

الفصل الحادي عشر

نموذج جودة الخدمة

أشتمل هذا الفصل على:

مقدمة.



نموذج جودة الخدمة.



• أولاً: متلقي الخدمة.

• ثانياً: مفهوم الخدمة.

- خصائص الخدمة.

- أبعاد الخدمة.

- ما هي جودة الخدمة أو المنتج؟

- لماذا الاهتمام بجودة الخدمة أو السلعة؟

- مستويات الخدمة.

- قواعد الخدمة.

- خصائص الخدمة المتميزة

• ثالثاً: مقدم الخدمة.

• رابعاً: مكان تقديم الخدمة.

• خامساً: المنظمة التي تقدم الخدمة.

- متطلبات تحقيق أهداف المنظمة التي تهتم بالعميل.

استقصاء: قياس جودة الخدمة.



فائمة مراجعة يسترشد بها عند قياس جودة الخدمات الاجتماعية.



مقدمة:

تعتبر الجودة في عالمنا المعاصر هي الشغل الشاغل لكل الإدارات العليا في كل المؤسسات على اختلاف أنواعها ونشاطاتها وربما كانت السمعة التي تحظى بها الشركات اليابانية والألمانية مثلاً من حيث جودة منتجاتها هي التي تعطينا دليلاً حياً على أهمية الجودة في الإدارة.

هذا ولقد عرفت هيئة المواصفات البريطانية (BST) Standards Intuition الجودة بأنها «مجموع صفات، وملامح، وخواص المنتج أو الخدمة بما يرضي ويشبع الاحتياجات الملحة والضرورية». وتعرفها المنظمة الأوروبية لضبط الجودة European Organization for Quality (E.O.Q.C.) على أنها «مجموع الملامح المتعلقة بالإنتاج أو الخدمات التي تعتمد على قدرها على إشباع حاجات العملاء» (سواء المستهلكين للسلع أو المستفيدين من الخدمات).

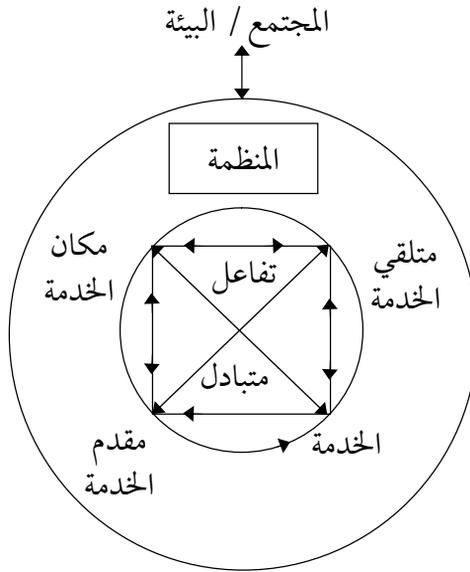
بمعنى أن إدارة الجودة الشاملة في مجال الخدمة تهدف إلى تقديم خدمات متميزة ذات جودة عالية تلي وتشبع حاجات المستفيدين والطلابين لهذه الخدمات..

والفصل الحالي يهدف إلى رصد خصائص الخدمة المتميزة، ثم يحاول المؤلف وضع

نموذج مبسط يلقي الضوء من خلاله على الأضلاع الرئيسية لعملية جودة الخدمة ألا وهي:

- 1- متلقي الخدمة.
- 2- الخدمة.
- 3- مقدم الخدمة.
- 4- مكان الخدمة.
- 5- المنظمة التي تقدم الخدمة.

نموذج جودة الخدمة:



شكل رقم (13)

عناصر نموذج جودة الخدمة

أولاً: متلقي الخدمة:

يُطلق على متلقي الخدمة مصطلحات متشابهة مثل: العميل / المتفع / المستهلك / المريض / طالب الخدمة / المراجع /

ولمتلقي الخدمة حاجات متعددة نذكر منها:

- 1- أن تعاملهم بكرامة واحترام.
- 2- أن تفي خدمات المنظمة أو المنشأة بتوقعاتهم.
- 3- أن يشعروا بالنجاح بعد تعاملهم معك.
- 4- أن يتلقوا المساعدة عند الحاجة إليها.
- 5- أن تعاملهم باعتبارهم متفردين.
- 6- أن تعاملهم مع صورتهم الذهنية عن أنفسهم.
- 7- أن تحترم وقتهم.
- 8- أن يشعروا أنك تقف إلى جانبهم.
- 9- أن توفر لهم معلومات واضحة.
- 10- أن تحقق لهم فوائد محددة من التعامل مع المنظمة.

نصائح هامة:

- 1- في اللحظة التي يقدم العميل فيها على التعامل معك كل ما يربطه بك هو أن عنده حاجات يرغب في إشباعها ولديه توقعات عن مستوى الخدمة يريدك أن ترقى على مستواها.
- 2- ولاء العميل لخدمتك الممتازة بطبيعته موقفي وهش وعابر، وبمجرد أن ينخفض مستوى خدمتك له عن مستوى توقعاته سيتخذ قراره الفوري بالتحويل إلى منظمة أخرى ليشبع حاجاته ويلبي توقعاته.

- 3- ما تعتبره أنت «امتياز» في الخدمة في لحظة معينة يفقد قيمته بمجرد أن يستهلكه عميل فيصبح ضمن خبراته وتوقعاته ويدخل بعد قليل في عداد الخدمة «العادية». والعميل لا يجب الخدمة العادية بل يفضل الخدمة الممتازة.

ثانياً: مفهوم الخدمة Service

- الخدمة هي منفعة يحصل عليها سكان المجتمع إما مجاناً أو نظير مبلغ من المال.
- تلبيتها لحاجاته وتوقعاته.
- الخدمة هي تلبية سكان المجتمع.
- الخدمة هي سلوكيات إيجابية وإجراءات عديدة لتحقيق منفعة أو عدة منافع من خلال متطلبات سكان المجتمع.
- الخدمة هي المنافع غير الملموسة التي تقدمها المنظمة لعملائها سواء بمقابل أو من غير مقابل أو نظير رسوم رمزية.

خصائص الخدمة:

- تتصف الخدمات بعدة خصائص منها:
- 1- غير ملموسة (لا يمكن إدراكها مادياً).
 - 2- متعددة.
 - 3- متنوعة.
 - 4- لا يمكن تخزينها.
 - 5- غير قابلة لإعادة تداولها والانتفاع بها مرة أخرى، فهي تستهلك بمجرد تقديمها للعملاء.
 - 6- مرنة (يتقلب الطلب عليها طبقاً لعوامل الموسمية والدورية).
 - 7- غير قابلة للاستعداد والفحص بعد إنتاجها وتقديمها للعميل.

- 8- لها شروط للحصول عليها.
- 9- لا بد من وجود حاجة إليها لتقديمها.
- 10- لا بد من وجود أشخاص لتقديمها.
- 11- الخدمات لا تنفصل عن مقدمها، بينما السلع يمكن أن تنتج وتوزع وتستهلك في أماكن أخرى.
- 12- الطلب على الخدمات يتولد من مدى الثقة في مقدمها، فمثلاً تستمد المستشفى كيانها وأهميتها من عناصر الثقة التي يوليها المرضى لأطبائها وهيئة التمريض بها.

أبعاد الخدمة:

هناك وجهان أساسيان لخدمة العملاء هما:

1- البعد المادي للخدمة: السلعة أو الخدمة ذاتها، سعرها، شكلها، حجمها، قوتها، سعتها، لونها، مستواها، تغليفها، تسليمها، توزيعها، بالإضافة إلى الإجراءات المكتبية والنماذج المستوفاة التي تصاحبها.

2- البعد الشخصي للخدمة:

- مستوى المعلومات عند العاملين.
- مهارات العاملين.
- اتجاهات العاملين بالنسبة لأنفسهم ومؤسساتهم والسلعة أو الخدمة وبالنسبة للمستهلكين.

وعلى كل مؤسسة أن تقرر ما إذا كانت ستعتمد على النواحي المادية أو النواحي الشخصية في الخدمة، وفي أغلب الحالات نجد أن المديرين يميلون لإعطاء النواحي المادية الأسبقية الأولى بينما أن المستهلكين من الناحية الأخرى يميلون إلى تقدير النواحي

الشخصية للخدمة، وليس معنى هذا إهمال اللمسات الشخصية في الخدمة، ولهذا كان من الضروري الالتفات إلى كل من الناحيتين المادية والشخصية في الخدمة.

ما هي جودة الخدمة أو المنتج:

يمكن أن نعرف جودة الخدمة أو المنتج ببساطة في الآتي:

- الجودة هي التوافق مع المواصفات Conforming to requirement.
- الجودة هي الملاءمة لأغراض الاستخدام.... Fitness for use.
- الجودة هي معيار لدرجة تطابق الأداء الفعلي للخدمة مع توقعات العملاء.

وتتحدد مدى جودة الخدمة على أساس إدراك الجمهور، وما يطلق عليه العلاقة بين التوقع والإدراك.

- مستوى الخدمة يختلف من جهة لأخرى ومن خدمة لأخرى، ففي الفنادق قد يعني المستوى غرف واسعة / حادثة أو قدم السجاجيد / نوع المفروشات / راحة السرير. بينما أن الخدمة في البنوك تعني تنوع الخدمات - مستوى الخدمة، بينما الخدمة في شركات الطيران تعف العديد من الخطوات التي تبدأ باستقبال الراكب عند إصدار التذكرة ثم تمر بمراحل عديدة في المطار ونوع الخدمة وسرعتها وجودتها على الطائرة.... وهكذا.
- الملائمة للاستخدام تعني إلى أي حد قد أشبعت هذه الخدمة أو السلعة احتياجات العميل اعتماداً على خصائصها وما هو متوقع منها.
- التماسك يعني مدى توافرها واحتفاظها بمستواها المتوقع منها على مدى فترة من الزمن، ولذلك فإن هذا العامل بالذات (التماسك) يمكن قياسه بطريقة أكثر دقة في السلع المصنعة عن الخدمات.

	مرتفعة ← النواحي الشخصية للخدمة ← متدنية	
مرتفعة ↑ النواحي المادية للخدمة	المنطقة المادية مستوى مادي مرتفع خدمة شخصية متدنية	منطقة التفوق خدمة شخصية متفوقة مستويات سلع وخدمات ممتازة
↓ متدنية	سلع وخدمات رديئة لا توجد خدمة شخصية	خدمة شخصية متميزة سلع وخدمات متواضعة

شكل رقم (14)

النواحي الشخصية والمادية للخدمة

لماذا الاهتمام بجودة الخدمة أو السلعة؟

يمكن رصد الأسباب التالية وراء الاهتمام بجودة الخدمة أو السلعة:

- 1- المحافظة على استمرار العملاء الحاليين.
- 2- كسب عملاء جدد.
- 3- تحسين سمعة المنظمة.
- 4- تحسين سمعة الخدمة أو السلعة.
- 5- القدرة على التنافس.
- 6- تجنب شكاوى العملاء في المستقبل.
- 7- كسب رضا العميل عن الخدمة والمنظمة.
- 8- الحصول على ولاء العميل.
- 9- تسهيل عمل فريق تسويق الخدمة أو السلعة.

- 10- تسهيل عمل فريق بيع وتقديم الخدمة أو السلعة.
- 11- تخفيض تكلفة العمليات.
- 12- زيادة الإنتاجية.
- 13- مواجهة الضغوط التنافسية.

مستويات الخدمة:

يمكن تحديد أربعة مستويات متدرجة للخدمة التي تقدم للعملاء، هي كالتالي:

- 1- المستوى الأول: الخدمة الأساسية.
- 2- المستوى الثاني: الخدمة المتوقعة.
- 3- المستوى الثالث: الخدمة المرغوبة.
- 4- المستوى الرابع: الخدمة غير المتوقعة.

وهناك من يحدد هذه المستويات بشكل آخر كالتالي:

- 1- المستوى الأول: مستوى خدمة العملاء.
- 2- المستوى الثاني: مستوى الخدمة المتميزة.
- 3- المستوى الثالث: مستوى إرضاء العملاء.
- 4- المستوى الرابع: مستوى الإبداع / الابتكار في تقديم الخدمة للعملاء.

قواعد الخدمة:

- القاعدة الأولى: للعميل حاجات يسعى لإشباعها.
- القاعدة الثانية: العميل يعتبر الخدمة سيئة إذا لم ترتق إلى مستوى توقعاته.
- القاعدة الثالثة: العميل يعتبر الخدمة مرضية إذا صادفت مستوى توقعاته.
- القاعدة الرابعة: العميل يعتبر الخدمة متميزة إذا فاقت مستوى توقعاته.

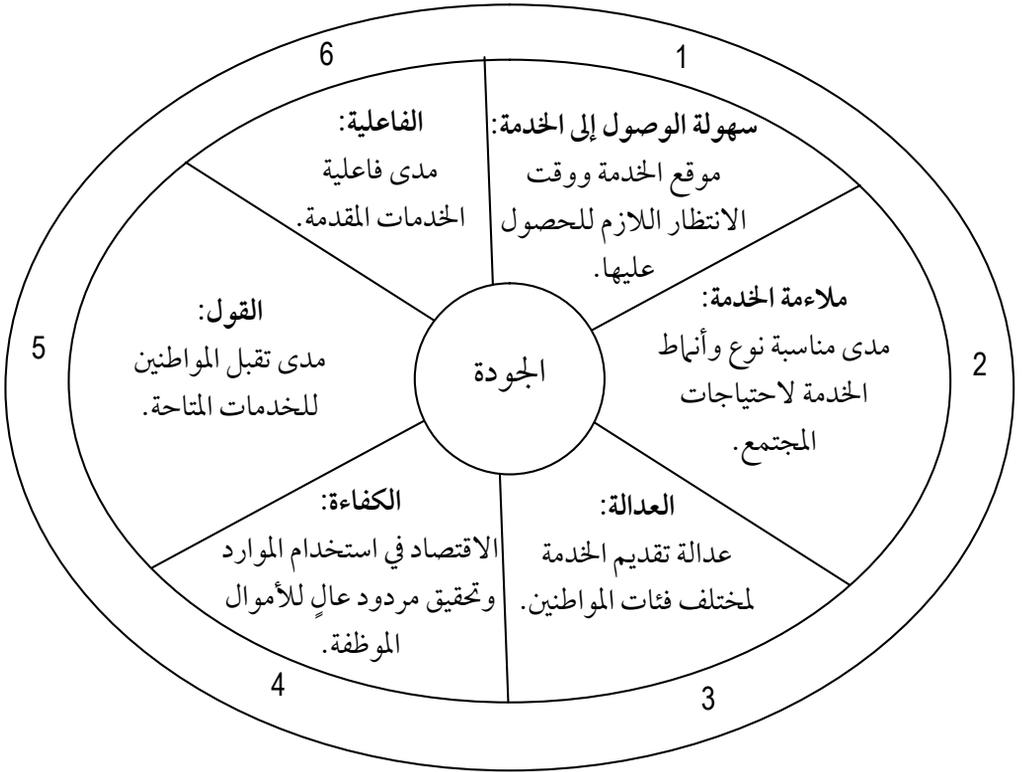
خصائص الخدمة المتميزة:

- 1- متوفرة (توفر الخدمة).
- 2- سعرها المناسب.
- 3- سهل الحصول عليها.
- 4- سهولة استخدامها.
- 5- إجراءات الحصول عليها واضحة.
- 6- إجراءات الحصول عليها معروفة.
- 7- شروط الحصول عليها غير متعسفة.
- 8- حديثة.
- 9- متطورة.
- 10- آمنة لمقدم الخدمة.
- 11- آمنة لمتلقي الخدمة.
- 12- آمنة للمجتمع.
- 13- السرعة في تقديم الخدمة.
- 14- مطلوبة (أي تلبى حاجة طالب الخدمة).
- 15- تتلازم ولا تنفصل عن جهة تقديمها.
- 16- مراعاتها لثقافة وديانة المجتمع.
- 17- ذات تكلفة مناسبة.

وتأكيداً على الخصائص السابق ذكرها، يرى ماكس ويل Max Well أن هناك ستة عناصر رئيسية مرتبطة بجودة الخدمات هي كالتالي:

- 1- سهولة الوصول إلى الخدمة: موقع الخدمة وإمكانية الحصول عليها.
- 2- ملاءمة الخدمة: مدى مناسبة نوع وأنماط الخدمة لاحتياجات المجتمع.

- 3- العدالة: عدالة تقديم الخدمة لمختلف فئات المواطنين.
- 4- الكفاءة: الاقتصاد في استخدام الموارد وتحقيق مردود عالٍ للأموال الموظفة.
- 5- القبول: مدى تقبل المواطنين للخدمات المتاحة.
- 6- الفاعلية: مدى فاعلية الخدمات المقدمة.



شكل رقم (15)

العناصر الستة للجودة في الخدمات ذات الصلة بالمواطنين

وفي ضوء ما سبق يمكن الإشارة إلى أن متلقي أو طالب الخدمة يمكنه الحكم على مستوى جودة الخدمة المقدمة له من خلال العناصر التالية:

- 1- الفهم والمعرفة Understanding: العناية بفهم حاجات ورغبات طالب الخدمة.
- 2- الفورية Access: تقديم الخدمات في أسرع وقت ممكن في المكان المناسب.
- 3- المقدرة Competence: توفر القدرات والمهارات والمعلومات اللازمة لدى مقدم الخدمة.
- 4- الود والمجاملة Courtesy: توفير الاحترام والاعتراف والتقدير لطالب الخدمة.
- 5- الثقة Credibility: يجب أن يثق مقدم الخدمة في طالب الخدمة.
- 6- الاعتمادية Reliability: إمكانية تعويل طالب الخدمة على مستوى جودة الخدمة.
- 7- الأمان Security: أن تكون الخدمة خالية من العيوب والمخاطر.
- 8- الاتصال Communic: وصف الخدمة بلغة بسيطة واحدة ومفهومة.
- 9- التجسيد Tangible: التركيز على الجوانب الملموسة في تأدية الخدمة.
- 10- الاستجابة Responsiveness: استجابة مقدم الخدمة بالسرعة وبالشكل المناسب.

ثالثاً: مقدم الخدمة

يقدم الخدمات فريق عمل Team Work كبير مكون من تخصصات مهنية عديدة مثل: مهنة الخدمة الاجتماعية، ومهنة الإدارة. ومن المهم أن يتم مراعاة اعتبارات عديدة في مقدم الخدمة نذكر منها:

- 1- أن يكون مؤهل بالتأهيل المناسب.
- 2- لديه المعارف والمهارات المناسبة لأداء وظيفته بكفاءة وفعالية.
- 3- وجود مقدم الخدمة في المواعيد المحددة.

- 4- الحصول على التدريب المناسب بشكل مستمر.
- 5- توفير الأدوات والوسائل التي يحتاجها مقدم الخدمة.
- 6- أن تكون سلوكيات مقدم الخدمة ممتازة.
- 7- التعاون والتنسيق مع فريق العمل.
- 8- لديه اتجاهات إيجابية نحو وظيفته والمنظمة والعملاء.
- 9- أن يحترم قيم وأخلاقيات المهنة.
- 10- أن يسترشد بمبادئ المهنة.

ولقد أثبتت كثير من البحوث والدراسات أن العملاء يتركون المنظمة التي يتعاملون معها إلى منظمات أخرى منافسة بسبب إهمال الجانب الإنساني في معاملة العملاء وقلة الاهتمام بهم من جانب مقدمي الخدمة.

ومن نتائج الدراسة الميدانية التي قامت بها الشركة الأمريكية أمريكان اكسبريس عن أسباب ترك العملاء للمنظمات التي يتعاملون معها، نذكر:

- نسبة 46% من العملاء قالوا أنه تم إهمالهم
- نسبة 28% من العملاء قالوا لقد أهانونا.
- نسبة 8% من العملاء أشاروا إلى أسباب أخرى متنوعة مثل: الأسعار المرتفعة والشروط الكثيرة والصعبة وتدني مستوى المرافق.
- زيادة عدد شكاوى العملاء.
- زيادة الوقت المقرر لعمليات المساعدة ولحصول العملاء على الخدمات.
- كثرة حالات إلقاء اللوم على الآخرين.

رابعاً: مكان تقديم الخدمة

- 1- النظافة (النظافة من الإيمان).
- 2- الترتيب والتنظيم.
- 3- التهوية المناسبة.
- 4- الإضاءة الكافية.
- 5- المساحة المناسبة.
- 6- أماكن للراحة (مقاعد مناسبة والعدد الكافي).
- 7- دورات المياه النظيفة.
- 8- قلة الضوضاء والتشويش.
- 9- سهولة الحركة والدخول والخروج.
- 10- توفر التعليلات وشروط الحصول على الخدمات في المكان.

خامساً: المنظمة التي تقدم الخدمة

يمكن تلخيص ملامح المنظمة التي تقدم الخدمة من خلال عقد مقارنة بين مؤسسة تطبق فكر إدارة الجودة الشاملة ومؤسسة أخرى تقليدية:

م	مؤسسة تقليدية	مؤسسة جودة
1	هيكل هرمي يتصف بالجهود	هيكل مسطح مرن وبسيط
2	إبقاء الموضوع القائم - عدم إصلاح ما لم ينكسر	التطوير المستمر - التركيز على التطوير المستمر في الأنظمة والعمليات كالوقاية خير من العلاج
3	جهود فردية (الأنا)	جهود مشتركة (نحن)
4	التدريب تكلفة	التدريب أصل واستثمار

م	مؤسسة تقليدية	مؤسسة جودة
5	علاقة تسلط وخوف	علاقة ثقة واحترام واعتقاد متبادل
6	الرئيس حاكم رقيب	الرئيس مسهل وميسر
7	المراجع يحضر أكثر من مرة للحصول على الخدمة	العميل ضيف وزبون
8	مؤشرات أداء غير معروفة	مؤشرات أداء محددة

فعلى سبيل المثال فإن مؤسسة جودة الخدمات تعتبر العميل الراضي والسعيد بالخدمة وبالتعامل مع مقدمي الخدمة أصلاً هاماً من أصول هذه المؤسسة، فإذا أردت أن تشتري منشأة خدمية كعيادة طبية أو مطعم أو فندق أو مدرسة فسوف تجد نفسك مضطراً لدفع قيمة أكبر من قيمة الأصول والموجودات، وذلك لأن رضاء العميل يعتبر أحد حقوق الملكية. وإذا كانت أحوال المنشأة في تدهور وانحدار وتفقد عملاءها باستمرار، فسوف تدفع أقل مما لو كانت لديها قاعدة قوية من ولاء العملاء.

متطلبات تحقيق أهداف المنظمة التي تهتم بالعميل:

حدد برنامج تدريبي عن مهارات التعامل مع العملاء تم تقديمه بواسطة امديست مصر AMIDEAST Egypt متطلبات تحقيق أهداف المنظمة التي تهتم بالعميل في الآتي:

- 1- استراتيجية لتقديم الخدمة Strategy for Service
- 2- قيادة تمتاز بطابع التنسيق Facilitative Leadership
- 3- موظفو الشبايبك الأمامية يعنونون بالعميل Customer Oriented Frontline People
- 4- النظم الودودة مع العميل Customer Friendly Systems

1- استراتيجية لتقديم الخدمة Strategy for Service

- لقد اكتشفت المنظمات و اخترعت أو طورت متميزة بشأن ما سيقومون به. ولذلك فإن استراتيجية تقديم الخدمة هذه تقوم على جذب انتباه الأفراد في المنظمة جميعها صوب الأولويات الحقيقية للعميل، وفي الحقيقة يجب أن تتضمن هذه الاستراتيجية تحديداً للمهمة والرؤية اللتان تحفزان العاملين وتوحدان من اهتماماتهم، وكذلك تتضمن أهدافاً عامة تم التعبير عنها بشكل واضح من السهل قياسها وأهدافاً فرعية تنبع من المهمة والرؤية الخاصة بالفريق.

2- قيادة تمتاز بطابع التنسيق Facilitative Leadership

- يتفق المديرون في كل مستويات المنظمة على المهمة ويتصرفون وفقاً لها في كل فرصة تحين في كل من المنظمة.
- يعتبر المدير في قيادته على حسن التصرف الذي يقدمه لكي يقتدي به باقي المرؤوسين، فهم يتصرفون كقادة يمتازون بالتنسيق وهذا يعني أنهم يقدمون الخدمات إلى مرؤوسيهم حتى يجعلون من اليسير عليهم خدمة الزبون. يتصرف المديرون وفق ما يقولونه وبذلك يكتسبون المصداقية التي تدفع جميع العاملين إلى الاقتناع بما يقولونه لهم وينفذونه في الحال.

3- موظفو الشبائيك الأمامية يعتنون بالعميل

Customer Oriented Frontline People

- يشجع المديرون ذوو طابع التنسيق واليسير ويساعدون الأفراد الذين يقدمون الخدمة ويحافظون على أن يظل الانتباه دائماً مركزاً على احتياجات العميل، ويعني هذا تقديم التدريب اللازم والمساعدات الأخرى المطلوبة من أجل جودة خدمة العميل.

ويعني كذلك المكافأة والتقدير للخدمات الأخرى المطلوبة من أجل جودة خدمة العميل. ويعني كذلك المكافأة والتقدير للخدمات العظيمة عند حدوثها. ويساعد كل هذا على خلق الإحساس بأهمية العميل. وبذلك يصبح العاملين في الخطوط الأمامية التي تواجه العملاء قادرين على التركيز في خدمة العميل سواء معرفة موقفه الحالي من الخدمة أو ماذا يفكر فيه وكذلك ما يحتاج. وهذا من شأنه أن يقود إلى مستوى من التجاوب والرغبة.

- في تقديم المعونة التي تجعل من الخدمة المقدمة أمراً ذا مستوى عال يؤثر على تحسين صورة المنظمة في ذهن العملاء ويدفعهم إلى الرغبة في الحديث عن ذلك للآخرين.

4- النظم الودودة مع العميل Customer Friendly Systems

- إن نظام توصيل الخدمة إلى العملاء يعتمد على وضع نظام يضمن اقتناع الذين يقومون الخدمة بأهمية العميل بنفس القدر الذي عليه أهمية. فكل السياسات والإجراءات والأساليب والعمليات الاتصالية والتسهيلات المادية، كل ذلك يتم تصحيحه لكي يقول للعميل «نحن هنا لتلبية احتياجاتك».
- وتحتاج المنظمات إلى استخدام خطط أداء فرق العمل والأساليب التي تقود إلى خلق نظم ودودة مع العميل تمتاز بالبساطة والوضوح والكفاءة.
- وتذكر زميلي العزيز دائماً.. أن كل شخص يمثل عميلاً لأشخاص آخرين داخل المنظمة وأن نظم الجودة تشجع وتسمح وتهتم بجودة الخدمة المقدمة.

أهم ما يميز المنظمة المهتمة بخدمة العميل:

- 1- نظام من الفرق المترابطة من أعلى المنظمة إلى أدناها.
 - 2- ينفذ هذا النظام أفراد لديهم درجة عالية من المشاركة.
 - 3- يقودهم قادة يمتازون بطابع التنسيق والتيسير والتوجيه في أداء العمل.
 - 4- لديهم التزام بالمهمة المشتركة لضمان جودة خدمة العميل سواء كان هذا العميل داخلي أم خارجي.
- وسوف يحس الأفراد بالتمكين Empowered إذا كان المدير يستخدم نمط من القيادة يتسم بطابع التنسيق أو التيسير ويعمل مثل هذا المدخل للقيادة على:
- 1- دعم العاملين في الصفوف الأمامية أو في شبائبك خدمة العملاء.
 - 2- قبول العمل بروح الفريق بمثابة العمود الفقري لتحسين الخدمات وكيفية تقديمها.
 - 3- استخدام أساليب الاتصال واتخاذ القرار التي تشرك الفريق كلية في عملية حل مشكلات الخدمة.
 - 4- الإيمان بأن المشاركة تقود إلى الالتزام سواء الفردي أو الجماعي داخل الفريق بضرورة استمرار تقديم الخدمة الجيدة.

استقصاء قياس جودة الخدمة

فيما يلي مجموعة من العبارات تتعلّق بتقييم جودة الخدمات التي تقدمها المنظمة التي تعمل بها إلى عملائها ومدى اهتمام المنظمة بمشاعر العملاء نحوها كمنظمة تقدم لهم خدمات. ضع علامة (✓) بالمرجع الذي يتفق مع رأيك الشخصي ومدى انطباقه على منظمتك.

م	العبارة	دائماً 3	أحياناً 2	نادراً 1
1	يبيدي رجال الإدارة العليا اهتماماً ملحوظاً بأهمية الخدمات التي تقدم للعملاء.			
2	هناك مستوى معين من الخدمات لا يمكن النزول عنه ويقدم لكل العملاء بلا استثناء.			
3	اعتقد أن النظم والإجراءات المعمول بها في عملنا مناسبة للعملاء.			
4	النظم والإجراءات المعمول بها حالياً لخدمة العملاء وما يستجد عليها معلنه ومعروفة لجميع العاملين.			
5	من خلال ملاحظتي لزملائي ورؤسائي والعاملين معي أشعر أنهم حريصون على تطبيق النظم والإجراءات بما يرضي العملاء.			
6	يحرص الرؤساء والزملاء على إعلام العملاء وتعريفهم بالتحسينات التي ندخلها على نظم وإجراءات الخدمة.			
7	تمثل القدرة أو الرغبة في خدمة العملاء ركناً أساسياً عند الترشيح للتدريب أو الترقية.			

م	العبارة	دائماً 3	أحياناً 2	نادراً 1
8	يكافأ العاملون الذين يقدمون خدمات متميزة للعملاء.			
9	تتم دراسة وفحص جميع الشكاوى التي نتلقاها من عملائنا بسرعة وبشكل مرضي.			
10	تصر إدارتنا على إشراك جميع العاملين المتصلين بالعملاء في تحديد مستوى جودة الخدمة.			
11	رغم ندرة الأخطاء التي تحدث مع العملاء إلا أن ما يقع منها تتم معالجته والاعتذار عنه.			
12	يسود الاعتقاد بين الزملاء أن اقتراحاتهم للتطوير والتحسين تلقي ترحيباً كبيراً.			
	المجموع الكلي =			

تفسير النتائج:

- 1- إذا حصلت على 36-29 درجة فإن المنظمة التي تعمل بها تهتم بشكل كبير بجودة الخدمات التي تقدمها لعملائها.
- 2- إذا حصلت على 28-20 درجة فإن المنظمة التي تعمل بها تهتم بشكل متوسط بجودة الخدمات التي تقدمها لعملائها.
- 3- إذا حصلت على 19-12 درجة فإن المنظمة التي تعمل بها تهتم بشكل قليل/منخفض بجودة الخدمات التي تقدمها لعملائها.

قائمة مراجعة يسترشد بها عند قياس جودة الخدمات الاجتماعية

م	أبعاد قياس جودة الخدمات الاجتماعية	متميز 3	متوسط 2	ضعيف 1
	أولاً: أداء مقدمي الخدمة			
1	مؤهلات مقدمي الخدمة.			
2	معارف مقدمي الخدمة.			
3	مهارات مقدمي الخدمة.			
4	أخلاقيات مقدمي الخدمة.			
5	اتجاهات مقدمي الخدمة.			
6	أداء مقدمي الخدمة لأدوارهم.			
7	العمل كفريق.			
8	التدريب الذي يحصل عليه مقدمو الخدمة.			
	المجموع الكلي = درجة			

تفسير الدرجات:

- 8 درجات: أداء منخفض.
- من 9 درجات إلى 16 درجة: أداء متوسط.
- أكثر من 17 درجة: أداء عال.

م	أبعاد قياس جودة الخدمات الاجتماعية	متميز 3	متوسط 2	ضعيف 1
ثانياً: الأسلوب العلمي في تقديم الخدمة				
1	دراسة الحاجات.			
2	دراسة المشكلات.			
3	حصر الموارد.			
4	تحديد الجماعات المستهدفة (العملاء).			
5	تحديد الأولويات.			
6	القيام بالمتابعة والتقييم.			
7	القيام بالتقويم المطلوب.			
8	الاهتمام والاستفادة بالتغذية العكسية.			
المجموع الكلي = درجة				

تفسير الدرجات:

- 8 درجات: أسلوب منخفض.
- من 9 درجات إلى 16 درجة: أسلوب متوسط.
- أكثر من 17 درجة: أسلوب عال.

م	أبعاد قياس جودة الخدمات الاجتماعية	متميز 3	متوسط 2	ضعيف 1
ثالثاً: خصائص الخدمة				
1	مدى ملائمة الخدمة لاحتياجات العملاء.			
2	مدى توافر الخدمة.			
3	تكلفة الخدمة.			
4	الخدمة حديثة/ متطورة.			
5	الخدمة متنوعة.			
6	الخدمة آمنة لمقدم الخدمة.			
7	الخدمة آمنة لمتلقي الخدمة.			
8	الخدمة تراعي ثقافة المجتمع.			
المجموع الكلي = درجة				

تفسير الدرجات:

- 8 درجات: خصائص منخفضة.
- من 9 درجات إلى 16 درجة: خصائص متوسطة.
- أكثر من 17 درجة: خصائص عالية.

م	أبعاد قياس جودة الخدمات الاجتماعية	متميز 3	متوسط 2	ضعيف 1
رابعاً: إجراءات الحصول على الخدمة				
1	سهولة الحصول على الخدمة.			
2	السرعة في الحصول على الخدمة.			
3	قلة إجراءات الخدمة.			
4	وضوح إجراءات الخدمة.			
5	إجراءات الخدمة مكتوبة.			
6	أخذ رأي العملاء في إجراءات الخدمة.			
7	إجراءات الحصول على الخدمة عادلة.			
8	الحرص على تحسين إجراءات الخدمة.			
المجموع الكلي = درجة				

تفسير الدرجات:

- 8 درجات: إجراءات منخفضة.
- من 9 درجات إلى 16 درجة: إجراءات متوسطة.
- أكثر من 17 درجة: إجراءات عالية.

الدرجة	أبعاد قياس جودة الخدمات الاجتماعية	م
درجة	سهولة الحصول على الخدمة	أولاً
درجة	السرعة في الحصول على الخدمة	ثانياً
درجة	قلة إجراءات الخدمة	ثالثاً
درجة	وضوح إجراءات الخدمة	رابعاً
درجة	المجموع الكلي =	

تفسير الدرجات:

- من 32 درجة إلى 52 درجة: جودة الخدمات الاجتماعية منخفضة.
- من 53 درجة إلى 74 درجة: جودة الخدمات الاجتماعية متوسطة.
- من 75 درجة فأكثر: جودة الخدمات الاجتماعية عالية.