

# مدل SERVQUAL و نقش آن در اندازه‌گیری شکافهای کیفیت خدمات با مطالعه‌ای موردی در ایران و مقایسه آن با نمونه خارجی

دکتر آرش شاهین،  
داورد عامری گلستان،  
بابک صارمی

## چکیده

امروزه بهبود کیفیت در بخش خدمات از اهمیت ویژه‌ای نسبت به بخشهای دیگر اقتصادی دارد. از طرفی آنچه را بتوان اندازه گرفت می‌توان بهبود داد و یکی از روشهای اندازه‌گیری کیفیت در فرایندهای خدماتی، روش SERVQUAL است. در این مقاله سعی شده است با معرفی مدل شکافهای کیفیت خدمات و اهمیت کاهش این شکافها، چگونگی استفاده از روش مزبور برای کاهش یکی از مهمترین آنها، یعنی شکاف بین انتظارات و تصورات مشتری را بررسی کرد. به این منظور، کاربرد روش SERVQUAL در کلینیک دندانپزشکی فجر اصفهان با نتایج حاصل از مطالعه موردی در یک مؤسسه خدمات عمومی در لانارکشایر اسکاتلند مورد مقایسه و بحث قرار گرفته است. جمع‌بندی مطالب مبین تشابه زیاد در نتایج حاصل از دو تحقیق است.

واژه‌های کلیدی: مدیریت، کیفیت، خدمات، مشتری، مدل، شکاف، رضایت، تصورات، SERVQUAL.

## مقدمه

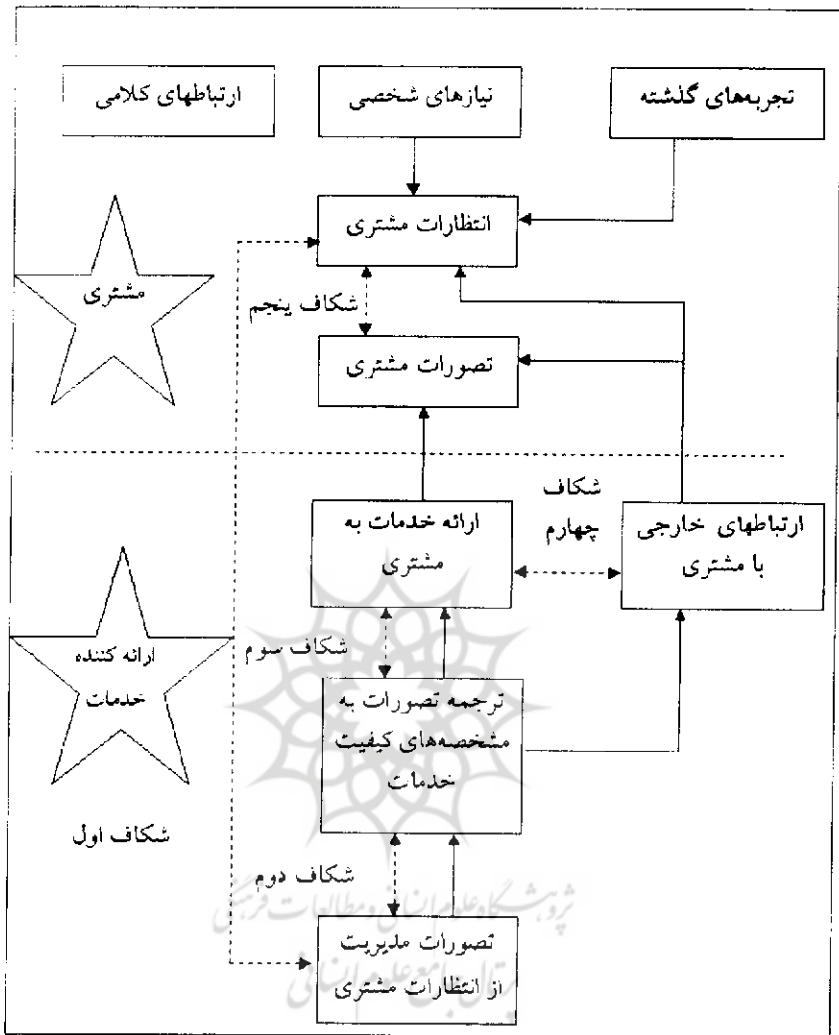
امروزه در اکثر کشورهای جهان سهم تولید ناخالص داخلی در بخش خدمات نسبت به سایر بخشهای اقتصادی رو به افزایش است، اما در مقایسه با بخش تولید، بهره‌وری و سطح کیفیت این بخش افزایش نداشته و از این رو، چالش اصلی اقتصادهای امروزی، بهره‌وری و بهبود کیفیت در بخش خدمات است (Heizer & Render 2001; Shahin & Ghazi 2002).

به طور کلی، کشورهای توسعه یافته، مزایای بخش خدمات را بیش از بخش تولید می‌پندارند. از جمله این مزایا می‌توان از آلودگی کمتر محیط زیست، وابستگی کمتر به فناوری و نیاز کمتر به نیروی کار ماهر نام برد. از سوی دیگر، خدمات نیز همچون تولید، ویژگیهایی دارد که مدیریت بر آن را مشکل می‌سازد. کمبود منابع، بازارهای رقابتی بزرگ و همچنین افزایش استاندارد زندگی مردم و در پی آن افزایش سطوح نیازهای آنان، رقابت در بازار خدمات را بسیار گسترده و مشکل کرده است. بالطبع، روشهایی نیز برای افزایش کیفیت و بهره‌وری خدمات توسعه یافته‌اند؛ از آن جمله می‌توان به فن SERVQUAL اشاره کرد.

در این مقاله، روش SERVQUAL معرفی و مدل شکافهای ممکن در کیفیت خدمات تشریح می‌شود. بنابر ماهیت روش مورد اشاره، به شکاف پنجم در مدل شکافها تأکید ویژه شده است و در پی آن، نتایج حاصل از دو مطالعه موردی در ایران و در اسکاتلند مورد مقایسه، بحث و جمع‌بندی قرار گرفته است.

## SERVQUAL و مدل شکافهای کیفیت خدمات

SERVQUAL مخفف کلمه SERVICE QUALITY است که به مفهوم کیفیت خدمت (خدمات) است. SERVQUAL مدلی است که به وسیله آن، می‌توان کیفیت خدمات ارائه شده را بر اساس کاهش شکاف بین سطح انتظارات و سطح تصورات مشتری افزایش داد و از این طریق به مزایای رقابتی قابل توجه دست یافت. مبنای اصلی SERVQUAL، تعیین و اندازه‌گیری شکافهای موجود در مدل ارائه خدمات است (Shahin 2004). به طور خلاصه، این شکافها را می‌توان در شکل ۱ خلاصه کرد.



شکل ۱. مدل شکافهای ممکن در کیفیت خدمات  
(Parasuaraman et al. 1985; Curry 1999)

همان‌گونه که مشاهده می‌شود، مدل شامل پنج شکاف مهم است. البته در سالهای اخیر، برخی محققان تعداد این شکافها را به هفت مورد نیز افزایش داده‌اند (Luk & Layton 2002).

مطابق شکل ۱، یکی از مهمترین شکافها که در قسمت مشتری روی می دهد، شکاف پنجم است. شکاف پنجم، فاصله بین انتظارات و تصورات مشتری از ارائه خدمات از سوی سازمان است. بالطبع دستیابی به چنین امری نیازمند ابزاری است که بتواند انتظارات و تصورات مشتری را بدون دخیل دادن هیچ‌گونه قضاوت شخصی اندازه‌گیری کند (Edvardsen 1994). یکی از بهترین ابزارها برای دستیابی به این هدف، استفاده از پرسشنامه است.

این پرسشنامه شامل سؤالات سه، پنج یا هفت گزینه‌ای است که به نظر می‌رسد پرسشنامه‌های هفت گزینه‌ای دقت بیشتر و خطای کمتر دارند. علت اینکه عدد فرد برای تعداد پاسخها انتخاب شده است، سهولت محاسبات است. پاسخها به پنج گزینه کاملاً موافقم، موافقم، نظری ندارم، مخالفم و کاملاً مخالفم تقسیم می‌شود و بین این موارد، دو گزینه دیگر نیز گنجانده می‌شود. توزیع پرسشنامه‌ها نیز شرایطی دارد که باید مد نظر قرار گیرد. همچنین نباید انتظار داشت که تمامی پرسشنامه‌های توزیع شده، بازگردد. طبق آمار اخذ شده به طور متوسط، حداکثر ۳۵٪ پرسشنامه‌ها باز می‌گردند (Brystand & Curry 2000). همچنین توزیع پرسشنامه‌ها مزایایی نیز دارد که از جمله مزایای آن می‌توان به آگاهی مشتریان از توجه ارائه‌دهندگان خدمات به نیازهای آنها اشاره کرد. همچنین پی بردن مشتریان به نقاط ضعف مؤسسه و نیز افزایش انتظارات مشتریان از زیانهای توزیع پرسشنامه است.

در هر حال، رعایت اصول و قوانینی در طراحی و توزیع پرسشنامه، خطر را به حداقل کاهش می‌دهد. پس از بازگشت پرسشنامه‌ها از روشهای مختلفی برای تحلیل داده‌های خام می‌توان سود جست که رایجترین آنها روش طیف لیکرت است. در روش لیکرت داده‌ها طبقه‌بندی می‌شود و داده‌های کیفی را به داده‌های کمی قابل استفاده و تحلیل، تبدیل می‌کنند. پرسشهایی که برای پاسخهای تشریحی طرح می‌شود نیز اهمیت بسزایی دارد. گاهی این سؤالات موجب دستیابی به مزایای رقابتی منحصر به فرد می‌شود؛ اگرچه غالباً مشتریان تمایلی به پاسخ دادن به این‌گونه پرسشها نشان نمی‌دهند (Saremi 1999).

## شکافهای مدل

- شکاف ۱: تفاوت بین تصورات مدیریت از انتظارات مشتریان و انتظارات واقعی مشتریان؛
- شکاف ۲: تفاوت بین تصورات مدیریت از انتظارات مشتریان و ترجمه و تفسیر تصورات مدیریت به مشخصه‌های کیفیت خدمات (استانداردها)؛
- شکاف ۳: تفاوت بین مشخصات کیفیت خدمت و ارائه خدمت (آیا استانداردها به طور مستمر رعایت شده‌اند؟)؛
- شکاف ۴: تفاوت بین ارائه خدمت و ارتباطهای خارجی با مشتری (آیا تعهدات سازمان به صورت مستمر انجام شده است؟)؛
- شکاف ۵: تفاوت بین آنچه مشتریان از یک خدمت انتظار دارند و آنچه را فکر می‌کنند که دریافت خواهند کرد (تفاوت بین انتظارات و تصورات مشتری).

## نکات مهم

- انتظارات از تجربه‌های گذشته، نیازها و ارتباطهای کلامی مشتری شکل گرفته است؛
- اندازه‌گیری بر مبنای دو مجموعه از پاسخها به پرسشهای SERVQUAL، با توجه به پنج بُعد کلیدی خدمات است.

## پنج بُعد کلیدی خدمت

هر یک از شکافهای پیش‌گفته را می‌توان از جنبه‌های مختلف مثلاً ۵ بُعد در پی آمده، بررسی کرد (Parasuraman et al. 1988; Hansen & Bush 1999; Pai Lin et al. 2001; Palmer 1998; Lovelock & Van der Merwe 1999; Harrison - Walker 2002).

۱. ملموسات: ظاهر فیزیکی تسهیلات، تجهیزات، کارکنان و مواد اطلاعات.
۲. قابلیت اطمینان: قدرت انجام با دقت و وابسته خدمت.
۳. مسؤولیت و پاسخگویی: میل کمک به مشتری و تدارک یک خدمت سریع.
۴. ادب و اعتماد: ترکیبی از موارد زیر:

- صلاحیت: دارا بودن دانش و مهارت‌های ضروری؛
- ادب: احترام، توجه و دوستانه بودن برخورد کارکنان؛
- اعتبار: اعتماد، قابل قبول بودن و امانت‌داری کارکنان؛
- امنیت: پایین بودن احتمال خطر، تردید.

۵. همدلی: ترکیبی از موارد زیر:

- دستیابی فیزیکی یا اجتماعی: قابلیت ایجاد ارتباط با مشتری و سهولت تماس؛
- ارتباط: مطلع نگاه داشتن مشتریان از طریق زبانی که برای آنان قابل فهم بوده و گوش دادن واقعی به صحبت‌های آنها؛
- درک مشتری: تلاش برای شناسایی مشتریان و نیازهای ویژه آنان.

### دلایل وجود شکافها

- شکاف ۱: ندانستن آنچه مشتری انتظار دارد؛
- شکاف ۲: استانداردهای غلط کیفیت یا درک غلط مدیریت؛
- شکاف ۳: ضعف در عملکرد خدمت؛
- شکاف ۴: زمانی که تعهدات با تحویل واقعی تطبیق پیدا نکند؛
- شکاف ۵: تفاوت بین تصور و انتظار مشتری.

### دلایل خرد وجود شکافها

- شکاف ۱: ندانستن آنچه مشتری انتظار دارد
  - کمبود شفافیت بازاریابی؛
  - ارتباط ناکافی با سطوح بالای سازمان (از کارکنان به مدیریت)؛
  - سلسله مراتب و سطوح زیاد مدیریت.
- شکاف ۲: استانداردهای غلط کیفیت
  - التزام ناکافی به کیفیت خدمات؛
  - کمبود درک کافی از امکان پذیر بودن کارها؛
  - استانداردسازی ناکافی کار؛
  - عدم تطابق با هدفها.

### ○ شکاف ۳: شکاف عملکرد خدمت

- تعارض و ابهام در کار (عدم اطمینان از اینکه کار شما چیست و چه ارتباطی با کار دیگران دارد)؛

- تناسب ضعیف کارکنان و فناوری (انتخاب اشتباه فرد یا سیستم برای یک شغل)؛

- نظارت نامناسب یا کمبود کنترل پیشگیرانه (کنترل بیش از حد یا کمتر از حد

معمول)؛

- کمبود کار گروهی.

### ○ شکاف ۴: زمانی که تعهدات با تحویل واقعی تطبیق پیدا نکند

- ارتباط افقی ناکافی بین بخشهای مختلف خدمات؛

- میل باطنی به انجام کاری بیش از تعهد انجام شده.

## برخی از مزایای SERVQUAL

○ می توان کیفیت را با توجه به دیدگاههای مشتری بهبود بخشید؛

○ می توان تصورات و انتظارات مشتری را فراتر از زمان و اختلاف بین آنها را دنبال کرد؛

○ می توان از این روش برای بهینه کاوی استفاده کرد؛

○ می توان از این روش برای مقایسه تصورات و انتظارات گروههای مختلف مشتریان

سود جست (به ویژه در بخش عمومی)؛

○ می توان فاصله تصورات و انتظارات مشتریان داخلی را کاهش داد (مثلاً بخشهای

داخلی سازمان)؛

○ می توان از نتایج در اولویت بندی نیازهای مشتری در برخی از روشهای کیفیت نظیر

گسترش کارکردهای کیفیت (QFD)<sup>۱</sup> سود جست.

## مطالعه موردی: تحقیق لانارکشایر

این بخش شامل تحقیقی است که در یک بخش عمومی در خصوص SERVQUAL

1. Quality Function Deployment

در شهر لانارکشاير اسکاتلند صورت پذیرفته است (Brysland and Curry 2000). گرچه در این تحقیق، سعی شده است که تأثیر SERVQUAL در بخش خدمات عمومی را مجزا از بخش خدمات خصوصی بیندارد، در نهایت به این نتیجه می‌رسد که اجرای SERVQUAL در بخش عمومی نیز همچون بخش خصوصی به نتایج مورد نظر دست خواهد یافت و بهبودهای چشمگیری را ایجاد خواهد کرد. در این تحقیق، کیفیت به چهار قسمت عمده تقسیم می‌شود. (Freeman - Bell & Grover 1994)

۱. کیفیت ارتباط: درک کردن مشتریان، گوش دادن به آنان و ایجاد ارتباط دوسویه و مشورتی با آنان؟

۲. کیفیت تشخیص: آیا این درک، به استانداردهایی برای تحویل آشکار خدمات مبدل شده است؟؟

۳. کیفیت تحویل: آیا این استانداردها واقعاً تحویل داده شده‌اند؟ و هنگامی که یک شکست خدماتی پیش می‌آید، عملی جهت آن در نظر گرفته شده است؟؟

۴. کیفیت کارکنان و سیستمها: آیا کارکنان به درستی آموزش دیده‌اند؟ تشویق می‌شوند؟ به درستی مدیریت شده‌اند؟

همچنین تهیه ابزار قابل لمس برای ارزش‌دهی به مشتری و ارضای نیازهای وی بسیار لازم است (Zeithaml et al. 1990)؛ و یک نکته بسیار پر اهمیت در این پژوهش، توجه به خواسته‌های سهامداران و ارضای آنها افزون بر ارضای نیازهای مشتری است.

در این تحقیق که شامل دو قسمت است (خدمات پذیرایی و خدمات بهداشتی) پرسشنامه‌هایی دارای ۲۲ شرح (پرسش) در مورد انتظارات و ۲۲ شرح در باب تصورات طراحی، توزیع و جمع‌آوری شده است (پیوست ۱ و ۲). البته بهتر بود که پرسشهای انتظارات و پرسشهای تصورات به صورت مجزا طراحی و توزیع می‌شد. به هر حال، این پرسشنامه‌ها به تعداد ۱۴۰ عدد تهیه و ارسال و حدوداً ۳۷٪ آنها بازگردانده شد که رقم نسبتاً خوبی است. جدول ۱ مربوط به بخش پذیرایی است و شکاف پنجم را مشخص می‌کند.



جدول ۱. اندازه‌گیری شکاف پنجم در مطالعه موردی لانارکشایر

میانگین	وزن	نمرات شکاف	تصورات	انتظارات
۰٫۴۱-	۲۵	-۱٫۶۳	۴٫۰۴	۵٫۶۷
۰٫۰۵-	۲۸	-۱٫۷۸	۴٫۰۸	۵٫۸
۰٫۲۸-	۱۷	-۱٫۶۴	۴٫۲۷	۵٫۹۱
۰٫۰۲-	۱۵	-۱٫۳۲	۴٫۶۷	۵٫۹۹
۰٫۲۵-	۱۵	-۱٫۶۴	۴٫۱۳	۵٫۷۷

توجه: جمع میانگین موزون کل نمرات SERVQUAL مساوی است با ۱٫۶۴-.

### نتایج حاصل از جدول ۱:

۱. بالاترین میزان شکاف در بُعد قابلیت اطمینان است.
۲. قابلیت اطمینان دارای بالاترین وزن و ادب و همدلی دارای کمترین وزن هستند.
۳. مشتریان در زمینه انتظارات پایینترین امتیاز را به ملموسات اختصاص داده‌اند.
۴. مشتریان در زمینه انتظارات بالاترین امتیاز را به ادب اختصاص داده‌اند.
۵. مشتریان در زمینه تصورات، پایینترین امتیاز را برای ملموسات قائل شده‌اند.
۶. مشتریان در زمینه تصورات، بالاترین امتیاز را برای ادب قائل شده‌اند.

### نتایج خرد

۱. در بخش ملموسات شرح ۱۱: استاندارد خوب از لحاظ کیفیت غذا، بالاترین امتیاز انتظارات و همچنین بالاترین نمره شکاف را در بین ۵ بعد موجود داشت. نمره شکاف از ۲- فراتر رفته و به ۲٫۳۱ رسید.
۲. در بخش قابلیت اطمینان، شرح ۲۱ شامل (فراهم کردن آنچه شما دستور می‌دهید) دومین امتیاز انتظارات بالا را در مجموع ۵ بعد کیفیت داشت. شرح ۸: (تحويل در زمان لازم) سومین امتیاز انتظارات بالا را داشت در حالی که در شرح ۴: (دقت در ارائه خدمات یک امتیاز انتظار پایین را کسب کرد. موارد ۷ و ۸: (تحويل در زمان لازم) و

ثبات خدمت) هر یک دارای نمره شکاف ۲- بود و دارای نمرات انتظار بالایی نیز بودند.

۳. در بخش مسؤولیت‌پذیری، شرح ۱۲: (حل مشکلات مشتریان در حداقل زمان) بیشترین امتیاز انتظارات و نمره شکاف را به خود اختصاص داد و شرح ۱۷: (دادن فرصت پیشنهاد به مشتری) در پایینترین سطح انتظار و نمره شکاف قرار داشت.

۴. در بخش ادب، شرح ۱۶: (کارکنان مؤدب و سازگار) و شرح ۱۷: (کارکنان کاملاً آموزش دیده برای درک نیازهای مشتری) مشمول بالاترین امتیاز انتظار بودند و شرح ۱۷ بیشترین نمره شکاف را به خود اختصاص داده بود.

۵. در بخش همدلی، شرح ۷: (میزان غذا برای ارضای نیازهای مشتری کافی است) بالاترین امتیاز انتظارات را داشت و همچنین دارای بالاترین میزان شکاف بود و شرح ۲۲: (درک نیازهای مشتریان ویژه) کمترین امتیاز انتظارات را به خود اختصاص داده بود. ۶. همچنین بخش دیگری در این تحقیق مد نظر قرار گرفت که در واقع جزو ابزار SERVQUAL نبود. این بخش شامل سنجش تصورات و انتظارات مشتری در مورد میزان ارزشی است که وی برای پول خود قائل می‌گردد. نتیجه این تحقیق این بود که مشتریان به طور آشکاری، ارزش بالا و ویژه‌ای را به پول می‌دادند و این بُعد در واقع اهمیت بیشتر و جالبتری نسبت به پنج گزینه دیگر داشت. ۷. اوزان با توجه به نظریات مدیریت تعیین شده است.

۸. میانگینها به صورت درصد بیان شده است.

### مطالعه موردی: کلینیک دندانپزشکی فجر

کلینیک دندانپزشکی فجر در اصفهان و زیر نظر ارتش جمهوری اسلامی ایران فعالیت می‌کند و بخشهای تخصصی ویژه‌ای همچون جراحی لثه، جراحی فک، پر کردن، کشیدن، ارتودونسی و دندانسازی دارد. به طور متوسط، روزانه ۲۰۰ بیمار از خدمات این کلینیک برخوردار می‌شوند.

پس از بررسی‌های مداوم جوانب و با الهام از تحقیق لانارکشایر، تصمیم بر این شد تا شکاف پنجم، یعنی تفاوت بین تصورات و انتظارات مشتری، تحلیل شود. این امر با توزیع پرسشنامه‌هایی در دو نوبت (یکی مربوط به تصورات و دیگری مربوط به انتظارات) صورت پذیرفت. هر پرسشنامه دارای ۲۲ سؤال بود که ابعاد مورد بحث را مد نظر قرار می‌داد (مشابه تحقیق لانارکشایر). پس از جمع‌آوری این پرسشنامه‌ها از روش لیکرت برای تحلیل داده‌ها استفاده شد. نتایج به دست آمده در جدول ۲ خلاصه شده است.

جدول ۲. اندازه‌گیری شکاف پنجم در مطالعه موردی کلینیک دندانپزشکی فجر

میانگین	وزن	نمرات شکاف	تصورات	انتظارات
-۰٫۳۵	۲۵	-۱٫۴۰	۴٫۲۶	۵٫۶۶
-۰٫۴۸	۲۸	-۱٫۷۰	۴٫۳۶	۶٫۰۶
-۰٫۲۹	۱۷	-۱٫۶۹	۴٫۰۵	۵٫۷۴
-۰٫۲۴	۱۵	-۱٫۵۵	۴٫۵۸	۶٫۱۳
-۰٫۲۳	۱۵	-۱٫۵۲	۴٫۴۵	۵٫۹۷

توجه: جمع میانگین موزون کل نمرات SERVQUAL مسای است با ۱٫۵۹-

نتایج حاصل از جدول ۲:

۱. بالاترین میزان شکاف در بعد قابلیت اطمینان است.
۲. قابلیت اطمینان دارای بالاترین وزن و ادب و همدلی دارای پایستری وزن هستند.
۳. مشتریان در زمینه انتظارات، پایستری امتیاز را به ملموسات داده‌اند.
۴. مشتریان در زمینه انتظارات، بالاترین امتیاز را به ادب داده‌اند.
۵. مشتریان در زمینه تصورات، پایستری امتیاز را برای مسؤلیت پذیری قائل شده‌اند.
۶. مشتریان در زمینه تصورات، بالاترین امتیاز را برای ادب قائل شده‌اند.

## نتایج خود

۱. در بخش ملموسات، تسهیلات فیزیکی کلینیک بالاترین امتیاز را کسب کرد در حالی که وسایل ارتباطی به دلیل اشغال بودن مداوم تلفن (وجود تنها یک خط) و مسائل دیگر، کمترین امتیاز را کسب نمود. همچنین نگهداری پاکیزه تسهیلات، حایز نمره پایینی شد، البته نگهداری پاکیزه فضاها، باز، نمره خوبی را کسب کرد. قابلیت تشخیص لباس کارکنان دارای نمره بسیار بالا و شکاف بسیار کمی بود. همچنین اطلاعات کافی مشتریان از خدمات موجود، نمره خوبی را کسب نکرد.

۲. در بخش قابلیت اطمینان از لحاظ دقت اجرای خدمات قول داده شده حائز بالاترین امتیاز و از لحاظ به موقع بودن خدمات، کمترین امتیاز را کسب کرد که مورد دوم باید مدنظر قرار گیرد. این بخش شامل بالاترین میزان شکاف در این بعد بود.

۳. در بخش مسؤولیت پذیری، بالاترین امتیاز مربوط به کمک به مشتریان و کمترین آن مربوط به ارائه سریع خدمات بود. در این بخش، رسیدگی به شکایات، حائز نمره کمی شد و شکاف زیادی داشت.

۴. در بخش ادب، ادب و دانش کارکنان حائز کمترین امتیاز و قدرت آنها در کسب اعتماد و ایجاد صمیمیت دارای بالاترین امتیاز شد. مسئله ایمنی نیز نمره بسیار بالا و شکاف کمی را دارا شد.

۵. در بخش همدلی، توجه خاص کارکنان به مشتریان حائز بالاترین امتیاز و علاقه مندی کارکنان به امور مشتریان حائز کمترین امتیاز شدند. درک نیازهای مشتری نیز دارای شکاف زیادی بود (انتظارات بالا بود).

## مقایسه نتایج دو تحقیق:

۱. در هر دو تحقیق، بیشترین شکاف، مربوط به بُعد قابلیت اطمینان است.
۲. در هر دو تحقیق، ادب و همدلی دارای پایینترین اوزان و قابلیت اطمینان و ملموسات دارای بالاترین اوزان هستند.

۳. در باب انتظارات، در هر دو تحقیق پایینترین امتیاز به ملموسات تعلق گرفته است.

۴. در باب انتظارات، در هر دو تحقیق، بالاترین امتیاز به ادب تعلق گرفته است.

۵. در باب تصورات، در هر دو تحقیق، بالاترین امتیاز به ادب داده شده است.

۶. در باب تصورات، در تحقیق کلینیک فجر پایینترین امتیاز به مسئولیت‌پذیری و در تحقیق لانارکشایر، پایینترین امتیاز به ملموسات اختصاص یافته است.

### بحث و نتیجه‌گیری

در این مقاله روش SERVQUAL معرفی و کاربرد آن در قالب دو مطالعه موردی بررسی شد. نتایج دو تحقیق که یکی در ایران و دیگری در اسکاتلند انجام شده بسیار شبیه به هم بود. نتایج کسب شده در دو مطالعه موردی می‌تواند تجربه ارزشمندی برای مطالعات بعدی باشد. همچنین می‌توان گفت این امکان وجود دارد که تفاوتی بین اجرای آزمون SERVQUAL در بخش عمومی و خصوصی وجود نداشته باشد. گفتنی است نتایج این آزمون گرچه ممکن است در مکانها و زمانهای متفاوت دارای نتایج مختلفی باشد این تفاوتها چندان نخواهد بود که موجب تغییرات اساسی شود. به طور کلی باید بیان داشت که روش SERVQUAL باید هم در داخل سازمان (مشتریان داخلی) و هم از دید مشتریان برون سازمانی انجام گیرد و این موضوع به بهبود خدمات و پیکربندی صحیح سازمان کمک مؤثرتری می‌کند. برای درک صحیح استفاده کاملتر از SERVQUAL، باید این آزمون هر ساله صورت پذیرد. دلایل عمده این امر عبارت است از:

(ا) جهت مقایسه‌های سالیانه؛

(ب) برای تعیین اینکه بهبود خدمات در هر دوره زمانی چه اثری در تصورات و انتظارات مشتری گذاشته است؛

(ج) برای تعیین اثربخشی بهبود کیفیت خدمات برای ارزیابی برنامه‌های بهبود در هر یک از ابعاد کیفیت موردنظر.

در حین جمع‌آوری اطلاعات باید به این موضوع توجه کافی داشت که نیروهای عملیاتی نباید آنقدر درگیر در جمع‌آوری اطلاعات شوند که هدف اصلی خود که همان ارائه خدمت مناسب به مشتری است فراموش کنند. و نیز توجه مدیران چه قبل از آزمون و چه پس از آزمون باید به رشد و بهبود همزمان و موزون تمامی ابعاد مورد نظر باشد (Sarmi 1999).

در خدمات شاید مهمترین مباحث، تحویل آن در زمان لازم و با کیفیت مناسب و مورد نظر مشتری و همین‌طور قیمت مناسب از نظر مشتری باشد (Brysland & Curry 2000)، لیکن باید توجه داشت که همه مشتریان همچون یکدیگر فکر نمی‌کنند و در این میان بحث طبقه‌بندی مشتریان از اهمیت بسزایی برخوردار است و باید تمامی شرایط مکانی و زمانی را مدنظر قرار داد. نویسندگان این مقاله با مطالعه منابع مختلف در زمینه ابعاد کیفیت خدمات بر این باورند که قابلیت اطمینان که یکی از پنج بُعد اصلی SERVQUAL است، در اکثر تحقیقات از نظر مشتری دارای بالاترین اولویت است و از این رو، باید توجه ویژه‌ای به آنها شود. همچنین به نظر می‌آید اصول SERVQUAL و جوهر مشترکی با سایر روشها و سیستمهای کیفیت خدمات از جمله استانداردهای ISO 9000 داشته باشد (Curry and Monagan 1995) که می‌توان آنها را در تحقیقات آتی مدنظر قرار داد. این جوهر مشترک مکمل ابزارها، فنون و سیستمهای کیفیت است. بالاخره نکته‌ای که نباید فراموش کرد آن است که در زمینه کاربردهای روش SERVQUAL، تقریباً اساس همه تحقیقات موجود، شکاف پنجم مدل شکافهای کیفیت خدمات است که چنانچه در این مقاله مورد تأکید قرار گرفت، روش مورد اشاره را می‌توان به اندازه‌گیری سایر شکافها نیز تعمیم داد.



### منابع و مأخذ

- Brysland, A. and Curry, A. (2001). "Service improvements in public services using SERVQUAL". *Managing Service Quality*, Vol.11, No.6, pp. 389-401.
- Curry, AC. (1999). "Innovation in public service management". *Managing Service Quality*, Vol. 9, No.3, pp. 180-190.
- \_\_\_\_\_ and Brysland A (1999). "Innovation and integration in public services". *Kvalita, Innovacia, Prosperita*, Vol. III, No. 1-2, pp. 1-23.

- \_\_\_\_\_ and Monaghan, C. (1995). "Service quality in local authorities: BS 5750/ISO 9000: friend or foe?". *Local Government Policy Making*, Vol.21 , No.4, pp. 43-50.
- \_\_\_\_\_ and Stark, S. (2000). "Quality of service in nursing home". *Health Services Management Research*, Vol. 13, November, pp. 205-215.
- Edvardsen, B., Tomasson, B. and Ovretveit , J. (1994). *Quality of service: Making it really work*. New York, NY: McGraw-Hill.
- Freeman-Bell, G. and Grover, R (1994). "The use of quality management in local authorities". *Local Government Studies*, Vol. 20, No.4, Winter, p. 554.
- Hansen, E. and Bush, R.J. (1999). "Understanding customer quality requirements: Model and application". *Industrial Marketing Management*, Vol.28, No.2, pp. 119-130.
- Harrison-Walker, L.J. (2002). "Examination of the factorial structure of service quality: a multi-firm analysis". *The Service Industries Journal*, Vol.22, No.2, April, pp. 59-72.
- Heizer, J. and Render, B. (2001). *Principles of operations management, Sixth edition*, New Jersey: Prentice Hall..
- Lovelock, Ch.H. and Van der Merwe, S. (1999). *Services marketing: A European perspective*. New York, NY: Prentice-Hall Europe.
- Luk, Sh.T.K. and Layton, R. (2002). "Perception gaps in customer expectations: Managers versus service providers and customers". *The Service Industries Journal*, Vol.22, No.2, April, pp. 109-128.
- Pai Lin, N., Chiu, H.Ch., and Hsieh, YCh. (2001). "Investigating the relationship between service providers' personality and customers' perceptions of service quality across gender". *Total Quality Management*, Vol.12, No.1, pp. 57-67.
- Palmer, A (1998). *Principles of services marketing*. Second edition, New York, NY: McGraw-Hill Publishing Co.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A, and Berry, L.L. (1985). "SERVQUAL: A multipleitem scale for measuring consumer perceptions of service quality". *Journal of Retailing*, Vol.64, No.1, Spring, pp. 12-40.
- \_\_\_\_\_ (1988). "SERVQUAL: A multipleitem scale for measuring consumer perceptions of service quality". *Journal of Retailing*, Vol.64, No.1, Spring, pp. 12-40.
- Shahin, A and Ghazi, I. (2002). "Growth of the service sector: A demand for

the use of quality improvement techniques to increase service quality". *The Third International Conference on Quality Management*, Tehran, Iran, December.

- Shahin, A. (2004). "SERVQUAL and model of service quality gaps: A framework for determining and prioritizing critical factors in delivering quality services". *The 4th International Conference on Quality Management*, Tehran, Iran, 18-20 December.
- Saremi, B. (1999). "Service Quality". Paper work, Azad University of Mobarakeh.
- Zeithaml, V.A., Parasuraman, A. and Berry, L.L. (1990). *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations*. New York, NY: Free Press.



#### آرش شاهین

دکتری مهندسی صنایع - مهندسی کیفیت از انگلستان، عضو هیئت علمی گروه مدیریت دانشگاه اصفهان و دبیر کمیته علمی کنفرانس بین‌المللی مدیران کیفیت، برخوردار از پیشینه مدیریتی در سازمانهای صنعتی کشور و مؤلف بیش از ده مقاله برای کنفرانسهای داخلی و بین‌المللی در زمینه کیفیت و سازمانهای عمومی

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
رتال جامع علوم انسانی



پیوست ۱. پرسشهای مربوط به انتظارات مشتری

پاسخ							پرسش
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	
							۱. سیستم پذیرایی عالی، تجهیزات مدرنی داشته باشد.
							۲. تسهیلات فیزیکی در سیستم پذیرایی عالی، ظاهری جذاب داشته باشند.
							۳. کارکنان در سیستم پذیرایی عالی، ظاهری پاکیزه و آراسته داشته باشند.
							۴. مواد مرتبط با خدمات (مثل صورت حسابها) در یک سیستم پذیرایی عالی ظاهری جذاب داشته باشند.
							۵. هنگامی که یک سیستم عالی پذیرایی تعهد کند که کاری را در زمان مقرر انجام دهد، به وعده اش عمل کند.
							۶. وقتی که مشتری مشکلی دارد، سیستم پذیرایی عالی، در حل آن مشکل تمایل نشان دهد.
							۷. یک سیستم عالی پذیرایی، خدماتش را درست و سر وقت انجام دهد.
							۸. سیستم عالی پذیرایی، خدماتش را در موعد مقرر به پایان برساند.
							۹. سیستم پذیرایی عالی، مستندات عاری از خطا ارائه دهد.
							۱۰. کارکنان در یک سیستم پذیرایی عالی، هنگام ارائه خدمت، اطلاعات دقیقی در اختیار مشتری قرار دهند.
							۱۱. کارکنان در یک سیستم پذیرایی عالی، خدمات صحیح و با کیفیتی را به مشتریان ارائه دهند.
							۱۲. کارکنان در یک سیستم پذیرایی عالی، همیشه خواستار کمک به مشتری باشند.
							۱۳. کارکنان در یک سیستم پذیرایی عالی، آنقدر مشغول نباشند که نتوانند به خواسته های مشتریان پاسخ گویند.
							۱۴. اخلاق و رفتار کارکنان سیستم پذیرایی عالی، برای مشتریان اعتماد برانگیز باشد.
							۱۵. مشتریان یک سیستم پذیرایی عالی، در تعاملاتشان احساس امنیت کنند.
							۱۶. کارکنان در یک سیستم پذیرایی عالی، همیشه با مشتریان مؤدبانه برخورد کنند.
							۱۷. کارکنان در یک سیستم پذیرایی عالی، برای پاسخ به پرسشهای مشتری دانش لازم را داشته باشند.
							۱۸. سیستم پذیرایی عالی، به تک تک مشتریان توجه ویژه داشته باشد.
							۱۹. سیستم پذیرایی عالی، ساعات اداری متناسب با همه مشتریان داشته باشد.
							۲۰. سیستم پذیرایی عالی، کارکنانی داشته باشد که به مشتریان توجه ویژه داشته باشند.
							۲۱. سیستم پذیرایی عالی از خواسته های مشتریان آگاه باشد.
							۲۲. کارکنان یک سیستم پذیرایی عالی، نیازهای ویژه مشتریان را درک کنند.

پیوست ۲. پرسشهای مربوط به تصورات مشتریان

پاسخ						
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷
						۱. سیستم پذیرایی لانارکشایر، تجهیزات مدرنی دارد.
						۲. تسهیلات فیزیکی در سیستم پذیرایی لانارکشایر، ظاهری جذاب دارد.
						۳. کارکنان در سیستم پذیرایی لانارکشایر، ظاهری پاکیزه و آراسته دارند.
						۴. مواد مرتبط با خدمات (مثل صورت‌حسابها) در سیستم پذیرایی لانارکشایر ظاهری جذاب دارد.
						۵. هنگامی که سیستم پذیرایی لانارکشایر تمهید کند که کاری را در زمان مقرری انجام دهد، به وعده‌اش عمل می‌کند.
						۶. وقتی که مشتری مشکلی دارد، سیستم پذیرایی لانارکشایر، علاقه و زفاری را در حل آن مشکل نشان می‌دهد.
						۷. سیستم پذیرایی لانارکشایر، خدماتش را درست و سر وقت انجام می‌دهد.
						۸. سیستم پذیرایی لانارکشایر، خدماتش را در موعد مقرر به پایان می‌رساند.
						۹. سیستم پذیرایی لانارکشایر، مستندات عاری از خطا ارائه می‌دهد.
						۱۰. کارکنان در سیستم پذیرایی لانارکشایر، هنگام ارائه خدمات، به مشتریان اطلاعات دقیقی می‌دهند.
						۱۱. کارکنان در سیستم پذیرایی لانارکشایر، خدمات با کیفیتی را به مشتریان ارائه می‌دهند.
						۱۲. کارکنان در سیستم پذیرایی لانارکشایر، همیشه خواستار کمک به مشتری هستند.
						۱۳. کارکنان در سیستم پذیرایی لانارکشایر، آنقدر مشغول نیستند که نتوانند به خواسته‌های مشتریان پاسخ گویند.
						۱۴. اخلاق و رفتار کارکنان سیستم پذیرایی لانارکشایر، موجب جلب اعتماد مشتریان می‌شود.
						۱۵. مشتریان سیستم پذیرایی لانارکشایر، در تعاملاتشان احساس امنیت می‌کنند.
						۱۶. کارکنان در سیستم پذیرایی لانارکشایر، همیشه با مشتریان مؤدبانه برخورد می‌کنند.
						۱۷. کارکنان در سیستم پذیرایی لانارکشایر، دانش پاسخ به پرسشهای مشتری را دارند.
						۱۸. سیستم پذیرایی لانارکشایر، به تک تک مشتریانش توجه ویژه‌ای دارد.
						۱۹. سیستم پذیرایی لانارکشایر، ساعات اداری متناسب با همه مشتریانش را داراست.
						۲۰. سیستم پذیرایی لانارکشایر، کارکنانی دارد که به مشتریان توجه ویژه‌ای دارند.
						۲۱. سیستم پذیرایی لانارکشایر، از خواسته‌های مشتریان آگاهی دارد.
						۲۲. کارکنان سیستم پذیرایی لانارکشایر، نیازهای ویژه مشتریانشان را درک می‌کنند.