

الفصل (٧) : تأثير الجودة الشاملة على أنظمة الخدمات

❖ أولاً : مفهوم الخدمات وطبيعتها

هناك ثلاثة مناهج يتحدد من خلالها مفهوم وطبيعة الخدمة وهي:

٣. منهج العملية

٢. منهج المنفعة

١. المنهج المؤسسي

١. المنهج المؤسسي

يركز المنهج المؤسسي على المنظمة الخدمية ولذلك فهي:

المنظمات التي تكون فيها الخدمة هي الوحدة الأساسية التي يتم بيعها. وهذا المنهج ينظر إلى الخدمات من خلال المنظمة الخدمية نفسها وليس من خلال الخدمة ذاتها كمنتج.

٢. منهج المنفعة

يركز المنهج على المنافع أو الإشباعات التي تتضمنها الخدمة بالنسبة للعميل فالخدمات هي أنشطة أو منافع أو مستويات الإشباعات التي يتم بيعها لذاتها أو التي يتم تقديمها مه سلعة أخرى، وهو بهذا يركز على طبيعة الخدمة، وبذلك يمكن تعريف الخدمات على أنها:

مجموعة أو حزمة من المنافع الصريحة والضمنية والتي يتم القيام بها من خلال استخدام تسهيلات مادية.

٣. منهج العملية

وهو يتضمن تلك العمليات التي تركز على الخدمة كعملية أو سلسلة من الأنشطة التي يجب أدائها فالخدمة هي : نشاط أو سلسلة من الأنشطة تحتوي على درجة من الملموسية بطبيعتها والتي يمكن أن تتم أو تنفذ من خلال التفاعل بين المستهلك والعاملين بالخدمة والموارد المادية والسلع والنظم المقدمة للخدمة.

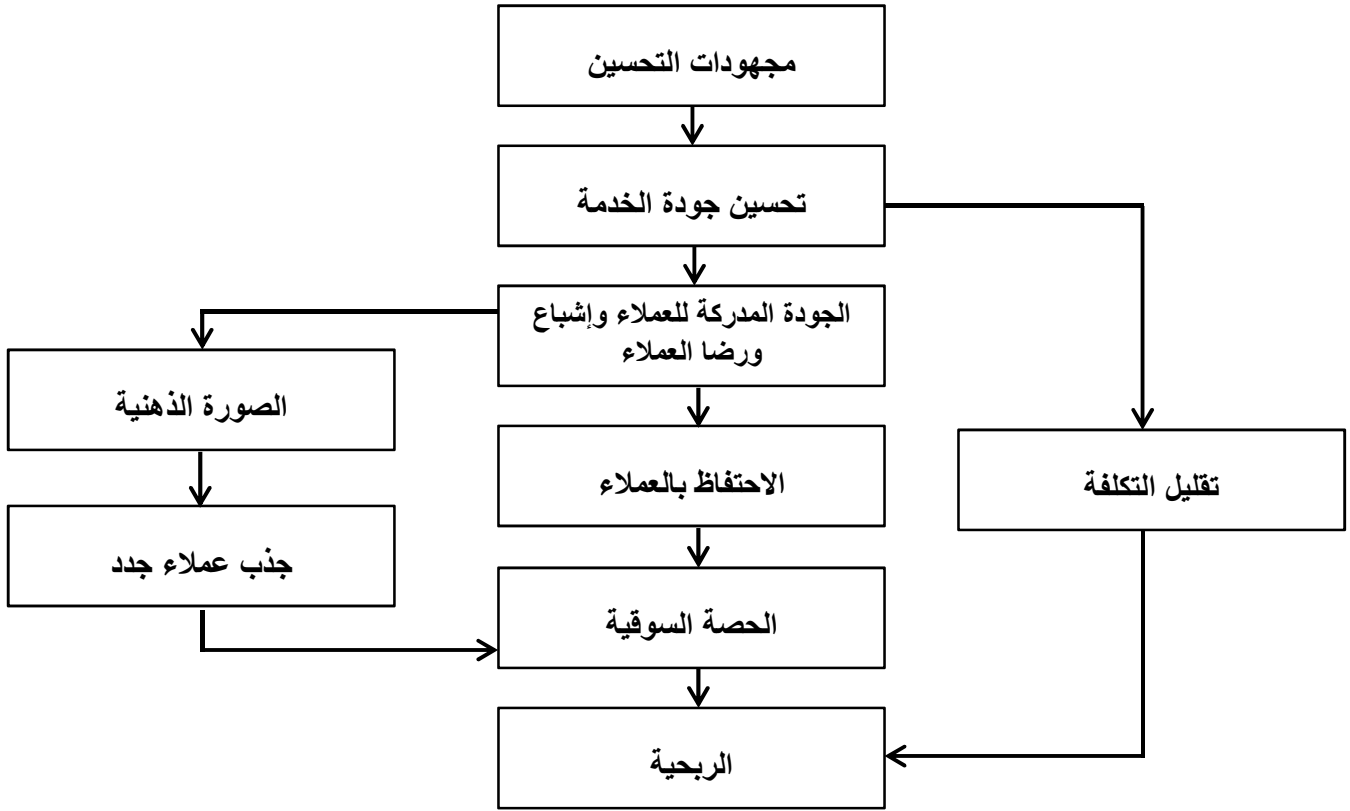
بالرغم من اختلاف المناهج التي تنتمي إليها هذه التعريفات إلا أن كلاً منهما يتضمن خاصية أو أكثر من الخصائص المميزة للخدمات والتي تتمثل في الآتي:

- إن الخدمات عبارة عن مجموعة من الأنشطة.
- إن الخدمات قد تتضمن جانباً غير مادي وغير ملموس وآخر مادي وملموس.
- إن الخدمات يتم إنتاجها واستهلاكها في نس اللحظة وهذا ما يوضح الخاصية الثانية للخدمات وهي تزامن تقديم وإنتاج الخدمة مع وقت استهلاكها.
- إن الخدمة التي يقوم بتقديمها فرد في ظل توافر الموارد والتسهيلات المادية اللازمة وقد تقدمها منظمة كنظام متكامل لتقديم الخدمة، ويتفق هذا مع تقسيم الخدمات طبقاً لطبيعة نظام تقديم الخدمة من حيث تدفقها إلى خدمات ذات نمط متدفق (مثل شركات النقل الجوي والفنادق ونقل البضائع) وخدمات ذات نمط متقطع (مثل المستشفيات وخدمات الإصلاح) وخدمات تقدم بالحجم الكبير (مثل تجارة التجزئة، تجارة الجملة، الوجبات السريعة.... إلخ)
- إن الخدمة قد يتم تقديمها :
 - ١) لفرد (الخدمات الشخصية مثل خدمة الحلاقة أو تصفيف الشعر)
 - ٢) وقد يتم أدائها لمجموعة من الأفراد (مثل خدمة التعليم)
 - ٣) وقد يتم أدائها لمنظمة (خدمة الأمن والحراسة)
 - ٤) وقد يتم أدائها على الممتلكات والأشياء (مثل خدمات الصيانة والإصلاح.... إلخ)
- إن هناك العديد من الخدمات التي تتسم بوجود درجة عالية من الاتصال والتفاعل بين مقدمي الخدمة وبين العملاء (مثل: الخدمات الطبية وخدمات تصفيف الشعر) إلا أن هناك خدمات لا تحتاج إلى الاتصال المباشر بين العميل ومقدم الخدمة (خدمات التلفزيونات)
- إن الهدف الأساسي من الخدمة هو إشباع حاجات العميل أو حل مشاكله والتي لا يمكن إشباعها أو حلها من خلال المنتجات المادية وتحقيق أهداف المنظمة الخدمية (سواء أكان تحقيق الربح أو تقديم خدمة عامة) في نفس الوقت.

❖ ثانياً : تحسين الجودة وأثره على ربحية وإنتاجية النظم الخدمية

يؤدي تحسين الجودة لزيادة ربحية وإنتاجية النظم الخدمية كما يؤدي إلى زيادة أرباح المنظمة ما بين (٥% : ١٠%) ويساعد تحسين مستوى الجودة على زيادة مرات شراء العملاء بما يؤدي إلى زيادة مبيعات وربحية المنظمات، أما انخفاض مستوى الجودة فيؤدي لزيادة تكاليف التشغيل بنسبة ٣٥% بسبب زيادة الإنفاق على تصحيح العيوب وبالتالي إذا استطاعت المنظمة تحسين مستوى الجودة فسوف تقلل من تكاليف التشغيل ومن ثم تزداد الإنتاجية.

ويوضح الشكل التالي العائد المتوقع تحقيقه من تحسين الجودة:



مدخل العائد على الجودة (R.O.Q)

❖ ثالثاً : تحسين الجودة وأثره على معدلات الاحتفاظ بالعملاء

يؤدي تحسين مستوى الجودة إلى ارتفاع معدلات الاحتفاظ بالعملاء ورفع مستوى إشباعهم ومن ثم زيادة درجة رضائهم مما يحقق للمنظمة العديد من المزايا.

وللاحتفاظ بالعملاء يجب تقديم خدمة خالية من العيوب ويتعين على المنظمة أن تقوم بإجراء تحليل المعيب لتحديد معدلات العيوب ونقاط الضعف والقوة التي قد يجدها العميل في الخدمة ويتم ذلك عن طريق الاتصال بالعميل للنجاح في عملية استرجاع المعلومات.

ويعتبر اتصال العميل أحد المحددات الرئيسية لأبعاد جودة الخدمات ويعتبر (chase) هو صاحب أول نظرية لاتصال العميل بالمنظمة ويعرفه بأنه: ذلك التواجد المادي للعميل داخل النظام الإنتاجي

ولقد توصل إلى أنه كلما زادت مدة اتصال العميل بالمنظمة كلما زادت مشاركته في أداء الخدمة لذا يقع على عاتق أي منظمة ضرورة تبني برنامج لتحسين وتطوير الجودة. ولكي ينجح هذا البرنامج يجب أن يعتمد على الدراية المتعمقة بأبعاد الجودة الأساسية في ضوء فهم ودراسة توقعات العميل بشكل جيد وبالإضافة إلى ذلك يعد التركيز على العميل من أهم المبادئ التي تقوم عليها فلسفة الجودة الشاملة.

❖ رابعاً : أثر تزامن وقت إنتاج الخدمة مع وقت استهلاكها على فعالية وظيفة العمليات بمنظمات الخدمة تؤثر خاصية تزامن وقت إنتاج الخدمة مع وقت استهلاكها على إدارة العمليات بمنظمات الخدمة من خلال تأثيرها على التالي:

- (١) تخطيط مخرجات نظام الخدمة (تصميم الخدمة)
- (٢) إدارة عمليات التشغيل
- (٣) اختيار موقع منظمة الخدمة
- (٤) التنظيم الداخلي للتسهيلات
- (٥) التنبؤ بالطلب على الخدمات
- (٦) تخطيط الطاقة الإنتاجية
- (٧) الجدولة

(١) فيما يتعلق بتخطيط مخرجات نظام الخدمة (تصميم الخدمة):

إن خاصية تزامن وقت الإنتاج مع وقت الاستهلاك تبرز في الخدمات التي تعتمد بدرجة كبيرة على الاتصال بالعملاء ويتم ترجمة احتياجاتهم ورغباتهم إلى خصائص يجب توافرها في مستوى جودة الخدمة المقدمة.

(٢) بالنسبة لإدارة عمليات التشغيل تتضمن أربعة قرارات رئيسية في منظمات الخدمة وهي:

- اختيار نوع عمليات الإنتاج
- تحديد درجة كثافة رأس المال أو العمل
- درجة المرونة الواجب توافرها في الموارد
- درجة التكامل الرأسي ودرجة تعلق العميل وتفاعله مع المنظمة (وهي نفس القرارات الرئيسية بالمنظمات الصناعية)

(٣) بالنسبة لاختيار موقع منظمة الخدمة:

فمنظراً لخاصية تزامن وقت الإنتاج مع وقت استهلاك الخدمة وبالتالي اشترك العميل في إنتاج معظم الخدمات فإن عنصر الوقت يعتبر جانب كبير من الأهمية عن اختيار موقع منظمة الخدمة.

(٤) فيما يتعلق بالتنظيم الداخلي للتسهيلات:

إن اشترك العميل في إنتاج وتحديد العمليات الإنتاجية للعديد من الخدمات بالإضافة إلى اعتباره أحد أهم عناصر المدخلات الأساسية لنظام الخدمة يتطلب ضرورة توفير وتنظيم التسهيلات بما يتناسب مع خاصية تزامن الإنتاج والبيع وتفاعلات العميل في الخدمة.

(٥) بالنسبة للتنبؤ بالطلب على الخدمات:

إن الطلب على الخدمات يتسم بدرجة من الشخصية والتي تختلف من خدمة لأخرى تبعاً لطبيعة هذه الخدمة كما يرتبط الطلب على الخدمات بالعميل وحاجاته والتي تختلف من وقت لآخر لدى نفس الفرد مما يؤدي إلى صعوبة التنبؤ بالطلب على المنظمات الخدمية.

(٦) فيما يتعلق بتخطيط الطاقة الإنتاجية لمنظمات الخدمة:

فقد توجد فترات يزيد فيها حجم الطلب عن الطاقة المتاحة الأمر الذي يؤدي إلى حدوث اختناقات داخل المنظمة وعدم قدرتها على تلبية جميع احتياجات العملاء وفي فترات أخرى يقل الطلب على الخدمات الأمر الذي يؤدي إلى عدم الاستغلال الكفاء للموارد المتاحة مما يزيد من تكلفة الخدمة وانخفاض كفاءة الأداء.

(٧) بالنسبة للجدولة:

نظراً لأن العاملين بمنظمات الخدمة ونتيجة لتزامن وقت الإنتاج مع وقت الاستهلاك لا يتم تقسيمهم إلى عمالة إنتاجية ورجال بيع كما هو الحال في إنتاج السلع المادية وإنما يقوم العاملون بالخدمات بأداء كل الوظائف سواء الإنتاجية منها أو البيعية في آن واحد.