

بهبود کیفیت خدمات بانک‌ها: رویکرد تلفیقی مدل کانو و ماتریس کنترل عملکرد (مورد مطالعه: بانک صادرات)

سعید پیرو (دانشجوی کارشناسی ارشد)

سید حیدر میرفخرالدینی* (دانشیار)

دانشکده‌ی اقتصاد، مدیریت و حسابداری، دانشگاه بزد

مهندسی صنایع و مدیریت شریف، تابستان ۱۳۹۵
دوره‌ی ۱ - ۳۲، شماره‌ی ۱/۱، ص. ۱۳-۲۰

یکی از اهداف اساسی سازمان‌های خدماتی، به‌خصوص بانک‌ها، افزایش سهم بازار است. این مهم محقق نخواهد شد، مگر در سایه‌ی افزایش سطح کیفی خدمات. بنابراین، پژوهش حاضر به دنبال بررسی سطح کیفی خدمات بانک صادرات و ارائه‌ی راهکارهای مناسب برای بهبود کیفیت خدمات است. جامعه‌ی تحقیق عبارت است از مشتریان شعبه‌ی مورد مطالعه، و حجم نمونه براساس فرمول کوکران تعداد ۱۷۰ نفر محاسبه شد. به‌منظور شناسایی مؤلفه‌های دارای شکاف و تعیین نیازهای جذاب، به‌ترتیب از مدل‌های تحلیل شکاف و کانو استفاده شد. همچنین به‌منظور طبقه‌بندی و ارائه‌ی راهکارهای مناسب برای بهبود نیازهای جذاب، از مدل «ماتریس کنترل عملکرد» استفاده شد. نتایج حاصل از تحلیل داده‌ها حاکی از وجود شکاف در تمامی ۲۹ مؤلفه و قرارگیری ۹ مؤلفه در دسته نیازهای جذاب است. همچنین، مدل ماتریس کنترل عملکرد منجر به تقسیم‌بندی این ۹ مؤلفه و انتخاب راهبرد مناسب برای بهبود کیفیت خدمات شعبه‌ی مورد مطالعه شد.

واژگان کلیدی: کیفیت خدمات، تحلیل شکاف، مدل کانو، ماتریس کنترل عملکرد.

۱. مقدمه

بخش خدمات از آنجا که با سرعت روزافزون در حال بدل شدن به یک عامل رقابتی تعیین‌کننده در بازارهای جهانی است، از اهمیت غیرقابل انکاری برخوردار است.^[۱] با افزایش سهم بخش خدمات در کشورهای توسعه یافته و به دنبال آن کشورهای در حال توسعه، کیفیت خدمات ارائه شده به مشتریان در کانون مفاهیم بازاریابی برای سازمان‌های خدماتی قرار گرفته است.^[۲] زیرا آن دسته از سازمان‌ها که به سطح بالاتری از کیفیت خدمات دست می‌یابند، به سطوح بالاتری از رضایت‌مندی مشتریان -- به‌عنوان مقدمه‌ی برای دست‌یابی به مزیت رقابتی پایدار -- نایل خواهند آمد.^[۳] از سوی دیگر، از آنجا که بانک‌ها در زمره‌ی سازمان‌های خدماتی‌اند، توجه به کیفیت خدماتی که این سازمان‌ها به مشتریان -- به‌عنوان شاه‌رگ حیاتی خود -- عرضه می‌کنند قابل توجه است. در همین راستا برخی از صاحب‌نظران معتقدند رقابت‌پذیری در بانک‌ها متحصراً از کیفیت خدمات نشأت می‌گیرد.^[۴] این موضوع با توجه به تأسیس مداوم بانک‌های خصوصی متعدد و نیز خصوصی‌سازی برخی از بانک‌های دولتی و در نتیجه رقابتی شدن صنعت بانکداری در کشور، اهمیت بیشتری پیدا کرده است.^[۵] «رضایت مشتری» و «کیفیت خدمات» از اصطلاحات متداول در محیط‌های کسب‌وکار امروزی است. بی‌تردید ایجاد رضایت مشتری و بهبود کیفیت خدمات در مرحله‌ی نخست وابسته به شناخت نیازها و خواسته‌های

* نویسنده مسئول

تاریخ: دریافت ۱۳۹۲/۷/۲۷، اصلاحیه ۱۳۹۲/۷/۱۹، پذیرش ۱۳۹۳/۸/۷.

speirow@gmail.com
mirfakhr@yazduni.ac.ir

سازمان، و در مرحله‌ی بعد تبدیل آن نیازها و خواسته‌ها به مشخصات فنی است. در تحقیق حاضر روش‌شناسی ارائه شده سعی بر آن دارد تا با تلفیق مدل کانو^۱ و ماتریس کنترل عملکرد^۲، به شناسایی نیازمندی‌های مشتریان بانک و طبقه‌بندی و انتخاب راهبردهای مناسب برای بهبود سطح رضایت مشتریان کمک کند. در همین راستا، و به‌عنوان مطالعه‌ی موردی، روش‌شناسی مذکور در یکی از شعب بانک صادرات ایران مورد استفاده قرار گرفت. بر همین اساس، در بخش دوم مقاله پیشینه‌ی مدل‌ها و رویکرد مورد استفاده در تحقیق بررسی شده است. در بخش سوم، براساس مرور پیشینه سؤالات اصلی تحقیق ارائه شده است. در بخش چهارم روش‌شناسی مطالعه‌ی حاضر تشریح شده است. همچنین، بخش پنجم این تحقیق به شرح یافته‌های پژوهش و پاسخ‌گویی به سؤالات مطرح شده اختصاص یافته است. بخش نهایی تحقیق نیز به ارائه‌ی نتایج حاصل از تحقیق و مقایسه‌ی آن با نتایج دیگر تحقیقات مشابه می‌پردازد.

۲. پیشینه‌ی تحقیق

۱.۲. کیفیت خدمات و مدل تحلیل شکاف

مدل تحلیل شکاف یکی از رایج‌ترین مدل‌های سنجش کیفیت خدمات است.^[۶] این

مدل در اواسط دهه ۱۹۸۰ و به منظور تعریف کیفیت خدمات براساس شکاف بین ادراکات و انتظارات مشتریان از خدمات ارائه شده توسط سازمان معرفی شد. کیفیت ادراک شده را می توان قضاوت مشتریان در رابطه با وضعیت موجود خدمات ارائه شده توسط سازمان در نظر گرفت. همچنین، انتظار مشتریان از خدمات ارائه شده توسط سازمان، کیفیت خدماتی است که به آنها ارائه می شود. مدل تحلیل شکاف در ابتدا با در نظر گرفتن ۱۰ بعد مؤثر بر کیفیت خدمات معرفی شد که عبارتند از: ارتباطات، شایستگی، تواضع، قابلیت اطمینان، امنیت، دسترسی، درک کردن، ملموسات، پاسخ گویی و اعتبار. اما در سال ۱۹۸۸ -- پس از انجام مطالعات و پی بردن به وجود همبستگی قوی میان ابعاد شایستگی، تواضع، اعتبار و امنیت از یک سو و همبستگی بین ابعاد دسترسی، درک و ارتباطات از سوی دیگر -- مدل نهایی تحلیل شکاف با ۵ بعد ملموسات، قابلیت اطمینان، پاسخ گویی، تضمین و همدلی معرفی شد.^[۷] با توجه به تغییرات تکنولوژیکی، تعاملات بانکی مشتریان، و نیز بسترهای مختلف تغییراتی در ابعاد مدل تحلیل شکاف حاصل شد.

به منظور سنجش کیفیت خدمات بانک های استرالیا با استفاده از مقیاس تحلیل شکاف، در سال ۱۹۹۴ محققین چهار بعد: رفتار کارکنان (۸ مؤلفه)، اعتبار (۷ مؤلفه)، ارتباطات (۵ مؤلفه)، دسترسی به خدمات تلفنی (۲ مؤلفه) را در نظر گرفتند.^[۸] آنان همچنین با استفاده از مدل تحلیل شکاف به بررسی و شناسایی ابعاد تأثیرگذار بر کیفیت خدمات ارائه شده توسط بانک ها در کشور کانادا پرداختند و در نتیجه مقیاس «کیفیت خدمات بانک» را ارائه کردند. نتیجه این تحقیق شناسایی ۶ بعد تضمین (۱۳ مؤلفه)، دسترسی (۵ مؤلفه)، قیمت (۵ مؤلفه)، ملموسات (۴ مؤلفه)، سید خدمات (۲ مؤلفه)، قابلیت اطمینان (۲ مؤلفه) بوده است.^[۹] در سال ۲۰۰۲ محققین پژوهشی با هدف بررسی نقش و تأثیر میانجی سازه رضایت مشتری بر رابطه کیفیت خدمات و وفاداری به خدمات انجام دادند که طی آن کیفیت خدمات شامل تضمین (۴ مؤلفه)، پاسخ گویی (۴ مؤلفه)، ملموسات (۶ مؤلفه)، قابلیت اطمینان (۴ مؤلفه) و همدلی (۴ مؤلفه) در نظر گرفته شد.^[۱۰] همچنین در سال ۲۰۱۲، به منظور سنجش سطح کیفی خدمات بانک های خصوصی در کره جنوبی، ابعاد کیفیت خدمات شامل قابلیت اطمینان (۴ مؤلفه)، پاسخ گویی (۴ مؤلفه)، همدلی (۴ مؤلفه)، ملموسات (۶ مؤلفه) و تضمین (۴ مؤلفه) در نظر گرفته شد.^[۱۱] در سال ۲۰۰۵ پژوهشی با عنوان بررسی کیفیت خدمات ماشین های خودکار بر مبنای مدل تحلیل شکاف انجام شد. بدین منظور ابعاد خودپردازها (۵ مؤلفه)، تلفن بانک (۶ مؤلفه)، اینترنت بانک (۷ مؤلفه)، قیمت (۴ مؤلفه)، محصول خروجی (۴ مؤلفه) مد نظر قرار گرفت.^[۱۲] در تحقیقات مذکور جنبه دیگری از بانکداری شناسایی و مورد استفاده قرار گرفته است. در سال ۲۰۱۲ مهم ترین ابعاد تأثیرگذار بر کیفیت خدمات بانک های ایران چنین اعلام شد: قابلیت اطمینان (۱۱ مؤلفه)، پاسخ گویی (۴ مؤلفه)، همدلی (۶ مؤلفه)، ملموسات (۱۲ مؤلفه)، تضمین (۵ مؤلفه)، بانکداری اسلامی (۳ مؤلفه).^[۱۳]

۲.۲. مدل کانو

تا دهه ۱۹۸۰ محققین رضایت مشتری را بر ساختاری یک بعدی در نظر می گرفتند. به عبارت دیگر، اگر کیفیت محصول ارائه شده به مشتری بیشتر باشد رضایت او نیز به همان اندازه افزایش خواهد یافت و برعکس. در سال ۱۹۸۴ پروفیسور نوریکی کانو و همکارانش مدلی معروف به «مدل رضایت مشتری کانو» معرفی کردند که قادر است سه نوع نیازهای یک محصول را که به شیوه های مختلف بر رضایت مشتری اثرگذار است از هم تفکیک کند. این سه نوع نیاز عبارتند از:^[۱۴]

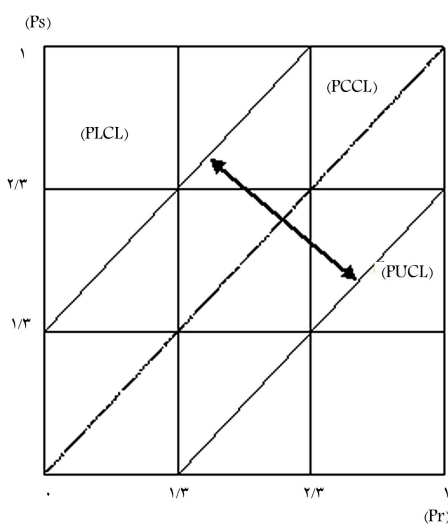
الف) نیازهای اساسی: ویژگی هایی که وجودشان در یک محصول ضروری است و عدم تحقق این دسته نیازها باعث نارضایتی مشتریان می شود، اگرچه ارضای این دسته از نیازها موجب افزایش رضایت مشتریان نخواهد شد.

ب) نیازهای عملکردی: نیازهایی هستند که رضایت مشتری به اندازه ی سطح ارضای آنها تأمین می شود. به عبارت دیگر، هرچه یک نیاز عملکردی بیشتر ارضا شود رضایت مشتری بیشتر تأمین می شود و برعکس.

ج) نیازهای جذاب یا هیجان انگیز: تحقق این دسته از نیازها اثر بیشتری بر رضایت مشتری دارد. اهمیت این نیازها بدان سبب است که ارضای کامل آن موجب افزایش بیشتر رضایت مشتری است، اما چنانچه این دسته از نیازهای مشتری ارضا نشوند احساس نارضایتی برای مشتریان به همراه نخواهد داشت. ارضای این دسته از نیازها سازمان را به رهبر بازار مبدل می سازد.

۳.۲. مدل ماتریس کنترل عملکرد

به منظور انتخاب بهترین راهبرد برای بهبود کیفیت خدمات و سطح رضایت مشتریان، مدل ماتریس کنترل عملکرد در سال ۲۰۰۳ و بر مبنای نمودار کنترل مونتهگومری^۳ ارائه شد.^[۱۷] در شکل ۱ ماتریس کنترل عملکرد ارائه شده است. ناحیه ی بین دو خط مورب غیرمقطع (PUCL, PLCL) در ماتریس کنترل عملکرد نشانگر ناحیه ی «عدم تغییر» است. شاخص هایی که در این ناحیه قرار می گیرند براساس وضعیت فعلی می توانند بدون تغییر باقی بمانند. به منظور بهبود شاخص هایی که در ماتریس کنترل عملکرد قرار گرفته است، مدیران باید بر شاخص هایی تمرکز کنند که در نواحی «بهبود» و «متعالی» قرار گرفته اند. شاخص هایی که در ناحیه ی «بهبود» قرار می گیرند از اهمیت بیشتر و سطح رضایت کمتری برخوردارند؛ شاخص هایی که در این ناحیه قرار می گیرند نیازمند تخصیص منابع بیشتر به منظور بهبود سطح رضایت اند. در مقابل، شاخص هایی که در ناحیه ی «متعالی» قرار می گیرند از درجه ی اهمیت کم تر و رضایت بالاتری برخوردارند. بنابراین، باید منابع کمتری به این شاخص ها تخصیص داد و از مصرف بی رویه ی منابع جلوگیری کرد. محققین متعددی برای بهبود کیفیت خدمات از مدل ماتریس کنترل عملکرد اما با رویکردهای متفاوت استفاده کرده اند. در جدول ۱ تحقیقات انجام شده و رویکردهای متفاوت محققین در به کارگیری ماتریس کنترل عملکرد ارائه شده است.



شکل ۱. ماتریس کنترل عملکرد.

جدول ۱. تحقیقات پیشین در زمینه‌ی ماتریس کنترل عملکرد.

ردیف	منبع	رویکرد
۱	[۱۸]	تلفیق مدل تحلیل شکاف و ماتریس کنترل عملکرد
۲	[۱۹]	تلفیق مدل ماتریس کنترل عملکرد و تابع زیان
۳	[۲۰، ۲۱]	تلفیق مدل ماتریس کنترل عملکرد و مدل اهمیت - عملکرد
۴	[۲۲]	تلفیق مدل ماتریس کنترل عملکرد و تحلیل طبقه‌بندی محتوا

۳. سؤالات تحقیق

با توجه به آنچه در بخش «مروری بر پیشینه‌ی تحقیق» اشاره شد، سؤالات تحقیق حاضر را می‌توان چنین خلاصه کرد:

- عوامل تأثیرگذار بر کیفیت خدمات شعبه‌ی مورد مطالعه کدام است؟ (با استفاده از مطالعه‌ی تحقیقات گذشته و مساعدت نظر خبرگان)
- کدام یک از عوامل شناسایی شده دارای شکاف منفی میان انتظارات و ادراکات مشتریان است؟ (با استفاده از مدل تحلیل شکاف)
- کدام یک از عوامل شناسایی شده در رده‌ی نیازهای هیجان‌انگیز محسوب می‌شود؟ (با استفاده از مدل کانو)
- میزان اهمیت و رضایت بانک در خصوص عوامل مربوط به نیازهای هیجان‌انگیز چگونه است؟
- چه اقداماتی برای بهبود هرچه بیشتر کیفیت خدمات شعبه‌ی مورد مطالعه باید انجام شود؟ (با استفاده از ماتریس کنترل عملکرد)

۴. روش شناسی

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی، و از نظر روش جمع‌آوری داده‌ها پیمایشی است. بدین منظور ابعاد و مؤلفه‌های تأثیرگذار بر کیفیت خدمات بانک، نخست با استفاده از منابع مختلف -- همچون مطالعات کتابخانه‌ی، مدل‌ها، نظریه‌ها، آراء، چارچوب‌ها و تحقیقات مشابه در حوزه‌ی تحقیق و نیز نظر خبرگان -- و نهایتاً با استفاده از مؤلفه‌ها و ابعاد تأثیرگذار بر کیفیت خدمات بانک‌ها شناسایی و تعیین شد. پیش از گردآوری داده‌ها، لازم است روایی محتوایی پرسش‌نامه مورد آزمون قرار گیرد. از شاخص کوهن - کاپا^۲ که عبارت است از نسبت دآوری‌های مورد توافق به تعداد کل دآوری‌ها، می‌توان به منظور بررسی میزان توافق قضاوت‌های ارزیابان برای تعیین روایی محتوایی پرسش‌نامه بهره جست.^[۲۲] لذا در این تحقیق نیز از این شاخص به‌عنوان معیاری برای سنجش روایی محتوایی پرسش‌نامه استفاده شد. به منظور بررسی روایی محتوا و محاسبه‌ی شاخص مذکور، گروهی از خبرگان شامل چهار نفر از رؤسای بانک و سه نفر از کارمندان باسابقه‌ی بانک صادرات انتخاب و پرسش‌نامه‌ی تحقیق در اختیار آن‌ها قرار گرفت و مقدار این شاخص محاسبه شد. در این تحقیق ابزار اصلی به‌منظور جمع‌آوری داده‌ها، یک پرسش‌نامه‌ی ۱۴۵ سؤالی در چهار بخش است: بخش اول در رابطه با عوامل جمعیت‌شناختی، جنسیت، سن، تحصیلات و شغل پاسخ‌گویان است؛ بخش دوم مرتبط با ادراکات و انتظارات مشتریان از کیفیت خدمات بانک صادرات است؛ بخش سوم با هدف بررسی اهمیت هریک از مؤلفه‌های کیفیت خدمات از دید مشتریان بانک صادرات طراحی شده است؛ بخش چهارم (بخش پایانی) با توجه به مدل کانو و با هدف بررسی احساس مشتریان بانک در رابطه با

وجود و عدم وجود مؤلفه‌های مختلف کیفیت خدمات تنظیم شده است. همچنین، جامعه‌ی این تحقیق شامل مشتریان یکی از شعب بانک صادرات است. به منظور تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران با نمونه‌ی اولیه استفاده شده است. بنابراین، براساس رابطه‌ی ۱ حجم نمونه تعیین و پرسش‌نامه‌ی مکفی توزیع شد.

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 \times S^2}{d^2} \quad (1)$$

به‌منظور سنجش درجه پایایی^۵ پرسش‌نامه از نظر همسانی درونی^۶ و تکرارپذیری یا ثبات^۷، با توجه به این که در تحقیقات گذشته در زمینه‌های مختلف غالباً از ضریب آلفای کرونباخ^۸ به‌منظور بررسی همسانی درونی و روش آزمون باز از طریق محاسبه‌ی شاخص همبستگی درون خوشه‌ی^۹ به‌منظور بررسی تکرارپذیری استفاده شده است، در این تحقیق نیز از این شاخص‌ها استفاده شد. براساس مطالعات گذشته، آلفای ۰/۷۰ و بالاتر مقدار خوبی برای این ضریب گزارش شده است. به‌منظور بررسی ثبات پرسش‌نامه و محاسبه‌ی شاخص همبستگی درون خوشه‌ی پرسش‌نامه‌ی تحقیق در سطح ۹۵ درصد، ۳۰ نفر از مشتریان بانک پرسش‌نامه را در دو مرحله و با فاصله‌ی زمانی یک هفته تکمیل کردند و سپس نمرات کسب‌شده در این ۲ مرحله با استفاده از آزمون شاخص همبستگی درون خوشه‌ی مقایسه شد. همچنین، مقدار قابل قبول برای شاخص همبستگی درون خوشه‌ی^۹ ۰/۹۰ و بالاتر است. به‌منظور سنجش سطح کیفیت خدمات شعبه‌ی مورد مطالعه، شکاف میان انتظارات و ادراکات مشتریان برای هریک از مؤلفه‌ها محاسبه شد. به‌منظور محاسبه‌ی شکاف ابتدا میانگین ادراکات و میانگین انتظارات مشتریان برای هریک از مؤلفه‌ها محاسبه و مطابق رابطه‌ی ۲، از تفاضل میانگین ادراکات و انتظارات میزان شکاف محاسبه شد.

$$Gap = P - E \quad (2)$$

سپس براساس مدل کانو و روش فراوانی پاسخ‌ها، مؤلفه‌های کیفیت خدمات طبقه‌بندی شد و آن دسته از مؤلفه‌ها که در رده‌ی نیازهای جذاب قرار گرفتند به‌عنوان ورودی ماتریس کنترل عملکرد در نظر گرفته شد. به‌منظور تشکیل ماتریس کنترل عملکرد ابتدا لازم است با فرض نرمال بودن توزیع داده‌ها، میانگین و انحراف معیار داده‌ها براساس روابط ۳ و ۴، و سپس حدود بالا و پایین آن براساس رابطه‌ی ۵ محاسبه و ترسیم شود.^[۱۷]

$$\mu = \frac{\sum_{i=1}^n (y_i - x_i)^2}{n} \quad (3)$$

$$\delta = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (y_i - x_i)^4}{n} \mu^2} \quad (4)$$

$$PUCL = PCCL + 3\delta$$

$$PCCL = 0$$

$$PLCL = PCCL - 3\delta \quad (5)$$

به‌منظور بررسی ناحیه‌ی استقرار هریک از مؤلفه‌های کیفیت خدمات در ماتریس کنترل عملکرد، شاخص اهمیت (PI) و شاخص رضایت (PS) مطابق روابط ۶ و ۷ محاسبه شد.

$$P_I = \frac{\overline{X_I} - \min}{R} \quad (6)$$

$$P_S = \frac{\overline{X_S} - \min}{R} \quad (7)$$

P_S شاخص رضایت؛ P_I شاخص اهمیت؛ $\overline{X_I}$ میانگین اهمیت؛ $\overline{X_S}$ میانگین رضایت؛ \min مقدار کمینه K مقیاس؛ R مقدار دامنه K مقیاس. براساس مقادیر به دست آمده (P_I) و (P_S)، مؤلفه‌های کیفیت خدمات در ماتریس کنترل عملکرد جایگذاری شد.

۵. یافته‌ها

یافته‌های تحقیق حاضر نشان از تأثیرگذاری ۲۹ مؤلفه بر کیفیت خدمات بانکها دارد که در جدول ۲ ارائه شده است. چنان که گفته شد پیش از گردآوری داده‌ها لازم است رویای محتوای پرسش‌نامه مورد تأیید قرار گیرد. لذا پس از قرار دادن پرسش‌نامه‌ی تحقیق در اختیار خبرگان، مقدار شاخص کوهن - کاپا برای پرسش‌نامه‌ی

این تحقیق معادل ۰/۸۷ به دست آمد. از آنجا که بیشتر بودن مقدار شاخص کوهن - کاپا از ۰/۸۰ عموماً مقدار بسیار خوبی برای این شاخص گزارش شده، [۲۲] رویای محتوای پرسش‌نامه مورد تأیید قرار گرفت. همچنین خبرگان در برخی از مؤلفه‌ها و ابعاد پیشنهاداتی به منظور اصلاح مطرح کردند که اصلاحات پیشنهادی پس از بررسی‌های لازم اعمال شد.

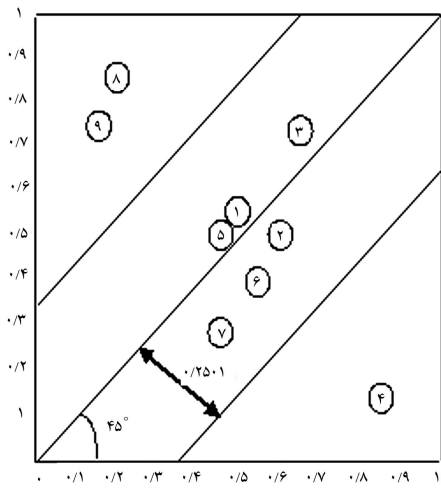
همچنین به منظور تعیین حجم نمونه، مطابق رابطه‌ی ۱ و با احتساب واریانس ۰/۱۱ (بیشترین واریانس سؤالات)، حجم نمونه ۱۷۰ نفر محاسبه شد.

$$n = \frac{1/96^2 \times 0/11}{0/05^2} \cong 170$$

با توجه به تعداد نمونه‌ی لازم برای ادامه‌ی فرایند پژوهش، تعداد ۱۸۰ پرسش‌نامه میان

جدول ۲. ابعاد و مؤلفه‌های کیفیت خدمات.

ابعاد	مؤلفه
ملموسات	کارکنان این بانک ظاهری آراسته و مرتب دارند این بانک محیطی دل‌پسند و خوشایند برای مشتریان است در این بانک تابلوهایی برای راهنمایی مشتریان وجود دارد در این شعبه دستگاه نوبت‌دهی وجود دارد فرم‌های امور بانکی در این شعبه خوانا، مشخص و درک و تکمیل آن‌ها برای مشتریان آسان است در این شعبه اطلاع‌رسانی مناسب درخصوص حق و حقوق قانونی مشتریان انجام می‌شود شماره تماس واحدهای بازرسی و حراستی بانک به راحتی در دسترس است منشور اخلاقی سازمان در دید عموم قرار دارد بروشورهای اطلاع‌رسانی خدمات بانکی موجود و قابل دسترس است
ارائه خدمات	در این بانک خدمات صحیح توسط کارکنان ارائه می‌شود کارکنان توان لازم برای حل مشکلات مشتریان را دارند سرعت عمل کارکنان بانک در ارائه خدمات مناسب است این بانک توانایی ارائه تسهیلات مالی و ارائه وام‌های مورد نیاز مشتریان را دارد
تضمین	رفتار کارکنان این بانک به مرور موجب اعتماد به بانک خواهد شد مشتریان در تعاملات خود با این بانک احساس امنیت می‌کنند کارکنان بانک همواره نسبت به مشتریان با ادب رفتار می‌کنند امنیت شخصی مشتری و دارایی‌هایش در زمان بهره‌مندی از خدمات بانک رعایت می‌شود
همدلی	در صورت بروز مشکل برای مشتریان کارکنان بانک کمک و همدردی خود را ابراز می‌کنند کارکنان این شعبه منافع مشتریان خود را در نظر می‌گیرند کارکنان رابطه‌ی صمیمانه و دوستانه با او برقرار می‌کنند
مسئولیت‌پذیری	کارکنان این بانک توانایی پاسخ‌گویی مناسب به پرسش‌های مشتریان را دارند کارکنان این بانک تمایل به حل مشکلات بانکی مشتریان دارند کارکنان به سرعت پاسخ پرسش‌های مشتریان را می‌دهند و وقت مشتریان را نمی‌گیرند کارکنان بانک اطلاعات بانکی مورد نیاز مشتریان را فراهم می‌کنند
بانکداری اسلامی	اطلاع‌رسانی درخصوص مسائل شرعی اخذ تسهیلات در این بانک صورت می‌پذیرد قراردادهای مورد استفاده در معاملات براساس موازین اسلامی تهیه و تنظیم شده است
خودپرداز	کارکردن با سیستم خودپرداز بانک آسان است خودپرداز از نظر دسترسی در مکان مناسبی قرار دارد میزان آماده به کار بودن خودپرداز مناسب است (در مقایسه با سایر بانک‌ها)



شکل ۲. ماتریس کنترل عملکرد بر اساس نتایج تحقیق.

جدول ۳. مقادیر آلفای کرونباخ و همبستگی درون خوشه‌یی.

ابعاد	ضریب آلفای کرونباخ	همبستگی درون خوشه‌یی
ملموسات	۰٫۷۳	۰٫۹۱
ارائه‌ی خدمات	۰٫۷۱	۰٫۹۵
تضمین	۰٫۶۸	۰٫۹۰
همدلی	۰٫۸۰	۰٫۹۹
مسئولیت‌پذیری	۰٫۸۳	۰٫۹۱
بانکداری اسلامی	۰٫۷۱	۰٫۹۷
خودپرداز	۰٫۶۹	۰٫۹۳
تمامی سؤالات پرسش‌نامه	۰٫۷۶	۰٫۹۰

با توجه به توضیحات فوق، این تحقیق نیز تمرکز بر بهبود شاخص‌های جذاب، به‌وسیله‌ی مدل ماتریس کنترل عملکرد را مدنظر قرار داده است. به‌منظور طبقه‌بندی نیازها با استفاده از مدل کانو از روش فراوانی پاسخ‌ها استفاده شده است. نتایج این مرحله نیز در جدول ۵ ارائه شده است. چنان‌که مشاهده می‌شود شاخص‌های ۳، ۴، ۷، ۸، ۹، ۱۲، ۱۷، ۱۸ و ۲۹ به‌ترتیب بیان‌گر نیازهای تابلوهای راهنمایی مشتریان، وجود دستگاه نوبت‌دهی، میزان آماده به کار بودن خودپرداز، سرعت عمل کارکنان درخصوص ارائه‌ی خدمات، وجود بروشورهای اطلاع‌رسانی در رابطه با خدمات بانکی، منشور اخلاقی سازمان، امنیت دارایی‌های مشتری در هنگام بهره‌مندی از خدمات، مناسب بودن مکان خودپرداز، شماره تلفن واحدهای بازرسی و حراست است که دارای بیشترین فراوانی در ستون نیازهای جذاب‌اند.

بنابراین، در مرحله‌ی بعد ۹ مؤلفه‌یی که در دسته نیازهای جذاب مدل کانو قرار گرفتند به‌عنوان ورودی مدل ماتریس کنترل عملکرد در نظر گرفته شد. به‌منظور ورود ویژگی شناسایی شده ابتدا باید میانگین و انحراف معیار را براساس روابط ۳ و ۴ محاسبه و خطوط PUCL، PLCL و PLCCCL ترسیم شود. در پژوهش حاضر با توجه به میانگین 0.74382 و انحراف معیار 0.08338 محاسبه و با توجه به مقدار انحراف معیار، حدود بالا، مرکزی و پایین چنین محاسبه شد:

$$PUCL = PCCL + 3\sigma \rightarrow PUCL = 0 + 3 \times 0.08338 = 0.2501$$

$$PCCL = 0$$

$$PLCL = PCCL - 3\sigma \rightarrow PLCL = 0 - 3 \times 0.08338 = -0.2501$$

پس از ترسیم اولیه‌ی ماتریس کنترل عملکرد، به‌منظور تعیین ناحیه‌یی که هر یک از مؤلفه‌ها در آن قرار می‌گیرند، براساس شاخص‌های P_I و P_S و مطابق روابط ۶ و ۷ تعیین شد. در این تحقیق، مقدار K برابر ۵ است زیرا مقیاس مورد استفاده به‌منظور سنجش هر یک از مؤلفه‌ها، طیف ۵ گزینه‌یی لیکرت است. بنابراین، مقدار \min برابر ۱ و مقدار R برابر ۴ است. در جدول ۶ مقادیر دو شاخص P_I و P_S برای ۹ مؤلفه‌ی خروجی مدل کانو ثبت شده است.

در شکل ۲ ماتریس کنترل عملکرد ۹ مؤلفه‌ی کیفیت خدمات که به‌عنوان نیازهای جذاب در نظر گرفته شده، پس از محاسبه‌ی شاخص‌های رضایت و اهمیت نشان داده شده است.

مشتریان شعبه‌ی مورد مطالعه توزیع شد که در نهایت با نرخ بازگشتی ۶۴ درصد تعداد ۱۱۶ پرسش‌نامه بازگشت داده شد.

با توجه به توضیحات مطرح شده در بخش روش‌شناسی، به‌منظور تعیین پایایی پرسش‌نامه از دو شاخص آلفای کرونباخ و شاخص همبستگی درون‌خوشه‌یی استفاده شده است. چنان‌که در جدول ۳ مشاهده می‌شود، مقدار این شاخص برای تمامی ابعاد بیش از 0.90 است که نشان‌گر ثبات پرسش‌نامه در طول زمان است. جدول ۳ در بردارنده‌ی مقادیر ضریب آلفا و شاخص همبستگی درون‌خوشه‌یی برای هر یک از ابعاد کیفیت خدمات است. براساس تحلیل ویژگی‌های جمعیت‌شناختی پاسخ‌گویان، سطح تحصیلات زیر دیپلم 18.2 درصد، دارای مدرک دیپلم 53.4 درصد، دارای مدرک تحصیلی کارشناسی 26.7 درصد، و دارای مدرک کارشناسی ارشد 1.7 درصد است. از نظر توزیع سنی، 28.4 درصد کل پاسخ‌گویان در رده‌ی سنی ۳۱ تا ۴۰ سال (اکثریت)، 25 درصد پاسخ‌گویان در رده سنی ۲۰ تا ۳۰ سال، 17.2 درصد در رده‌ی سنی ۴۱ تا ۵۰ سال، 16.4 درصد در رده‌ی سنی ۵۱ تا ۶۰ سال، و 13 درصد در رده‌ی سنی ۶۱ به بالا قرار دارند. از نظر توزیع جنسیتی نیز 65 درصد پاسخ‌گویان مرد و 35 درصد زن هستند.

در ادامه، مؤلفه‌های دارای شکاف منفی، براساس مطالب پیش‌گفته در بخش روش‌شناسی و رابطه‌ی ۲ شناسایی شد. نتیجه‌ی این مرحله از فرایند تحقیق در جدول ۴ ارائه شده است. چنان‌که مشاهده می‌شود انتظارات مشتریان بانک صادرات در تمامی مؤلفه‌ها بیش از ادراک آن‌هاست که این موضوع بیان‌گر وجود شکاف منفی در تمامی ابعاد و مؤلفه‌های تحقیق است. همچنین، به‌منظور پاسخ به این پرسش که «اهمیت کدام‌یک از مؤلفه‌های کیفیت خدمات بانک، به‌عنوان ورودی مدل ماتریس کنترل عملکرد، بیشتر است؟» از مدل کانو استفاده شد. خروجی مدل کانو تقسیم نیازها در سه رده: نیازهای اساسی، نیازهای عملکردی و نیازهای جذاب است. با توجه به این که در دنیای در حال تغییر امروزی نیازهای اساسی و عملکردی برای رضایت مشتری کافی نیست، در این تحقیق صرفاً نیازهای جذاب به‌عنوان ورودی مدل ماتریس کنترل عملکرد در نظر گرفته شده است.

بنابراین سازمان‌ها باید بر نیازهای «جذاب» به‌جای نیازهای عملکردی و اساسی به‌منظور ارضای نیاز مشتریان و رسیدن به مزیت رقابتی متمرکز شوند.

جدول ۴. مقادیر میانگین و شکاف انتظارات و ادراکات مؤلفه‌ها.

شکاف	میانگین		شاخص	شکاف	میانگین		شاخص
	انتظارات	ادراکات			انتظارات	ادراکات	
-۰,۵۲	۴,۶۳	۴,۱۱	۱۶	-۰,۶۰	۴,۵۹	۳,۹۹	۱
-۰,۵۳	۴,۶۰	۴,۰۷	۱۷	-۰,۵۴	۴,۶۳	۴,۰۹	۲
-۰,۵۳	۴,۵۰	۳,۹۷	۱۸	-۰,۵۶	۴,۳۹	۳,۸۳	۳
-۰,۴۰	۴,۷۰	۴,۳۰	۱۹	-۰,۳۶	۴,۶۰	۴,۲۴	۴
-۰,۶۳	۴,۶۶	۴,۰۳	۲۰	-۰,۵۰	۴,۵۶	۴,۰۶	۵
-۰,۵۰	۴,۵۳	۴,۰۳	۲۱	-۰,۵۴	۴,۵۳	۳,۹۹	۶
-۰,۵۵	۴,۵۳	۳,۹۸	۲۲	-۰,۴۲	۴,۶۴	۴,۲۲	۷
-۰,۷۰	۴,۶۰	۳,۹۰	۲۳	-۰,۵۶	۴,۷۶	۴,۲۰	۸
-۰,۵۰	۴,۵۳	۴,۰۳	۲۴	-۰,۴۶	۴,۷۱	۴,۲۵	۹
-۱,۲۳	۴,۳۲	۳,۰۹	۲۵	-۰,۵۹	۴,۶۴	۴,۰۵	۱۰
-۰,۸۳	۴,۵۹	۳,۷۶	۲۶	-۰,۶۲	۴,۶۰	۳,۹۸	۱۱
-۰,۹۳	۴,۵۳	۳,۶۰	۲۷	-۰,۵۴	۴,۶۳	۴,۰۹	۱۲
-۰,۳۱	۴,۴۱	۴,۱۰	۲۸	-۰,۳۱	۴,۴۰	۴,۰۹	۱۳
-۱,۱۲	۴,۳۳	۳,۲۱	۲۹	-۰,۶۶	۴,۳۹	۳,۷۳	۱۴
				-۰,۴۹	۴,۶۶	۴,۱۷	۱۵

جدول ۵. طبقه‌بندی نیازمندی‌های مشتریان براساس مدل کانو.

کل	I	M	O	A	شاخص	کل	I	M	O	A	شاخص
۱۱۶	۱۲	۳۵	۴۴*	۳۱	۱۶	۱۱۶	۳۳	۲۴	۳۶*	۲۳	۱
۱۱۶	۱۴	۳۲	۲۱	۴۹*	۱۷	۱۱۶	۲۰	۴۱*	۲۴	۳۱	۲
۱۱۶	۲۹	۴۵*	۱۹	۲۳	۱۸	۱۱۶	۷	۱۰	۲۸	۷۱*	۳
۱۱۶	۱۴	۳۴	۴۱*	۲۷	۱۹	۱۱۶	۱۴	۱۳	۲۲*	۶۷*	۴
۱۱۶	۲۴	۳۰	۳۹*	۲۳	۲۰	۱۱۶	۱۶	۳۲	۴۳*	۲۵	۵
۱۱۶	۱۳	۴۱*	۲۸	۳۴	۲۱	۱۱۶	۱۸	۲۴	۳۹*	۳۵	۶
۱۱۶	۲۴	۳۶*	۲۳	۳۳	۲۲	۱۱۶	۱۹	۲۷	۲۴	۴۶*	۷
۱۱۶	۲۹	۲۰	۳۶*	۳۱	۲۳	۱۱۶	۱۶	۲۵	۳۴	۴۱*	۸
۱۱۶	۱۴	۴۰*	۳۵	۲۷	۲۴	۱۱۶	۱۰	۱۸	۳۴	۵۴*	۹
۱۱۶	۱۲	۱۵	۶۶*	۲۳	۲۵	۱۱۶	۲۰	۴۱*	۲۳	۳۲	۱۰
۱۱۶	۳۰	۴۲*	۲۲	۲۲	۲۶	۱۱۶	۱۸	۲۳	۴۲*	۲۳	۱۱
۱۱۶	۲۴	۱۹	۴۶*	۲۷	۲۷	۱۱۶	۱۹	۳۰	۲۹	۳۸*	۱۲
۱۱۶	۱۲	۱۹	۲۴	۶۱*	۲۸	۱۱۶	۲۱	۳۲	۳۵*	۲۸	۱۳
۱۱۶	۱۷	۲۸	۲۶	۴۵*	۲۹	۱۱۶	۳۷*	۲۵	۲۱	۳۳	۱۴
						۱۱۶	۲۴	۳۲	۳۸*	۲۲	۱۵

جدول ۶. مقادیر شاخص رضایت و اهمیت مؤلفه‌ها.

ردیف	مؤلفه	P_S	P_I
۱	تابلوه‌های راهنمایی مشتریان	۰/۵۵	۰/۵۲
۲	وجود دستگاه نوبت‌دهی	۰/۴۹	۰/۶۰
۳	میزان آماده به کار بودن خودپرداز	۰/۷۱	۰/۶۸
۴	سرعت عمل کارکنان در خصوص ارائه خدمات	۰/۱۵	۰/۸۵
۵	وجود بروشورهای اطلاع‌رسانی در رابطه با خدمات بانکی	۰/۴۵	۰/۴۷
۶	منشور اخلاقی سازمان	۰/۳۷	۰/۵۸
۷	امنیت دارایی‌های مشتری در هنگام بهره‌مندی از خدمات	۰/۲۸	۰/۴۹
۸	مناسب بودن مکان خودپرداز	۰/۸۴	۰/۲۲
۹	شماره تلفن واحدهای بازرسی و حراست	۰/۷۲	۰/۱۶

۶. نتیجه‌گیری

نتایج حاصل از پژوهش حاضر نشان می‌دهد که ۲۹ عامل بر کیفیت خدمات شعبه‌ی مورد مطالعه تأثیرگذار است. پس از ارزیابی و تحلیل داده‌های گردآوری شده به‌وسیله پرسش‌نامه، مشخص شد که شعبه‌ی مورد بررسی در تمامی مؤلفه‌ها دارای شکاف منفی است و انتظارات مشتریان بانک بیش از ادراکات آن‌هاست. دلیل این امر را می‌توان افزایش توقع و تغییر تمایلات مشتریان امروزی در گذر زمان دانست. همچنین در بین مؤلفه‌های کیفیت خدمات، بیشترین شکاف مربوط به بعد بانکداری اسلامی و مؤلفه‌ی ۲۵ یعنی «اطلاع‌رسانی درخصوص مسائل شرعی در این بانک صورت می‌پذیرد» و کم‌ترین شکاف در میان مؤلفه‌های کیفیت خدمات بانک در مؤلفه‌های ۱۳ و ۲۸ به ترتیب مربوط به ابعاد ارائه‌ی خدمات و خودپرداز است. در ادامه با استفاده از مدل کانو و تحلیل‌های مربوط به آن مشخص شد که مؤلفه‌های ۳، ۴، ۷، ۸، ۹، ۱۲، ۱۷، ۲۸ و ۲۹ در رده نیازهای جذاب، مؤلفه‌های ۱، ۵، ۶، ۱۱، ۱۳، ۱۵، ۱۶، ۱۹، ۲۰، ۲۳، ۲۵ و ۲۷ در رده نیازهای عملکردی و مؤلفه‌های ۲، ۱۰، ۱۸، ۲۱، ۲۲، ۲۴ و ۲۶ در رده نیازهای اساسی قرار می‌گیرند. چنان‌که گفته شد، با توجه به این که بنگاه‌های تولیدی و خدماتی به‌منظور حفظ بقا و ادامه‌ی حیات‌شان ناچار به تمرکز بیشتر بر نیازهای جذاب هستند، در این تحقیق تنها نیازهای جذاب به عنوان ورودی در نظر گرفته شده است. نتیجه‌ی طبقه‌بندی مؤلفه‌های جذاب براساس ماتریس کنترل عملکرد و بررسی مقادیر شاخص‌های اهمیت و رضایت برای ۹ مؤلفه خروجی مدل کانو نشان می‌دهد که بیشترین اهمیت مربوط به مؤلفه‌ی «سرعت عمل کارکنان» و کم‌ترین میزان اهمیت مربوط به مؤلفه‌ی «شماره تلفن واحدهای بازرسی و حراست» است. بررسی میزان رضایت مشتریان سازمان در رابطه با ۹ مؤلفه‌ی شناسایی شده نیز نشان می‌دهد که مشتریان بانک در رابطه با مؤلفه‌ی «مناسب بودن مکان خودپرداز» دارای بیشترین میزان رضایت و در رابطه با مؤلفه‌ی «سرعت عمل کارکنان»

کم‌ترین میزان رضایت را دارند. از سوی دیگر، با بررسی نواحی سه‌گانه‌ی ماتریس کنترل عملکرد مشخص می‌شود که مؤلفه‌های «مناسب بودن مکان خودپرداز» و «شماره تلفن واحدهای بازرسی و حراست» در ناحیه‌ی مزاد قرار گرفته است. در رابطه با این دسته از مؤلفه‌ها، بهترین راهبرد برای بهبود کیفیت خدمات کاهش منابع تخصیص داده شده به آن‌هاست، زیرا علی‌رغم رضایت بالایی که مشتریان از این مؤلفه‌ها دارند، میزان اهمیت آن‌ها از نظر مشتریان پایین است. همچنین مؤلفه‌های «وجود بروشورهای اطلاع‌رسانی»، «منشور اخلاقی سازمان»، «تابلوه‌های راهنمای مشتریان»، «وجود دستگاه نوبت‌دهی»، «امنیت دارایی‌های مشتری در هنگام بهره‌مندی از خدمات» و «میزان آماده به کار بودن خودپرداز» نیز در ناحیه‌ی عدم تغییر قرار گرفته است. این موضوع نیز بیان‌گر مناسب بودن سطح رضایت و اهمیت این مؤلفه‌هاست. بنابراین، سازمان لازم است در رابطه با این مؤلفه‌ها راهبرد حفظ وضع موجود را به کار گیرد. در انتها، قرار گرفتن مؤلفه‌ی «سرعت عمل کارکنان در ارائه‌ی خدمات» در ناحیه‌ی بهبود نشان‌گر اهمیت بالا، و رضایت اندک مشتریان در رابطه با این مؤلفه است. با توجه به این که مؤلفه‌های مستقر در این ناحیه نشان‌گر نقاط ضعف سازمان‌اند، راهبرد بهینه در ارتباط با مؤلفه‌هایی که در این ناحیه قرار می‌گیرند افزایش میزان منابع تخصیص یافته به این مؤلفه‌ها و تلاش جهت افزایش سطح کیفیت آن‌ها به‌منظور افزایش میزان رضایت مشتریان است.

تحلیل عوامل جمعیت‌شناختی پاسخ‌گویان نیز حاکی از این موضوع است که اکثریت مشتریان شعبه‌ی مورد مطالعه از نظر جنسیت مرد (۶۵ درصد)، از نظر تحصیلات دارای مدرک دیپلم (۵۳/۴ درصد) و از نظر سنی نیز در رده‌ی ۳۱ تا ۴۰ سال (۲۸/۴ درصد) هستند. استفاده از رویکرد تلفیقی مدل ماتریس کنترل عملکرد با دیگر مدل‌ها در تحقیقات گذشته با هدف ارائه‌ی مدلی جامع‌تر نسبت به مدل‌های پیشین، تقویت نقاط قوت و پوشش نقاط ضعف هر یک از مدل‌ها انجام شده است. در این پژوهش نیز با توجه به اهمیت شناسایی مؤلفه‌های جذاب و در نهایت تمرکز سازمان بر این دسته از نیازها به‌منظور بهبود کیفیت خدمات و انتخاب راهبرد مناسب بهبود هر یک از این مؤلفه‌ها، سعی شد با استفاده از تلفیق مدل کانو و مدل ماتریس کنترل عملکرد، مدلی نوین به‌منظور دست‌یابی به سطوح بالاتر کیفیت خدمات ارائه شود. از سوی دیگر، با توجه به عمومی بودن روش‌ها و مدل‌های استفاده شده در این مقاله، نه تنها می‌توان آن‌ها را به‌منظور ارزیابی کیفیت خدمات در سایر بانک‌ها به‌کار گرفت، بلکه می‌توان در سایر صنایع خدماتی نیز به‌خوبی از آن‌ها استفاده کرد. همچنین، تلفیق مدل ماتریس کنترل عملکرد و ماتریس گسترش عملکرد کیفیت در قالب تحقیقات آتی به‌منظور شناسایی اقدامات بهبود قابل انجام و بررسی است. از آنجا که هدف غایی ارزیابی کیفیت خدمات ارتقای کیفی آن است، تبیین جامع نقاط قوت و ضعف کیفی خدمات ضروری است. بدین ترتیب می‌توان براساس برنامه‌های اصلاح و بهبود کیفیت خدمات را طرح‌ریزی و با موفقیت و اثربخشی و کارایی بهینه به اجرا درآورد.

پانویس‌ها

2. performance control matrix (PCM)
3. Montgomery
4. Cohen-Kapa
5. reliability

6. internal consistency
7. stability
8. Cronbach's alpha
9. intraclass correlation coefficient (ICC)

(References) منابع

1. Liu, C.H. and Wang, C.-C. "Forecast competitor service strategy with service taxonomy and CI data", *European Journal of Marketing*, **45**(2), pp. 746-765 (2008).
2. Ding, J.-F. "Applying fuzzy quality function deployment (QFD) to identify solutions of service delivery system for port of Kaohsiung", *Quality & Quantity*, **43**(4), pp. 553-570 (2009).
3. Guo, X., Duff, A., and Hair, M. "Service quality measurement in the chinese corporate banking market", *International Journal of Bank Marketing*, **26**(5), pp. 305-327 (2008).
4. Qureshi, M.I., Khan, A. and Zaman, K. "Structural investigation of service quality in conventional and islamic banking in Pakistan", *International Review of Management and Marketing*, **2**(2), pp. 99-105 (2012).
5. Zhai, L.-Y., Khoo, L.-P. and Zhong, Z.-W. "A rough set based QFD approach to the management of imprecise design information in product development", *Advanced Engineering Informatics*, **23**(2), pp. 222-228 (2009).
6. Taha, A. "Streamline e-information service for virtual users: A quality function deployment (QFD) approach". In C. Khoo, D. Singh & A.S. Chaudhry (Eds.), *Proceedings of the Asia-Pacific Conference on Library & Information Education & Practice 2006 (A-LIEP 2006)*, Singapore, pp. 141-147 (3-6 April 2006).
7. Yang, M., Khan, F.I., Sadiq, R. and Amyotte, P. "A rough set-based quality function deployment (QFD) approach for environmental performance evaluation: A case of offshore oil and gas operations", *Journal of Cleaner Production*, **19**(13), pp. 1513-1526 (2011).
8. Avkiran, N. "Developing an instrument to measure customer service quality in branch Banking", *International Journal of Bank Marketing*, **12**(6), pp. 10-18 (1994).
9. Bahia, K. and Nantel, J. "A reliable and valid measurement scale for the perceived service quality of banks", *International Journal of Bank Marketing*, **18**(2), pp. 84-91 (2000).
10. Caruana, A. "Service loyalty: The effects of service quality and the mediating role of customer satisfaction", *European Journal of Marketing*, **36**(7), pp. 811-828 (2002).
11. Kashi, M., Astanbous, M., Javidnia, M. and Rajabi, H. "A hybrid model of QFD, SERVQUAL and KANO to increase bank's capabilities", *Management Science Letters*, **2**(1), pp. 1931-1938 (2012).
12. Al-Hawari, M., Hartley, N. and Ward, T. "Measuring banks' automated service quality: A confirmatory factor analysis approach", *Marketing Bulletin*, **16**(1), pp. 1-19 (2005).
13. Ebrahimi, R. and Moghadam, A. "A survey to recognize the most important dimensions of the service quality of Iran's commercial banks", *Journal of Management Research*, **4**(4), pp. 131-142 (2012).
14. Sauerwein, E., Franz, B., Kurt, M. and Hans, H.H. "The Kano model: How to delight your customers", *International Working Seminar on Production Economics*, Innsbruck/igls/Austria, Vol. I of the IX 313-327 (February 1996).
15. Zhang, P. and von Dran, G. "Expectations and ranking of website quality features: Results of two studies on user perceptions", *Proceeding of the Hawaii International Conference on System Science (HICSS 34)* (January 2001).
16. Hung, Y.H., Huang, M.L. and Chen, K.S. "Service quality evaluation by service quality performance matrix", *Total Quality Management & Business Excellence*, **14**(1), pp. 79-89, (2003).
17. Chen, S., Ching-Chow, Y., Lin, W. and Tsu-Ming, Y. "Service quality attributes determine improvement priority", *The TQM Magazine*, **19**(2), pp. 162-175 (2007).
18. Chen, S.H. "Integrating service quality model in quality improvement: An empirical study of employees satisfaction for hot spring industry", *Information Technology Journal*, **11**, pp. 658-665 (2012).
19. Tukamushaba, K.E., Musinguzi, D., Katongole, C. and Xiao, H. "Modeling service quality improvement priorities in selected hotels for efficient service delivery", *International Journal of Tourism Sciences*, **12**(2), pp. 21-43 (2012).
20. Jou, Y.-T., Yenn, T.-C., Lin, C.J., Tsai, W.-S. and Hsieh, T.-L. "The research on extracting the information of human errors in the main control room of nuclear power plants by using performance evaluation matrix", *Safety Science*, **49**(2), pp. 236-242 (2011).
21. Wang, S., McCall, M., Jiao, H. and Harris, G. "Construct validity and measurement: Application to measures of academic progress (MAP) using confirmatory factor analysis", *The Annual Meeting of the American Educational Research Association (AERA)*, **12**(2), pp. 1-19 (2012).
22. Mokkink, L.B., Terwee, T.C., Patrick, D.L., Alonso, J., Stratford, P.W. and Knol, D.L. "The COSMIN checklist for assessing the methodological quality of studies on measurement properties of health status measurement instruments: An international Delphi study", *Quality of Life Research in America and European Countries*, **21**(2), pp. 39-49 (2010).