

تعهد سازمانی و کیفیت خدمات در بانک ملت

دکتر مینا جمشیدی اوانکی*

دکتر امیر بابک مرجانی**

لیلا جمشیدی***

چکیده:

سازمان‌های خدماتی از جمله بانک‌ها باید به دنبال افزایش کیفیت خدمات خود باشند، چرا که به کیفیت به عنوان یک عامل اساسی که می‌تواند مزیت رقابتی ایجاد کند، نگرینسته می‌شود. برای تحقق افزایش کیفیت خدمات باید عوامل افزایش آن را ارتقاء داد. از آنجا که خدمات از طریق تعاملات انسانی صورت می‌گیرد، کارکنان نقش کلیدی در جلب رضایت مشتریان و ادراک آنان از کیفیت خدمات دارند. مطالعات گذشته نشان داده است که کارکنان با برخورداری از تعهد سازمانی بالا به تحقق اهداف سازمانی بیشتر کمک می‌کنند. از این رو در این تحقیق به بررسی رابطه بین تعهد سازمانی و کیفیت خدمات پرداخته می‌شود. برای سنجش تعهد سازمانی کارکنان از پرسشنامه تعهد سازمانی آلن و میسر استفاده شده است که سه بعد تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری را می‌سنجد، و برای سنجش ادراک مشتریان از کیفیت خدمات بانک پرسشنامه سروپرف مورد استفاده قرار گرفته است. این تحقیق از نوع توصیفی - همبستگی است. به منظور انجام آن ۱۲۱ شعبه در تهران از طریق نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌بندی انتخاب شدند. پس از جمع‌آوری داده‌ها، ارتباط بین متغیرهای تعهد سازمانی با کیفیت خدمات با استفاده از آمار توصیفی (فراوانی، درصد فراوانی، میانگین) و آمار استنباطی (آزمون همبستگی پیرسون، تحلیل واریانس فریدمن و آزمون تی دو نمونه‌ای مستقل) مورد تحلیل قرار گرفت. نتایج پژوهش نشان داد با اطمینان ۹۵٪ بین تعهد سازمانی و

* - عضو هیأت علمی دانشکده مدیریت دانشگاه آزاد واحد تهران مرکزی

** - کارشناسی ارشد دانشکده مدیریت دانشگاه آزاد واحد تهران مرکزی

*** - کارشناسی ارشد دانشکده مدیریت دانشگاه آزاد واحد تهران مرکزی

کیفیت خدمات رابطه معناداری وجود دارد. در نهایت می توان نتیجه گرفت که بانک ملت با افزایش تعهد سازمانی کارکنان خود می تواند کیفیت خدمات ادراک شده توسط مشتری را افزایش دهد.

واژه های کلیدی: تعهد عاطفی، تعهد مستمر، تعهد هنجاری، تعهد سازمانی، کیفیت خدمات، مدل سروپرف^۱.

^۱ - SERVPERF

مقدمه

در دنیای رقابتی امروز، برای داشتن یک موقعیت مسلط در بازار، ارائه خدمات با کیفیت برتر به مشتریان امر مهمی است. در سازمان‌های خدماتی از جمله بانک‌ها مهم‌ترین عوامل حفظ و کسب مشتریان جدید کیفیت خدمات است. در این سازمان‌ها کارکنان خط مقدم^۱ که تولید کننده خدمت هستند، نقش برجسته در ارائه خدمت دارند. در واقع یکی از چالش‌های سازمان‌های خدماتی این است که چگونه کارکنان به ایفای بهتر نقش‌هایشان برانگیزانند که در نتیجه مشتریان خدماتی با کیفیت بهتر دریافت کنند و موجبات جذب مشتریان جدید فراهم آید.

نیروی انسانی مهم‌ترین سرمایه سازمان‌ها است و هر چه این سرمایه از کیفیت مطلوب‌ترین برخوردار باشد، احتمال موفقیت، بقاء و ارتقای سازمان بیشتر خواهد بود. لذا باید در مورد بهبود کیفی نیروی انسانی سعی فراوان به کار بست زیرا این اقدام هم به نفع سازمان و هم به نفع افراد است. اما تنها آموزش‌های تخصصی به این نتیجه منجر نمی‌گردد، بلکه به بهبود نگرش‌ها و تعدیل ارزش‌های افراد نیز باید توجه شود. از جمله مهم‌ترین این نگرش‌ها تعهد سازمانی است. تعهد متقابل فرد و سازمان در برابر یکدیگر از عوامل بنیادین در سنجش و تبیین وضعیت سازمان از نقطه نظر بالندگی محسوب شود. در واقع یکی از صفات اصلی که خاستگاه رویکردها و رفتارها بوده و عملکرد افراد را در سازمان و نیز کلیت سازمان‌ها و پرونداد آن‌ها را شکل می‌دهد، نوع تعهدی است که پیوند و دلبستگی متقابل فرد و سازمان را تعریف می‌کند. از سوی دیگر خدمات، برخلاف محصولات قابل لمس نیستند و تولید و مصرفشان در یک زمان اتفاق می‌افتد. مطالعات قبلی نشان داده است که تعهد سازمانی کارکنان به‌طور مستقیم با رضایت شغلی مرتبط است. کارکنان با برخورداری از تعهد عاطفی بالا، به تحقق اهداف سازمانی بیشتر کمک می‌کنند (Tsai & Wu, 2006, 3).

تعهد و کیفیت: تعهد سازمانی یک نگرش مهم شغلی و سازمانی است که در طول سال‌های گذشته مورد علاقه‌ی بسیاری از محققان رشته‌های رفتار سازمانی و روان‌شناسی خصوصاً روان‌شناسی اجتماعی بوده است. تعاریف مختلفی از تعهد سازمانی شده است که به تعدادی از آن‌ها اشاره می‌شود:

^۱ Front-line

ماتیو و زاجاک^۱ تعهد سازمانی^۲ را به عنوان دلبستگی به سازمان و تعیین هویت فرد به وسیله‌ی سازمان تعریف می‌کنند. چنین تعریفی یک پاسخ احساسی است، به خصوص زمانی که افراد به‌طور قوی به اهداف و ارزش‌های سازمان اعتقاد دارند و یا تمایل شدید دارند تا عضوی از سازمان باشند (Tasi & Wu, 2007, 1292).

تعهد سازمانی یک نگرش درباره‌ی وفاداری کارکنان به سازمان و یک فرآیند مستمر است که به واسطه‌ی مشارکت افراد در تصمیمات سازمانی، توجه افراد به سازمان و موفقیت و رفاه به وجود می‌آید (مقیمی، ۱۳۷۷، ۳۹۲).

میر و آلن^۳ تعهد سازمانی را چند بُعدی و متشکل از سه بعد عاطفی، هنجاری و مستمر می‌دانند. آن‌ها مدل سه بعدی خود را بر مشاهده‌ی شباهت‌ها و تفاوت‌هایی مبتنی کردند که در مفاهیم تک بعدی تعهد سازمانی وجد داشت. بحث کلی آن‌ها این بود که تعهد، فرد را با سازمان پیوند می‌دهد و بنابراین، این پیوند احتمال ترک شغل را کاهش خواهد داد (Meyer & Herscovitch, 2001, 307). آن‌ها سه بعد فوق را به صورت زیر تعریف کردند:

تعهد عاطفی^۴: شامل وابستگی عاطفی کارکنان به تعیین هویت با سازمان و درگیر شدن در فعالیت‌های سازمانی است. کارکنانی با تعهد عاطفی قوی به سازمان خود وفادار خواهند ماند، چراکه آن‌ها خواهان انجام این کار هستند و اهداف و ارزش‌های خود را متجانس با اهداف و ارزش‌های سازمان می‌دانند.

تعهد مستمر^۵: شامل تعهدی می‌شود که مبتنی بر ارزش نهادن به سازمان است و کارمند در زندگی سازمان سهیم می‌شود. تعهد مستمر از آگاهی افراد نسبت به هزینه‌هایی می‌شود که در صورت ترک سازمان با آن مواجه می‌شوند. کارکنان دارنده این نوع تعهد به سازمان خود تا زمانی که به آن نیاز دارند، وفادار خواهند ماند.

تعهد هنجاری^۶: شامل احساسات افراد مبنی بر ضرورت ماندن در سازمان است. تعهد هنجاری احساس تعلق به سازمان بر اساس هنجارها و ارزش‌های شخصی است. به عبارت

^۱ - Mathieu & Zajac

^۲ - Organizational commitment

^۳ - Meyer & Allen

^۴ - Affective Commitment

^۵ - Continuance Commitment

^۶ Normative Commitment

دیگر تعهد هنجاری به حس اجبار در ادامه فعالیت در سازمان اطلاق می‌گردد و کارکنان دارنده این نوع تعهد، بر این باورند که باید به سازمان خود وفادار باقی بمانند (Meyer & Allen, 1991, 72-74).

تعهد سازمانی از عوامل و متغیرهای مختلفی ناشی می‌شود که نتایج مختلفی به دنبال دارد. مطالعات گسترده‌ای درباره تعهد سازمانی انجام گرفته که در عمده این مطالعات، تعهد سازمانی به عنوان یک متغیر وابسته در نظر گرفته شده است. آلن و میر پیش شرط‌های زیر را برای سه بعد تعهد سازمانی در نظر می‌گیرند:

پیش شرط‌های تعهد عاطفی: چالش شغلی، وضوح نقش، وضوح اهداف، مشکل بودن هدف، درک مدیریت، انسجام کارکنان، قابلیت اعتماد سازمانی، عدالت، اهمیت شخصی، بازخورد، مشارکت

پیش شرط‌های تعهد مستمر: مهارت‌ها، تحصیلات، جابه‌جایی، سرمایه‌گذاری شخصی، حقوق بازنشستگی، اجتماع.

پیش شرط تعهد هنجاری: تعهد شخصی: تجربیات فرد قبل از ورود به سازمان و بعد از ورود به سازمان (اجتماعی شدن سازمانی) با هم متفاوت خواهد بود (Allen & Meyer, 1990, 17-18).

رضایت مشتریان به شکل قوی از ماهیت تماس مشتری و تعامل بین شرکت و مشتریان تأثیر می‌پذیرد. در سازمان‌های خدماتی کارکنان جلو‌باجه که نقش مرزبانی را ایفاء می‌کنند، نقطه تعامل سازمان با محیط بیرون به‌شمار می‌روند، به علاوه بر نگرش‌ها و ارزیابی‌های مشتریان نسبت به سازمان اثر می‌گذارند. (Boshoff & Tait, 1996, 6). همچنین به دلیل ویژگی تغییر پذیری خدمات، بدین معنا که کیفیت یک خدمت، به شخص ارائه‌کننده خدمت و زمان و مکان و نحوه ارائه خدمات بستگی دارد، کارکنان در تماس با مشتری، در خدماتی که مشتریان دریافت می‌کنند نقش اساسی ایفاء می‌کنند. حتی یک فرد ممکن است در دو زمان متفاوت خدمتی متمایز ارائه دهد. (Caruana & Calley, 1998).

تعریف کیفیت خدمات^۱ دشوار است. اولین مطلب درباره کیفیت خدمات آن است که خدمت دارای کیفیت باید بتواند نیازها و خواسته‌های مشتریان را برآورده سازد و سطوح خدمت ارائه شده با انتظارات مشتریان منطبق باشد. انتظارات مشتری با آنچه که مشتریان خواهان آنند و به آن علاقه دارند و آنچه که احساس می‌کنند، ارائه‌دهنده خدمت باید به آنها عرضه کند، در ارتباط است. بنابراین کیفیت را مشتری قضاوت و تعیین می‌کند. اگر خدمتی

^۱ Service quality

انتظارات مشتریان را برآورده سازد و یا فراتر از آن باشد، دارای کیفیت است. اگر خدمتی کمتر از حد انتظارات مشتری باشد، الزاماً به این مفهوم نیست که کیفیت آن پایین است اما مشتری را ناراضی می کند. بنابراین کیفیت خدمات نسبت به آنچه که مشتری انتظار دارد خدمت آنگونه باشد، ارزیابی می شود (Harrisson, 2000,243). پاراسورامان کیفیت خدمات را اینگونه معرفی می کند: کیفیت ادراک شده عبارت از قضاوت مشتری درباره برتری یا مزیت کلی یک چیز است. کیفیت ادراک شده شکلی از نگرش است که با رضایت مرتبط است لیکن با آن یکی نیست و از مقایسه انتظارات با ادراکات از عملکرد، نتیجه می شود (Parasuraman, et.al, 1988, 15). کیفیت خدمات نقش حیاتی در موفقیت سازمان دارد. بنابراین برای اندازه گیری کیفیت خدمات باید از ابزارهای قابل اطمینان استفاده کرد (Landrum, 2007, 104). در ادبیات موجود، روش ها و ابزارهای فراوانی برای اندازه گیری کیفیت خدمات وجود دارد. پاراسورامان، بری و زیتامل اولین کسانی هستند که تلاش کردند تا روش های مختلف ارزیابی کیفیت خدمات را مقایسه و طبقه بندی نمایند. از پرکاربردترین ابزارهای اندازه گیری کیفیت خدمات می توان به مدل کیفیت خدمات (سروکوال)^۱ و مدل عملکرد خدمات (سروپرف)^۲ اشاره کرد.

مدل سروپرف در سال ۱۹۹۲ توسط کرونین و تیلور^۳ ارائه شده است. آن ها این بحث را مطرح کردند که سنجش کیفیت خدمات از طریق تفاضل عملکردها از انتظارات (مدل سروکوال) مبنایی نامناسب است و پیشنهاد می کنند که ارزیابی تنهای عملکرد^۴ روش بهتری است. در این مدل بر خلاف مدل سروکوال که از مقیاس دو تایی استفاده می شد، از یک مقیاس مجرد استفاده می شود. قضاوت کلی در رابطه با کیفیت به وسیله جمع هر یک از آیتم های مجرد محاسبه می شود. در حقیقت کیفیت ادراک شده در این مدل برابر است با عملکرد ادراک شده از سوی مشتریان. به عبارتی در اینجا داریم:

عملکرد = کیفیت خدمات^۵

مدل سروپرف مانند مدل سروکوال ۵ بعد و ۲۲ مؤلفه دارد (Cronin & Taylor, 1994, 128). این ابعاد عبارتند از:

¹ SERVQUAI

² SERVPERF

³ Cronin & Taylor

⁴ Performance-only measurement (SERVPERF)

⁵ SQ(Service Quality) = P(Performance)

عوامل محسوس^۱ (شواهد فیزیکی): این بعد به مسائلی مانند امکانات فیزیکی، تجهیزات و ظاهر و آراستگی کارکنان اشاره دارد.

قابلیت اعتماد^۲: این بعد به توانایی انجام خدمات بدون اشتباه و تأخیر بر می‌گردد.

پاسخگویی^۳: این بعد به تمایل داشتن کارکنان برای کمک به مشتریان، پاسخ به سؤالات آن‌ها و انجام سریع خدمات بر می‌گردد.

اطمینان خاطر^۴: این بعد به دانش، ادب و تواضع^۵ کارکنان و توانایی آن‌ها برای ایجاد اعتماد و اطمینان به مشتریان بر می‌گردد.

همدلی^۶: همدلی بدین معناست که بانک مسائل و مشکلات مشتریان را درک کرده و آن‌ها را برآورده می‌سازد و به مشتریان توجه فردی نشان داده می‌شود (jabnoun & Khalifa, 2005, 375).

پیشینه تحقیق

موضوع تعهد سازمانی و کیفیت خدمات در مباحث بازاریابی داخلی مطرح می‌شود در این زمینه تاکنون تحقیقی در کشور انجام نگرفته است. در خارج از کشور هم تحقیقات اندکی در این زمینه انجام شده که در آن‌ها تعهد سازمانی به عنوان متغیر میانجی میان یک سری عوامل درون سازمانی و کیفیت خدمات آورده شده است که در ادامه نتایج آن‌ها آورده می‌شود. **بوشوف و تات^۷ (۱۹۹۶)**: نتایج این تحقیق که ارتباط یکسری عوامل درون سازمانی با تعهد سازمانی و کیفیت خدمات را بررسی می‌کند، نشان می‌دهد که تعارض نقش، ابهام نقش و نارسایی ساختار با تعهد سازمانی و کیفیت خدمات رابطه معکوس دارند و هدف‌گذاری، ارتباطات رو به بالا و ارتباطات رو به پایین، بازخورد عملکرد، رضایت شغلی و کار گروهی رابطه‌ی مستقیم با تعهد سازمانی و کیفیت خدمات دارند. در این تحقیق بیان شده است که تعهد سازمانی از طریق اطمینان دادن به کارکنان جلو باجه که به مدت طولانی در شغلشان می‌مانند نفوذ غیر مستقیم (از طریق تصرف طولانی) بر کیفیت خدمات دارد. به علاوه،

¹ Tangibility

² Reliability

³ Responsiveness

⁴ Assurance

⁵ Courtesy

⁶ Assurance

⁷ Boshoff & Tait

کارکنانی که مدت طولانی در سازمان می‌مانند، هنجارها و ارزش‌های خدماتی را به نسل جدید کارکنان انتقال می‌دهند. به بیان دیگر عملکرد کیفیت خدمات به کارکنانی وابسته است که تمایل (انگیزه) و آموزش لازم برای انجام کار را داشته باشند و همچنین برای ارتباط با مشتری در سازمان حفظ شوند (Boshoff & Tait, 1996,23).

تی سای و وو^۱(۲۰۰۶): نتایج این تحقیق که با عنوان بازاریابی داخلی، تعهد سازمانی و کیفیت خدمات انجام شده است نشان می‌دهد که متغیرهای مربوط به وضعیت تأهل و ارشدیت، ادراک کارکنان را نسبت به کیفیت خدمات، تحت تأثیر قرار می‌دهد. ضمن این‌که متغیر مربوط به واحد سازمانی نیز درک افراد را از تعهد سازمانی متأثر می‌سازد. سرانجام آن که، سن افراد و عناوین شغلی آن‌ها بر درک کارکنان از بازاریابی درونی و کیفیت خدمات تأثیر دارد.

همچنین این مطالعه، وجود یک رابطه مثبت بین بازاریابی داخلی و تعهد سازمانی را تأیید می‌کند. رابطه میان تعهد سازمانی و کیفیت خدمات نیز مثبت است. بر پایه نتایج مدل ساختاری مربوطه این نتیجه بدست آمده است که تعهد سازمانی به طور کامل به عنوان متغیری مداخله‌گر بین بازاریابی داخلی و کیفیت خدمات قرار دارد. در نتیجه، می‌توان گفت فعالیت‌های مربوط به بازاریابی داخلی می‌تواند سازمانها را به واسطه تعهد سازمانی کارکنان، توانمند سازد و کارکنان را به سمت تأکید بیشتر بر کیفیت خدمات سوق دهد.

وو و تی سای (۲۰۰۶): نتایج این تحقیق که با هدف بررسی رابطه بین تعهد پزشکان با فرهنگ سازمانی و کیفیت خدمات انجام گرفت نشان می‌دهد پزشکانی که تعهد بیشتری نسبت به فرهنگ سازمانی داشتند، از دید بیماران کیفیت خدمات بالاتری دارند. همچنین تعهد سازمانی پزشکان تحت تأثیر سن، جنسیت، وضعیت تأهل، تجربیات کاری در سایر سازمان‌ها قرار دارد و نیز توجه بیماران به کیفیت خدمات تحت تأثیر سن، جنسیت، شغل، تحصیلات، وضعیت تأهل، درآمد ماهیانه، اعتقادات مذهبی آن‌ها و ... دارد.

¹ T sai & Wu

طرح تحقیق

بیان مسأله: امروزه کیفیت به عنوان یک عامل مهم و مؤثر در موفقیت و عدم موفقیت سازمان‌ها به‌شمار می‌رود، بنابراین همه‌ی سازمان‌ها، به ویژه سازمان‌های خدماتی و از آن جمله بانک‌ها باید به دنبال افزایش کیفیت خدمات خود باشند چراکه به کیفیت به عنوان یک عامل اساسی که می‌تواند مزیت رقابتی بالا و نیرومندی را برای سازمان‌ها به ارمغان بیاورد نگریده می‌شود (Bahia & Nantel, 2000). برای افزایش کیفیت خدمات ارائه شده به مشتریان باید عوامل مرتبط با کیفیت خدمات را ارتقاء داد. از آنجا که اکثر خدمات از طریق تعاملات انسانی صورت می‌گیرد و به دلیل ویژگی تغییرپذیری خدمات، کیفیت یک خدمت، به شخص ارائه‌کننده خدمت و زمان و مکان و نحوه‌ی ارائه‌ی خدمات بستگی دارد و حتی یک فرد ممکن است در دو زمان متفاوت خدمتی متمایز ارائه دهد، بنابراین کارکنان در تعامل با مشتری، در نوع خدماتی که مشتریان دریافت می‌کنند نقش اساسی ایفاء می‌کنند (Caruana & Calley, 1998). تحقیقات گذشته نشان می‌دهد که بانک‌ها برای ارائه‌ی خدمات با کیفیت به مشتریان خود، نیازمند تعهد سازمانی کارکنان خود هستند. به عبارت دیگر یکی از الزمات ارتقای کیفیت خدمات افزایش تعهد سازمانی کارکنان است. از این‌رو در تحقیق حاضر به بررسی رابطه‌ی بین تعهد سازمانی کارکنان و کیفیت خدمات ادراک شده از سوی مشتریان پرداخته می‌شود.

اهمیت و ضرورت تحقیق: تمایل به کیفیت خدمات نقش مهمی در صنایع خدماتی نظیر خدمات بیمه‌ی، بانکی و... ایفا می‌کند، زیرا کیفیت خدمات برای بقاء و سودآوری سازمان امری حیاتی به‌شمار می‌رود. از طرف دیگر هر چه اعضای سازمان، بیشتر ارزش‌های سازمان را بپذیرند و بیشتر خود را متعلق به سازمان بدانند و خود را ملزم به تلاش در راه نیل به اهداف آن بدانند احتمال موفقیت سازمان بیشتر خواهد شد. از طرف دیگر تعهد، نوعی نگرش و احساس درونی فرد نسبت به سازمان، شغل یا گروه است که در قضاوت‌ها، عملکرد و وفاداری وی نسبت به سازمان تأثیرگذار است. بسته به ماهیت یک سازمان، میزان وفاداری اعضای آن در سرنوشت و بقای سازمان تأثیرگذار است. حال اگر این سازمان به اقتضای ماهیت خود با مسائل مالی و حساسیت‌هایی از این نوع نیز روبرو باشد، اهمیت تعهد کارکنان نسبت به آن، دو چندان خواهد شد. بانک‌ها نمونه بارز این نوع سازمان‌ها به‌شمار می‌آیند. لازمه‌ی اعتماد به کارکنان از یک سو و رقابت بین سازمان‌ها از سوی دیگر، وجود کارکنانی متعهد را ضرور می‌سازد.

محققان همبستگی شدیدی بین تمایلات کارکنان یک سازمان و نظرات مشتریان در مورد کیفیت خدمات در همان سازمان یافته‌اند. مطالعات بانکداری شعبه‌ی نشان می‌دهد زمانی که

کارکنان شعبه به کار در آن شعبه علاقه زیادی داشته باشند، مشتریان نیز از خدمات با کیفیت تری بهره‌مند شده‌اند (سید جوادین، کیماسی، ۱۳۸۴، ۱۷۲). کانگرام و فریدمن^۱ در تلاششان برای توصیف ۱۰ مورد از مهمترین ویژگی‌های شرکت‌های موفق خدماتی، سه بار به نقش و اهمیت کارکنان اشاره می‌کنند. در واقع کارکنان متعهد تمایل بیشتری برای ارائه خدمات با کیفیت به مشتریان (Boshoff & Mells, 1995, 24). در تحقیقی که توسط بوشوف و تات انجام گرفته تعهد سازمانی رابطه‌ی مثبت با کیفیت خدمات دارد. تحقیقات دیگری که توسط بوشوف و ملز (۱۹۹۵) و کلی^۲ (۱۹۹۲) انجام شده این مطلب را تأیید می‌کند. این تحقیقات ارتباط مثبت بین تعهد سازمانی و مشتری مداری در کارکنان بانک را گزارش می‌کند. به بیان دیگر عملکرد کیفیت خدمات به کارکنانی که تمایل (انگیزه) لازم برای انجام این کار را داشته باشند و همچنین برای ارتباط با مشتری در سازمان نگه داشته شوند، وابسته است (Boshoff & Tait, 1996, 22-23).

سرانجام سازمان‌ها به‌طور فزاینده‌ای نسبت به کارکنان متعهد احساس نیاز می‌کنند تا از طریق آن‌ها مزیت رقابتی به دست آورند و با توجه به اهمیت این موضوع، باید درک بهتری نسبت به ماهیت، توسعه و مفاهیم مربوط به تعهد کارکنان داشته باشند (Meyer & Parfyonova, 2009, 10).

عموماً پذیرفته شده است که اکثر خدمات‌ها از طریق تعاملات انسانی صورت می‌گیرد. زیتامل^۳ و دیگران نشان دادند کارکنانی که با ارباب رجوع سر و کار دارند، نقش کلیدی در جلب رضایت مشتریان ایفاء می‌کنند، در نتیجه بر انتظارات کیفیت خدمات که ناشی از مواجهه مشتری با خدمات است، مؤثر هستند (Zeithaml, et al, 2006, 75). در بانک‌ها کارکنان شعب بیشترین تعامل را با مشتریان دارند و کیفیت خدمات بانک‌ها معمولاً از طریق ادراک از عملکرد کارکنان شعب سنجیده می‌شود. در نتیجه اهداف انجام تحقیق را می‌توان به شرح زیر برشمرد:

هدف اصلی: شناسایی رابطه بین تعهد سازمانی و کیفیت خدمات در بانک ملت

اهداف فرعی:

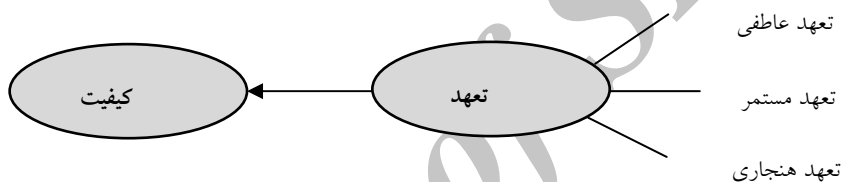
- ۱- شناسایی رابطه بین تعهد عاطفی و کیفیت خدمات در بانک ملت
- ۲- شناسایی رابطه بین تعهد مستمر و کیفیت خدمات در بانک ملت

¹ - Congram & Friedman

² - Kelley

³ - Bitner & Zeithaml

۳- شناسایی رابطه بین تعهد هنجاری و کیفیت خدمات در بانک ملت
مدل تحقیق: برای انجام تحقیقات علمی چارچوبی علمی و نظری مورد نیاز است. براساس چارچوب نظری مدل تحقیق به صورت شکل ۱- ارائه شده است. در این تحقیق، هدف بررسی رابطه بین تعهد سازمانی و کیفیت خدمات است. برای بررسی ارتباط بین تعهد سازمانی و کیفیت خدمات از مدل آلن و میر با سه بعد تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری استفاده شده است و برای سنجش کیفیت خدمات مدل سروپرف که عملکرد را می‌سنجد، به کار گرفته شد. در حقیقت کیفیت ادراک شده در مدل سرو پرف برابر است با عملکرد ادراک شده از سوی مشتریان. در این مدل تعهد سازمانی به عنوان متغیر مستقل و کیفیت خدمات به عنوان متغیر وابسته در نظر گرفته شده است.



شکل ۱- مدل تحقیق

Meyer & Allen, 1991, 68 – Cronin & Taylor, 1994, 128

این تحقیق دارای یک فرضیه اصلی و سه فرضیه فرعی است:
فرضیه اصلی: بین تعهد سازمانی و کیفیت خدمات در بانک ملت رابطه معنی‌داری وجود دارد.

فرضیه‌های فرعی عبارتند از:

- ۱- بین تعهد عاطفی و کیفیت خدمات در بانک ملت رابطه‌ی معنی‌دار وجود دارد.
- ۲- بین تعهد مستمر و کیفیت خدمات در بانک ملت رابطه‌ی معنی‌دار وجود دارد.
- ۳- بین تعهد هنجاری و کیفیت خدمات در بانک ملت رابطه‌ی معنی‌دار وجود دارد.

روش تحقیق: این تحقیق از نظر هدف کاربردی و از نظر روش اجرا به بررسی رابطه همبستگی بین متغیرهای مورد بررسی به منظور شناخت بیشتر شرایط موجود و یاری رساندن به فرآیند تصمیم‌گیری می‌پردازد. این تحقیق را می‌توان براساس چگونگی به دست آوردن داده‌های مورد نظر در زمره تحقیق توصیفی به‌شمار آورد و چون داده‌های مورد نظر از طریق نمونه‌گیری از جامعه، برای بررسی توزیع ویژگی‌های جامعه آماری انجام می‌شود این تحقیق از شاخه پیمایشی (زمینه‌یابی) است.

ابزار گردآوری داده‌ها: در این تحقیق از دو پرسشنامه استاندارد برای گردآوری داده‌ها استفاده شد. در پرسشنامه اول که برای سنجش تعهد سازمانی کارکنان مورد استفاده قرار گرفته، از پرسشنامه سه بعدی تعهد سازمانی آلن و میر استفاده شد. در پرسشنامه دوم که برای سنجش ادراکات مشتریان از کیفیت خدمات بانک ملت مورد استفاده قرار گرفته است پرسشنامه سروپرف که توسط تیلور و کرونین ارائه شده است، مورد استفاده قرار گرفت و از آنجا که عملکرد شعبه مدنظر است تمامی پرسنل شعبه اعم از رئیس شعبه، معاونان و متصدیان امور بانکی می‌توانستند پرسشنامه را پر کنند. هر دو پرسشنامه حاوی سؤالات جمعیت شناختی هم هست. برای سنجش روایی پرسشنامه‌ها، برای این‌که سؤالات همان چیزی باشد که ما قصد سنجیدن آن را داریم، از نظر خبرگان اعم از استادان و کارشناسان بانکی از روش روایی محتوا استفاده شد. برای سنجش پایایی پرسشنامه‌ها، پس از تهیه پرسشنامه‌های اولیه، پرسشنامه‌ها بین ۲۵ نفر از کارکنان و ۲۵ نفر از مشتریان توزیع گردید، آلفای کرونباخ پرسشنامه تعهد سازمانی ۰,۸۱۲۷ و آلفای کرونباخ پرسشنامه کیفیت خدمات ۰,۹۰۱۵ به دست آمد. که هر دو پرسشنامه از سطح حداقلی (۰,۷۰) که توسط نانلی پیشنهاد گردیده است بالاتر و بنابراین از پایایی بالایی برخوردارند. پس از توزیع کل پرسشنامه‌ها، آلفای کرونباخ نهایی پرسشنامه تعهد سازمانی ۰,۸۴۷۷ و پرسشنامه کیفیت خدمات‌ها به صورت ۰,۹۵۰۶ به دست آمد.

فنون تجزیه و تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیه‌ها: در این تحقیق داده‌ها با استفاده از نرم افزار آماری SPSS مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است. روشهای آماری مورد استفاده شامل آمار توصیفی (فراوانی، درصد فراوانی، میانگین) و آمار استنباطی (آزمون همبستگی پیرسون، تحلیل واریانس فریدمن و آزمون تی دو نمونه ای مستقل) می‌باشند.

جامعه آماری، حجم نمونه و روش نمونه‌گیری: یک جامعه آماری عبارت از مجموعه‌ای از افراد یا واحدها است که دارای حداقل یک صفت مشترک باشند (سرمد و دیگران، ۱۷۷، ۱۳۸۳). در این تحقیق از دو پرسشنامه (تعهد سازمانی و کیفیت خدمات) استفاده شده است و به دلیل این‌که پرسشنامه تعهد سازمانی بین کارکنان و پرسشنامه کیفیت خدمات بین مشتریان توزیع شده است، برای تحلیل داده‌ها شعبه به عنوان واحد مبنا در نظر شده است. بنابراین شعب بانک ملت شهر تهران به عنوان جامعه آماری در نظر گرفته شد (صفت مشترک شعب این است که همگی آن‌ها شعب بانک ملت هستند). تعداد شعب بانک ملت در شهر تهران ۳۰۷ شعبه است. با استفاده از فرمول کوکران تعداد ۱۲۱ شعبه به عنوان حجم نمونه انتخاب شد. شعب به روش تصادفی از نوع طبقه‌بندی انتخاب شدند و پرسشنامه‌ها بین کارکنان و مشتریان آن شعب توزیع گردید.

یافته های پژوهش

جدول ۱: نتایج حاصل از آزمون همبستگی

نتیجه آزمون	سطح خطا	عدد معنی داری	ضریب همبستگی	
رد فرضیه صفر	۰,۰۵	۰,۰۰۰	۰,۴۱۷	فرضیه اصلی
رد فرضیه صفر	۰,۰۵	۰,۰۱۱	۰,۲۳۰	فرضیه اول
رد فرضیه صفر	۰,۰۵	۰,۰۰۶	۰,۲۴۷	فرضیه دوم
رد فرضیه صفر	۰,۰۵	۰,۰۲۵	۰,۲۰۴	فرضیه سوم
پذیرش فرضیه صفر	۰,۰۵	۰,۳۷	-۰,۰۸۲	ارتباط میان تعهد عاطفی و تعهد مستمر
پذیرش فرضیه صفر	۰,۰۵	۰,۰۹۴	-۰,۱۵۳	ارتباط میان تعهد عاطفی و تعهد هنجاری
رد فرضیه صفر	۰,۰۵	۰,۰۰۰	۰,۶۴	ارتباط میان تعهد مستمر و تعهد هنجاری

با توجه به جدول شماره ۱ مقدار عدد معنی داری (Sig) مشاهده شده در خصوص فرضیه اصلی برابر با ۰/۰۰۰ و از سطح معنی داری استاندارد (۰/۰۵) کمتر است. بنابراین با اطمینان ۹۵ درصد می توان گفت که فرض صفر مبنی بر این که بین تعهد سازمانی و کیفیت خدمات در بانک ملت ارتباط معنی داری وجود ندارد، تأیید نمی شود و این بدان معناست که میان دو متغیر ارتباط معنی داری وجود دارد و از آنجا که علامت ضریب همبستگی مثبت است می توان نتیجه گرفت که این ارتباط از نوع مستقیم و مثبت است، یعنی ارتقای تعهد سازمانی، بر کیفیت خدمات اثر مثبت دارد. در نتایج سایر پژوهش ها نیز این ارتباط از نوع مثبت بدست آمده است. به همین ترتیب در مورد فرضیه های اول و دوم و سوم نیز با اطمینان ۹۵ درصد، فرض صفر مورد تأیید قرار نمی گیرد. بنابراین بین تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری با کیفیت خدمات در بانک ملت ارتباط معنادار وجود دارد و با توجه به مثبت بودن ضریب همبستگی این ارتباط از نوع مستقیم و مثبت بوده و نشان می دهد ارتقاء تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری موجب افزایش کیفیت خدمات می شود. در بین ابعاد سه گانه تعهد سازمانی تعهد مستمر همبستگی بیشتری با کیفیت خدمات دارد.

با توجه به جدول شماره ۱- مقدار عدد معنی داری مربوط به ارتباط تعهد عاطفی با تعهد مستمر و تعهد هنجاری از سطح معنی داری استاندارد (۰/۰۵) بیشتر است بنابراین میان این دو زوج متغیر ارتباط معنی داری وجود ندارد. ولی از آنجا که عدد معنی داری مربوط به ارتباط

میان تعهد مستمر و تعهد هنجاری از سطح معنی داری استاندارد کمتر است بنابراین این نتیجه حاصل می گردد که میان این دو متغیر ارتباط معنی داری وجود دارد.

در قسمت آمار توصیفی نتایج زیر به دست آمده است:

در ارتباط با مشخصات کارکنان شعب، اکثریت پاسخ دهندگان (۸۰٪) مرد بوده اند. از نظر سن، گروه سنی ۳۱ تا ۴۰ سال بیشترین فراوانی (۵۳,۳٪) و از نظر تحصیلات، گروه دیپلم با ۴۴,۴٪ بیشترین فراوانی را داشته اند و از نظر سابقه کار، بیشترین فراوانی مربوط به گروه ۶ تا ۱۰ سال سابقه کار با ۲۸,۲٪ بوده است. به علاوه بیشترین درصد پاسخگویان مربوط به متصدی امور بانکی با ۴۴,۲٪ بوده است.

در ارتباط با مشخصات مشتریان، اکثریت پاسخ دهندگان (۸۳,۴٪) مرد بوده اند. از نظر سن، گروه سنی زیر ۳۰ سال بیشترین فراوانی (۴۰,۳٪) و از نظر تحصیلات، گروه دیپلم با ۴۴,۹٪ بیشترین فراوانی را دارا بوده اند. همچنین از نظر سابقه فعالیت با بانک بیشترین فراوانی (۳۲,۲) مربوط به مشتریانی بوده است که بیش از ۷ سال با بانک ملت کار کرده اند.

جدول ۲: نتایج آزمون تی دو نمونه بی مستقل مربوط به تأثیر جنسیت

عدد معنی داری	آماره تی	میانگین	
۰,۰۰۰	۵,۴۶۲	۳,۶۹۱۰	کارکنان مرد
		۳,۴۲۹۹	کارکنان زن
۰,۳۲۳	۰,۹۸۹	۳,۹۶۰۹	مشتریان مرد
		۳,۹۰۹۹	مشتریان زن

با توجه به جدول ۲- مشخص گردید بین جنسیت با تعهد سازمانی کارکنان رابطه معناداری وجود دارد، بدین ترتیب می توان گفت تعهد سازمانی کارکنان زن بیشتر از کارکنان مرد است. همچنین بین جنسیت و ادراک از کیفیت خدمات مشتریان رابطه معناداری وجود دارد. بدین ترتیب می توان گفت ادراک از کیفیت خدمات مشتریان مرد بیشتر از زنان است.

جدول ۳: نتایج آزمون تحلیل واریانس

عدد معنی داری	آماره F	میانگین مجذورات		
۰,۰۳۳	۲,۹۱۸	۱,۰۸۴	بین گروهی	سن کارکنان
		۰,۳۷۱	درون گروهی	
۰,۰۰۰	۱۱,۱۳۶	۴,۰۳۰	بین گروهی	تحصیلات کارکنان
		۰,۳۶۲	درون گروهی	
۰,۰۰۰	۶,۷۳۶	۲,۴۶۲	بین گروهی	سنوات خدمت کارکنان
		۰,۳۶۵	درون گروهی	
۰,۰۲۶۰	۱,۳۲۲	۰,۴۹۹	بین گروهی	سمت سازمانی کارکنان
		۰,۳۷۸	درون گروهی	
۰,۰۰۰	۱۰,۹۶۵	۴,۵۶۶	بین گروهی	سن مشتریان
		۰,۴۱۶	درون گروهی	
۰,۰۱۷	۳,۳۹۵	۱,۴۳۳	بین گروهی	تحصیلات مشتریان
		۰,۴۲۵	درون گروهی	

با توجه به جدول شماره ۳- مشخص گردید بین سن، تحصیلات، سابقه کار کارکنان با تعهد سازمانی رابطه معناداری وجود دارد و همچنین بین سن و تحصیلات مشتریان با ادراک از کیفیت خدمات آنان رابطه معناداری وجود دارد.

جدول ۴- نتایج حاصل از آزمون تحلیل واریانس فریدمن مربوط به ابعاد تعهد سازمانی

نتیجه آزمون	عدد معنی داری	آماره آزمون
رد فرض صفر	۰,۰۰۰	۱۹۱/۴۵۰

جدول ۵- میانگین رتبه و اولویت بندی ابعاد تعهد سازمانی

اولویت	میانگین رتبه	عنوان شاخص
اول	۲/۶۹	تعهد هنجاری
دوم	۲/۳۱	تعهد مستمر
سوم	۱/۰۰	تعهد عاطفی

براساس آزمون فریدمن همانطور که در جدول شماره ۴- مشاهده می‌شود، عدد معنی داری محاسبه شده از سطح خطای ۵ درصد کمتر است. این بدان معناست که فرض صفر مبنی بر برابری میانگین رتبه‌ها مورد تأیید قرار نمی‌گیرد بنابراین می‌توان رتبه‌بندی ابعاد تعهد سازمانی را به ترتیب اولویت در جدول شماره ۵- مشاهده کرد. مطابق جدول مذکور بالاترین رتبه به تعهد هنجاری و پایینترین رتبه به تعهد عاطفی مربوط است.

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

در بیان مسأله گفته شد که یکی از چالش‌های رویاروی بانک‌ها این است که بدانند عامل / عوامل مرتبط با کیفیت خدمات چیست، تا در جهت ارتقای آن تلاش کنند. نتایج این تحقیق نشان داد همان‌طور که بین تعهد سازمانی، تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری با کیفیت خدمات ارتباط مثبت وجود دارد. بنابراین بانک ملت باید در جهت ارتقای آن‌ها کوشش نماید تا به حفظ مشتریان قبلی و جلب مشتریان جدید منجر شود و بتواند جایگاه رقابتی خود را حفظ نماید. برای تحقق این امر راهکارهای زیر پیشنهاد می‌گردد:

پیشنادهایی برای فرضیه اول

۱- همسویی اهداف فردی و سازمانی: اگر کارکنان اهداف خود و بانک را یکی بدانند، در جهت اهداف بانک بیشتر تلاش خواهند کرد. برای ایجاد این احساس در کارکنان بهتر است کارکنان در امر تصمیم‌گیری به ویژه درباره‌ی حل مشکلات و نارسایی‌ها و نحوه ارائه خدمات در شعب مشارکت داده شوند و از نظرات و تجربیات آنان بهره کافی برده شود. علاوه بر آن انتقال، جابجایی و انتصاب کارکنان با رعایت ضوابط و مقررات باشد و از اعمال روابط خودداری گردد.

۲- تلاش در جهت بهبود روابط گروهی: در این باره به مواردی مانند انسجام گروهی، وابستگی متقابل وظایف و ملاحظات انسانی می‌توان اشاره کرد. در اینجا هرچه کارمندان داخل شعب که یک گروه کاری را تشکیل می‌دهند، خود را متعلق به گروه بدانند و به یکدیگر اعتماد و اطمینان کنند، مشکلات شعبه را مشکل خود بدانند، کار خود را با معنی بدانند و ... برای رسیدن به اهداف بانک بیشتر تلاش خواهند کرد.

پیشنادهایی برای فرضیه دوم

۳- ارائه مناسب خدمات رفاهی: برای ارایه خدمات رفاهی مناسب، پرداخت پاداش و حقوق و دستمزد باید براساس عدالت و شایسته‌سالاری صورت گیرد. برای انجام این کار وجود یک سیستم برای پرداخت مناسب ضروری به نظر می‌رسد.

۴- **رشد و توسعه کارمند:** برای رشد و توسعه کارمند، باید فرصت و زمینه لازم برای ارتقاء تحصیلی کارکنان فراهم گردد. این امر با تعیین و ابلاغ مقررات و ضوابط آموزشی که مسیر ارتقای تحصیلی را برای کارکنان مشخص می کند، میسر می گردد. همچنین باید بستر لازم برای احراز مشاغل بالاتر به طور یکسان و شفاف برای همه کارکنان فراهم گردد. مورد بعدی به کارگیری یک سیستم مدیریت عملکرد است. یکی از قسمت‌های اصلی مدیریت عملکرد ارزشیابی عملکرد است. نگرشی که هم اکنون در شعب وجود دارد، نگرشی منبع مدار است. این نگرش ماحصل سیستم ارزشیابی شعب و سیاست‌های ارائه شده از مدیران در جهت جذب منابع بیشتر است. بانک به منظور افزایش عملکرد خود باید بر نیازها و انتظارات مشتریان تأکید کند و سیستم ارزشیابی عملکرد خود را اصلاح نماید. این امر مستلزم آن است که سیاست‌های که وضع می شود از منبع مداری به مشتری مداری تغییر جهت یابد و در نتیجه شعبی مورد تقدیر و تشکر قرار گیرند که در جهت حفظ مشتریان و افزایش رضایت، از طرق ارائه خدمات با کیفیت گام بر می دارند.

۵- تقویت برنامه های بازنشستگی جهت اطمینان از آینده

۶- **توجه به ابعاد معنوی سازمان:** منظور از توجه به ابعاد معنوی سازمان این است که در سازمان با کارمندان رفتار انسانی شود. این موضوع باید در موارد مختلف مد نظر قرار گیرد. به عنوان نمونه اگر از سبک رهبری مشارکتی استفاده شود و کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها مشارکت داشته باشند، احساس مثبتی نسبت به سازمان خود پیدا خواهند کرد. همچنین استفاده از یک سیستم انضباطی مناسب می تواند مناسب باشد. اقدامات انضباطی باید بیشتر جنبه ارشادی داشته باشد تا جزایی.

۷- **عدالت:** تئوری برابری آدامز مبتنی بر پیش فرض ساده‌ای است که آدم‌ها می‌خواهند با آن‌ها منصفانه رفتار شود. اگر کارمند در هر کدام از موارد بالا احساس بی‌عدالتی نماید: تغییر رفتار خواهد داد، از خروجی‌هایی که در اختیار سازمان قرار می دهد خواهد کاست، یا در بدترین حالت سازمان را ترک خواهد کرد. انجام مقایسه اجتناب ناپذیر است. کاری که سازمان باید در این حالت انجام دهد این است که شرایطی را در سازمان ایجاد کند که کارمند نه تنها احساس بی‌عدالتی ننماید، بلکه وضعیت خود را در مقایسه با دیگر سازمانها مطلوب ارزیابی کند. در این حالت است که فرد از کار در سازمان خود راضی و خوشنود خواهد بود. این موضوع باعث افزایش تعهد سازمانی فرد نسبت به سازمانش می شود که در نهایت موجب انجام بهتر کارها توسط کارمند و تحقق اهداف سازمانی می گردد. رعایت عدالت در تمام زمینه ها مانند آموزش، ارتقاء، حقوق و دستمزد، پاداش و ... باید مورد توجه قرار گیرد.

پیشنادهایی برای فرضیه سوم

۸- **تأمین شرایط کسب موفقیت:** برای اینکه کارکنان در بانک موفق باشند باید با تأمین نیازهای مادی و معنوی آنان در ابعاد مختلف زمینه لازم برای ارتقای عزت، اقتدار و اعتبار اجتماعی آنها فراهم گردد.

۹- **ماهیت کار:** اگر کارکنان شعب از ارزش و اهمیت کار خود در شعبه مطلع باشند، تعهد آنان افزایش خواهد یافت. برای تحقق این آگاهی مدیران می‌توانند برای حفظ تنوع کاری بستر لازم برای استفاده از خلاقیت افراد با توجه به نظریات و تجربیات آنها فراهم آورند، همچنین با شناساندن نتایج مثبت و منفی کار کارکنان در شعب به افزایش حس اعتبار و ارزش کار آنان کمک کنند. استقلال و آزادی عمل در چارچوب قوانین به کارکنان بدهند. به علاوه پس از گرفتن بازخورد از کار کارکنان نسبت به تشویق و تنبیه آنان در قبال عملکرد اقدام نمایند.

پیشنادهایی برای فرضیه اصلی

علاوه بر مواردی که در بالا برای تقویت سه بعد تعهد ارائه شد، عوامل زیر در تقویت تعهد سازمانی کارکنان به طور کلی مؤثر است:

۱۰- **ویژگی‌های شخصی مؤثر بر تعهد سازمانی:** ویژگی‌هایی مانند سن، جنسیت، تحصیلات، ازدواج، سابقه کاری، سمت سازمانی، استنباط از شایستگی شخصی، توانایی‌ها، حقوق و دستمزد و سطح شغلی در میزان تعهد فرد به سازمان مطبوعش مؤثر است.

۱۱- **خصوصیات شغلی و تعهد سازمانی:** تحقیق ماثیو و زاجاک در این خصوص تأیید می‌کند که مشاغل غنی شده موجب تعهد سازمانی بیشتر می‌شود. خصوصیات شغلی به دست آمده از تحقیقات شامل مهارت، استقلال، چالش و دامنه شغلی است. تنوع مهارت با تعهد سازمانی دارای همبستگی مثبت است. استقلال و تعهد سازمانی، رابطه مثبت و بسیار ضعیفی دارند. مشاغل چالش برانگیز با تعهد سازمانی به خصوص در مورد کسانی که به رشد شدید نیازمندند، رابطه مثبت و قابل توجهی داشته است.

۱۲- **رابطه با رهبر:** در این باره به مواردی مانند انسجام گروه، وابستگی متقابل و وظایف، ملاحظات کاری، ارتباط با رهبر و رهبری مشارکتی اشاره شده است.

۱۳- **ویژگی‌های سازمانی و تعهد سازمانی:** در تعدادی از مطالعات، میان اندازه سازمان و تعهد سازمان همبستگی معنادار مشاهده شده است. به نظر می‌رسد در سازمانهای بزرگ، که امکانات ترفیع بیشتر است، این امر به تعهد سازمانی می‌انجامد. همچنین استنباط کارمند

تعهد سازمانی و کیفیت خدمات در بانک ملت ۱۸۹

از عدم تمرکز با میزان مشارکت واقعی رابطه داشته و با درگیر شدن در سازمان، تعهد بیشتری به سازمان پیدا می کند.

۱۴- وضعیت نقش و تعهد سازمانی: در تحقیقات انجام شده وضعیت نقش را از طریق تضاد و تعدد آن اندازه گیری کرده اند. با توجه به مطالعات انجام شده وضعیت نقش یکی از مقدمات ایجاد تعهد است.

نتیجه آزمون فریدمن در زمینه ابعاد تعهد سازمانی نشان می دهد که تعهد عاطفی در بانک ملت ضعیف است، بنابراین بانک ملت بیشتر باید به تقویت این بعد از تعهد سازمانی توجه نماید. همچنین طبق نتایج آزمون همبستگی، بین تعهد مستمر و تعهد هنجاری رابطه معنی داری وجود دارد، بنابراین تقویت یکی از آنها باعث تقویت دیگری نیز می گردد.

Archive of SID

منابع و مأخذ

- ۱) آذر، عادل، مؤمنی، منصور، (۱۳۸۰). آمار و کاربرد آن در مدیریت، جلد دوم، تهران، انتشارات سمت.
- ۲) رابینز، استیفن پی (۱۳۸۶). رفتار سازمانی، ترجمه علی پارساییان و دکتر محمد اعرابی، جلد اول، دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- ۳) سرمد، زهره و دیگران (۱۳۸۳). روشهای تحقیق در علوم رفتاری، تهران: آگاه.
- ۴) سعادت، اسفندیار (۱۳۸۱). مدیریت منابع انسانی، تهران: سمت.
- ۵) سید جوادین، سید رضا، کیماسی، مسعود (۱۳۸۴). مدیریت کیفیت خدمات، تهران: نگاه دانش.
- ۶) فرهنگی، علی اکبر، حسین زاده، علی (۱۳۸۴). "دیدگاههای نوین درباره تعهد سازمانی"، تهران: تدبیر شماره ۱۵۷.
- ۷) مقیمی، سید محمد (۱۳۸۹). سازمان و مدیریت رویکردی پژوهشی، تهران: ترمه.
- 8) Allen, N.J, Meyer, J.P, (1990), "The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization", Journal of Occupational Psychology, 63, pp.1-18.
- 9) Boshoff, Christo and Tait, Madele, (1996), "Quality Perceptions in the financial services sector", International Journal of Service Industry Management, Vol. 7, No. 5, pp.5-35.
- 10) Boshoff, Christo and Mels, Gerhard, (1995), "A causal model to evaluate the relationships among supervision, role stress, organizational commitment and internal service quality", European Journal of Marketing, Vol. ۲۹, No. 2, pp.23-42.
- 11) Cronin, J & Taylor, S., (1994), "SERVPERF versus SERVQUAL: Reconciling Performance- Based and Perceptions-Minus-Expectations Measurement of Service Quality", Journal of Marketing, Vol. 58, No. 1, pp. 125-131.
- 12) Caruana, Albert, Calleya, Peter, (1998), "The effect of internal Marketing on organizational commitment among retail bank managers", international journal of Bank Marketing 16/3, pp.108-116.
- 13) Caruana, Albert, (2002), "Service loyalty: The Effects of Service Quality and the Mediating role of Customer Satisfaction", European Journal of Marketing; Vol.36, No.7, pp.811-828.

- 14) Harrisson, Tina, (2000), **financial service marketing**, England, Prentice Hall.
- 15) Jabnoun, Naceur and Khalifa, Azaddin , (2005), " A customized measure of service quality in the UAE", *Managing Service Quality*, Vol.15, No.4, pp.374-388
- 16) Landrum, Hollis, Prybutok. Victor R., Zhang, Xiaoni, A comparison of Magal's service quality instrument with SERVPERF, 2006 Elsevier, doi: 10.1016/J.im.2006.11.002.
- 17) Mathieu, J. E. & Zajac , D., (1990), " A review and meta- analysis of antecedents, correlate and Consequences of organizational commitment", *Psychological Bulletin*, 108, pp.171-194,
- 18) Meyer, J. P. & Allen, N. J. ,(1991), " A three component conceptualization of organizational commitment" *Human Resource Management Review*, Vol. 1, pp. 61-89.
- 19) Meyer, J.P & Herscovitch, L,(2001)"Commitment in the workplace, Toward a general model", *Human Resource Management Review*, Vol 11.
- 20) Meyer, j.p, & Parfyonova, N.M.,(2009)"Normative commitment in the workplace: A theoretical analysis and re-conceptualization", *Human Resource Management Review*, doi:10.1016/j.hrmr.2009.09.001jj.
- 21) Parasuraman, A, Zeithmal, V.A., & Berry, L.L., (1988) , " SERVQUAL:a multiple item scale for measuring customer perceptions of service quality", *Journal of Retailing*, vol.64, pp.12-40.
- 22) Tsai, Y.; Wu, S.-W.S., Internal marketing , Organizational Commitment and Service Quality, *International Conference on Service Systems and Service Management*, 1-4244-0451-7/06/\$20.00©2006 IEEE.
- 23) Wu, S.-W.S.; Tsai, Y.-F., The Relationship between Doctors' Commitment to Organizational Culture And Service Quality, *International Conference on Service Systems and Service Management*, 1-4244-0541-7/06/\$20.00©2006 IEEE.
- 24) Zeithaml, V.A, Bitner, M,J, Gremler, D.D, (2006), **SERVICES MARKETING**, New York, McGrawHill.