المحاضرة الرابعة والخامسة

إدارة جودة الخدمات السياحية

أبعاد جودة الخدمة:

على الرّغم من تزايد إدراك الباحثين والممارسين في صناعة الخدمات، بأهمية الجودة في خدمة الزّبائنوأثرها على رضاهم، فإن التّعرف على الأبعاد الأساسية لجودة الخدمة، يعدّ من الموضوعات التي استحوذت اهتمام الكثير من الباحثين والإداريين على حد سواء. وقد عكف الباحثون في مجال دراسةجودة الخدمة، على تحديد عشرة أبعاد لجودة الخدمة، تتمثل في

الاعتمادية؛ الاستجابة؛ الكفاءة؛ سهولة الحصول على الخدمة؛ اللباقة؛ الاتصال؛ المصداقية؛ الأمان؛ معرّفة وتفهم العميل والجوانب المادية الملموسة.

وقد أكد الباحثون على أنّ أبعاد جودة الخدمة في أغلب القطاعات إن لم تكن كلها متضمنة في هذه القائمة، وإن اختلفت أهمية عناصرها من قطاع لآخر.

وفيما يأتي إيضاحات مختصرة لدلالات كل بعد من هذه الأبعاد:

1. الاعتمادية: ونعني بها، قدرة مقدّم الخدمة على أداء الخدمة المطلوبة منه، بدرجة عالية من الدّقةوالإتقان (عدم حدوث الأخطاء)، أي:توفير خدمات بصورة صحيحة وبدرجة عالية من الإتقانوفي المواعيد المحددة؛ مثال منظم حفلات على الساحل الشمالي أو حفلة لمغن معين

2. الكفاءة: وتعني، امتلاك مقدّمي الخدمات للمهارة والمعرّفة اللازمة لأداء الخدمة. ويمكن للمؤسسات الخدمية تحقيق هذا البعد، من خلال الحرص على توفير الموارد البشرية ذات معارفومهارات تتناسب ومجال تخصصهم، والعمل المستمر على عملية تدريبها وتحفيزها لجعلها قادرة وراغبة في العمل وبالتالي تقديم خدمة بمستوى مرتفع من الجودة. وقد حققت سلسلة فنادق على سبيل المثال،(Marriott)اكتسبت شهرة واسعة في مجال الخدمة الفندقية بسبب خبراتها في استقطاب وتوظيف أفضل الكفاءات في مجال خدمة الزبائن؛

3. الاستجابة: وتشير إلى رغبة واستعداد مقدّمي الخدمات لخدمة ومساعدة الزّبائن بشكل فوريودون تأخيرأي: ينبغي على المؤسسات الخدمية أن تمتلك المرونة الكافية للاستجابة لمختلف متطلبات الزبائن، وذلك من خلال توفير عدد كاف من الموارد البشرية ومنافذ الحصول على الخدمة وجميع المستلزمات والتسهيلات المالية والمادية التي تكفل استمرار عملية انتاج الخدمة دون توقف؛مثلا في مطعم توفر الخادمين في كل مكان المصاعد في كل مكان خدمة على المسبح

4. الأمان: ونعني به، غياب المخاطرة والشّك في التعامل مع المؤسسة. ويستخدم هذا المؤشر، للتعبيرعن درجة الشعور بالأمان في الخدمة المقدّمة وفي من يقدّمها. وحتى توفر المؤسسة للزبون جو آمن يخلو من المخاطر، فإنه ينبغي عليها أن تخصص قوة أمن خاصة بالمؤسسة، تشكلها الإدارة لتوفير جوانب الأمان المختلفة مثل منع السرقات وحوادث الاعتداء؛

مصاعد آمنة ، مركبات تسلية آمنة منافذ في الفندق آمنة

5. المصداقية: ويقصدبها مدى قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها وتعهداا للزبون. ويتضح ذلك جليا وبصورة خاصة في المحاولات التي تقوم بها المؤسسات لاستقطاب الزبائن الجدد من خلالإعلانات في وسائل الاعلام المختلفة، حول ما تتميز به من امكانيات وتسهيلات مادية. وتبرزمصداقية المؤسسة هنا في تحقيق ما وعدت به في إعلاناتها وفي وعودها للزبائن أثناء زيارتهم لها. حديقة تسلية مائية تعدك على صفحات الفيسبوك بالترفيه المطلق لكي تجد نفسك في ملل شديد مكانتها في سوق الوجبات السريعة من (MacDonald’s) وعلى سبيل المثال، حققت منظمة

خلال وعدها الشهير بالحصول على نفس مستوى الخدمة في أي فرع من فروعها في أي مكان فيالعالم؛

6. **إمكانية وسهولة الحصول على خدمة:** والمقصود بها، سهولة الاتصال وتيسير الحصول على الخدمة من طرف الزّبون. وتفسر سهولة التعامل في الخدمة بعدة مؤشرات منها: امكانية وسرعة الاتصال الشخصي، سهولة الاتصال عبر الهاتف، ملاءمة الموقع، ملاءمة ساعات العمل، وجود أماكن انتظار للسيارات؛

7. الاتصال: ويقتضي هذا المؤشر، تزويد الزّبائن بالمعلومات وباللّغة التي يفهمونها،

وتقدّيم التوضيحات اللازمة حول طبيعة الخدمة وتكلفتها.

ويعدّ تحقيق عملية الاتصال بين المؤسسة والزبون من أهم الأبعاد التي تصب في تحقيق جودة الخدمة، فالاتصال يتيح لمقدم الخدمة مناقشة وتحليل وفهم وإدراك كل ما يتعلق بالزبون (حاجاته، مشكلاته ومقترحاته)، ويتيح لهذا الأخيرإيصال أفكاره وآرائه وتوفير التغذية العكسية التي تساهم في تحسين وتطوير العملية الإنتاجية للخدمة. وحتى تكون عملية الاتصال قادرة على تحقيق أهداف المؤسسة فإنه ينبغي أن يمتلكالزبون ومقدم الخدمة مهارات الاتصال الناجح ومهارات الإصغاء الفعال؛

8. معرّفة وتفهم الزّبون: والمقصود بها، بذل الجهود من طرف مقدّمي الخدمات لفهم حاجات الزّبائن ومعرّفة احتياجاتهم الخاصة. وتتمثل أهم حاجات الزّبون في:الحاجة للفهم، إذ يجب أن تفسّر الرسائل التي يبعث بها الزّبائن بصورة صحيحة ؛

الحاجة للشعور بالترحيب، فلا بد أن يشعرالزّبون بأنّ طلبه مهم بالنسبة للموظّف

؛ الحاجة لتلقي المساعدة، النصح وشرح إجراءات الخدمة بعناية وهدوء والحاجة للراحة، إذ يحتاج الزّبائن إلى الشعور بالارتياح والتخفيف عن قلقهم.ولتحقيق هذا البعد، ينبغي على المؤسسة التركيز على فهم الزبون وإدراك حاجاته من خلال القيام بدراسات استطلاعية دورية، كما يجب الاستماع إلى شكاوي الزبون ومشكلاته والعمل على إيجاد حلول لها، هذا بالإضافة إلى دراسة وتحليل آراء ومشكلات ومقترحات مختلف الأطراف الداخلية والخارجية المتعاملة معها؛

9. الملموسية: تحتاج المؤسسة في تقديم خدماتها إلى مجموعة من المستلزمات المادية التي تجسد هذه الخدمة سواء بصورة مباشرة (قاعات الانتظار ونظافتها، مختلف الأدوات والوسائل المستخدمة فيانتاج وتقديم الخدمة، مظهر العاملين،...إلخ) أو غير مباشرة (الحدائق، مواقف السيارات...إلخ.

10 .اللباقة: ونعني بها، تمتع مقدّمي الخدمات بروح الصداقة، الاحترام واللطف في التعامل

كالاستقبال الطيّب مع التحية والابتسامة مع الزّبائن وفي المؤسسة، ينبغي أن يسود جو من الإحترام المتبادل والتعامل الحسن الذي يضمن لكل من مقدم الخدمة والزبون مكانته واحترامه. وفي حالة حدوث أي تجاوزات لا تنسجم مع الأسس الأخلاقية، التنظيمية والمهنية فإن المؤسسة وتعليماتها تعالج ذلك بما يكفل استمرارية الأداء الجيد.

وفي دراسة لاحقة، تمكّن الباحث باراسورانام وزملاؤه سنة 1988 من دمج هذه المؤشرات العشرة(Jean- Jacques Daudin Et Charles Tapiero, في خمسة أبعاد رئيسية لجودة الخدمة، هي: المظاهر المادية الملموسة، الاعتمادية، الاستجابة، الضّمان والتّعاطف، وهذا بعد أن ,توصلوا إلى وجود ارتباطات قوية بين بعض هذه الأبعاد، وبالتحديد بين الاتصال، الكفاءة، اللباقة،المصداقية والأمان من جهة؛ وبين معرفة وتفهم الزبون وامكانية وسهولة الحصول على الخدمة منجهة أخرى.

والجدول التالي، يوضح الأبعاد الخمسة لجودة الخدمة:

أبعاد جودة الخدمة.

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
| الجوانب الملموسة | المظهر الخارجي حسن المظهر.  - التصميم الداخلي للمؤسسة يسهل عملية تقديم الخدمة.  - تتوفر بالمبنى شروط السلامة والصحة العامة (الإضاءة والتهوية والتكييف).  - حداثة الأجهزة والمعدات المستخدمة في أداء الخدمة.  - المظهر اللائق لمقدمي الخدمات.  - توافر المرافق والتسهيلات المادية المتاحة للزبائن. |
| الاعتمادية | التزام المؤسسة بتقديم الخدمة في المواعيد المحددة.  -التزام المؤسسة بتقديم الوعود التي قطعتها للزبون.  - تقديم الخدمة بشكل صحيح (عدم حدوث أخطاء).  - معلومات دقيقة وصحيحة. |
| الاستجابة | السرعة في تقديم الخدمة المطلوبة.  - الرغبة في مساعدة الزبائن والاستجابة الفورية لطلباتهم.  - الرد الفوري على الاستفسارات والشكاوى. |
| الضمان | الشعور بالأمان في التعامل.  - الثقة بمقدّمي الخدمات.  - خلو الخدمة المقدمة من الشك.  - امتلاك مقدم الخدمة المعرّفة المهارات اللازمة لتقديم الخدمة .  -تحلي مقدّمي الخدمات بالأدب وحسن الخلق في التعامل مع الزبائن. |
| التعاطف | - فهم ومعرّفة احتياجات وتوقعات الزبائن.  - تقدير ظروف الزبون والتعاطف معه.  - الاهتمام الشخصي بالزبون وكأنه هو المتعامل الوحيد والمهم لديهم. |

نماذج قياس جودة الخدمات السياحية :

**نموذج الفجوات الخمس** : سيتم تسليط الضوء على احد هذه النماذج و هو نموذج الفجوات الأكثر شيوعا و يتكون من خمس فجوات سيتم استعراضها فيما يلي :

الفجوة الأولى(فجوة البحوث):تنتج عن الاختلاف بين توقعات الزّبائن لمستوى الخدمة وإدراك إدارة المؤسسة السياحية لتلك التوقعات. وتعود أهم مسببات هذه الفجوة إلى الآتي:

أ. عدم القيام بالبحوث اللازمة (بحوث التسويق) لمعرفة متطلبات الزبائن أو عدم كفاية المعلوماتالمستقاة من تلك البحوث؛

ب . عدم الاستخدام السليم لهذه المعلومات أو التفسير الخاطئ لها، فقد لا تدرك إدارة المؤسسة السياحية بدقة رغبات الزبائن وكيفية حكمهم على مكونات الخدمة، إما لأنّ المعلومات التي لديها خاطئة أوأنّه تم تفسيرها بصورة غير صحيحة؛

ت . عدم فعالية عملية الاتصال بين القائمين بين مختلف المستويات التنظيمية بالمؤسسةالسياحية ، وخاصةالاتصالات الرأسية بين مقدمي الخدمات والمديرين مما يحول دون معرفة الإدارة بتوقعات الزبائنواحتياجاتهم؛

ويمكننا القول أنّ المشكل الأساسي الذي يولد هذه الفجوة هو مشكل الاستماع للزبون مثل الفندق الذي لا يهتم بمشاكل وشكاوي النزلاء مثلا ؛

• الفجوة الثانية (فجوة التصميم أو الجودة الفنية):تنتج عن الاختلاف بين إدراكات إدارةالمؤسسة لتوقعات الزّبائن، ومواصفات جودة الخدمة الموضوعة من قبل المؤسسة. بمعنى أنّه حتى ولوكانت حاجات الزّبائن المتوقعة معروفة بالنسبة للإدارة، فإنه لا يمكن ترجمتها إلى مواصفات محددة فيالخدمة المقدّمة. وتعود أهم مسببات هذه الفجوة إلى الآتي:

أ. عدم تحديد هدف خاص بتقديم خدمة ذات جودة؛

ب . عدم وجود التأييد الكافي من قبل الإدارة العليا لضرورة وضع مواصفات لجودة الخدمة وإجراءات

تقديمها؛

ت . وجود قيود تتعلق بموارد المؤسسة.

• الفجوة الثالثة (فجوة التقديم): تشير إلى عدم وجود تطابق بين مواصفات جودة الخدمةالموضوعة، ومواصفات التسليم الفعلي للخدمة. وتعود أهم مسببات هذه الفجوة إلى الآتي:

أ. تدني مستوى مهارة مقدّمي الخدمات أو حدوث عطب في الأجهزة والمعدّات المستخدمة فيتقديم الخدمة؛

ب . عدم فعالية عملية الرقابة في المؤسسةالسياحية ؛

ت . عدم تناسب أنظمة الثواب والعقاب مع أداء مقدمي الخدمات؛

ث . عدم فعالية التسويق الداخلي في إقناع مقدمي الخدمات بأهمية تسليم الخدمة على النحوالمخطط لها (انعدام الوعي بأهمية جودة خدمة الزبون)؛

ج . عدم موافقة مقدمي الخدمات على مواصفات جودة الخدمة والتي قد تتطلب سلوك معين.

• الفجوة الرابعة (فجوة الاتصالات): تنتج عن الاختلاف بين مواصفات التسليم الفعليللخدمة، والخدمة المروّجة، وقد يعزى سبب ذلك إلى المبالغة في تقديم وعود لا تستطيع المؤسسة الوفاء

بها.

• الفجوة الخامسة: وتظهر في الاختلاف بين الخدمة المتوقعة والخدمة المدركة، أي أنّ الخدمةالمتوقعة لا تتطابق مع الخدمة الفّعلية. وتمثل هذه الفجوة، المحصلة النهائية لجميع الفجوات السابقة، إذيتّم على أساسها الحكم على جودة أداء المؤسسة ككل. وحتى يمكن سدّ الفجوة الخامسة، فإنه لابدّ

من سدّ جميع الفجوات الأربع، حيث أنّ وجود أي فجوة سلبية من هذه الفجوات الأربع سوفيتسبّب في إحداث قصور في الخدمة المقدّمة بالفّعل للزّبائن، ومن ثمّ وجود فروقات سلبية بينإدراكات الزّبائن للخدمة الفعلية المقدّمة لهم وبين توقعاتهم.