

قياس رضا العميل عن الخدمة المقدمة وعلاقته بسلوك ما بعد الشراء
دراسة تطبيقية على شركة مصر للطيران

الدكتورة / هيلين عبدالرحيم مراد *

ملخص

تسعى معظم المنظمات إلى التميز في أدائها لتحقيق أهدافها بأعلى كفاءة وفعالية ممكنة. وتتركز كفاءة عملية إدارة الخدمة الجيدة في التعرف على احتياجات العميل من تلك الخدمة وتوقعاته عند تلقيها وبالتالي العمل على تقديم الخدمة بالجودة وفقاً لتوقعات العميل. وتتعدد الأساليب والطرق المستخدمة في تحسين جودة المنتجات سواء سلع أو خدمات.

ومن هذا المنطلق سيتم إلقاء الضوء والتركيز على السؤال البحثي والذي يتضمن: إلى أي مدى تؤثر الخدمة المقدمة للعميل على درجة رضاؤه وبالتالي على سلوكه بعد الشراء. وسيتم التطبيق على شركة مصر للطيران

وتتناولت هذه الدراسة: مفهوم الخدمة وجودتها، قياس رضا العميل والعلاقة بينها وبين جودة الخدمة والنتائج.

* المدرس بالمعهد الكندي العالي لتكنولوجيا الإدارة والهندسة

ABSTRACT

Most organizations strive to excel in their performance to achieve their goals with the highest efficiency and effectiveness.

The efficiency of the good service management process is focused on identifying the customer's needs from the service and its expectations when received and thus working to provide quality service according to customer expectations.

There are many methods used to improve the quality of products, whether goods or services.

The research question: **To what extent the service provided to the customer affects the degree of satisfaction and thus his behavior after the purchase. Applied on Egypt Air**

The researcher deals with this study in three consecutive investigations as follows: service concept and quality, measuring customer satisfaction and the relationship between them and the quality of service and the results of the study.

Keyword: Customer satisfaction, Service concept – TQM, Quality of Service – Measurement tools

مقدمة

تسعى معظم المنظمات إلى التميز في أدائها لتحقيق أهدافها بأعلى كفاءة وفاعلية ممكنة ولا تختلف في ذلك المنظمات سواء أكانت خاصة أو حكومية، سواء أكانت تعمل في إنتاج وتقديم الخدمات أو السلع، أو سواء أكانت تعمل في مجالات أو قطاعات صناعية أو اقتصادية أو إجتماعية، وأيضاً سواء أكانت هادفة للربح أو غير هادفة للربح، أو غير ذلك من أبعاد. فالأساس الذي يحكم تحركها هو عمل الإدارة بنجاح في حسن توظيف الإمكانيات والموارد من خلال استخدامها للفكر الإداري والأساليب الحديثة لتحقيق رسالتها وأهدافها، وإذا كان إنتاج السلع قد استحوذ على فكر الكتاب من زاوية أهميته وتطويره، فإن أهمية قطاع الخدمات وإنتاجها وتقديمها بجودة بدأ يأخذ اهتمام الكتاب والباحثين بشكل كبير، فمن الملاحظ نمو قطاع الخدمات بشكل كبير في كافة الدول وبصورة خاصة المتقدمة منها. وتبين أنه كلما تقدم المجتمع اقتصادياً، كلما زادت أهمية الخدمات كمكون رئيسي في الناتج القومي الخاص بهذا المجتمع.

وتتركز كفاءة عملية إدارة الخدمة الجيدة في التعرف على احتياجات العميل من تلك الخدمة وتوقعاته عند تلقيها وبالتالي العمل على تقديم الخدمة بالجودة وفقاً لتوقعات العميل. وبالطبع فالمنظمات التي تنجح في إرساء القواعد والأسس اللازمة لإنتاج خدمة متوافقة مع توقعات العميل، يمكنها تجني ثمار ذلك في احتفاظها بعملائها وزيادة قدرتها التنافسية في مواجهة غيرها من المنافسين، أما من يفشل في

إدراك قيمة وأهمية جودة الخدمة والسعي إلى تحقيقها فإن ما تجنيه هو سلبيات ونقاط ضعف في واقع سوق الخدمات¹.

وتزداد أهمية جودة الخدمات في عالم المنظمات التي تعمل في مجال إنتاج وتسويق الخدمات، وهذا لا يعني - أبداً - عدم أهمية جودة الخدمة في المنظمات التي تعمل في مجال إنتاج وتسويق السلع، ولكن كل ما تقصده الباحثة هنا أن أهمية الجودة تزداد في تلك المنظمات الخدمية، وبصفة خاصة تلك التي تهدف لتحقيق الربح من وراء نشاطها، ويعود ذلك إلى حقيقة أساسية وهي أن المنتج الذي تقدمه هذه المنظمات هو الأداء، فالأداء هو الشيء الذي يقوم المستهلك بشرائه في هذه الحالة، ومن هنا فإن الجودة هي التي تعطي للمنظمة في مثل هذا الموقف الفرصة لكي تتنافس مع غيرها في السوق، وتبني ميزة تنافسية لها من خلال كسب ثقة العميل مع تدعيم اسم المنظمة في ذهنه.

وتتعدد الأساليب والطرق المستخدمة في تحسين جودة المنتجات سواء سلع أو خدمات، ومن بين أكثرها انتشاراً - سواء في الإهتمام والنشر العلمي أو الإعلامي أو في مجال التطبيق - أسلوب إدارة الجودة الشاملة Total Quality Management (TQM) والأسلوب عبارة عن منهج أو فلسفة إدارية يقوم على مجموعة من المبادئ والأسس التي تمكن مع التطبيق الفعال لها من توظيف كافة

¹ - سماح عبد الرحيم الرئيس، مدى فعالية تطبيق نظم الجودة في المستشفيات الخاصة بمحافظة جدة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبدالعزيز، كلية الاقتصاد والإدارة، 1423-1424هـ، ص ص 45-52.

الإمكانات الموارد المتاحة لتحقيق أهداف المنظمة والوفاء باحتياجات عملائها بأعلى إنتاجية ممكنة².

أهداف الجودة الشاملة وفوائدها

إن الهدف الأساسي من تطبيق برنامج إدارة الجودة الشاملة في الشركات هو :
(تطوير الجودة للمنتجات والخدمات مع إحراز تخفيض في التكاليف والإقلال من الوقت والجهد الضائع لتحسين الخدمة المقدمة للعملاء وكسب رضاهم) .
هذا الهدف الرئيسي للجودة يشمل ثلاث فوائد رئيسية مهمة وهي :

1 - خفض التكاليف : إن الجودة تتطلب عمل الأشياء الصحيحة بالطريقة الصحيحة من أول مرة وهذا يعني تقليل الأشياء التالفة أو إعادة إنجازها وبالتالي تقليل التكاليف .

2- تقليل الوقت اللازم لإنجاز المهمات للعميل : فالإجراءات التي وضعت من قبل المؤسسة لإنجاز الخدمات للعميل قد ركزت على تحقيق الأهداف ومراقبتها وبالتالي جاءت هذه الإجراءات طويلة وجامدة في كثير من الأحيان مما أثر تأثيراً سلبياً على العميل .

3- تحقيق الجودة : وذلك بتطوير المنتجات والخدمات حسب رغبة العملاء ، إن عدم الإهتمام بالجودة يؤدي لزيادة الوقت لأداء وإنجاز المهام وزيادة أعمال المراقبة وبالتالي زيادة شكوى المستفيدين من هذه الخدمات .
فوائد تطبيق برنامج إدارة الجودة الشاملة :

² - هيفاء بنت فؤاد مختار، دور إدارة الجودة الشاملة في الإرتقاء بالخدمة الصحية: دراسة تطبيقية على اتجاهات المرضى ورؤساء الأقسام في مستشفى الملك فهد بمحافظة جدة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبدالعزيز، كلية الإقتصاد والإدارة، 2003، ص 23.

- 1 - خلق بيئة تدعم وتحافظ على التطوير المستمر .
- 2 -إشراك جميع العاملين في التطوير .
- 3 -متابعة وتطوير أدوات قياس أداء العمليات .
- 4 -تقليل المهام والنشاطات اللازمة لتحويل المدخلات (المواد الأولية) إلى منتجات أو خدمات ذات قيمة للعملاء .
- 5 -إيجاد ثقافة تركز بقوة على العملاء .
- 6 -تحسين نوعية المخرجات .
- 7 -زيادة الكفاءة بزيادة التعاون بين الإدارات وتشجيع العمل الجماعي .
- 8 -تحسين الربحية والإنتاجية .
- 9 -تعليم الإدارة والعاملين كيفية تحديد وترتيب وتحليل المشاكل وتجزئتها إلى أصغر حتى يمكن السيطرة عليها.
- 10 -تعلم إتخاذ القرارات إستناداً على الحقائق لا المشاعر .
- 11 -تدريب الموظفين على أسلوب تطوير العمليات .
- 12 -تقليل المهام عديمة الفائدة زمن العمل المتكرر .
- 13 -زيادة القدرة على جذب العملاء والإقلال من شكاويهم .
- 14 -تحسين الثقة وأداء العمل للعاملين .
- 15 -زيادة نسبة تحقيق الأهداف الرئيسية للشركة .

وتتناول الباحثة هذه الدراسة فى ثلاثة مباحث متتالية على النحو التالى:

المبحث الأول: مفهوم الخدمة وجودتها.

المبحث الثانى: قياس رضا العميل والعلاقة بينها وبين جودة الخدمة.

المبحث الثالث: النتائج وتوصيات الدراسة.

المبحث الأول

مفهوم الخدمة

لقد تعددت التعريفات التي تناولت مفهوم الخدمة شأنها كشأن باقي المصطلحات الاجتماعية، فمنهم من عرف الخدمة على أنها " عملية إنتاج منفعة غير ملموسة بالدرجة الأساسية، أما بحد ذاتها أو كعنصر جوهري من منتج ملموس، حيث يتم من خلال أي شكل من أشكال التبادل إشباع حاجة أو رغبة شخصية لدى العميل أو المستفيد"³

إن الخدمات تلعب دوراً تتزايد أهميته في الإقتصاد العالمي ، فقطاع الخدمات هو القطاع الذي يوجد به تزايد في الإنتاج والتوظيف ، كما أن في مجال الإستثمار يحوز قطاع الخدمات على نسبة عالية من الإستثمارات⁴، ويتفق ذلك مع ما يشير إليه كاتب آخر⁵ من أن جودة الخدمة والتحسين المستمر فيها يجعله ينظر إلى عملية تحسين جودة الخدمات كحتمية استراتيجية.

وقد لاحظت الباحثة أن هناك نقص الكبير في تقديم الكتاب لمفهوم أو تعريف الخدمة، كما لاحظت أيضاً عدم وجود اتفاق بين الكتاب عن ماهية المقصود بالخدمة.

³ - محمد توفيق ماضى، إدارة الجودة الشاملة مدخل النظام المتكامل، القاهرة: دار المعارف، 1995، ص87.

⁴ - Bo Edvardsson , Bertil Thomson and John Vretveit , **Quality of Service : Making it Relly Work**, (New York : McGraw – Hill Book Company, 1994) ,pp. 5 – 7.

⁵ - Elizabeth Wolfe Morrison, Organizational Citizenship Behavior as a Critical Link between HRM Practices and Service Quality, **Human Resources Management**, Vol. 35, No. 4 (1996), pp. 494 – 495 .

فيعرف فاروق عبدالفتاح رضوان⁶ الخدمة بأنها نشاط غير قابل للمس يتم تسويقه بقصد إشباع حاجة أو تحقيق منفعة مقابل مبلغاً من المال ، على ألا تقترن هذه الخدمة ببيع سلع مادية أخرى ، أي لا تكون نشاطاً مكماً لبيع سلعة ما .

ويعرف نجم⁷ الخدمة بأنها نشاط أو عمل ينجز من أجل غرض معين ، وقد يكون هذا النشاط استشارة طبية أو محاضرة أو حل مشكلة فنية في الإنتاج أو عملاً محاسبياً أو صيانة لآلة ... الخ.

وفي إطار ما سبق يمكن للباحثة تعريف الخدمة بأنها: "نشاط غير ملموس يتم إنجازه وتقديمه عن طريق العاملين بالمنظمة (مقدمو الخدمة) بالأسلوب الذي يحقق رضا العملاء (متلقي الخدمة) وذلك لإشباع حاجة أو حاجات معينة لديهم سواء أكان ذلك بمقابل أو بدون مقابل".

أولاً: سمات وخصائص الخدمات:

تتميز الخدمات بمجموعة من السمات والخصائص أهمها:⁸

- 1- اللاملموسية: فالخدمة غير ملموسة وغير محسوسة، ولا يمكن إدراكها مادياً.
- 2- التلازمية: فالخدمة تتلازم ولا تنفصل عن جهة تقديمها .
- 3- عدم التماثل أو التجانس: من الصعب تمييز أو توحيد مستوى أدائها من قبل مقدمي الخدمة، بل أنه من الصعب أحياناً تمييز مستوى أداء الخدمة بالنسبة

6 - فاروق عبدالفتاح رضوان، إستراتيجيات التسويق، (طنطا: د0ن، 1994م)، ص235.

7 - نجم عبود نجم، ، إدارة الخدمة: المراجعة والإتجاهات الحديثة، الإدارة العامة، المجلد 37، العدد الثاني، (ربيع الآخر 1418هـ-أغسطس 1997م)، ص ص 266 - 268.

8- د. بشير العلاق، د.حميد عبد النبي، تسويق الخدمات، الأردن: جامعة الزيتونية، 2002، ص 42.

- بالنسبة لمقدم الخدمة الواحد في كل مرة يقدم فيها خدماته للعملاء .
- 4- تذبذب الطلب: تقلب الطلب على الخدمات طبقاً للعوامل الموسمية والدورية .
- 5- الخدمات عرضها مرن: فطالما أن حاجات ورغبات العملاء في تغير مستمر فإنه يمكن ابتكار وتطوير خدمات جديدة تلبى هذه الحاجات والرغبات المتغيرة.
- 6- الخدمات لا يمكن تخزينها، فالخدمات يصنعها مقدم الخدمة بمجرد ظهور العميل أمامه وربما يتناسب مع طلبه، وهي غير قابلة لإعادة تداولها ، فهي تستهلك بمجرد إنتاجها.
- 7- الخدمات غير قابلة للاستعادة أو الفحص بعد إنتاجها وتقديمها للعميل.

حيث إن الخدمة نشاط معنوي ينتج ويستهلك في نفس الوقت ويستلزم التفاعل المباشر مع العميل متلقي الخدمة، فإنها تختلف في سماتها عن المنتجات من السلع.

ثانياً: جودة الخدمة:

إن لجودة الخدمات دوراً هاماً وحرماً في النمو الإقتصادي للدولة والذي يعد أكثر أهمية من مجرد إسهام هذه الخدمات في توفير فرص العمل والتوظيف للمواطنين، وتزداد أهمية هذا الدور مع زيادة العقد في العمليات الإنتاجية، ومع زيادة سيطرة المنظمات كبيرة الحجم على الإقتصاد الوطني والعالمي، ومع التغير السريع في التقنية الفنية العالمية، ومع زيادة كفاءة الخبرات العاملة في مجال الخدمات، ومع التنوع في نوعية الطلب من قبل المستهلك، ومع زيادة الدور الذي تلعبه المنظمات العامة في الدولة ، وزيادة المنافسة العالمية وتحول السوق العالمي إلى

قريبة صغيرة تصل إليها الشركات بسهولة ويسر⁹. وإن أي تغيير في جودة بعض الخدمات على مستوى بعض القطاعات الإقتصادية للدولة يمكن أن يؤثر في تحقيق الرفاهية الإقتصادية في العديد من القطاعات الإقتصادية الأخرى، وأن المحصلة النهائية لهذا التطوير والتغيير يتوقف على كيفية استجابة القطاعات الإقتصادية الأخرى لنتائج هذا التغيير¹⁰.

وتعرف الجودة بتعريفات متعددة، يعرفها جوتشر وكوفي¹¹ Gaucher & Coffey بأنها "تلبية احتياجات العملاء بأقل تكلفة ممكنة"، ويعرفها جوران وجرينا Juran & Gryna بأنها "ملاءمة الإستعمال"¹²، وهذا يعني أن السلع والخدمات يجب أن تلبى احتياجات المجتمع الذي سيستخدمها، ويعرفها جابلونسكي بأنها "تلك الصفات المميزة لمنتج أو خدمة ما، التي يقرن المستفيد بها قيمة هذه الصفات بالجودة".

ويعرف علي السلمي¹³ الجودة بأنها مجموع الصفات والخصائص للسلعة

⁹ - سماح عبد الرحيم الرئيس، مرجع سبق ذكره، ص51.

¹⁰ - محمد صالح الحناوي و إسماعيل السيد، قضايا إدارية معاصرة، (الإسكندرية: الدار الجامعية، 1999م)، ص ص 13-15.

¹¹ - خالد بن سعد عبدالعزيز بن سعيد، إدارة الجودة الشاملة: تطبيقات على القطاع الصحي، (الرياض: د0ن، 1418هـ-1977م)، ص ص 44 - 46.

¹² - J. Ellen Goucher and J. Richard Coffey, **Total Quality in Healthcare : From Theory to Practice** , (San Francisco : Jossey – Bass Inc. Publishers, 1993), 36.

¹³ - د. علي السلمي، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهل للأيزو، (القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، 1999م)، ص 18.

أو الخدمة التي تؤدي إلى قدرتها على تحقيق رغبات معلنه أو مفترضة .
ويعرف جيمس تيبول¹⁴ James Teboul الجودة بأنها تعني القدرة على إرضاء الحاجات عند وقت الشراء وأثناء الإستخدام وعند أفضل تكلفة ، بينما تقلل من الخسائر وتزيد من المقدرة على المنافسة.

ويذكر جوتش وديفز¹⁵ Goetsch & Davis أنه بالرغم من عدم وجود مفهوم واحد متفق على قبوله عالمياً، إلا أنه يمكن حصر بعض العناصر التي تشترك فيها تعريفات الجودة، وهي كما يلي:-

- 1 - تعمل الجودة على إشباع توقعات العميل أو ما يفوق ذلك .
- 2 - يمكن تعميم تطبيق الجودة على السلع - الخدمات - العمليات - الأفراد - البيئات .

3 - تتسم الجودة باستمرارية التغيير - فما هو مقبول اليوم كجودة قد لا يكون مقبولاً فيما بعد.

وفي إطار وضع تلك العناصر في الإعتبار فإن المؤلفين يعرفان الجودة بأنها "إن الجودة لا تتسم بالثبات بل هي تتسم بالديناميكية والتغير، وهي ترتبط بالسلع والخدمات والأفراد والعمليات والبيئة، وذلك وفقاً لما يتوقعه حالياً العملاء والإدارة أو ما يفوق ذلك"¹⁶.

¹⁴ - James Teboul, **Managing Quality Dynamics**, (London: Prentice – Hall International (UK) Ltd., 1991), p. 47.

¹⁵ - David L. Goetsch and Stanley Davis, **Implementing Total Quality**, (Englewood Cliffs: Prentice – Hall Ltd., 1995), p. 3.

¹⁶ - سماح عبد الرحيم الرئيس، مرجع سبق ذكره، ص 49.

وفي إطار ما سبق تناوله تم استعراض بعض تعريفات "الجودة" بشكل مختصر، ويمثل ذلك الشق الأول من مصطلح "جودة الخدمة"، وفيما يلي نتناول الباحثة الشق الثاني وهو "الخدمة"، يلي ذلك أيضاً تناول مصطلح جودة الخدمة".
فيذكر نجم¹⁷ إن اتساع قطاع الخدمات وزيادة الإستثمارات فيه ودخول منافسين جدد على الصعيد المحلي والوطني والدولي، يواجهون المفاهيم والممارسات القديمة في إدارته، أصبحت الخدمات ميدان المنافسة الرئيس والأكثر أهمية، كما أن الشركات الصناعية في ظل ظاهرة تدويل الإنتاج وانتشار التصنيع عالمياً - أخذت هي الأخرى تركز على الخدمات التي تقدمها وعلى إدارة الخدمة في عملية المنافسة بوصفها مصدراً مهماً للتميز والتفوق. ومن المهم التأكيد على أن تطوراً كبيراً يجري الآن في قطاع الخدمات، ويندرج هذا التطور ضمن ما يمكن وصفه بثورة الخدمات، ففي الدول المتقدمة لم يعد قطاع الصناعة هو القطاع المهيمن وإنما قطاع الخدمات. فمعدل نمو قطاع الخدمات أصبح يتفوق على نمو القطاعات الأخرى، بل في حالات كبيرة يكون على حسابها، كما في تناقص الإستثمارات في الصناعة مقابل تزايد الإستثمار في الخدمات. والسؤال الذي يطرح نفسه: لماذا تزايد معدل نمو الخدمات بهذا الشكل؟ والإجابة على ذلك تكمن في أربعة عوامل وهي:

أ - تزايد القيمة المضافة العالية للخدمة.

ب - تأثير النمو في الدخول.

ج- تأثير التطور في التقنيات الحديثة.

د - تغيير أسلوب حياة العملاء.

¹⁷ - نجم عبود نجم، إدارة الخدمة: المراجعة والإتجاهات الحديثة، الإدارة العامة، المجلد 37،

العدد الثاني، (ربيع الآخر 1418هـ-أغسطس 1997م)، ص ص 263-265.

ويشير وليام مارتين William Marten¹⁸ إلى وجود أربعة أسباب لأهمية جودة الخدمة وهي كما يلي :-

1 - نمو مجال الخدمات:

هناك المزيد من إدارات الأعمال التجارية التي تقدم الخدمات أكثر من أي وقت مضى، فتقريباً نصف شركات الأعمال التجارية الأمريكية يتعلق نشاطها بالخدمات، وتوظف تقريباً ثلث إجمالي القوة العاملة، وإن نمو المنظمات المتصلة بالخدمات مازال مستمراً في التوسع.

2 - ازدياد المنافسة:

إن المنافسة حادة وقوية، ويعتمد بقاء المنظمة في مجال الأعمال على قدرتها على المنافسة، وتوفر جودة الخدمة المزايا التنافسية المطلوبة.

3 - أهمية فهم العميل:

يشجع العملاء ويتعاملون مع بعض منظمات الخدمات ويتجنبون البعض الآخر، ويرجع ذلك أساساً إلى أن المنتجات ذات الجودة والسعر المعقول والمعاملة الجيدة.

4 - المدلول الإقتصادي لجودة خدمة العميل:

إن عصب الحياة بالنسبة لأي شركة هو استمرار التعامل معها، وأن التوسع في قاعدة العملاء أمر حيوي وهام، ويعني ذلك أنه يجب على الشركات أن تسعى لإجتذاب زبائن أو عملاء جدد، ولكن لا يجب أن تغفل عن المحافظة على العملاء

¹⁸- وليام ب. مارتين، جودة خدمة العميل، ترجمة: د. خالد حسن زروق، (الرياض: دار آفاق الإبداع العالمية للنشر والإعلام، 1417هـ - 1996م)، صص 20-21.

الحاليين، وتساعد جودة خدمة العملاء على تحقيق ذلك¹⁹.

وأن جودة الخدمة تعد هي الأساس لأي منظمة سواء على المستوى الداخلي أو الخارجي، فجودة الخدمة تزيد أو ترفع من قيمة المنظمة في عيون المستهلكين، كما ترفع من معنويات ودافعية العاملين بالمنظمة وتزيد من ولائهم لها مثلما تزيد من ولاء المستهلكين الخارجيين في نفس الوقت²⁰. وفي عالم اليوم أصبحت الأسواق تتصف بوجود درجة عالية جداً من المنافسة، ولم يعد الأمر داخل السوق الواحد مقصوراً على تلك المنافسة التي تأتي من داخل الدولة، ولكن على ضوء ما يسود العالم حالياً من قضايا العولمة أصبحت المنافسة التي تأتي من خارج الدولة أشد وأكثر ضراوة، وفي كافة الأحوال فإن جودة الخدمة هي القلب النابض لتحقيق مصالح وحاجات المستهلكين، ومن هنا فإن الجودة والخدمة هما قضيتان لا يمكن فصلهما عن بعضهما البعض، وفي الأجل الطويل لن يبقى في السوق إلا تلك المنظمات التي تستطيع أن تقدم خدمة ذات جودة عالية ومتميزة.

ويذكر وليام مارتن²¹ William Martin أن جودة خدمة العميل تشتمل على بعدين أساسيين وهما البعد الإجرائي والبعد الشخصي وكلاهما مكون هام في تقديم الخدمة ذات الجودة العالية. ويتكون الجانب الإجرائي من النظم والإجراءات المحددة لتقديم المنتجات /أو الخدمة، أما الجانب الإنساني للخدمة فهو كيف يتفاعل العاملون (مستخدمون موافقهم، وسلوكياتهم، ومهاراتهم اللفظية) لإرضاء العميل.

¹⁹- S. Steven Roach, Service under siege: the restructuring imperative, **HBR**, Vol. (69) No, (5), Sep-Oct. 1999, pp. 82-91.

²⁰ - خالد مقابلة، جودة الخدمات في المطاعم الفندقية، مجلة مؤتمة للبحوث والدراسات، المجلد 17، العدد 7، 2002، ص ص 263-286.

²¹ - وليام ب. مارتن، مرجع سبق ذكره، ص 17.

ويذكر البعض²² أنه " يتأثر مفهوم جودة الخدمة بكيفية إدراكها وتقدير قيمتها بواسطة عملاء المنظمة، ومتى تفهمت الإدارة العليا في المنظمة لكيفية تقدير العملاء للجودة فيمكنها تحديد استراتيجية إدارة تلك التقديرات، والتأثير فيها، وتوجيهها إلى ما يحقق أهداف المنظمة. ويقول ك0 جرونروس C. Gronroos أن للجودة الشاملة كما يدركها العملاء في مجال الخدمات أبعاد أربعة رئيسية هي:

- 1 - البعد الفني للجودة.
- 2 - البعد الوظيفي للجودة.
- 3 - البعد الخاص بالصورة الذهنية.
- 4 - بعد العملاء الآخرين.

ويقصد بالبعد الفني لجودة الخدمة هو جودة الخدمة ذاتها، أما البعد الوظيفي فيقصد به الكيفية التي تقدم بها للعميل، ويقصد ببعد الصورة الذهنية الصورة التي يتلقاها العملاء عن المنظمة وما تقدمه من خدمات، ويقصد ببعد العملاء الآخرين طريقة ونتيجة تقييم عملاء المنافسين لجودة الخدمة التي تقدمها المنظمة²³.

ومن الضروري هنا التمييز بين ثلاثة مصطلحات متعلقة بالجودة هي²⁴:

22 - سعيد محمد المصري، إدارة وتسويق الأنشطة الخدمية: المفاهيم والإستراتيجيات، (الأسكندرية: الدار الجامعية، 2001- 2002 م)، ص ص 33-35.

23 - B. James Quinn et al: Beyond products, Services- Based Strategy, **Harvard Business Review**, Vol. (68), No. (2), March- April, 1999, pp. 58-67.

24 - A. Parasuramann, V.A. Zeithmal and L. Berry, A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for future Research, **Journal of Marketing**, vol. 49. 11. (1995), pp. 420-450.

1 - الجودة المتوقعة.

2 - الجودة المجربة.

3 - الجودة المدركة.

فالجودة المتوقعة تعني ما يتوقعه العملاء عن جودة الخدمة المقدمة إليهم،

هذه التوقعات تتأثر بعوامل أربعة رئيسية هي:

1 - مزيج الإتصالات التسويقية.

2 - حاجات العملاء.

3 - الصورة الذهنية.

4 - الوعود التي يقدمها ويعلن عنها ويلتزم بها مقدم الخدمة.

أما الجودة المجربة فهي الجودة التي يشعر بها العميل أثناء تجربة حصوله

الفعلي على الخدمة ، ويؤثر فيها عاملين هما: الجودة الفنية، الجودة الوظيفية.

أما الجودة المدركة فتعرف بأنها الجودة التي يقدرها العميل عند قيامه

بالمقارنة بين الجودة المتوقعة، والجودة المجربة. فإذا كانت الجودة المتوقعة غير

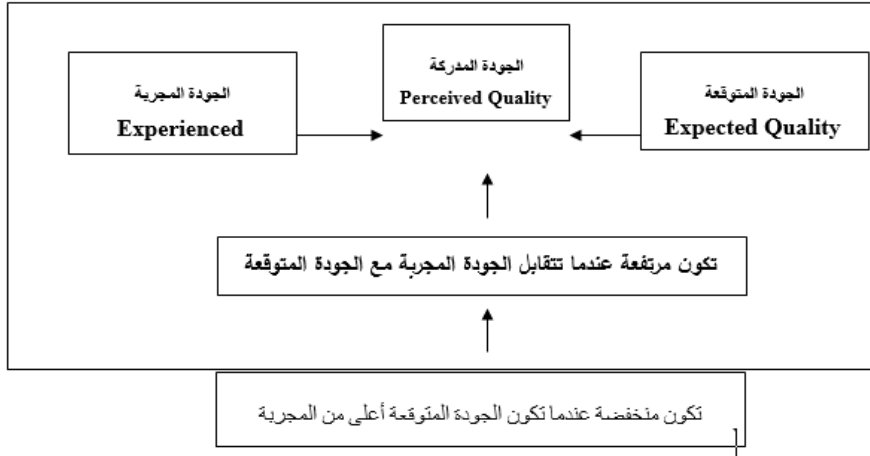
واقعية (عندما تكون الجودة المتوقعة أعلى من المجربة) فتكون الجودة المدركة

منخفضة، بينما تكون الجودة المدركة مرتفعة عندما يتقابل مستوى الجودة المجربة

مع الجودة المتوقعة، ويوضح الشكل التالي رقم (1) العلاقة بين تلك المفاهيم

الثلاثة.

شكل رقم (1) العلاقة بين الجودة المتوقعة والمجربة والمدركة



المصدر: سعيد محمد المصري، إدارة وتسويق الأنشطة الخدمية: المفاهيم والإستراتيجيات، (الإسكندرية: الدار الجامعية، 2001- 2002 م)، ص 35.

كما يمكن النظر لجودة الخدمة على أنها محصلة التفاعل بين العميل وبين عناصر تتعلق بالمؤسسة الخدمية نفسها وضمن هذا الإطار حدد الباحثان ثلاثة أبعاد للجودة هي²⁵:

- أ - الجودة المادية وتتضمن الجوانب المادية في الخدمة (كالتجهيز والمباني).
- ب - الجودة المؤسسية وتعني سمعة المؤسسة وصورتها لدى الجمهور.
- ج - الجودة التفاعلية التي تستمد من التفاعل بين موظفي المؤسسة الخدمية وعمالئها.

وفي إطار ذلك تعرف الباحثة جودة الخدمة من منظور ارتباطها برضا وتوقعات متلقيها مع توافر المواصفات والخصائص التي تتقابل مع معايير التقييم

²⁵ - خالد مقابلة، جودة الخدمة في المطاعم الفندقية، مجلة الإداري، السنة (25)، العدد (93)، يونيو 2003، ص 166.

المهنية أو المواصفات والمقاييس المعلنة ، فرضا العميل وحده ليس كافياً، " إن جودة الخدمة هي نشاط يقدمه العاملين لإشباع حاجة / حاجات أو توقعات العملاء بالأسلوب الذي يرضيهم ووفقاً للمواصفات والمقاييس المهنية المعلنة للخدمة أو ما يزيد عنها".

ويشير البعض إلى أن هناك العديد من التطورات الحديثة ذات العلاقة بجودة الخدمات والتي وقعت في العقد الأخير من هذا القرن، ويمكن تلخيص هذه التطورات فيما يلي²⁶:

- التغيير في نمط التقنين الحكومي للخدمات.
- التبسيط في معايير الجمعيات المهنية التي تقيد من جهود الإتصالات التسويقية المفتوحة.
- خصخصة المنظمات العامة وبعض المنظمات غير الهادفة للربح.
- الإبتكارات التكنولوجية خاصة التقدم في عالم الحاسبات والإتصالات.
- استمرار النمو في سلاسل الخدمة سواء بالملكية الخاصة أو من خلال استخدام حقوق الإمتياز.
- خلق مراكز ربحية للخدمة داخل الشركات الصناعية.
- الضغوط على المنظمات العامة وغير الهادفة للربح لإيجاد مصادر جديدة للدخل.
- عولمة أعمال الخدمات.
- حركة جودة الخدمات.
- تعيين وترقية المديرين المبتكرين.

²⁶ - محمد صالح الحناوى و إسماعيل السيد، مرجع سبق ذكره، ص 31.

وتعتقد الباحثة أن المنظمات التي تسعى نحو الجودة يجب أن تلم إدارتها العليا بأبعاد هذه التطورات ذات العلاقة بجودة الخدمات وتدرک مدى تأثيراتها السلبية أو الإيجابية على مجال الخدمات التي تقدمها، وذلك حتى تضع الإستراتيجيات التي تمكنها من تطوير جودة خدماتها والإحتفاظ بعملائها وزيادة وتوسيع أسواقها.

ثالثاً: أهمية جودة الخدمة:

تدل النتائج العديدة من الدراسات على أن جودة الخدمة تعتبر أحد المداخل الأساسي لتحسين أداء المؤسسات الخدمة وتحقيق ميزة تنافسية في السوق ، ففي دراسة قام بها (Kline,1993) بخصوص أهم الفوائد التي يمكن أن تحققها المؤسسات الحكومية في الولايات المتحدة الأمريكية من وراء تبني برنامج فعال لتحسين الجودة، أكدت النتائج أهمية الجودة في زيادة الإنتاجية، والتقليل من البيروقراطية، وتخفيض التكلفة فضلاً عن مساعدة الدولة في حماية اقتصادها وكسب تأييد الرأي العام، وزيادة الكفاءة وكسب تأييد القطاع الخاص²⁷.

وفي دراسة أخرى في قطاع الخدمات الهندسية اتضح أن الاهتمام بجودة الخدمة يؤدي لتخفيض عدد الشكاوى، وتخفيض تكلفة الجودة، وزيادة النصيب السوقى، تقليل عدد الحوادث في بيئة العمل، وزيادة رضا العملاء، وزيادة الربحية.

رابعاً: متطلبات تحقيق جودة الخدمة:

يشير البعض إلى أن نجاح منظمات الخدمات وتحقيقها لميزة تنافسية على غيرها من المنافسين تتوقف على عوامل ثلاث رئيسية²⁸:

²⁷ - هيفاء بنت فؤاد مختار، مرجع سبق ذكره، ص 35.

²⁸ - سعيد محمد المصري، مرجع سبق ذكره، ص 29-30 .

- 1 - درجة تميز الكوادر المتاحة من القادة والعاملين الذين يعتمد عليهم بناء ، والحفاظ على وتدعيم العلاقات المستمرة مع العملاء ويؤثرون فيهم.
 - 2 - مستوى الجودة الشاملة للخدمات كما يقرها العملاء ، وليس كما يراها مقدم الخدمة، فمستخدم الخدمة هو السيد المطلق Absolute Master لسوقها.
 - 3 - التكنولوجيا المعلوماتية المرتبطة بإنتاج وتقديم الخدمة للعملاء، واستخدامهم لها.
- ويتساءل البعض عن ماهية العناصر الحاكمة لتوقعات العملاء بالنسبة لجودة الخدمة، فيرى البعض²⁹ أن المستهلك يعتمد على عشرة عناصر حاكمة في قياس مستوى الجودة المقدمة له، وهي كما يلي:
- 1- الفورية: وتعنى سهولة الحصول على والوصول إلى الخدمة فى الموقع المناسب والوقت المناسب.
 - 2- الإتصالات: أي الفهم المشترك نتيجة لدقة وصف الخدمة باللغة التي يفهمها العميل.
 - 3- المجاملة واللباقة: ويقصد بذلك حسن التعامل مع العميل بالكياسة والإحترام والتقدير مع إظهار الشعور بالصدقة والود.
 - 4- القدرة والمهارة : امتلاك العاملين للمهارات والقدرات والمعلومات اللازمة.
 - 5- الثقة: حيث ينظر العاملين في المنظمة إلى العميل بوصفه جديراً بالثقة.
 - 6- الإعتمادية: حيث تقدم الخدمة للعميل بدقة يمكنه الإعتماد عليها.

²⁹ - Elizabeth Wolfe Morrison, Organizational Citizenship Behavior as a Critical Link between HRM Practices and Service Quality, **Human Resources Management**, Vol. 35, No. 4 (1996), pp. 494 – 495.

- 7- الإستجابة: حيث يستجيب العاملین بسرعة وبشكل خلاق لاحتياجات العميل واقتراحاته وآرائه مع علاج ما يواجهه من مشكلات.
- 8- الأمان: بمعنى أن تكون الخدمة خالية من المخاطرة وتعطي الإحساس بالراحة والأمن.
- 9- النواحي الملموسة: ويمثل ذلك النواحي الملموسة من الخدمة مثل الأجهزة والمعدات والأدوات التي تستخدم في إنتاج وتقديم الخدمة.
- 10- التفهم والإدراك: أي أن يهتم ويحرص مقدمو الخدمة على الإهتمام وإعطاء الأولوية لتفهم العميل واحتياجاته وتوقعاته، ويجب أن يشعر العميل بذلك.

خامساً: قياس جودة الخدمة:

يقاس مستوى جودة الخدمة بمدى التطابق بين مستوى الخدمة المقدم فعلاً للعملاء وبين ما يتوقعه العملاء بشأنها، وبالتالي فإن جودة الخدمة تعني دراسة وتحليل والتنبؤ بتوقعات العملاء ومحاولة الارتقاء إليها بشكل مستمر³⁰.

كما تبين الدراسات في هذا السياق بأن مستوى جودة الخدمة المدركة تتحرك على مدى يتراوح من الجودة المثلى إلى الجودة المقبولة. وبناء على ذلك فإن إدراك العملاء لجودة الخدمة يعتمد على طبيعة ومدى التباين بين الخدمة المتوقعة وبين الخدمة المدركة، وبناء عليه فإن جودة الخدمة تقاس على النحو التالي:

إذا كانت جودة الخدمة المتوقعة أكبر من الخدمة المدركة (الأداء الفعلي) فإن جودة الخدمة تكون أقل من مرضية وتتنج نحو عدم قبولها من جانب العملاء.

30 - ثابت عبد الرحمن إدريس، قياس جودة الخدمة باستخدام مقياس الفجوة بين الإدراكات والتوقعات، دراسة منهجية بالتطبيق على الخدمة الصحية بدولة الكويت، المجلة العربية للعلوم الإدارية، المجلد 4، العدد الأول، نوفمبر 1999، ص ص 9-41.

إذا كانت جودة الخدمة المتوقعة أقل من جودة الخدمة المدركة، فإن جودة الخدمة تكون أكثر من مرضية وتتجه بالتالي نحو الجودة المثالية على المدى المحدد ويصبح مستوى الرضا أفضل لدى العملاء³¹.

المبحث الثاني

مفهوم رضا العميل عن الخدمة المقدمة

أولاً: مفهوم رضا العميل:

اجتهد الباحثون في وضع تعريفات لمفهوم رضا العميل تعرفنا بأبعاده ومحدداته، فلقد عرف وود سايد وآخرين Woodside et al., رضا العميل عن الخدمة على أنه "رد فعل يحدث بعد الشراء يعكس مقدار حب أو كراهية العميل للخدمة بعد تقييمه لها"³².

وتأييداً لما سبق يعرف جوثليب وآخرين³³ Gotlieb et al., الرضا على أنه يعقب الجودة المدركة للخدمة من خلال التسلسل التالي: حيث يتم تقييم الخدمة أولاً

31 - Keith Denton, **How to Give Quality Service to your Customer?** (New Delhi, Central Electric Press), 1999, pp. 41-50.

32 - Woodside, Arch G., Frey, Lisa L. and Daly, Robert T. "**Linking Service Quality, Customer Satisfaction, and Behavioral Intention**", Journal of Health Care Marketing, Vol. 9, No. 4 (December), (1989), PP: 5 - 17.

33 - Jerry B. Gotlieb, D. Grewal & Stephen W. Brown, "**Consumer Satisfaction and Perceived Quality: Complementary or Divergent Constructs?**", Journal of Applied Psychology, Vol. 79, (1994), PP: 875 – 885.

من خلال مقارنة الأداء المدرك بالتوقعات (جودة الخدمة المدركة) ثم يعقب هذا التقييم رد فعل عاطفي (الرضا / عدم الرضا) يعقبه تكون (النوايا السلوكية). وفي التعريفات السابقة نجد أن التركيز على المحدد الرئيسي لرضا العميل، هو جودة الخدمة المدركة بينما يؤثر عدم تحقق التوقعات على الجودة المدركة. وعلى العكس يشير باحثون آخرون أمثال سيرنج وآخرين³⁴, Spreng et al., إلى أن الرضا هو المشاعر التي تنشأ عندما يقارن العميل بين توقعاته بخصوص الأداء وإدراكه للأداء الفعلي للمنتج"، وانسجاماً مع التعريف السابق توصلت رشا حسين إلى أن الرضا هو "مشاعر عاطفية ناتجة عن مطابقة / عدم مطابقة التوقعات مع الأداء الفعلي"³⁵.

ومن خلال التعريفات السابقة، نجد أنهم اتفقوا على أن عناصر الرضا هي: التوقعات. الأداء الفعلي. التحقق / عدم التحقق.

- التوقعات: هي تطلعات أو أفكار العميل بشأن احتمالية ارتباط أداء المنتج بخصائص ومزايا معينة متوقع الحصول عليها منه.

- الأداء الفعلي: هو مستوى الأداء الذي يدركه العميل عند استعمال السلعة أو الحصول على الخدمة.

- التحقق / عدم التحقق: يحدث التحقق عندما يتساوى الأداء الفعلي مع المتوقع، أما عدم التحقق فيمكن تعريفه على أنه انحراف أداء المنتج عن

³⁴ - Spreng, Richard A., Mackenzie, Scott B. & Olshavsky, Richard W. "A Reexaminations of the Determinants of Consumer Satisfaction", Journal of Marketing, Vol. 60 (July), (1996), PP: 15 - 32.

³⁵ - رشا حسين عبد العزيز مصطفى، "قياس رضا العميل عن جودة السلع الاستهلاكية المعمرة بالتطبيق على شركات قطاع الأعمال العام"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس (1998)، ص 38.

المتوقع، ودرجة الانحراف إما موجبة فيسمى عدم تحقق إيجابي وينتج عنه حدوث الرضا، أو أن تكون سالبة فيسمى عدم تحقق سلبي وينتج عنه حدوث عدم الرضا.

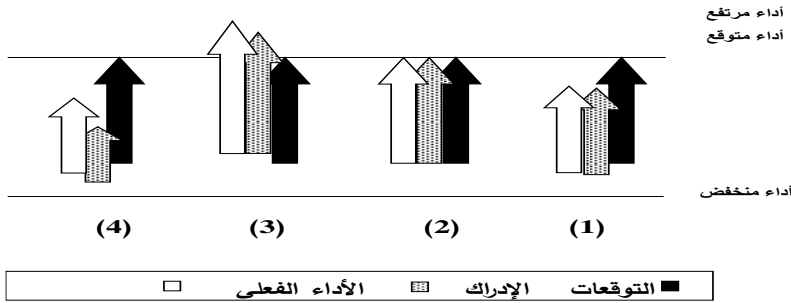
ثانياً: أساليب قياس رضا العميل:

تعددت أساليب قياس رضا العميل، فمثلاً أشار ستروبنج³⁶ Struebing إلى ضرورة اللجوء لاستخدام القياسات الدقيقة لقياس رضا العميل والتي تعتمد على (الحصة السوقية، معدلات الاحتفاظ بالعميل، .. إلخ) أو استخدام القياسات التقريبية التي تعتمد على انطباعات العملاء من خلال (استطلاعات الرأي، أخذ الملاحظات، .. إلخ).

ومن ناحية أخرى أشار ميكنيلي³⁷ McNealy إلى أن قياس رضا العميل يتم من خلال قياس الفرق بين توقعات العميل حول المنتج وإدراكه للأداء وهذا يعد كشف للثغرات في مجال الرضا كما هو موضح بالشكل التالي.

شكل رقم (2)

كشف الثغرات في مجال الرضا من أجل التخطيط لإجراء التحسين



المصدر:

McNealy, Roderick M. *Making customer Satisfaction Happen A strategy For delighting Customers*. Chapman & Hall, (1994) P. 105.

³⁶ -Struebing, Laura "Customer Loyalty: Playing For Keeps", Quality Progress, Vol. 29 (February), (1996), PP: 25 - 35.

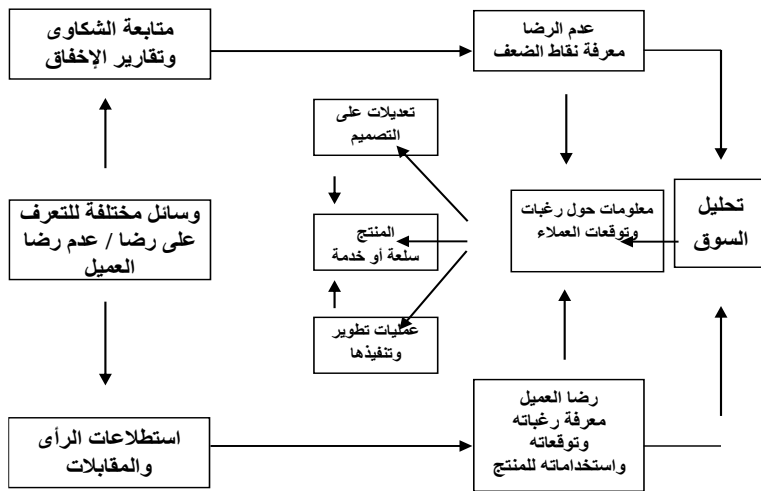
³⁷ - Spreng, Richard A., Mackenzie, Scott B. & Olshavsky, Richard W., Op. Cit, P. 19.

ويتضح من الشكل السابق أننا أمام ثلاثة احتمالات³⁸:

- الاحتمال الأول: إذا تطابقت توقعات العملاء مع أداء المنتج، هنا يرتفع إدراك العميل للأداء ويكون لدينا عميل راض كما هو موضح في رقم (2).
 - الاحتمال الثاني: إذا كانت توقعات العملاء أقل من أداء المنتج، يرتفع إدراك العميل للأداء، ويكون لدينا عميل أكثر من راض كما هو موضح في رقم (3).
 - الاحتمال الثالث: إذا كانت توقعات العملاء أكبر من أداء المنتج، ينخفض إدراك العميل للأداء وتكون النتيجة عميل غير راض، مثل رقم (1) ورقم (4).
- وتلك النتائج التي نحصل عليها من قياس رضا العميل وتنبه للتوقف عند نقاط الضعف في مجال الرضا، وضرورة اتخاذ خطوات التحسين اللازمة كما بالشكل رقم (3).

الشكل رقم (3)

نموذج مبسط للعمل على زيادة رضا العميل



المصدر:

Bergman, BO & Klefsjo, B. **Quality from customer needs to customer satisfaction.** Second Ed., London: McGraw-Hill, (1994), P. 290.

³⁸ - Woodside, Arch G., Frey, Lisa L. and Daly, Robert T., OP.Cit, P. 15.

من خلال النموذج السابق يتضح لنا أهمية القيام بقياس رضا العميل للاستفادة من نتائج عملية القياس في اتخاذ الخطوات التالية³⁹:

- تحسين المنتج الحالي عن طريق إزالة المصادر المسببة لعدم الرضا، وإضافة أسباب إدخال السرور على العميل.
- تنفيذ عمليات التطوير ومراجعتها على أساس المعلومات الواردة حول استخدام المنتج، حتى يصبح مواكباً للتوقعات الواردة من الاستطلاعات والتي تتزايد باستمرار.

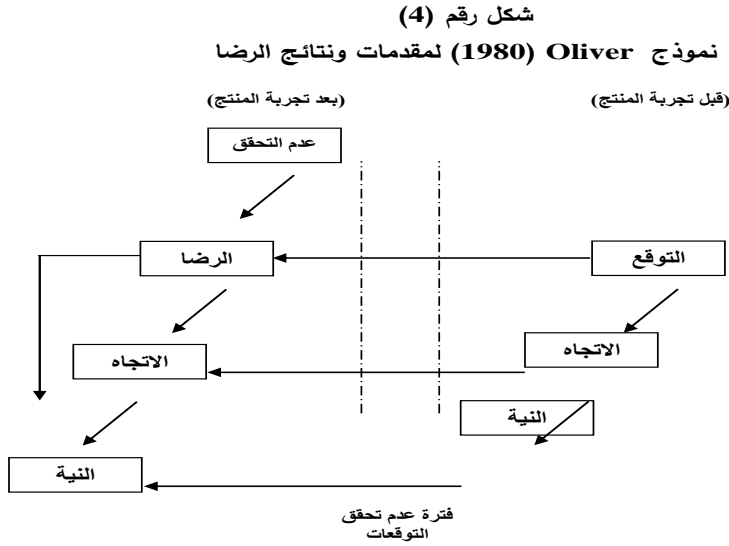
وعلى الجانب الآخر توجد صورة أخرى لقياس رضا العميل غير سؤاله من خلال استطلاعات الرأي عن توقعاته ثم عن آرائه في الأداء ثم المقارنة بينهما لتحديد درجة الرضا، وهذه الصورة هي سؤاله بشكل مباشر عن درجة رضائه عن كل بُعد من أبعاد الخدمة المقدمة له أو عن كل عملية خدمية وذلك باستخدام المقاييس المكونة من عدد من النقاط المترتبة. بحيث تُشير أصغر درجة إلى انعدام الرضا وتشير أكبر درجة إلى الرضا التام. مثلاً على ذلك المقياس النسبي Ratio scale الذي يحتوي على 11 مسافة وهذا هو الأسلوب الذي تم استخدامه في البحث لقياس درجة رضا العميل.

ثالثاً: نماذج رضا العميل:

قدم الباحثون على مدار الثلاثين عاماً الماضية مجموعة من النماذج التي تناولت محددات وعواقب رضا العميل وفيما يلي بعضاً من هذه النماذج التي

³⁹ - Cronin, J. Joseph, Jr. and Taylor, Steven A. "SERVPERF Versus SERVQUAL: Reconciling Performance - Based and Perceptions - Minus - Expectations Measurement of Service Quality", **Journal of Marketing**, Vol. 58 (January), (1994) PP: 125-131.

يمكن من خلالها تفسير كيفية تكوّن الرضا لدى العميل. فلقد قدم Oliver (1980) نموذجاً بالشكل رقم (4).

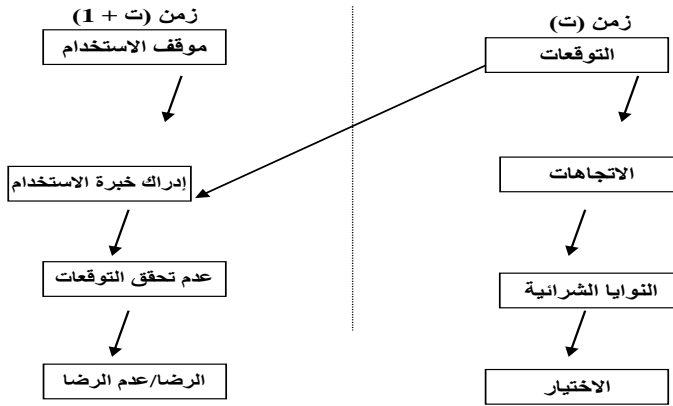


Oliver, Richard L. "A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decision", Journal of Marketing Research, Vo. XVII, (November), (1990), P. 462.

حيث يعبر فيه عن رضا العميل باعتباره يتحدد من خلال كل من التوقعات (قبل تجربة المنتج) وتحقق / عدم تحقق التوقعات (بعد تجربة المنتج)، والرضا بدوره يساهم في تحديد اتجاه العميل نحو المنتج ونواياه الشرائية (بعد تجربة المنتج)⁴⁰.

⁴⁰ - Oliver, Richard L. "A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decision", Journal of Marketing Research, Vo. XVII, (November), (1990), P. 462.

شكل رقم (5)
نموذج عدم تحقق التوقعات



المصدر: رشا حسين مصطفي، مرجع سبق ذكره. صفحة 116.

ولقد توصل كلاً من سبرنج وماكوي Spreng & Makoy إلى أن تطابق الرغبات له تأثير مباشر على الرضاء بالإضافة إلى التأثير غير المباشر عليه من خلال الجودة المدركة وبالتالي فإن التأثير الإجمالي لتطابق الرغبات كان أقوى من تأثير عدم تحقق التوقعات⁴¹.

رابعاً: العلاقة بين الرضاء وجودة الخدمة:

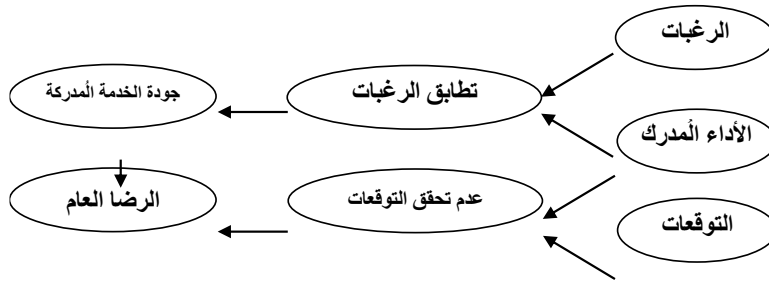
إن الواقع يشير إلى تضارب جهود الباحثين فيما يتعلق بمعرفة طبيعة العلاقة بين كل من جودة الخدمة ورضا العميل وبصفة خاصة عما إذا كان الرضاء هو أحد المحددات الرئيسية للجودة أم نتيجة مترتبة عليها، وبهذا الصدد ظهرت دراسة

⁴¹ - Spreng, Richard A. & Mackoy, Robert D. "An Empirical Examination of a Model of Perceived Service Quality and Satisfaction", Journal of Retailing, Vol. 72, (1996), PP: 201- 214.

جوتليب وآخرين⁴²، Gotlieb et al.، ولقد حاولوا من خلالها شرح وتفسير طبيعة العلاقة بين "عدم تحقق التوقعات" و"الجودة المُدركة" و"الرضا"، و"النوايا السلوكية" وتقرن الدراسة بين قدرة نموذجين على تفسير العلاقة بين تلك المتغيرات، ولقد جاء النموذج الأول الذي يوضحه شكل رقم (6) كما يلي:

شكل رقم (6)

نموذج Oliver للرضا / جودة الخدمة المدركة



المصدر:

Spreng & Mackoy (1996). Op. Cit., P. 203.

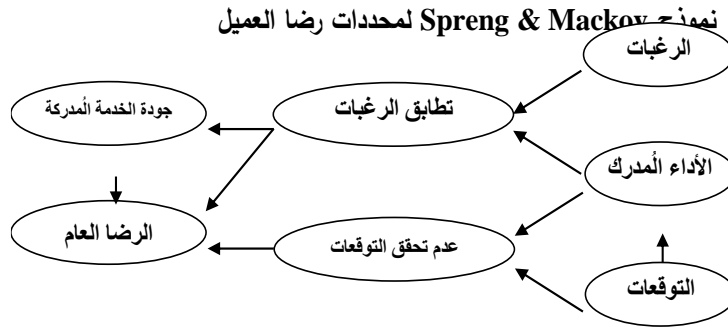
ومن خلال النموذج السابق نجد أن الجودة المُدركة تتأثر بكل من عدم تحقق البُعد الجوهري للتوقعات وعدم تحقق البُعد الموقفي، فالمؤثرات الجوهريّة هي مؤثرات يستجيب لها العميل مباشرة لأنها أكثر أهمية وهي خاصة بسمات المنتج أما المؤثرات الموقفية هي المؤثرات المحيطة بالمؤثرات الجوهريّة مثل (البيئة والظروف

42 - Gotlieb, Jerry B., Grewal, D. & Brown, Stephen W. "Consumer Satisfaction and Perceived Quality: Complementary or Divergent Constructs?", **Journal of Applied Psychology**, Vol. 79, (1994), PP: 875 - 885.

المحيطة مثل موسيقى هادئة بالمتجر) ثم إن الجودة المدركة تؤثر بدورها على الرضا⁴³ (21).

وبرغم وجود ما يؤيد النموذج السابق المقترح، تتضمن دراسة Godlieb et al., (1994) نموذجاً آخر بالشكل رقم (7).

شكل رقم (7)



المصدر:

Spreng, Richard A. & Mackoy, Robert D. "An Empirical Examination of a Model of Perceived Service Quality and Satisfaction", Journal of Retailing, Vol. 72, (1996), P. 209.

ويعرض النموذج وجهة نظر مختلفة تتصل بهذا الموضوع، حيث يتفق مع معظم الدراسات التي أشارت إلى أن عدم تحقق التوقعات يؤثر على الرضا - برغم أن هذا التأثير لا يزال محل جدل - ويضيف هذا النموذج على ما سبق أنه يبحث التأثير الوسيط الممكن للجودة المدركة حيث يفترض الرضا كمقدمة للجودة المدركة - برغم أن الأساس النظري لهذا الافتراض لا يزال ضعيفاً⁴⁴.

⁴³ - Godlieb, Jerry B., Grewal, D. & Brown, Stephen W. Op.Cit, P. 879.

⁴⁴ - Ibid, P. 885.

وبرغم الاختلاف - السابق استعراضه - على العلاقة بين الجودة والرضا إلا أن الكثير من الباحثين أكدوا على وجود علاقة قوية بين جودة الخدمة ورضا العميل حيث يؤدي رفع مستوى الجودة إلى ارتفاع معدلات الرضا عن الخدمة.

المبحث الثالث النتائج والتوصيات

شملت الدراسة 1033 مسافرا من مختلف الجنسيات، وقد تم اختيارهم عشوايا من المسافرين على متن رحلات مصر للطيران وتوزيع الاستمارت عليهم ثم تفرغ البيانات وتحليلها من خلال برنامج SPSS v20 تعرض الباحثة النتائج التي تم التوصل إليها، ثم استخلاص عدد من التوصيات التي يفيد الاسترشاد بها من قبل الإدارة.

أولاً: النتائج: توصل البحث إلى النتائج التالية:

1- متوسط الرضا العام للعميل عن خدمة النقل الجوي التي تقدمها شركة مصر للطيران (64.6).

هناك (11) بعد، هي الأبعاد الرئيسية لخدمة النقل الجوي التي تقدمها شركة مصر للطيران، ولقد جاءت مرتبة تنازلياً طبقاً لمتوسط الرضا عنها كما يلي:

الجدول رقم (1) يوضح المتوسط والانحراف المعياري لابعاد الرضا عن الخدمات

الانحراف المعياري	المتوسط	البيان
0.87	77.6	- التذاكر (وضوحها ودقتها).
0.98	75.4	- طاقم الطائرة.
0.87	70.7	- إجراءات ركوب الطائرة وخلال الرحلة.
0.89	69.1	- مكاتب بيع تذاكر الشركة.
1.06	67.9	- إجراءات نقل الحقايب

الانحراف المعياري	المتوسط	البيان
0.99	67.8	- إجراءات الحجز وتأكيده.
1.04	67.6	- مقاعد الطائرة.
1.03	66.6	- العاملين بالشركة.
1.17	63.0	- الوجبة التي تقدم على الطائرة.
0.90	61.9	- صالات السفر والوصول.
0.93	49.7	- دقة مواعيد الإقلاع والهبوط.

المصدر مخرجات البرنامج

أ- يلاحظ مما سبق ارتفاع متوسطات الرضا عن كل من (التذاكر، طاقم الطائرة، إجراءات ركوب الطائرة وخلال الرحلة، إجراءات نقل الحقائب، إجراءات الحجز وتأكيده، مقاعد الطائرة، العاملين بالشركة، الوجبة، صالات السفر والوصول) ونلاحظ انخفاض متوسطات الرضا عن (دقة مواعيد الإقلاع والهبوط) والتي تعد نقطة ضعف لدى الشركة.

ب- أوضحت نتائج تحليل الارتباط وجود علاقة جوهرية طردية بين الرضا عن كل بُعد من أبعاد خدمة النقل الجوي والرضا العام عن خدمة النقل الجوي عند مستوى معنوية (0.01)، وهذا يعنى أنه بالعمل على تعظيم درجات الرضا عن أبعاد خدمة النقل الجوي، تزداد درجات الرضا العام.

ج- وان علاقة الارتباط قوية بين الرضا عن (بعد العاملين بالشركة، وبعد إجراءات ركوب الطائرة وخلال الرحلة، وبعد إجراءات الحجز وتأكيده وأيضاً بعد دقة مواعيد الإقلاع والهبوط) والرضا العام عن خدمة النقل الجوي، وهذا يعنى أنه بزيادة درجات الرضا عن الأبعاد السابقة تحديداً يزداد الرضا العام عن خدمة النقل الجوي بدرجة أكبر.

جدول رقم (2) يوضح العلاقة بين الرضا العام وأبعاد خدمة النقل الجوى
من خلال قيمة معامل الارتباط ومستوى الدلالة

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	أبعاد خدمة النقل الجوى
0.01	0.590	1- مكاتب بيع تذاكر شركة مصر للطيران.
0.01	0.799	2- إجراءات الحجز وتأكيده.
0.01	0.556	3- التذاكر (وضوحها ودقتها).
0.01	0.259	4- إجراءات نقل الحقايب.
0.01	0.314	5- صالات السفر والوصول.
0.01	0.790	6- العاملين بمصر للطيران.
0.01	0.752	7- دقة مواعيد الإقلاع والهبوط المعلن عنها.
0.01	0.793	8- إجراءات ركوب الطائرة وخلال الرحلة.
0.01	0.530	9- مقاعد الطائرة.
0.01	0.541	10- الوجبة التي تقدم على متن الطائرة.
0.01	0.614	11- طاقم الطائرة.
0.01	0.729	اجمالي الخدمات

المصدر مخرجات البرنامج

د- توجد علاقة جوهرية طردية قوية بين الرضا عن أبعاد خدمة النقل الجوى ككل والرضا العام عن خدمة النقل الجوى حيث بلغ مستوى المعنوية (0.01)، و بلغ معامل الارتباط (0.729).

هـ- توصلت الدراسة من خلال استخدام التحليل العاملى إلى أن هناك عاملين رئيسيين يؤثران على الرضا العام عن خدمة النقل الجوى وهما على التوالى (المقومات المادية لخدمة النقل الجوى، المقومات البشرية لخدمة النقل الجوى) طبقاً لأولوية تأثيرها ويندرج تحت كل عامل مجموعة من المتغيرات التي تمثله وترتبط معاً وترتبط به. والجدول التالي يوضح ذلك

جدول رقم (3) يوضح نتائج التحليل العاملي

العامل الثاني	العامل الاول	أبعاد خدمة النقل الجوى
0.785		1- مكاتب بيع تذاكر شركة مصر للطيران.
	0.699	2- إجراءات الحجز وتأكيده.
	0.619	3- التذاكر (وضوحها ودقتها).
	0.860	4- صالات السفر والوصول.
0.655		5- العاملين بمصر للطيران.
0.680		6- دقة مواعيد الإقلاع والهبوط المعلن عنها.
	0.703	7- إجراءات ركوب الطائرة وخلال الرحلة.
	0.680	8- مقاعد الطائرة.
	0.780	9- الوجبة التي تقدم على متن الطائرة.
00.636		10- طاقم الطائرة.
19.03	33.59	نسبة التباين المفسر

المصدر مخرجات البرنامج

2- جاءت متوسطات المتغيرات المعبرة عن سلوك العميل ما بعد تلقي الخدمة كما يلي:

أ- جاءت متوسطات بعض بنود السلوك الإيجابي للعميل مرتفعة نسبياً - وهى التى تعبر عن الولاء - كما يلي:

الجدول رقم (4) يوضح المتوسط والانحراف المعياري

للسلوك الايجابي للعميل المعبر عن الولاء

الانحراف المعياري	المتوسط	البيان
0.77	62.7	- تشجيع الأصدقاء والأقارب على التعامل مع الشركة.
0.99	62.2	- تكرار السفر على خطوط الشركة كلما رغبت في السفر.
0.68	62.1	- التوصية بالتعامل مع الشركة لمن يطلب النصيحة
1.04	61.3	- مدح الشركة والثناء عليها
0.78	57.8	- اعتبار الشركة الاختيار الأول عن السفر.

المصدر مخرجات البرنامج

ب- جاءت متوسطات بعض بنود السلوك الإيجابي للعميل تجاه الشركة منخفضة - وهى التى تعبر عن الولاء أيضاً - كما يلى:

الجدول رقم (5) يوضح المتوسط والانحراف المعياري

للسلوك الايجابي للعميل المعبر عن الولاء

الانحراف المعياري	المتوسط	البيان
1.15	41.4	- الاستمرار فى التعامل مع الشركة حتى فى حالة رفع أسعارها بعض الشيء.
0.87	37.1	- الاستمرار فى التعامل مع الشركة رغم أن المنافسين يمنحون نسب خصم أكبر.
0.73	36.2	- الاستعداد لدفع سعر أعلى للشركة بالمقارنة مع سعر المنافسين مقابل المزايا.

المصدر مخرجات البرنامج

ج- جاءت متوسطات بعض بنود السلوك السلبي تجاه الشركة مرتفعة - وهى المعبرة عن التحول عن الشركة للمنافسين - كما يلى:

الجدول رقم (6) يوضح المتوسط والانحراف المعياري

للسلوك السلبي للعميل تجاه الشركة

الانحراف المعياري	المتوسط	البيان
1.26	65.9	- التحول التدريجي للمنافسين لأفضلية خدماتهم.
1.07	60.3	- التحول التدريجي للمنافسين لأفضلية أسعارهم.
1.01	59.7	- التحول للمنافسين عند التعرض لمشكلة ما أثناء تلقي الخدمة
1.02	39.2	- الشكوى لعملاء آخرين.
1.00	60.4	- الشكوى لإدارة الشركة.

المصدر مخرجات البرنامج

د- جاء متوسط الشكوى لعملاء آخرين عند التعرض لمشكلة ما أثناء تلقي الخدمة وهو ما يطلق عليه (الكلمة السلبية) منخفض نسبياً (39.2).
 3- جاء متوسط الشكوى لإدارة الشركة عند التعرض لمشكلة (60.4) وارتفاع هذا المتوسط ربما يدل على ثقة العميل فى استجابة الإدارة لشكواه ورغبته فى تنبيهها لإصلاح أخطائها وهذا يدل على رغبته فى الاستمرار فى التعامل معها.
 1/3 توجد علاقة جوهرية وطردية عند مستوى معنوية (0.01) بين الرضا العام للعميل عن خدمة النقل الجوى وكل من ما يلى على حدى:

- مدح الشركة والثناء عليها.
 - التوصية بالتعامل مع الشركة لمن يطلب النصيحة.
 - تشجيع الأصدقاء والأقارب على التعامل مع الشركة.
 - اعتبار الشركة الاختيار الأول الذى تلجأ إليه عند السفر.
 - الاستمرار فى التعامل مع الشركة حتى فى حالة رفع أسعارها بعض الشئ.
 - الاستعداد لدفع سعر أعلى بالمقارنة مع سعر المنافسين مقابل بعض المزايا.
 - الاستمرار فى التعامل مع الشركة رغم منح المنافسين نسب خصم أكبر.
 - الشكوى لإدارة الشركة عند التعرض لمشكلة ما أثناء تلقي الخدمة.
- وهذا يعنى أنه بزيادة درجات الرضا العام عن خدمة النقل الجوى يزداد اتباع العميل للسلوكيات السابق ذكرها وهذه السلوكيات تزيد من القوة الاستراتيجية للشركة.

جدول رقم (7) يوضح العلاقة بين الرضا العام والولاء

من خلال قيمة معامل الارتباط ومستوى الدلالة

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الولاء
0.01	0.696	مدح الشركة والثناء على خدماتها.
0.01	0.276	التوصية بالتعامل مع الشركة لمن يطلب النصيحة.
0.01	0.242	تشجيع الأصدقاء والأقارب على التعامل مع الشركة.

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الولاء
0.01	0.517	اعتبار الشركة الاختيار الأول الذى تلجأ اليه عند الرغبة فى السفر.
0.01	0.360	تكرار السفر على خطوط مصر للطيران فى المستقبل كلما رغبت فى السفر.
0.01	0.325	الاستمرار فى التعامل مع مصر للطيران حتى فى حالة رفع أسعارها بعض الشيء.
0.01	0.389	الاستعداد لدفع سعر أعلى لمصر للطيران بالمقارنة مع سعر المنافسين مقابل المزايا التى تقدمها مصر للطيران.
0.01	0.190	الاستمرار فى التعامل مع مصر للطيران رغم أن المنافسين يمنحون نسب خصم أكبر.

المصدر مخرجات البرنامج

2/3 توجد علاقة جوهرية وعكسية عند مستوى معنوية (0.01) بين الرضا العام عن خدمة النقل الجوى وكل من:

- التحول التدريجى للمنافسين لأفضلية خدماتهم.
 - التحول للمنافسين عند التعرض لمشكلة ما أثناء تلقي الخدمة.
 - الشكوى لعملاء آخرين عند التعرض لمشكلة ما أثناء تلقي الخدمة.
- وهذا يعنى أنه بزيادة درجات الرضا العام للعميل عن خدمة النقل الجوى تتناقص فرص تحوله عن الشركة للمنافسين لأى سبب مما سبق، وتتناقص معدلات تحدثه عن الشركة بكلام سلبي للآخرين.

جدول رقم (8) يوضح العلاقة بين الرضا العام والتحول والشكوى

من خلال قيمة معامل الارتباط ومستوى الدلالة

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	أبعاد خدمة النقل الجوى
0.01	0.205-	- التحول التدريجى للمنافسين لأفضلية أسعارهم.
0.01	0.232-	- التحول التدريجى للمنافسين لأفضلية خدماتهم.
0.01	0.231-	- التحول للمنافسين عند التعرض لمشكلة ما أثناء تلقي الخدمة

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	أبعاد خدمة النقل الجوى
0.01	-0.229	- الشكوى لعملاء آخرين.
0.01	-0.276	- الشكوى لإدارة الشركة.

المصدر مخرجات البرنامج

3/3 نتج عن إجراء التحليل العاملى للمتغيرات المعبرة عن سلوك ما بعد الشراء، تصنيفها إلى ثلاثة عوامل رئيسية وهى سلوك الولاء، سلوك التحول، سلوك الشكوى ولقد جاءت كما يلى:

● العامل الأول: (سلوك الولاء) ويتبعه السلوكيات التالية:

- مدح الشركة والثناء عليها.
 - التوصية بالتعامل مع الشركة لمن يطلب النصيحة.
 - تشجيع الأقارب والأصدقاء على التعامل مع الشركة.
 - اعتبار الشركة الاختيار الأول الذى يلجأ إليه العميل عند السفر.
 - تكرار السفر على خطوط الشركة فى المستقبل كلما رغب فى السفر.
 - الاستمرار فى التعامل مع الشركة حتى فى حالة رفع السعر بعض الشئ.
 - الاستعداد لدفع سعر أعلى مقارنة بالمنافسين.
- وتشترك المتغيرات السابقة فى أنها تعبر عن أبعاد الولاء.

● العامل الثانى: (سلوك التحول) ويتبعه السلوكيات التالية:

- التحول التدريجى للمنافسين لأفضلية أسعارهم.
 - التحول التدريجى للمنافسين لأفضلية خدماتهم.
 - التحول للمنافسين عند التعرض لمشكلة ما أثناء تلقى الخدمة.
- ونلاحظ مما سبق أن المتغيرات السابقة تعبر عن أسباب التحول.

● العامل الثالث: (سلوك الشكوى) ويتبعه ما يلي:

- الشكوى لعملاء آخرين عند التعرض لمشكلة أثناء تلقي الخدمة.
 - الشكوى لإدارة الشركة لمشكلة أثناء تلقي الخدمة.
- ونلاحظ مما سبق أن المتغيرات السابقة تعبر عن أنواع الشكوى.

جدول رقم (9) يوضح نتائج التحليل العاملي

العامل الثالث	العامل الثاني	العامل الاول	أبعاد خدمة النقل الجوي
		0.805	مدح الشركة والثناء على خدماتها.
		0.742	التوصية بالتعامل مع الشركة لمن يطلب النصيحة.
		0.564	تشجيع الأصدقاء والأقارب على التعامل مع الشركة.
		0.406	اعتبار الشركة الاختيار الأول الذى تلجأ اليه عند الرغبة فى السفر.
		0.823	تكرار السفر على خطوط مصر للطيران فى المستقبل كلما رغبت فى السفر.
		0.552	الاستمرار فى التعامل مع مصر للطيران حتى فى حالة رفع أسعارها بعض الشيء.
		0.449	الاستعداد لدفع سعر أعلى لمصر للطيران بالمقارنة مع سعر المنافسين مقابل المزايا التى تقدمها مصر للطيران.
		0.681	الاستمرار فى التعامل مع مصر للطيران رغم أن المنافسين يمنحون نسب خصم أكبر.
	0.603		التحول التدرجى للمنافسين لأفضلية أسعارهم.
	0.830		التحول التدرجى للمنافسين لأفضلية خدماتهم.
	0.681		التحول للمنافسين عند التعرض لمشكلة ما أثناء تلقي الخدمة
0.672			- الشكوى لعملاء آخرين.
0.468			- الشكوى لإدارة الشركة.
13.32	18.03	32.27	نسبة التباين المفسر

المصدر مخرجات البرنامج

4- توجد علاقة جوهرية بين الرضا العام عن خدمة النقل الجوى وكل من الولاء والتحول والشكوى على حدى وهى تمثل سلوكيات ما بعد الشراء كما أن معاملات الارتباط بين الرضا العام وكل منهم جاءت على التوالي (0.634)، (0.228)، (0.134)، وهذا يعنى أن الرضا العام أكثر تأثيراً على الولاء منه على التحول والشكوى.

جدول رقم (10) يوضح العلاقة بين الرضا العام والتحول والشكوي

من خلال قيمة معامل الارتباط ومستوى الدلالة

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	أبعاد خدمة النقل الجوى
0.01	0.634	- الولاء
0.01	0.228-	- التحول
0.01	0.134-	- الشكوى

المصدر مخرجات البرنامج

ثانياً:التوصيات:

وفيما يلى التوصيات التى تم التوصل إليها:

- 1 ضرورة قيام إدارة شركة مصر للطيران بالقياس العلمى الدورى للرضا العام للعميل عن خدمة النقل الجوى.
- 2 العمل على رفع متوسط الرضا العام للعميل عن طريق تبنى الإدارة لثقافة إرضاء العميل وتعمل على تحقيقها وتعميق مفهومها لدى العاملين.
- 3 ضرورة قياس درجة الرضا عن الأبعاد الرئيسية لخدمة النقل الجوى بطريقة علمية ودورية: لإتخاذ أي من الاجراء التصحيحي أو الوقائي
- 4 بالنسبة للأبعاد التى تنخفض متوسطات الرضا عنها بشكل واضح: فيجب على الإدارة الالتزام بمواعيد الإقلاع والهبوط المعلن عنها مسبقاً والعمل على تجنب كافة أسباب التأخيرات.

5 بالنسبة للأبعاد التي يزيد متوسط الرضا عنها بشكل واضح يجب على الشركة أن تعتبرها مواضع قوة وتعمل على تدعيمها وتطويرها من خلال:

1/5- تنمية مهارات الطيارين وتقديم الدعم المعنوي والمادى المستمر لهم بما يتناسب مع ما يتعرضون له من مخاطر، بالإضافة إلى تدريب طاقم الضيافة على الالتزام بتأدية الخدمة للعملاء فى التوقيت المناسب وبالطريقة الملائمة.

2/5- الاهتمام بتطوير وتحديث مكاتب بيع التذاكر وإدخال التقنيات الحديثة فى عملية الحجز وإصدار التذاكر

3/5- الاهتمام بتطوير إجراءات ركوب الطائرة لتصبح أكثر سرعة وراحة بالنسبة للعميل.

4/5- ضرورة الاهتمام بالعاملين بالشركة من حيث وضع أسس لاختيارهم وفقاً للمهارات المطلوبة لكل وظيفة.

5/5 - ضرورة الاهتمام بالوجبة التى تقدم على متن الطائرة من حيث الكمية، التنوع، جودة الصناعة، طريقة التقديم، حيث يؤثر الرضا عن هذه الأبعاد الفرعية على الرضا عن البعد الرئيسى الخاص بالوجبة.

6/5- ضرورة الاهتمام بصالات السفر والوصول من حيث اتساع الصالات وملائمتها للمسافرين والواصلين.

6- ضرورة تركيز الإدارة على أبعاد الخدمة التى ثبت أن الرضا عنها أكثر تأثيراً على الرضا العام وذلك بإعطائها الاهتمام الأكبر من حيث التطوير والتحسين حيث إنها مسؤولة عن تفسير 50.8% ولقد جاءت مرتبة تنازلياً كما يلى: إجراءات الحجز وتأكيده- إجراءات ركوب الطائرة وخلال الرحلة- العاملين بالشركة- إجراءات نقل الحقائب. وعلى الإدارة أن تتناول كل بعد من الأبعاد السابقة بالبحث والدراسة نظراً لأن الرضا عنها ككل مسؤل عن 50.8% من التغير فى الرضا العام فمثلاً:

1/6 إجراءات الحجز وتأكيده: مسئول عن 34.1% من التغيير الحادث للرضا

العام، لذلك على الإدارة الاهتمام بما يلي فيما يختص هذا البعد:

1/1/6 الاهتمام بتطوير إجراءات الحجز وتأكيده، فمن المعروف أن الشركات العالمية أدخلت خدمة الحجز والتأكيد عن طريق الإنترنت وما يصاحب هذه الطريقة من سهولة وسرعة في إتمام الإجراءات، بالإضافة إلى ضرورة إدخال خدمة إصدار التذاكر الذاتية.

2/1/6 أما بالنسبة لخدمة إتمام الحجز وتأكيده عن طريق الهاتف، فيجب على الاستعانة بموظفين مدربين على الرد على العملاء بسرعة ودقة واحترام مع تزويد العميل بكل المعلومات التي يستفسر عنها بسهولة ويسر.

3/1/6 إجراءات ركوب الطائرة وخلال الرحلة مسئول بالإضافة للبعد السابق عن 43.9% من التغيير الحادث للرضا العام، لذلك على الإدارة الاهتمام بما يلي:

- الاهتمام بتطوير وسائل نقل العملاء من وإلى الطائرة، بحيث تكون آمنة ومريحة.
- الاهتمام بتزويد العملاء بالبيانات الكافية على متن الطائرة بخصوص زمن الرحلة، حالة الطقس، الإجراءات الواجب إتباعها عند حدوث الطوارئ.
- الاهتمام بتطوير التصميم الداخلي للطائرة، ونظافتها (المقاعد، الممرات، دورات المياه) ولقد تم تطوير شعار الشركة حديثاً فأصبح يظهر حورس بألوان جديدة فمنقاره أصبح أكثر حدة والريش والعيون باللون الذهبي اللامع.
- الاهتمام بتزويد الطائرات بوسائل الترفيه المختلفة وتزويدها بالجرائد والمجلات الكافية (تكررت الشكوى من عدم توافر الجرائد عند طلبها من المضيفين أثناء إجراء الاستقصاء) الأفلام الترفيهية، نظام إضاءة وتكييف جيد.

2/6 البعد الخاص بالعاملين بالشركة مسئول بالإضافة للبعدين السابقين عن

48% من التغيير الحادث للرضا، لذلك على الإدارة الاهتمام بما يلي:

- تعيين العاملين بالشركة بعد إجراء الاختبارات اللازمة للكشف عن المهارات الملائمة لكل وظيفة.
- تدريب العاملين بصفة دورية ومستمرة لتنمية مهاراتهم.
- تخويل السلطة الكافية للموظفين لمساعدتهم على تحويل حالات الفشل إلى نجاح ولا يغادر العميل إلا وهو راض.
- 3/6 بالنسبة لبنود السلوك الإيجابي للعميل والتي ترتفع متوسطاتها نسبياً، فيجب على المديرين العمل على تدعيم هذا السلوك كما يلي:
- العمل على تشجيع العملاء على مدح الشركة والثناء عليها وتحفيزهم على نصح الآخرين بالتعامل معها.
- العمل على تشجيع العملاء على تكرار السفر على خطوط الشركة كلما رغبوا في السفر وذلك من خلال اتباع بعض الاستراتيجيات مثل كروت الأميال.
- العمل على تشجيع العملاء على الاستعداد لدفع سعر أعلى للشركة مقارنة بسعر المنافسين مقابل المزايا التي تقدمها الشركة، وهذا يتحقق من خلال زيادة القيمة الإجمالية للخدمة التي تقدمها الشركة بحيث يشعر العميل أنه يحصل على مزايا من الخدمة أعلى من سعرها بالإضافة إلى تحسين الصورة الذهنية، مع مراعاة التعادل مع برامج المنافس أو التفوق عليه.
- 7- ضرورة دراسة أسباب انخفاض درجات الولاء للشركة لدى الإناث عنها لدى الذكور وإعداد إستراتيجية خاصة لزيادة معدلات ولاء الإناث كإشراك السيدات كثيرى السفر على خطوط الشركة فى مقابلات واجتماعات وأندية نسائية تقدم النصائح أو الهدايا أو الدورات التدريبية لتعليم الحياكة مجاناً .. وغيرها.
- 8- ضرورة الالتفات إلى مجموعة من التوصيات ببحوث مستقبلية.

9- ضرورة إجراء دراسات مقارنة يتم من خلالها مقارنة معدلات إرضاء عملاء الشركات الأجنبية العالمية، مع معدلات رضا عملاء شركة مصر للطيران، للوقوف على الفجوة ودراسة أسبابها وكيفية تقليصها.

استبانة مقدمة للإجابة عليها

السؤال الأول:

برجاء تحديد متوسط درجة رضائك الإجمالي (بشكل عام) عن خدمات شركة مصر للطيران وذلك بوضع علامة (√) أمام الدرجة المعبرة عن ذلك (حيث تتراوح الدرجة بين الصفر و10).

غير راض على الإطلاق										راض تماماً
صفر	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

السؤال الثاني:

برجاء تحديد درجة لرضائكم عن كل بعد من أبعاد خدمة النقل الجوي التي تقدمها شركة مصر للطيران لسيادتكم بحيث تتراوح الدرجة بين (الصفر و10) (في حالة الرضا التام (10) وحالة عدم الرضا على الإطلاق (صفر)).

أبعاد خدمة النقل الجوي	درجة تتراوح بين صفر و 10 تعبر عن درجة الرضا
1- مكاتب بيع تذاكر شركة مصر للطيران.	
2- إجراءات الحجز وتأكيده.	
3- التذاكر (وضوحها ودقتها).	
4- إجراءات نقل الحقائب.	
5- صالات السفر والوصول.	

6- العاملين بمصر للطيران.
7- دقة مواعيد الإقلاع والهبوط المعلن عنها.
8- إجراءات ركوب الطائرة وخلال الرحلة.
9- مقاعد الطائرة.
10- الوجبة التي تقدم على متن الطائرة.
11- طاقم الطائرة.

السؤال الثالث:

برجاء وضع علامة (√) في المربع الذي يعبر عن درجة موافقة سيادتكم على السلوك الصادر منكم بعد التعامل مع شركة مصر للطيران.

0 = غير موافق على الإطلاق 5 = محايد 10 = موافق تماماً بين 0 و 5 درجة تعبر عن عدم الموافقة والاعتراض وبين 5 و 10 درجة تعبر عن الموافقة والتأييد.

الدرجة	السلوك الصادر بعد التعامل مع مصر للطيران
10 9 8 7 6 5 4 3 2 1 0	1- مدح الشركة والثناء على خدماتها.
10 9 8 7 6 5 4 3 2 1 0	2- التوصية بالتعامل مع الشركة لمن يطلب النصيحة.
10 9 8 7 6 5 4 3 2 1 0	3- تشجيع الأصدقاء والأقارب على التعامل مع الشركة.
10 9 8 7 6 5 4 3 2 1 0	4- اعتبار الشركة الاختيار الأول الذي تلجأ اليه عند الرغبة في السفر.
10 9 8 7 6 5 4 3 2 1 0	5- تكرار السفر على خطوط مصر للطيران في المستقبل كلما رغبت في السفر.
10 9 8 7 6 5 4 3 2 1 0	6- الاستمرار في التعامل مع مصر

											للطيران حتى فى حالة رفع أسعارها بعض الشئ.
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	0	7- الاستعداد لدفع سعر أعلى لمصر للطيران بالمقارنة مع سعر المنافسين مقابل المزايا التى تقدمها مصر للطيران.
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	0	8- الاستمرار فى التعامل مع مصر للطيران رغم أن المنافسين يمنحون نسب خصم أكبر.
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	0	9- التحول التدريجى للمنافسين لأفضلية أسعارهم.
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	0	10- التحول التدريجى للمنافسين لأفضلية خدماتهم وتعددتها (يقدمون خدمات أفضل من خدمات مصر للطيران).
											عند التعرض لمشكلة ما أثناء تلقى الخدمة أو عدم مناسبة جودة الخدمة المقدمة فإن تصرفك يكون :-
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	0	11- التحول الى منافسين.
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	0	12- الشكوى لعملاء آخرين.
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	0	13- الشكوى لإدارة الشركة.

بطاقة تعارف

- النوع : ذكر () أنثى: ()
- العمر : أقل من 20 سنة () من 20-35 سنة () من 35-50 سنة () من 50-65 سنة () فأكثر ()
- المستوى التعليمي :
- يقرأ ويكتب () تعليم متوسط ()
- تعليم جامعي () فوق التعليم الجامعي ()
- المهنة : موظف حكومي () موظف بالقطاع الخاص ()
- أعمال حرة () أخرى ()
- الجنسية : () تكود طبقاً للجنسية.

مخرجات البرنامج

Descriptive0

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Q1	1033	6.00	10.00	69.1208	.88802
Q2	1033	6.00	10.00	67.7597	.98956
Q3	1033	5.00	10.00	77.6312	.87304
Q4	1033	4.00	10.00	67.9208	1.06363
Q5	1033	3.00	10.00	61.9091	.90401
Q6	1033	4.00	8.00	66.6286	1.02804
Q7	1033	3.00	6.00	49.7455	.92570
Q8	1033	6.00	10.00	70.6792	.87475
Q9	1033	3.00	8.00	67.6286	1.04319
Q10	1033	4.00	8.00	63.0230	1.17009
Q11	1033	6.00	10.00	75.4130	.98337
r	1033	6.00	10.00	64.6023	1.2006
Valid N (listwise)	1033				

Correlations

	q1	q2	q3	q4	q5	q6	q7	q8	q9	q10	q11	r
Pearson Correlation	1	.457**	.221**	-.076	.061	.343**	.062	.339**	.511**	.438**	.447**	.590**
q1 Sig. (2-tailed)		.000	.000	.135	.232	.000	.228	.000	.000	.000	.000	.000
N		1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033
Pearson Correlation	.457**	1	.359**	.008	.503**	.237**	.399**	.279**	.243**	.129*	.080	.799**
q2 Sig. (2-tailed)	.000		.000	.869	.000	.000	.000	.000	.000	.011	.119	.000
N	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033
Pearson Correlation	.221**	.359**	1	.265**	.282**	.583**	.197**	.470**	.132**	.261**	.116*	.556**
q3 Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.010	.000	.023	.000
N	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033
Pearson Correlation	-.076	.008	.265**	1	.143**	.117*	.153**	.079	.033	.109*	.124*	.259**
q4 Sig. (2-tailed)	.135	.869	.000		.005	.022	.003	.124	.522	.032	.015	.000
N	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033
Pearson Correlation	.061	.503**	.282**	.143**	1	.270**	.676**	.317**	-.091-	-.156**	-.175**	.314**
q5 Sig. (2-tailed)	.232	.000	.000	.005		.000	.000	.000	.074	.002	.001	.000
N	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033
Pearson Correlation	.343**	.237**	.583**	.117*	.270**	1	.292**	.639**	.329**	.391**	.168**	.790**
q6 Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.022	.000		.000	.000	.000	.000	.001	.000
N	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033
Pearson Correlation	.062	.399**	.197**	.153**	.676**	.292**	1	.426**	.125*	-.001-	.019	.752**
q7 Sig. (2-tailed)	.228	.000	.000	.003	.000	.000		.000	.014	.986	.717	.000
N	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033
Pearson Correlation	.339**	.279**	.470**	.079	.317**	.639**	.426**	1	.426**	.426**	.204**	.793**
q8 Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.124	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
N	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033
Pearson Correlation	.511**	.243**	.132**	.033	-.091-	.329**	.125*	.426**	1	.786**	.736**	.530**
q9 Sig. (2-tailed)	.000	.000	.010	.522	.074	.000	.014	.000		.000	.000	.000
N	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033
Pearson Correlation	.438**	.129*	.261**	.109*	-.156**	.391**	-.001-	.426**	.786**	1	.728**	.541**
q10 Sig. (2-tailed)	.000	.011	.000	.032	.002	.000	.986	.000	.000		.000	.000
N	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033
Pearson Correlation	.447**	.080	.116*	.124*	-.175**	.168**	.019	.204**	.736**	.728**	1	.614**
q11 Sig. (2-tailed)	.000	.119	.023	.015	.001	.001	.717	.000	.000	.000		.000
N	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033
Pearson Correlation	.590**	.799**	.556**	.259**	.314**	.790**	.752**	.793**	.530**	.541**	.614**	1
r Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
N	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		r	qq
r	Pearson Correlation	1	.729**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	1033	1033
qq	Pearson Correlation	.729**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	1033	1033

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Factor Analysis

	Initial	Extraction
q1	1.000	.620
q2	1.000	.631
q3	1.000	.522
q4	1.000	.825
q5	1.000	.844
q6	1.000	.761
q7	1.000	.763
q8	1.000	.564
q9	1.000	.558
q10	1.000	.672
q11	1.000	.718

Extraction Method: Principal

Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	3.694	33.585	33.585	3.694	33.585	33.585
2	2.093	19.031	52.616	2.093	19.031	52.616
3	1.690	15.366	67.982			
4	1.136	10.329	78.311			
5	.707	6.432	84.743			
6	.602	5.477	90.219			
7	.358	3.252	93.472			
8	.291	2.646	96.117			
9	.197	1.789	97.906			
10	.122	1.111	99.018			
11	.108	.982	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component	
	1	2
q1		.785
q2	.699	
q3	.619	
q4		
q5	860-	
q6		.655
q7		.636
q8	.703	
q9	.680	
q10	.780	
q11		.737

Extraction Method: Principal Component Analysis.
a. 2 components extracted.

Descriptives
Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Z12	1033	1.00	8.00	61.3463	1.04296
Q13	1033	1.00	7.00	62.1274	.68321
Q14	1033	1.00	10.00	62.7212	.77490
Q15	1033	1.00	9.00	57.8443	.77822
Q16	1033	1.00	10.00	62.2412	.99485
Q17	1033	1.00	8.00	41.4420	1.14539
Q18	1033	1.00	9.00	36.2172	.73420
Q19	1033	1.00	10.00	37.1132	.87333
Q20	1033	1.00	8.00	60.3053	1.07170
Q21	1033	1.00	7.00	65.9124	1.25576
Q22	1033	1.00	8.00	59.7034	.1.00813
Q23	1033	1.00	5	39.2005	1.02401
Q24	1033	1.00	8	60.4210	1.00164
Valid N (listwise)	1033				

Correlations

		Correlations										
		q1	q2	q3	q4	q5	q6	q7	q8	q9	q10	q11
Q12	Pearson Correlation	1	.248**	-.108-	-.169-**	.250**	.308**	.314**	-.004-	.017	.067	.410**
	Sig. (2-tailed)		.000	.042	.001	.000	.000	.000	.947	.755	.209	.000
	N	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033
Q13	Pearson Correlation	.248**	1	.058	-.043-	-.552-**	-.447-**	.221**	.514**	.425**	.493**	.308**
	Sig. (2-tailed)	.000		.278	.418	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033
Q14	Pearson Correlation	-.108-	.058	1	.343**	-.459-**	-.142-**	-.014-	.309**	.589**	.561**	.103
	Sig. (2-tailed)	.042	.278		.000	.000	.007	.787	.000	.000	.000	.052
	N	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033
Q15	Pearson Correlation	-.169-**	-.043-	.343**	1	.025	-.031-	.262**	.320**	.231**	-.078-	-.400-**
	Sig. (2-tailed)	.001	.418	.000		.633	.561	.000	.000	.000	.141	.000
	N	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033
Q16	Pearson Correlation	.250**	-.552-**	-.459-**	.025	1	.700**	.240**	-.461-**	-.464-**	-.607-**	-.215-**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.633		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033
Q17	Pearson Correlation	.308**	-.447-**	-.142-**	-.031-	.700**	1	.450**	-.436-**	-.327-**	-.289-**	.145**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.007	.561	.000		.000	.000	.000	.000	.006
	N	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033
Q18	Pearson Correlation	.314**	.221**	-.014-	.262**	.240**	.450**	1	.192**	.150**	-.080-	.243**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.787	.000	.000	.000		.000	.005	.133	.000
	N	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033
Q19	Pearson Correlation	-.004-	.514**	.309**	.320**	-.461-**	-.436-**	.192**	1	.307**	.519**	.032
	Sig. (2-tailed)	.947	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.547
	N	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033
Q20	Pearson Correlation	.017	.425**	.589**	.231**	-.464-**	-.327-**	.150**	.307**	1	.369**	.109*
	Sig. (2-tailed)	.755	.000	.000	.000	.000	.000	.005	.000		.000	.041
	N	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033
Q21	Pearson Correlation	.067	.493**	.561**	-.078-	-.607-**	-.289-**	-.080-	.519**	.369**	1	.384**
	Sig. (2-tailed)	.209	.000	.000	.141	.000	.000	.133	.000	.000		.000
	N	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033
Q22	Pearson Correlation	.410**	.308**	.103	-.400-**	-.215-**	.145**	.243**	.032	.109*	.384**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.052	.000	.000	.006	.000	.547	.041	.000	
	N	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033
Q23	Pearson Correlation	.130*	.467**	.242**	-.058-	-.488-**	-.052-	-.003-	.468**	.062	.621**	.453**
	Sig. (2-tailed)	.014	.000	.000	.275	.000	.333	.953	.000	.245	.000	.000
	N	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033
Q24	Pearson Correlation	.510**	.369**	.126*	-.064-	-.194-**	-.181-**	-.034-	.080	.218**	.359**	.274**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.018	.227	.000	.001	.527	.133	.000	.000	.000
	N	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033	1033

Factor Analysis

Communalities

	Initial	Extraction
q1	1.000	.673
q2	1.000	.592
q3	1.000	.518
q4	1.000	.733
q5	1.000	.840
q6	1.000	.737
q7	1.000	.749
q8	1.000	.575
q9	1.000	.531
q10	1.000	.702
q11	1.000	.634
q12	1.000	.563
q13	1.000	.424

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	4.196	32.273	32.273	4.196	32.273	32.273
2	2.344	18.031	50.304	2.344	18.031	50.304
3	1.731	13.319	63.623	1.731	13.319	63.623
4	1.142	8.781	72.403			
5	1.058	8.139	80.543			
6	.888	6.827	87.370			
7	.454	3.495	90.866			
8	.348	2.675	93.540			
9	.272	2.095	95.636			
10	.232	1.785	97.420			
11	.195	1.503	98.923			
12	.106	.818	99.741			
13	.034	.259	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Correlations

Component Matrix^a

	Component		
	1	2	3
q1	.805		
q2	.742		
q3	.564		
q4	.406		
q5	.823		
q6	.552		
q7	.449		
q8	.681		
q9		.603	
q10		.830	
q11		.681	
q12			.672
q13			.468

Extraction Method: Principal
Component Analysis.
a. 3 components extracted.

Correlations

		r	qq1	qq2	qq3
r	Pearson Correlation	1	.634**	-.228**	-.143**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	1033	1033	1033	1033
qq1	Pearson Correlation	.634**	1	.209**	.309**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	1033	1033	1033	1033
qq2	Pearson Correlation	-.228**	.209**	1	.788**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	1033	1033	1033	1033
qq3	Pearson Correlation	-.134**	.309**	.788**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	1033	1033	1033	1033

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المراجع:

أولا : المراجع باللغة العربية

- بشير العلاق، حميد عبد النبي، 2002، **تسويق الخدمات**، الأردن: جامعة الزيتونية.
- ثابت عبد الرحمن إدريس، 1999، قياس جودة الخدمة باستخدام مقياس الفجوة بين الإدراكات والتوقعات، دراسة منهجية بالتطبيق على الخدمة الصحية بدولة الكويت، **المجلة العربية للعلوم الإدارية**، المجلد 4، العدد الأول، ص ص 9-41.
- خالد بن سعد عبدالعزیز بن سعيد، 1977م، **إدارة الجودة الشاملة: تطبيقات على القطاع الصحي**، (الرياض: د.ن).
- خالد مقابلة، 2003، جودة الخدمة في المطاعم الفندقية، **مجلة الإداري**، السنة (25)، العدد (93)، ص 166 .
- رشا حسين عبد العزيز مصطفى، 1998، قياس رضا العميل عن جودة السلع الاستهلاكية المعمرة بالتطبيق على شركات قطاع الأعمال العام"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس.
- علي السلمي، 1999م، **إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهل للأيزو**، (القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع).
- سعيد محمد المصري، 2001، 2002 م، **إدارة وتسويق الأنشطة الخدمية: المفاهيم والإستراتيجيات**، (الأسكندرية: الدار الجامعية).
- سماح عبد الرحيم الرئيس، 2003، **مدى فعالية تطبيق نظم الجودة في المستشفيات الخاصة بمحافظة جدة**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبدالعزيز، كلية الاقتصاد والإدارة.
- فاروق عبدالفتاح رضوان، 1994م **إستراتيجيات التسويق**، (طنطا: د. ن).
- نجم عبود نجم، 1997م ، **إدارة الخدمة: المراجعة والاتجاهات الحديثة، الإدارة العامة**، المجلد 37، العدد الثاني، ص ص 266 - 268.

- محمد توفيق ماضى، 1995 إدارة الجودة الشاملة مدخل النظام المتكامل، القاهرة: دار المعارف.
- محمد صالح الحناوى و إسماعيل السيد، 1999م ، قضايا إدارية معاصرة، (الإسكندرية: الدار الجامعية).
- هيفاء بنت فؤاد مختار، 2003، دور إدارة الجودة الشاملة في الإرتقاء بالخدمة الصحية: دراسة تطبيقية على اتجاهات المرضى ورؤساء الأقسام في مستشفى الملك فهد بمحافظة جدة، رسالة ما جستير غير منشورة، جامعة الملك عبدالعزيز، كلية الإقتصاد والإدارة.
- وليام ب. مارتن، 1996م، جودة خدمة العميل، ترجمة: د. خالد حسن زروق، (الرياض: دار آفاق الإبداع العالمية للنشر والإعلام).

ثانياً: مراجع باللغة الانجليزية:

- Bo Edvardsson , Bertil Thomson and John Vretveit , 1994, **Quality of Service : Making it Relly Work**, (New York : McGraw – Hill Book Company).
- Cronin, J. Joseph, Jr. and Taylor, Steven A. 1994, “SERVPERF Versus SERVQUAL: Reconciling Performance - Based and Perceptions - Minus - Expectations Measurement of Service Quality”, **Journal of Marketing**, Vol. 58, PP: 125-131.
- David L. Goetsch and Stanley Davis, 1995, **Implementing Total Quality**, (Englewood Cliffs: Prentice – Hall Ltd.).
- Elizabeth Wolfe Morrison, 1996, Organizational Citizenship Behavior as a Critical Link between HRM Practices and Service Quality, **Human Resources Management**, Vol. 35, No. 4, pp. 494 – 495.
- Elizabeth Wolfe Morrison, 1996, Organizational Citizenship Behavior as a Critical Link between HRM Practices and Service Quality, **Human Resources Management**, Vol. 35, No. 4. pp. 494 – 495.
- J. Ellen Goucher and J. Richard Coffey, 1993, **Total Quality in Healthcare: From Theory to Practice** , (San Francisco : Jossey – Bass Inc. Publishers).

- James Teboul, 1991, **Managing Quality Dynamics**, (London: Prentice – Hall International (UK) Ltd.).
- Jerry B. Gotlieb, D. Grewal & Stephen W. Brown, 1994, “**Consumer Satisfaction and Perceived Quality: Complementary or Divergent Constructs?**”, Journal of Applied Psychology, Vol. 79, PP: 875 – 885.
- James Quinn B., 1999, Beyond products, Services- Based Strategy, **Harvard Business Review**, Vol. (68), No. (2), March- April, pp.58-67.
- Keith Denton, 1999, **How to Give Quality Service to your Customer?** (New Delhi, Central Electric Press).
- Steven Roach S., 1999, Service under siege: the restructuring imperative, **HBR**, Vol. (69) No, (5), Sep-Oct, pp. 82-91.
- Parasuramann A., V.A. Zeithmal and L. Berry, 1995, A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for future Research, **Journal of Marketing**, vol. 49. 11, PP: 111 - 124.
- Spreng, Richard A., Mackenzie, Scott B. & Olshavsky, Richard W. 1996, “**A Reexaminations of the Determinants of Consumer Satisfaction**”, Journal of Marketing, Vol. 60 PP: 15 - 32.
- Struebing, Laura 1996, “**Customer Loyalty: Playing For Keeps**”, Quality Progress, Vol. 29, PP: 25 - 35.
- Oliver, Richard L. 1990, “**A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decision**”, Journal of Marketing Research, Vo. XVII,), P. 462.
- Spreng, Richard A. & Mackoy, Robert D. 1996, “**An Empirical Examination of a Model of Perceived Service Quality and Satisfaction**”, Journal of Retailing, Vol. 72, PP: 201- 214.
- Woodside, Arch G., Frey, Lisa L. and Daly, Robert T. 1989, “**Linking Service Quality, Customer Satisfaction, and Behavioral Intention**”, Journal of Health Care Marketing, Vol. 9, No.4 PP:5 – 17.