

ارائه مدل‌هایی برای سنجش کیفیت خدمات در سازمان تأمین اجتماعی

فریدون احمدی* و سیدجمال حسینی**

چکیده

مقاله حاضر درصدد است تا با مطالعه منابع متعدد به ارائه الگوها و مدل‌هایی بپردازد که بر اساس آن بتوان کیفیت خدماتی را که سازمان تأمین اجتماعی به مشتریان خود ارائه می‌دهد سنجش کرد. عموماً مدل‌هایی که ارائه می‌شوند، مدل‌هایی هستند که صاحب‌نظران مختلف در کشورهای پیشرفته برای سنجش خدمات سازمان‌هایی از جمله بانکها، سازمان‌های بیمه‌گر و ... ارائه کرده‌اند. با توجه به اینکه سازمان تأمین اجتماعی در ایران به عنوان یکی از سازمان‌های مهم خدماتی، وظیفه خطیر خدمت‌دهی به جمع کثیری از افراد جامعه را برعهده دارد و رضایت‌مندی افراد جامعه از این سازمان بسیار حائز اهمیت است، می‌توان با بهره‌گیری از این مدلها و بومی ساختن آنها هر از چندگاهی کیفیت خدمات ارائه‌شده سازمان را مورد سنجش قرار داد و در صورت لزوم نسبت به اصلاح وضع نامطلوب تمهیدات لازم را اندیشید.

واژگان کلیدی

مدل تحلیل شکافهای پنج‌گانه کیفیت خدمات، مدل بهبود کیفیت خدمات سازمانی، مدل

** کارشناس ارشد مدیریت

* دانشجوی دکتری مدیریت

سلسله‌مراتبی کیفیت خدمات، شکاف شناختی،^۱ شکاف استانداردها،^۲ شکاف ارائه خدمت،^۳ شکاف ارتباطات داخلی،^۴ شکاف ادراکات،^۵ شکاف تأویلی،^۶ شکاف خدمت،^۷ کیفیت خدمات،^۸ مقیاس کیفیت خدمات،^۹ کیفیت فیزیکی،^{۱۰} کیفیت سازمان،^{۱۱} ملموس بودن وسایل ارتباطی،^{۱۲} پاسخگویی و کمک به مشتریان،^{۱۳} قابلیت اعتماد،^{۱۴} همدلی (دلسوزی).

مقدمه

هرچند که کالاها و خدمات از جمله بخشهای دارای رشد سریع در کشورهای در حال توسعه محسوب می‌شوند، در این کشورها کمتر توجهی به کیفیت ارائه خدمات می‌شود. همچنین به دلیل متفاوت بودن شرایط بازار فروش در اقتصاد کشورهای در حال توسعه، مطالعات مرتبط با موضوع خدمت تا حد زیادی مورد غفلت واقع شده است (Yanggui, etal, 2003, 72). بخشی از این بی‌توجهی و بی‌علاقگی ناشی از این واقعیت است که از گذشته درک اندکی از تمایز بین مدیریت خدمات و مدیریت سازمانهای تولیدی وجود داشته است (Birtan & Lojo, 1993). کشور ما نیز از این مقوله مستثنی نبوده و آن‌گونه که شایسته و لازم باشد، در این زمینه فعال نبوده است.

از آنجا که یکی از مقولات سنجش کارآمدی نظام اداری، میزان رضایت‌مندی مردم از کیفیت خدمات ارائه‌شده توسط سازمانهای دولتی است و از طرفی به منظور ایجاد ساز و کارهای لازم جهت ارائه خدمات مطلوب و مؤثر به مردم و برخورد مناسب کارکنان با مراجعان و نیز پاسخ به طرح «تکریم مردم و جلب رضایت ارباب رجوع در نظام اداری»، نیازمند الگوها و مدل‌هایی هستیم تا بر اساس آن به خواسته‌های این اهداف جامعه عمل ببوشانیم.

اگرچه کیفیت در اولویت سازمانهای کیفیت‌گرا قرار دارد، ممکن است کارکنان به طور کامل از اولویت و اهمیت کیفیت خدمات آگاه نشده باشند و همین امر منجر به افزایش شکایات از نارساییهای ایجادشده بین انتظارات مشتریان و عملکرد سازمانی شود. با این حال تمایل به ارائه خدمات با کیفیت نقش مهمی در صنایع خدماتی نظیر خدمات بیمه‌ای، بانکی و ... ایفا می‌کند

- | | | |
|-----------------------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1. The Knowledge Gap | 2. The Standards Gap | 3. The Delivery Gap |
| 4. The Internal Communication Gap | 5. The Perception Gap | |
| 6. The Interpretation Gap | 7. The Service Gap | 8. Service Quality |
| 9. SERVQUAL | 10. Physical Quality | 11. Corporate Quality |
| 13. Responsibility | 14. Assurance | 12. Tangibles |

چراکه کیفیت خدمات برای بقا و سودآوری سازمان امری حیاتی در اغلب صنایع خدماتی به شمار می‌رود. تحقیقات نشان می‌دهد که کیفیت محصولات و خدمات واحدهای تجاری استراتژیک مهمترین عاملی است که بر عملکرد این واحدها اثر می‌گذارد. (Philips, et al., 1993) بر همین اساس است که کیفیت برتر، سودهای بیشتری از طریق قیمت‌های بالاتر ایجاد می‌کند. به علاوه بازل و گال اظهار می‌کنند که به دلیل اثر کیفیت بر ارزش ادراک شده از سوی مشتریان، کیفیت خدمات نه تنها با قابلیت سودآوری سازمان، بلکه با رشد سازمان نیز در ارتباط است.

خدمات

علی‌رغم آنکه بسیاری از محققان در خصوص تعریف خدمات کار کرده‌اند، ارائه تعریفی دقیق از آن به سادگی امکانپذیر نیست. خدمت واژه‌ای پیچیده و دارای معانی مختلفی است و طیفی از خدمات شخصی^۱ تا خدمت به عنوان یک محصول را دربرمی‌گیرد. این واژه حتی حوزه وسیعتری را نیز شامل می‌شود. اگر فروشنده یک ماشین در راستای تحقق نیازهای مشتری متوسل به یکسری فعالیت شود، این فعالیت خدمت به مشتری تلقی می‌شود. ماشین کالایی فیزیکی است، اما نوع رفتار با مشتری خدمت محسوب می‌شود (Gronroos, 2000: 46). به دلیل همین گستردگی و پیچیدگی در طول دهه ۶۰ تا ۸۰ طیف وسیعی از تعاریف در ارتباط با خدمت ارائه شد. اگرچه در سالیان بعد مباحث کمتری در این زمینه مطرح شد، تعریف جامعی به دست نیامد. با این توصیف در ادامه به چند تعریف از خدمت اشاره می‌شود.

خدمت، کاری است که فرد برای فرد دیگری انجام می‌دهد (Perrealt, 2003: 183). خدمت، فعالیت یا منفعتی است که یک طرف به طرف دیگر عرضه می‌کند که اساساً ناملموس^۲ بوده و مالکیت چیزی را دربرندارد، نتیجه ممکن است محصولی فیزیکی باشد یا نباشد (Armestrang & Kotler, 1996). دمنینگ^۳ کیفیت را میزان یکنواختی و یکسانی کالا یا خدمت مربوط تعریف می‌کند. جوزف جوران^۴ معتقد است کیفیت عبارت است از مطابقت کالا یا خدمت با کاربرد آن، معنای دیگر این عبارت این است که «استفاده کننده از کالا یا خدمت باید بتواند نیاز یا خواست خود را از کالا یا خدمت برآورده سازد». فیلیپ کرازبی^۵ کیفیت را مطابقت

1. Personal Service

2. Intangible

3. W. Edward Deming

4. Joseph Juran

5. Philip Crosby

یک محصول یا خدمت با الزامات از پیش تعیین شده می‌داند (ریاحی، ۱۳۸۱، ص ۵). کیفیت محصول یا خدمت درجه تطبیق آن با استانداردهای تعریف شده برای آن محصول یا خدمت است، به تعریف دیگر، کیفیت به معنای ارضای نیاز مصرف‌کننده است.

کیفیت خدمات

کیفیت خدمات، درجه اختلاف بین ادراک مشتریان و انتظارات آنها از خدمات است. کیفیت خدمات، موضوعی است دربرگیرنده ابعادی چون قابل اعتماد بودن،^۱ پاسخگو بودن،^۲ اطمینان دادن،^۳ همدلی داشتن،^۴ و حفظ ظاهر کردن.^۵ می‌توان از این ابعاد برای معرفی مفهوم شکاف کیفیت خدمات^۶ استفاده کرد. این شکاف بر اساس تفاوت بین انتظارات مشتری از یک خدمت و برداشتها و ادراکات از آنچه دریافت می‌کند، استوار و مبتنی است.

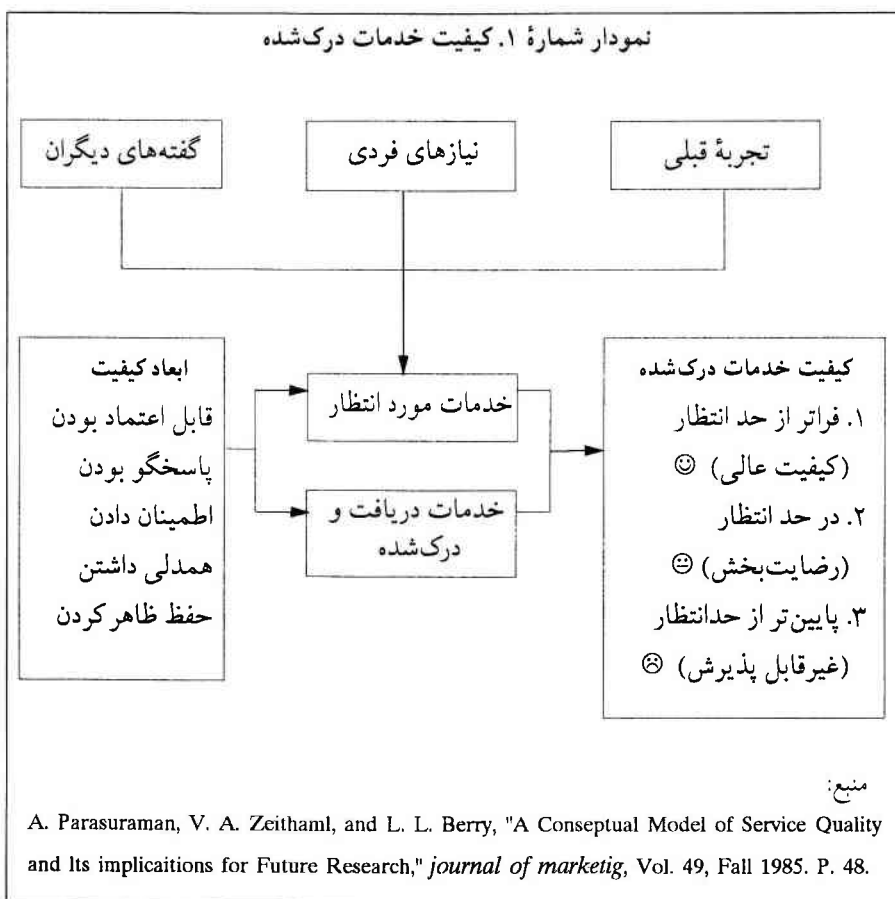
در بخش خدمات ارزیابی کیفیت آن حین فرآیند ارائه خدمات انجام می‌گیرد. هر تماس مشتری به عنوان لحظه‌ای برای ایجاد اعتماد و فرصتی برای راضی کردن یا ناراضی کردن به شمار می‌رود. رضایت مشتری از یک خدمت را می‌توان از طریق مقایسه انتظارات او از خدمات یا برداشت او از خدمات ارائه شده، تعریف کرد اگر خدمات ارائه شده از حد انتظارات مشتری فراتر باشد، آن خدمات فرحبخش و فوق‌العاده قلمداد می‌شود. وقتی انتظارات مشتری از خدمات با برداشتهای او از خدمات ارائه شده منطبق شود، کیفیت خدمات ارائه شده رضایت‌بخش است. همان طور که در نمودار زیر مشخص شده است این انتظارات بر منابع متعدد و مختلفی شکل می‌گیرد، مثل گفته‌های دیگران، نیازهای فردی و تجربه قبلی.

مدل لهتینن و لهتینن^۷

این دو تحقیق سه بعد برای کیفیت خدمات ارائه کرده‌اند:

کیفیت فیزیکی^۸: کیفیت فیزیکی به محصولات یا موارد حمایتی از محصولات و خدمات اشاره دارد. محصولات مالی ابعاد فیزیکی محدودی دارند، بنابراین غالباً شواهد فیزیکی دیگری

1. Reliability
2. Responsiveness
3. Assurance
4. Empathy
5. Tangible
6. Service Quality Gap
7. Lehtinen and Lehtinen
- 8: Physical Quality



به منظور ارزیابی کیفیت خدمات مورد استفاده قرار می‌گیرد. برای مثال مشتریان بر اساس دکوراسیون، امکانات و تسهیلات کیفیت را مورد ارزیابی قرار می‌دهند. کیفیت تعاملی: کیفیت تعاملی به تعاملات بین مشتریان و ارائه‌کنندگان خدمات اشاره دارد. تعاملات ممکن است به روشهای مختلفی روی دهد، مثلاً می‌تواند به صورت رودررو یا از طریق ابزارهای دوربرد نظیر تلفن یا اینترنت تعامل برقرار کرد. تعامل به هر شکلی که باشد سازمان باید اطمینان حاصل کند که به صورت اثربخش با مشتریان ارتباط برقرار می‌کند.

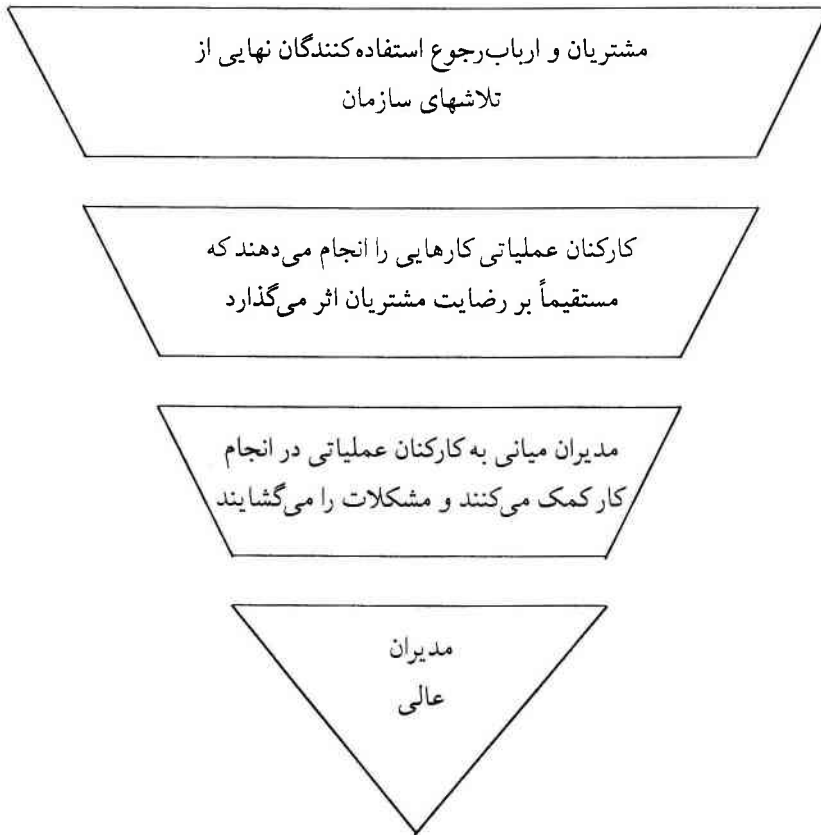
کیفیت سازمان^۱: کیفیت سازمان به تصویر ذهنی و ادراکات کلی از سازمان برمی‌گردد. کیفیت سازمان یک بعد نامحسوس است. بنابراین احتمالاً ادراکات از کیفیت کلی سازمان به تمامی عواملی که پیشتر ذکر شده مبتنی است. اینکه هر یک از عوامل گفته شده تا چه اندازه بر ادراکات مشتریان از کیفیت کلی اثر می‌گذارد، متفاوت است. برای برخی از مشتریان، کیفیت عمومی ممکن است بیشتر از کیفیت تعامل با کارکنان مطرح باشد. در حالی که برای برخی مشتریان دیگر، کیفیت ممکن است بیشتر تحت تأثیر قابل اعتماد بودن فناوری باشد. این دو اشاره می‌کنند که در بررسی عوامل تعیین‌کننده کیفیت، لازم است بین کیفیت مرتبط با فرایند ارائه خدمت و کیفیت مرتبط با ستاده خدمت تفاوت قائل شد (Harrison, 2000: 245).

پیتر سنگه^۲: در دسترس بودن، ایجاد ارتباط روان و سریعتر، حفظ ارتباط، کیفیت ارتباط و یکپارچگی و صداقت را از ابعاد مدیریت کیفیت در بخش عمومی می‌داند.

در دسترس بودن	تمام اطلاعات مربوط به ارائه خدمات در دسترس مراجعان باشد.
ایجاد ارتباط روان‌تر و سریعتر	این ارتباط دوستانه و کلامی در همه ملاقاتها برقرار باشد.
کیفیت ارتباط	ارتباط بین سازمان و مراجعان انتظارات مشتری را برآورده سازد.
یکپارچگی و صداقت	مراجعان، اطمینان حاصل کنند که کارکنان در رفتار خود صداقت دارند.

هرم سازمانی واژگون

بزرگترین سرمایه سازمانها مشتریان هستند. بنابراین، باید محور تمرکز هر سازمان بر مشتریان باشد و لازمه این امر این است که از دیدگاه خود آنان به انتظارات از خدمت بنگرند و در حد «کمی» فراتر از انتظارات آنان بدان پاسخ دهند. ارائه خدمت با کیفیت مستلزم تغییر شیوه تفکر سنتی و نگاهی نو به سازمان است. الگوی مبتنی بر سلسله مراتب یک‌سویه و رسمی، کسل‌کننده است و پویایی یا نوآوری را تشویق نمی‌کند.



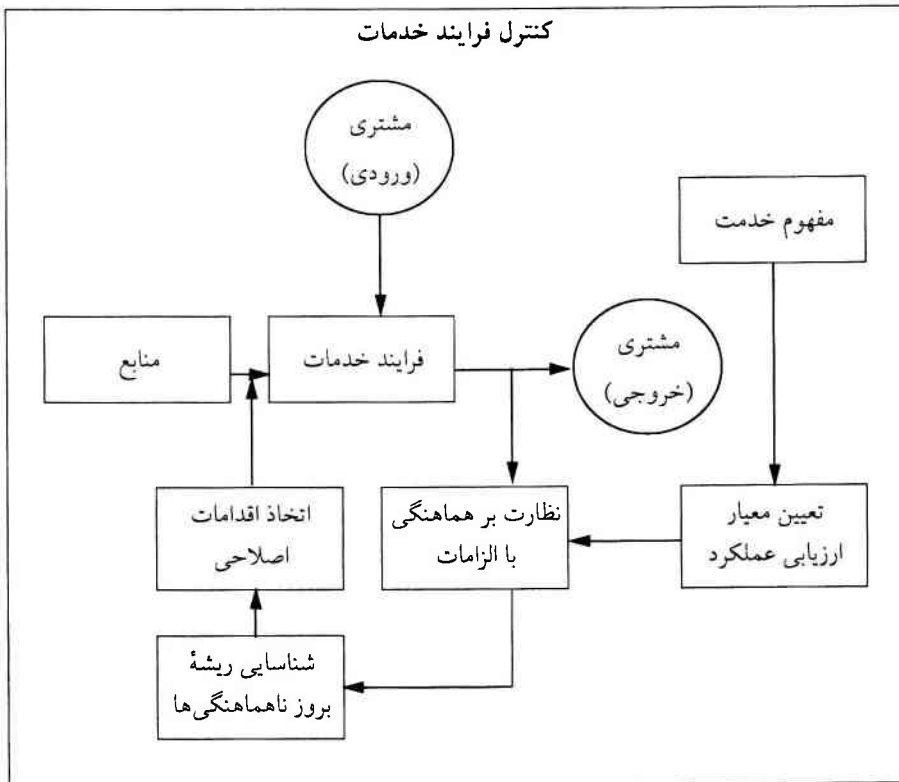
ساختار سازمانها باید از نظر بعد فکر به صورت هرم واژگون^۱ درآید. و این به معنای آن است که مشتریان مهمتر از مدیران هستند. ایفاکنندگان نقش اصلی در این ساختار، کسانی هستند که با مشتریان تماس دارند، یعنی کارکنانی که مستقیماً به مشتریان خدمت ارائه می‌دهند، می‌توانند به سازمان و طرز تلقی مشتریان درباره آن شکل دهند. همه کارفرمایان، همه مدیران، همه سرپرستان و عموم کسانی که وظایف مختلف را انجام می‌دهند، به این منظور وجود دارند که در نهایت مشتری را خرسند سازند. هر مقصود دیگر غیر از این، موجب آشفتگی است. هرم سازمانی در این وضعیت باید امکان گفت و شنود را به وجود آورد. در این نوع مؤسسات،

1. topside down pyramid

دغدغه کارکنان، خواست مشتریان است، نه آنچه مدیران می‌خواهند. وظیفه مدیریت این است که در تماس خود با کارکنان، از لحاظ شخصی، خود الگوی مناسبی برای رفتار و استاندارد خدمت باشند و کیفیت رفتار و توجه به مشتری را به این طریق شکل دهند. یعنی مدیران باید الگوی نقش در ارائه خدمت با کیفیت باشند.

کنترل فرایند خدمات

کنترل کیفیت خدمات را می‌توان یک سیستم کنترل بازخورد تلقی کرد. در یک سیستم بازخورد، بازده را با یک استاندارد مقایسه می‌کنند. هرگونه انحراف از این استاندارد به ورودی منعکس می‌شود و سپس تعدیلات لازم به عمل می‌آید تا بازده را در یک طیف قابل تغییر حفظ کند.



مدل کیفیت خدمات

یکی از مدل‌های توسعه یافته در اندازه‌گیری کمی کیفیت خدمات در بخش دولتی متعلق به مدل پاراسورامان^۱ است. این مدل در اندازه‌گیری کیفیت خدمات در جایی که کیفیت خدمات به عنوان ضرورت جهت درک مشتری، انتظارات او و کیفیتی که از خدمات ارائه شده انتظار دارد، به کار می‌رود. این مدل کمک می‌کند مشتریان بتوانند خدماتی را که سازمانهای متفاوت به آنها ارائه می‌کند، با یکدیگر مقایسه کنند.

اندازه‌گیری کیفیت خدمات به منظور درک مناسب از خدمات که سازمانها باید ارائه کنند و اینکه این خدمات متناسب با انتظارات مشتریان است یا خیر و همچنین مقایسه کیفیت خدمات یک سازمان با سازمانهای دیگر انجام می‌شود. این اندازه‌گیری درجه و مسیر اختلاف بین انتظارات مشتری و خدمات سازمانهای دولتی را مشخص می‌سازد (Parasuraman et.al, 1988).

طبق نظریه پاراسورامان مشتری هنگام مراجعه با سازمان در وهله اول انتظارات زیر را از سازمان توقع دارد:

- درک درست سازمان از انتظارات مشتری
 - تجربیات گذشته مشتری از خدمات سازمان
 - شیوه ارتباط سازمان با مشتری (ادب و شخصیت)
- فهم دقیق سازمان از انتظارات مشتری موجب برقراری ارتباط مطلوب سازمان با مشتریان می‌شود. پاراسورامان معتقد است فقدان وجود موارد ذکر شده موجب کاهش کیفیت خدمات سازمان دولتی می‌شود.

به همین دلیل سازمانهای دولتی نیازمند مکانیزمی برای اندازه‌گیری این عوامل هستند. مشتریان به راحتی می‌توانند با توجه به تجربیات گذشته بین خدمات یک سازمان با سازمان دیگر تفاوت قائل شوند و آنها را با یکدیگر مقایسه کنند.

گاهی ممکن است مشتری یا مشتریان نتوانند دیدگاه‌های خود را در خصوص کیفیت خدمات سازمانهای بخش دولتی مطرح کنند اما از طریق نمایندگان منتخب یا دستگاه‌های نظارتی دولتی و رسانه‌ها این دیدگاه‌ها را به سازمان دولتی منعکس می‌کنند (الوانی، ریاحی، ۱۳۸۲، ص ۶۹).

1. Parasoraman, Zetenhal and berry

ابعاد و مشخصه‌های کیفیت خدمات	
ابعاد	مشخصه‌ها
ابعاد فیزیکی	<ol style="list-style-type: none"> ۱. تجهیزات روزآمد و جدید دارند. ۲. تجهیزات فیزیکی ظاهری جذاب دارند. ۳. کارکنان ظاهری تمیز و مرتب دارند. ۴. محیط سازمان تمیز و پاکیزه است.
پایایی	<ol style="list-style-type: none"> ۱. وقتی کاری را تعهد می‌کنند آن را انجام می‌دهند. ۲. به حل مشکلات مشتری علاقه‌مندی نشان می‌دهند. ۳. خدمت را در اولین دفعه به طور صحیح انجام می‌دهند. ۴. در زمان وعده‌داده‌شده خدمت ارائه می‌کنند. ۵. سوابق را به طور دقیق نگهداری می‌کنند.
پاسخگویی	<ol style="list-style-type: none"> ۱. به مشتری گفته خواهد شد که خدمت چه زمانی انجام خواهد شد. ۲. خدمت سریع انجام می‌شود. ۳. کارکنان همیشه مشتاق هستند به ارباب‌رجوع کمک کنند. ۴. هیچ‌گاه آنقدر مشغول نیستند که نتوانند به درخواست ارباب رجوع پاسخ دهند.
قابلیت اعتماد	<ol style="list-style-type: none"> ۱. می‌توان به کارکنان اعتماد کرد. ۲. ارباب‌رجوع در تماس با کارکنان احساس آرامش می‌کند. ۳. کارکنان مؤدب و فروتن هستند. ۴. کارکنان دارای دانش لازم برای پاسخگویی به سؤالات هستند.
همدلی	<ol style="list-style-type: none"> ۱. به فرد فرد ارباب‌رجوع توجه می‌شود. ۲. ساعات کاری برای ارباب‌رجوع مناسب است. ۳. کارکنان به ارباب‌رجوع توجه خاصی دارند. ۴. واقعاً و قلباً به ارباب‌رجوع علاقه‌مند هستند. ۵. کارکنان نیازهای خاص ارباب‌رجوع را درک می‌کنند.
منبع: Parasuraman, 1985, P. 41	

در تجربیات بعدی پاراسورامان با آزمون روان‌سنجی و بررسی صفات و مشخصه‌های مشترک کیفیت خدمات در بخش دولتی، پنج بعد گسترده کیفیت خدمات در بخش دولتی را که در اکثر سازمانها کاربرد دارد، به شرح زیر معرفی کرد:

ملموس بودن وسایل ارتباطی^۱: تسهیلات فیزیکی، تجهیزات، کارکنان
 قابلیت اعتماد به طور دقیق و موثق^۲: توانایی اجرای خدمات و وعده‌های داده شده
 پاسخگویی و کمک به مشتریان^۳: تمایل سازمان به فراهم آوردن خدمات
 تضمین (قابلیت اعتماد)^۴: دانش کارکنان و توانایی آنها در جلب اعتماد مشتری
 همدلی (دلسوزی)^۵: دقت و توجه فردی مدیران و کارکنان در جهت تحقق خواسته‌های مشتری
 درک مدیریت ارشد از انتظارات مشتری باید به طور دقیق دربرگیرنده ویژگی‌های کیفی و استانداردهای مورد انتظار مشتری باشد. در جدول فوق ابعاد کیفیت خدمات همراه با مؤلفه‌های آن آورده شده است.

در مدل مقیاس کیفیت خدمت از پاسخ‌دهندگان خواسته می‌شود ابتدا مؤلفه‌های ذکر شده را به لحاظ انتظاراتشان از خدمات، بر اساس طیف لیکرت رتبه‌بندی کنند، سپس از همان پاسخ‌دهندگان خواسته می‌شود ادراکات خود را از عملکرد واقعی سازمان به لحاظ همان ویژگیها، رتبه‌بندی کنند.

شکاف بین انتظارات و ادراکات از عملکرد، از تفاوت بین این دو به دست می‌آید که در واقع برای هر پاسخ‌دهنده، کیفیت خدمات در هر یک از ابعاد، از رابطه ریاضی

$$SQ_j = \frac{\sum_{i=1}^n P_{ij} - E_{ij}}{n_j}$$

حاصل می‌شود که در آن

SQ_j : کیفیت خدمات بعد j ; E_{ij} : انتظارات از سازمان برای مؤلفه i در بعد j ; P_{ij} : عملکرد ادراک شده از سازمان برای مؤلفه i در بعد j ; n_j : تعداد مؤلفه‌های بعد j است.

سپس میانگین پاسخ‌های هر بعد برای تمامی پاسخ‌دهندگان محاسبه می‌شود. حال اگر عملکرد ادراک شده پایین‌تر از انتظارات افراد باشد، نشانه ضعیف بودن کیفیت و در صورتی که عملکرد فراتر از انتظارات باشد، بیانگر بالا بودن کیفیت خدمات است (Robinson, 1992, 21)

در حقیقت در این مدل، کیفیت تابعی از شکاف بین انتظارات و عملکردهاست. بنابراین در این مدل به دنبال یافتن و برطرف کردن شکافهایی هستیم که منجر به نارضایتی مشتریان می‌شود (Ruyter, etal, 1997, 390).

مدل‌های مفهومی کیفیت خدمات

پیاده‌کردن برنامه «مدیریت کیفیت استراتژیک» نیازمند شناختی روشن از کیفیت خدمات (تعرفه و بینش)، انتظارات مشتریان، کیفیت ادراک‌شده، می‌قاس‌های کیفیت و عوامل عمومی تعیین‌کننده کیفیت است. برای شناخت این موارد نیاز به مدل‌های مفهومی است که مدیریت را در شناخت کاستی‌ها و برنامه‌ریزی برای پیاده‌سازی «بهبود کیفیت استراتژیک» یاری رسانند. در این ارتباط هشت مدل مفهومی مطرح شده است که ما در ادامه به تشریح چهار مدل از میان این هشت مدل که مهمتر به نظر می‌رسند می‌پردازیم. این هشت مدل عبارتند از:

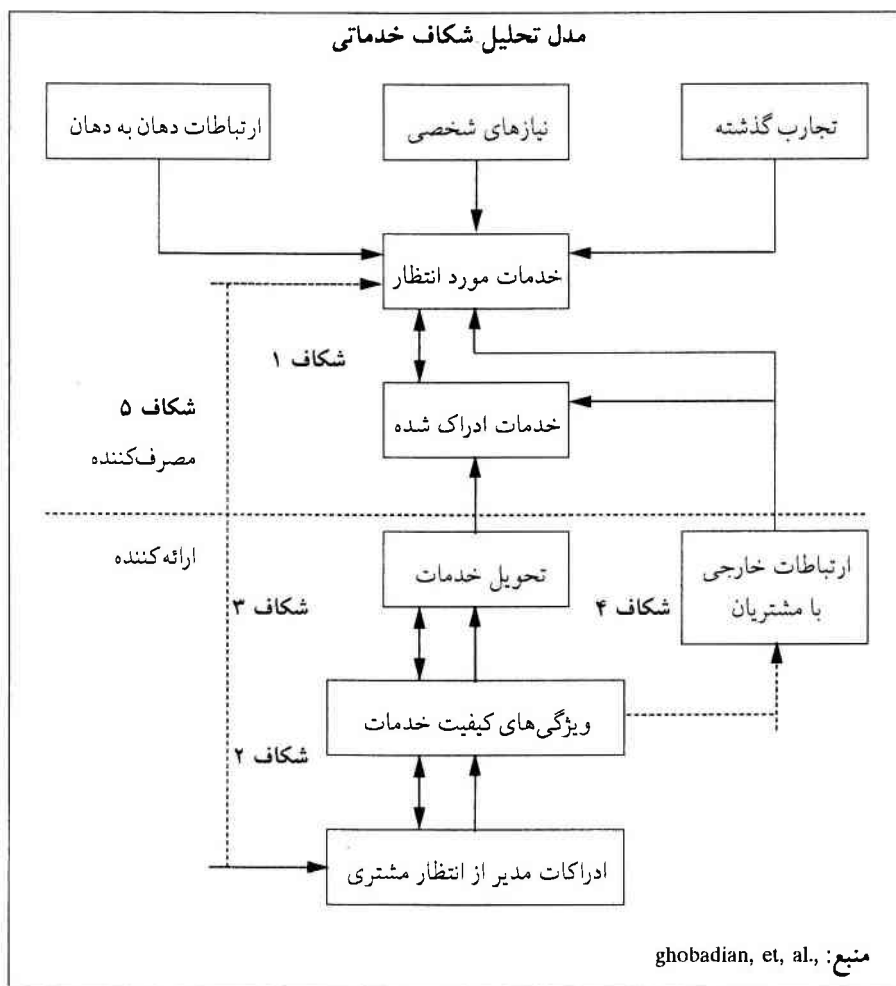
۱. مدل تحلیل شکافهای پنج‌گانه کیفیت خدمات
۲. مدل تحلیل شکافهای هفت‌گانه کیفیت خدمات
۳. مدل بهبود کیفیت خدمات سازمانی
۴. مدل طیف مصالحه کیفیت خدمات و موقعیت‌های پیشنهاد شده
۵. مدل گذر خدماتی تعدیل شده
۶. چهارچوب عملیاتی پردازش مشتری
۷. مدل رفتاری کیفیت خدمات
۸. مدل سلسله‌مراتبی کیفیت خدمات

مدل تحلیل شکافهای پنج‌گانه کیفیت خدمات

شکافهای کیفیت خدمات

در اواسط دهه ۱۹۸۰ پاراسورامان وزیتهامل شروع به مطالعه شاخص‌های کیفیت خدمات و چگونگی ارزیابی کیفیت خدمات توسط مشتریان کردند. مدل آنها در رابطه با کیفیت خدمات بر اساس مصاحبه‌هایی با ۱۲ گروه از مشتریان هدف مختلف شروع شد. این مدل تلاش می‌کند تا فعالیتهای عمده سازمان که ادراک از کیفیت را تحت تأثیر قرار می‌دهند نشان دهد. به علاوه مدل

تعاملات بین این فعالیتها را نشان داده و اتصالات بین فعالیتهای سازمان یا بازاریاب را که مربوط به ارائه سطح رضایت بخش از کیفیت خدمات است، معرفی می‌کند. این اتصالات به عنوان شکافها یا عدم تطابقها توصیف می‌شود. در این مدل پنج شکاف بررسی می‌شود این مدل مدیریت را قادر خواهد ساخت تا به شکافهای خدماتی و علل وقوع این شکافها پی ببرد.



شکاف مشتری: تفاوت بین انتظارات و ادراکات مشتری

ادراکات مشتریان اظهارنظرهای ذهنی آنان از تجارب واقعی خدمت است. نمودار حاضر دو مستطیل را نشان می‌دهد که بیانگر انتظارات و ادراکات مشتریان است. انتظارات مشتریان استانداردها و یا نقاط مرجع برای عملکرد هستند که با تجربه خدمت مقایسه می‌شوند و غالباً به آنچه مشتری اعتقاد دارد که باید، یا روی خواهد داد تعبیر می‌شود.

در دنیای کامل^۱ انتظارات و ادراکات مساوی هستند. در آنجا مشتریان آنچه را می‌خواستند و باید، دریافت می‌کنند. لیکن در عمل این عمل غالباً متمایز از هم است. شکاف مشتری نشان داده شده در نمودار بالا را می‌توان به چهار شکاف تقسیم کرد که مانع ارائه خدمات با کیفیت می‌شود:

شکاف ارائه‌کننده^۱: نمی‌دانند که مشتریان چه انتظاری دارند

شکاف ارائه‌کننده^۲: استانداردها و طرح‌های خدماتی صحیح را انتخاب نمی‌کنند

شکاف ارائه‌کننده^۳: مطابق استانداردها خدمت ارائه نمی‌کنند

شکاف ارائه‌کننده^۴: عملکرد با وعده‌ها تطابق ندارد

شکاف ارائه‌کننده^۱. نمی‌دانند مشتریان چه انتظاری دارند

ندانستن اینکه مشتریان چه انتظاری دارند، یکی از علل ریشه‌ای ارائه نکردن خدمات مطابق با انتظارات مشتری است. شکاف ۱ تفاوت بین انتظارات مشتری از خدمت و درک سازمان از این انتظارات را نشان می‌دهد. اگر افرادی که مسئولیت و اختیار تعیین سیستم‌ها و اولویت‌ها را برعهده دارند، انتظارات خدمات مشتریان را به طور کامل درک نکرده باشند، زنجیره‌ای از تصمیم‌گیری‌های غلط و بد به وقوع می‌پیوندد، منابع به صورت غیر بهینه تخصیص می‌یابد، که نتیجه آن کیفیت ضعیف خدمات خواهد بود.

بنابراین اولین گام برای بهبود کیفیت خدمات این است که اطلاعات صحیح درباره انتظارات مشتریان به دست آوریم. در این زمینه تحقیقات پیمایشی، گفتگو با مشتریان، سیستم شکایات، تحلیل شکاف کیفیت خدمات و ... می‌تواند مثرم ثمر باشد.

1. Perfect World

شکاف ارائه‌کننده ۲. استانداردها و طرح‌های خدماتی صحیح را انتخاب نمی‌کنند

برای ارائه خدمات با کیفیت، درک درست انتظارات مشتریان لازم است اما کافی نیست. یکی دیگر از پیش‌نیازها، مجسم کردن طرح‌های خدماتی و استانداردهای عملکردی است که این ادراکات صحیح را منعکس سازد. یکی از مشکلات مدیران و سیاست‌گذاران شرکت‌های خدماتی برگرداندن برداشتشان از انتظارات مشتریان به ویژگی‌های کیفیت خدمات است. در حقیقت شکاف ۲ تفاوت بین درک سازمان از انتظارات مشتریان و توسعه استانداردها و طرح‌های خدماتی مشتری‌گراست. این شکاف به دلایل متعددی روی می‌دهد. اول آنکه برخی مسئولان تعیین استانداردها، بر این عقیده هستند که انتظارات مشتریان غیرمنطقی یا غیر واقعی است. همچنین آنها ممکن است بر این عقیده باشند که به دلایل نامشابه بودن خدمات، صحبت از استانداردسازی و تعیین استاندارد، نتایج مطلوب را در پی نداشته باشد. اگرچه برخی از مفروضات در موقعیت‌های معتبر است غالباً آنها دستاویزهایی هستند تا مدیران از زیر بار تعیین استانداردهای عالی ارائه خدمات شانه خالی کنند. شاید دلیل اساسی‌تر شکاف بین آگاهی از انتظارات مشتریان و برگرداندن این شناخت به استانداردها و طرح‌های مناسب، عدم وجود مدیریت یکدل یا عدم تعهد سازمانی به کیفیت خدمات باشد. بنابراین برای کاهش شکاف ۲، تعهد مدیریت و وضع استانداردهای عملکرد مبتنی بر انتظارات مشتریان، ضروری است.

شکاف ارائه‌کننده ۳. مطابق استانداردها خدمت ارائه نمی‌کنند

سومین شکاف بیانگر تفاوت بین استانداردهای خدماتی مشتری‌مدار و عملکرد واقعی کارکنان ارائه‌دهنده خدمات است. حتی زمانی که رهنمودها و استانداردهای صحیحی برای انجام خدمات و رفتار مناسب با مشتری وجود دارد، دستیابی به کیفیت بالای خدمات قطعی نیست. استانداردها باید به وسیله منابع مناسب (افراد، سیستم‌ها، تکنولوژی) تقویت شده، همچنین باید برای اثربخش بودن مورد حمایت قرار بگیرد. بدین معنی که ارزیابی و پاداش کارکنان باید مبتنی بر عملکرد مطابق با این استانداردها باشد. بنابراین حتی با وجود استانداردهای صحیح و مناسب که منعکس‌کننده انتظارات مشتریان است، اگر شرکت حمایت لازم را به عمل نیاورد، کیفیت بالای خدمات حاصل نخواهد شد. زمانی که سطح عملکرد ارائه خدمت پایین‌تر از استانداردها واقع می‌شود، برای کاهش شکاف باید اطمینان حاصل کرد که

تمامی منابع مورد نیاز برای تحقق استانداردها موجود است. تحقیقات و تجربه سازمانهای عوامل بازدارنده عمده را که مانع بستن شکاف ۳ می شود، شناسایی کرده اند که برخی از آنها عبارتند از: کارکنانی که به وضوح از نقشی که آنها در سازمان ایفا می کنند آگاه نیستند، تکنولوژی نامناسب، نامناسب بودن سیستم جبران خدمات، عدم توانمندسازی کارکنان و کار تیمی. برای بستن این شکاف باید موضوعات از طریق بین واحدی^۱ (بازاریابی و منابع انسانی) مورد توجه قرار گیرد. کارکنانی که در تماس مستقیم با مشتریان هستند به عنوان مشتریان سایر واحدها محسوب می شوند از این رو عملکرد این کارکنان بستگی به عملکرد واحدهای ستادی دارد. اگر کارکنان ستادی به گونه ای اثربخش به این کارکنان خدمت ارائه کنند، آنان نیز در عوض به مشتریان بیرونی به گونه ای اثربخش خدمت ارائه خواهند کرد.

بخشی از شکاف ۳ به کارکنان و بخشی دیگر به مشتریان برمی گردد. به عبارتی حتی اگر کارکنان ۱۰۰ درصد در ارائه خدمات ثبات داشته باشند، تغییرپذیری رفتار مشتریان منجر به نامشابه بودن ارائه خدمات خواهد شد در واقع اگر مشتریان به خوبی نقش خود را ایفا نکنند برای مثال اطلاعات لازم را به کارمند ندهد و یا اسناد و مدارک را به درستی مطالعه نکنند، کیفیت خدمات با مشکل مواجه خواهد شد.

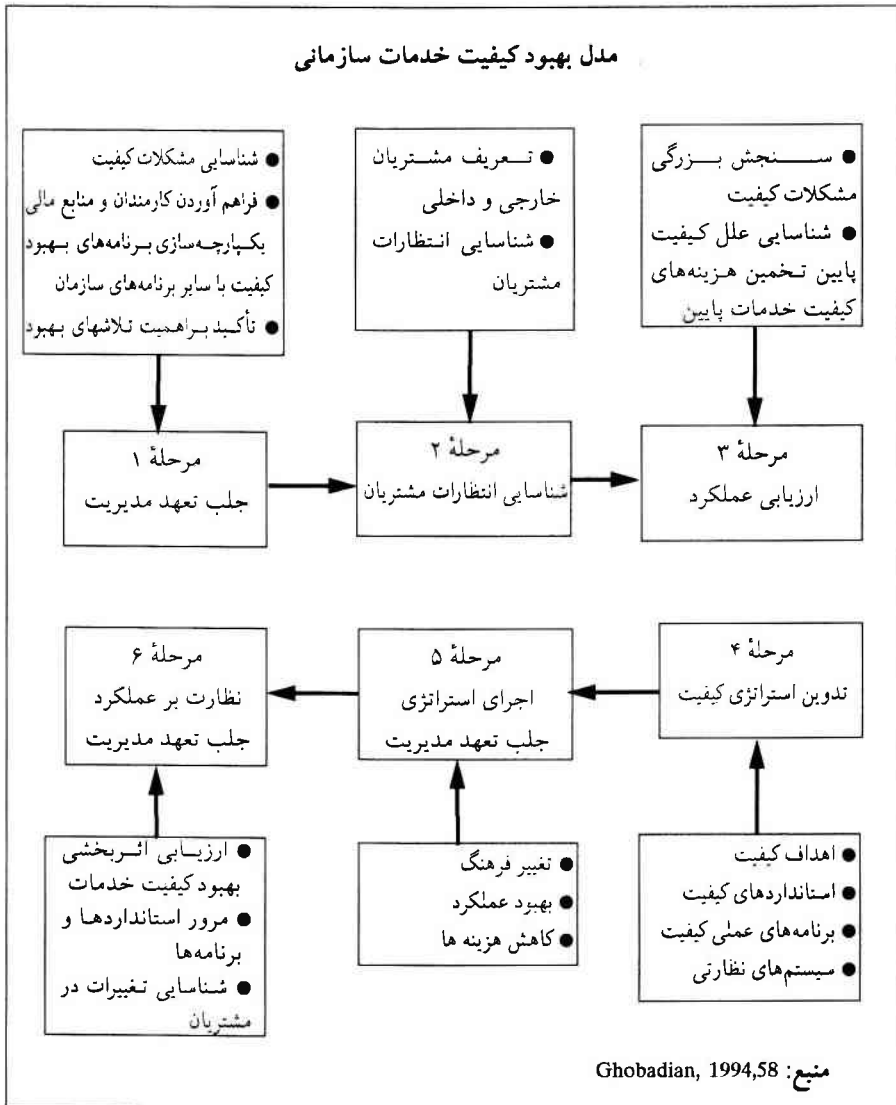
شکاف ارائه کننده ۴. عملکرد با وعده ها تطابق ندارد

شکاف چهارم نشان دهنده تفاوت بین ارائه کننده خدمت و فعالیتهای ترفیعی سازمان است. سازمان از طریق وعده هایی که به مشتریان می دهد باعث افزایش انتظارات آنها می شود، بنابراین تفاوت بین خدمت وعده داده شده و خدمت واقعی زیادتر خواهد شد. ارتباطات بیرونی نه تنها بر انتظارات مشتریان اثرگذار است بلکه می تواند ادراکات مشتریان را تحت تأثیر قرار دهد (سید جوادین، ۱۳۸۴، ص ۱۱۲ - ۱۰۵).

مدل بهبود کیفیت خدمات سازمانی

این مدل را که «مور» پیشنهاد داده است ۶ مرحله دارد که در نمودار زیر نشان داده شده است. این مدل، مدلی تجویزی بوده و مسیر رسیدن به کیفیت را نشان می دهد. در این مدل بر محیط تأکید

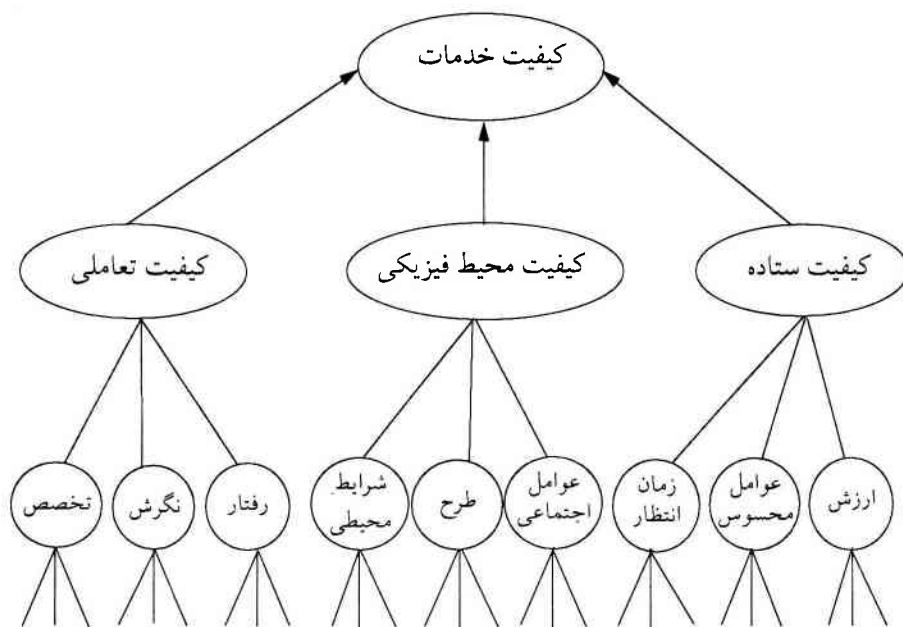
می‌شود اما به طور روشن مشکلات کیفیت را به عدم تمرکز صحیح بر بازار مرتبط نمی‌سازد. همچنین این مدل، نواحی احتمالی را، که مشکلات کیفیت از آنجا نشئت می‌گیرد معرفی نمی‌کند. مراحل ۲، ۳ و ۴ مهمترین اجزای مدل به شمار می‌روند.



سیستم نظارت پیشنهاد شده باید هم رضایت مشتریان داخلی و هم رضایت مشتریان خارجی را سنجش کند. این مدل چارچوبی را برای پیگیری موضوعات گسترده کیفیت سازمان فراهم می‌سازد (Ghobadian, et., 1994.,58).

مدل سلسله‌مراتب کیفیت خدمات

مایکل بردی و همکارانش^۱ در تحقیقی، مدل سلسله‌مراتبی برای سنجش کیفیت خدمات ارائه کرده‌اند که در نمودار زیر نشان داده شده است. بر اساس این مدل کیفیت خدمات مشتمل بر سه بعد اولیه کیفیت تعاملی، کیفیت محیط فیزیکی و کیفیت ستاده است. هر یک از این ابعاد خود شامل سه بعد فرعی است.

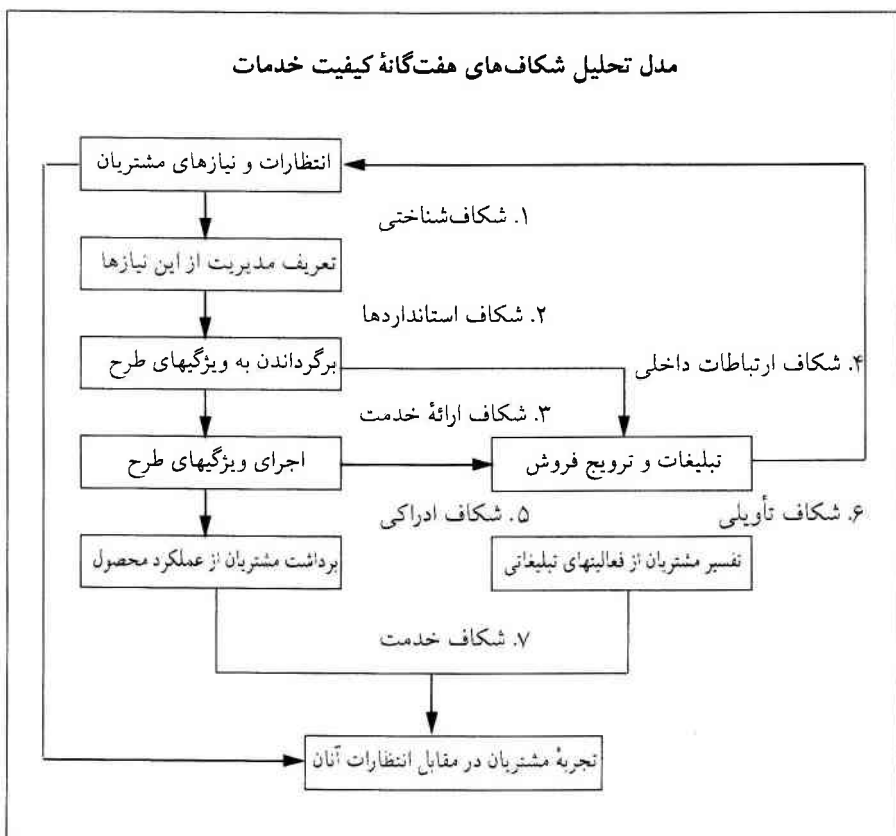


مدل سلسله‌مراتبی کیفیت خدمات

Brady and Cronin, 2001

1. Brady., 2001.

بر اساس این مدل ابتدا مشتریان ارزیابی‌های خود از ابعاد فرعی را با هم ترکیب کرده و مجموع آنها، ادراکات مشتریان از عملکرد سازمان در هر بعد را شکل می‌دهد. سپس مجموع این ادراکات منجر به برداشت کلی مشتریان از کیفیت خدمات می‌شود. به عبارت دیگر مشتریان ادراکاتشان از کیفیت خدمات را بر مبنای ارزیابی عملکرد در سطوح چندگانه شکل می‌دهند (Brady and Cronin, 2001, 37).



۱. شکاف شناختی^۱: تفاوت بین باور ارائه‌دهندگان خدمات از انتظارات مشتریان و نیازها و انتظارات واقعی مشتریان.

1. The Knowledge Gap

۲. شکاف استاندارد^۱: تفاوت بین ادراکات مدیریت، از انتظارات مشتری و استانداردهای کیفیت مقرر برای ارائه خدمت.
۳. شکاف ارائه خدمت^۲: تفاوت بین استانداردهای مشخص شده خدمت در مورد عملکرد واقعی ارائه دهنده خدمت.
۴. شکاف ارتباطات داخلی^۳: تفاوت بین آنچه پرسنل فروش با تبلیغات در مورد عملکرد و سطح کیفیت محصول ارائه می دهد با آنچه شرکت واقعاً قادر به ارائه آن است.
۵. شکاف ادراکات^۴: تفاوت بین آنچه واقعاً ارائه می شود و آنچه مشتریان فکر می کنند دریافت کرده اند.
۶. شکاف تأویلی^۵: تفاوت بین تلاشهای ارتباطی ارائه کننده خدمات واقعاً قول می دهد و آنچه مشتری فکر می کند به وسیله این ارتباطات قول داده می شود.
۷. شکاف خدمت^۶: تفاوت بین آنچه مشتریان انتظار دریافت آن را دارند و ادراکات آنها از خدمتی که واقعاً دریافت شده است.

نتیجه گیری

آنچه ارائه شد، توضیح مدلهایی است که می توان بر اساس کیفیت خدماتی را که سازمانهای خدماتی ارائه می دهند، سنجش کرد. همان طور که بیان شد، سازمان بیمه تأمین اجتماعی به عنوان سازمان خدماتی دولتی، نقش مهمی در ارائه خدمات به تعداد زیادی از افراد جامعه دارد و در راستای طرح تکریم ارباب رجوع، این ضرورت احساس می شود که خدمات ارائه شده این سازمان که با صرف هزینه های زیای انجام می شود بایستی به گونه ای باشد که مورد رضایت بهره گیران واقع شود. بنابراین وجود مدلهایی که بر اساس آن بتوان کیفیت خدمات ارائه شده را مورد سنجش قرار داد، از اهمیت قابل توجهی برخوردار است. هر یک از مدل های ارائه شده بویژه مدل شکافهای هفت گانه می تواند به سازمان تأمین اجتماعی در سنجش کیفیت خدمات آن کمک شایانی کند.

1. The Standards Gap

2. The Delivery Gap

3. The Internal Communication Gap

4. The Perception Gap

5. The Interpretation Gap

6. The Service Gap

منابع و مآخذ

فارسی

۱. الوانی، سید مهدی، ریاحی، بهروز، سنجش کیفیت خدمات در بخش عمومی، مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران، پاییز ۱۳۸۲، چاپ اول.

انگلیسی:

1. Bitran, G, and Lojo, H" Aframework for analyzing service operation, *European management journal*, 1993, PP. 271-282.
2. Ghobadian Abby and etal, "servicequality concepts and models" *internationaljournal of quality & reliability management*, 1994, PP. 43-66.
3. Gronroos, ctistion, "service management and marketing", Jochn wily & sons, LTD, 200.
4. Harrison, tina "Financial services marketing" prentice Hall, Grate Britain, 2000.
5. Kotler Philip and Gary Armestrang.
6. Parasuraman and etal., "Aconceptual model of service quality and The implication for further Reseaech", *Journal of marketing*, vol. 49, Autumn, 1988. PP. 41-50.
7. Robinson, Stewart, "Measuring service quality: current thinking and future requirements", *Marketing Intelligence & plannig*, 1999. PP. 21-32.
8. Ruyter Kode and etal., "Measuring service qualitu and service satisfaction, An empirical test of and integrative model", *journal of economic psychology*, 1997, PP. 386-406.
9. Yonggui wang etal., :The antecedents of service quality and product quality and their influences on bank reputation: evidence from The banking industry in china', *Managing service quality*, 2003, PP. 72-83.