

## تجزیه و تحلیل تفاوت ادراک سازمان و مشتریان از کیفیت خدمات (مطالعه موردی شرکت بیمه ملت)

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۸۷/۰۳/۰۱

دکتر فتاح شریفزاده<sup>۱</sup>

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۸۷/۱۱/۱۶

محمد خانباشی<sup>۲</sup>

### چکیده

تاکنون مقوله رضایت مشتریان در سازمان‌های کشور ما کمتر مورد توجه بوده است. این در حالی است که به علت رشد شتابان صنایع خدماتی و نقش فزاینده آنها در اقتصاد ملی کشورها، ارائه خدمات باکیفیت از چالش‌های مهم پیش روی سازمان‌ها در عصر کنونی به شمار می‌آید. از حساس‌ترین اقدامات در جلب رضایت مشتریان و تأمین نیازهای آنان، برپایی یک مکانیزم پویای اطلاعاتی و ایجاد بازخورد بین مشتری و سازمان است. کارآمدی چنین مکانیزمی، عامل تعیین‌کننده در پیروزی سازمان و دستیابی به یک اهرم رقابتی توانمند است.

در این پژوهش، سازمان خدماتی از زاویه دید اداره‌کنندگان آن (عرضه‌کنندگان خدمت) و نیز مراجعه‌کنندگان به آن (دریافت‌کنندگان خدمت) به‌طور تطبیقی مورد مطالعه قرار گرفته و سپس شکاف‌های احتمالی بین ادراک

۱. عضو هیئت علمی دانشگاه علامه طباطبایی، دانشکده مدیریت و حسابداری (Email: Sharifzadeh@Atu.ac.ir)

۲. دانشجوی دکتری مدیریت دانشگاه علامه طباطبایی، دانشکده مدیریت و حسابداری

(Email: Hamed\_Khanbashi@Yahoo.com)

(تصویر) سازمان و مشتریان از کیفیت خدمات ارائه شده، تبیین و تجزیه و تحلیل شده است. در نهایت، فاصله عملکرد موجود سازمان از حالت ایده آل یا آرمانی ارزیابی شده و در جهت رفع آن، راهکارهایی ارائه شده است.

**واژگان کلیدی:** خدمات، کیفیت، کیفیت خدمات، ادراک سازمان، ادراک

مشتری

## ۱. مقدمه

امروزه، صنایع خدماتی، رشد روزافزون و شتابانی دارند. در چنین شرایطی، تنها سازمان‌هایی در عرصه رقابت از موقعیت مناسب برخوردارند که محور اصلی فعالیت‌های خود را تأمین خواسته‌های مشتریان و مراجعه‌کنندگان و ارضای نیازهای آنان قرار دهند.

مؤسسات خدماتی هم در بخش دولتی و هم در بخش خصوصی به وفور یافت می‌شوند و گفته می‌شود افرادی که در سازمان‌های خدماتی اشتغال دارند لااقل سه چهارم نیروی کار را در کشورهای توسعه یافته به خود اختصاص می‌دهند و این میزان، کماکان سیر صعودی دارد (دراکر، ۱۳۷۴). اگرچه کسب مزیت رقابتی مستمر در مقایسه با سایر رقبا، جلب رضایت مشتریان و در نهایت افزایش سهم بازار، غالباً در زمره موضوعات مرتبط با حوزه بازرگانی معرفی می‌شود، اما سازمان‌های دولتی و غیرتجاری نیز چندان از این موج بی‌نصیب نبوده‌اند. سازمان‌های بخش عمومی با فشارهای روزافزون وارد شده از سوی ذی‌نفعان مواجه‌اند که دائماً ارتقای کیفیت خدمات‌رسانی آنها را خواستارند و از نابسامانی‌های موجود در این زمینه شکایت می‌کنند. با توجه به افزایش نقش سازمان‌های خدماتی در عرصه‌های سیاسی، اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی و نیز اهمیت توجه به کیفیت در عرصه‌های رقابتی ملی و بین‌المللی، موضوع کیفیت خدمات در تحقیق حاضر به‌عنوان محور اصلی پژوهش در نظر گرفته شده است.

## ۲. مبانی نظری و پیشینه تحقیق

### ۲-۱. مفهوم خدمت

تعاریف بسیاری برای اصطلاح خدمت یا خدمات ارائه شده است، اما درحالت کلی می‌توان گفت که همه آنها، وجوه مشترکی چون ناملموس بودن خدمات و همزمانی تولید و مصرف را در بر می‌گیرند:

- یک خدمت، تجربه‌ای است ناملموس، زودمصرف و زایل‌شدنی برای یک مشتری (فیتزسیمونز و فیتزسیمونز، ۱۳۸۲).

- به اعتقاد کاتلر<sup>۱</sup>، خدمت به مشتری، شامل کلیه اقداماتی است که شرایط را به گونه‌ای مهیا و تسهیل می‌کند که مشتریان بتوانند با افراد مناسب در سازمان مواجه شوند، پاسخ‌های سریع و رضایت‌بخش دریافت کرده و مشکلات‌شان به سرعت حل شود (منوریان، ۱۳۸۳).

- خدمت، کاری است که فردی برای فرد یا افراد دیگر انجام می‌دهد (Perreault & Jerome, 2003).

- خدمت، نتیجه تلاش فرد برای دیگران است که به صورت کار، فعالیت یا ایفای نقش ظاهر می‌شود (Lamb et al, 1999).

- تعریف دیگری که یکی از معتبرترین تعاریف در زمینه خدمت است بر مبنای نوع خروجی سیستم تولیدی شکل گرفته است. در این تعریف، صنایع را با توجه به نوع خروجی به دو دسته خدماتی و ساخت و تولید تقسیم می‌کنند. بر مبنای این تعریف، صنایع ساخت و تولید دارای خروجی فیزیکی و محسوس یعنی همان کالاها هستند درحالی‌که صنایع خدماتی عموماً جهت رفع نیازهای روحی و روانی ایجاد شده‌اند (Gronroos, 1992).

- خدمت، فعالیت یا منفعتی است که یک طرف به طرف دیگر عرضه می‌کند. خدمت اساساً نامحسوس است و مالکیت چیزی را دربر ندارد (Kotler & Armstrong, 2000).

- خدمت، نتیجه‌ای است که مشتریان خواستار آن هستند (Harvey, 1998).

- خدمات، همان اعمال، فرآیندها و عملکردها هستند؛ چیزهایی که لمس نمی‌شوند، دیده نمی‌شوند، احساس نمی‌شوند و درعین حال، اعمال و نتایجی را به وجود می‌آورند که آنها نیز لمس ناپذیرند. خدمات، شامل تمام فعالیت‌های اقتصادی هستند که پیامد آنها، محصول یا ساختار فیزیکی نیست و در زمانی که تولید می‌شوند و مصرف یا استفاده می‌شوند از طریق ایجاد آسایش، سرگرمی، مناسبت زمانی و سلامتی که اساساً مفاهیم لمس ناپذیری برای اولین خریدار هستند، ارزش افزوده ایجاد می‌کنند (Zeithaml & Bitner, 1996). برای درک بهتر مفهوم خدمت، معمولاً آن را با کالاهای فیزیکی مقایسه می‌کنند. در جدول ۱، برخی از ویژگی‌های کالاها و خدمات به صورت خلاصه آورده شده است.

جدول ۱. مقایسه ویژگی‌های کالا و خدمات

خدمات	کالاهای فیزیکی
ناملموس بودن	لملموس بودن
تفکیک ناپذیری	تفکیک پذیری
تغییرپذیری	تغییر ناپذیری
فناپذیری	امکان ذخیره‌سازی
عدم انتقال مالکیت	انتقال مالکیت

## ۲-۲. نگاهی به مفهوم کیفیت

کیفیت خدمات، رشته علمی نسبتاً جدیدی است که در حدود دو دهه از آغاز تحقیقات درباره آن می‌گذرد (Caruana & Pitt, 1997). چند تعریف مختلف در مورد مفهوم کیفیت از دیدگاه صاحب نظران این رشته عبارت است از:

- کیفیت، هیچ معنا و مفهومی به جز هر آنچه مشتری واقعاً می‌خواهد، ندارد. به عبارت دیگر، یک محصول، زمانی با کیفیت است که با خواسته‌ها و نیازهای مشتری انطباق داشته باشد. کیفیت باید به عنوان انطباق محصول با نیاز مشتری تعریف شود (Crosby, 1984).

- کیفیت یعنی مجموع کل ویژگی‌ها و خصوصیات یک محصول یا خدمت که بتواند نیازهای مشتری را برآورده کند (کاتلر و آرمسترانگ، ۱۳۷۹).

- کیفیت، مجموعه‌ای از خصوصیات و مشخصات یک کالا یا یک خدمت است که احتیاجات و رضایت‌مندی مصرف‌کننده را تأمین می‌کند و توسط مشتری تعیین می‌شود نه توسط تولیدکننده (Garvin, 1987).

- کیفیت یک محصول یا خدمت، درجه تطبیق آن با استاندارد تعریف‌شده برای آن محصول یا خدمت است (اعرابی و اکرمی، ۱۳۸۲).

- کیفیت در سازمان‌های خدماتی عبارت است از حدی که خدمات ارائه‌شده، انتظار مشتری را برآورده می‌سازد (Stevenson, 2002).

- کیفیت بدین معنی است که هر فرد آنچه را که موافقت کرده است که انجام دهد، درست و دقیق انجام دهد (کی‌هو، ۱۳۷۹).

### ۲-۳. کیفیت خدمات و مدیریت آن

از راه‌های اساسی که یک مؤسسه خدماتی می‌تواند با توسل به آن خود را از سایر رقبا متمایز کند، ارائه دائمی کیفیت خدماتی برتر نسبت به سایر رقبا است. برای رسیدن به این هدف، کافی است به انتظارات مشتریان از کیفیت خدمات، پاسخ مناسبی داده شود یا حتی در صورت امکان از آن پیشی گرفته شود (کاتلر و آرمسترانگ، ۱۳۷۹). تمایل به ارائه خدمات باکیفیت، نقش مهمی در صنایع خدماتی نظیر خدمات بیمه‌ای، بانکی و... ایفا می‌کند؛ زیرا، کیفیت خدمت‌رسانی برای بقا و سودآوری سازمان، امری حیاتی است (Stafford et al, 1998).

فیلیپس و همکارانش<sup>۱</sup> در تحقیقات خود به این نتیجه رسیدند که کیفیت محصولات و خدمات واحدهای تجاری استراتژیک<sup>۲</sup>، مهم‌ترین عاملی است که بر عملکرد این واحدها اثرگذار است. به علاوه بازل و گیل<sup>۳</sup> اظهار می‌کنند که به دلیل اثر کیفیت بر ارزش ادراک شده از سوی مشتریان، کیفیت خدمات نه تنها با قابلیت سودآوری سازمان بلکه با رشد سازمان نیز در ارتباط است. همچنین راست و همکارانش<sup>۴</sup> مدلی از قابلیت سودآوری کیفیت خدمات ارائه کرده‌اند که در این مدل، کیفیت خدمات، منجر به افزایش رضایت‌مندی و در نتیجه، حفظ مشتری می‌شود و همچنین افزایش سهم بازار را در پی دارد (سیدجوادی و کیماسی، ۱۳۸۴).

کیفیت خدمات، موضوعی پیچیده و چندبعدی است. رضایت مشتری از یک خدمت را می‌توان از طریق مقایسه انتظارات او از خدمات با دریافت او از خدمات ارائه شده تعریف کرد. اگر خدمات ارائه شده از حد انتظارات مشتری فراتر یا بر آن منطبق باشند، آن خدمات، فوق‌العاده و رضایت‌بخش قلمداد می‌شوند (فیتزسیمونز و فیتزسیمونز، ۱۳۸۲).

#### ۲-۴. مدل تحلیل شکاف‌های پنج‌گانه کیفیت

در اواسط دهه ۱۹۸۰، بری، پاراسورامان و زیتهمل<sup>۵</sup> شروع به مطالعه شاخص‌های کیفیت خدمات و چگونگی ارزیابی کیفیت خدمات توسط مشتریان کردند. مدل آنها در رابطه با کیفیت خدمات براساس مصاحبه‌هایی با ۱۲ گروه مشتریان هدف مختلف شکل گرفت.

1. Philips et al, 1993
2. Strategic Business Units (SBU)
3. Buzzell & Gale
4. Rust et al, 1995
5. Berry, Parasuraman & Zeithaml



#### ۱-۴-۲. اجزای مدل سروکوال برای سنجش کیفیت خدمات

مدل مورد استفاده جهت طراحی سؤالات پژوهش، مدل استاندارد سروکوال<sup>۱</sup> است. این مدل، شامل ۵ بعد است: عوامل محسوس، قابلیت اعتماد، مسئولیت پذیری (پاسخگوبودن)، ایجاد اطمینان و همدلی. هر کدام از این ابعاد دارای چندین مؤلفه هستند که به وسیله یک مقیاس ۷ رتبه‌ای - و گاهی ۵ رتبه‌ای - کاملاً موافق (رتبه ۷) تا شدیداً مخالف (رتبه ۱) اندازه‌گیری می‌شوند. مجموعاً، این ۵ بعد توسط ۲۲ گویه سنجش می‌شوند. در پرسش‌نامه این تحقیق، علاوه بر این ۲۲ پرسش از ۲ سؤال کنترل نیز استفاده شده است تا بر میزان دقت و قابلیت اعتماد پرسش‌نامه‌ها و نتایج تحقیق افزوده شود. این ۵ بعد دارای ۲۲ شاخص به این شرح هستند:

#### - عوامل محسوس (فیزیکی و ملموس)<sup>۲</sup>

- تجهیزات و امکانات جدید و مدرن
- امکانات فیزیکی قابل توجه، زیبا و جذاب
- کارکنانی با ظاهر تمیز و آراسته
- مدارک مرتب و منظم (نظیر جزوات، زونکن‌ها، صورت‌حساب‌ها و ...)

#### - قابلیت اعتماد<sup>۳</sup>

- قابل اعتماد بودن شرکت
- نشان دادن علاقه خالصانه برای حل مشکلات مشتری
- انجام خدمات در اولین زمان
- ارائه و انجام خدمت در زمان موعود

▪ ارائه گزارش‌های بدون غلط (حفظ و نگهداری دقیق اسناد، مدارک و سوابق)

#### - مسئولیت پذیری (پاسخ‌گوبودن)<sup>۱</sup>

- مطلع کردن مشتری از خدمات قابل ارائه سازمان
- ارائه خدمات فوری به مشتریان توسط کارکنان (در کوتاه‌ترین زمان ممکن)
- تمایل کارکنان به کمک به مشتری
- آمادگی همیشگی کارکنان برای پاسخ‌گویی به سؤالات مشتریان

#### - ضمانت و تضمین (ایجاد اطمینان)<sup>۲</sup>

- رفتار کارکنان به‌مرور، اعتماد را در مشتریان ایجاد می‌کند.
- مشتریان در تعاملات خود با سازمان، احساس امنیت می‌کنند.
- کارکنان همواره نسبت به مشتریان با ادب رفتار می‌کنند.
- کارکنان برای پاسخ‌گویی به سؤالات مشتریان دانش کافی دارند.

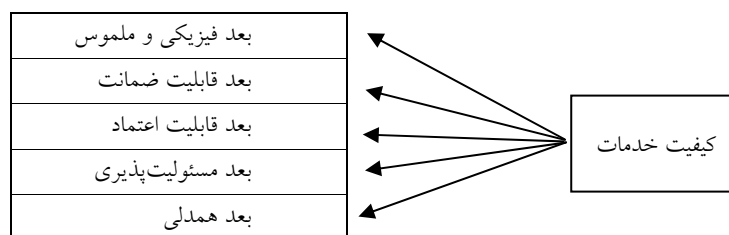
#### - همدلی<sup>۳</sup>

- توجه اختصاصی (جداگانه) به هر مشتری (به‌طورخاص)
- اختصاص زمان کاری مناسب برای تمامی مشتریان
- توجه شخصی کارکنان به مشتریان
- خواستار بهترین منافع برای مشتریان‌بودن
- درک نیازهای خاص مشتریان توسط کارکنان (کارکنان قادر به درک

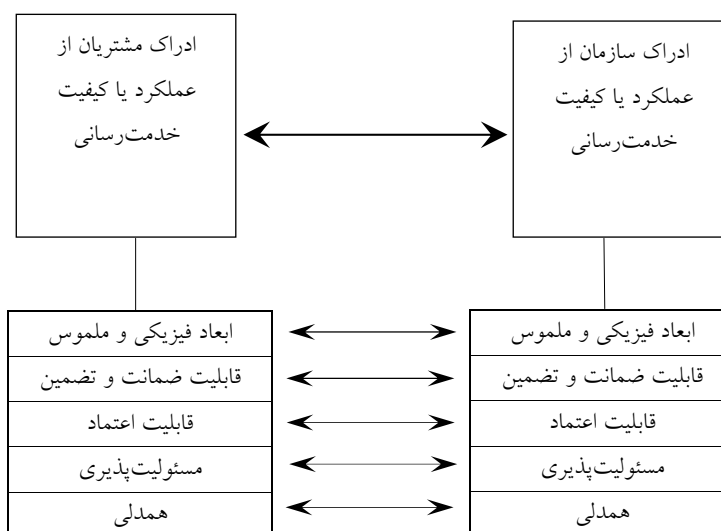
نیازهای خاص مشتریان هستند)

- 
1. Responsiveness
  2. Assurance
  3. Empathy

شکل ۲. ابعاد کیفیت خدمات در مدل سروکوال



شکل ۳. مدل مفهومی تحقیق



### ۳. فرضیه‌های تحقیق

#### ۳-۱. فرضیه اصلی

بین ادراک کارکنان و مشتریان از کیفیت خدمات ارائه شده توسط سازمان، تفاوت معناداری وجود دارد.

### ۲-۳. فرضیه‌های فرعی

- بین ادراک کارکنان و مشتریان سازمان از ابعاد فیزیکی و ملموس ارائه خدمت، تفاوت معناداری وجود دارد.
- بین ادراک کارکنان و مشتریان سازمان از بعد قابلیت اعتماد در ارائه خدمت، تفاوت معناداری وجود دارد.
- بین ادراک کارکنان و مشتریان سازمان از بعد قابلیت ضمانت و تضمین در ارائه خدمت، تفاوت معناداری وجود دارد.
- بین ادراک کارکنان و مشتریان سازمان از بعد مسئولیت‌پذیری در ارائه خدمت، تفاوت معناداری وجود دارد.
- بین ادراک کارکنان و مشتریان سازمان از بعد همدلی در ارائه خدمت، تفاوت معناداری وجود دارد.

### ۴. روش گردآوری اطلاعات

از آنجا که روش تحقیق، توصیفی-پیمایشی است، به منظور گردآوری داده‌ها و اطلاعات میدانی از ابزارهای مشاهده، مصاحبه و پرسش‌نامه استفاده شده است. همچنین، جهت تدوین مبانی نظری و ادبیات تحقیق از آرشیوهای موجود، مطالعات و اطلاعات کتابخانه‌ای، اعم از کتاب‌ها، مقالات فارسی و لاتین، اینترنت و... استفاده شده است.

### ۵. جامعه آماری و نمونه آماری تحقیق

جامعه آماری تحقیق عبارت است از کلیه پرسنل واحد بیمه اتومبیل شرکت بیمه ملت و همچنین کلیه مشتریان و مراجعه‌کنندگان به شعب پرداخت خسارت آن شرکت. نمونه‌گیری در دو حوزه سازمان و مشتریان انجام شده است. در حوزه سازمان به دلیل محدود و مشخص بودن حجم جامعه آماری، نمونه آماری منطبق بر جامعه در نظر گرفته شده است. به عبارت دیگر، کل اعضای جامعه، مورد آزمون واقع شده‌اند. با توجه به اینکه شرکت مذکور، بیمه انواع اتومبیل‌های شرکت‌های خودروسازی (نظیر

سایپا، بهمن و...) را برعهده دارد و روزانه ده‌ها اتومبیل به وسیله این شرکت بیمه می‌شوند و مشتریان بسیاری جهت دریافت خسارت به مراکز پرداخت خسارت مراجعه می‌کنند؛ لذا در حوزه مشتریان به دلیل بزرگ بودن حجم جامعه آماری، ترجیح داده شد تا از نمونه‌گیری به روش تصادفی ساده استفاده شود. در نمونه‌گیری به روش تصادفی ساده، هریک از اعضای جامعه آماری، شانسی معین و مساوی برای انتخاب شدن به عنوان آزمودنی دارند. از آنجایی که اطلاع از تعداد کل مشتریان شرکت بیمه ملت به عنوان جامعه آماری این تحقیق دشوار بود، لذا جامعه آماری مشتریان شرکت، نامتناهی در نظر گرفته شد و از فرمول زیر جهت تعیین حجم مناسب نمونه استفاده شد (آذر و مؤمنی، ۱۳۸۰):

$$n = \frac{z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot q}{\epsilon^2}$$

در این فرمول به دلیل در دسترس نبودن چهارچوب جامعه آماری، مقادیر  $p$  و  $q$  را برابر  $0/5$  در نظر می‌گیریم که حجم نمونه مشتریان با خطای دقت  $0/07$  و سطح اطمینان  $0/95$ ، معادل ۱۹۶ نفر به دست می‌آید. طبیعاً هرچه سطح خطا کوچک‌تر انتخاب شود بر میزان دقت نمونه‌گیری افزوده می‌شود. با توجه به آنچه بیان شد، کار توزیع پرسش‌نامه‌ها در میان مشتریان تا جایی ادامه یافت که در نهایت، تعداد ۲۰۳ پرسش‌نامه قابل استفاده از سوی مشتریان بازگشت داده شد.

## ۶. روایی و پایایی ابزار

پایایی ابزار نشان می‌دهد که آیا ابزار سنجش دارای ویژگی تکرارپذیری است؟ و با تکرار عملیات می‌توان به نتایج مشابهی رسید یا خیر؟ (ساروخانی، ۱۳۷۲).

ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شده از طریق نرم‌افزار SPSS برای پرسش‌نامه مورد استفاده در این پژوهش برای یک نمونه آزمایشی از کارکنان سازمان و مشتریان به تعداد ۴۰ نفر، حدود  $0/86$  به دست آمده است. در تحقیقات علوم اجتماعی و مدیریت،

ضریب آلفای کرونباخ بالاتر از ۰/۷۰، قابل قبول فرض می‌شود (سکاران، ۱۳۸۱). با توجه به این که میزان این ضریب برای پرسش‌نامه‌های موجود بیش از ۰/۷۰ به دست آمده است می‌توان پایایی ابزار را پذیرفت. همچنین به منظور اطمینان بیشتر از روایی ابزار سنجش، این اقدامات صورت گرفته است:

- مطالعه کتاب‌ها و مقالات مربوط به موضوع تحقیق و تعیین اقلام اطلاعاتی لازم
- استفاده از نظرات خبرگان و صاحب‌نظران
- استفاده از ابزار سنجش سروکوال که پیش از این در تحقیقات مختلف، روایی آن تأیید شده است.
- توزیع اولیه پرسش‌نامه بین گروه‌های نمونه و استفاده از بازخورها و نظرات اصلاحی آنها
- ارائه توضیحات لازم، همراه با تحویل پرسش‌نامه به پاسخ‌دهندگان

#### ۷. تجزیه و تحلیل داده‌ها

آزمون‌های اصلی مورد استفاده برای تجزیه و تحلیل داده‌ها عبارتند از: آزمون ضریب همبستگی پیرسون<sup>۱</sup> برای اطمینان از وجود همبستگی (رابطه معنی‌دار) بین مفهوم کلی کیفیت خدمات و هر یک از ابعاد تعریف‌شده برای آن، آزمون کولموگروف-اسمیرنوف<sup>۲</sup> برای تعیین نرمال بودن توزیع داده‌ها و آزمون t برای مقایسه میانگین‌ها که در مجموع، همگی با استفاده از نرم‌افزار آماری SPSS انجام گرفته‌اند.

---

1. Pearson's Correlation Coefficient  
2. Kolmogorv-Smirnov Test (K-S)

جدول ۲. آمار توصیفی - جنسیت

مجموع		مشتریان		سازمان		نمونه جنسیت
درصد فراوانی	فراوانی	درصد فراوانی	فراوانی	درصد فراوانی	فراوانی	
۷۳/۲	۱۸۶	۷۳/۹	۱۵۰	۷۰/۶	۳۶	مرد
۲۶/۸	۶۸	۲۶/۱	۵۳	۲۹/۴	۱۵	زن
۱۰۰	۲۵۴	۱۰۰	۲۰۳	۱۰۰	۵۱	جمع

جدول ۳. آمار توصیفی - پست سازمانی

سازمان		نمونه پست سازمانی
درصد فراوانی	فراوانی	
۱۱/۸	۶	مدیر
۵۶/۹	۲۹	کارشناس
۳۱/۴	۱۶	کارمند (پایین تر از لیسانس)
۱۰۰	۵۱	جمع

#### ۷-۱. آزمون کولموگروف - اسمیرنوف

آزمون نرمال بودن یک توزیع یکی از شایع ترین موارد کاربرد آزمون های تطابق توزیع است. آزمون کولموگروف - اسمیرنوف برای این هدف مناسب است. این آزمون، روش ناپارامتری ساده ای برای تعیین همگونی اطلاعات تجربی با توزیع های آماری منتخب است.

در آزمون K-S، فرض صفری را که آزمون خواهیم کرد این است که توزیع مشاهدات، توزیع مشخصی با پارامتر معین است. فرض یک، همگون بودن توزیع مورد نظر را رد می کند.

#### ۸. فرضیه های آماری

فرضیه  $H_0$ : داده ها در نمونه های مورد نظر از توزیع نرمال برخوردارند.

فرضیه  $H_1$ : داده ها در نمونه های مورد نظر از توزیع نرمال برخوردار نیستند.

جدول ۴. نتایج حاصل از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف

نمونه مشتریان	نمونه سازمان	نمونه‌های تحقیق	
۲۰۳	۵۱	تعداد	
۸۰/۵۸۶۲	۸۲/۵۸۸۲	میانگین	پارامترهای نرمال
۷/۰۴۹۰۶	۹/۲۱۱۲۵	انحراف معیار	
۸۰/۵۸۶۲	۰/۰۹۶	مطلق	تفاوت‌ها
۰/۰۶۶	۰/۰۷۶	مثبت	
۸۰/۵۸۶۲	-۰/۰۹۶	منفی	
۰/۹۶۷	۰/۶۸۴	آماره کولموگروف-اسمیرنوف	
۰/۳۰۷	۰/۷۳۸	سطح معنی داری (دو سویه)	

همان‌طور که ملاحظه می‌شود از آنجایی که مقدار سطح معنی‌داری دو سویه برای داده‌های مربوط به هر دو گروه، بیشتر از مقدار ۰/۰۵ است و نیز مقادیر بحرانی به‌دست‌آمده برای آزمون کولموگروف-اسمیرنوف کمتر از مقدار بحرانی جدول (۱/۹۶) است. بنابراین با سطح اطمینان ۰/۹۵، فرض صفر مبنی بر نرمال‌بودن توزیع داده‌ها تأیید می‌گردد. لذا، می‌توان گفت که داده‌های پژوهش از توزیع نرمال برخوردارند. بنابراین با توجه به اثبات توزیع نرمال داده‌ها در نمونه‌های آماری که توسط آزمون K-S صورت پذیرفت، جهت آزمون فرض وجود یا عدم‌وجود تفاوت بین میانگین‌های دو نمونه (دوجامعه) می‌توانیم از آزمون پارامتریک t استفاده کنیم که در ادامه به آن خواهیم پرداخت.

## ۹. آزمون فرضیه‌ها

### ۹-۱. آزمون فرضیه اصلی

فرض صفر: بین ادراک کارکنان و مشتریان از کیفیت خدمات ارائه‌شده توسط سازمان، تفاوت معناداری وجود ندارد.

فرض یک: بین ادراک کارکنان و مشتریان از کیفیت خدمات ارائه‌شده توسط

$$\begin{cases} H_0: \mu_1 = \mu_2 \\ H_1: \mu_1 \neq \mu_2 \end{cases} \quad \text{سازمان، تفاوت معناداری وجود دارد.}$$

به منظور عملیاتی کردن و آزمون فرضیه فوق از مؤلفه‌های فرعی کیفیت خدمات (ابعاد پنج‌گانه کیفیت خدمات) استفاده شده است. آزمون مورد استفاده برای مقایسه میانگین ادراکات سازمان و مشتریان (با توجه به نرمال بودن توزیع داده‌ها و فاصله‌ای بودن مقیاس سنجش داده‌ها)، آزمون  $t$  (تست) است که در زمره آزمون‌های آماری پارامتریک است. نتایج آزمون مقایسه میانگین ادراکات با استفاده از آزمون  $t$  در جدول ۵ آمده است.

جدول ۵. نتایج حاصل از آزمون  $t$  برای فرضیه اصلی

نتیجه آزمون	سطح معناداری	درجه آزادی	مقدار آماره $t$	میانگین ادراک مشتریان	میانگین ادراک کارکنان
تأیید $H_0$ و رد $H_1$	۰/۰۷۱	۲۵۲	-۱/۸۱۱	۳/۶۶	۳/۷۶

با توجه به اطلاعات جدول فوق و به دلیل اینکه سطح معناداری دو سویه، بیشتر از سطح خطای ۰/۰۵ است، بنابراین در سطح اطمینان ۰/۹۵، فرض صفر تأیید و فرض مقابل (فرض یک یا فرض تحقیق) رد می‌شود. یعنی بین ادراک سازمان و مشتریان از کیفیت خدماتی که توسط سازمان ارائه می‌گردد، تفاوت معناداری مشاهده نمی‌شود.

## ۹-۲. آزمون فرضیه‌های فرعی

### - آزمون فرضیه فرعی اول

فرض صفر: بین ادراک کارکنان و مشتریان سازمان از ابعاد فیزیکی و ملموس ارائه خدمت، تفاوت معناداری وجود ندارد.

فرض یک: بین ادراک کارکنان و مشتریان سازمان از ابعاد فیزیکی و ملموس ارائه خدمت، تفاوت معناداری وجود دارد.

به منظور عملیاتی کردن و آزمون هر یک از فرضیات فرعی تحقیق (ابعاد پنج‌گانه کیفیت خدمات) از آزمون  $t$  استفاده شده است. با توجه به فاصله‌ای بودن مقیاس سنجش داده‌ها و

نرمال بودن توزیع آنها که توسط آزمون کولموگروف - اسمیرنوف اثبات گردید می توان از آزمون های نوع پارامتریک برای مقایسه میانگین های دو نمونه آماری بهره برد. نتایج آزمون مقایسه میانگین ادراکات کارکنان و مشتریان از ابعاد فیزیکی و ملموس ارائه خدمت در واحد بیمه اتومبیل شرکت بیمه ملت در جدول ۶ آمده است.

جدول ۶. نتایج حاصل از آزمون t برای فرضیه فرعی اول

نتیجه آزمون	سطح معناداری	درجه آزادی	مقدار آماره t	میانگین ادراک مشتریان	میانگین ادراک کارکنان
رد $H_0$ و تایید $H_1$	۰/۰۰	۲۵۲	-۸/۸۲۲	۳/۳۸	۳/۹۶

با توجه به اطلاعات جدول فوق و به دلیل اینکه سطح معناداری دو سویه، کمتر از سطح خطای ۰/۰۵ است، بنابراین در سطح اطمینان ۰/۹۵، فرض صفر رد و فرض یک (فرض تحقیق) تأیید می شود. یعنی بین ادراک کارکنان سازمان و مشتریان از ابعاد فیزیکی و ملموس ارائه خدمت در سازمان، تفاوت معناداری وجود دارد و با توجه به اطلاعات به دست آمده، میانگین ادراک مشتریان از ابعاد فیزیکی و محسوس خدمت، کمتر از میانگین ادراک کارکنان است.

#### - آزمون فرضیه فرعی دوم

فرض صفر: بین ادراک کارکنان و مشتریان سازمان از بعد قابلیت اعتماد در ارائه خدمت، تفاوت معناداری وجود ندارد.

فرض یک: بین ادراک کارکنان و مشتریان سازمان از بعد قابلیت اعتماد در ارائه خدمت، تفاوت معناداری وجود دارد.

نتایج آزمون مقایسه میانگین ادراکات کارکنان و مشتریان از بعد قابلیت اعتماد در ارائه خدمت در واحد بیمه اتومبیل شرکت بیمه ملت در جدول ۷ آمده است.

جدول ۷. نتایج حاصل از آزمون t برای فرضیه دوم

نتیجه آزمون	سطح معناداری	درجه آزادی	مقدار آماره t	میانگین ادراک مشتریان	میانگین ادراک کارکنان
تأیید $H_0$ و رد $H_1$	۰/۷۴۶	۲۵۲	-۰/۳۲۴	۳/۷۹	۳/۸۱

با توجه به اطلاعات جدول فوق و به دلیل اینکه سطح معناداری دو سویه بیشتر از سطح خطای ۰/۰۵ است، بنابراین در سطح اطمینان ۰/۹۵، فرض صفر تأیید و فرض مقابل (فرض یک یا فرض تحقیق) رد می شود. یعنی بین ادراک کارکنان سازمان و مشتریان از بعد قابلیت اعتماد در ارائه خدمت، تفاوت معناداری وجود ندارد.

#### - آزمون فرضیه فرعی سوم

فرض صفر: بین ادراک کارکنان و مشتریان سازمان از بعد قابلیت ضمانت و تضمین در ارائه خدمت، تفاوت معناداری وجود ندارد.

فرض یک: بین ادراک کارکنان و مشتریان سازمان از بعد قابلیت ضمانت و تضمین در ارائه خدمت، تفاوت معناداری وجود دارد.

نتایج آزمون مقایسه میانگین ادراکات کارکنان و مشتریان از بعد قابلیت ضمانت و تضمین در ارائه خدمت در واحد بیمه اتومبیل شرکت بیمه ملت در جدول ۸ آمده است.

جدول ۸. نتایج حاصل از آزمون t برای فرضیه فرعی سوم

نتیجه آزمون	سطح معناداری	درجه آزادی	مقدار آماره t	میانگین ادراک مشتریان	میانگین ادراک کارکنان
تأیید $H_0$ و رد $H_1$	۰/۰۷۳	۲۵۲	۱/۷۹۸	۳/۸۷	۳/۷۶

با توجه به اطلاعات جدول فوق و به دلیل اینکه سطح معناداری دو سویه بیشتر از سطح خطای ۰/۰۵ است، بنابراین در سطح اطمینان ۰/۹۵، فرض صفر تأیید و فرض

مقابل (فرض یک یا فرض تحقیق) رد می‌شود. یعنی بین ادراک کارکنان سازمان و مشتریان از بعد قابلیت ضمانت در ارائه خدمت، تفاوت معناداری وجود ندارد.

#### - آزمون فرضیه فرعی چهارم

فرض صفر: بین ادراک کارکنان و مشتریان سازمان از بعد مسئولیت‌پذیری در ارائه خدمت، تفاوت معناداری وجود ندارد.

فرض یک: بین ادراک کارکنان و مشتریان سازمان از بعد مسئولیت‌پذیری در ارائه خدمت، تفاوت معناداری وجود دارد.

نتایج آزمون مقایسه میانگین ادراکات کارکنان و مشتریان از بعد مسئولیت‌پذیری در ارائه خدمت در واحد بیمه اتومبیل شرکت بیمه ملت در جدول ۹ آمده است.

جدول ۹. نتایج حاصل از آزمون t برای فرضیه فرعی چهارم

نتیجه آزمون	سطح معناداری	درجه آزادی	مقدار آماره t	میانگین ادراک مشتریان	میانگین ادراک کارکنان
تأیید $H_0$ و رد $H_1$	۰/۵۶۹	۲۵۲	۰/۵۷	۳/۷۶	۳/۷۲

با توجه به اطلاعات جدول فوق و به دلیل اینکه سطح معناداری دو سویه بیشتر از سطح خطای ۰/۰۵ است، بنابراین در سطح اطمینان ۰/۹۵، فرض صفر تأیید و فرض مقابل (فرض یک یا فرض تحقیق) رد می‌شود. یعنی بین ادراک کارکنان سازمان و مشتریان از بعد مسئولیت‌پذیری در ارائه خدمت، تفاوت معناداری وجود ندارد.

#### - آزمون فرضیه فرعی پنجم

فرض صفر: بین ادراک کارکنان و مشتریان سازمان از بعد همدلی در ارائه خدمت، تفاوت معناداری وجود ندارد.

فرض یک: بین ادراک کارکنان و مشتریان سازمان از بعد همدلی در ارائه خدمت، تفاوت معناداری وجود دارد.

نتایج آزمون مقایسه میانگین ادراکات کارکنان و مشتریان از بعد همدلی در ارائه خدمت در واحد بیمه اتومبیل شرکت بیمه ملت در جدول ۱۰ آمده است.

جدول ۱۰. نتایج حاصل از آزمون t برای فرضیه فرعی پنجم

نتیجه آزمون	سطح معنی داری	درجه آزادی	مقدار آماره t	میانگین ادراک مشتریان	میانگین ادراک کارکنان
تایید $H_0$ و رد $H_1$	۰/۵۰۸	۲۵۲	-۰/۶۶۲	۳/۴۹	۳/۵۴

با توجه به اطلاعات جدول فوق و به دلیل اینکه سطح معناداری دو سویه بیشتر از سطح خطای ۰/۰۵ است، بنابراین در سطح اطمینان ۰/۹۵، فرض صفر تأیید و فرض مقابل (فرض یک یا فرض تحقیق) رد می شود. یعنی بین ادراک کارکنان سازمان و مشتریان از بعد همدلی در ارائه خدمت، تفاوت معناداری وجود ندارد.

#### ۱۰. نتیجه گیری و پیشنهاد (بحث و تفسیر) در مورد آزمون فرضیه ها

##### ۱۰-۱. ابعاد فیزیکی و ملموس (محسوسات)

این مؤلفه، شامل وجود تسهیلات، تجهیزات، پرسنل و کانال های ارتباطی است. تمام این ابعاد، تصویری را فراهم می سازند که مشتریان برای ارزیابی کیفیت، آن را مد نظر قرار می دهند.

- با تأیید فرضیه فرعی شماره ۱ تحقیق نتیجه می گیریم که میانگین ادراکات مشتریان از امکانات فیزیکی و ملموس (۳/۳۸) با میانگین ادراکات کارکنان از این مؤلفه (۳/۹۶)، تفاوت معناداری دارد. به عبارت دیگر، ادراک مشتریان به طور معناداری کمتر از ادراک کارکنان است.

- از نظر میانگین ادراکات کارکنان، این مؤلفه، رتبه اول را به خود اختصاص داده است، ولی از لحاظ میانگین ادراک مشتریان، جایگاه پنجم را در میان پنج مؤلفه اصلی کیفیت خدمات دارد.

- بدین ترتیب در بررسی درجه یا میزان شکاف بین ادراکات سازمان و مشتریان نیز از لحاظ مقدار شکاف منفی بین ادراکات دو گروه، مؤلفه امکانات فیزیکی و ملموس با شکافی به میزان ۰/۵۸- (به ترتیب از بیشترین شکاف منفی به کمترین) در جایگاه نخست در میان متغیرهای پنج‌گانه قرار می‌گیرد.

#### ۲-۱۰. قابلیت اعتماد و اطمینان در خدمت

قابلیت اعتماد یعنی توانایی انجام خدمت به شکلی مطمئن و قابل اعتماد به طوری که انتظارات مشتریان تأمین شود. معنای دیگر قابلیت اعتماد، عمل به تعهدات است. یعنی اگر یک سازمان در مورد زمان ارائه خدمات، شیوه ارائه خدمات و هزینه ارائه خدمات، وعده‌هایی می‌دهد باید به آن عمل کند. بنابراین، مدیریت و کارکنان باید انجام خدماتی را تعهد کنند که با میزان توانایی‌ها و ظرفیت‌های سازمان تناسب دارد.

- با رد فرضیه فرعی شماره ۲ تحقیق این نتیجه حاصل شد که میانگین ادراکات مشتریان از قابلیت اعتماد (۳/۷۹) با میانگین ادراکات کارکنان از این مؤلفه (۳/۸۱)، تفاوت معناداری ندارد و هر دو گروه، ادراکی بالاتر از متوسط را نشان می‌دهند.

- در بررسی میزان (درجه) شکاف بین ادراک سازمان و مشتریان، این نتیجه به دست آمد که از نظر مقدار شکاف منفی بین ادراک دو گروه، مؤلفه قابلیت اعتماد با میزان شکاف ۰/۰۲- در جایگاه سوم (به ترتیب از بیشترین شکاف منفی به کمترین شکاف) در میان متغیرهای پنج‌گانه قرار می‌گیرد.

#### ۳-۱۰. قابلیت ضمانت و تضمین (ایجاد اطمینان خاطر)

ضمانت و تضمین، نمایانگر شایستگی و توانایی کارکنان سازمان برای القاء نوعی احساس اطمینان خاطر در مشتری است. این بعد از کیفیت خدمت، مخصوصاً در خدماتی مهم تلقی می‌شود که از ریسک بالاتری برخوردارند.

- با رد فرضیه فرعی شماره ۳، این‌گونه نتیجه گرفته شد که میانگین ادراک مشتریان از قابلیت ضمانت و تضمین (۳/۸۷) با میانگین ادراکات کارکنان از این

مؤلفه (۳/۷۶)، تفاوت معناداری ندارد و هر دو گروه، ادراکی بالاتر از متوسط را از این مؤلفه نشان می دهند.

- در بررسی میزان (درجه) شکاف بین ادراک سازمان و مشتریان، این نتیجه به دست آمد که از نظر مقدار شکاف بین ادراک دو گروه، مؤلفه قابلیت ضمانت و تضمین با شکافی به میزان  $+0/11$  در جایگاه پنجم و آخر (به ترتیب از بزرگترین شکاف منفی به کوچکترین شکاف) در میان متغیرهای پنج گانه قرار می گیرد.

#### ۴-۱۰. مسئولیت پذیری

منظور از مسئولیت پذیری، تمایل کارکنان برای همکاری و کمک به مشتری است. این بعد از کیفیت بر توجه و آمادگی برای پاسخ گویی به سؤالات، درخواستها و شکایت های مشتریان تأکید دارد. معیار تعریف و تشخیص مسئولیت پذیری، تمایل به همکاری با مشتری، تبیین روشن خدمات سازمان، آمادگی برای پاسخ گویی به مشتری و همچنین مدت زمانی است که مشتری باید برای دریافت کمک و یا پاسخ به سؤالات خود منتظر بماند.

- با رد فرضیه فرعی شماره ۴ نتیجه گرفتیم که میانگین ادراک مشتریان از مؤلفه مسئولیت پذیری (۳/۷۶) با میانگین ادراکات کارکنان از این مؤلفه (۳/۷۲)، تفاوت معناداری ندارد و هر دو گروه، ادراکی بالاتر از متوسط را دارند.

- از نظر میانگین ادراک کارکنان، این مؤلفه رتبه چهارم را در بین متغیرهای پنج گانه دارد و از لحاظ میانگین ادراک مشتریان، جایگاه سوم را در رتبه بندی پنج مؤلفه به خود اختصاص داده است.

- در تجزیه و تحلیل درجه شکاف بین ادراک سازمان و مشتریان، نتیجه گرفته شد که مؤلفه مسئولیت پذیری با شکافی به میزان  $+0/04$  در رتبه چهارم شکاف های پنج گانه (به ترتیب از بزرگترین شکاف منفی به کوچکترین شکاف) قرار می گیرد. به عبارت دیگر، مثبت بودن علامت شکاف حاکی از آن است که در زمینه مؤلفه

مسئولیت‌پذیری نیز همانند متغیر ضمانت و تضمین، میانگین مجموع ادراکات مشتریان، بالاتر از میانگین مجموع ادراکات کارکنان بوده است که البته این میزان تفاوت به لحاظ آماری معنادار نیست و از نظر آماری باید میانگین ادراکات دو گروه را هم‌سطح دانست.

#### ۱۰-۵. همدلی

همدلی عبارت است از این که با توجه به شرایط و روحیات مختلف افراد گوناگون، با هر کدام از آنها، برخورد ویژه‌ای - متناسب با همان فرد و همان شرایط خاص (توسط کارکنان) - صورت پذیرد. در واقع، مشتریان باید قانع شوند که سازمان، آنها را درک کرده است و به آنها اهمیت می‌دهد. مشتری باید مشاهده کند که سازمان برایش وقت می‌گذارد و خواستار بهترین منافع برای اوست.

- با توجه به عدم تأیید فرضیه فرعی شماره ۵، این نتیجه به دست آمد که میانگین مجموع ادراکات مشتریان از مؤلفه همدلی (۳/۴۹) از نظر آماری با میانگین ادراکات کارکنان سازمان (۳/۵۴) تفاوت معناداری ندارد و میانگین ادراک هر دو گروه، اندکی بیش از حد متوسط را نشان می‌دهد.

- در تجزیه و تحلیل میزان شکاف بین ادراک سازمان و مشتریان، نتیجه گرفتیم که مؤلفه همدلی با شکافی به میزان ۰/۰۵- در رتبه دوم شکاف‌های پنج‌گانه (به ترتیب از بیشترین شکاف منفی به کمترین) بعد از مؤلفه ابعاد فیزیکی و ملموس قرار می‌گیرد.

#### ۱۰-۶. کیفیت خدمات (میانگین مجموع پنج مؤلفه اصلی)

در این تحقیق براساس مدل کیفیت خدمات ارائه شده توسط زیتهمل و پاراسورامان، کیفیت خدمات، شامل پنج بعد (مؤلفه) است که عبارتند از: بعد فیزیکی و ملموس، قابلیت اعتماد، قابلیت ضمانت و تضمین، مسئولیت‌پذیری و همدلی. این ابعاد بر روی هم تصویری کلی را فراهم می‌آورند که مشتریان از آن برای سنجش و ارزیابی وضعیت کیفیت خدمات ارائه شده توسط سازمان بهره می‌برند.

- با رد فرضیه اصلی تحقیق، این نتیجه حاصل شد که میانگین ادراکات مشتریان از کیفیت خدمات (۳/۶۶) با میانگین ادراکات کارکنان سازمان از کیفیت خدمات (۳/۷۶)، تفاوت معناداری ندارد. میانگین ادراک هر دو گروه، اندکی بیش از حد متوسط است.

- در بررسی میزان شکاف بین ادراک سازمان و مشتریان چنین نتیجه گرفتیم که مقدار شکاف بین ادراک کارکنان سازمان و مشتریان، برابر ۰/۱۰- بوده است که البته با توجه به کوچکی حجم جامعه آماری، این تفاوت، شکاف ناچیز و اندکی است و به لحاظ آماری معنادار نیست.

جدول ۱۱. مقایسه میانگین ۵ مؤلفه اصلی پژوهش

رتبه	نام مؤلفه	میانگین ادراک کارکنان	رتبه	نام مؤلفه	میانگین ادراک مشتریان	رتبه	نام مؤلفه	شکاف
۱	ابعاد فیزیکی	۳/۹۶	۱	قابلیت ضمانت	۳/۸۷	۱	ابعاد فیزیکی	-۰/۵۸
۲	قابلیت اعتماد	۳/۸۱	۲	قابلیت اعتماد	۳/۷۹	۲	همدلی	-۰/۰۵
۳	قابلیت ضمانت	۳/۷۶	۳	مسئولیت پذیری	۳/۷۶	۳	قابلیت اعتماد	-۰/۰۲
۴	مسئولیت پذیری	۳/۷۲	۴	همدلی	۳/۴۹	۴	مسئولیت پذیری	+۰/۰۴
۵	همدلی	۳/۵۴	۵	ابعاد فیزیکی	۳/۳۸	۵	قابلیت ضمانت	+۰/۱۱

جدول ۱۲. بررسی میانگین ادراک کارکنان از مؤلفه‌های پژوهش  
بر مبنای وضعیت پست سازمانی

کیفیت خدمات (مجموع مؤلفه‌ها)	مؤلفه‌ها					شرح	پست سازمانی
	همدلی	ضمانت و تضمین	مسئولیت پذیری	قابلیت اعتماد	ابعاد فیزیکی		
۳/۸۰	۳/۶۶	۳/۶۶	۳/۷۹	۳/۸۳	۴/۰۴	میانگین ادراک	مدیر
۳/۶۱	۳/۴۲	۳/۶۲	۳/۵۶	۳/۶۶	۳/۸۱	میانگین ادراک	کارشناس
۴	۳/۷۰	۴/۰۶	۳/۹۸	۴/۱۰	۴/۱۸	میانگین ادراک	کارمند

### ۱۱. نتیجه‌گیری کلی

- نکته اصلی حاصل از این پژوهش این است که بر خلاف تصور اولیه، به استثنای ابعاد فیزیکی و ملموس، در مورد دیگر مؤلفه‌های اصلی کیفیت خدمات، تفاوت معنادار و عمده‌ای بین دیدگاه کارکنان و مشتریان سازمان وجود نداشته است. در عین حال، ادراک هر دو گروه از ابعاد کیفیت خدمات، تنها اندکی بیش از حد متوسط است یعنی با حد آرمانی و مطلوب فاصله دارد.

- دیدگاه دو گروه خدمت‌دهنده و خدمت‌گیرنده از کیفیت خدمات‌رسانی تقریباً مشابه است و به عبارت ساده‌تر، کارکنان سازمان از نقاط ضعف موجود مطلع‌اند و به آن اذعان دارند، اما در زمینه رفع مشکلات و موانع موجود، اقدام چندانی مؤثری صورت نمی‌گیرد.

- بررسی‌های پژوهشگر نشان می‌دهد که شرکت بیمه ملت با توجه به داشتن سهام‌داران بزرگ، روابط گسترده، وضعیت مناسب سهام آن در بازار بورس و نیز

داشتن پشتوانه‌های مالی قوی و بازارهای مطمئن و گسترده، هنوز هم توجه لازم را نسبت به بیمه‌گذاران خرد ندارد.

- در واقع، سهام‌داران قوی، نفوذ و قدرت مالی و پرتفوی مطلوب، موجب احساس بی‌نیازی به بیمه‌گذاران خرد شده است و در عمل، سرمایه‌گذاری زیادی در زمینه چگونگی افزایش سهم بازار و جلب رضایت و جذب بیشتر مشتریان و حفظ آنها صورت نگرفته است.

## ۱۲. پیشنهادهای برگرفته از نتایج حاصل از آزمون فرضیات تحقیق

### ۱۲-۱. مؤلفه ابعاد فیزیکی و ملموس (محسوسات)

- تدارک فضای کافی، تسهیلات مناسب و امکانات لازم جهت آسایش و استقرار مشتریان (به‌خصوص به هنگام ازدحام مراجعه‌کنندگان)

- استفاده از علامت‌های راهنما و تابلوهای ویژه به‌منظور هدایت بهتر مشتری در یافتن محل شعبه

- طراحی دکوراسیون داخلی زیبا، شکیل و مرتب

- استفاده از تجهیزات رفاهی و امکاناتی برای رفع خستگی و پذیرایی مختصر از مشتریانی که در انتظار دریافت خدمت هستند.

- استفاده از تابلوهای راهنمای داخل شعب به‌منظور راهنمایی بیشتر مراجعین

- نظم و ترتیب اسناد و مدارک و نیز مراحل انجام کار (ارائه خدمت) از طریق در نظر گرفتن یک تابلوی اعلانات مشخص (برای اینکه کلیه اطلاعیه‌ها در یک مکان معین در دید مشتری قرار گیرد)

- توجه به آراستگی ظاهری کارکنان شعبه و استفاده از لباس زیبا، یکدست و هماهنگ

- شعب پرداخت خسارت به‌لحاظ اندازه، طراحی دکوراسیون داخلی، تجهیزات و لوازم، تابلوها، ارتفاع داخلی و بسیاری از دیگر موارد مربوط به امکانات فیزیکی به

هیچ‌وجه در حد نام و اعتبار شرکت بیمه ملت نیست و بعضاً تأثیر روانی بسیار منفی بر مشتریان برجای می‌گذارد. پیشنهاد می‌شود که یا مکان‌های جدید و مستقلی برای شعب در نظر گرفته شود و یا ترتیبی اتخاذ گردد که محل‌های کنونی مورد بازبینی قرار گیرند و اصلاحات اساسی و توسعه مناسب در آنها پدید آید.

## ۲-۱۲. مؤلفه قابلیت اعتماد

- شرکت باید با توسل به آموزش صحیح کارکنان و دادن اطلاعات کافی به مشتریان و ترسیم دقیق فرآیند ارائه خدمات، زمینه تسریع در ارائه خدمات به مشتری را فراهم کند.

- کارکنان باید تشویق و ترغیب شوند تا به هنگام وقوع مشکلاتی در جریان انجام کار مشتریان در جهت رفع گرفتاری‌های ایجادشده با آنها همکاری کنند.

- توصیه می‌شود مسئولان، عمل به تعهدات در موعد مقرر را سرلوحه کار خود قرار دهند و زمانی به مشتریان ارائه خدمات جدید را اعلام نمایند که از توانایی ارائه و اداره آن مطمئن شده باشند.

- برای جلب اعتماد مشتریان پیشنهاد می‌شود که انجام خدمات و عملیات پرداخت خسارت با درج قوانین و ضوابط مربوط به آنها- در محل قابل رؤیت مشتریان- همراه باشد.

- در صورت نارضایتی مشتریان از مبلغ پرداختی به‌عنوان خسارت، شرکت باید جهت رفع هرگونه شبهه، رأساً نسبت به تعمیر کامل خسارات وارده در نمایندگی مجاز و تحویل آن به مشتری اقدام کند.

## ۳-۱۲. مؤلفه قابلیت تضمین (ایجاد اطمینان)

- پیشنهاد می‌شود که شرکت، کارگاه‌های آموزشی را برای ارتقای دانش کاری پرسنل (به‌خصوص پرسنل عملیاتی) طراحی و اجرا کند. تأکید می‌شود که این دوره‌ها باید شامل آموزش آخرین نکات، اصول، ضوابط و قوانین تخصصی مربوط باشد.

- توصیه می شود برای کارکنان، دوره های تخصصی آموزش روابط با مشتری ترتیب داده شود تا نقاط ضعف احتمالی موجود در این زمینه نیز به حداقل ممکن برسد.  
- بهتر است برای اطمینان خاطر بیشتر مشتریان، ترتیبی داده شود که در مواقع ضروری بتوانند جهت دریافت پاسخ به مدیران بخش ستادی واحد مربوط دسترسی داشته باشند.

#### ۴-۱۲. مؤلفه مسئولیت پذیری

- پیشنهاد می شود جهت کوتاه تر شدن زمان پرداخت خسارت به مشتری، امکان پرداخت خسارت به زیان دیدگان تحت پوشش بیمه، در سر صحنه وقوع تصادف بررسی و عملیاتی شود (مانند شرکت بیمه ایران). به این ترتیب، زمان ارائه خدمت به مشتری به حداقل ممکن کاهش می یابد و احساس امنیت، اعتماد و اطمینان خاطر در مشتری تقویت می شود و پیامد آن، ایجاد تصویری برجسته از مسئولیت پذیری و پاسخ گویی شرکت است.

- همان گونه که قبلاً نیز اشاره شد، باید از محرک ها و مشوق های متنوع مادی و معنوی جهت ایجاد تمایل در کارکنان عملیاتی برای همراهی و کمک به مشتریان استفاده شود.

- بهتر است ضمن احصای فرآیند کامل انجام خدمات، شرح وظایف، عنوان پست و مشخصات هر یک از کارکنان از طریق استندهای<sup>۱</sup> رومیزی و یا روش های دیگر برای مراجعان مشخص گردد.

## ۱۲-۵. مؤلفه همدلی

- مسئولان و کارکنان مراکز پرداخت خسارت ملزم شوند تا در اجرای قوانین تا حد ممکن انعطاف‌پذیری پیشه کنند و با توجه به شرایط خاص و موقعیت‌های دشوار احتمالی که مشتریان با آن مواجه خواهند شد تدابیر راهگشا به مشتریان ارائه دهند.

- فرآیند انجام خدمت، تعیین میزان و مبلغ خسارت حادثه‌دیدگان و... باید به نحوی طراحی و اجرا شود که مشتریان در طی این مراحل احساس کنند که سازمان نسبت به منافع آنها نیز حساس است و پیش‌بینی‌های لازم را در نظر گرفته است و منافع خود را جدا از منافع مشتری نمی‌داند.

- توصیه می‌شود به منظور جلوگیری از ازدحام مشتریان، در زمینه تعداد و ساعات کاری مراکز پرداخت خسارت در طول هفته و روز بازمینی شود و یا در صورت نیاز، کارکنان به صورت نوبتی فعالیت کنند.

- لازم است کارکنان، نیازها و مسائل هر مشتری را به صورت مجزا مد نظر قرار دهند و برای این کار، اختیارات لازم (در حد معقول) و نیز پاداش و تشویق مناسب باید برای کارکنان منظور گردد.

## ۱۳. پیشنهادهای برگرفته از مشاهدات، مصاحبه‌ها و سؤالات باز پرسش‌نامه

یکی از مشکلات همیشگی پژوهش در مقوله سازمان و مدیریت، ناسازگاری موضوع تحلیل و ابزار تحلیل بوده است. سال‌هاست که محققان این رشته با استفاده از ابزارهای تحقیقی که خاص علوم طبیعی است به سراغ مسائل انسانی و سازمانی آمده و کوشیده‌اند تا این دو ناساز را همساز کنند که طبعاً توفیق چندانی در این امر حاصل نگردیده است. به این ترتیب بهتر است پژوهشگران این رشته‌ها به منظور درک، توضیح و تفسیر بهتر پدیده‌های اجتماعی در کنار استفاده از روش‌های سنتی کمی، از روش‌های کیفی، نظیر مشاهده، مصاحبه، بررسی اسناد و سوابق، آرشیو و... نیز بهره گیرند. بنابراین، خلق یک اثر پژوهشی جدید و منحصربه‌فرد مستلزم فرارفتن از

چهارچوب روش‌های متداول و ارائه فرضیه‌های بدیع است. تکثرگرایی در انجام پژوهش‌ها و گردآوری داده‌ها از چند منبع مختلف در مورد یک متغیر، اعتماد بیشتری را برای ابزار پژوهش و اطلاعات حاصل از این ابزار به همراه دارد. شایان ذکر است که در انجام این پژوهش، نقش داده‌ها و اطلاعات کیفی نه تنها کمتر از تجزیه و تحلیل‌های کمی نبوده است بلکه شاید به لحاظ ماهیت پژوهش حتی بتوان نقشی فراتر از تحلیل و آزمون فرضیات کمی برای آن لحاظ کرد. پیشنهادهای این بخش عبارت است از:

- فرهنگ‌سازی، اطلاع‌رسانی و تهیه بسته‌های آموزشی برای مشتریان در زمینه قوانین و مقررات خاص بیمه‌ای که عدم اطلاع صحیح مشتریان از آنها، بیشترین اشکالات را برای شرکت پدید آورده است (در این زمینه باید روش‌های سستی غیراثربخش، نظیر پشت‌نویسی بیمه‌نامه‌ها بازنگری شود).

- انجام بازرسی‌های مداوم، منظم و دوره‌ای در کنار نظارت‌های نامحسوس برای کنترل کیفیت ارائه خدمات به مردم

- تبلیغات منظم و هدفمند (اطلاع‌رسانی) به منظور معرفی شرکت بیمه ملت و آشنایی مردم با خدمات آن (با توجه به تازه تأسیس بودن این شرکت و ضعف مشهود در زمینه اطلاع‌رسانی و تبلیغات)

- پیشنهاد می‌شود به منظور ارتباط دائمی شرکت با مشتریان، راهکارهایی اندیشیده شود تا سطح رضایت مشتریان به طور منظم و توسط واحدهای ستادی مشخص مورد ارزیابی واقع شود.

- مطالعه و امکان‌سنجی ارائه همه یا بخشی از خدمات به مردم به صورت الکترونیک و آنلاین برای کاهش حجم مراجعات حضوری (با توجه به امکانات و توانمندی‌های خوب شرکت در حوزه IT)

- طراحی و استقرار نظام پیشنهادات کارکنان و مشتریان، به منظور اعمال مدیریت مشارکتی و بهره‌مند شدن از تفکرات خلاقانه برای افزایش بهره‌وری شرکت
- ارتباط بیشتر مدیران ستادی با توده مشتریان برای پاسخ‌گویی به پرسش‌های احتمالی و اطلاع از مشکلات و نیازهای خاص آنها
- ایجاد اکپ‌های سیار کارشناسی جهت حضور در صحنه تصادفات سنگین که امکان جابه‌جایی خودروهای آسیب‌دیده و یا اعزام آنها به محل پارک یا تعمیر خودرو وجود ندارد.
- لزوم بررسی و تعمق بیشتر در مورد برخی قوانین بیمه‌ای، نظیر فرانشیز و تبادل نظر با مراجع سیاست‌گذار نظیر شورای عالی بیمه و بیمه مرکزی به منظور اصلاحات احتمالی در قوانین
- بررسی و امکان‌سنجی جهت کاهش مدت‌زمان لازم جهت پرداخت وجه خسارت به زیان‌دیدگان و رساندن این زمان به حداقل ممکن
- جهت شفاف‌سازی نحوه ارائه خدمت باید نوع خدمات قابل ارائه به مشتری، مقررات مورد عمل، مراحل انجام کار، مدت زمان انجام کار (زمان‌بندی ارائه خدمات)، مدارک مورد نیاز و فرم‌های مورد عمل، عنوان واحد، محل استقرار، نام متصدی انجام کار و زمان مراجعه، مستند شود و به صورت خلاصه و مدون در دسترس و معرض دید مراجعه‌کنندگان قرار گیرد.

### منابع

۱. آذر، عادل و مؤمنی، منصور ۱۳۸۰، *آمار و کاربرد آن در مدیریت*، انتشارات سمت، تهران، چ ۶، ج ۲، ص ۷۱.
۲. اعرابی، سیدمحمد و اکرمی، احمد ۱۳۸۲، 'ارتباط بین کیفیت خدمات دریافتی کارکنان سازمان با قابلیت خدمت‌رسانی آنها به مشتری'، *فصلنامه مطالعات مدیریت*، ش ۳۹ و ۴۰، ص ۲۷۴.
۳. دراگر، پیتر ۱۳۷۴، *جامعه پس از سرمایه‌داری*، ترجمه طلوع، محمود، نشر رسا، تهران، ص ۱۵۸.

۴. ساروخانی، باقر ۱۳۷۲، روش‌های تحقیق در علوم اجتماعی، پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی، چ ۲، ج ۱، ص ۲۸۸.
۵. سکاران، اوما ۱۳۸۱، روش‌های تحقیق در مدیریت، موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی، تهران، چ ۲، ص ۳۸۵.
۶. سیدجوادین، سیدرضا و کیماسی، مسعود، ۱۳۸۴، مدیریت کیفیت خدمات، انتشارات نگاه دانش، تهران، چ ۱، ص ص ۴۰-۳۰.
۷. فیتزسیمونز، جیمزای و فیتزسیمونز، موناچی ۱۳۸۲، مدیریت خدمات، ترجمه اعرابی، سید محمد و ایزدی، داود، انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی، تهران، چ ۱، ص ص ۸ و ۶۵.
۸. کاتلر، فیلیپ و آرمسترانگ، گری ۱۳۷۹، اصول بازاریابی، ترجمه پارسائیان، علی، نشر ادبستان، تهران. ص ص ۳۷۶، ۸۱۷.
۹. کی‌هو، ساموئل ۱۳۷۹، مدیریت کیفیت جام (TQM): نگرشی منسجم، ترجمه حسین‌زاده، حسین، نشر دانشکار، تهران، چ ۱، ص ۳۲.
۱۰. منوریان، عباس ۱۳۸۳، آموزش کیفیت برای ارتقاء کیفیت آموزشی، فصلنامه تحول‌داری، ش ۴۷، ص ۱۰۸.

11. Caruana, A & Pitt, L 1997, 'INTQUAL – an internal measure of service quality and the link between service quality and business performance', *European Journal of Marketing*, no.11, pp. 604-16.
12. Crosby, PB 1984, *Quality without tears: the art of hassle free management*, McGraw Hill, New York, p. 60.
13. Perreault, WD & Jerome, MC 2003, *Essential of marketing: a global managerial approach*, McGraw-Hill, New York.
14. Garvin, DA 1987, *Defensive communication*, McGraw- Hill, p. 105.
15. Ghobadian, A, Speller, S & Jones, M 1994, 'Service quality: concepts and models', *International Journal of Quality and Reliability Management*, vol.11, no. 9, pp. 43-66.
16. Gronroos, C 1992, *Service management and marketing*, Lexington Books, New York, pp. 50.
17. Harvey, J 1998, 'Service quality: a tutorial', *Journal of Operation Management*, pp. 583-97.

18. Kotler, P & Armstrong, G 2000, *Marketing management*, Prentice Hall, USA, p. 438.
19. Lamb, CW, Hair, JF & MCDaniel, C 1999, *Essentials of marketing*, South Western, College publishing, p. 230.
20. Stafford MR, Stafford, T & Wells, B 1998, 'Determinants of service quality and satisfaction in the auto casualty claims process', *Journal of Service Marketing*, vol. 112, no. 6, pp. 426-40.
21. Stevenson, JW 2002, *Operations management*, McGraw-Hill, 7<sup>th</sup> ed, p. 394.
22. Zeithaml, V & Bitner, M 1996, *Service marketing*, McGraw-Hill, p. 145.

