**مدل رفتاری کیفیت خدمات بانکی با تأکید بر جایگاه منابع انسانی**

کریم اسگندری

استادیار گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام­نور، صندوق پستی 3697-19395 تهران، ایران

Skandarik@pnu.ac.ir

چکیده

تمایل به کیفیت خدمات نقش مهمی در صنایع خدماتی نظیر خدمات بیمه­ای، بانکی و حمل‌ونقل و ... ایفا می­کند. چرا که کیفیت خدمات برای دستیابی به رضایت مشتریان و به دنبال آن، بقاء و سودآوری سازمان امری حیاتی به شمار می­رود. هدف همه مؤسسه­های خدماتی از جمله بانک­ها، ارایه خدمات مناسب و مورد رضایت مشتریان است. از آن­جا که سازمان­های ارایه­دهنده خدمات مالی و به ویژه بانک­ها، در محیطی با محصول­های غیرمتمایز فعالیت می­کنند، کیفیت خدمات در آن­ها به عنوان اولین سلاح رقابت شناخته می­شود. در واقع می­توان گفت که امروزه کیفیت خدمات متعالی، شرط لازم بانک­ها برای دستیابی به موفقیت است. در این میان، نیروی انسانی با کیفیت و دانش­مدار مهم­ترین مزیت رقابتی سازمان و کمیاب­ترین منبع در اقتصاد دانش­محور امروزی است. ارایه محصولات و خدمات متفاوت و متمایز با کیفیت، کاهش هزینه­ها، خلاقیت و نوآوری و افزایش رقابت­پذیری از مزایای وجود منابع انسانی کیفی و دانش­مدار است. در مقاله حاضر از روش کتابخانه­ای استفاده شده و هدف از این مقاله ارایه مدل رفتاری کیفیت خدمات بانکی با تأکید بر جایگاه منابع انسانی می­باشد که برای دستیابی به این هدف سعی شده است، با تشریح کیفیت خدمات در مؤسسه­های خدماتی، کیفیت خدمات در بانک­ها، به ارایه مدل رفتاری کیفیت خدمات بانکی با تأکید بر جایگاه منابع انسانی پرداخته شود.

**واژگان كليدي:** کیفیت خدمات، مدل رفتاری کیفیت خدمات، کیفیت خدمات بانکی 

# مقدمه

امروزه کیفیت خدمات و رضایت مشتری، از مباحث استراتژیک برای سازمان­های خدماتی هستند. در دنیای رقابتی امروز، ارایه خدمات با کیفیت بالا یک ضرورت برای سازمان­های خدماتی، به خصوص بانک­ها می­باشد (صالح­نیا و زارعی­محمودآبادی، 1389، 14). بانک­های امروزی برای رقابت در محیط متلاطم امروز ناچار از توجه ویژه به کیفیت خدمات خود هستند. این امر ماندگاری بیشتر مشتریان، جذب مشتریان جدید و بهبود عملکرد مالی و سودآوری را به دنبال خواهد داشت (حسینی و قادری، 1389، 90). بانک­ها در همه جا خدماتی مشابه و با هزینه یکسان را به مشتریان عرضه می­دارند، بنابراین مدیران بانک­ها به منظور متمایز نمودن خدمات خود از دیگر بانک­ها به دنبال افزایش کیفیت خدمات می­باشند. کیفیت خدمات رابطه نزدیکی با رضایت­مندی مشتریان و در صنعت بانکداری داشته و بهبود کیفیت خدمات احتمال رضایت­مندی مشتریان را افزایش می­دهد که منجر به نتایج رفتاری مانند تعهد، میل به ماندن، ایجاد پیوندی دوسویه میان ارایه­دهنده خدمت و مشتری، افزایش تحمل مشتری نسبت به اشکال­های در ارایه خدمات و تبلیغ­های مثبت در مورد بانک می­گردد (غفاری و همکاران، 1390، 42).

از میان عوامل بسیاری که یک سازمان را تحت تأثیر قرار می­دهند و علت وجودی و ادامه حیات سازمان­ها قلمداد می­شوند، مشتری یا ارباب رجوع است. سازمان­های موفق سعی می­کنند بین استراتژی­های سازمان و نیازهای مشتریان تعادل و همگرایی برقرار نمایند و در روند طراحی و ارایه محصول و خدمات به تأمین حداکثر رضایت مشتری توجه اساسی مبذول می­دارند (میرابی و زادوریان، 1389، 68). در دنیای امروز اصل رقابت ایجاب می­کند که توجه مدیران سازمان­ها معطوف به بالا بردن خوشنودی مشتریان، کاهش هزینه­های تولید و ارایه خدمات با سطح بالای کیفیت در کار باشد. مشتریان راضی، منبع سود شرکت­ها هستند (صمدی و اسکندری، 1390، 31).

کارکنان خط مقدم، خون جاری در رگ­های تمامی سازمان­های خدماتی هستند (دعائی و همکاران، 1388، 68). بخش زیادی از تفاوت­های میان سازمان­های امروزی به قابلیت و ظرفیت منابع­ انسانی آن­ها بر می­گردد. تنها منبع کاملاً منحصر به فرد و نامحدود در هر سازمانی منابع انسانی است از این­رو توسعه منابع انسانی اکنون در صدر فعالیت­های سازمانی قرار گرفته است و سازمان­ها در پی یافتن راه­های توانمندسازی کارکنان خود هستند. از این­رو بانک­ها نیز برای ادامه حیات اجتماعی و اقتصادی خود و با توجه به حجم زیاد منابع انسانی­شان ناگزیر هستند توسعه منابع انسانی را سرلوحه فعالیت­های خود قرار دهند (الوانی و دده­بیگی، 1386، 2). در این میان اهمیت نقش منابع انسانی در سازمان، بر هیچ کس پوشیده نیست و تنها کارکنان راضی می­توانند مشتریان را راضی نگه دارند؛ بنابراین می­توان نتیجه گرفت که بهبود کیفیت خدمات داخلی سازمان، به افزایش رضایت مشتریان خارجی منجر می­شود (مهرانی و سعیدنیا، 1390، 37). از این­رو مقاله حاضر در صدد طراحی مدل رفتاری کیفیت خدمات بانکی با تأکید بر جایگاه منابع انسانی می­باشد.

**کیفیت خدمات بانکی**

کیفیت خدمات رشته علمی نسبتاً جوانی است و تنها حدود سه دهه از انجام تحقیق­ها در این زمینه می­گذرد. بسیاری از محققان معتقد هستند مفهوم کیفیت خدمات مبهم، پیچیده و غیر قابل تبیین است چرا که کیفیت کالا را می­توان به وسیله معیارهای عینی مانند دوام یا تعداد نواقص موجود در کالا اندازه­گیری کرد ولی کیفیت خدمات ساختاری انتزاعی و مبهم دارد (نایب­زاده و همکاران، 1389، 143). کیفیت خدمات برای افراد مختلف، معنای متفاوتی دارد؛ بنابراین در اولین گام از بهبود کیفیت خدمات، باید درک روشنی از مفهوم کیفیت داشته باشیم (عامری و همکاران، 1391، 12). کیفیت به درجه­ای از برآورده کردن نیازهای مشتریان گفته می­شود که با فرهنگ سازمانی مرتبط است (بیک­زاده و همکاران، 1390، 69). کیفیت مساوی است با رضایت مشتری و توجه به نیازهای او به منزله قلب کیفیت.

کیفیت عبارت است از انطباق با مشخصات، انطباق با نیازمندی­ها، شایستگی جهت استفاده، ارزش، پرهیز از ضرر، برآوردن و یا فراتر رفتن از انتظارهای مشتریان (گرجی، 1387، 2). کیفیت درجه­ای از ویژگی­های ذاتی است که بتواند نیازمندی­های مشتریان را برآورده کند (تیموری­نژاد و دینی، 1384، 27). به عقیده *کروسبای[[1]](#footnote-1)،* کیفیت باید به عنوان انطباق محصول با نیاز مشتری تعریف شود (عامری و همکاران، 1391، 12).

*فیلیپ کاتلر*[[2]](#footnote-2) معتقد است خدمت، فعالیت و یا منفعتی نامحسوس و لمس نشدنی است که یک طرف مبادله به طرف دیگر عرضه می­کند و مالکیت چیزی را به دنبال ندارد (غفاری و همکاران، 1390، 43). خدمات شامل آن دسته از فعالیت­های اقتصادی است که در زمان و مکان معین برای مشتریان، تولید ارزش می­کند و در نتیجه تعبیری مثبت و مطلوب را به گیرنده خدمات انتقال می­دهد (هادیزاده­مقدم و شاهدی، 1387، 126). خدمت نتیجه­ای است که مشتریان خواستار آن هستند. خدمت، فعالیت یا منفعتی است که یک طرف به طرف دیگر عرضه می­کند که اساساً نامحسوس بوده و مالکیت چیزی را در بر ندارد (بیک­زاده و همکاران، 1390، 69).

بنابراین کیفیت خدمات یکی از مهم­ترین عوامل مؤثر بر رفتار مشتری در زمینه خدمات است که به طور گسترده در زمینه بازاریابی مورد پژوهش قرار گرفته است. در ادبیات بازاریابی، کیفیت خدمات معمولاً به عنوان قضاوت مشتری از برتری یا برتری کلی خدمت تعریف شده است. در مطالعات قبلی، به کیفیت خدمات به عنوان حدی که در آن یک خدمت نیازها یا انتظارهای مشتریان را ارضا می­کند، اشاره شده است (ابراهیمی و منصوری، 1392، 3). کیفیت خدمات به عنوان یکی از عوامل مؤثر برای دستیابی به منافع استراتژیک سازمان مثل حفظ نرخ مشتریان و یا افزایش اثربخشی و به دست آوردن سود عملیاتی می­باشد (غفاری و همکاران، 1390، 44).

**اهمیت و ضرورت کیفیت خدمات در بانک­ها**

مدیران سازمان­های خدماتی آگاه هستند که کیفیت برتر موجب عملکرد بهتر می­شود و مزایایی چون وفاداری مشتریان، پاسخ­گویی به نیازهای آن­ها، رشد سهم بازار و بهره­وری برای سازمان­ها را به ارمغان می­آورد. آن­ها کیفیت خدمات را به عنوان اهرمی برای ایجاد مزیت رقابتی به کار می­گیرند (وظیفه­دوست و امیدزاده، 1392، 69). سازمان­های زیادی هستند که از کیفیت به عنوان یک ابزار رقابتی استفاده می­کنند، بهبود کیفیت باعث افزایش بهره­وری و استحکام موقعیت رقابتی در بازار می­شود (شریعتی و فروزان، 1390، 158). از این­رو با بهبود کیفیت خدمات احتمال رضایت­مندی مشتریان نیز افزایش می­یابد. افزایش رضایت مشتریان منجر به نتایج رفتاری مانند تعهد، میل به ماندن (نگهداری مشتری)، ایجاد پیوندی دوسویه میان ارایه­دهنده خدمت و مشتری، افزایش تحمل مشتری نسبت به اشکالات در ارایه خدمات و تبلیغات دهان به دهان مثبت در مورد بانک می­گردد (حسینی و همکاران، 1389، 89). بانک­ها با ارایه مزایای متنوع و خدمات رقابتی و تجدید ساختار خدمات خود، به سوی استفاده از تکنولوژی سریع و در جهت برآورده کردن نیازهای در حال تغییر مشتریان، در حال گسترش یافتن از میان مرزها هستند. به دلیل این اقدام­ها، ماهیت خدمات بانکداری و ارتباط با مشتریان دستخوش تغییرهایی شده است. محیط بسیار رقابتی و به سرعت در حال تغییر که بانک­ها مجبور به فعالیت در آن هستند، آن­ها را به سوی تجدید نظر در نگرش خود به سوی رضایت مشتری و بهینه­سازی کیفیت خدمات سوق می­د­هد (حسینی و قادری، 1389، 90). دلیل متعددی که بدان جهت سازمان­ها باید به دنبال ارایه خدمات با کیفیت به مشتریان خود باشند عبارتند از:

**1. افزایش انتظارات مشتریان:** انتظارات مشتریان نسبت به گذشته افزایش یافته است. افزایش انتظارهای مشتریان را می­توان به چندین عامل ربط داد از جمله: افزایش آگاهی و سطح دانش مشتریان، تبلیغ­های سازمان، عملکرد رقبا و ... (قاسمی، 1388، 16).

**2. عوامل محیطی:** عوامی محیطی از جمله عوامل سیاسی و قانونی،اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی، سازمان­ها را وادار به ارایه خدمات با کیفیت، بهتر می­کند. برای مثال می­توان به طرح تکریم مردم و جلب رضایت ارباب رجوع در نظام اداری اشاره کرد (جوادین و الماسی، 1382، 71).

**3. ماهیت خدمات:** ارزیابی کیفیت خدمات با توجه به ویژگی­های خدمات برای دریافت­کنندگان آن­ها مشکل می­باشد. بدین دلیل مشتریان با توجه شرایط فیزیکی احاطه­ کننده خدمت و نیز رفتار و برخورد کارکنان (که دو عامل اساسی در ارزیابی خدمات به شمار می­روند) به ارزیابی کیفیت خدمات می­پردازند (جوادین و الماسی، 1382، 71).

**4. عوامل درون سازمانی:** سازمان­ها با فعالیت­های ترفیعی که خود انتظارها و خواسته­های مشتریان را بالا می­برند در نتیجه مشتری زمانی که به سازمان مراجعه می­کند انتظار خدمات وعده داده شده را دارد (قاسمی، 1388، 17).

**5. مزایای ناشی از کیفیت خدمات:** علاوه بر موارد بالا مزایای ناشی از کیفیت خدمات خود عامل دیگری است که سازمان­ها را به ارایه خدمات با کیفیت ترغیب می­کنند. یکی از اثرهای مستقیم ارایه خدمات با کیفیت، افزایش توانایی سازمان جهت ارایه خدمات به­صورتی کارآ به مشتریان می­باشد، چرا که سازمان دریافته است که مشتریانش چه خواسته­ها و نیازهایی دارند، لذا از خدمات غیر ضروری کاسته و یا آن­ها را حذف می­نماید. با افزایش کارآیی و اثر­بخشی در ارایه خدمات، سودآوری سازمان افزایش خواهد یافت. همچنین ارایه خدمات بهتر به مشتریان باعث تکرار خرید و گسترش تبلیغ­های «دهان به دهان» مثبت می­گردد (صمدی و اسکندری، 1390، 35).

ضرورت توجه به کیفیت خدمات

تغییرات محیطی

* تکنولوژی
* اقتصادی
* سیاسی
* اجتماعی

عواملی درون سازمان

* تبلیغات
* فروش حضوری
* روابط عمومی

شرایط رقابتی

* فعالیت رقبا
* رقبای جدید
* جایگزین­ها

انتظارات مشتری

* دقت
* سرعت
* ادب
* توجه و احترام

ماهیت خدمات

* ناملموس بودن
* تغییرپذیری
* تفکیک­ناپذیری
* فناپذیری

مزایای کیفیت

* رضایت مشتری
* رضایت کارمند
* بهره­وری
* سودآوری

**شکل (1). ضرورت توجه به کیفیت خدمات (قاسمی، 1388)**

**اهمیت و نقش کارکنان در ارایه خدماتِ با کیفیت در بانک­ها**

تمامی نظام­های تدوین شده در امر کیفیت، تلاش خود را جهت دستیابی به اهداف استراتژیک و کسب مزیت رقابتی سازمان­ها معطوف گردانیده­اند. آن­چه در این میان مهم به نظر می­رسد، نگاه کم و بیش این نظام­ها به منابع انسانی و نقش آن­ها در تحقق اهداف مورد نظر است (تیموری­نژاد و دینی، 1384، 27). با نگاهی مبتنی بر منابع انسانی به سازمان در می­یابیم که منابع، تنها زمانی برای ما ارزشمند هستند که باعث رشد کارآیی شوند و امکان سرمایه­گذاری در فرصت­ها و مقابله با تهدیدها را برای ما فراهم آورند. پس در این نگاه، سرمایه انسانی سازمان از طریق همکاری در کاهش هزینه­ها یا بهبود خدمات و محصول­ها برای مشتریان، ارزش­آفرینی می­کند (معصومی، 1390، 129). بر اساس نتایج تحقیقات گذشته رفتار و نگرش کارکنان با میزان سود شرکت رابطه مستقیم دارد. کارکنان راضی و وفادار برای سازمان خلق ارزش می­نمایند همچنین رضایت شغلی کارکنان به کیفیت خدمت­رسانی کارکنان به مشتری منجر می­شود (مهرانی و سعیدنیا، 1390، 37). نیروی حیاتی یک سازمان خدماتی، کارکنان آن می­باشد، به ویژه «*کارکنان خط مقدم[[3]](#footnote-3)*» شرکت که مستقیماً مرتبط با مشتری می­باشند. برخلاف محصولات، خدمات در یک زمان تولید و مصرف می­گردند و کارکنان خدماتی خط مقدم، ذاتاً تولید کننده خدمات می­باشند. این جنبه از خدمات باعث شده است تا تمرکز زیادی بر نقش حیاتی کارکنان خدماتی در توزیع خدمات با کیفیت بالا گردد. در واقع، چون کارکنان مرتبط با مشتری، ارایه دهنده خدمات سازمان می­باشند، به طور مستقیم بر رضایت مشتریان تأثیر می­گذارند و نقش بازاریاب­ها را ایفا می­نمایند (نجات و همکاران، 1388، 73). به گفته *پیتر دراکر[[4]](#footnote-4)،* قرن بیست و یکم، قرناقتصاد دانش است. در این اقتصاد، دارایی­های فکری و به خصوص سرمایه­های انسانی جزو مهم­ترین دارایی­های سازمانی محسوب می­شود و موفقیت بالقوه سازمان­ها در قابلیت­های فکری آن­ها ریشه دارد (معصومی، 1390، 130). در نتیجه بهبود کیفیت خدمات داخلی سازمان منجر به افزایش رضایت مشتریان خارجی می­گردد (عباسی و صالحی، 1390، 147).

**برخی از مدل­ها در ارایه کیفیت خدمات بانکی**

صاحب­نظران روش­ها و مدل­های مختلفی را جهت سنجش کیفیت در سازمان­های خدماتی ارایه کرده­اند که به چند مورد از آن­ها اشاره می­کنیم:

**1. مدل *سروکوال[[5]](#footnote-5)*:** در ادبیات کیفیت خدمات، رایج­ترین مدل برای سنجش کیفیت خدمات، مقیاس سروکوال است که در سال 1988 به وسیله پاراسورامان، زیتهامل و بری و بر پایه مدل شکاف بنا شده است. ارزیابی کیفیت خدمات در این مدل مبتنی بر درک واقعی مشتریان از کیفیت خدمات ارایه شده در مقایسه با وضعیت ایده­آل از نقطه نظر آن­ها است (حسینی و قادری، 1389، 92).

پاراسورامان و همکارانش در مدل سروکوال پنج بعد از کیفیت خدمات را شناسایی کردند (ابراهیمی و منصوری، 1392، 3):

1. موارد ملموس: امکانات، تجهیزها و ظاهر کارکنان،

2. قابلیت اطمینان: توانایی انجام خدمات وعده داده شده به صورت دقیق،

3. قابلیت پاسخ­گویی: تمایل به کمک به مشتریان و ارایه خدمات سریع،

4. تضمین: دانش ادب کارکنان و توانایی آن­ها برای انتقال اعتماد و اعتماد به نفس،

5. همدلی: مراقبت، توجه ویژه سازمان به مشتریانش.

این مدل فعالیت­های عمده­ای از سازمان را نشان می­دهد که ادراک از کیفیت را تحت تأثیر قرار می­دهد. به­علاوه، این مدل، تعامل بین این فعالیت­ها را نشان داده، اتصال­های بین فعالیت­های سازمان یا بازاریاب را که به ارایه سطحی رضایت­بخش از کیفیت خدمات مربوط است، معرفی می­کنند. این اتصال­ها به عنوان شکاف یا عدم تطابق­ها توصیف می­شوند. این مدل، مدیریت را قادر می­کند که به شکاف­های خدماتی و علل وجود این شکاف­ها پی ببرد (قلاوندی و همکاران، 1391، 53).

تعریف دیگران

نیازهای شخصی

تجارب گذشته

خدمت مورد انتظار

خدمت درک شده

ارایه خدمت

ارتباط با مشتری

تبدیل ادراکات به مشخصه­های کیفیت خدمت

درک مدیران از انتظارات مشتریان

**شکل (2). مدل شکاف (انواری­رستمی و همکاران، 1384)**

**2. مدل *BSQ[[6]](#footnote-6)*:** *باهیا و ژاک نانتل[[7]](#footnote-7)* در سال 2000 درباره سروکوال و کاستی­های آن نکاتی را متذکر شدند. ایراد اصلی آن­ها به فقدان جامعیتوکلی­نگری ابعاد اینمقیاس بوده و معتقد بودند در برخی خدمات، ابعاد دیگری به سروکوال افزوده می­شود (حسینی و قادری، 1389، 92). بدین ترتیب با بازنگری در ابعاد کیفیت خدمات، بر مبنای مباحث بازاریابی و ویژگی­های خاص بانکداری، ابعاد جدیدی را مطابق با آن­چه در جدول شماره دو نشان داده شده، ارایه کردند. نکته قابل ذکر در این بازنگری توجه به دو بعد؛ بهای خدمات و تنوع خدمات بانکی و اهمیت آن­ها برای مشتریان و تأثیر آن­ها بر کیفیت خدمات ادراک شده است (هادیزاده­مقدم و شاهدی، 1387، 130).

**جدول 1. ابعاد کیفیت خدمات بانکی (هادیزاده­مقدم و شاهدی، 1387)**

|  |  |
| --- | --- |
| **ابعاد** | **تعریف عملیاتی** |
| **اثربخشی[[8]](#footnote-8)** | ارایه کارآ و مؤثر خدمات، دانش و مهارت لازم برای انجام خدمت، توانایی کارکنان در به کارگیری مهارت­های ارتباطی و شناسایی مشتریان |
| **تضمین[[9]](#footnote-9)** | قابلیت اعتماد، درستکاری، امانت­داری، برخورد رازدارانه با تقاضاهای مشتریان، دور بودن از مخاطره و ریسک |
| **قابلیت دسترسی[[10]](#footnote-10)** | قابلیت دسترسی و سهولت برقراری ارتباط سرعت ارایه خدمات بانکی |
| **بها[[11]](#footnote-11)** | هزینه ارایه خدمات بانکی |
| **ابعاد فیزیکی[[12]](#footnote-12)** | ظاهر و پاکیزگی تسهیلات و تجهیزات و دکوراسیون و کارآیی محیط خدماتی |
| **تنوع خدمات[[13]](#footnote-13)** | دامنه، سازگاری و نوآوری خدمات بانکی |
| **قابلیت اطمینان[[14]](#footnote-14)** | توانایی انجام دقیق و بدون خطا و قابل اطمینان خدمت وعده داده شده |

**3. مدل *SYSTRA-SQ[[15]](#footnote-15)*:** *آلدلیگان و باتل[[16]](#footnote-16)* در پی یک سری تحقیق­ها در زمینه کیفیت خدمات بانکی، مقیاس جدیدی با عنوان «مقیاس نظام مبادله­ای کیفیت خدمات بانکی» ارایه کرده­اند که شامل 21 مؤلفه در چهار بعد می­باشد. هم­چنین این دو در تحقیق­های خود به این نتیجه رسیدند که مشتریان کیفیت خدمات را در دو سطح سازمانی و مبادلاتی ارزیابی می­کنند (حسینی و قادری، 1389، 92).

*3-1. کیفیت سیستم خدمات[[17]](#footnote-17):* این بعد، در میان ابعاد چهارگانه، مهم­ترین می­باشد. بعد مذکور به ارزیابی جنبه­ای از کیفیت خدمات اشاره دارد که به سازمان خدماتی به عنوان یک سیستم (کل) مربوط است و دربرگیرنده ترکیبی از بخش­هایی است که به عملکرد کارکردی و فنی در سطح سازمان مرتبط می­شوند (الوانی و همکاران، 1388، 14).

*3-2. کیفیت رفتاری خدمات[[18]](#footnote-18):*این بعد به سنجش چگونگی انجام خدمت توسط کارکنان مربوط می­شود، مانند؛ ادب، نزاکت و مساعدت کارکنان (الوانی و همکاران، 1388، 15).

*3-3. کیفیت خدمات دستگاه­ها[[19]](#footnote-19):*این بعد بر کیفیت دستگاه­ها و تجهیزها متمرکز می­باشد و قابلیت اطمینان دستگاه­ها و عملکرد آن­ها را از نظر رضایت­بخش بودن ستاده­ها در نظر مشتریان ارزیابی می­کند (الوانی و همکاران، 1388، 15).

*3-4. کیفیت مبادله­ای خدمات[[20]](#footnote-20):*این بعد، میزان دقت و صحت مبادله­ای را که در ارتباط با ستاده سیستم و ستاده کارکنان، توسط مشتریان تجربه می­شود، مورد ارزیابی قرار می­دهد (الوانی و همکاران، 1388، 15).

**ابعاد کیفیت خدمات بانکی**

بانکداري و خدمات مالی بخش مهمی از صنعت خدمات را تشکیل میدهند. چشم‌انداز خدمات مالی در جهان به سرعت در حال تغییر است. تغییرات تعدیلی، ساختاري و فناوري بسیاري در راستاي حرکت به سوي یک محیط بانکداري جهانی یکپارچه‌تر در صنعت بانکداري دنیا روي داده است. بانک­ها با ارایه مزایاي متنوع و خدمات رقابتی و تجدید ساختار خدماتشان به سوي استفاده از تکنولوژي سریع و در جهت برآورده کردن نیازهاي در حال تغییر مشتریان، در حال گسترش یافتن از میان مرزها هستند. به دلیل این اقدامات، ماهیت خدمات بانکداري و ارتباط با مشتریان دستخوش تغییرات شده است. محیط بسیار رقابتی و به سرعت در حال تغییري که بانک‌ها مجبور به فعالیت در آن هستند آن‌ها را به‌سوی تجدیدنظر در نگرششان به‌سوی رضایت مشتري و بهینه‌سازی کیفیت خدمات سوق می‌دهد (حسینی و قادری، 1389). ازجمله شاخص­های مؤثر بر کیفیت خدمات بانکی در جدول (2) آورد شده است.

**شکل (3).** **شاخص‌های کیفیت خدمات بانکی (حسینی و قادری، 1389)**

**1. رفتار کارکنان:** شاخص­های مربوط به بعد رفتار کارکنان بانک عبارت هستند از:

* ملاحظه، هم‌فکری و شکیبایی نشان داده شده به مشتري از جانب کارکنان و نیز میزان احساس راحتی مشتري ازنظر عاطفی،
* نشان دادن علاقۀ خالصانه براي حل مشکل و شکایات مشتریان،
* میزان کمک و پاسخگویی به مشتري و نشان دادن تمایل به ارائۀ خدمت،
* تسلط در مذاکره و ارائه اطلاعات موردنیاز مشتري به صورت شفاف و کامل،
* انعطاف‌پذیری و تمایل کارکنان به اصلاح ماهیت خدمت به‌منظور نیل به نیازهاي مشتري،
* تعهد و وظیفه‌شناسی فرد ارائه دهندة خدمت،
* ارائۀ مشاوره‌های مفید درزمینۀ امور بانکی و بیان دقیق امکانات، تسهیلات و محدودیت‌ها
* داشتن درك متقابل از مشتري و شرایط آن از سوي کارکنان،
* کمک و راهنمایی در مورد نحو پر کردن فرم­ها،
* رعایت عدل و انصاف و عدم تبعیض میان افراد.

**2. شایستگی و مهارت کارکنان:** شاخص­های مربوط به بعد شایستگی و مهارت کارکنان بانک عبارت هستند از:

* انجام سریع امور بانکی با کیفیت بالا و با توجه به جزئیات توسط کارکنان،
* خوش برخورد، صبور و متبسم بودن و داشتن رفتاري مؤدبانه، محترمانه و دوستانه،
* رعایت احترام افراد در لحن و نحوة صحبت با آنان،
* گوش دادن و اهمیت دادن به پرسش‌ها و مشکلات مشتریان با صبر و حوصله،
* تسلط کارکنان بر کار خود، وضع مؤسسه و کار مشابه سایر بانک‌ها،
* داشتن دانش شغلی، مهارت حرفه‌ای، آگاهی و اطلاعات کافی و به روز کارکنان،
* داشتن لباس فرم مرتب و آراسته بودن ظاهر کارکنان.

**3. نوآوري در خدمات بانکی:** شاخص­های مربوط به بعد نوآوري در خدمات بانکی عبارت هستند از:

* افزایش خدمات ارائه شده توسط عوامل فناورانه (از جمله امکان پرداخت الکترونیکی کلیه وجوه واریزي، اقساط و.)،
* در دسترس بودن خدمات بانکداري الکترونیکی در همه زمان و همه مکان،
* افزایش خدمات الکترونیکی جهت کاهش مراجعه مستقیم به بانک (از جمله: دستگاه‌های خودپرداز، پایانه‌های فروش، بانکداري اینترنتی و بانکداري تلفنی)،
* سالم و بی‌نقص بودن دستگاه‌های خودپرداز،
* کاستن از استفاده از مدارك کتبی و دستی،
* افزایش سقف میزان پرداخت روزانۀ دستگاه‌های خودپرداز،
* اختصاص یک فرد آگاه و مطلع در شعبه به‌منظور راهنمایی و ارائه اطلاعات به مشتریان.

**4. سود و تسهیلات:** شاخص­های مربوط به بعد سود و تسهیلات عبارت هستند از:

* تسهیل در اعطاي وام و تسهیلات و تسریع درروند اعطاي آن‌ها،
* میزان سود سپرده‌های بلندمدت و کوتاه‌مدت،
* پرداخت سود سپرده‌ها در موعد مقرر،
* نحوة پرداخت و بازپرداخت وام و تسهیلات،
* کاهش کارمزدها و افزایش میزان سود سپرده‌ها به‌عنوان عاملی رقابتی و در جهت افزایش جذب مشتري،
* نحوة پرداخت سود سپرده‌های بلندمدت و کوتاه‌مدت،
* داشتن اطلاعات به‌روز درمورد حساب‌ها.

**5. نحوه پاسخگویی و ارائۀ خدمات بانکی:** شاخص­های مربوط به بعد نحوه پاسخگویی و ارائۀ خدمات بانکی عبارت هستند از:

* اطلاع‌رسانی و آموزش همگانی به افراد در مورد آخرین خدمات بانکی و الکترونیکی در رسانه‌های گروهی،
* ارائۀ خدمت در هزینه‌ای معقول و نه در هزینۀ کیفیت،
* انجام کلیۀ امور مرتبط با مشتریان بدون توجه به تقسیم‌کار توسط کارکنان،
* مهارت و تخصص در انجام روش‌های صحیح، اجراي درست خواسته‌ها و توانایی انجام کار به شکل صحیح،
* خودداري از اتلاف وقت مشتریان با استفاده از فناوري مناسب، نیروي کارآمد و جلوگیري از دوباره‌کاری،
* انجام کار یا خدمت وعده داده‌شده تا زمان معین و در کمترین زمان ممکن از جانب بانک.

**6. امکانات فیزیکی بانک:** شاخص­های مربوط به بعد امکانات فیزیکی بانک عبارت هستند از:

* میزان آراستگی و تمیزي شعبه،
* امکانات فیزیکی شعبه (ازجمله صندلی‌های راحت، آب‌سردکن، سیستم سرمایشی و گرمایشی مناسب، فضاي مطبوع)،
* تجهیزات و مدارك مدرن و مطابق با فناوري روز،
* ساده، خوانا، منظم و در دسترس بودن برگه‌ها، اسناد و مدارك،
* متناسب بودن فضاي بانک و تعداد باجه‌ها با توجه به تعداد مراجعین.

**7. قابلیت اعتماد:** شاخص­های مربوط به بعد قابلیت اعتماد عبارت هستند از:

* حفظ اسرار مشتریان و ایجاد اعتماد در آنان از طریق رفتارهاي مطلوب کارکنان،
* افزایش امنیت استفاده از عوامل فناورانه و اطمینان بخشی به مردم،
* امنیت شخصی مشتري و دارایی‌هایش در زمان بهره‌مندی از فرایند خدمت.

**8. تنوع در خدمات:** شاخص­های مربوط به بعد تنوع در خدمات عبارت هستند از:

* داشتن تعداد بیشتري از گزینه‌ها در خدمت، ازجمله: انواع سپرده‌ها یا طرح‌های سپرده‌گذاری، انواع نرخ‌های بهره، تسهیلات نقل‌وانتقال سریع چک‌ها و ...

**مدل رفتاری کیفیت خدمات بانکی با تأکید بر جایگاه منابع انسانی**

رفتار ارایه­کننده خدمات عامل مهمی است که بر ادراک­های مشتری از فرآیند و نتایج خدمت اثر می­گذارد این مدل که توسط بدوز و همکارانشارایه شده است، بر توجه­ها و ملاحظه­های رفتاری تأکید دارد. بر اساس این مدل یکی از مهم­ترین عوامل دستیابی به کیفیت خدمات تعادل بین انتظارهای مشتری و کارمندها می­باشد. بر طبق نظر این محقق­ها، یکی از خطرهای رایجی که بسیاری از سازمان­های خدماتی با آن مواجه می­شوند افزایش انتظارهای مشتری از طریق تلاش­های بازاریابی، بدون متعادل کردن آن با آنچه که سازمان از طریق توسعه مناسب کارکنان و سیستم­ها می­تواند ارایه کند، می­باشد. بر طبق این مدل عامل مهم دیگر کمک کننده دستیابی به کیفیت خدمات، مربوط بودن و اثربخش بودن سیستم ارایه خدمت می­باشد. این مدل عوامل مهمی را که کیفیت خدمات را تحت تأثیر قرار می­دهد، نشان می­دهد. همچنین این مدل نشان می­دهد که چرا مسایل کیفیت ناشی می­شوند، اما ماهیت این مسایل و چگونگی غلبه بر آن­ها را نشان نمی­دهد (قاسمی، 1388، 28).

مفهوم خدمت

عملیات خارجی:

آمیخته بازاریابی

آمیخته ارتباطی

عملیات داخلی:

کارکنان

سیستم­های پردازش

تجربه

انتظارات کارمند

انتظارات مشتری

سیستم ارایه خدمت

عامل تعادلی

وفاداری

سود

**شکل (4). مدل رفتاری کیفیت خدمات بانکی (قاسمی، 1388)**

براساس تغییر و تحول­های به وجود آمده در تئوری­های سازمان و مدیریت، اتخاذ تدابیر و سیاست­هایی از سوی مدیریت در خصوص ایجاد انگیز در کارکنان از اهمیت ویژه­ای برخوردار است. بلاشک تغییر الگوی مدیریت و رهبری که براساس تغییر نگرش به انسان می­باشد، یکی از شیوه­های ایجاد و تقویت انگیزش در منابع انسانی سازمان­ها می­باشد. واضح است که هر اندازه که تغییر شیوه­های مدیریت و رهبری سازمان­ها، در راستای توجه بیشتر به انسان و ارزش­های او و توانایی­ها و استعدادهای وسیع او، احترام به شخصیت و علایق او و در کل مشارکت همه جانبه روحی و فکری او قرار گیرد، به همان اندازه، انگیزه کارکنان در خدمت به سازمان و افزایش اثربخشی و بهره­وری آن ارتقاء خواهد یافت (حبیبی، 1385، 1).

از طرفی، مجموعه خاصی از رفتارهای کارکنانی که در ارایه خدمات به مشتریان، با آن­ها تماس داشته و تعامل برقرار می­کنند، می­تواند تأثیر قابل توجهی بر ادراک­های مشتریان از کیفیت خدمات داشته باشد، به ویژه رفتارهای داوطلبانه و اختیاری که کارکنان، هم برای مشتریان و هم برای سازمان انجام می­دهند، این رفتارها، رفتارهای شهروندی سازمانی (*OCBs[[21]](#footnote-21)*) نامیده می­شوند که به عنوان مشارکت فرد در محیط کاری می­باشد و خارج از محدوده الزام­های ویژه نقش آن فرد می­باشد و به طور مستقیم و صریحی، توسط سیستم رسمی پاداش مورد شناسایی قرار نمی­گیرد (نجات و همکاران، 1388، 73). یکی از زمینه­های تحقیقاتی مهم در عرصه رفتار سازمانی، شناسایی ابعاد رفتارهای شهروندی سازمانی است. مهم­ترین ابعاد این مفهوم که در مطالعه­های متعددی به آن­ها اشاره شده است عبارت هستند از: نوع دوستی، فضیلت مدنی، وجدان کاری، روحیه جوانمردی و تواضع و فروتنی (دعائی و همکاران، 1388، 69).

**نتیجه­گیری**

عوامل متعددی بر کیفیت خدمات بانکی مؤثر می­باشد که از جمله از آن­ها «رفتار کارکنان» و نحوه­ی تعامل آن­ها با مشتریان می­باشد که مهم­ترین و اساسی­ترین عامل در افزایش کیفیت خدمات بانک است. در بانک­ها با توجه به ماهیت محصول­های بانکی و نقش مشتریان در تأمین منابع، مدیریت ارتباط با مشتری و مقبولیت کارکنان به خصوص تحویل­داران، مقبولیت شعبه و بانک را در نظر مشتریان فراهم می­آورد، لذا عملکرد آن­ها تضمین ­کننده موفقیت و پویایی بانک خواهد بود. روند رو به افزايش فضاي رقابتي در صنعت بانكداري كشور در چند سال اخير باعث توجه بيش از پيش بانك­ها به مقوله ارایه خدمات بانكي مورد انتظار مشتريان شده است. چرا که كيفيت خدمات بانكي به عنوان عامل اصلي در ايجاد مزيت رقابتي در بانك­ها می­باشد. با توجه به این­که یکی از مقولات سنجش کارآمدی بانک­ها، میزان رضایت­مندی مشتریان از کیفیت خدمات ارایه شده توسط بانک­ها است و از طرفی به منظور ایجاد ساز و کارهای لازم جهت ارایه خدمات مطلوب و مؤثر به مشتریان و برخورد مناسب کارکنان با مراجعین و نیز در پاسخ به طرح تکریم و جلب رضایت ارباب رجوع در نظام بانکی باید با تشکیل دوره­های آموزشی با عنوان مدیریت رفتار و برخورد با مشتری، بانک­ها از این طریق بتوانند سطح دانش و آگاهی کارکنان خود را جهت ارایه خدماتی با کیفیت بهتر موجب شود تا در نتیجه آن رضایت مشتریان افزایش یابد. چرا که ادراک­های مشتریان در اغلب سازمان­های خدماتی عموماً با کارکنان سازمان در پایین­ترین سطوح زنجیره خدمت شروع می­شود، خواه این­ که کارکنان فلسفه وجودی سازمان را درک کرده باشند یا خیر. اگر چه کیفیت در اولویت سازمان­های کیفیت­گرا قرار دارد با این حال کارکنان بطور کامل از اولویت و اهمیت کیفیت خدمات آگاه نشده­اند و همین امر منجر به افزایش شکایت­ها از نارسایی­های ایجاد شده بین انتظارهای مشتریان و عملکرد سازمانی شده است.

منابع

ابراهیمی، ابوالقاسم و منصوری، حسین، (1392)، بررسی تأثیر کیفیت خدمات، ارزش درک شده و عاطفه لذتی بر تمایلات رفتاری مشتریان، فصلنامه مدیریت، شماره 32، زمستان، صص 1-14.

انواری­رستمی، علی­اصغر و ترابی گودرزی، مریم و علی­محمدلو، مسلم، (1384)، بررسی مقایسه­ای کیفیت خدمات بانکی از دیدگاه مشتریان و کارکنان، فصلنامه مدرس علوم انسانی، شماره 3، پاییز، صص 53-77.

بیک­زاده، جعفر و مولوی، زهرا و اسگندری، کریم، (1390)، رابطه کیفیت خدمات الکترونیکی با رضایت الکترونیکی دانشجویان دانشگاه آزاد اسلامی واحد بناب، فصلنامه فن­آوری اطلاعات و ارتباطات در علوم تربیتی، شماره سوم، بهار، صص 57-92.

تیموری­نژاد، حسین و دینی، غلامعلی، (1384)، منابع انسانی با کیفیت، کلید طلایی رقابت، ماهنامه تدبیر، شماره 160، شهریور، صص 26-29.

جوادین، رضا و الماسی، مسعود، (1382)، ارزیابی کیفیت خدمات سازمان تأمین اجتماعی از منظر کارکنان، فصلنامه فرهنگ مدیریت، شماره سوم، صص 69-93.

حبیبی، لیلا، (1385)، نظام پیشنهادها و ابعاد رضایت شغلی، انگیزش کاری و بهبود کیفیت ارایه خدمات در سازمان بازرسی و نظارت، پنجمین کنفرانس ملی نظام پیشنهادها و قیاس­سنجی، تهران.

حسینی، میرزا حسن و قادری، سمیه، (1389)، مدل عوامل مؤثر بر کیفیت خدمات بانکی، چشمانداز مدیریت بازرگانی، شماره 3، پاییز، صص 89-115.

حسینی، میرزاحسن و احمدی­نژاد، مصطفی و قادری، سمیه، (1389)، بررسی و سنجش کیفیت خدمات و ارتباط آن با رضایت­مندی مشتریان (مطالعه موردی: بانک تجارت)، ماهنامه بررسی­های بازرگانی، شماره 42، مرداد و شهریور، صص 88-97.

حسینی، میرزاحسن و قادری، سمیه، (1389)، مدل عوامل مؤثر بر کیفیت خدمات بانکی، فصلنامه چشم­انداز مدیریت بازرگانی، شماره 3، پاییز، صص 89-115.

دعائی، حبیب­اله و مرتضوی، سعید و نوری، علی، (1388)، ارتقاء سطح کیفیت خدمات: بررسی تأثیر رفتار شهروندی سازمانی (مورد مطالعه: هتل پارس مشهد)، فصلنامه چشم­انداز مدیریت، شماره 30، بهار، صص 67-85.

شریعتی، امیرحسین و فروزان، نادیا، (1389)، عوامل مؤثر بر شاخص­های کیفیت خدمات در آژانس­های گردشگری جنوب شهر اصفهان، فصلنامه مطالعات گردشگری، شماره 14، زمستان، صص 153-176.

صالح­نیا، منیره و زارعی­محمودآبادی، زهرا، (1389)، بررسی وضعیت کیفیت خدمات بانکی در ایران، ماهنامه بانک و اقتصاد، شماره 106، خرداد، صص 14-24.

صمدی، عباس و اسکندری، سهیلا، (1390)، بررسی تأثیر کیفیت خدمات بر رضایت مشتریان بانک ملی شهرستان تویسرکان (براساس مدل سروکوال)، فصلنامه مدیریت، شماره 21، بهار، صص 30-40.

عامری، میرحسن و بهرامی، سوران و صیادی، محمدامین، (1391)، بررسی رابطه بین کیفیت خدمات با رضایت­مندی و وفاداری مشتریان اماکن ورزشی سر پوشیده دولتی، خصوصی شهر ارومیه، پژوهش­های کاربردی مدیرت و علوم زیستی در ورزش، شماره 3، زمستان، صص 11-18.

عباسی، محمدرضا و صالحی، صبور، (1390)، اثر بازاریابی داخلی بر مشتری­مداری در صنعت بیمه (مورد مطالعه: شرکت­های بیمه در سطح شهر تهران)، فصلنامه بیمه (صنعت بیمه سابق)، شماره 2، تابستان، صص 145-176.

غفاری، فرهاد و جعفری، پژمان و امیرمدحی، اشکان، (1390)، مطالعه رابطه­ی ابعاد کیفیت خدمات و رضایت مشتری در صنعت بانکداری: مدل مقایسه­ای خدمات سنتی و الکترونیکی، فصلنامه علوم مدیریت ایران، شماره 24، زمستان، صص 41-66.

قاسمی، محمد، (1388)، ارزیابی کیفیت خدمات سازمان تأمین اجتماعی از دیدگاه مشتریان و کارکنان، کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد سنندج.

قلاوندی، حسن و بهشتی­زاد، رقیه و قلعه­ای، علی­رضا، (1391)، بررسی وضعیت کیفیت خدمات آموزشی دانشگاه ارومیه بر اساس مدل سروکوال، فصلنامه فرآیند مدیرت و توسعه، شماره 3، پاییز، صص 49- 66.

گرجی، محمدباقر، (1387)، بررسی کیفیت خدمات و رابطه آن با اثربخشی، فصلنامه مدیریت، شماره 12، زمستان، صص 1-11.

معصومی، عذرا، (1390)، بررسی تأثیر سرمایه انسانی بر رقابت­پذیر شدن بانک (مطالعه موردی: بانک کشاورزی استان گلستان)، فصلنامه اسلام و پژوهش­های مدیریتی، شماره 2، پاییز، صص 127- 156.

مهرانی، هرمز و سعیدنیا، حمیدرضا؛ (1390)، تأثیر عوامل بازاریابی داخلی و کیفیت ارایه خدمات، فصلنامه مدیریت کسب و کار، شماره 10، تابستان، صص 35-53.

میرابی، وحیدرضا و زادوریان، ادوارد، (1389)، الگویی برای ارزیابی کیفیت خدمات ارایه شده به مشتریان، فصلنامه مدیریت کسب و کار، شماره 6، تابستان، صص 67-86.

نایب­زاده، شهناز و دهقان­دهنوی، حسن­ و فیض، محمدرضا، (1389)، ارزیابی کیفیت خدمات بانک ملی با استفاده از روش سروکوال از نظر مشتریان استفاده­ کننده از خدمات بانکداری (مطالعه موردی: بانک ملی شهر یزد)، فصلنامه مدیریت بازاریابی، شماره 8، بهار و تابستان، صص 141-165.

نجات، امیررضا و کوثرنشان، محمدرضا و میرزاده، اکبر، (1388)، تأثیر رفتار شهروندی سازمانی بر کیفیت خدمات (مطالعه موردی: آژانس­های مسافرتی شهر تهران)، ماهنامه بررسی­های بازرگانی، شماره 35، خرداد و تیر، صص 72-84.

الوانی، مهدی و دده­بیگی، مینا، (1386)، تأثیر آموزش هوش عاطفی بر کیفیت خدمات شعب بانک ملت، فصلنامه علوم مدیریت ایران، شماره 7، پاییز، صص 1-29.

الوانی، مهدی و مقیمی، محمد و حفیظی، روح­الله و حمیدی­زاده، علی، (1388)، سنجش و مقایسه کیفیت خدمات در شعب بانک ملی شهر اصفهان با استفاده از مقیاس سیستمی- مبادله­ای کیفیت خدمات بانکی (SYSTRA-SQ)، فصلنامه مدیریت فرهنگ سازمانی، شماره بیستم، پاییز و زمستان، صص 5-27.

وظیفه­دوست، حسین و امیدزاده، رضوان، (1392)، بررسی تأثیر کیفیت خدمات اتوماتیک بر تعهد مشتریان در صنعت بانکداری، فصلنامه مدیریت بازاریابی، شماره 20، پاییز، صص 67-84.

هادیزاده­مقدم، اکرم و شاهدی، کامران، (1387)، بررسی تطبیقی کیفیت خدمات بانکداری دولتی و بانکداری خصوصی، فصلنامه علوم انسانی و اجتماعی مدیریت، شماره 4، زمستان، صص 125-146.

**Behavioral model of banking service quality with emphasis on the position of human resources**

**Karim Esgandari**

Assistant Professor, Department of Public Administration, Payame Noor University, PO. BOX, 19395-3697 Tehran, Iran.

Email: Skandarik@pnu.ac.ir

## **Abstract**

Desire for service quality plays an important role in service industries such as insurance, banking, and transportation services. Because the quality of service is vital to achieve customer satisfaction and, subsequently, the survival and profitability of the organization. The goal of all service institutions, including banks, is to provide appropriate and satisfactory services to customers. Since organizations providing financial services, especially banks, operate in an environment with undifferentiated products, the quality of their services is known as the first weapon of competition. In fact, it can be said that today, excellent service quality is a necessary condition for banks to achieve success. Meanwhile, quality and knowledge-oriented human resources are the most important competitive advantage of the organization and the rarest resource in today's knowledge-based economy. Providing different and distinct products and services with quality, reducing costs, creativity and innovation and increasing competitiveness is one of the advantages of having quality and knowledge-oriented human resources. In this article, the library method is used and the purpose of this article is to present the behavioral model of the quality of banking services with an emphasis on the position of human resources, which has been tried to achieve this goal, by explaining the quality of services in service institutions, the quality of services in Banks should provide the behavioral model of the quality of banking services with an emphasis on the position of human resources.

## **Keywords**: Service quality, Service Quality Behavioral Model, Banking Service Quality “,”.

1. . Crosby [↑](#footnote-ref-1)
2. . Philip Kotler [↑](#footnote-ref-2)
3. . Front line staff [↑](#footnote-ref-3)
4. . Peter Drucker [↑](#footnote-ref-4)
5. . SERVQUAL [↑](#footnote-ref-5)
6. . Bank Service Quality [↑](#footnote-ref-6)
7. . Bahia and Jacques Nantl [↑](#footnote-ref-7)
8. . Effectiveness [↑](#footnote-ref-8)
9. . Assurance [↑](#footnote-ref-9)
10. . Access [↑](#footnote-ref-10)
11. . Price [↑](#footnote-ref-11)
12. . Tangibles [↑](#footnote-ref-12)
13. . Services Portfolio [↑](#footnote-ref-13)
14. . Reliability [↑](#footnote-ref-14)
15. . SYstem and TRAsactional SQ scale [↑](#footnote-ref-15)
16. . Ldlygan and bottle [↑](#footnote-ref-16)
17. . Service System Quality (SSQ) [↑](#footnote-ref-17)
18. . Behavior Service Quality (BSQ) [↑](#footnote-ref-18)
19. . Machine Service Quality (MSQ) [↑](#footnote-ref-19)
20. . Service Transactional Accuracy (STA) [↑](#footnote-ref-20)
21. . Organizational Citizenship Behaviors [↑](#footnote-ref-21)