

## وفاداری کارکنان در تعامل با وفاداری مشتریان صنایع خدماتی

منیژه قره‌چه<sup>۱</sup>، منیره دابوئیان<sup>۲\*</sup>

۱- استادیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی

۲- کارشناسی ارشد MBA، دانشکده علوم اقتصادی و اجتماعی، دانشگاه پیام نور

### چکیده

وفاداری مشتریان یکی از موضوع‌هایی است که امروزه از دیدگاه بسیاری از مدیران به‌ویژه در بخش خدمات، به‌علت فضای رقابتی حاکم بر آن از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است. نکته بسیار درخور توجه در این صنایع، نقش مؤثر کارکنان در خلق ارزش است به گونه‌ای که می‌توان گفت حفظ و نگهداری مشتریان وفادار، بدون کارکنان راضی و وفادار امکانپذیر نیست، چرا که کارکنان وفادار، خدمات را با کیفیت بالاتری ارائه می‌کنند و در جلب رضایت مشتری و وفادار نمودن آنها سهم بسزایی دارند. این پژوهش، با هدف ارزیابی رابطه میان وفاداری کارکنان و وفاداری مشتریان در صنایع خدماتی انجام شده است. برای گردآوری داده‌ها از منابع کتابخانه‌ای، مصاحبه و پرسشنامه بهره گرفته شده است. داده‌ها از یک نمونه آماری متشکل از ۳۰۳ نفر از کارکنان فروشگاه‌های زنجیره‌ای رفاه و شهروند و ۳۵۶ نفر از مشتریان مراجعه کننده به این دو فروشگاه زنجیره‌ای جمع‌آوری شده است. در این پژوهش، چهار فرضیه مطرح و برای آزمون آنها از آزمون همبستگی پیرسون و روش معادلات ساختاری استفاده شده است. نتایج به دست آمده نشان می‌دهد که وفاداری کارکنان و وفاداری مشتری، قویاً به هم وابسته‌اند. همچنین بین وفاداری کارکنان و کیفیت خدمات، کیفیت خدمات و رضایت مشتری و رضایت مشتری و وفاداری مشتری ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد.

**واژه‌های کلیدی:** وفاداری کارکنان، وفاداری مشتریان، کیفیت خدمات، رضایت مشتری

## ۱- مقدمه

یکی از موضوعاتی که امروزه از دیدگاه مدیران اهمیت بسیار زیادی دارد وفاداری مشتریان است. یک مشتری وفادار علاوه بر آنکه بارها و بارها جهت خرید محصولات و یا استفاده از خدمات به سازمان مورد علاقه خویش رجوع می‌کند، به عنوان یک عامل مضاعف در زمینه تبلیغ محصولات و خدمات سازمان، از طریق توصیه و سفارش به خویشاوندان، دوستان و یا سایر مردم، نقشی حائز اهمیت در ارتقای میزان سودآوری و بهبود تصویر سازمان در ذهن مشتریان بالقوه ایفا می‌نماید (دادخواه، ۱۳۸۸: ۵۲). عوامل و منابع مختلفی در کسب مزیت رقابتی در بخش خدمات، دخیل بوده که می‌توان گفت، مهمترین آن نیروی انسانی است، چراکه کارکنان بخش خدمات برای ارائه خدمت با مشتریان خود در تعامل بوده و کیفیت این تعامل است که به کسب مزیت رقابتی و ایجاد تمایز میان سازمان‌های مختلف منجر می‌گردد.

## ۱-۱- بیان مساله

امروزه چالش بزرگ خدمات، کیفیت عالی خدمات و جلب رضایت مشتری است. در سازمان‌های خدماتی نقش نیروی انسانی مخصوصاً کارکنانی که در تماس مستقیم با مشتریان هستند، برای ارائه خدمت با کیفیت در مقایسه با شرکت‌های تولیدی از اهمیت بیشتری برخوردار است چرا که، کارکنان جهت ارائه خدمات با مشتریان در تعامل بوده و کیفیت این تعامل متمایز کننده سازمان‌های برتر از سایر سازمان‌هاست (نوری، ۱۳۸۲: ۳). در سال ۲۰۰۵ محققانی چون؛ بروک و اسمیت<sup>۱</sup>، نشان دادند که وقتی یک مشتری، خدمات خاصی را می‌خرد، کارکنان مستقیماً بر درک مشتری از

کیفیت تعامل اثر می‌گذارند. به گونه‌ای که یک مشتری ناراضی نه تنها ممکن است برای دریافت خدمت به سازمان‌های دیگری مراجعه کند، بلکه تجربه ناخوشایندش را نیز با دیگران به اشتراک می‌گذارد؛ از سویی دیگر، ممکن است در نتیجه یک تعامل با کیفیت میان کارکنان و مشتری، مشتری وفادار شده و تجربه خوشایندش را با دیگران به اشتراک بگذارد (جازمن<sup>۲</sup>: ۳). مطالعات تجربی نشان می‌دهد که حفظ و نگهداری مشتریان راضی و وفادار، بدون کارمندان راضی و وفادار امکانپذیر نیست (ویلارس و کوایلو<sup>۳</sup>، ۲۰۰۳: ۱۷۰۴) و حفظ مشتری به نظر می‌رسد که از جذب یک مشتری جدید سودمندتر است (راشید<sup>۴</sup>، ۲۰۰۳: ۷۴۳). در ایران، سهم بخش خدمات از اقتصاد ۴۸٪ است و بالغ بر ده میلیون نفر در این بخش اشتغال دارند (دادخواه، ۱۳۸۸: ۱۸). بخش خدمات مجموعه زیادی از صنایع و موسسات انتفاعی و غیرانتفاعی بزرگ و کوچک را شامل می‌شود که فروشگاه‌های زنجیره‌ای یکی از آنهاست و در نظام توزیع کشور نقش بسزایی دارد. به‌علت اینکه فروشگاه‌های زنجیره‌ای در گروه مشاغل خدماتی پرتماس قرار دارند به نظر می‌رسد، یکی از عوامل مهم در شکل‌گیری وفاداری مشتری در این مراکز، ادراکات او از تعامل رو در رو با کارکنان ارائه خدمت باشد، در نتیجه کارکنانی که به سازمان خود وفادارند، می‌توانند در تامین رضایت مشتری و وفاداری آنها نقش بسزایی داشته باشند. از آنجایی که مشتریان و مصرف کنندگان همواره در جستجوی عرضه کنندگانی هستند که کالا و یا خدماتی به مراتب بهتر به آنها ارائه کنند،

2. Guzman  
3. Vilares & Coelho  
4. Rashid

1. Brook & Smith

### ۱-۳ پیشینه پژوهش

بررسی مطالعات جهانی نشان می‌دهد، که در تحقیقات مختلف، ارتباط میان رضایت کارکنان و رضایت مشتری و همین طور وفاداری کارکنان و وفاداری مشتری و اثر آن بر سودآوری سازمان بررسی شده است. به نظر می‌رسد، که بررسی این روابط از سال ۱۹۸۰ توجه محققان را به خود جلب کرده است.

- مطالعات با هدف اندازه‌گیری رابطه بین رضایت کارکنان و رضایت مشتری، بهره‌وری، عملکرد مالی از سال ۱۹۸۰ با بررسی بنجامین اشنايدر<sup>۱</sup> از سطح رضایت کارکنان و مشتریان بانک آغاز شد (توبیاس<sup>۲</sup>، ۲۰۰۰:۷۸).

- مطالعات گراهام<sup>۳</sup> (۱۹۹۶) و هایزر<sup>۴</sup> (۱۹۹۸)، نشان می‌دهند که سازمان‌ها، از تلاش‌هایشان در خصوص مطالعه ارتباط میان رضایت کارمند، رضایت مشتری، بهره‌وری و عملکرد مالی به موارد ذیل دست یافتند:

- کارکنان غمگین، بهره‌وری کم و نرخ غیبت بالاتری دارند.

- کارکنان راضی، بهره‌ور، نوآور و وفادارند.

- افزایش در رضایت شغلی به افزایش روحیه کارکنان می‌انجامد که به افزایش بهره‌وری منجر می‌شود.

- رضایت کارکنان به ماندگاری مشتری منجر می‌شود (گراهام<sup>۳</sup>، ۱۹۹۶:۱۰۹)، (هایزر<sup>۴</sup>، ۱۹۹۸:۸۴).

- در مطالعه گران هلت و مارتسنس<sup>۵</sup> (۲۰۰۱)، ارتباط بین وفاداری کارکنان و وفاداری مشتری و سودآوری مورد بررسی قرار گرفت. نتایج بدست آمده نشان داد که رابطه مثبتی بین وفاداری کارکنان و وفاداری

مدیران چنین سازمان‌هایی باید به اهمیت نقش کارکنان در تامین کیفیت خدمات، رضایت و وفاداری مشتری توجه ویژه‌ای داشته باشند. به همین جهت هدف اصلی از انجام این پژوهش بررسی تاثیر وفاداری کارکنان بر وفاداری مشتری در صنایع خدماتی است که این امر در فروشگاه‌های زنجیره‌ای صورت پذیرفته است.

### ۱-۲ اهمیت و ضرورت پژوهش

در ایران، سهم کنونی بخش خدمات از اقتصاد ۴۸ درصد است و بالغ بر ۱۰ میلیون نفر در این بخش اشتغال دارند (دادخواه، ۱۳۸۸:۱۸). بخش خدمات مجموعه زیادی از صنایع و موسسات انتفاعی و غیرانتفاعی بزرگ و کوچک را شامل می‌شود. در سازمان‌های خدماتی، کارکنان بخش خدمات رابطه متقابل با مشتری برقرار می‌کند تا خدمت مورد نظر عرضه گردد و کیفیت این رابطه متقابل، سازمان‌های برتر را از دیگر سازمان‌ها متمایز می‌سازد که مزیت رقابتی ایجاد شده می‌تواند به درجات بالایی رضایت مشتریان و ارتقای سود و رشد سازمان‌ها منجر گردد. عوامل و منابع مختلفی در دستیابی به این مزیت دخیل بوده که مهمترین آن نیروی انسانی است. به دلیل اهمیت نقش کارکنان در تامین کیفیت خدمات و رضایت و وفاداری مشتری، بررسی اثر وفاداری کارکنان بر وفاداری مشتریان مد نظر قرار گرفته و به دلیل اهمیت نقش فروشگاه‌های زنجیره‌ای در نظام توزیع کشور، قرار داشتن این دسته از فروشگاه‌ها در گروه مشاغل خدماتی پرتماس و تاثیرپذیری مشتریان از خدمات ارائه شده در این فروشگاه‌ها، این پژوهش در فروشگاه‌های زنجیره‌ای انجام شده است.

1. Benjamin Schneider's  
2. Tobias  
3. Graham  
4. Hizer

درک شده خدمت و رضایت مشتری، بین کیفیت درک شده خدمت و وفاداری مشتری، بین وفاداری مشتری به کارکنان و وفاداری مشتری به سازمان، بین رضایت مشتری و وفاداری مشتری به کارکنان ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد.

- نتایج پژوهش احمدی‌نژاد و همکاران (۱۳۸۹) با عنوان بررسی و سنجش کیفیت خدمات و ارتباط آن با رضایتمندی مشتریان که در بانک تجارت انجام شده است، نشان داد که بین کیفیت خدمات و رضایت مشتری رابطه مثبتی وجود دارد.

## ۲- مفاهیم، دیدگاه‌ها و مبانی نظری

در این پژوهش ۴ متغیر وفاداری کارکنان، کیفیت خدمات، رضایت مشتری و وفاداری مشتری بررسی شده است.

## ۲- وفاداری کارکنان

بررسی مقالات و مطالعات محققان نشان می‌دهد که تعهد سازمانی و وفاداری کارکنان، با یکدیگر پیوند تنگاتنگی دارند به گونه‌ای که تمیز دادن آنها از یکدیگر چندان امکانپذیر نیست محققان دیدگاه‌های مختلفی در خصوص مفهوم وفاداری کارکنان دارند. اچ.بکر<sup>۳</sup> (۱۹۶۰) وفاداری را به شکل یک فرایند شرح داده است، این محقق معتقد است که اگر فردی با وجود آگاهی از شرایط بهتر یک شغل، حقوق بیشتر و شرایط مناسب‌تر، از پذیرش آن شغل به منظور حفظ شغل فعلی‌اش، امتناع کند، وفاداری فرد به سازمان پنداشته می‌شود. از دیدگاه الن و مایر<sup>۴</sup> (۱۹۹۷) وفاداری با ۳ فاکتور قابل شناسایی است: ۱- اعتقاد قوی به

مشتری، وفاداری مشتری و سودآوری سازمان وجود دارد (گران هلت و مارتسنس<sup>۱</sup>، ۲۰۰۱:۳۳۸).

- پژوهش انجام شده توسط راجل یی و همکاران (۲۰۰۹)، رابطه بین وفاداری کارکنان، کیفیت خدمات، رضایت مشتری و وفاداری مشتری و در نهایت سودآوری سازمان را مورد بررسی قرار داده است. این مطالعه در ۲۱۰ فروشگاه پرتماس انجام شد. نتایج این پژوهش نشان داد که وفاداری کارکنان بر کیفیت خدمات مؤثر بوده، کیفیت خدمات بر رضایت مشتری و رضایت مشتری بر وفاداری مشتری، وفاداری مشتری بر سودآوری سازمان مؤثر است (یی و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۰۹:۱۰۹).

- سوابق بدست آمده از مطالعات انجام شده در ایران، نشان می‌دهد که مطالعات متعددی در خصوص وفاداری مشتریان، رضایت شغلی، تعهد سازمانی، کیفیت خدمات و رضایت مشتری انجام شده است که در تعدادی از آنها رابطه بین دو یا چند از متغیرهای نامبرده بررسی شده است. اما در خصوص وفاداری کارکنان و همچنین رابطه وفاداری کارکنان و وفاداری مشتریان مطالعه‌ای انجام نشده است.

- در پژوهش مکی‌زاده (۱۳۸۸)، ارتباط بین کیفیت مواجهه خدمت و وفاداری مشتری در سازمان‌های خدماتی تجاری مورد بررسی قرار گرفته است. در این پژوهش ابعاد کیفیت مواجهه خدمت مطرح و ارتباط آن با وفاداری مشتریان ارزیابی شده است. در این پژوهش ۶ فرضیه مطرح و مورد تأیید قرار گرفتند. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که بین کیفیت مواجهه خدمت و کیفیت خدمات، بین رضایت مشتری و ادراکات او از کیفیت مواجهه خدمت، بین کیفیت

3. H.Becker  
4. Allen & Meyer

1. Grønholt & Martensen  
2. Yee et al.

خود جلب کرده است (بولگارل<sup>۲</sup>، ۲۰۰۵). از میان این مطالعات می‌توان به مطالعات گران هلت و مارتنسن (۲۰۰۱) و پی و همکاران (۲۰۰۹) اشاره کرد. در هر دوی این مطالعات، رابطه میان وفاداری کارکنان و وفاداری مشتری و تاثیر آن بر سودآوری سازمان، مورد تأیید قرار گرفته است (گران هلت و مارتنسن، ۲۰۰۱: ۳۳۸) و (پی و همکاران، ۲۰۰۹: ۱۰۹). مطالعات نشان می‌دهد، خدمات بهتر و حفظ مشتریان مهمتر همگی ناشی از افزایش کارکنان با سابقه‌ای است که به مشتریان علاقه‌مندند و دارای آگاهی و انگیزه هستند. مشاغل تکراری، خسته‌کننده و با حقوق کم و حداقل آموزش احتمالاً خدمات ضعیف و جابه‌جایی کارکنان را افزایش می‌دهد. خدمات ضعیف باعث تغییر موضع مشتریان مهم می‌گردد و حتی محیط کار را کم جاذبه‌تر می‌نماید. در نتیجه شرکت، همه منابع خود را برای جذب مشتریان و کارکنان جدید صرف می‌کند. برعکس، کارکنان وفادار، شغل و در اکثر موارد مشتریان را نیز می‌شناسند (لاولاک، ۱۳۸۲: ۱۶۶).

## ۲-۳ کیفیت خدمات

کیفیت خدمات تابعی است از رابطه بین انتظارات اصلی یک مشتری و تجربه و درک او از خدماتی که در هنگام دریافت خدمات و پس از آن دریافت کرده است. بر خلاف کیفیت کالا، کیفیت خدمات هم براساس فرایند تحویل و ارائه خدمات و هم براساس نتیجه خدمات ارائه شده ارزیابی می‌شود. هر تماس مشتری به عنوان لحظه‌ای برای ایجاد اعتماد و فرصتی برای راضی یا ناراضی کردن به شمار می‌رود. رضایت مشتری از یک خدمت را می‌توان از طریق مقایسه انتظارات او از خدمات با برداشت او از خدمات ارائه

ارزش‌های سازمان ۲- تلاش زیاد برای تحقق اهداف سازمان ۳- تمایل زیاد برای ماندن در سازمان. در این مدل وفاداری فرد به سازمان، به دلیل تعهدی است که فرد نسبت به سازمان و اهداف آن دارد (ساواریکین<sup>۱</sup>، ۲۰۰۹: ۸۶).

در پژوهش امیران (۱۳۸۴)، وفاداری، احساس تعلق روحی و عاطفی به سازمان و حساسیت لازم به آنچه که مظهر سازمان بوده و متعلق به آن در نظر گرفته شده است (امیران، ۱۳۸۴: ۱). در پژوهش راجل پی و همکاران، وفاداری کارکنان به تداوم همکاری با سازمان نسبت داده شده است. در این پژوهش شاخص‌هایی برای وفاداری کارکنان در نظر گرفته شده است که عبارتند از ۱- تمایل به تداوم همکاری با سازمان ۲- انجام کار بیشتر ۳- احساس تعلق به سازمان ۴- پذیرش مسئولیت‌های بیشتر. نتایج این پژوهش نشان داده است که وفاداری کارکنان سبب بهبود کیفیت خدمات می‌گردد (پی و همکاران، ۲۰۰۹: ۱۱۳). در این پژوهش وفاداری کارکنان به معنای تمایل به تداوم همکاری با شرکت، احساس تعلق به سازمان و تلاش در جهت تحقق اهداف سازمان در نظر گرفته شده است.

## ۲-۲ رابطه میان وفاداری کارکنان و وفاداری مشتری

محققان توانسته‌اند ارزش اقتصادی حفظ مشتری و نیز حفظ کارکنان را با دلیل و مدرک اثبات نمایند. بررسی ارتباط میان رضایت کارکنان و رضایت مشتری، همچنین وفاداری کارکنان و وفاداری مشتری و اثرات آن بر سودآوری سازمان در مطالعات مختلف جهانی از سال ۱۹۸۰ به تدریج توجه پژوهشگران را به

## ۲-۵ رضایت مشتری

رضایت، وجود یک احساس مثبت است که در مصرف کننده یا دریافت کننده ایجاد می شود. در اصل این احساس به واسطه برآورده شدن انتظارات مشتری و عملکرد عرضه کننده به وجود می آید بر حسب اینکه انتظارات مشتری و کالا و خدمات دریافت شده با یکدیگر هم سطح باشند، یا کالا بالاتر یا پایین تر از سطح انتظارات مشتری باشد، در او احساس ذوق زدگی و یا نارضایتی پدید می آید (دادخواه، ۱۳۸۸: ۴۲). رضایت مشتری احساس یا نگرش مصرف کننده نسبت به محصول یا خدمت پس از اینکه مصرف شده است (جمال و ناصر<sup>۱</sup>، ۲۰۰۲: ۱۴۷).

## ۲-۶ رابطه میان کیفیت خدمات و رضایت

### مشتری

جوران<sup>۲</sup> (۱۹۹۸)، در این رابطه اینگونه بیان می کند: «رضایت مشتری حالتی است که مشتری احساس می کند ویژگی های محصول، منطبق بر انتظارات اوست». وی عدم رضایت یا ناخرسندی مشتریان را نیز به عنوان یک مفهوم جداگانه در نظر گرفته و آن را چنین تعریف می کند: «نارضایتی مشتری حالتی است که در آن نواقص و معایب محصول موجب ناراحتی، شکایت و انتقاد مشتری می شود». به عقیده این دانشمند، رضایت و عدم رضایت مشتری متضاد نیستند، در واقع رضایتمندی مشتری ناشی از ویژگی های محصول یا خدمات عرضه شده می باشد که مشتری را برای خرید و استفاده از آن ترغیب می نماید. از سوی دیگر عدم رضایت مشتری از نقایص و کمبودهای موجود در محصول یا خدمت سرچشمه می گیرد که موجب

شده تعریف نمود. وقتی انتظارات مشتری از خدمات با برداشت های او از خدمات ارائه شده منطبق شود، کیفیت خدمات ارائه شده است (سیمونز، ۱۳۸۷: ۱۳۹ و ۶۵).

## ۲-۴ رابطه میان وفاداری کارکنان و کیفیت خدمات

عامل انسانی نقش مهمی در ارائه خدمات با کیفیت به مشتری ایفا می کند. هر اندازه که تجهیزات و ماشین آلات، فن آوری و حتی محصولات یک سازمان خوب باشد، این عملکرد انسان هاست که در سازمان موفقیت می آفریند. به واسطه قدرت کارکنان سازمان است که امور در جهت بهتر شدن تغییر می کند و به واسطه توانایی آنان است که تجربه مشتری شکل می گیرد و وفاداری به وجود می آید (دادخواه، ۱۳۸۸: ۱۷). نقصان در کیفیت خدمات به طرق بسیاری موجب ناامیدی مشتریان می شود. یک منبع عمده برای ناامیدی، به خصوص در خدمات پرتماس، عملکرد ضعیف کارمندان است. ریچهد و سایر محققان معتقدند که ارتباط آشکاری بین رضایت مشتریان از خدمت و رضایت کارکنان از شغل خود وجود دارد. کارکنان خدماتی، در حد لیاقتشان، از مشاغل خود لذت می برند و خودشان را افرادی می بینند که کارفرما با آنها خوب رفتار می کند و به جای اینکه مدام شغل خود را عوض کنند، برای مدتی طولانی نسبت به شرکت وفادار خواهند ماند. کارکنان وفادار نسبت به کارکنان جدید تمایل بیشتری به بهره وری دارند؛ زیرا آنها مشتریان خود را به خوبی شناخته و بهتر می توانند خدماتی با کیفیت برتر تحویل نمایند (لاولاک، ۱۳۸۲: ۲۲۶).

نیز وجود دارد که توسط اولیور (۱۹۹۹) مطرح شده است: «وفاداری به یک تعهد قوی برای خرید مجدد یک محصول یا خدمت برتر در آینده اطلاق می‌شود به صورتی که همان مارک یا محصول علیرغم تاثیرات و تلاش‌های بازاریابی بالقوه رقبای خریداری گردد» (لین و وانگ<sup>۳</sup>، ۲۰۰۶: ۲۷۲).

در اغلب تعاریف وفاداری<sup>۲</sup> رویکرد دیده می‌شود. ۱- رویکرد نگرشی<sup>۴</sup>: احساسات مختلف در شخص، تعلق خاطر نسبت به سازمان، خدمات و کالا ایجاد می‌کند، این احساس درجه وفاداری مشتری را مشخص می‌کند که کاملاً شناختی است. مقیاس‌های وفاداری نگرشی شامل تبلیغات مثبت دهان به دهان، تمایل به توصیه و تشویق دیگران به استفاده از کالا و خدمات است.

۲- رویکرد رفتاری<sup>۵</sup>: تمایل مشتری برای خرید مکرر خدمات و تولیدات عرضه کننده خدمات و حفظ ارتباط با عرضه کننده کالا و خدمات است (رایوین و میلر<sup>۶</sup>، ۲۰۰۷: ۲۷).

## ۲-۸ رابطه میان رضایت مشتری و وفاداری مشتری

بر مبنای مطالعات انجام شده، اثبات شده است که تأمین رضایت مشتری به تدریج سبب ایجاد حس وفاداری و اعتماد به سازمان در مشتری خواهد شد. یک مشتری وفادار، علاوه بر آنکه بارها و بارها جهت خرید مجدد محصولات و استفاده از خدمات، به سازمان مورد علاقه خویش رجوع می‌کند، به عنوان یک عامل مضاعف در زمینه تبلیغ محصولات و خدمات سازمان،

دلخوری و شکایت مشتری خواهد شد (شاهین و تیموری، ۱۳۸۷: ۳۲-۳۱).

در برخی از مطالعات کیفیت و رضایت هم معنی به کار برده شده‌اند در حالیکه در برخی مطالعات بین این دو تمایز قائل شده‌اند. می‌توان گفت رضایت یک تصمیم پس از تجربه خرید است در حالیکه کیفیت اینگونه نیست. به عقیده لین جاندر و استراندویک، برای ارزیابی کیفیت خدمات نیازی به تجربه آن نیست و می‌توان خدمت را براساس دانش درباره ارائه کننده خدمت، ارزیابی کرد. در حالیکه رضایت حاصل تجربه خود مشتری از خدمت می‌باشد که در آن ستاده بر حسب ارزشی که دریافت شده مقابل آنچه داده شده، ارزیابی می‌شود. ممکن است یک مشتری اظهار کند که خدمات سازمانی با کیفیت است، اما این به معنی رضایت مشتری نیست و ممکن است با وجودی که اعتقاد بر کیفیت خوب خدمات دارد به دلیل قیمت بالای آن ناراضی باشد (استارباک و همکاران<sup>۱</sup>، ۱۹۹۴: ۲۶-۲۴). کاروانا (۲۰۰۲) به این نتیجه دست یافت که رضایت مشتری نقش میانجی در اثر کیفیت خدمات بر وفاداری مشتری ایفا می‌کند. به عبارت دیگر کیفیت خدمات از طریق رضایت مشتری بر وفاداری خدمت اثر گذار است و کیفیت خدمات یک ورودی مهم برای رضایت مشتری محسوب می‌شود (کاروانا<sup>۲</sup>، ۲۰۰۲: ۸۱۸).

## ۲-۷ وفاداری مشتری

وفاداری عبارتست از: «وجود یک نوع نگرش مثبت به یک پدیده (مارک، خدمت، مغازه یا فروشنده) و رفتار حمایتگرانه از آن» اما تعریف کاملتری از وفاداری

3. Lin & Wang  
4. Attitude Approach.  
5. Behavioral Approach  
6. Rauyruen & Miller

1. Storback et al.  
2. Caruana

بررسی اثر کیفیت خدمات بر رضایت مشتری در صنعت خدماتی.

بررسی اثر رضایت مشتری بر وفاداری مشتری در صنعت خدماتی.

- در پژوهش حاضر جهت تحقق اهداف پژوهش، ۴ فرضیه در نظر گرفته است که عبارتند از:

H<sub>1</sub>: بین وفاداری کارکنان و وفاداری مشتری در فروشگاه‌های زنجیره‌ای رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

H<sub>2</sub>: بین وفاداری کارکنان و کیفیت خدمات در فروشگاه‌های زنجیره‌ای رابطه معناداری وجود دارد.

H<sub>3</sub>: بین کیفیت خدمات و رضایت مشتری در فروشگاه‌های زنجیره‌ای رابطه معناداری وجود دارد.

H<sub>4</sub>: بین رضایت مشتری و وفاداری مشتری در فروشگاه‌های زنجیره‌ای رابطه معناداری وجود دارد.

- این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از حیث روش توصیفی - پیمایشی است.

- جامعه آماری این پژوهش شامل دو گروه مشتریان و کارکنان می‌باشد. گروه اول شامل کلیه مشتریانی است که در زمستان ۱۳۸۹ به فروشگاه‌های شهروند و رفاه در شهر تهران مراجعه کرده‌اند و گروه دوم، کارکنانی، که در این فروشگاه‌ها شاغل بوده‌اند را شامل می‌شود.

- حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران برای جامعه محدود (کارکنان) و جامعه نامحدود (مشتریان)، برای کارکنان ۲۸۳ نفر و برای مشتریان ۳۱۶ نفر محاسبه شد. در نهایت ۳۰۳ پرسشنامه از جامعه آماری کارکنان و ۳۶۵ پرسشنامه از جامعه آماری مشتریان جمع‌آوری گردید. روش نمونه‌گیری طبقه‌بندی تصادفی بوده است و از ۸ فروشگاه از میان

از طریق توصیه و سفارش به خویشاوندان، دوستان و یا سایر مردم، نقشی حائز اهمیت در ارتقای میزان سودآوری و بهبود تصویر سازمان در ذهن مشتریان بالقوه ایفا می‌کنند (دادخواه، ۱۳۸۸: ۵۲). سیمون تئوریسین علم مدیریت در این رابطه می‌گوید: «هنگامی که یک سازمان، موفق به جلب یک مشتری جدید می‌شود، رضایت مشتری نقطه آغاز برقراری یک رابطه طولانی مدت مابین مشتری و سازمان خواهد شد. (کاوسی و سقایی، ۱۳۸۸: ۳۸۴). همواره باید به این نکته توجه کرد که تنها راه ایجاد وفاداری در مشتریان و حفظ و نگهداری آنها، برآوردن نیازها، خواسته‌ها و انتظارات آنان و در یک کلان تأمین رضایت آنان است. به علاوه، میزان همبستگی مابین رضایت مشتری و وفاداری مشتری به شدت تحت تاثیر شرایط بازار است. درمقابل، وجود شرایط انحصاری در بازار، فقدان رقابت یا هزینه بسیار بالا برای تعویض تأمین‌کننده، مشتری چاره‌ای جز وفادار ماندن نخواهد داشت. این نوع وفاداری، وفاداری کاذب نام دارد. به عبارت دیگر، در صورتی که شرایط انحصاری به سوی بازار رقابتی تعدیل شود با کاهش وفاداری مشتریان روبرو خواهیم شد (دادخواه، ۱۳۸۸: ۵۳).

### ۳- روش پژوهش و مراحل آن

- پژوهش حاضر دارای یک هدف اصلی و ۳ هدف فرعی هستند که عبارتند از:

هدف اصلی: بررسی اثر وفاداری کارکنان بر وفاداری مشتری در صنعت خدماتی (مطالعه موردی: فروشگاه‌های زنجیره‌ای شهروند و رفاه).

اهداف فرعی:

بررسی اثر وفاداری کارکنان بر کیفیت خدمات در صنعت خدماتی.



فروشگاه‌های زنجیره‌ای شهروند و رفاه در شهر تهران جمع‌آوری گردید.

- داده‌ها توسط پرسشنامه‌های محقق ساخته و به روش طبقه‌بندی تصادفی از این فروشگاه‌ها جمع‌آوری گردید. بدین منظور ۲ پرسشنامه تدوین گردید، پرسشنامه کارکنان و پرسشنامه مشتری. پرسشنامه کارکنان علاوه بر سوالات جمعیت‌شناختی حاوی ۴ سوال جهت سنجش وفاداری کارکنان بوده است. پرسشنامه مشتری حاوی ۳۱ سوال برای سنجش کیفیت خدمات، رضایت مشتری و وفاداری مشتری بوده است، به این ترتیب که، سوالات ۱ تا ۲۲ پرسشنامه مشتری به سنجش کیفیت خدمات بر مبنای ابعاد پنجگانه کیفیت خدمات اختصاص داشته است به این شکل که سوالات ۱ تا ۵ پرسشنامه مشتری مربوط به بعد شواهد فیزیکی، ۶ تا ۱۰ مربوط به قابل اعتماد بودن، ۱۱ تا ۱۴ مربوط به پاسخگویی، ۱۵ تا ۱۸ مربوط به اطمینان دادن و ۱۹ تا ۲۲ مربوط به معیار همدلی بوده است. سوالات ۲۳ تا ۲۶ مربوط به رضایت مشتری و ۲۷ تا ۳۱ مربوط به سنجش وفاداری مشتری بوده است. در هر دو پرسشنامه، نظرات کارکنان و مشتریان با استفاده از طیف ۵ نقطه‌ای لیکرت سنجیده شده است.

- وفاداری کارکنان با ۴ معیار سنجیده شده است که عبارتند از: احساس تعلق به فروشگاه، تمایل به انجام

کار بیشتر، مسؤلیت‌پذیری زیاد و تمایل به ماندن در شغل. کیفیت خدمات با ابعاد پنجگانه شواهد فیزیکی و ملموس، قابل اعتماد بودن، پاسخگویی، اطمینان دادن و همدلی به همراه ۲۲ شاخص مربوطه سنجیده شده است. رضایت مشتری با ۴ معیار سنجیده شده است که عبارتند از: قیمت، سرویس اطلاعات، خدمات مشتری در معامله و مدیریت نارضایتی. وفاداری مشتری نیز با ۴ معیار اولین اولویت خرید، توصیه به دیگران، تبلیغات کلامی مثبت و تشویق دیگران برای خرید سنجیده شده است. معیارهای سنجش بر مبنای پژوهش راجل‌بی و همکاران (۲۰۰۹) انتخاب شده‌اند (بی‌بی و همکاران، ۲۰۰۹: ۱۱۳).

- برای تعیین روایی، پرسشنامه تدوین شده توسط اساتید محترم مورد بررسی قرار گرفت و تعدیلات لازم در آن انجام شد. برای سنجش پایایی پرسشنامه نیز یک پیش‌آزمون از یک نمونه اولیه متشکل از ۳۰ نفر کارمند و ۳۰ نفر مشتری، انجام شد. سپس با استفاده از روش آلفای کرونباخ پایایی پرسشنامه‌ها محاسبه و بررسی شد. آلفای کرونباخ پرسشنامه کارکنان معادل ۰/۷۴۹ و پرسشنامه مشتریان معادل ۰/۹۴ بوده است که نشان از پایایی قابل قبول پرسشنامه داشته است.

جدول شماره ۱: پایایی پرسشنامه

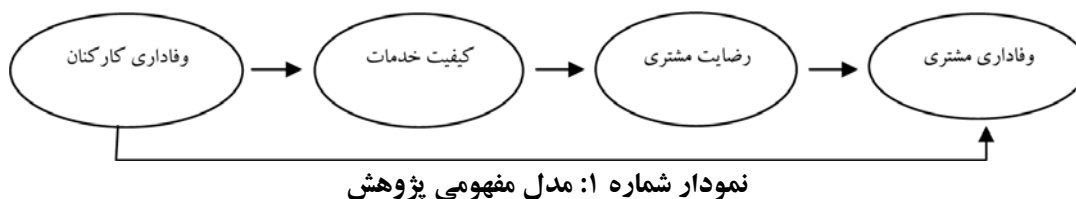
متغیر	تعداد شاخص	تعداد سوالات	آلفای کرونباخ
وفاداری کارکنان	۴	۴	۰/۷۴۹
پرسشنامه مشتری	کیفیت خدمات	۲۲	۰/۹۲
	رضایت مشتری	۴	۰/۷۴
	وفاداری مشتری	۴	۰/۹۱
	کل	۳۰	۰/۹۴

- در این پژوهش، مدل مفهومی پژوهش دارای ۴ متغیر وفاداری کارکنان، کیفیت خدمات، رضایت مشتری و وفاداری مشتری بوده و برای بررسی آن از روش معادلات ساختاری (SEM) و همبستگی پیرسون استفاده شده است. برای انجام محاسبات مربوطه از نرم افزار SPSS نسخه ۱۶ و نرم افزار R نسخه ۲.۱۲.۲ استفاده شده است.

- قلمرو پژوهش به لحاظ مکانی، فروشگاه‌های شهروند و رفاه شهر تهران، به لحاظ زمانی، پژوهش حاضر، از آذر ماه سال ۱۳۸۹ آغاز شده و در خرداد ۱۳۹۰ خاتمه یافته است و به لحاظ موضوعی بررسی اثر وفاداری کارکنان بر وفاداری مشتری در صنایع خدماتی (فروشگاه‌های زنجیره‌ای شهروند و رفاه) قلمرو موضوعی این پژوهش است.

### ۳-۱ الگوی مفهومی پژوهش

در نمودار ۱ مدل مفهومی پژوهش ارائه شده است.



حضور زنان شاغل در این فروشگاه‌ها نسبت به مردان به مراتب بیشتر است. ۴۵/۵٪ مجرد و ۵۲/۸٪ متأهل هستند. از میان سطوح تحصیلی، سطح دیپلم بیشترین سهم معادل ۵۷/۱٪ داراست که نشان می‌دهد از افراد متخصص کمتر بهره گرفته شده است.

### ۴- یافته‌های پژوهش

#### ۴-۱ توصیف جمعیت شناختی نمونه

برای سنجش وضعیت جمعیت شناختی نمونه برای کارکنان ۶ سوال و برای مشتریان ۵ سوال مطرح شد. نتایج نشان داد که در نمونه حاصل از کارکنان فروشگاه، ۶۳٪ زن و ۳۷٪ مرد هستند که نشان می‌دهد

جدول ۲: خصوصیات جمعیت شناختی نمونه.

مشتریان			کارکنان		
متغیر	سطوح	درصد	متغیر	سطوح	درصد
جنسیت	زن	۴۷.۹	جنسیت	زن	۶۳
	مرد	۵۲.۱		مرد	۳۷
سن	کمتر از ۲۰ سال	۳.۶	سن	کمتر از ۲۰ سال	۳.۶
	۲۰ تا ۳۰ سال	۳۶.۴		۲۰ تا ۳۰ سال	۵۵.۱
	۳۰ تا ۴۰ سال	۲۹		۳۰ تا ۴۰ سال	۲۸.۱
	۴۰ تا ۵۰ سال	۱۵.۹		۴۰ تا ۵۰ سال	۷.۹
	۵۰ تا ۶۰ سال	۵.۲		۵۰ تا ۶۰ سال	۰.۳
	۶۰ تا ۷۰ سال	۰.۸		نا معلوم	۵
	نا معلوم	۰.۳		مجرد	۴۵.۵
تاهل	مجرد	۸.۸	تاهل	متاهل	۵۲.۸
	متاهل	۳۲.۳		نا معلوم	۱.۷
شغل	نا معلوم	۶۷.۱	شغل	فروشنده	۴۸.۸
	کارمند	۰.۶		صندوقدار	۱۵.۲
	خانه دار	۴۱.۴		ماموران حفاظت و حراست	۹.۲
	آزاد	۱۵.۶		سایر مشاغل	۲۶.۸
	دانشجو	۱۸.۹		زیر دیپلم	۱۱.۲
	سایر مشاغل	۱۵.۶		دیپلم	۵۷.۱
	روزانه	۸.۵		کاردانی	۱۵.۵
روزانه	هفتگی	۵.۲	لیسانس	۱۴.۲	
	۱۵ روز یکبار	۱۹.۷	فوق لیسانس	۱	
	ماهانه	۱۵.۳	نا معلوم	۱	
	سایر	۳۰.۱	کمتر از ۱ سال	۲۱.۵	
تعداد فرزند	نا معلوم	۰.۷	۱ تا ۵ سال	۴۲.۹	
	۱ تا ۵ سال	۱۴.۵	۵ تا ۱۰ سال	۱۲.۹	
	۱۰ تا ۱۵ سال	۱۲.۹	بیشتر از ۱۵ سال	۲.۶	
	بیشتر از ۱۵ سال	۲.۶	نا معلوم	۵.۶	
سابقه کار	نا معلوم	۵.۶	سابقه کار	نا معلوم	۵.۶

آزاد در مراتب بعدی قرار گرفته‌اند. خرید ماهانه بیشترین سهم و خرید روزانه کمترین سهم را در دفعات مراجعه مشتریان به فروشگاه به خود اختصاص داده است. این نتایج در جدول شماره ۲ آورده شده است.

#### ۴-۲ یافته‌های پژوهش

در این پژوهش برای بررسی فرضیه‌ها از دو روش استفاده شده است. روش همبستگی پیرسون و روش معادلات ساختاری. مدل معادله ساختاری شامل ۲ مولفه است:

۱- مدل اندازه‌گیری که روابطی را بین متغیرهای پنهان و متغیرهای نشانگر (اندازه‌گیری شده) تعریف

حدود ۵۵/۱٪ را افراد ۲۰ تا ۳۰ سال تشکیل می‌دهد و حدود ۵۷/۴٪ با سابقه ۵ تا ۱۰ سال که نشان می‌دهد افراد جوان سهم زیادی در میان کارکنان سازمان دارند. ۴۸/۸٪ فروشنده، ۱۵/۲٪ صندوقدار، ۹/۲٪ ماموران حفاظت و حراست و ۱۸/۱٪ سایر مشاغل شغلی در این پژوهش شرکت داشته‌اند. در خصوص نمونه حاصل از مشتریان فروشگاه، سهم زنان و مردان تقریباً مشابه است، به لحاظ سنی، بیشترین سهم را افراد ۲۰ تا ۳۰ سال معادل ۳۶/۴٪ و پس از آن افراد ۳۰ تا ۴۰ سال با سهم ۲۹٪ تشکیل می‌دهند. سایر گروه‌های سنی سهم کمی را به خود اختصاص داده‌اند. نتایج نشان می‌دهد که کارمندان بیشترین سهم را در میان مشتریان فروشگاه به خود اختصاص می‌دهند خانه‌دار، دانشجو، مشاغل

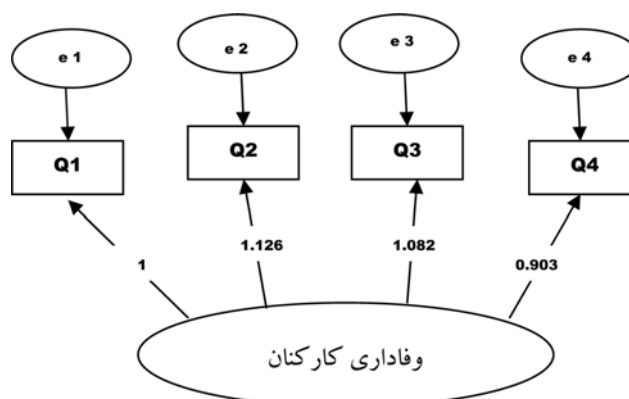
۴-۲-۱ آزمون مدل اندازه‌گیری: مدل اندازه‌گیری در این پژوهش، دارای ۹ متغیر پنهان است که عبارتند از: وفاداری کارکنان، کیفیت خدمات که خود از ۵ متغیر پنهان شامل بر شواهد فیزیکی و ملموس، اطمینان داشتن، پاسخگویی، قابل اعتماد بودن و همدمی بدست می‌آید، رضایت مشتری و وفاداری مشتری. همچنانکه نتایج جدول نشان می‌دهند شاخص‌های اصلی برازش کلیه متغیرهای پنهان در دامنه مناسب و قابل قبولی قرار دارد.

می‌کند و از طریق روش تحلیل عاملی تأییدی (CFA) آزمون می‌شود.

۲- مدل ساختاری که ساختار علی خاصی را بین متغیرهای پنهان فرض می‌کند (خاکی، ۱۳۸۹:۳۳۹). همانطور که بیان شد برای بررسی فرضیه‌ها از دو روش پیرسون و معادله ساختاری استفاده شده است لذا پیش از بررسی فرضیه‌ها به آزمون مدل اندازه‌گیری پرداخته شده است تا پس از اطمینان از مناسب بودن آن به بررسی فرضیه‌های پژوهش پرداخته شود.

جدول شماره ۳: شاخص‌های برازش مدل اندازه‌گیری

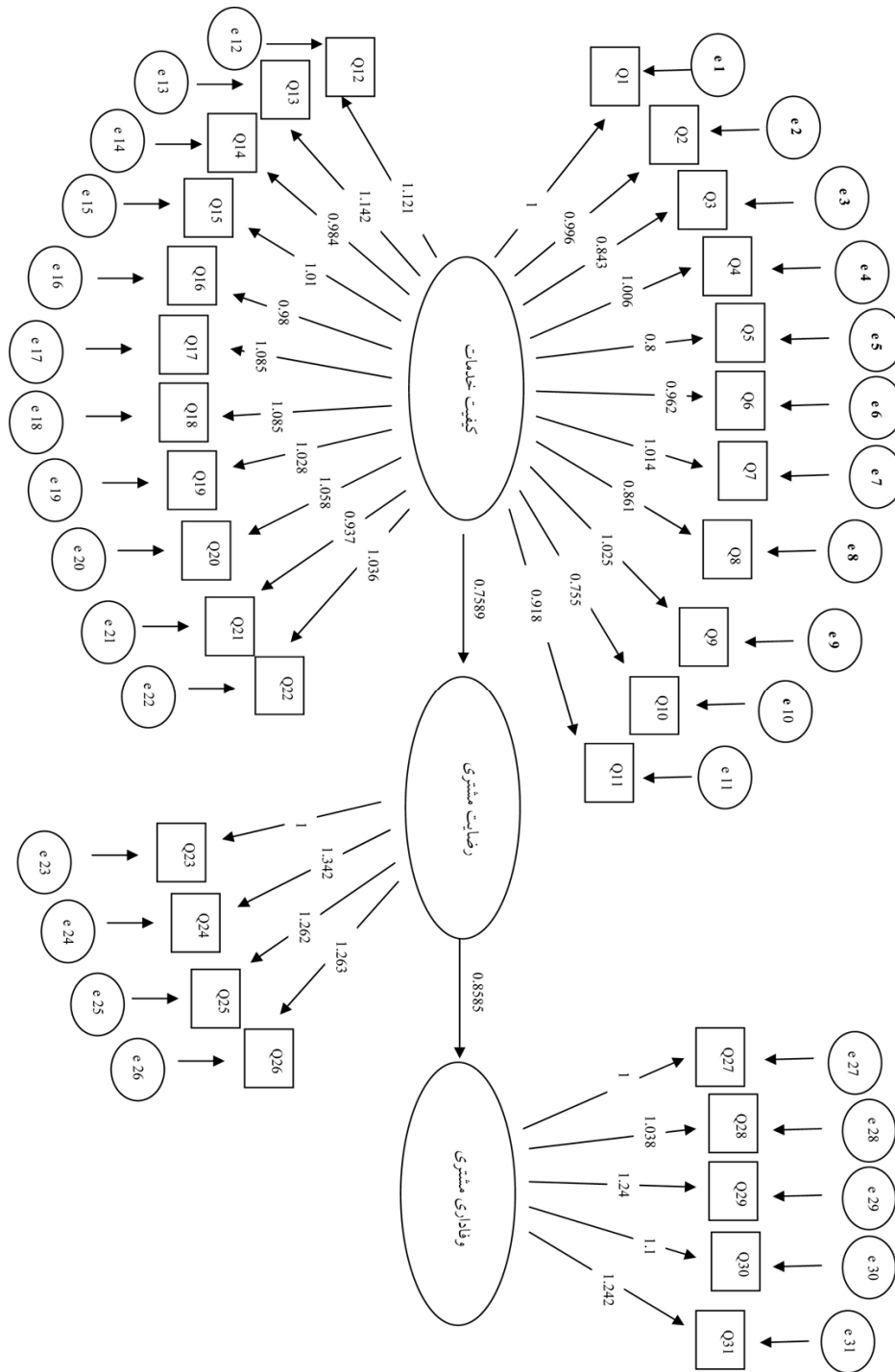
ردیف	متغیر پنهان	GFA	AGFA	NFI	NNFI	CFI	RMSR	
۱	وفاداری کارکنان	۰/۶۸	۰/۸۹	۰/۶۵	۰/۸۸	۰/۶۶	۰/۰۴	
۲	کیفیت خدمات	شواهد فیزیکی	۰/۶۸	۰/۶۱	۰/۶۷	۰/۹۵	۰/۹۷	۰/۰۲۲
		قابل اعتماد بودن	۰/۶۷	۰/۶۰	۰/۶۵	۰/۶۲	۰/۶۶	۰/۰۴
		پاسخگویی	۰/۶۹	۰/۶۶	۰/۶۹	۰/۶۸	۰/۶۹	۰/۰۲
		اطمینان دادن	۰/۶۸	۰/۸۹	۰/۶۷	۰/۶۲	۰/۶۷	۰/۰۳
		همدمی	۰/۶۷	۰/۸۵	۰/۶۷	۰/۶۱	۰/۶۷	۰/۰۳
		رضایت مشتری	۰/۶۷	۰/۸۸	۰/۶۷	۰/۶۲	۰/۶۷	۰/۰۳
۸	وفاداری مشتری	۰/۶۵	۰/۸۴	۰/۶۷	۰/۶۴	۰/۶۷	۰/۰۳	
۹	معیار سنجش	$\geq 0/9$	$\geq 0/9$	$\geq 0/9$	$\geq 0/9$	$\geq 0/9$	$\leq 0/1$	



نمودار شماره ۲: مدل وفاداری کارکنان

نمودار شماره ۲، مدل اندازه‌گیری وفاداری کارکنان را نشان می‌دهد. نمودار شماره ۳، مدل اندازه‌گیری کیفیت

خدمات، رضایت مشتری و وفاداری مشتری را نشان می‌دهد.



نمودار شماره ۳: مدل اندازه‌گیری کیفیت خدمات

جدول شماره ۴: ضرایب مدل اندازه گیری

متغیر	شاخص	ضریب	z-value	P-value
وفاداری کارکنان	Q1	۱	-	-
	Q2	۱.۱۲۶	۷.۹	۰
	Q3	۱.۰۸۲	۷.۹	۰
	Q4	۰.۹۰۳	۷.۹	۰
کیفیت خدمات	Q1	۱	-	-
	Q2	۰.۹۹۶	۱۰.۷۴	۰
	Q3	۰.۸۴۳	۹.۲۸	۰
	Q4	۱.۰۰۶	۱۰.۷۳	۰
	Q5	۰.۸	۹.۵۳	۰
	Q6	۰.۹۶۲	۱۰.۳۲	۰
	Q7	۱.۰۱۴	۱۰.۷۱	۰
	Q8	۰.۸۶۱	۹.۳۱	۰
	Q9	۱.۰۲۵	۱۰.۸۱	۰
	Q10	۰.۷۵۵	۸.۳۱	۰
	Q11	۰.۹۱۸	۹.۸	۰
	Q12	۱.۱۲۱	۱۱.۴۷	۰
	Q13	۱.۱۴۲	۱۱.۶۳	۰
	Q14	۰.۹۸۴	۱۰.۳۸	۰
	Q15	۱.۰۱	۱۰.۵۹	۰
	Q16	۰.۹۸	۱۰.۳۱	۰
	Q17	۱.۰۸۵	۱۱.۱۶	۰
	Q18	۱.۰۸۵	۱۱.۲۵	۰
	Q19	۱.۰۲۸	۱۰.۷۲	۰
	Q20	۱.۰۵۸	۱۰.۹۹	۰
	Q21	۰.۹۳۷	۹.۹۳	۰
Q22	۱.۰۳۶	۱۰.۸۳	۰	
رضایت مشتری	Q1	۱	-	-
	Q2	۱.۳۴۲	۱۱.۶۱	۰
	Q3	۱.۲۶۲	۱۱.۴۹	۰
	Q4	۱.۲۶۳	۱۱.۲۱	۰
وفاداری مشتری	Q1	۱	-	-
	Q2	۱.۰۳۸	۱۵.۵۵	۰
	Q3	۱.۲۴	۱۸.۹۰	۰
	Q4	۱.۱	۱۶.۴۸	۰
	Q5	۱.۲۴۲	۱۸.۸۴	۰
سطح قابل قبول				
بزرگتر از ۲		کوچکتر از ۰.۰۵		

**فرضیه دوم:** بین وفاداری کارکنان و کیفیت خدمات در فروشگاه‌های زنجیره‌ای رابطه معناداری وجود دارد.

برای اثبات این فرضیه نیز از روش پیرسون استفاده شده و مانند فرضیه اول به علت اینکه وفاداری کارکنان با ۴ سوال از جامعه آماری کارکنان و کیفیت خدمات با ۲۲ سوال از جامعه آماری مشتریان، سنجیده شده است، ابتدا استاندارد گردیده و سپس با روش پیرسون مورد ارزیابی قرار گرفته‌اند. نتایج نشان داد که این دو متغیر با ضریب  $0/684$  با یکدیگر در سطح اطمینان  $95\%$  همبستگی مثبت دارند. مقدار  $P\text{-value} < 0/05$  نشان می‌دهد که فرض صفر که بر عدم وجود این رابطه دلالت دارد با سطح اطمینان  $95\%$  رد شده و رابطه میان وفاداری کارکنان و وفاداری مشتری مورد تایید قرار می‌گیرد. اما مقایسه ضرایب همبستگی نشان می‌دهد که همبستگی میان وفاداری کارکنان و کیفیت خدمات از همبستگی میان وفاداری کارکنان و وفاداری مشتریان کمتر است.

**فرضیه سوم:** بین کیفیت خدمات و رضایت مشتری در فروشگاه‌های زنجیره‌ای رابطه معناداری وجود دارد.

برای ارزیابی این فرضیه از روش SEM استفاده شده است. نتایج نشان می‌دهد که این دو متغیر با ضریب  $0/756$  با یکدیگر همبستگی مثبت دارند. مقدار  $Z\text{-value} > 2$  و  $P\text{-value} < 0/05$  نشان می‌دهد که در سطح اطمینان  $95\%$  این دو متغیر با هم همبستگی مثبت دارند. در بیان مدلی می‌توان گفت که افزایش یک واحد در کیفیت خدمات می‌تواند سبب افزایش  $0/756$  واحد در رضایت مشتری گردد.

جدول شماره ۴ همبستگی میان شاخص‌ها را با متغیرهای مربوطه نشان، نتایج بدست آمده، نشان می‌دهد که همه شاخص‌ها با متغیرهایشان ارتباط دارند، باید در مدل حضور داشته و از ساختار مناسبی جهت سنجش متغیرها برخوردار می‌باشد. همانطور که سطر آخر جدول نشان می‌دهد، برای معنادار بودن ضرایب، باید قدر مطلق مقادیر  $Z\text{-value}$  برای هر ضریب بزرگتر از ۲ بوده و مقادیر  $P\text{-value}$  از  $0/05$  کوچکتر باشد، که بررسی جدول فوق نشان می‌دهد که این دو شرط برای تمامی ضرایب صدق می‌کند، بنابراین می‌توان گفت که در سطح اطمینان  $95\%$  مدل از برازش مناسبی برخوردار بوده و همه شاخص‌ها در ارتباط با متغیرهایشان می‌باشند.

#### ۴-۲-۲ آزمون فرضیات پژوهش

**فرضیه اول:** بین وفاداری کارکنان و وفاداری مشتری در فروشگاه‌های زنجیره‌ای رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

از آنجایی که وفاداری کارکنان با ۴ سوال از جامعه آماری کارکنان و وفاداری مشتری با ۵ سوال از جامعه آماری مشتریان سنجیده شده است و تعداد نمونه نیز در دو جامعه متفاوت بوده است، برای بررسی رابطه بین این دو متغیر به روش پیرسون ابتدا این دو متغیر استاندارد شده و سپس همبستگی آن دو بدست آمده است. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که این دو متغیر با ضریب  $0/899$  با یکدیگر همبستگی مثبت و معناداری دارند، مقدار  $P\text{-value} < 0/05$  بیانگر این است فرض صفر مبنی بر عدم وجود این ارتباط رد شده و وفاداری کارکنان و وفاداری مشتریان با سطح اطمینان  $95\%$  با یکدیگر همبسته‌اند.

P نشان می‌دهد که در سطح اطمینان ۹۵٪ این دو متغیر با هم همبستگی مثبت دارند. در بیان مدلی می‌توان گفت که افزایش یک واحد در رضایت مشتری می‌تواند سبب افزایش ۰/۸۵۸ واحد در وفاداری مشتری گردد.

**فرضیه چهارم:** بین رضایت مشتری و وفاداری در فروشگاه‌های زنجیره‌ای و رابطه معناداری وجود دارد. برای ارزیابی این فرضیه نیز مانند فرضیه سوم از روش SEM استفاده شده است. نتایج نشان می‌دهد که این دو متغیر با ضریب ۰/۸۵۸ با یکدیگر همبستگی مثبت دارند. مقدار  $Z\text{-value} > 2$  و  $\text{P-value} < 0/05$

جدول شماره ۵: آزمون فرضیات

P-value	Z-value	ضریب معناداری	ضریب همبستگی پیرسون	روش ارزیابی	فرضیه
۰			۰/۸۹۹	پیرسون	H <sub>۱</sub>
۰/۰۰۰۱			۰/۶۸۴	پیرسون	H <sub>۲</sub>
۰	۹/۱۱	۰/۷۵۶		SEM	H <sub>۳</sub>
۰	۹/۴۲	۰/۸۵۸		SEM	H <sub>۴</sub>

وفاداری کارکنان و وفاداری مشتری بطور مستقیم سنجیده شده است و اثر بر کیفیت خدمات دیده نشده است. در پژوهش‌های همکارانش نیز رابطه میان وفاداری کارکنان و کیفیت خدمات، کیفیت خدمات و رضایت مشتری، رضایت مشتری و وفاداری مشتری و وفاداری مشتری با سودآوری سازمان مورد بررسی قرار گرفته که در آن رابطه مستقیمی بین وفاداری کارکنان و وفاداری مشتری دیده نمی‌شود. می‌توان گفت علاوه بر وفاداری کارکنان عوامل دیگری نیز می‌تواند وجود داشته باشد که در تامین کیفیت خدمات مؤثر بوده و در این پژوهش مورد بررسی قرار نگرفته است.

#### ۶- نتیجه گیری

این پژوهش با هدف بررسی ارتباط میان وفاداری کارکنان و وفاداری مشتری در صنایع خدماتی انجام شد. و برای تحقق این امر ۴ فرضیه مبتنی بر ادبیات پژوهش تدوین گردید که به کمک آزمون پیرسون و

#### ۵- بحث

یافته‌های پژوهش نشان داد که وفاداری کارکنان بر وفاداری مشتری تاثیر مثبت دارد. این نتیجه، نتیجه پژوهش گران هلت و مارتسن (۲۰۰۱) را تأیید می‌کند. وفاداری کارکنان بر کیفیت خدمات نیز اثر مثبت دارد. این نتیجه با نتیجه پژوهش‌های همکاران (۲۰۰۹) همخوانی دارد. بین کیفیت خدمات و رضایت مشتری رابطه مثبت و معناداری وجود دارد که این نتیجه نیز یافته‌های همکارانش (۲۰۰۹) را تأیید می‌کند و در نهایت اثبات گردید که رضایت مشتری بر وفاداری مشتری اثر مثبت دارد که این نتیجه نیز یافته‌های همکارانش را (۲۰۰۹) تأیید می‌کند. نتایج این پژوهش نشان داد که همبستگی میان وفاداری کارکنان با وفاداری مشتری از همبستگی میان وفاداری کارکنان و کیفیت خدمات بیشتر است. این نتیجه به این شکل در تحقیقاتی که مورد بررسی قرار گرفته است دیده نشده است چرا که در پژوهش گران هلت رابطه میان



مشتریان وجود دارد می‌تواند سبب افزایش وفاداری مشتریان گردد.

با توجه به وجود همبستگی مثبت و معنادار میان کیفیت خدمات و رضایت مشتری، برقراری دوره‌های آموزشی برای ارتقاء برخورد اجتماعی کارکنان با مشتریان، افزایش دانش کارکنان در خصوص اهمیت مشتری مداری، ارتقا سطح آگاهی کارکنان در خصوص اهمیت حفظ احترام مشتری، رعایت ادب و تواضع در برابر مشتریان، توجه به خواسته‌های مشتریان، توجه به شرایط فیزیکی فروشگاه‌ها و تامین شرایط مناسب آن، چیدمان، تنوع و کیفیت مناسب کالا، افزایش دانش کارکنان جهت اطلاع رسانی مناسب به مشتریان می‌تواند سبب بهبود کیفیت خدمات شده و رضایت مشتریان را به دنبال داشته باشد.

بر اساس همبستگی مثبتی که میان رضایت مشتری و وفاداری مشتری دیده شده است، با افزایش رضایت مشتری می‌توان وفاداری مشتریان را نیز بهبود بخشید لذا علاوه بر توجه به مواردی که سبب افزایش کیفیت خدمات و در پی آن رضایت مشتری می‌گردد، توجه به مواردی چون، تعدیل مناسب قیمت‌ها، تمهیدات مناسب جهت رسیدگی به شکایات مشتریان نیز می‌تواند سبب ارتقا رضایت مشتریان و وفاداری آنها گردد.

با توجه به محدودیت‌هایی که در پژوهش حاضر وجود داشته است، می‌توان رابطه بین وفاداری کارکنان و وفاداری مشتریان را در دوره‌های زمانی متفاوت در یک صنعت، مورد بررسی قرار داد. بررسی این پژوهش در سایر جوامع آماری و تکرار آن در بازه‌های زمانی مختلف و مقایسه نتایج آن، قدرت تعمیم‌پذیری نتایج را افزایش خواهد داد. همچنین با توجه به اینکه این پژوهش در یک دوره زمانی بدون انجام برنامه‌هایی برای ارتقاء وفاداری کارکنان انجام شده است، اجرای

معادلات ساختاری ارزیابی شده و هر ۴ فرضیه مورد تأیید قرار گرفتند. نتایج نشان داد وفاداری کارکنان و وفاداری مشتری، قویاً به هم وابسته‌اند. همچنین بین وفاداری کارکنان و کیفیت خدمات، کیفیت خدمات و رضایت مشتری، رضایت مشتری و وفاداری مشتری نیز رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

## ۷- محدودیت‌های پژوهش

پژوهش حاضر نیز مانند هر پژوهش علمی، از محدودیت‌هایی تاثیر پذیرفته است. نتایج بدست آمده مربوط به یک دوره زمانی است که داده‌ها جمع‌آوری شده‌اند گذشت زمان ممکن است سبب تغییر نتایج گردد. پژوهش حاضر در فروشگاه‌های زنجیره‌ای انجام شده است و تعمیم آن به سایر صنایع خدماتی باید با احتیاط صورت گیرد.

## ۶- پیشنهادها

نتایج نشان داد که بین وفاداری کارکنان با وفاداری مشتری، همینطور وفاداری کارکنان و کیفیت خدمات همبستگی وجود دارد، لذا ترجمه چشم انداز، ماموریت، اهداف بلندمدت و کوتاه مدت فروشگاه در کلیه سطوح سازمانی، ایجاد و تقویت احساس تعلق کارکنان به فروشگاه، افزایش تعهد کارکنان به کمک برقراری ارتباطات دوطرفه، ایجاد و تقویت حس مسئولیت در کارکنان، برقراری دوره‌های آموزشی، شناسایی درست و بهنگام نیازها و عوامل انگیزش کارکنان، برقراری نظام‌های پاداش و ارتقاء شغلی بر اساس شایسته سالاری، سبب افزایش تمایل کارکنان برای تداوم همکاری با سازمان شده که با توجه به همبستگی زیادی که بین وفاداری کارکنان و وفاداری

۴- دادخواه، محمدرضا، (۱۳۸۸)، مشتری مداری، انتشارات شهر آشوب، چاپ ششم، تهران، مرکز آموزش علمی- کاربردی و فرهنگ و هنر واحد ۳۸ تهران.

۵- سیمونز، جی، (۱۳۸۷)، مدیریت خدمات، سید محمد اعرابی و دادود ایزدی، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ دوم، تهران.

۶- شاهین، آرش و تیموری، هادی، (۱۳۸۷)، وفاداری مشتری مفاهیم و الگوها، انتشارات جهاد دانشگاهی اصفهان، چاپ اول، اصفهان.

۷- کاوسی، محمدرضا و سقایی، عباس، (۱۳۸۸)، روش‌های اندازه‌گیری رضایت مشتری، انتشارات آرمه، تهران.

۸- لاولاک، کریستوفر، (۱۳۸۲)، اصول بازاریابی و خدمات، ابوالفضل تاج‌زاده نمین، سمت، چاپ اول، تهران.

۹- مکی‌زاده، وحید، حاج کریمی، عباسعلی و جمالیه بسطامی، بهتاش، (۱۳۸۸)، بررسی ارتباط کیفیت مواجهه خدمت و وفاداری مشتریان در سازمان‌های خدماتی تجاری، چشم‌انداز مدیریت، شماره ۳۲، تهران.

۱۰- نوری، رمضان، (۱۳۸۲)، بررسی تاثیر خدمات داخلی بر کیفیت خدمات‌رسانی کارکنان به مشتریان (مطالعه موردی: قسمت تلفن همراه شرکت مخابرات ایران واقع در شهر تهران)، تهران: دانشگاه شهید بهشتی.

- 11- Allen, N.J. and J.P. Meyer, (1997), "Commitment in the workplace: Theory, research, and application", sage publications, inc.
- 12- Becker, H.S., (1960), "Notes on the concept of commitment", The American Journal of Sociology, 66, 1, JSTOR.

استراتژی‌هایی جهت افزایش وفاداری کارکنان و بررسی رابطه میان وفاداری کارکنان و وفاداری مشتریان قبل و بعد از اجرای این استراتژی‌ها می‌تواند موضوع مناسبی جهت محققین آینده باشد و نتایج آن می‌تواند با اطمینان بیشتری تعمیم پذیر باشد.

همچنین با توجه به نتایج بدست آمده از این پژوهش، به نظر می‌رسد که محققان می‌توانند در تحقیقات آتی به موضوعاتی از قبیل: ارتقاء سطح وفاداری کارکنان و بررسی تاثیر آن در وفاداری کارکنان، شناسایی عوامل مؤثر بر وفاداری کارکنان، بررسی رابطه وفاداری کارکنان و وفاداری مشتری در صنایع خدماتی در سایر جوامع آماری و همچنین در صنایع تولیدی و همچنین شناسایی سایر عواملی که علاوه بر وفاداری کارکنان می‌توانند در ارائه خدمات با کیفیت به مشتریان مؤثر باشند، پردازند.

## منابع

۱- احمدی‌نژاد، مصطفی، حسینی، میرزا حسن و قادری، سمیه، (۱۳۸۹)، بررسی و سنجش کیفیت خدمات و ارتباط آن با رضایتمندی مشتریان؛ مطالعه موردی بانک تجارت، بررسی‌های بازرگانی، شماره ۴۲.

۲- امیران، حیدر، (۱۳۸۴)، ارزیابی و سنجش میزان وفاداری کارکنان به سازمان، ششمین کنفرانس بین‌المللی مدیران کیفیت، برگرفته از <http://www.civilica.com>، تاریخ دسترسی ۱۳۹۰/۰۱/۲۵.

۳- خاکی، غلامرضا، (۱۳۸۹)، روش پژوهش با رویکردی به پایان‌نامه نویسی، بازتاب، چاپ ششم، تهران.

- contexts. *Information & Management*, 43,3, Elsevier.
- 21- Rashid, T.,(2003), Relationship marketing: case studies of personal experiences of eating out, *British Food Journal*, 105, 10, Birmingham, UK.
- 22- Rauyruen, P. & Miller, K.,(2007), Relationship quality as a predictor of B2B customer loyalty, *Journal of Business Research*, 60,1, Elsevier.
- 23- Savareikiene, D. Daugirdas, L.,(2009), Forms of Expression of Employee Loyalty, available at: [http://www.su.lt/old.su/bylos/mokslo\\_lei\\_diniai/soc\\_tyrimai/2009\\_16/savareikiene.pdf](http://www.su.lt/old.su/bylos/mokslo_lei_diniai/soc_tyrimai/2009_16/savareikiene.pdf). 89/12/20
- 24- Storback, Kaj, et al.,(1994), "Managing Customer Relationship for Profit: The Dynamics of Relationship Quality" *International Journal of Service Industry Management*,5,5.
- 25- Tobias, R., (2000), Survey Provides Map To Better Service, *Government Executive*, 32,2, Natinonal Journal Group,Inc.
- 26- Vilares, M. J. & Coelho, P. S.,(2003), The employee-customer satisfaction chain in the ECSI model, *European Journal of Marketing*, 37,11/12, Emerald.
- 27- Yee, R., Yeung, A. & Edwin Cheng, T., (2009), An empirical study of employee loyalty, service quality and firm performance in the service industry, *International Journal of Production Economics*, Elsevier.
- 13- Bulgarella, C.,(2005), Employee Satisfaction and Customer satisfaction: Is There a Relationship, *Guidestar Research*, Retrieved, 2.
- 14- Caruana, Albert,(2002), "Service Loyalty: The Effect of Service Quality and Mediating role of Customer Satisfaction", *European Journal of Marketing*,36,7/8,MCB up Ltd.
- 15- Davidhizar, R. and Shearer, R.,(1998), Rewarding with dignity, *Hospital materiel management quarterly*, 20,2.
- 16- Graham, B.W.,(1996), The business argument for flexibility. *HR Magazine*, 41,Society for human resource management.
- 17- Grønholdt, Lars, Martensen, Anne,(2001), Linking employee loyalty, customer loyalty and profitability, The 6<sup>th</sup> TQM World Congress,Saint Petersburg.
- 18- Guzman, M., Rodriguez, B. & Manautou, P., The Link between Customer Satisfaction and Employee Satisfaction in Restaurant Industry,[www.itesm.mx](http://www.itesm.mx).
- 19- Jamal Ahmad & Kamal Naser,(2002), "Customer Satisfaction and Retail Banking: an Assesment of Some of the Key Antecedents of Customer Satisfaction in Retail Banking", *International Journal of Bank Marketing*,20,4,MCB up Ltd.
- 20- Lin, H. & Wang, Y.,( 2006), An examination of the determinants of customer loyalty in mobile commerce

