

# کیفیت خدمات در صنعت گردشگری

مریم رحمانی

Maryamrahmany۸۴@yahoo.com

کیفیت واژه‌ی رایج و آشنایی است که از مفهوم و نحوه‌ی کاربرد آن تفاسیر گوناگونی به عمل آمده است. اما وجه مشترک تمام تعاریف سازگاری کالا یا خدمت با انتظارات و نیازهای مشتریان است. به عبارت دیگر کیفیت وقتی بدست می‌آید که تولید یا خدمت انتظارات مشتری (داخلی و خارجی) را برآورده سازد. کیفیت از مشتری شروع می‌شود و هر گونه توجه به کالا یا خدمت بدون توجه به نظر مشتری الزاما کیفیت را به دنبال ندارد. بنابراین باید نظر مشتریان را جویا و از نیازهای آنان به خوبی آگاه شد و تولید یا خدمت را منطبق با آن نیازها ارائه کرد.

## کیفیت خدمات در صنعت گردشگری

مریم رحمانی<sup>۱</sup>

### مقدمه :

کیفیت واژه‌ی رایج و آشنایی است که از مفهوم و نحوه‌ی کاربرد آن تفاسیر گوناگونی به عمل آمده است. اما وجه مشترک تمام تعاریف سازگاری کالا یا خدمت با انتظارات و نیازهای مشتریان است. به عبارت دیگر کیفیت وقتی بدست می‌آید که تولید یا خدمت انتظارات مشتری (داخلی و خارجی) را بر آورده سازد. کیفیت از مشتری شروع می‌شود و هر گونه توجه به کالا یا خدمت بدون توجه به نظر مشتری الزاما کیفیت را به دنبال ندارد. بنابراین باید نظر مشتریان را جویا و از نیازهای آنان به خوبی آگاه شد و تولید یا خدمت را منطبق با آن نیازها ارائه کرد.

انسان از زمانی که سعی در تولید کالا یا ارائه‌ی خدمات نمود به موضوع کیفیت توجه ویژه‌ای معطوف داشته است. شاید یکی از دلایل مهم توسعه‌ی تکنولوژی و صنعت نیز بر مبنای این اصل استوار می‌باشد که انسان هیچ‌گاه از وضع موجود راضی نبوده و همواره سعی در بهبود وضعیت موجود داشته است. امروزه تنها شرکت‌هایی در عرصه‌ی رقابت از موقعیتی مناسب برخوردار هستند که محور اصلی فعالیت موسسه خود را تامین خواسته‌های مشتریان و ارضای نیازهای آنان با حداقل قیمت و حداکثر کیفیت قرار داده‌اند. در واقع حضور موفق و موثر در بازارهای رقابتی همراه با استفاده‌ی بهینه از تمامی امکانات و بهره‌برداری مناسب از منابع جدید و ارائه‌ی خدمات مطلوب و با کیفیت مناسب براساس رضایت مندی مشتری ضرورتی اجتناب‌ناپذیر است. (اکبری ۸۶)

### کیفیت :

در مورد کیفیت به تبع فرهنگ صنعتی و خدماتی - رشد تکنولوژی و توان علمی تعاریف متعددی وجود دارد و شاید اگر از هر کسی پرسید که کیفیت را تعریف کند برای آن یک تعریفی ارائه می‌دهد. در واقع به طور خلاصه می‌توان بیان کرد که : کیفیت وقتی بوجود می‌آید که تولید یا خدمت، انتظارات و خواسته‌های مشتریان را بر آورده سازد. بنابراین در زیر به تعدادی از تعاریف مختلفی که در مورد کیفیت وجود دارد اشاره می‌کنیم :

کیفیت هیچ مفهومی جز هر آن چه مشتری واقعا می‌خواهد ندارد. به بیان دیگر یک محصول زمانی با کیفیت است که با خواسته‌ها و نیازهای مشتری انطباق داشته باشد.

سازمان استاندارد های بین المللی کیفیت را این گونه تعریف می‌کند : تمامیت ویژگی‌ها و خصوصیات محصول یا خدمت که توانایی بر آورده ساختن نیازهای مشتری را دارد.

دمینگ و باوم کیفیت را چنین تعریف می‌کنند : کیفیت مفهوم وسیعی است که تمام بخش‌های سازمان نسبت به آن متعهد بوده و هدف آن افزایش کارایی کل مجموعه است به طوری که مانع پدید آمدن عوامل مخل کیفیت می‌شود و هدف نهایی آن انطباق کامل با مشخصات مورد نیاز مشتری با حداقل هزینه برای سازمان است که منجر به افزایش رضایت می‌شود.

<sup>۱</sup> کارشناسی ارشد مدیریت جهانگردی، گرایش بازاریابی - دانشگاه علامه طباطبایی

کیفیت ادراک شده عبارت است از قضاوت مشتری درباره ی برتری یا مزیت کلی یک شیء. کیفیت ادراک شده شکلی از نگرش است که با رضایت مرتبط بوده لیکن با آن یکی نبوده و از مقایسه انتظارات با ادراکات از عملکرد نتیجه می شود. محققان بسیاری نظیر گاردین - اوسن و زیتمهل تاکید کرده اند که بین کیفیت ادراک شده و عینی تفاوت وجود دارد. برای مثال هابروک اشاره می کند که مصرف کننده واژه ی کیفیت را آن طوری که محققان و بازاریابان به کار می برند به کار نمی برد. مشتریان کیفیت را به طور مفهومی تعریف می کنند. معنای مفهومی بین کیفیت انسانی و مکانیکی تمایز ایجاد می کند. کیفیت انسانی در برگیرنده ی واکنش ذهنی افراد به اشیاء است در حالی که کیفیت مکانیکی شامل یک جنبه یا خصوصیت عینی شیء یا رویداد است. بنابراین کیفیت پدیده ای با درجه نسبت بالا بوده که بین قضاوت ها تفاوت ایجاد می کند. (اکبری ۸۶)

### خدمات :

به دلیل تنوع خدمات تعریف آن ها همواره کاری دشوار بوده است. آن چه این امر را پیچیده تر می کند این واقعیت است که به دلیل نامحسوس بودن اکثر داده ها و ستاده ها غالباً درک و تشخیص راه های انجام و عرضه ی خدمات آسان نیست. در این جا به چند تعریف از خدمات اشاره می کنیم :

از نظر لاولاک و رایت خدمات نوعی فعالیت اقتصادی است که با پیامد ایجاد تغییر مورد نظر در دریافت کننده ی خدمات یا به نیابت از او در مکان ها و زمان های خاص برای مشتریان ایجاد ارزش کرده و منافع را مهیا می کند. (تاج زاده-۸۲)

گرونروز خدمت را این گونه تعریف می کند : خدمت فرایندی است مشتمل بر یک سری فعالیت های کم و بیش نامحسوس که معمولاً نه به صورت همیشگی در تعاملات بین مشتریان و کارکنان و یا منابع فیزیکی و کالاها و یا سیستم های ارائه کننده خدمات روی می دهد تا راه حلی برای مشکل مشتریان باشد.

خدمت کار و عملی است که به وسیله ی یک طرف به طرف مقابل عرضه می شود. گرچه ممکن است این روند با یک محصول فیزیکی در ارتباط تنگاتنگ باشد. اما این عمل لزوماً نامحسوس است و معمولاً به مالکیت هیچ یک از عوامل تولید منجر نمی گردد.

امروزه افراد در دنیایی زندگی می کنند که به طور روز افزون به طرف اقتصاد مبتنی بر خدمات پیش می رود. امروزه از خدمات به عنوان قلب ارزش آفرینی در اقتصاد یاد می کنند. خدمات درست درکانون فعالیت های اقتصادی هر جامعه ای قرار گرفته اند. در واقع طیف وسیعی از کالاها و خدمات برای داشتن مزیت رقابتی بر فعالیت های مبنی بر خدمت تکیه دارند. اقتصاددانان اولیه توجه اندکی به خدمات کرده و آن را غیر مولد قلمداد می کردند چرا که به رغم آنان خدمات ارزش افزوده ای برای اقتصاد به همراه نمی آورد. بر خلاف برخی باورهای نادرست در خصوص پر اهمیت بودن بخش خدمات در اقتصاد امروزه پیامدهای خدمات مستقیم و غیر مستقیم در بخش های اقتصادی قابل ملاحظه می باشد.

دروتی ریدل یک مدل اقتصادی طراحی کرد که بر مبنای این مدل جریان فعالیت ها را میان سه بخش اصلی اقتصاد یعنی استحصال (معدن و کشاورزی) -ساخت و خدمات نشان می دهد که در نهایت تمام این فعالیت ها به مصرف کننده ختم می شود. در این مدل بخش خدمات به ۵ بخش تقسیم می شود :

- ✚ خدمات حرفه ای : بانک - بیمه
- ✚ خدمات تجاری : تعمیر - خرده فروشی
- ✚ خدمات زیر بنایی : حمل و نقل و ارتباطات
- ✚ خدمات عمومی : بهداشت و درمان
- ✚ خدمات فردی اجتماعی : رستوران (اکبری - ۸۶)

### ویژگی های خدمات :

- ویژگی های اصلی خدمات همان مواردی هستند که خدمات را از سایر کسب و کارها متمایز می سازند که به شرح زیر می باشند :
- ✚ فساد پذیری: تولیدات کالایی را می توان پس از اتمام عملیات مربوطه در انبارها نگه داشت در حالی که امکان ذخیره سازی خدمات وجود ندارد . تولید و مصرف خدمات به صورت توأمان صورت می گیرد و حضور تولید کننده و مصرف کننده در یک مکان را ملزم می دارد.
- ✚ تغییر پذیری : از آن جا که خدمات بسیار به تماس های انسانی وابسته است قابل استاندارد شدن نمی باشند و پیوسته در حال تغییرند.

- ✚ عدم تفکیک پذیری : منظور همان همزمانی تولید و مصرف می باشد.
- ✚ لمس ناپذیری : خدمات را نمی توان مانند کالاها به صورت فیزیکی ارزیابی کرد .

لاولاک و رایب تفاوت ها اساسی کالا و خدمات را این گونه تقسیم بندی کرده اند : (تاج زاده -۸۲)

- ✚ مشتریان مالکیت خدمات را به دست نمی آورند.
- ✚ فرآورده های خدماتی عملکردهای نا محسوسند.
- ✚ مشتریان در فرایند تولید خدمات مشارکت بیشتری دارند.
- ✚ افراد بخشی از محصول را تشکیل می دهند.
- ✚ در داده ها و ستاده ها ی عملیاتی تنوع بیشتری وجود دارد.
- ✚ ارزشیابی اکثر خدمات برای مشتریان مشکل است.
- ✚ اساسا فهرست و صورت موجودی اموال وجود ندارد.
- ✚ زمان عامل مهمی است.
- ✚ شیوه ی تحویل خدمات هم از کانال های الکترونیکی و هم کانال های فیزیکی است.

### کیفیت خدمات :

کیفیت خدمات رشته ی علمی نسبتا جوانی است . توسعه و رشد سریع صنایع خدماتی طی دو دهه ی اخیر باعث بالا رفتن رقابت بین شرکت ها به منظور ارائه ی بهترین خدمات به مشتریان و حفظ آن ها شده است که منظور از بهترین خدمات همان کیفیت خدمات ارائه شده به مشتریان می باشد.

کیفیت خدمات به عنوان ادراک مصرف کنندگان از نقاط قوت و یا ضعف سازمان ها در ارائه ی خدمت شکل می گیرد. با توجه به آگاهی بیشتر مشتریان از خدمات قابل ارائه توسط شرکت های خدماتی انتظارات ایشان از خدمات نیز افزایش می یابد. بنابراین به منظور حفظ مشتریان سازمان های خدماتی باید خدماتی با کیفیت عالی به آن ها عرضه کنند.

کیفیت خدمات به طور کلی ارزیابی ذهنی مشتریان از عملکرد یک خدمت بدست می آید. بنابراین قضاوت درباره ی کیفیت خدمات را مشتری انجام می دهد. طبق نظر ادواردسون ادراکات از کیفیت خدمات در زمان تولید و ارائه و فرایند مصرف خدمات شکل می گیرد زیرا خود مشتریان نیز در تولید و فرایند ارائه خدمت نقش دارند. (اکبری- ۸۶)

در بخش خدمات ارزیابی کیفیت بر اساس فرایند ارائه ی خدمات انجام می گیرد. هر تماس مشتری به عنوان لحظه ای برای ایجاد اعتماد و فرصتی برای راضی یا نا راضی کردن به شمار می رود. رضایت مشتری از یک خدمت را می توان از طریق مقایسه انتظارات او از خدمات با برداشت او از خدمات ارائه شده تعریف نمود. اگر خدمات ارائه شده از حد انتظارات مشتری فراتر باشد آن خدمات فوق العاده قلمداد می شود. وقتی انتظارات مشتری از خدمات با برداشت های او از خدمات ارائه شده منطبق شود کیفیت خدمات ارائه شده است. این انتظارات از منابع مختلفی شکل می گیرد: مثل گفته های دیگران - نیازهای فردی و تجربه ی قبلی (حسن پور-۸۶)

### سطوح مختلف انتظارات مشتریان :

انتظارات مشتری مستلزم چند عامل مختلف است که خدمات مورد نظر - خدمات مناسب - خدمات پیش بینی شده و یک منطقه ی تحمل پذیری که بین سطوح خدمات مناسب و خدمات مورد نظر واقع شده است را شامل می شود.

**خدمات مورد نظر :** خدمتی است که مشتریان امیدوارند آن را دریافت کنند. ترکیبی از خدماتی که مشتریان عرضه ی آن را هم ممکن و هم ضروری می دانند.

**خدمات مناسب :** حداقل سطح خدمات که مشتریان بدون نا راضی شدن آن را خواهند پذیرفت.

**خدمات پیش بینی شده :** خدمات پیش بینی شده سطحی از خدمت است که مشتریان واقعا از تامین کننده ی خدمت انتظار دارند تا طی یک برخورد خدماتی ویژه آن را دریافت کنند.

**منطقه ی تحمل پذیری :** حدی از خدمات است که مشتریان مایل به پذیرش اختلاف در ارائه ی خدمات هستند. (تاج زاده -۸۲)

### سنجش کیفیت خدمات :

در فرایند دریافت خدمات معمولا مشتری نیز حضور دارد و این به معنی آن است که ادراک مشتری از کیفیت نه تنها از ستاده خدمت بلکه از فرایند ارائه خدمت نیز متاثر است. کیفیت ادراک شده طیفی است که در یک سمت آن کیفیت ایده آل و در سمت دیگر کیفیت غیر قابل پذیرش قرار دارد. در نتیجه کیفیت خدمت را می توان به صورت زیر بیان کرد :

کیفیت ادراک شده = انتظارات قبل مشتری + کیفیت فرایند واقعی + کیفیت ساده واقعی

انتظارات قبل مشتری : آن چیزی که مشتری تصور می کند که در هنگام خرید خدمت دریافت خواهد کرد.

کیفیت واقعی : سطح واقعی خدمت ارائه شده که توسط ارائه کننده خدمت تعیین و کنترل می شود.

کیفیت ادراک شده : همان احساس مشتری درباره ی کیفیت خدمت که می توان در سطوح رضایت بخش ایده آل یا غیر قابل پذیرش ادراک شود.

## انواع اشتباهات در خدمات :

اشتباهات در خدمات می تواند هم توسط مشتری و هم ارائه کننده ی خدمت روی دهد. اشتباهات عرضه کننده را می توان به سه دسته ی زیر تقسیم کرد :

✚ اشتباه در وظایف : انجام کارها به طرز نا درست - انجام کارها به طور نا مرتب - انجام کارهای غیر ضروری - انجام کند کارها  
✚ اشتباه در موارد ملموس : حفظ نکردن اسناد-نداشتن یونیفرم آراسته - کنترل نکردن عوامل محیطی- پاکیزه نکردن محیط ارائه ی خدمات

✚ اشتباه در برخورد و رفتار : ناکامی در شناخت مشتری - واکنش مناسب به مشتری نشان ندادن - گوش ندادن به حرف مشتری

اشتباهات مشتریان را نیز می توان به سه دسته ی زیر تقسیم کرد :

✚ اشتباهات در آمادگی : ناکامی در تهیهی مواد لازم - ناکامی در شناخت خدمات مناسب خود - ناکامی در نقش خود در فرایند مبادله

✚ اشتباهات در مواجهه: ناکامی در شناسایی علایق خود - فراموش کردن مراحل فرایند - ناکامی در پیروی از دستورالعمل ها و اجرای آنها - عدم پیروی از جریان سیستم

✚ اشتباه در راه حل : ناکامی در تعدیل انتظارات خود- ناتوانی در انعکاس شکست و ضعف های سیستم خدمت رسانی - ناکامی در اجرای اقدامات پس از مواجهه - ناکامی در درس گرفتن از تجربیات (اکبری. ۸۶)

## عوامل موثر بر کیفیت خدمات :

عواملی که بر کیفیت خدمات اثر دارند را می توان به عوامل بهداشتی - بهبود بخش و عوامل دارای آستانه ی

دوگانه طبقه بندی کرد :

۱. عوامل بهداشتی : عواملی هستند که مشتریان آن ها را از موسسات خدماتی انتظار دارند. اگر این عوامل توسط سازمان بر آورده نشوند موجب نارضایتی مشتریان می شود. بنابر این عوامل بهداشتی نشان دهنده ی سطح حداقل خدمتی است که مشتری حاضر و مایل به پذیرش آن است. به این نکته نیز باید اشاره کرد که وجود این عوامل ایجاد رضایت نمی کند.

۲. عوامل بهبود بخش : عواملی هستند که منجر به رضایت می شوند. نظیر به خاطر سپردن نام مشتریان بوسیله ی کارکنان در مراجعات بعدی آن ها به سازمان اما عدم به یاد داشتن نام مشتری موجب عدم رضایت نمی شود.

۳. عوامل دارای آستانه ی دو گانه : عواملی هستند که عدم ارائه ی آن ها موجب نارضایتی می شود اما ارائه ی آن ها بالاتر از حد معینی ادراک مشتریان از خدمت را بهبود می بخشد. به طور مثال اگر کارمندان رفتاری بسیار دوستانه با مشتریان به طور انفرادی داشته باشند این امر موجب بهبود تجربه ی مشتریان از دریافت خدمات می شود .

## رویکردهای مدیریت کیفیت خدمات :

موفقیت تجاری در اقتصاد جدید جهانی به توانایی خلق ارزش های متمایز در محصول از طریق کیفیت در طراحی و تولید و بیان این ارزش ها به صورتی اثر بخش به مشتریان بستگی دارد. بنابراین استراتژی اثر بخش حفظ مشتریان از طریق خلق ارزش های مبتنی بر کیفیت می باشد.

سازمان های خدماتی در برخورد با مقوله ی کیفیت خدمات ممکن است یکی از دو شیوه ی اصلی مدیریت خدمات را که در ذیل به آن ها اشاره می کنیم را اتخاذ نمایند :

➤ رویکرد واکنشی /انفعالی (Reactive/Passive): در این رویکرد به کیفیت به عنوان یک عامل عمده ی تمایز یا مزیت رقابتی نگریسته نمی شود. در کنترل و برنامه ریزی انفعالی کیفیت تاکید اصلی بر حداقل کردن میزان ناراحتی مشتریان است تا جلب رضایت آن ها. در این رویکرد بر عوامل بهداشتی تاکید می شود. البته برای جلب رضایت مشتریان این عوامل کافی نمی باشند چرا که برآوردن این نیازها مشتریان را خشنود نخواهد ساخت. در حالی که فقدان آن ها به صورت طبیعی نارضایتی مشتریان را در پی خواهد داشت.

➤ استراتژیک /فعالانه (Proactive): در این نگرش از کیفیت به عنوان عامل تمایز استفاده می شود. کیفیت در قلب استراتژی سازمان جهت رسیدن به مزیت رقابتی جای دارد. در این جا معمولا کیفیت یکی از محرک های جلو برنده به شمار می رود و تصویر ذهنی شرکت در حول و حوش کیفیت ایجاد می شود. در این نگرش تاکید بر رضایت مداوم مشتری است و کیفیت به عنوان عاملی برای برتری و تمایز خدمات از خدمات رقیبا نگریسته می شود. (اکبری، ۱۳۶)

## دسترسی به سطح کیفیت خدات مطلوب :

برای این که یک سازمان خدماتی بتواند خدماتی با کیفیت عالی برای مشتریان خود فراهم آورد باید بتواند استانداردهایی را برای خود تعیین کند. برای این کار باید تمام گام های را که یک مشتری برای استفاده از خدمات بر می دارد را به خوبی بشناسد. برای این کار می توان از ارتباط بین سطوح کیفیت خدمات و مواجهات فی مابین شرکت و مشتری استفاده کرد که به سه دسته ی زیر تقسیم می شوند :

۱. مواجهه ی فیزیکی (Physical encounter): این واژه در برگیرنده ی تمام مواجهات و برخوردهایی است که میان مشتری و محیط فیزیکی شرکت پیش می آید: ساختمان ها- تمیزی محیط - شفافیت برخوردها بخشی از استاندارد های خدمات هستند.

۲. مواجهه ی تبادل (Interactional Encounter): این واژه بیانگر کلیه ی ارتباطات میان مشتری و سیستم های شرکت می باشد. در این برخورد سطح برتر کیفیت خدمات در نحوه ی ارائه ی خدمت از حیث سرعت و حجم اطلاعات ارائه شده و برخورد کارکنان مربوطه تعریف می شود.

۳. مواجهه ی تعاملی (Transactional Encounter): این مورد در بر گیرنده ی کلیه ی ارتباطات مشتری با کارکنان شرکت است. در این نوع سطوح برتر کیفیت خدمات با معیارهایی چون پاسخگو بودن شرکت به خواسته ها و شکایات مشتریان - بودن - نحوه ی برخورد کارکنان با مشتریان و حل به موقع مشکلات ارزیابی می گردد. با این تقسیم بندی می توان سطوح برتر کیفیت خدمات و دامنه ی آن را شناسایی کرد. به طور کلی می توان اشاره کرد که خدمات وقتی با کیفیت خوب ارائه می شوند که میان هر سه برخورد مذکور هماهنگی وجود داشته باشد.

چهارم: به ما مراجعه کند	سوم: بدست می آورد	دوم: خرید می کند	اول: انتخاب می کند	گام های که مشتری بر می دارد
؟	؟	؟	؟	؟
؟	؟	؟	؟	؟
؟	؟	؟	؟	؟

نمودار ۱- ارتباط سطوح کیفیت خدمات با مواجهات فی ما بین شرکت و مشتری

### راه های دست یابی به کیفیت خدمات :

برای رسیدن به کیفیت خدمات باید به موارد زیر توجه کرد:

۱. تمرکز بر مشتری و بازار : یک سازمان باید خود را در موقعیت مشتری قرار دهد و خط مشی هایش را از دیدگاه مشتری تنظیم نماید.

۲. توانمند سازی کارکنان به خصوص کارکنان خط مقدم :بوسیله ی دادن آزادی عمل و اختیارات بیشتر به کارکنان خط مقدم برای تصمیم گیری های مهم در ارتباط با نیاز های مشتری می توان کیفیت خدمات را افزایش داد.

۳. کارکنان آموزش دیده و با انگیزه : کارکنان خط مقدم که برای شغلشان به طور مناسب آموزش ندیده اند قطعاً برای انجام وظایفشان با مشکل مواجه خواهند شد . این امر بوسیله ی مصرف کننده مورد توجه واقع خواهد شد و احتمالاً برای برداشت های نامطلوب از کیفیت خواهد شد. همچنین تضمین این امر که از کارکنان خط مقدم به طور مناسب حمایت به عمل آمده باشد و بر انگیزته شوند مهم می باشد. کارکنان دارای انگیزه به وجود فرصت هایی برای پیشرفت- سیستم های پاداش و ارزیابی واضح و مناسب نیاز دارند.

۴. یک نگرش واضح و عمومی از کیفیت خدمات :یکی از پیامدهای ماهیت تعاملی خدمات نیاز به نگرش واضح و عمومی از کیفیت خدمات است. در غیاب این نگرش احتمالاً کارکنان برای خودشان تعبیر و تفاسیر متفاوتی از کیفیت خدمت خواهند داشت. همچنین فقدان نگرش عمومی قطعاً تجربیات متفاوت مشتری را در بین هر مرحله ارائه خدمت افزایش می دهد. عدم ثبات رفتار به احتمال زیاد اثر نامطلوبی بر برداشت از کیفیت خواهد داشت.

### موانع بهبود کیفیت خدمات :

در راه انجام فرایندهای بهبود کیفیت خدمات موانع و محدودیت هایی وجود دارد که در ذیل به آن ها اشاره می شود :

۱. فقدان مشاهده پذیری :مشکلات کیفیت خدمات برای ارائه کننده خدمت همیشه قابل مشاهده نیستند. تحقیق نشان داده است که اگر ۲۵٪ مشتریان از کیفیت خدمات ناراضی باشند و از خرید مجدد ممانعت نمایند تنها ۴٪ آنها به سازمان نارضایتی خود را اعلام می دارد. این امر نشان گر نیاز به پاسخ گویی بیشتر در تشخیص مشکلات کیفیت در سازمان های خدماتی می باشد.

۲. نگرش کلی مصرف کننده از کیفیت خدمات متأثر از تجربه او در مراحل مختلف خدمت می باشد. با این حال نمی توان به راحتی کیفیت خدمت را به یک مرحله خاص از ارائه خدمت نسبت داد.





در ادامه شاخص های کیفیت خدمت حاصل از مطالعه ی اولیه آن ها آورده شده است :

قابلیت اعتبار: ثبات و قابلیت اطمینان عملکرد

- انجام دادن خدمات در اولین مراجعه
- دقت در صورت حساب ها
- نگهداری اسناد به صورت درست
- انجام خدمات در موعد مقرر

پاسخگویی: تمایل /توان کارکنان برای فراهم آوردن خدمات

- به موقع بودن خدمات
- تعاملات پستی سریع
- پاسخگویی تلفنی سریع
- ارائه ی خدمات فوری

شایستگی: کسب دانش و مهارت های مورد نیاز

- دانش و مهارت کارکنان خط مقدم
- دانش و مهارت پرسنل عملیاتی
- توانایی تحقیق سازمان

دسترسی: امکان دسترسی و راحتی تماس

- قابل دسترس بودن خدمات به وسیله تلفن
- زیاد نبودن زمان مورد انتظار برای دریافت خدمات
- ساعات کاری راحت
- موقعیت راحت تسهیلات خدماتی

ادب: احترام – توجه و دوستانه بودن پرسنل خط مقدم

- توجه به ویژگی های مصرف کننده
- پاکیزگی و آراستگی ظاهر پرسنل خط مقدم

ارتباطات: مطلع نگهداشتن مشتریان با زبانی که متوجه شوند-گوش کردن به آنها

- توصیف خود خدمات
- توصیف این که خدمات چقدر هزینه در بر دارند.
- توصیف مقایسه هزینه فایده بین خدمات و هزینه
- مطمئن ساختن مشتری از کل مشکل وی

اعتماد : قابلیت اعتماد – صداقت – نگهداشتن بهترین علاقه ی مشتریان در جهت سازمان

- نام شرکت
- شهرت شرکت
- ویژگی های شخصی پرسنل خط مقدم

امنیت : آزادی از خطر – ریسک و تردید

- ایمنی فیزیکی
- امنیت مالی
- محرمانه ماندن اطلاعات

درک و شناخت مشتریان : تلاش برای درک نیازهای مشتریان

- شناخت نیازمندی های خاص مشتریان
- ارائه ی خدمات مشتری پسند سازی شده
- شناسایی مشتریان عادی

شواهد فیزیکی و ملموس :

- تسهیلات فیزیکی
- ظاهر پرسنل
- ابزار آلات /تجهیزات به کار رفته برای فراهم آوردن خدمات
- نمایش دهنده های فیزیکی خدمات
- سایر مشتریان در تسهیلات خدماتی

از ۱۰ شاخص فوق شایستگی در ارتباط با کیفیت فنی است و اعتبار به شدت وابسته به تصویر شرکت است. قابل توجه است که سایر شاخص ها کم و بیش با بعد فرایندی کیفیت (کاربردی) در ارتباط هستند. با توجه به این مطالعات آن چه نمود پیدا می کند اهمیت خیلی زیاد بعد کارکردی خدمات است.

در نتیجه مطالعاتی که بعد ها صورت گرفت ۱۰ شاخص به ۵ کاهش یافت که عبارتند از:

۱. شواهد فیزیکی و ملموس: این شاخص با جذابیت تسهیلات –تجهیزات و موادی که به وسیله شرکت های خدماتی به کار می رود به همراه پاکیزگی و آراستگی ظاهر کارکنان ارائه کننده ی خدمات در ارتباط است.

۲. اعتبار: اعتبار بدین معنی است که شرکت خدماتی برای مشتریان خود خدمات دقیق در اولین بار و بدون کوچک ترین اشتباهی ارائه دهد. همچنین آن خدمات را در موعد قول داده شده تحویل می دهد.

۳. پاسخگویی : پاسخگویی بدان معناست که کارکنان شرکت های خدماتی مایل به کمک به مشتریان و پاسخ دادن به تقاضاهای آنها و مطلع ساختن آن ها از زمان فراهم شدن خدمات و ارائه ی خدمات فوری می باشد.

۴. اطمینان خاطر: اطمینان خاطر به معنی این است که رفتار کارکنان به مشتریان شرکت اطمینان خاطر می دهد و این مشتریان در شرکت احساس ایمنی می کنند. همچنین این بدین معناست که کارکنان معمولاً مودب هستند و از دانش لازم برای پاسخ گویی به سوال های مشتریان برخوردارند.

۵. همدلی: بدین معنی است که شرکت مشکلات مشتریان را درک می کند. با توجه به بهترین علائق مشتریان عمل می کند و به مشتریان توجهات مشتری پسند سازی شده ای دارد.

سرکوال فنی است که برای سنجش این که مشتریان چگونه کیفیت خدمات را درک می کنند به کار می رود. این فن بر اساس ۵ شاخص فوق و مقایسه بین انتظارات مشتری از این که چگونه خدمات باید ارائه شود و تجربه آن ها از خدمت ارائه شده راممکن می سازد.

معمولاً ۲۲ ویژگی برای توصیف ۵ شاخص فوق به کار می رود که از پاسخگویان خواسته می شود تا نظر خود را در رابطه با این که از خدمات چه انتظاری دارند و این که چگونه خدمات را درک می کنند در یک مقیاس ۷ تایی از قویاً موافق تا قویاً مخالف بیان می کنند. در نهایت بر اساس اختلاف بین انتظارات و تجارب پاسخ گویان از ۲۲ ویژگی فوق امتیاز کیفیت کلی می تواند محاسبه شود. (محمدی-۸۶)

#### ✚ مدل جانسون:

جانسون و همکارانش ابعاد کیفیت خدمات که توسط پاراسورامان و همکارانش ارائه شده بود را در ۱۰ سازمان در انگلیس انجام دادند. آن ها ابتدا فهرستی از ۱۲ عامل را پیشنهاد کردند. لیکن با تحقیقات بیشتری که انجام دادند ۱۸ عامل را ارائه کردند که عبارتند از:

۱. دسترسی: قابلیت دست یابی فیزیکی به محل ارائه ی خدمت شامل راحتی یافتن راه هایی روشن پیرامون محیط ارائه ی خدمت
۲. زیبایی شناسی: میزان مقبولیت و مطلوبیت اجزاء خدمت ارائه شده برای مشتری شامل ظاهر و فضای محیط ارائه خدمت و نیز ظاهر و آراستگی ارائه کننده ی خدمت
۳. ادب و خدمت گذاری/سودمند: میزان کمک و یاری رساندن یک خدمت به خصوص فرد ارائه کننده خدمت به مشتری یا انتقال این عقیده به مشتری که به وی علاقمندند و نشان دادن تمایل به ارائه ی خدمت
۴. موجود بودن: موجود و فراهم بودن تسهیلات خدمت/فرد ارائه کننده و خود خدمت به مشتری. در مورد ارائه کننده موجود بودن به معنی نسبت کارمند به مشتری و میزان وقتی است که هر کارمند برای اختصاص به هر یک از مشتریان در دسترس دارد. موجود بودن خدمت به معنی کیفیت و دامنه ی محصولات ساخته شده در دسترس مشتریان است.
۵. توجه: علاقه-ملاحظه-هم فکری- صبر- شکیبایی نشان داده شده به مشتری احساس مشتری از نظر عاطفی(ونه فیزیکی)
۶. پاکیزگی و آراستگی: ظاهر پاکیزه-آراسته و مرتب عناصر مشهود شامل محیط خدمت. تسهیلات. خود خدمت و ارائه کننده ی خدمت
۷. راحتی: راحتی فیزیکی محیط و تسهیلات رفاهی
۸. تعهد: تعهد ظاهری فرد ارائه کننده خدمت به کارش شامل فخر-غرور-رضایت از سعی آنها در کارشان
۹. ارتباطات: توانایی ایجاد ارتباط با مشتری به روشی که برای وی قابل درک باشد.

۱۰. خلاقیت و شایستگی: میزان مهارت- تحصیل و حرفه گرایی در انجام خدمت شامل انجام روش های صحیح - اجرای درست خواسته های مشتری- میزان دانش فرد ارائه کننده ی خدمت و دادن آگاهی های درست و توانایی کلی انجام کار به شکل صحیح
۱۱. ادب و تواضع: ادب و تواضع نشان داده شده توسط ارائه کننده ی خدمت در ارتباط با مشتری
۱۲. انعطاف پذیری : تمایل و توانایی کارکنان ارائه دهنده ی خدمت به اصلاح ماهیت خدمت یا محصول به منظور نیل به نیازهای مشتری
۱۳. دوستی : گرمی و دسترسی شخصی (و نه قابلیت دسترسی فیزیکی ) به خدمت-خصوصا به ارائه کننده ی خدمت و توانایی خشنود سازی مشتری
۱۴. قابلیت عملکردی : قابلیت خدمت دهی و متناسب بودن با هدف
۱۵. یکپارچگی : صداقت-انصاف و انعطاف که سازمان خدماتی در رفتار با مشتری دارد.
۱۶. قابلیت اعتماد : قابلیت اعتماد و سازگاری عملکرد تسهیلات خدمت -خود خدمت و فرد ارائه کننده بویژه ارائه ی خدمت به موقع و توانایی انجام وعده های داده شده به مشتری
۱۷. پاسخ گویی :سریع و به موقع بودن ارائه ی خدمت (ارائه ی خدمت در حداقل زمان )
۱۸. امنیت : امنیت شخصی مشتری و دارایی هایش در زمان مشارکت یا بهره مندی از فرایند خدمت از جمله حفظ مسائل محرمانه

#### ✚ مدل گرونروز :

گرونروز در بحث خود در ارتباط با کیفیت خدمات سه بعد را معرفی می کند :

- ۱.کیفیت فنی ستاده: کیفیت فنی ستاده که به ستاده ی واقعی از مواجهه خدمت اشاره دارد بعد از این که خدمت ارائه شده مورد ارزیابی قرار می گیرد. ستاده آن چیزی است که مشتری از سازمان دریافت می کند. این ستاده اغلب به صورت عینی توسط مصرف کننده ارزیابی می شود.
- ۲.کیفیت عملیاتی مواجهه خدمت : کیفیت فرایند /عملیاتی به کیفیت فرایندها و رویه ها در تولید و ارائه ی خدمات به مشتریان اشاره دارد. با توجه به همزمانی تولید و مصرف خدمات کیفیت فرایند معمولا در هنگام انجام خدمت از سوی مشتری مورد ارزیابی قرار می گیرد.
- ۳.تصویر ذهنی شرکت : این بعد به ادراکات مشتری از سازمان خدماتی مربوط می شود. تصویر ذهنی به کیفیت ساده ووظیفه ای -قیمت - فعالیت های ارتباطی بیرونی - موقعیت فیزیکی - آراستگی و تمیزی و رفتار کارکنان بستگی دارد. تصویر ذهنی معمولا به مانند یک فیلتر عمل می کند یعنی تصویر خوب از سازمان در ذهن مشتری تا حدودی مشکلات ناشی از نتیجه یا فرایند خدمت را مرتفع می سازد.

#### ✚ مدل لهیتون و لهیتون :

این محققین سه بعد برای کیفیت خدمات ارائه کرده اند:

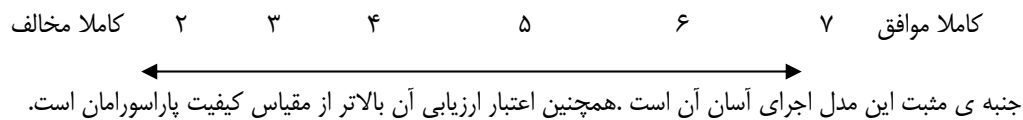
- ۱.کیفیت فیزیکی : کیفیت فیزیکی به محصولات یا موارد حمایتی از محصولات و خدمات اشاره دارد. (دکوراسیون- امکانات و تسهیلات درون شعبه و...)

۲. کیفیت تعاملی: کیفیت تعاملی به تعاملات میان مشتریان و ارائه کنندگان خدمت اشاره دارد. (تعاملات رو در رو و دوربرد)

۳. کیفیت سازمان: کیفیت سازمان به تصویر ذهنی و ادراکات کلی از سازمان بر می گردد. کیفیت سازمان یک بعد نامحسوس می باشد. بنابراین احتمالاً ادراکات از کیفیت کلی سازمان به تمامی عواملی که در بالا ذکر شد مبتنی می باشد. هر یک از این عوامل بر ادراکات افراد تاثیر می گذارد.

### 🚩 مدل سنجش کیفیت بر مبنای عملکرد (Servperf)

کروتین و تیلور در سال ۱۹۹۴ این بحث را مطرح کردند که سنجش کیفیت خدمات از طریق تفاضل عملکردها از انتظارات مبنای نامناسبی می باشد و پیشنهاد کردند که ارزیابی مبتنی بر عملکرد روش بهتری است. در این مدل قضاوت کلی در رابطه با کیفیت به وسیله جمع هر یک از معیارهای منفرد محاسبه می شود. کیفیت ادراک شده در این مدل برابر است با عملکرد ادراک شده از سوی مشتریان به عبارتی: عملکرد = کیفیت خدمات



### 🚩 مدل شبکه عملکرد - اهمیت (Service Importance Performance)

در این مدل برای قضاوت در ارتباط با کیفیت از ۲ جزء اصلی استفاده شده است که عبارتند از:

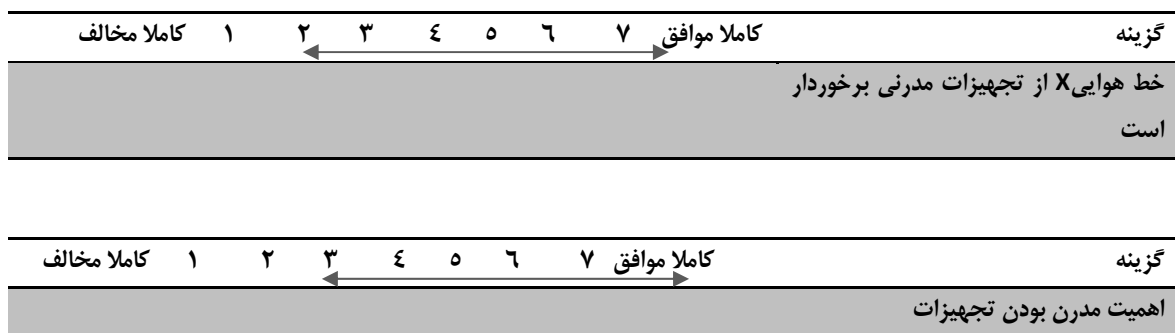
۱. جزء ارزیابی عملکرد

۲. جزء اهمیت

در این مدل به جای مقیاس دو تایی از دو مقیاس منفرد استفاده می شود که بوسیله آن ها اهمیت خدمات ارائه شده در کیفیت خدمات ارائه شده سنجیده خواهد شد. در این مدل فرض بر این است که بعضی از ویژگی های اهمیت بیشتری دارند که در آن:

وزن مولفه ی  $i$  ام  $W_i =$

عملکرد ادراک شده در مولفه ی  $i$  ام  $P_i =$



مزیت این مدل این است که به سرعت می توان فهمید نقطه ی قوت این شرکت کجاست؟ کجا مدیریت باید سریع عمل کند؟

یکی از معایب این مدل این است که سنجش اهمیت اجزا آسان نیست و از طرفی تعداد سوالات آن نیز نسبت به مدل عملکرد بیشتر خواهد بود که البته باعث کسب اطلاعات بیشتری می شود.

مادتلیا و جیمز ماتریسی از این مدل ارائه کردند که وضعیت و اقدام سازمان برای کیفیت خدمات را نشان می دهد. هر یک از این ربع ها در این ماتریس به صورت زیر توصیف می گردد:

۱. کانون توجه: جایی که از نظر مشتریان دارای اهمیت بالاتری است و عملکرد شرکت باعث نارضایتی مشتریان شده است.

۲. حفظ: در این قسمت عوامل مورد بررسی از نظر مشتریان دارای اهمیت بالاتری است و عملکرد شرکت باعث رضایت مشتریان شده است.

۳. اولویت پایین: اگر چه عملکرد شرکت رضایت بخش نبوده است ولی این عوامل از نظر مشتریان اهمیت بالایی نداشته اند.

۴. کاستن: اگر چه عملکرد شرکت رضایت بخش بوده است ولی این عوامل از نظر مشتریان اهمیت بالایی نداشته اند.

#### اهمیت

کانون توجه	حفظ
اولویت پایین	کاهش
نمودار ۳- ماتریس مادتلیا و جیمز (محمدی-۸۶)	عملکرد

### قلمرو کیفیت خدمات :

برای شناسایی معیار های مناسب برای ارزیابی کیفیت خدمات داشتن بینشی فراگیر و جامع در خصوص سیستم خدمات ضروری است.

**محتوا:** آیا از رویه های استاندارد پیروی می شود؟ برای خدمات روزمره رویه های عملیاتی استاندارد تهیه می شود و از کارکنان خدمات انتظار می رود از این رویه ها ی استاندارد پیروی کنند.

**فرایند:** آیا توالی رویدادهای فرایند خدمات مناسب است؟ موضوع قابل توجه در این جا حفظ یک توالی منطقی فعالیت ها و بهره گیری به خوبی هماهنگ شده از منابع خدماتی است. در این بین تعاملات بین مشتری و کارکنان - کارکنان نیز تحت نظارت و کنترل قرار می گیرد.

**ساختار:** آیا تسهیلات فیزیکی و طرح سازمانی برای ارائه ی خدمات مناسب و کافی است؟

تسهیلات فیزیکی و تجهیزات پشتیبانی تنها بخش بعد ساختاری اند. کفایت تسهیلات و تجهیزات فیزیکی را می توان از طریق مقایسه ی آن ها با مجموعه ی استانداردهای خاص عملکرد کیفیت تعیین کرد.

**پیامد:** خدمات چه تغییری در وضع موجود بوجود آورده است؟ معیار نهایی ارزیابی کیفیت خدمات مطالعه ی نتیجه و پیامد نهایی است. آیا مشتری راضی است؟ شکایات مشتریان یکی از معیارهای موثر ارزیابی بعد پیامد کیفیت است.

**اثر:** اثر بلند مدت خدمت روی یک مشتری چیست؟ (محمدی-۸۶)

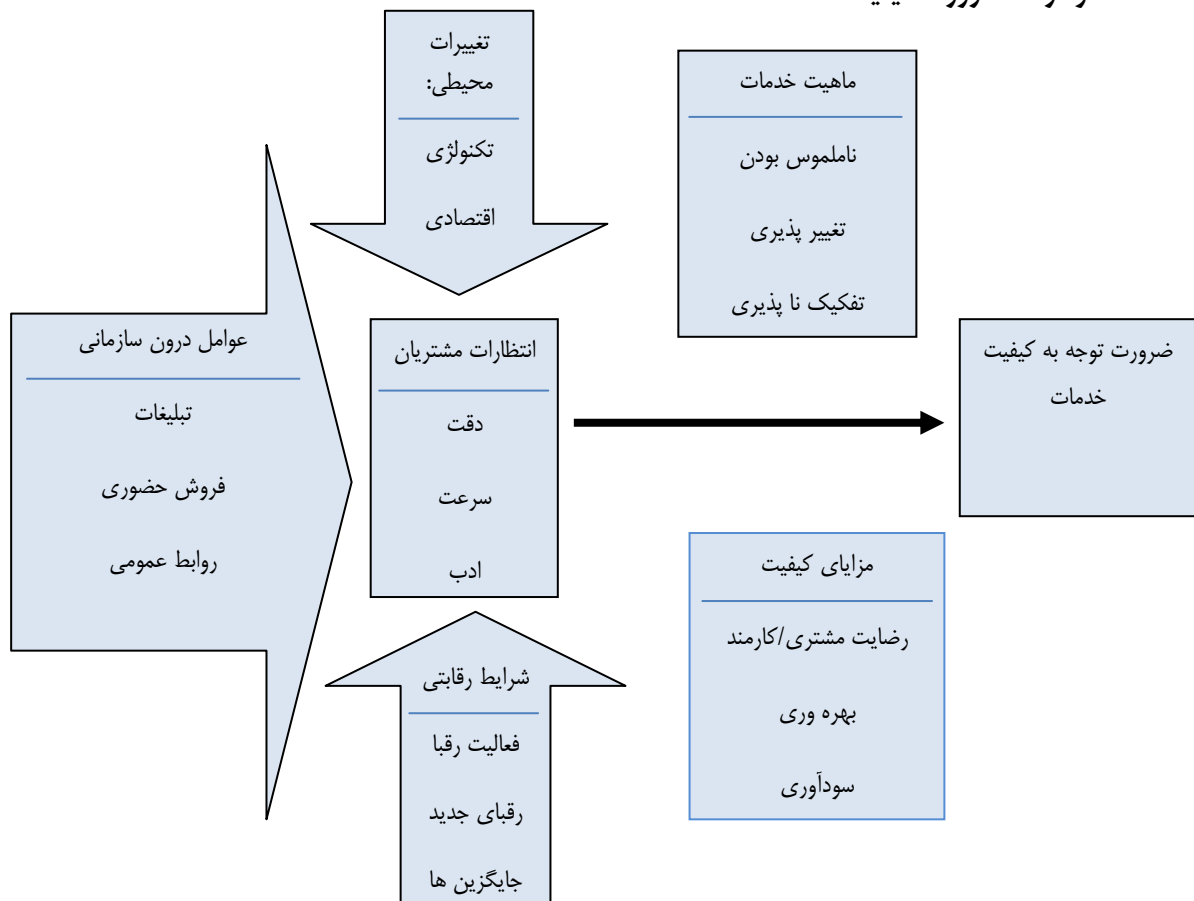
### دلایل اهمیت کیفیت خدمات:

- افزایش انتظارات مشتریان
- فعالیت رقبا
- عوامل محیطی
- ماهیت خدمات
- مزایای ناشی از کیفیت خدمات
- عوامل درون سازمانی

### ضرورت توجه به کیفیت خدمات:

در ذیل مدلی آمده که ضرورت توجه به کیفیت خدمات را اشکار می سازد:

### نمودار ۴- ضرورت کیفیت خدمات





**پیامدهای کیفیت خدمات :**

مدیران سازمان های خدماتی باید به این باور برسند که کیفیت خدمات یک استراتژی سود آور برای سازمان می باشد. آنها باید به این نتیجه برسند که سرمایه گذاری در مقوله کیفیت خدمات منجر به سود آوری برای سازمان می شود.

فیلیپ و دیگران در تحقیقات خود به این نتیجه رسیدند که کیفیت محصولات و خدمات واحد های تجاری استراتژیک مهم ترین عاملی است که بر عملکرد این واحد ها اثر گذار است. در حقیقت شرکت هایی با کیفیت خدمات بالا از سهم بازار بیشتر-بازگشت سرمایه بالاتر و گردش دارایی های بیشتری دارند. بنابراین می توان نتیجه گرفت که در بلند مدت مهمترین عامل تاثیر گذار بر عملکرد تجاری کیفیت کالا و خدماتی است که سازمان نسبت به رقبای خود عرضه می کند. (محمدی-۸۶)

**منابع :**

- لاولاک و رایت، اصول بازاریابی و خدمات، ترجمه یابوالفضل تاج زاده ی نمین، تهران، ۱۳۸۲
- اکبری، مسعود. مقایسه ی کیفیت خدمات ارائه شده توسط شرکت های دولتی و خصوصی در صنعت بیمه (پایان نامه ی کارشناسی ارشد. ش ۷۹۱)، دانشگاه علامه طباطبایی، تهران، ۱۳۸۶. صص ۵۸-۱۹
- محمدی، محمود. تعیین مولفه های اندازه گیری کیفیت خدمات و موثرترین روش در بیمارستان های دولتی ایران (پایان نامه ی کارشناسی ارشد. ش ۷۶۱)، دانشگاه علامه طباطبایی، تهران، ۱۳۸۶. صص ۴۶-۱۴
- حسن پور، محمود. سنجش رضایت مسافران خروجی هواپیمایی آسمان با تاکید بر مدل زتھمل و بیتتر، (پایان نامه ی کارشناسی ارشد. ش ۷۹۱)، دانشگاه علامه طباطبایی، تهران، ۱۳۸۶