

بررسی شکاف کیفیت خدمات و ریسک‌های تسبب و کار طراحی مدل مفهومی

دکتر آرش شاهین *
زهرا ابوالحسنی **

چکیده

به نظر می‌رسد شکاف‌های کیفیت خدمات تاثیر زیادی روی بهره‌وری دارند و ریسک‌های سازمانی نیز باعث کاهش بهره‌وری می‌شوند. ریسک‌های سازمانی با توجه به تقسیم‌بندی‌های محیط نزدیک و دور سازمان شامل دودسته کلی ریسک‌های ناخالص (تجاری) و ریسک‌های خالص می‌باشند. از سوی دیگر، شکاف‌های تعریف شده در مدل اصلاح شده کیفیت خدمات شامل هفت شکاف می‌باشند. در این مقاله به این سؤال پاسخ داده می‌شود که هر یک از شکاف‌های موجود در مدل کیفیت خدمات با انواع ریسک‌های سازمانی چه ارتباطی

مقدمه

ضرورت شناخت علت‌ها در جهت کاهش دادن خسارت‌ها، پیچیدگی ریسک‌های سازمانی، ناتوانی بیمه در پاسخگویی به همه ریسک‌ها، پیشرفت تکنولوژی که منجر به تنوع ریسک‌ها گشته است، افزایش آگاهی جامعه از حقوق اجتماعی خود (مسئولیت‌ها)، همگی زمینه‌های پیدایش دانش جدیدی تحت عنوان مدیریت ریسک را فراهم کرده است. مدیر ریسک فقط یک متخصص نیست، بلکه وظایف مدیریتی نیز دارد. دانش مدیریت ریسک باعث شده تا سازمان‌ها به طور خودکار به سمت کاهش ریسک و افزایش

دارند. هدف اصلی این مقاله طراحی مدل مفهومی ارتباط مابین ریسک‌های سازمانی و شکاف‌های موجود در مدل اصلاح شده کیفیت خدمات می‌باشد. متغیر وابسته در این مقاله ریسک‌های سازمانی و متغیر مستقل، شکاف‌های موجود در مدل اصلاح شده کیفیت خدمات می‌باشد. نتیجه تحقیق نشان دهنده آن است که همه شکاف‌های کیفیت خدمات تاثیر یکسانی روی کاهش ریسک سازمانی ندارند و می‌توان آنها را اولویت‌بندی نمود. واژه‌های کلیدی: ریسک کسب و کار، شکاف کیفیت خدمات، رابطه، مدل





شکل ۱- ارتباط بین مدیریت ریسک و مدیریت استراتژیک و مدیریت عملیاتی

بهره‌وری پیش روند. تغییرات محیطی (رژیم حقوقی، قانون،...، اقتصادی (رقابت،...، اجتماعی (افزایش خود آگاهی جامعه،...) و سرعت تغییرات در تکنولوژی مسئله ماندگاری (بقا) را در سازمان مطرح می‌کند و این خود در گرو کارایی و اثربخشی سازمانی می‌باشد. دامنه کارایی در مدیریت عملیاتی و دامنه اثربخشی در مدیریت استراتژیک خلاصه می‌شود، اما ضرورت ماندگاری هزینه هم دارد و آن هزینه ریسک است (شکل ۱). ریسک زنده ماندن نیازمند دانش دیگری تحت عنوان مدیریت ریسک است. مفهوم دیگر ماندگاری رقابتی بودن است که این خود مفاهیم ضمنی کیفیت برتر و قیمت پائین تر را در بردارد، قیمت پائین در نتیجه کاهش هزینه است که هر دوی آنها در شرح وظایف مدیر ریسک نهفته‌اند.

ریسک

ریسک را نوسان در نتایج حاصل از امری واحد در مدت زمانی مشخص تعریف کرده‌اند؛ به عبارت دیگر، ریسک احتمال وقوع خسارتهای بیش از خسارتهای نرمال است [۱]. ریسک و عدم اطمینان را می‌توان به طرق مختلف بنا بر علت و جودی آنها، آثار اقتصادی آنها و یا جنبه‌های دیگر طبقه بندی کرد. پنج

- روش مهم طبقه بندی ریسک‌ها عبارتند از:
- ۱- ریسک‌های مربوط به دارایی، مسئولیت مدنی و کارکنان شرکت: منظور، ریسک‌هایی است که از ناحیه دارایی‌ها، مسئولیت‌ها و کارکنان به وجود می‌آید.
 - ۲- ریسک‌های فیزیکی- اجتماعی و بازار: این طبقه بندی بر مبنای علت به وجود آمدن زیان‌ها انجام می‌گیرد. هارد (۱۹۲۴)، پنج نوع ریسک را طبقه بندی می‌کند و تعاریف مشروحی از آنها ارائه می‌کند که خلاصه آن اینگونه است [۲]:
 - ۱-۲- ریسک تلف اموال به علت مخاطرات فیزیکی از قبیل طوفان، سیل، آتش سوزی
 - ۲-۲- عدم اطمینانی که در روند تولید به وجود می‌آید مثل تغییر کیفیت اجناس
 - ۳-۲- ریسک‌های اجتماعی که از تغییر رفتار
- اشخاص از آنچه که شیوه معمول اجتماعی است ناشی می‌شود مثل دزدی، بی‌مبالاتی، اعتصاب، شورش و...
 ۴-۲- کوتاهی یا عدم توانایی کارکنان در استفاده از اطلاعات در دسترس آنها یا رقبا
 ۵-۲- ریسک‌های بازار مانند پایین آمدن قیمت محصولات در فاصله زمانی ما بین خرید و فروش
 ۳- ریسک‌های حقیقی و شرطی: موبری (۱۹۴۵) [۳] ریسک‌ها را بر اساس نتایج حاصل از ریسک طبقه بندی می‌کند. بدین صورت که اگر در موقعیت مشخصی فقط امکان بروز زیان و خسارت وجود داشته باشد، این ریسک را ریسک حقیقی می‌نامد، اما اگر امکان برد و باخت توأم وجود داشته باشد، با ریسک شرطی مواجه هستیم.



۴- ریسک‌های ایستا و پویا: ویلت (۱۹۵۱) [۴] این طبقه‌بندی را انجام داده است. از نظر وی، ریسک‌های ایستا از عمل نامنظم طبیعت و یا خطاها و خلافاکاری‌های انسانی ناشی می‌شود و بالعکس ریسک‌های پویا ناشی از دگرگونی‌ها، به ویژه تغییر در خواسته‌های انسانی، پیشرفت فنون و روش‌های سازماندهی هستند.

۵- ریسک‌های اساسی و ویژه: ریسک‌های اساسی، ریسک‌های گروهی می‌باشند که از نظر منبع پیدایش و تاثیرات، شخصی نیستند؛ در حالی که ریسک‌های ویژه عکس این می‌باشند.

۶- تقسیم‌بندی ریسک‌ها بر اساس شدت خسارت: شرکت‌ها با دو گونه ریسک مواجه‌اند: ۱- ریسک‌هایی که شدت خسارت آنها بالاست. ۲- ریسک‌هایی که زیاد اتفاق می‌افتند.

هر سازمانی وابسته به صنعتی است و هر صنعتی خود در یک محیط اجتماعی، اقتصادی، سیاسی، ... فعالیت می‌کند، پس هر سازمانی در

داخل دو محیط دور و نزدیک سازمانی در پی تحقق اهدافش است (شکل ۲).

باتوجه به مطالب بالا، سازمان با دو گونه ریسک یعنی ریسک‌های ناخالص (ریسک‌های کسب و کار) و ریسک‌های خالص دست و پنجه نرم



شکل ۲- سازمان و محیط نزدیک و دور سازمانی

می‌کند. ریسک‌های خالص ریسک‌هایی هستند که سازمان را درگیر می‌کنند و ریسک‌های ناخالص کل یک صنعت را تهدید می‌کنند (شکل ۳).

کیفیت خدمات

کیفیت خدمات مفهومی است که بسیار مورد توجه و بحث قرار گرفته است. به علت مشکلات موجود در تعریف و اندازه‌گیری آن توافق عامی روی آن صورت نگرفته است [۵]. تعریف‌های متفاوتی از واژه کیفیت خدمات شده است. معمولترین تعریف کیفیت خدمات، اینگونه است: "خدماتی که نیازها یا انتظارات مشتری را برآورده می‌کند" [۶، ۷، ۸، ۹]. همچنین، کیفیت خدمات می‌تواند به عنوان تفاوت بین انتظارات مشتریان از خدمات و خدمات ادراک شده تعریف شود. اگر انتظارات بیشتر از عملکرد باشد، کیفیت درک شده کمتر از کیفیت رضایت بخش بوده و بنابراین، نارضایتی رخ می‌دهد [۱۰، ۶].

همیشه یک سؤال مهم وجود دارد: چرا کیفیت خدمات باید اندازه‌گیری شود؟ اندازه‌گیری امکان مقایسه قبل و بعد تغییرات، وضعیت کیفیت مرتبط با مسئله و ایجاد





شکل ۳- انواع ریسک‌های سازمانی

مدل شکاف‌های کیفیت خدمات

هفت شکاف اصلی در مفهوم کیفیت خدمات وجود دارد که در شکل ۴ نشان داده شده است. این مدل اصلاح شده بر مبنای مدل پارشورمن و همکارانش (۱۹۸۵) می‌باشد [۱۰، ۱۱].

شکاف ۱: انتظارات مشتریان در برابر ادراکات مدیریت: که در نتیجه فقدان تحقیقات بازاریابی، ارتباطات نامناسب رو به بالا و تعداد زیاد لایه‌های مدیریتی صورت می‌گیرد.

شکاف ۲: ادراکات مدیریت در برابر خصوصیات خدمات: که در نتیجه تعهدات ناکافی نسبت به کیفیت خدمات، حس غیر عملی بودن، استانداردهای نامناسب کارها و عدم هدف‌گذاری رخ می‌دهد.

شکاف ۳: خصوصیات خدمات در برابر ارائه خدمات: که در نتیجه ابهام و تضاد نقش، کارکنان نامناسب مشاغل سازمانی، تکنولوژی نامناسب سازمانی، سیستم‌های کنترل نظارتی نا کارآمد، فقدان کنترل درک شده و فقدان تیم‌کاری می‌باشد.

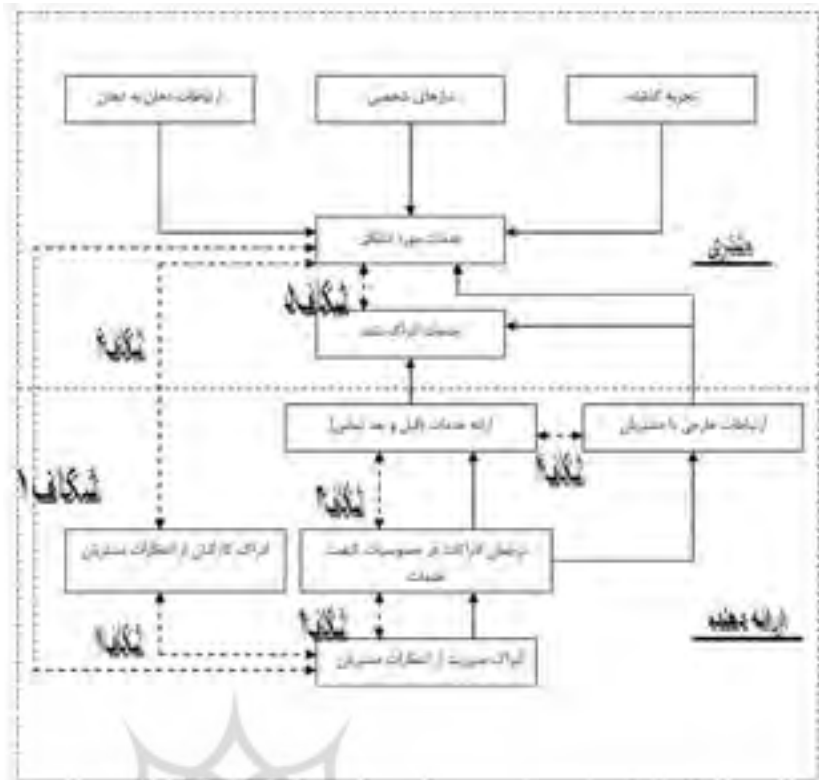
شکاف ۴: ارائه خدمات در برابر ارتباط خارجی: که در نتیجه ارتباطات افقی نامناسب و گرایش به تعهدات انجام نشدنی اتفاق می‌افتد.

شکاف ۵: اختلاف بین انتظارات مشتریان و ادراکات ایشان از خدمات ارائه شده به آنها: که در نتیجه نفوذ اعمال شده از طرف مشتریان و کمبودها در قسمت ارائه دهنده خدمات

SERVQUAL که متداولترین ابزار اندازه‌گیری کیفیت خدمات است معرفی شده و در نهایت به طراحی ارتباط مدل مفهومی آن با ریسک‌های سازمانی پرداخته می‌شود.

استانداردهای واضح ارائه خدمات را فراهم می‌کند. اصولاً نقطه شروع در توسعه کیفیت خدمات، تجزیه و تحلیل و اندازه‌گیری آن است؛ بنابراین، در ادامه این مقاله، رویکرد





شکل ۴- مدل شکاف‌های کیفیت خدمات (۱۳، ۱۲، ۱۰)

ریسک‌های اقتصادی به دلیل نبود اطلاعات کافی درباره فعالیت رقیب، ریسک‌های سیاسی به دلیل لحاظ نکردن محدودیت‌های تجاری در هدف‌گذاری شرکت، ریسک‌های تولیدی به علت عدم شناسایی دلایل محدودیت‌های عرضه مواد خام، ریسک‌های بازاریابی به دلیل پیش‌بینی غلط تقاضای کل و از دست دادن بازار، ریسک‌های مالی به دلیل پی نبردن به علت عدم تامین مالی از سوی موسسات مالی، شرکت را تهدید می‌کنند و از طرفی به افزایش این شکاف خدماتی کمک می‌کنند.

پیشتر به انواع ریسک‌های خالص از قبیل بلایای طبیعی، انحرافات اجتماعی از استانداردهای جامعه، فنی و پرسنلی اشاره شد. ارتباطات روبه بالای ناکافی و لایه‌های زیاد مدیریتی باعث می‌شود که مدیریت ارشد از انحرافات اجتماعی از قبیل دزدی، غفلت، کلاهبرداری و... کارکنان و حتی مدیران سطح پایین تر مطلع نشود. لایه‌های زیاد مدیریتی باعث می‌شود که مدیریت ارشد دقیقاً خواسته مشتری را درک نکند و ریسک‌های پرسنلی و انحرافات اجتماعی در شرکت تشدید شود. یکی از انواع ریسک‌های فنی ورشکستگی شرکت است که می‌تواند در نتیجه عدم درک خواسته مشتریان باشد که همگی به افزایش این شکاف در شرکت کمک می‌کنند.

ریسک‌های کسب و کار و شکاف ۲

در درون این شکاف، ریسک‌های تکنولوژیکی، اجتماعی، تولیدی، بازاریابی، فنی، پرسنلی نهفته هستند و موجودیت کل سازمان را تهدید می‌کنند. در صورتی که موسسه استانداردسازی مناسبی در دستور کار خود نداشته باشد، مدیریت با مشکلات غیر منتظره‌ای در فرآیندهای کار مواجه می‌شود و همچنین به دلیل عدم هدف‌گذاری در شرکت مدیریت واقعا نمی‌داند که چه باید انجام دهد که همگی ریسک‌های تکنولوژیکی شرکت را تشدید می‌کنند. یکی از دلایل ایجاد این شکاف، تعهدات ناکافی نسبت به کیفیت خدمات است که چنانچه مدیریت سازمان نیز به این عارضه دچار باشد مسلماً به تغییرات ذائقه مشتریان توجه کافی مبذول نداشته و باعث می‌شود وفاداری مشتریان به سازمان کم‌شده و در نتیجه باعث افزایش هزینه‌ها و کاهش درآمدهای شرکت می‌شود و بدین ترتیب،

ریسک‌های کسب و کار و شکاف ۱
انواع ریسک‌های ناخالصی که هر شرکت با آن مواجهه است می‌تواند شامل ریسک‌های تکنولوژیکی، اجتماعی، اقتصادی، سیاسی، تولیدی، بازاریابی و مالی باشد که در شکل ۳، مثال‌هایی برای آنها ارائه شد.

با توجه به شکل ۵ که به بیان ارتباط بین انواع ریسک‌های سازمانی و شکاف‌های مدل کیفیت خدمات می‌پردازد، مشاهده می‌کنیم که شکاف ۱ که همان شکاف موجود بین ادراکات مشتریان در برابر ادراکات مدیریت است، با ریسک‌های تکنولوژیکی به خاطر رخ دادن اتفاقات غیر منتظره در فرآیندهای جدیدی که شرکت در جهت برآورده کردن نیازهای مشتریان خود به آنها می‌پردازد و ممکن است منجر به عدم درک انتظارات واقعی مشتریان شود، در ارتباط است.

همچنین، شرکت ممکن است دانش کافی و تکنولوژی‌های مناسب را برای برآورده کردن نیازهای مشتریان نداشته باشد. تولید این دانش، سازمان را با ریسک‌های خاص خود مواجهه می‌کند.

در نتیجه عدم انجام تحقیقات بازاریابی، ریسک‌های اجتماعی به دلیل در دست نبودن اطلاعات کافی درباره ذائقه مشتریان،

می‌باشد. در این مورد، انتظارات مشتریان بوسیله نیازهای شخصی، توصیه‌های زبانی و تجربیات گذشته از خدمات تحت تاثیر قرار می‌گیرد.

شکاف ۶: اختلاف بین انتظارات مشتریان و

ادراک کارکنان: که در نتیجه تفاوت در درک انتظارات مشتریان توسط ارائه‌دهندگان نهایی خدمات صورت می‌گیرد.

شکاف ۷: اختلاف بین ادراکات کارکنان و

ادراکات مدیریت: در نتیجه تفاوت در درک انتظارات مشتریان بین مدیران و ارائه‌دهندگان خدمات رخ می‌دهد.

این مدل هفت شکاف کلیدی را در رابطه با ادراکات مدیریت از کیفیت خدمات و اعمال مرتبط با ارائه خدمات به مشتریان مشخص می‌نماید.

مدل مفهومی رابطه بین شکاف کیفیت

خدمات و ریسک‌های کسب و کار

در شکل ۵، با توجه به تشریح کامل انواع ریسک‌های کسب و کار و همچنین شکاف‌های موجود در مدل کیفیت خدمات اصلاح شده، به بیان ارتباط بین این دو مقوله پرداخته شده است. در ادامه، در مورد ارتباط هر یک از شکاف‌ها با ریسک‌های کسب و کار بحث و بررسی صورت می‌گیرد.



شکاف ریسک	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	
ریسک های عام		+			+	+	+	فنی
		+	+		+	+	+	اجتماعی
			+	+			+	اقتصادی
		+		+			+	سیاسی
		+	+	+		+	+	تولیدی
	+	+	+	+	+	+	+	بازاریابی
				+			+	مالی
ریسک های خاص								بلایای طبیعی
	+	+	+	+	+	+	+	انحرافات اجتماعی
		+			+		+	فنی
	+	+	+	+	+	+	+	پرسنلی

شکل ۵- مدل رابطه بین مدل شکاف های کیفیت خدمات و ریسک های کسب و کار

ریسک های کسب و کار و شکاف ۳

ایجاد یک سیستم مدیریت دانش در سازمان باعث می شود که تسهیم دانش، اشتراک دانش و ... در سازمان تسهیل شود و در نتیجه یک تکنولوژی مناسب نیازهای سازمان در آن ایجاد شود. فقدان سیستم مدیریت دانش منجر به ایجاد ریسک های فنی می شود و از طرفی باعث تشدید تفاوت بین عناصر این شکاف می شود.

تطبیق شغل و شاغل از اهمیت فراوانی برخوردار است که عدم تطبیق مناسب آنها به ایجاد روحیه ابهام و تضاد نقش در کارگران منجر می شود و ممکن است اغتشاشات کارگری در شرکت به وجود آید و در صورتی که این اغتشاشات در نطفه خاموش نشود امکان دارد آنها به کل جامعه و اتحادیه های کارگری کشیده شود و برای وضعیت شرکت و وفاداری مشتریان نسبت به شرکت ایجاد مسئله کند. بنابراین، علاوه بر ارتباط تنگاتنگ ریسک های فنی با این شکاف می توان به رابطه ریسک های پرسنلی نیز با آن پی برد.

سیستم بازاریابی هر سازمانی باید به گونه ای عمل کند که علاوه بر افزایش روز به روز سهم بازار، در جذب کارکنان مناسب برای سازمان نیز موفق باشد. بنابراین، اختلاف بین خصوصیات خدمات و ارائه خدمات با کاهش ریسک های بازاریابی (ایجاد سیستم بازاریابی کارآمد) کم می شود.

سیستم کنترل نظارتی ناکارآمد باعث می شود که مدیریت سازمان از انحرافات اجتماعی کارکنان در

ریسک های اجتماعی، شرکت را در معرض از دست دادن سهم بازار قرار می دهند.

محدودیت های عرضه مواد خام و تغییر در هزینه های مورد انتظار شرکت، یک حس غیر عملی بودن را به مدیریت القا می کند و در صورتی که مدیریت روابط مناسب با عرضه کنندگان مواد خام و موسسات مالی و اعتباری برقرار نکرده باشد و یک وفاداری نسبی نسبت به نام تجاری شرکت در مشتریان ایجاد نکرده باشد او را با ریسک های تولیدی متعددی مواجه می کند که ممکن است منجر به توقف تولید شود.

بازاریابی داخلی در سال های اخیر توجه بسیاری از مدیران را به خود جلب کرده است، زیرا به تعهد کارکنان و مدیریت نسبت به شرکت و در کنار آن به راضی نگه داشتن مشتریان کمک می کند. با ایجاد یک سیستم مناسب بازاریابی داخلی تعهد کافی نسبت به کیفیت خدمات در موسسه ایجاد می شود که باعث کاهش این شکاف می شود.

سهل انگاری مدیران در انجام وظایف شان فقط و فقط ارائه کیفیت خدمات ضعیف توسط آنان را بیان می کند که ریسک انحرافات اجتماعی را در شرکت تشدید می کند و باعث می شود حتی رهبری مدیر و مدیر بودن او زیر سؤال برود.

ریسک های پرسنلی در افزایش این شکاف موثرند. فوت، بیماری، ... یک حالت ناامنی در سازمان حاکم می کند و حس غیر عملی بودن انجام کارها بدون رهبر محبوب سازمان در مدیران سطوح پایین تر و حتی کارکنان به افزایش شکاف منجر می شود.

سازمان مطلع نشود و میزان دزدی، دله دزدی، کلاهبرداری، ... در سازمان افزایش یابد و شکاف ۳ در سازمان تهدیدکننده تر شود. عدم آگاهی از خرابی دستگاه‌های ایمنی تنها می‌تواند در نتیجه نبود کنترل مناسب در سازمان رخ دهد؛ پس این شکاف ریسک‌های عام-فنی را نیز تشدید می‌کند.

ریسک‌های کسب و کار و شکاف ۴

گرایش به تعهدات انجام نشدنی در شرکت، علت ایجاد این شکاف است. از طرفی، تنظیم هدفی چون افزایش فعالیت اقتصادی شرکت تا کسب کل بازار که از عهده شرکت خارج است، ریسک اقتصادی را در شرکت تشدید می‌کند.

محدودیت‌های تجاری باعث می‌شوند که بسیاری از تعهدات شرکت انجام نشود. ریسک‌های سیاسی شکاف ما بین این عناصر را افزایش می‌دهند.

در شرکت‌هایی که از فرآیندهای تولیدی پیروی می‌کنند، ارتباطات افقی نا مناسب بین افراد سازمان و مراحل فرآیندهای سازمانی منجر به توقف یا کاهش تولید می‌شود که به نوعی ریسک‌های تولیدی در سازمان را تشدید می‌کند و باعث افزایش فاصله بین ارائه خدمات و ارتباط خارجی می‌شود.

گرایش به تعهدات انجام نشدنی در شرکت باعث می‌شود تا سهم بازار شرکت کم شود پس در

صورت توجه به کاهش ریسک‌های بازاریابی این شکاف خدماتی کم می‌شود.

استقراض بی‌رویه از موسسات مالی که شرکت قادر به پرداخت آنها نباشد ریسک‌های مالی شرکت را تشدید می‌کند و در نتیجه این شکاف را افزایش می‌دهند.

سهل‌انگاری و غفلت کارکنان در انجام وظایف شان در شرکت باعث ایجاد تعهدات انجام نشده در شرکت می‌شود پس ریسک‌های انحرافات اجتماعی نیز به افزایش شکاف بین آنها کمک می‌کنند.

ریسک‌های پرسنلی منجر به ارتباط افقی نا مناسب در موسسه می‌شوند و این شکاف را تشدید می‌کنند.

ریسک‌های کسب و کار و شکاف ۵

عنصر انتظارات مشتریان در این شکاف و مثال تغییر در ذائقه مشتری ارتباط تنگاتنگی با هم دارند پس پر واضح است که ریسک‌های اجتماعی به تشدید این شکاف کمک می‌کنند.

عملکرد و رفتار رقبا انتظارات خاصی را در مشتریان ایجاد می‌کند و در صورتی که موسسه نتواند به این انتظارات پاسخ دهد این شکاف تشدید می‌شود.

جنگ، محدودیت‌های تجاری و اغتشاشات سیاسی و ملی سازی همگی منجر به کمبود در قسمت ارائه خدمات می‌شوند پس این شکاف خدماتی مسلماً افزایش می‌یابد.

تحقیقات بازاریابی مناسب شرکت را در شناسایی انتظارات و خواسته‌های مشتریان بهتر رهنمون می‌کند و باعث می‌شود سهم بازار افزایش یابد و در غیر این صورت نتیجه عکس می‌گیریم و ریسک‌های بازاریابی باعث افزایش این شکاف می‌شوند.

انحرافات اجتماعی کارکنان باعث می‌شود که خدمات مناسبی به مشتریان ارائه نشود پس در ایجاد این شکاف موثر واقع می‌شوند؛ ریسک‌های پرسنلی نیز بر این شکاف تاثیر می‌گذارند زیرا کمبود در ارائه خدمات یکی از دلایل وجود این شکاف است.

ریسک‌های کسب و کار و شکاف ۶

در صورتی که در شرکت، دانش لازم برای درک خواسته مشتریان و برآورده کردن آنها وجود نداشته باشد، شرکت با ریسک‌های تکنولوژیکی رو به رو می‌شود. تغییر در ذائقه مشتریان و از طرفی عدم درک آن توسط کارکنان و عدم پاسخگو بودن نسبت به این خواسته، ریسک‌های اجتماعی را در موسسه افزایش می‌دهد.

محدودیت‌های تجاری باعث می‌شوند شرکت نتواند خواسته مشتریان خود را برآورده کند که خود به نوعی منجر به عدم درک خواسته مشتریان می‌شود.

توقف تولید یک محصول در شرکت و از طرفی در خواست مشتری برای دریافت آن، منجر به عدم درک خواسته مشتریان توسط ارائه دهنده

ژویشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی



مدیریت می‌تواند برای هر یک از ریسک‌های سازمانی، با توجه به شدت خسارت ممکن الوقوع از هر یک از راه‌های پذیرش خسارت، انتقال ریسک، جلوگیری از وقوع ریسک، کاهش خسارت، اجتناب از ریسک، خود بیمه‌گری، ذخیره‌سازی و جوجه مورد نیاز، تدارک دیدن اعتبار بانکی و تخصیص دادن ذخایر مازاد استفاده کند. به این ترتیب با کنترل ریسک‌های سازمانی با کمک راه‌های مختلف برخورد با ریسک که در بالا شرح داده شد می‌توان به کاهش شکاف‌های خدماتی در شرکت دست یافت و مطمئن بود که موفقیت شرکت حتمی است.

منابع و ماخذ:

- 1- Williams, J.R. and Hheins, R.M. (1969), Risk management and insurance, Third edition, McGraw-hill Book company.
- 2-Harde, C.O. (1924), Risk and risk barring, Chicago:University press.
- 3-Mowbray, A.H. (1945), Insurance Theory and Practice, New York: Mc Growhill INC.
- 4-Willett, A.H. (1951), The Economic Theory of risk and Insurance, Philadelphia: University of Pennsylvanis press.
- 5-Wisniewski, M. (2001), "Using SERVQUAL to assess customer satisfaction with public sector services", Managing Service Quality, Vol.11, No.6, pp. 380-388.
- 6-Lewis, B.R. and Mitchell, V.W. (1990), "Defining and measuring the quality of customer service", Marketing Intelligence & Planning, Vol. 8, No. 6, pp. 11-17.
- 7-Dotchin, J.A. and Oakland, J.S. (1994), "Total quality management in services: Part 2 Service quality", International Journal of Quality & Reliability Management, Vol. 11, No. 3, pp. 27-42.
- 8-Asubonteng, P., McCleary, K.J. and Swan, J.E. (1996), "SERVQUAL revisited: a critical review of service quality", Journal of Services Marketing, Vol. 10, No. 6, pp. 62-81.
- 9-Wisniewski, M. and Donnelly, M. (1996), "Measuring service quality in the public sector: the potential for SERVQUAL", Total Quality Management, Vol. 7, No. 4, pp. 357-365.
- 10-Parasuraman, A., Zeithami, V.A. and Berry, L.L. (1985), "A conceptual model of service quality and its implication", Journal of Marketing, Vol. 49, Fall, pp. 41-50.
- 11-Shahin, A. (2006), "SERVQUAL and model of service quality gaps: A framework for determining and prioritizing critical factors in delivering quality services", in: Service quality - An introduction, Partha Sarathy V. (ed), 1st edition, Andhra Pradesh, India: ICFAl University Press, pp. 117-131.
- 12-Curry, A. (1999), "Innovation in public service management", Managing Service Quality, Vol.9, No.3, pp. 180-190.
- 13-Luk, S.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.

پعضو هیأت علمی گروه مدیریت دانشگاه اصفهان
 پی‌پی دانشجوی کارشناسی ارشد بازرگانی - بازاریابی گروه مدیریت

بین مدل شکاف‌های خدمات و ریسک‌های کسب و کار ارائه شد. با توجه به شکل ۵ و بحث‌های صورت گرفته به نظر می‌رسد شکاف ۱ مهمترین شکاف در سازمان باشد و در صورتی که مدیریت بتواند ادراکات خود از انتظارات مشتریان را دقیقاً با خواسته‌ها و نیازهای مشتریان منطبق کند، در موفقیت سازمانی سهم عظیمی را دارا خواهد بود.

در کنار آن، شکاف ۶ یعنی اختلاف بین انتظارات مشتریان و ادراک کارکنان از انتظارات آنها نیز اهمیت دارد. با کاهش این شکاف‌ها ریسک‌های سازمانی حداقل می‌شوند.

بعد از شکاف ۱ و ۶، شکاف ۴ از اهمیت ویژه برخوردار است، یعنی ارائه خدمات درست و مناسب به ارتباطات خارجی صحیح منجر می‌شود و منبع سودآوری برای موسسه می‌شود. شکاف ۲ یعنی ادراکات مدیریت در برابر خصوصیات خدمات و شکاف ۳ یعنی خصوصیات خدمات در برابر ارائه خدمات و شکاف ۵، یعنی: اختلاف بین انتظارات مشتریان و ادراک ایشان از خدمات ارائه شده در درجه‌های بعدی اهمیت قرار دارد. جالب توجه آنکه منابع موجود به کاهش شکاف ۵ محدود است.

در نهایت شکاف ۷ قرار دارد که نسبت به سایر شکاف‌ها از چندان اهمیتی برخوردار نیست.

از طرف دیگر، می‌توان بیان کرد که کنترل ریسک‌های پرسنلی، انحرافات اجتماعی و بازاریابی در کاهش شکاف‌های خدماتی بسیار تاثیر گذار هستند. ریسک‌های تولیدی و اجتماعی درجه بعدی اهمیت هستند و بعد از آن ریسک‌های فنی قرار دارند و ریسک‌های اقتصادی، سیاسی و فنی نیز از اهمیت نسبی برخوردارند و ریسک‌های مالی و بلایای طبیعی نیز بطور نسبی به نظر می‌رسد از چندان اهمیتی در کاهش شکاف‌های خدماتی موسسه برخوردار نیستند.

به طور خلاصه، نتیجه نهایی که این مقاله در بردارد آنست که همه شکاف‌های کیفیت خدمات تاثیر یکسانی روی کاهش ریسک سازمانی ندارند و می‌توان آنها را اولویت بندی نمود.

نهایی می‌شود و ریسک‌های تولیدی را افزایش می‌دهد. بنابراین، باید در صورت توقف تولید یک محصول، موجودی انباری برای آن در نظر بگیریم تا اینگونه مشتریان را از دست ندهیم و ریسک‌های بازاریابی شرکت را افزایش ندهیم. انحرافات اجتماعی کارکنان منجر به عدم درک خواسته مشتریان می‌شود و در افزایش این شکاف خدماتی موثر است.

ورشکستگی کارخانه در نتیجه عدم درک انتظارات مشتریان توسط ارائه دهنده نهایی است. بنابراین، بدون شک وجود یک سیستم اطلاعات مدیریت کارآمد در شرکت که دقیقاً خواسته مشتری را به تولیدکنندگان انتقال دهد، در کاهش ریسک‌های فنی مؤسسه و کاهش شکاف کمک می‌کند.

جای بحثی در اهمیت کاهش ریسک پرسنلی باقی نمی‌ماند چون فقط این پرسنل فروش و ارائه دهندگان نهایی شرکت هستند که باید انتظارات مشتریان را درک کنند و به آن پاسخ مناسب دهند و در صورت لزوم آن را به مقامات بالاتر منعکس کنند.

ریسک‌های کسب و کار و شکاف ۷

تغییر در ذائقه مشتریان و عدم درک انتظارات آنها از سوی مدیریت و نیز تفاوت بین درک مدیریت و کارکنان باعث تشدید این شکاف خدماتی می‌گردد.

عدم درک درست و یکسان از انتظارات مشتری از سوی مدیریت و کارکنان باعث عدم پاسخگویی مناسب به خواسته مشتریان شده و سهم بازار شرکت دچار کاهش و انحلال می‌شود، در نتیجه ریسک‌های بازاریابی افزایش می‌یابند.

لازم به ذکر است انحرافات اجتماعی و کیفیت و شرایط و موقعیت زندگی کاری کارکنان و مدیریت بر درک کارکنان و مدیران از انتظارات مشتری مؤثر می‌باشد.

نتیجه گیری

در این مقاله یک مدل مفهومی برای رابطه