the food processing sector". *Academy of Management Journal* 26 (1), 27-44.
- Gilmore, J.H., Pine, B.J. (2002). "Differentiating hospitality operations via experiences: why selling services is not enough". *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly* 43 (3), 87-96.
- Harris, S. O. (1996), "The Affective Implications of Perceived Congruence with Culture Dimensions During Organizational Transformation", *Journal of Management*, 22 (4), 527-47.
- Hogan, S.J., Soutar, G.N., McColl-Kennedy, J.R., Sweeney, J.C. (2011). "Re conceptualizing professional service firm innovation capability: scale development". *Industrial Marketing Management* 40 (8), 1264-1273.
- Hunt, H.K., (1995). "CS/D-overview and future research directions. In: Hunt, K.H. (Ed.), *Conceptualization and Measurement of Consumer Satisfaction and Dissatisfaction*". Marketing Science Institute, Cambridge, MA, pp. 455-488.
- Jansen, J.J.P., Van Den Bosch, F.A.J., Volberda, H.W. (2006). "Exploratory innovation, exploitative innovation, and performance: effects of organizational antecedents and environmental moderators". *Management Science* 52 (11), 1661-1674.
- Kohli A. K. and Jaworski B. J., (1990), "Market orientation: The construct, research propositions, and managerial implications", *Journal of Marketing*, 54, April: 1 - 18.
- Kotler, P. (1997), "Mega marketing", *Harvard Business Review*, Vol. 64, pp. 117-24.
- Leyland, P. and Albert, C. (1996), "Market Orientation and Business Performance", *International Marketing Review*, 13 (1), 5-18.
- Narver, J. C. and Slater S. F. (1990), "The effect of a market orientation on business profitability", *Journal of Marketing*, 54, October: 20- 35.
- Olsen, N.V., Sallis, J. (2006). "Market scanning for new service development". *European Journal of Marketing* 40 (5/6), 466-484.
- Ottenbacher, M., Gnoth, J. (2005). "How to develop successful hospitality innovation". *Cornell Hospitality Quarterly* 46 (2), 205-222.
- Parasuraman, A., Zeithaml, W., Berry, L. (1985). "A conceptual model of service quality and its implications for future research". *Journal of Marketing* 49 (4), 41-50.
- Porter, A. (2004). "Online service quality dimensions and their relationship with satisfaction: A content analysis of customer reviews of securities brokerage services". *International Journal of Service Industry Management*, 15(3), 302-326.
- Ro, H., Wong, J. (2012). "Customer opportunistic complaints management: a critical incident approach". *International Journal of Hospitality Management* 31 (2), 419-427.
- Shaw, G., Bailey, A., Williams, A. (2011). "Aspects of service-dominant logic and its implications for tourism management: examples from the hotel industry". *Tourism Management* 32 (2), 207-214.
- Slater S.F. and Narver F.J. (1994), "Market orientation and the learning organization". *J Mark* 1995;59:63-74.
- Tangen, J.M. (2004), "Measuring corporate performance by building on the stakeholder model of business ethics", *Journal of Business Ethics*, Vol. 35 No. 3, pp. 143-62.
- Taticchi, H.W. (2010), "Transforming the Organization: A Social-Technical Approach", Quorum Books, Westport, CT.
- Wang, C.H., Chen, K.Y., Chen, S.C. (2012)." Total quality management, market orientation and hotel performance: the moderating effects of external environmental factors". *International Journal of Hospitality Management* 31 (1), 119-129.

Zhou, K.Z., Brown, J.R., Dev, C.S. (2009). "Market orientation, competitive advantage and performance: a demand-based perspective". *Journal of Business Research* 62(11), 1063–1070.