

**أثر جودة الخدمة كمتغير وسيط في العلاقة
بين مناخ الخدمة ورضا العملاء
(دراسة حالة على الشركة المصرية للاتصالات)
دكتورة/ مرفت محمد السعيد**

مقدمة الدراسة

إن أهم ما يميز هذا العصر هو ارتفاع حدة المنافسة ما بين منظمات الأعمال القائمة فيه، الأمر الذي دعاها الى ضرورة الاهتمام بـ «الخدمات» والنظر إليها باعتبارها وسيلة لتحقيق التميز التنافسي (Kandampully & Duddy, 2001; Karmarkar, 2004).

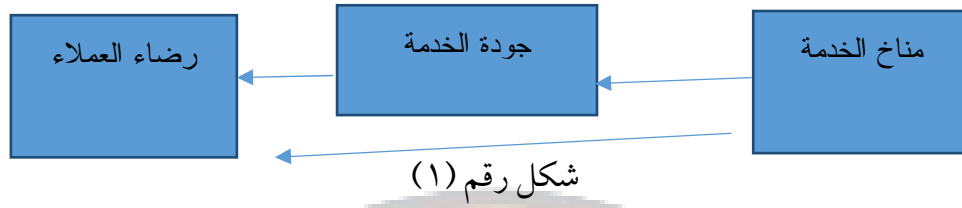
ونظرا للنمو الهائل والمضطرد الذي شهده اقتصاد الخدمات، حيث باتت الخدمة تشكل نحو ما يقرب من ٧٠٪ من مكوناته، لذا فقد أصبح نجاح أي منظمة يعتمد في المقام الأول والأخير على جودة ما تقدمه من خدمات (Berry, 1995; Gutek, 1995; Zeitham & Bitner, 1996). الأمر الذي دفع بإدارتها إلى ضرورة العمل على خلق «مناخ للخدمة» يحفز العاملين ويدعمهم على تقديم خدمات متميزة وفعالة للعملاء (Schneider, 1990; Schneider & Bowen, 1995).

ويعبر «مناخ الخدمة» عن مدركات العاملين للممارسات والإجراءات والسلوكيات التنظيمية التي تحفزهم وتدعمهم على تحقيق «جودة الخدمات» المقدمة للعملاء (Schneider et al., 1998).

ولقد شهدت الثلاثون سنة الأخيرة من هذا القرن اهتماماً كبيراً من جانب الباحثين والكتاب في مجال السلوك التنظيمي لدراسة الدور المهم الذي يضطلع به متغير « مناخ الخدمة » في المنظمة، ومنهم على سبيل المثال **Johnson (1996)**؛ **Schneider, White and Paulk (1998)**، والذين تمثلت أبرز إسهاماتهم في توصيف دور المناخ التنظيمي في منظمات الخدمات تسليط الضوء على أهم نواتجه والمثلة في: رضا العملاء وجودة الخدمة، مع الأخذ في الاعتبار مدركات العاملين خلال هذه العملية.

ولقد نال هذا المتغير أيضاً اهتمام الكتاب والباحثين في مجال تسويق الخدمات واعتبروه عنصراً مهماً لتحقيق جودة الخدمات المقدمة إلى العملاء، إضافة إلى التقديم الناجح لها، وهو ما يقود في النهاية إلى زيادة مستوى رضا العملاء **(Schneider, 1980; Johnston, 2004)** . وجودة الخدمات المقدمة لهم **(Schneider & Bowen, 1985; Schneider et al., 1998; Borucki & Burke, 1998; Dietz et al., 2004; Heskett et al., 1994; Paulin et al., 2000)** .

انطلاقاً مما سبق، فإن الدراسة الحالية تسعى وبشكل رئيس نحو رصد العلاقة ما بين مناخ الخدمة ورضا العملاء وتحديد أثرها، كما هدفت أيضاً إلى تحديد ما إذا كان متغير جودة الخدمة يتوسط هذه العلاقة أم لا، وذلك لعينة من العاملين في الشركة المصرية للاتصالات وعمالها. وفيما يلي يعبر الشكل التالي عن النموذج المقترح للدراسة:



النموذج المقترح للدراسة

مشكلة الدراسة

كشف تقرير صادر عن وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات عن انخفاض أعداد مشركي الهواتف الثابتة خلال عام ٢٠١٤ م، حيث بلغ عدد المشتركين بها ٦,٣ مليون مشترك بنهاية ديسمبر ٢٠١٤ م، مقارنة ب ٦,٨ مليون مشترك بنهاية ٢٠١٣ م.

وتوقع التقرير الصادر عن القسم الاقتصادي بالغرفة التجارية بالشرقية حدوث انخفاض في أعداد مستخدمي التليفون الأرضي خلال الخمس سنوات المقبلة كنتيجة لإيقاف العديد من قدامى المشتركين لخدمة الهواتف الثابتة في منازلهم. الأمر الذي دعا القائمين على الدراسة إلى التوصية بضرورة تجويد الخدمات المقدمة للعملاء وضرورة توفير مناخ جيد للخدمة للفوز برضايتهم. وعليه، فإن الدراسة الحالية تسعى إلى رصد العلاقة ما بين مناخ الخدمة ورضا العملاء وتحديد أثرها، كما هدفت أيضاً إلى تحديد نحو ما إذا كان متغير جودة الخدمة يتوسط هذه العلاقة أم لا، وذلك لعينة من العاملين في الشركة المصرية للاتصالات وعمالها.

أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من الاعتبارات العلمية والعملية التالية:

١ - أنها تتناول تحليل العلاقة بين ثلاث متغيرات تعد جميعها من أحدث أدبيات السلوك التنظيمي، ألا وهي: مناخ الخدمة، جودة الخدمة ورضا العملاء. والتي حظيت جميعا باهتمام الباحثين في الآونة الأخيرة. وبالتالي، فإن الدراسة الحالية تسير التطور الإداري المنشود خاصة في ظل افتقار المكتبة العربية لمثل هذا النوع من الدراسات.

٢ - إمكانية الاستفادة من نتائج هذه الدراسة في إعادة النظر في تطوير الممارسات الإدارية لدى القائمين على إدارة الشركة محل الدراسة، خاصة فيما يتعلق بأساليب وإجراءات التعامل مع العاملين والعملاء.

٣ - تأتي هذه الدراسة كمحاولة هادفة للاستفادة من التراكم المعرفي المتاح من الجهود البحثية في هذا المجال للكشف عن طبيعة العلاقة بين المتغيرات محل الدراسة.

٤ - أن الغالبية العظمى من البحوث والدراسات التي تناولت مناخ الخدمة وجودة الخدمة ورضا العملاء قد تمت في الدول المتقدمة ويكاد نصيب الدول النامية من هذه الدراسات أن يكون ضئيلا، ولذا فقد برزت الحاجة إلى توسيع دائرة المصادقية الخارجية للنتائج التي تم الحصول عليها في الغرب، وخاصة في ظل ظروف بيئية وثقافية مختلفة، ومن هنا تبرز أهمية دراسة المتغيرات السابقة في المجتمع المصري.

أهداف الدراسة

تسعى الدراسة الحالية وبشكل رئيس نحو رصد العلاقة بين مناخ الخدمة ورضا العملاء، كما هدفت أيضاً إلى تحديد ما إذا كان متغير جودة الخدمة يتوسط هذه

العلاقة أم لا وذلك لعينة لكل من العاملين بالشركة المصرية للاتصالات وعملائها. ولتحقيق هذين الهدفين فقد سعت الباحثة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الفرعية، تمثلت في:

- ١- الوقوف على مدى تأثير مدركات مناخ الخدمة السائد بالشركة محل الدراسة في مستوى رضا العملاء.
- ٢- تقصي مدى تأثير مدركات مناخ الخدمة السائد بالشركة محل الدراسة في مستوى جودة الخدمة المقدمة للعملاء.
- ٣- تحديد مدى تأثير مستوى جودة الخدمة المقدمة للعملاء في مستوى رضائهم.
- ٤- الوقوف على مدى تأثير جودة الخدمة كمتغير وسيط في العلاقة بين مناخ الخدمة ورضا العملاء.

فروض الدراسة

تحقيقاً لأهداف الدراسة الحالية فقد أمكن صياغة الفروض التالية:

الفرض الأول

كما ذكر سابقاً، فإن العديد من البحوث والدراسات السابقة قد استنتجت أن مدركات العاملين لمناخ الخدمة السائد بالمنظمة ترتبط إيجابياً برضاء المستهلك وجودة الخدمة المقدمة (Schneider & Bowen , 1985 ; Schneider et al., 1998). وبالتالي، فإنها تلعب دوراً مهماً في زيادة مستوى رضا العملاء. لقد توصل Ram et al., (2011) إلى أن مناخ الخدمة يؤثر إيجابياً في رضا العملاء. علاوة على ذلك أشارت نتائج الدراسة الاستكشافية التي قام بها كل من Karajan & Solnet (2010)

أن مدركات مناخ الخدمة ترتبط إيجابيا برضاء المستهلك. كذلك أوضح Solnet (2010) أنه عندما تدعم البيئة التنظيمية العاملين على تقديم خدمة متميزة للعملاء، فإنه يمكننا القول أن هذه المنظمات يتوافر بها مناخ خدمة إيجابي. وبناء على ذلك فقد أمكن للباحثة صياغة الفرض الأول للدراسة على النحو التالي:

ف ١: لا تؤثر مدركات مناخ الخدمة السائد بالشركة محل الدراسة معنوياً وإيجابياً في مستوى رضاء عملائها.

الفرض الثاني

بوجه عام، يلعب مناخ الخدمة دوراً مهماً في منظمات الخدمات. وجدير بالذكر، أن هذا الدور يرتبط بفكرة اقتراح ما هو جيد وكفاء تقديم خدمة جيدة (Dietz, Pugh & Wiley, 2004; Kai chou, WV, Huang, 2004). لقد أشار الباحثون إلى أن مدركات الخدمة ترتبط إيجابياً برضاء العملاء وجودة الخدمة المقدمة لهم. وعليه، فإن العاملين الذين تتوافر لديهم مدركات إيجابية نحو مناخ الخدمة مقارنة بأولئك الذين تتوافر لديهم مدركات سلبية لمناخ الخدمة يقدمون خدمات أعلى جودة لعملائهم (Andrews, 2001). علاوة على ذلك، فإن الباحثين في أدبيات جودة الخدمة أكدوا أن المنظمات ينبغي أن تعمل على تهيئة مناخ خدمة إيجابي يساعد العاملين ويدعمهم على توفير خدمة متميزة بطريقه فعالة. وبناء على ما سبق، فقد صاغت الباحثة الفرض التالي:

ف ٢: لا تؤثر مدركات مناخ الخدمة بالشركة محل الدراسة معنوياً وإيجابياً في مستوى جودة الخدمة المقدمة لعملائها.

الفرض الثالث

بشكل عام، يعتبر كل من جودة الخدمة ورضا العملاء مفهومي أساسيين في الدراسات والبحوث الأكاديمية المهمة بتقييم العملاء، والتي يتم النظر إليهما باعتبارهما وسيلة رئيسية لخلق ميزة تنافسية وتحقيق ولاء العملاء. ولذا، فقد جذبت جودة الخدمة اهتمام الباحثين والكتاب في مجال إدارة الخدمة والتسويق (Lien, 2008). وربما ذلك يكون راجعاً إلى صعوبة قياس جودة الخدمة، نظراً لانطوائها على عدد كبير من العوامل، بينما جودة المنتجات يمكن قياسها بكل سهولة، عندما يتم التركيز على مجموعة معينة من الخصائص المادية (Aga, 2007). وجدير بالذكر، أن الدراسات السابقة قد تعاملت مع جودة الخدمة باعتبارها أحد أسبقيات رضا العملاء، واعتبرتها من أكثر العوامل أهمية (Churchill & Suprenant, 1982; Oliver & De Sarbo, 1988; Anderson & Sullivan, 1993) انطلاقاً من ذلك فقد أمكن للباحثة صياغة الفرض الثالث للدراسة على النحو التالي:

ف ٣: لا يؤثر مستوى جودة الخدمة المقدمة للعملاء معنوياً وإيجابياً في مستوى رضائهم.

من الفرضين الثاني والثالث للدراسة يمكن استنباط الفرض الرابع للدراسة على النحو التالي:

ف ٤: لا يقلل مستوى جودة الخدمة المقدمة للعملاء كمتغير وسيط من قوة العلاقة الإيجابية بين مدركات مناخ الخدمة السائد بالشركة محل الدراسة ومستوى رضا العملاء.

الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة:

أ- الإطار النظري للدراسة:

تهدف الباحثة من خلال هذا الجزء إلى عرض الإطار النظري المتعلق بكل من: مناخ الخدمة ورضاء العاملين وجودة الخدمة ورضاء العملاء، وذلك على النحو التالي:

١ - مفهوم مناخ الخدمة:

لقد أوضح (Schneider et al., 2006) أن المناخ يمكن تعريفه على أنه معالجة المعلومات التي تحفز العاملين على بذل الجهد في العمل. إضافة إلى ذلك، أشار الباحثون إلى أن المناخ بوجه عام يعبر عن الانطباعات التي يحملها العاملون نحو شيء أو أمر ما وكيفية أدائه، وما هي الجوانب التي ينبغي التركيز عليها. ويمكن تعريف المناخ باعتباره «الهوية النفسية المشتركة والتي تقود إلى تحقيق جودة الخدمة المقدمة للعملاء. ومن ثم، فإنه ينبغي على العاملين في مجال الخدمات محاولة فهم الخصائص والأنشطة الرئيسية التي تركز عليها جودة الخدمات المقدمة للعملاء.

وعليه، فإن مناخ الخدمة التنظيمي يستند إلى افتراض أساسي مؤداه: أنه عندما يحاول العاملون تفسير بيئة العمل المحيطة بهم، فإنهم يدمجون مدركاتهم اليومية المتعلقة بالأحداث التنظيمية التي تجري في بيئة العمل، إضافة إلى ترسيخ مناخ إيجابي للخدمة بالمنظمة (Dietz et al., 2004). وشهد عام ١٩٧٣، إجراء أول دراسة ميدانية متعلقة بمناخ الخدمة قام بها Schneider، حيث ركزت على ما يعرف بـ«قوى المنظمة» أو «مناخ الود والدفء» نحو عملائها.

ويعبر مناخ الخدمة عن «مجموعة من المدركات المشتركة التي يحملها العاملون نحو كل ما هو فعلى وحقيقي في منظماتهم». وبالإضافة إلى ذلك، عرف مناخ الخدمة على أنه «مجموعة من المدركات المشتركة التي يحملها العاملون نحو الممارسات والإجراءات والسلوكيات التنظيمية والتي تؤكد على جودة الخدمات المقدمة للعملاء (Schneider, 1990). ومن ثم، فإن مناخ الخدمة يعبر عن مدركات العاملين نحو السياسات والممارسات والإجراءات التنظيمية التي تكافئ على خدمة العملاء وتحسن من مناخ الخدمة بوجه عام».

وعليه، فإن مناخ الخدمة يعتمد بشكل رئيسي على الدعم الذي تقدمه المنظمة للأفراد من خلال إرساء الممارسات الإدارية والمواد التدريبية والدعم المطلوب للأداء الفعال (Schneider et al., 1998).

علاوة على ما سبق، أوضح (Little & Dean 2006) أن المنظمة ترسي مناخ الخدمة بها عندما تهتم بالعاملين فيها وعملائها في ذات الوقت. وبمعنى آخر، فإنها تجعل عينا على العاملين وأخرى على العملاء.

وفي ضوء ما سبق، فإن مناخ الخدمة يعبر عن وجهة نظر العاملين واتجاهاتهم نحو الممارسات الإدارية لكافة النواحي الإدارية بالمنظمة، والتي تشمل على سبيل المثال لا الحصر: التسويق والموارد البشرية والقيادة (Solnet, 2006).

٢ - مفهوم جودة الخدمة:

لقد فرضت العولمة والأسواق التنافسية وديناميكيات السوق المتغيرة - التي لا يمكن التنبؤ بها - على المنظمات ضرورة السعي نحو إضافة القيمة إلى الخدمة المقدمة لعملائها وذلك لتحسين مستوى جودتها. ومن ثم، فإن جودة الخدمة تلعب دوراً مهماً

في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة (Hsing Chen et al., 2007). انطلاقاً مما سبق، تعامل الباحثون مع جودة الخدمة باعتبارها تمثل مخرجاً لعملية تقييم العملاء لجودة الخدمات المقدمة التي يحصلون عليها ومستوى تميزها (Parasuraman et al., 1998) وتعتبر جودة الخدمة المدركة عن المفهوم الذي يقيس الاختلافات ما بين توقعات المستهلك ومدركاته الفعلية للخدمة (Parasuraman et al., 1985; Purcarea, 2013). بالمثل أيضاً، عرف كل من (Caceres & Paparoidamis, 2007) جودة الخدمة باعتبارها تعبر عن «المقارنة التي يعقدها العميل ما بين توقعاته لما ينبغي عليه أن تكون الخدمة والأداء الفعلي لمقدمها». لقد أدرك الباحثون أن الاتجاه يبني على ما هو معروف بنموذج «التأكيد الثنائي» ووفقاً له فإن الخدمة المدركة تستند إلى المقارنة ما بين توقعات المستهلك والأداء الفعلي (Gronroos, 1984). وتعكس التوقعات رغبات وتفضيلات المستهلك لما ينبغي أن تكون عليه الخدمة، وبمجرد أن تتوافر هذه الرغبات والتفضيلات لديه، فإنه يعقد المقارنة بين توقعاته والأداء الفعلي للخدمة المقدمة (Lovelock & Wright, 2002. Zeithaml et al., 1993; Purcarea, 2013).

ويتفق الباحثون والممارسون في مجال تسويق الخدمة أساساً على نوعين من الجودة، هما: الجودة الفنية والجودة الوظيفية. وتعتبر الجودة الفنية عما يحصل عليه المستهلك فعلياً، في حين تعبر الجودة الوظيفية عن أسلوب تقديم الخدمة (Gronroos, 2011). وبناء على ما سبق، يمكننا القول أن جودة الخدمة تعبر عن مدركات تميز أو تفوق الخدمة، وهذا ما يعرف بـ«السمة المميزة للنجاح» (Parasuraman et al., 1985; Purcarea, 2013).

٣- مفهوم رضا العملاء:

عبر القرون القليلة الماضية أدركت المنظمات أهمية موضوع «رضا العملاء» بالنسبة لها، وهذا ما حفزها على بذل مزيد من الجهود لتحسينه، وبصفة خاصة مجال الخدمات (Schmit & Allsheid , 1995). لذا، فقد جذب متغير رضا العملاء اهتمام الباحثين في مجال علم النفس الاجتماعي وبحوث التسويق وسلوكيات المستهلك (Haque et al., 2012).

ويشير الرضا إلى شعور الفرد بالسعادة الناشئ عن المقارنة ما بين مدركاته وتوقعاته (Kotler, 2000). فإذا فاقت مدركات الفرد توقعاته فإنه يشعر بالرضا، أما إذا حدث العكس فإنه يشعر بالاستياء. وبالتالي، فإن رضا العملاء يعبر عن نتائج المقارنة التي يعقدونها ما بين مدركاتهم وتوقعاتهم لما ينبغي عليه أن تكون الخدمة التي يحصلون عليها (Anderson & Sullivan, 1993; Ramaswamy, 1996).

بالمثل، فقد عرف Ram (2011) رضا العملاء على أنه حالة وجدانية تعبر عن ردود فعل وجدانية تترتب على قيام الفرد بالشراء. ولقد ذكر Oakland (2005) أن الجودة تبدأ بادراك احتياجات العملاء وتنتهي بإشباع هذه الاحتياجات، كما ينبغي عليهم أيضاً التعامل مع «رضا العملاء» باعتباره الداعم الأساسي لنجاح المنظمات وبقائها (Jyoti & Sharma , 2012). فعندما تحافظ المنظمات على العلاقة الإيجابية مع عملائها، تتحقق العديد من النواتج الإيجابية وهو ما يدعم في النهاية نجاح المنظمات ونموها (Kotler, 2000).

ب- الدراسات السابقة:

تعرض الباحثة فيما يلي عددا من الدراسات السابقة المتعلقة بكل من: مناخ الخدمة وجودة الخدمة ورضا العملاء، وأخيراً التعليق العام عليها، وذلك على النحو التالي:

- دراسة (Little & Dean, 2006): هدفت هذه الدراسة إلى فحص العلاقة ما بين مناخ الخدمة والتزام العاملين والقدرة على جودة الخدمة. وقد تمت هذه الدراسة على شركة اتصالات تليفونية باستراليا شملت عينة قوامها (١٦٧) مفردة. أشارت النتائج إلى أن مناخ الخدمة يرتبط إيجابياً بالقدرة على جودة الخدمات وارتفاع مستويات ترك العمل.

- دراسة (Chen , 2007): هدفت هذه الدراسة بشكل أساسي إلى تطوير نموذج أداء متكامل يحسن جودة الخدمة ويفي بأولويات التطوير الدقيقة التي تحسن رضا العملاء وتقضي على ضياع الموارد. وعبر دراسة ميدانية تمت على عينة قوامها ٣١٢ مفردة من العاملين في كبرى شركات تكنولوجيا الأعمال الكندية. انتهت الدراسة إلى تطوير النموذج المستهدف.

- دراسة (Steinke, 2007): هدفت هذه الدراسة إلى فحص الأثر التوسطي لأبعاد مناخ الخدمة (والتي شملت: التدريب على الخدمة، الممارسات الإدارية، التصميم المادي والتصميم الوظيفي والرضا الوظيفي وتمكين العاملين) في جودة الخدمة ورضا العميل عن الخدمة وتمكين العميل. وعبر دراسة ميدانية على عينة قوامها (١٨٠) مفردة من أقسام الطوارئ في كندا. توصلت الدراسة إلى إن التصميم

الوظيفي والتمكين يتوسطون جزئياً العلاقة ما بين الممارسات الإدارية والتصميم
المادي والتصميم الوظيفي ومناخ الخدمة.

- دراسة (Voon et al., 2009): هدفت هذه الدراسة بشكل رئيس إلى فحص
العلاقة ما بين مناخ الخدمة ورضا العاملين وولاء العاملين والأداء التنظيمي
لمنظمات الخدمة. وعبر دراسة ميدانية تمت على عينة قوامها (١٢٠) عاملاً في شركة
تسويقية مالية ، أفادت النتائج إن مناخ الخدمة يؤثر إيجابياً على رضا العاملين
وانتمائهم والأداء التنظيمي المدرك للعاملين. كما أشارت النتائج أيضاً إلى وجود علاقة
إيجابية ما بين رضا العاملين وانتمائهم والأداء التنظيمي.

- دراسة (He, Li & Lai, 2010): حاولت هذه الدراسة الإسهام في زيادة المعرفة
حول كيفية إسهام مناخ الخدمة في تحسين رضا العملاء في مجال قطاع الفنادق
بالصين. وعبر دراسة ميدانية تمت على عينة قوامها (٢١٦) مفردة انتهت الدراسة إلى
أن التوجه بالمستهلك يؤثر معنوياً وإيجابياً في التزام العاملين، كما أشارت الدراسة
أيضاً إلى أن التزام العاملين يؤثر معنوياً وإيجابياً في رضا العملاء.

- دراسة (Ram et al., 2011): هدفت هذه الدراسة بشكل رئيس إلى فحص
العلاقة ما بين مناخ الخدمة والرضا الوظيفي واندماج العاملين ورضا العملاء.
وعبر دراسة ميدانية تمت على عينة قوامها (٣٦٩) مفردة من العاملين في المنظمات
الخدمية لقطاع التجزئة بالولايات المتحدة الأمريكية. أفادت النتائج أن بيئة العمل
تؤثر على مناخ الخدمة والتي بدورها تؤثر على الرضا الوظيفي للعاملين واندماج
العاملين ورضا العملاء.

- دراسة (Yeh, 2012): هدفت هذه الدراسة إلى فحص العلاقة ما بين مناخ الخدمة والعقد النفسي والاندماج في العمل وأداء الخدمة. وعبر دراسة ميدانية تمت على عينة قوامها ٢٢٣ مفردة من العاملين في شركة طيران صينية عملاقة، انتهت الدراسة إلى أن مناخ الخدمة يؤثر إيجابياً على أداء الخدمة.

- دراسة (Jyoti & Sharma, 2012): هدفت هذه الدراسة إلى فحص العلاقة ما بين التوجه السوقي والأداء التنظيمي، كما هدفت أيضاً إلى فحص تأثير رضا المستهلك ورضا العاملين على الأداء. وعبر دراسة ميدانية تمت على ٣٨٠ عاملاً و٢٨٩ عميلاً لشركة صناعة سيارات هندية. انتهت الدراسة إلى وجود علاقة معنوية ما بين التوجه بالسوق والأداء التنظيمي، كما أشارت النتائج إلى التأثير غير المباشر للتوجه السوقي على الأداء التنظيمي من خلال رضا العاملين ورضا العملاء.

- دراسة (Purcarea et al., 2013): هدفت هذه الدراسة إلى تطبيق مقياس SERVQUAL في سياق خدمات الرعاية الصحية في رومانيا. أفادت نتائج الدراسة أن جودة الخدمة المدركة تم قياسها على أنها الفجوة ما بين مدركات وتوقعات المرضى. كما أظهرت النتائج أيضاً أن الفجوة الأكبر كانت من نصيب الإبعاد الملموسة يليها أبعاد الاستجابة والمصادقية.

- دراسة (Trivellas & Dargenidou, 2014): هدفت هذه الدراسة إلى فحص تأثير الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي على جودة الخدمة المقدمة في التعليم العالي، كما هدفت أيضاً إلى الإجابة على تساؤلات تتعلق بكيفية التطبيق الناجح لتوكيد الجودة ونظم التقييم الحديثة المطبقة في اليونان. وعبر الاعتماد على عينة قوامها ١٣٤ مفردة من أعضاء هيئة التدريس والإداريين في مؤسسة التعليم التكنولوجي باليونان.

أشارت النتائج إلى أن الرضاء الوظيفي ينبع من العلاقات الإنسانية والإثراء الوظيفي وبيئة العمل والنواتج الوظيفية وأنهم يرتبطون إيجابيا مع الجودة الإدارية .

- دراسة (Zhang, Hu, Qlu, 2014): هدفت هذه الدراسة إلى فحص الأثر التوسطي للرضاء الوظيفي في العلاقة بين تقييم أداء العاملين والسلوك التصويتي. وعبر دراسة ميدانية تمت على عينة قوامها ٨٦٤ مفردة يعملون في إحدى الشركات التكنولوجية المتطورة بالصين، أفادت النتائج أن تقييم الأداء التطويري والتقييمي يؤثر على السلوك التصويتي للعاملين.

التعليق العام على الدراسات السابقة:

١- تتفق الدراسة الحالية مع عدد من الدراسات السابقة في عدة نقاط تتمثل في:
- اتجاهها لقياس أثر متغير ما على الظاهرة المدروسة (وبمعنى آخر: قياس أثر متغير مستقل على آخر تابع).

- الاستفادة من الدراسات السابقة في قياس متغيرات الدراسة.

٢- ومن ناحية أخرى، فإن الدراسة الحالية تختلف عن الدراسات السابقة في محاولتها الجمع بين المتغيرات الثلاث في دراسة واحدة ومحاولتها قياس تأثير أثر جودة الخدمة كمتغير توسطي في العلاقة بين مناخ الخدمة ورضا العملاء. وعلى ذلك فإن الدراسة الحالية تسعى إلى الربط بين متغيرة عدة ندر في الدراسات والبحوث السابقة أن تقوم بالربط بينهم وهي: جودة الخدمة ومناخ الخدمة ورضا العملاء.

منهجية الدراسة:

اعتمدت الباحثة في دراستها الحالية على مرحلتين أساسيتين، هما: مرحلة

البحث الوصفي ومرحلة البحث التفسيري. وتهدف المرحلة الأولى منها إلى توضيح بعض المفاهيم والتعرف على ما توصل إليه الآخرون من خلال الدراسات السابقة ومراجعة الدراسات النظرية وتحديد المشكلة واستخلاص الفروض، مع استخدام المسح الميداني للحصول على المعلومات من العينة باستخدام الاستقصاء، أما المرحلة الثانية فهي ذات طبيعة تفسيرية توضح العلاقة بين المتغيرات المستقلة والوسيطات والتابعة واستنتاج العلاقات السببية بينهما. وعلى ذلك، فإن إطار الدراسة الميدانية الحالية سينطوي على ما يلي: أساليب جمع البيانات، حدود الدراسة، مجتمع الدراسة وعيبتها، أداة جمع البيانات، ثبات المقاييس وصدقها، أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة وأساليب جمع البيانات.

أساليب جمع البيانات

تقوم الدراسة الحالية على الجمع بين نوعين من البيانات، هما:

- **البيانات الثانوية:** يتم الاعتماد على البيانات الثانوية في تغطية الجانب النظري لكل من: مناخ الخدمة ورضاء العاملين وجودة الخدمة ورضاء العملاء، وذلك بالاعتماد على المراجع العربية والأجنبية والرسائل والبحوث التي تخدم موضوع الدراسة من جوانبه المختلفة، وكذا المعلومات المتوافرة في السجلات عن أعداد العاملين بالشركة محل الدراسة وذلك بهدف تكوين الإطار النظري والأكاديمي للدراسة الحالية.

- **البيانات الأولية:** اعتمدت الباحثة في جمع البيانات الأولية اللازمة للدراسة الحالية على أسلوب الاستقصاء لكونه الأسلوب الأكثر شيوعاً في الدراسات الاجتماعية والإنسانية.

حدود الدراسة:

تمت هذه الدراسة في ظل الحدود التالية:

- ١- أجريت هذه الدراسة على العاملين وكذا عملاء الشركة المصرية للاتصالات، وبالتالي، فإن نتائج هذه الدراسة التي تم التوصل إليها تخص هذه الشركة بالتحديد ولا يمكن تعميم نتائجها على الشركات الأخرى. وبناء على ذلك فإنه من الأفضل للدراسات المستقبلية أن تتناول شركات أخرى في قطاعات أخرى.
- ٢- أجريت هذه الدراسة في سبتمبر من عام ٢٠١٤ م، وقد دامت مدة تجميع البيانات لحوالي ٢٥ يوماً.

- ٣- اعتمدت هذه الدراسة على أسلوب الدراسات المستعرضة **Cross – Sectional Study**.

مجتمع الدراسة وعينتها:

تم جمع البيانات الميدانية للدراسة الحالية من كل من العاملين وعملاء الشركة المصرية للاتصالات. ويرجع اختيار الباحثة لهذه الشركة بالتحديد إلى كونها الشركة الوحيدة للاتصالات في مصر (للهواتف الثابتة) يعمل بها نحو ٤٧٠٠٠ موظفاً في وظيفة دائمة، ويقدمون الخدمة إلى نحو ٩,٩ مليون مواطناً في جمهورية مصر العربية. ولقد ركزت الدراسة الحالية على فرع محافظة الشرقية. وتتمثل وحدة المعاينة في جميع العملاء والعاملين بالشركة المصرية للاتصالات فرع محافظة الشرقية. ولضمان تحقيق أكبر تمثيل ممكن للمجتمع، فقد قامت الباحثة باستخدام عينة ملائمة **Convenience Sample** قوامها (٨٠٠) مفردة والتي شملت (٤٠٠) عاملاً و (٤٠٠) عميلاً للشركة

وعلى هذا ، فإن عملية تجميع البيانات قد شملت كلا من العاملين الذين يعملون في وظائف دائمة وأيضا العملاء الذين تقدم لهم الخدمة. وفي المرحلة الأولى من عملية جمع البيانات اعتمدت الباحثة على المقابلات الشخصية لجمع البيانات من عدد من (٣٠) عاملاً و(٤٧) عميلاً تم اختيارهم بشكل عشوائي. هذه المقابلات الشخصية تم استخدامها والاعتماد عليها لتعديل قوائم الاستقصاء بما يتوافق مع أهداف البحث. وفي المرحلة الثانية، تم إعادة قوائم الاستقصاء وعرضها على المستقضي منهم وجمع البيانات الخاصة بالدراسة الحالية.

وجدير بالذكر، أن المشاركة في الدراسة الحالية كانت طوعية وأن البيانات تم الحصول عليها في موقع تقديم الخدمة بواسطة الباحثة في سبتمبر من عام ٢٠١٤ م وخلال مدة دامت ما يقرب من ٢٥ يوماً باستخدام المقابلة الشخصية. وفيما يتعلق بالمستقضي منهم العملاء فقد جرى استقصاؤهم في موقع تقديم الخدمة. وقد تم استرداد (٧٤٩) قائمة، منهم ٥٨ لم يتم استيفائها، وبذلك يكون عدد القوائم الواردة الكاملة والصالحة للتحليل قد بلغ (٦٩١) تضمنت (٣٤١) قائمة تم جمعها من العاملين و (٣٥٠) تم جمعها من العملاء. وعلى ذلك يكون معدل الاستجابة ٨٥٪ للعاملين و٨٧٪ للعملاء.

أداة جمع البيانات:

تتمثل أداة جمع البيانات التي اعتمدت عليها الباحثة في الحصول على البيانات الأولية اللازمة للدراسة الحالية في: قائمة استقصاء تم إعدادها وتطويرها استناداً إلى المقاييس التي ساقها الباحثون لقياس كل من مناخ الخدمة وجودة الخدمة ورضاء العملاء.

هذا، ولتقليل احتمالية تحيز الأسلوب الشائع **Common Method Bias** فقد اعتمدت الباحثة على استخدام قائمتي استقصاء لاختبار فروض الدراسة الحالية، استخدمت أحدهما لقياس مناخ الخدمة، وتم تقديمها إلى العاملين بالشركة محل الدراسة. في حين استخدمت الأخرى لقياس جودة الخدمة ورضا العملاء، وتم تقديمها إلى العملاء. إضافة لذلك، وتلافياً لما يسمى بالتباين المنهجي المشترك للأداة البحثية، فقد عمدت الباحثة إلى جمع البيانات المتعلقة بالمتغيرات المستقلة والتابعة الخاصة بالدراسة الحالية على فترات زمنية متباعدة، وذلك لتقليل اتجاه مفردات العينة نحو السعي إلى تحقيق التماثل في الإجابات والحفاظ على تناسقها (Rego & Cunha, 2008).

وتجدر الإشارة هنا إلى أنه تم اختيار مفردات العينة بطريقة عشوائية. وذلك بإتاحة الفرصة لجميع العاملين والعملاء للمشاركة التطوعية في الدراسة الحالية، وقد تم الاختيار من واقع القوائم التي تم الحصول عليها من إدارة الشركة محل الدراسة الخاصة بالعاملين والعملاء وذلك من أجل اختيار المفردات بشكل عشوائي. ولتقليل مخاطر التحيز في الإجابات والمشاعر المحتملة بالإجبار على المشاركة، أكدت الباحثة للمشاركين أن إجاباتهم ستكون مجهولة الاسم وستكون موضع سرية تامة وسوف تعامل بحرص شديد، وأنه لا توجد إجابات صحيحة أو خاطئة (Podsakoff et al., 2003). وقد قامت الباحثة بنفسها بتوزيع استمارات الاستقصاء على مفردات العينة والرد على استفساراتهم وتجميعها منهم.

وتحتوي قائمة الاستقصاء على عبارات مغلقة ومحددة الإجابة حتى يسهل على أفراد العينة تسجيل تقديراتهم بدقة عليها، كما تساعد على تحليل ومعالجة البيانات

إحصائيا. وهي موزعة على خمسة أقسام رئيسية، تناول القسم الأول منها: الخصائص الديموغرافية للمستقضي منهم، وتناول القسم الثاني منها مناخ الخدمة، في حين ركز القسم الثالث على سؤال المستقضي منهم عن اتجاهاتهم نحو مستوى جودة الخدمة التي يحصلون عليها، وركز القسم الرابع على آراء العملاء حول مستوى رضائهم. وفيما يلي تعرض الباحثة لكل قسم منها بشيء من التفصيل على النحو التالي:

القسم الأول: ويحتوي هذا القسم على ثلاث عبارات تستهدف التعرف على الخصائص الديموغرافية للمستقضي منهم، وتشمل: العمر والنوع والمستوى التعليمي.

القسم الثاني: ويحتوي على (٤) عبارات لقياس اتجاهات العاملين نحو مناخ الخدمة، وفي هذا الصدد فقد اعتمدت الباحثة على المقياس المصغر (Salanova et al., 2005) المشتق من مقياس مناخ الخدمة الشامل لـ (Schneider et al., 1998). ويتضمن هذا المقياس العبارات من ١-٤ بالقائمة.

القسم الثالث: ويحتوي هذا القسم على (١٢) عبارة لقياس اتجاهات العملاء نحو مستويات جودة الخدمة المقدمة لهم، وقد اعتمدت الباحثة في تصميم هذا الجزء على المقياس الذي طوره (Ranaweera & Neely, 2003). ويتضمن هذا المقياس العبارات من (٥-١٦) بالقائمة.

القسم الرابع: ويحتوي على (٣) عبارات لتقييم مستوى رضا العملاء حول جودة الخدمة المقدمة لهم، وقد اعتمدت الباحثة في تصميم هذا الجزء على المقياس الذي أعده كل من (Chi & Gursoy, 2009).

وجدير بالذكر، أنه قد تم تصميم قائمة الاستقصاء الخاصة بالدراسة الحالية على غرار مقياس ليكرت الخماسي.

أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة:

اعتمدت الباحثة في تحليل بيانات الدراسة واختبار صحة الفروض على مجموعة من أساليب التحليل الإحصائي التي تضمنها البرنامج الإحصائي الجاهز SPSS Version 18 وأيضاً البرنامج الإحصائي الجاهز Amos Version 18 وتمثلت هذه الأساليب فيما يلي:

- تحليل الثبات وفقاً لاختبار ألفا كرونباخ: وذلك للوقوف على معامل ثبات أداة الدراسة.

- أسلوب التحليل المساري: Path analysis لاختبار فروض الدراسة حيث يوضح علاقة المتغير المستقل بالمتغير الوسيط، ثم يوضح علاقة المتغير المستقل والمتغير الوسيط بالمتغير التابع، ومن خلاله يتم تحديد مدى تأثير المتغير الوسيط على العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

تحليل البيانات واختبار فروض الدراسة:

تتناول الباحثة فيما يلي تحليلاً للنتائج التي توصلت إليها المعالجة الإحصائية للبيانات واختبار فروض الدراسة، وذلك على النحو التالي:

ثبات وصدق المقياس:

قامت الباحثة باختبار ثبات المقياس والذي يشير إلى دقة المقياس واتساقه مع ما أعد له باستخدام معامل ألفا كرونباخ للثبات. ويظهر الجدول التالي رقم (١) معاملات الثبات لمقاييس متغيرات الدراسة كما يلي:

جدول رقم (١)

نتائج اختبار مستوى ثبات المقاييس

م	المتغير	عدد العبارات	معامل الثبات	الجزر التربيعي لمعامل الثبات
١	مناخ الخدمة	٤	٠,٩٠٩	٠,٩٥٣
٢	جودة الخدمة	١٢	٠,٨٧٢	٠,٩٣٣
٤	رضاء العملاء	٣	٠,٩٩١	٠,٩٩٥

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

وباستقراء نتائج الجدول السابق يتضح ارتفاع معاملات الثبات لمقاييس الدراسة، حيث تجاوزت الحد الأدنى المطلوب في اختبارات الثبات المعروفة (٠,٧٠) وهو ما يشير إلى تمتع مقاييس الدراسة بدرجة ثبات جيدة وصلاحيّة استخدامها كمقاييس للدراسة الحالية لتحديد العلاقة بين متغيرات مناخ الخدمة وجودة الخدمة ورضاء العملاء.

هذا، وفيما يتعلق بصدق المقياس، والذي يشير إلى «مدى تغطية القائمة لأهداف الدراسة الحالية وكفايتها لاختبار فروضها ولتحقق من صدق المقياس، فقد اعتمدت الباحثة على نوعين أساسيين من الصدق، هما: (١) الصدق الظاهري: حيث قامت الباحثة بإجراء اختبار مبدئي للقائمة وذلك بتوزيعها على بعض مفردات العينة من العاملين وعملاء الشركة محل الدراسة ووفقاً لذلك قامت الباحثة بإجراء بعض التعديلات على القائمة وخاصة لبعض مفاهيمها ومصطلحاتها حتى تتماشى مع المفاهيم السائدة لدى مفردات العينة، كما قامت بعرضها أيضاً على مجموعة من

أساتذة إدارة الأعمال للتحقق من مدى ملاءمة العبارات الواردة بها للغرض من البحث.

(٢) **الصدق الذاتي:** وذلك عن طريق إيجاد الجذر التربيعي لمعامل الثبات لكل مقياس، والذي تم عرضه في الجدول السابق، حيث أكدت نتائجه أن المقاييس صالحة لقياس ما أعدت له.

نتائج اختبار فروض الدراسة:

للتحقق من مدى صحة فروض الدراسة فقد اعتمدت الباحثة على أسلوب التحليل الهيكلي (تحليل المسار) لاختبار العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات مناخ الخدمة وجودة الخدمة ورضا العاملين. وفيما يلي يوضح الجدول التالي رقم (٢) نتائج تحليل المسار للعلاقات السابقة وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (٢)

نتائج تحليل المسار للعلاقة بين مناخ الخدمة ورضا العملاء من خلال جودة الخدمة

المسار	المعامل	مستوى المعنوية
التأثير غير المباشر بين مناخ الخدمة ورضا العملاء مناخ الخدمة ← جودة الخدمة.	0.915 0.371	**0.000
جودة الخدمة ← رضا العملاء.		**0.000
التأثير المباشر بين مناخ الخدمة ورضا العملاء مناخ الخدمة ← رضا العملاء	0.599	**0.000

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

** دال عند مستوى معنوية 0.05

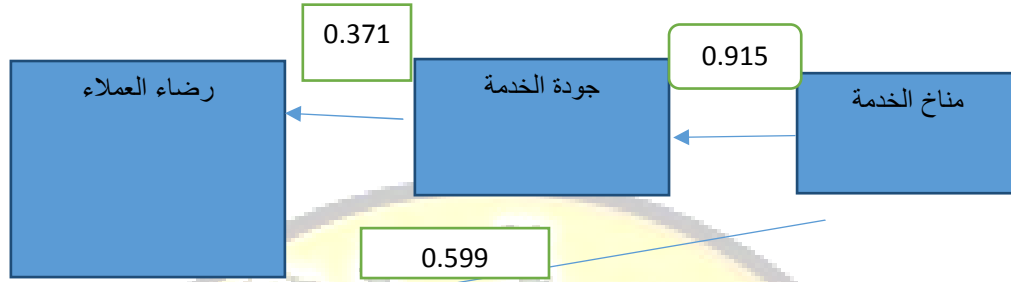
وباستقراء النتائج الواردة في الجدول السابق يتضح وجود تأثير معنوي إيجابي لمدرجات العاملين لمناخ الخدمة ومدرجات العملاء لمستوى جودة الخدمة التي يحصلون عليها ، حيث بلغ معامل المسار ٠,٩١٥ عند مستوى معنوية ٠,٠٥ ، وهو ما يدل على مدرجات العاملين لمناخ الخدمة بالشركة محل الدراسة يؤثر معنوياً وإيجابياً في مدرجات العملاء لمستوى جودة الخدمة المقدمة لهم ، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (Ram et al., 2011; He, Li & Lai, 2010; Steinke, 2007). وعليه، يتم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل الأول للدراسة والذي ينص على أنه «تؤثر مدرجات مناخ الخدمة السائد بالشركة محل الدراسة معنوياً وإيجابياً في مستوى رضا عملائها».

كما أشارت النتائج الواردة بالجدول السابق أيضاً إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لمتغير مدرجات جودة الخدمة على رضا العملاء حيث بلغ معامل المسار ٠,٣٧١ عند مستوى معنوية ٠,٠٥ ، وهو ما يدل على أن مدرجات العاملين لمناخ الخدمة تؤثر إيجابياً ومعنوياً على رضا العملاء. وعليه، يتم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل الثاني للدراسة والذي ينص على أنه «تؤثر مدرجات مناخ الخدمة بالشركة محل الدراسة معنوياً وإيجابياً في مستوى جودة الخدمة المقدمة لعملائها». وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (Chen, 2007).

بالمثل أيضاً أوضحت نتائج الدراسة وجود تأثير معنوي إيجابي لمتغير مدرجات العاملين لمناخ الخدمة على رضا العملاء حيث بلغ معامل المسار 0.599 عند مستوى معنوية ٠,٠٥ ، وهو ما يدل على أن مدرجات العاملين لمناخ الخدمة تؤثر إيجابياً ومعنوياً في رضا العملاء. وعليه، يتم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل

الثالث للدراسة والذي ينص على أنه «يؤثر شعور مفردات العينة بالفخر التنظيمي الوجداني إيجابياً ومعنوياً على نواياهم للبقاء في العمل بالمصنع محل الدراسة».

كذلك أشارت البيانات الواردة بالجدول السابق إلى وجود تأثير معنوي لمناخ الخدمة في رضا العملاء وذلك من خلال متغير جودة الخدمة، حيث بلغت قيمة معامل المسار بين مناخ الخدمة وجودة الخدمة ٠,٩١٥، وكان أيضاً تأثير جودة الخدمة في رضا العملاء هو تأثيراً معنوياً وإيجابياً، حيث بلغت قيمة معامل المسار يساوي (٠,٣٧١) وبذلك تصبح قيمة المسار غير المباشر بين متغيري مناخ الخدمة ورضا العملاء تقدر بـ $(٠,٣٧١ \times ٠,٩١٥) = ٠,٣٣٩$ مما يعني أن التأثير غير المباشر بين مناخ الخدمة ورضا العملاء أضعف من التأثير المباشر بينهما والذي بلغ (٠,٥٩٩) وهو ما يعني أن جودة الخدمة كمتغير وسيط تقلل من قوة التأثير المباشر بين مناخ الخدمة ورضا العملاء. وفي ضوء ما سبق يتم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل الرابع للدراسة والقائل «يقلل مستوى جودة الخدمة المقدمة للعملاء كمتغير وسيط من قوة العلاقة الإيجابية بين مدركات مناخ الخدمة السائد بالشركة محل الدراسة ومستوى رضا العملاء».



شكل رقم (١)

النموذج المقترح للدراسة

نتائج وتوصيات الدراسة:

تعرض الباحثة فيما يلي نتائج وتوصيات الدراسة التي أمكن استخلاصها من الدراسة الميدانية فيما يلي:

١- نتائج الدراسة:

انتهت الباحثة من دراستها إلى النتائج التالية:

❖ أفادت نتائج الدراسة أن إدراك مناخ الخدمة يؤثر إيجابياً ومعنوياً في مستوى جودة الخدمة المقدمة للعملاء بالشركة محل الدراسة، فكلما زادت مدركات العاملين لمناخ الخدمة، كلما حفزهم ذلك على رفع مستويات جودة الخدمة المقدمة للعملاء. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (Dietz, Pugh & Wiley, 2004; Kaichou, WV, Huang, 2004; Solnet, 2010).

❖ أوضحت نتائج الدراسة أيضاً أن مستوى إدراك مناخ الخدمة يؤثر إيجابياً ومعنوياً في مستوى شعور العملاء بالرضا عن الخدمات المقدمة من الشركة محل الدراسة،

أي أنه كلما ارتفع مستوى إدراك العملاء لمناخ الخدمة كلما زاد شعور العملاء بالرضا عن الخدمة المقدمة لهم وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسات (Schneider & Bowen, 1985; Schneider et al., 1998; Karajan & Solent, 2010).

❖ أشارت نتائج الدراسة أن مستوى جودة الخدمة المقدمة للعملاء يؤثر إيجابيا ومعنوياً في مستوى رضا عملاء الشركة محل الدراسة، أي أنه كلما ارتفع مستوى جودة الخدمة المقدمة للعملاء كلما ارتفع مستوى شعور العملاء بالرضا. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسات (Churchill & Suprenant, 1982; Oliver & De Sarbo, 1988; Anderson & Sullivan, 1993).

❖ أشارت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير معنوي لمناخ الخدمة في رضا العملاء وذلك من خلال متغير جودة الخدمة، حيث بلغت قيمة معامل المسار بين مناخ الخدمة وجودة الخدمة ٠,٩١٥، وبلغت قيمة المسار غير المباشر بينهما ٠,٣٣٩ وهو ما يعني أن التأثير غير المباشر بين مناخ الخدمة ورضا العملاء أضعف من التأثير المباشر بينهما والذي بلغ (٠,٥٩٩) الأمر الذي يعني أن جودة الخدمة كمتغير وسيط تقلل من قوة التأثير المباشر بين مناخ الخدمة ورضا العملاء.

٣- دلالات الدراسة:

أسفرت مناقشة نتائج الدراسة الحالية عن وجود بعض الدلالات على مستوى النظرية والتطبيق كما يتضح فيما يلي:

- **على مستوى النظرية:** أكدت الدراسة الحالية على تأثير مناخ الخدمة على رضا العملاء، كما أشارت النتائج أيضاً إلى أن جودة الخدمة يتوسط العلاقة بين مناخ

الخدمة ورضاء العملاء. ومن ثم، فإن الدراسة الحالية تضيف إلى الأدبيات القليلة نسبياً المتاحة في هذا المجال، حيث لم ترصد الباحثة (في حدود علمها) أي سبق في هذا الصدد، بما يعمل على توسيع قاعدة البحث في هذا الجانب من دراسات السلوك التنظيمي.

- **على مستوى التطبيق:** أن نتائج الدراسة الحالية بما أكدته من وجود تأثيرات لمناخ الخدمة وجودة الخدمة في رضاء العملاء، يعطي دلالة على أن سبل تعزيز رضاء العملاء لا تتحقق إلا بتوافر مناخ خدمة إيجابي ورفع مستويات جودة الخدمة المقدمة للعملاء.

٤- توصيات الدراسة:

في ضوء ما أمكن التوصل إليه من نتائج، أمكن للباحثة التقدم بالتوصيات التالية:

● نظراً لما أشارت إليه نتائج الدراسة من اضطلاع مناخ الخدمة بالتأثير الإيجابي والمعنوي في كل من جودة الخدمة ورضاء العملاء. فإن الباحثة توصي بضرورة العمل على خلق مناخ خدمة إيجابي داخل الشركة يحفز عاملها على بذل الجهد في العمل وذلك عن طريق نشر القيم والمعتقدات الداعية إلى بذل الجهد في العمل وكيفية خدمة العميل على الوجه الأكمل وتزويدهم بالأنشطة التدريبية التي تزيد من مستوى مهاراتهم وأدائهم في خدمة العملاء، كما ينبغي على إدارة الشركة محل الدراسة أن تتبنى نظاماً للتحفيز يشجع ويدعم خدمة العملاء.

● نظراً لما أفادت به نتائج الدراسة من أن متغير جودة الخدمة يؤثر في رضاء العملاء، لذا توصي الباحثة إدارة الشركة محل الدراسة بضرورة العمل على تحسين

جودة الخدمة المقدمة للعملاء وذلك عن طريق الاهتمام بالجودة الفنية والوظيفية للمنتج، كما توصي الباحثة أيضا بضرورة التعرف على رغبات العاملين وقياس توقعاتهم، ثم قياس الأداء الفعلي للخدمة ومحاولة سد الفجوة بينهما.



قائمة المراجع

- Aga Mehmet, Okan Veli Safakli (2007). An Empirical Investigation of Service Quality and Customer Satisfaction in Professional Accounting Firms: Evidence from North Cyprus Problems and Perspectives in Management Vol.5, No.3, PP.84 – 96.
- Anderson, Eugene W., and Mary W. Sullivan. (1993). the Antecedents and Consequences of Customer Satisfaction for Firms. Marketing Science, Vol. 12, PP. 125 -143.
- Andrews, T.L. and Rogelberg, S.G. (2001). A new look at service climate: its relationship with owner service values in small businesses. Journal of Business and Psychology. Vol. 16, No.1, pp.119-31.
- Berry, L. L. (1995). Relationship marketing of service – Growing interest, emerging perspectives. Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 23, PP.236–245.
- Borucki, C. and Burke, M. (1999). An examination of service-related antecedents to retail store performance. Journal of Organizational Behavior. Vol. 20, PP.943-62.
- Caceres, R. C., & Paparoidamis, N. G. (2007). Service quality, relationship satisfaction, trust, commitment and business-to-business loyalty. European Journal of Marketing, Vol.41, No. (7/8), PP.836-867.
- Chen SH, Yang CC, Lin WT, Yeh TM (2007). Service quality attributes Determine improvement priority. The TQM Magazine, Vol.19, No.2, PP.162-175.
- Chi, C. G. & Gursoy, D. (2009). Employee satisfaction, customer satisfaction and financial performance: An empirical examination. International Journal of Hospitality Management, Vol.28, pp. 245 – 253.
- Dietz, J., Pugh, S. D. & Wiley, J. W. (2004). Service climate effects on customer attitudes: An examination of boundary Conditions. The Academy of Management Journal, PP. 81-92.
- Gronroos, C. (1983). Strategic Management and Marketing in the Service Sector. Boston: Marketing Science Institute.
- Gutek, B. A. (1995). The dynamics of service: Reflections on the changing nature of customer/provider interactions. San Francisco: Jossey-Bass.
- Haque, A. K. M., Sarwar, A. A. M., Yasmin, F., Anwar, A., & Nuruzzaman (2012). The impact of customer perceived service

- quality on customer satisfaction for private health center in Malaysia: a structural equation modeling approach. *Information Management and Business Review*, Vol.4, No.5, PP. 257-267.
- Heskett JL, Sasser WE, Jones TO, Loveman GW, Schlesinger LA. (1994). Putting the service profit chain to work. *Harvard Bus Rev*, Vol. 72, No.2, PP.164–75.
 - Johnson, J. W. (1996). Linking employee perceptions of service climate to customer satisfaction. *Personnel Psychology*, Vol. 49, PP. 831–851.
 - Jyoti, Jeevan and Jyoti Sharma (2012), Impact of Market Orientation on Business Performance: Role of Employee Satisfaction and Customer Satisfaction, Vol. 16, No.4, PP. 297–313.
 - Kai Chou., C. Hsuan Wu., PO. and Yuan Huang, C. (2014). Service Climate, service convenience, service Quality and Behavioral Intentions in Chain Store Restaurants. *The International Journal of Organizational Innovation* Vol. 7, No.1, PP. 161-170.
 - Kandampully, J., Duddy, R. (2001). Service system: a strategic approach to gain a competitive advantage in the hospitality and tourism industry. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, Vol.2 No.1, PP. 27-47.
 - Karmarkar, U. (2004). Will you survive the services revolution? *Harvard Business Review* 82 (June), PP. 100–108.
 - Kotler, P. (2000). Marketing Management, Millennium Edition. Upper Saddle River, New Jersey, 21-18.
 - Lien Nai- Hwa, Shu- Luan Kao (2008), The Effects of Service Quality Dimensions on Customer Satisfaction across Different Service Types: Alternative Differentiation as a Moderator. *Advances in Consumer Research*, Vol.35, and PP.522-526.
 - Little, M.M., and Dean, A.M., (2006). Links between service climate, employee commitment and employees "service quality capability", *Managing Service Quality*, Vol.16, No5, PP. 460-476.
 - Oakland JS (2005). *Organizational Prevalence Excellence*. Translated. By Mohsen Alvandi, 1st edition, Rasa Cultural Institute.
 - Oliver, R.L. and De Sarbo, W.S. (1988). Response Determinants in Satisfaction Judgments. *Journal of Consumer Research*, Vol. 14, pp. 495- 507.
 - Parasuraman et al., 1988 A. Parasuraman, V.A. Zeithaml, L.L. Berry SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64 (1988), pp. 12–40.

-
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. L. (1985). A conceptual Model of Service Quality: Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, Vol.49, No.4, PP. 41-50.
 - Paulin, M., Ferguson, R.J. and Bergeron, J. (2006). Service climate and organizational commitment: The importance of customer linkages. *Journal of Business Research*, Vol.59, PP. 906-915.
 - Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B., Lee, J., Podsakoff, N.P.2003. Common method bias in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology* 88(5): 879-903.
 - Purcarea V L, Gheorghe I R, Petrescu C M 2013. The assessment of perceived service quality of public health care. *Procedia Economics and Finance*, 6: 573-585.
 - Ram, Padmakumar. Bhargavi G, Swapna Prabhakar. Gantasala (2011). "Work Environment, Service Climate, and Customer Satisfaction: Examining Theoretical and Empirical Connections" *International Journal of Business and Social Science*. New York: Vol. 2, Iss. 20.
 - Ramaswamy, R. (1996). *Design and Management of Service Process*, Addison-Wesley Publishing Company, Reading, MA.
 - Ranaweera, C., & Neely, A. (2003). Some moderating effects on the service quality–customer retention link: Mobile phone service in France. *International Journal of Operations and Production Management*, Vol.23, No.2, PP.230 –248.
 - Salanova, Marisa, Sonia Agut, and Jose Maria Peiro (2005)). Linking Organizational Resources and Work Engagement to Employee Performance and Customer Loyalty: The Mediation of Service Climate. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 90, No.6, PP. 1217- 27.
 - Schmit M.J. & Allscheid, S.R. (1995). Employee attitudes and customer satisfaction: Making theoretical and empirical connections. *Personnel Psychology*. Vol.48, PP. 521-536.
 - Schneider B, Bowen DE. (1985). Employee and customer perceptions of service in banks: replication and extension. *J Appl Psychol* . Vol.70, PP 423–33.
 - Schneider, B. (1990), The climate for service: an application of the climate construct", in Schneider, B. (Ed.), *Organizational Climate and Culture*, 383-412, Jossey-Bass, San Francisco, CA.
 - Schneider, B. (1980). The service organization: climate is crucial. *Organizational Dynamics*, Vol. 9, No.2, PP. 52–65.

- Schneider, B., White, S.S. and Paul, M.C. (1998). Linking service climate and customer perceptions of service quality: test of a casual model. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 83 No. 2, pp. 150-63.
- Schneider, Benjamin, William H. Macey, and Scott A. Young (2006), "The Climate for Service: A Review of the Construct with Implications for Achieving CLV Goals", *Journal of Relationship Marketing*, Vol.5No. (2/3), PP. 111-32.
- Sharma, R.D., & Jyoti, J. (2010). Job satisfaction among school teachers. *IIMB Management Review* (2006), Vol. 18, No4, PP349-363, in Sharma & Jyoti "job satisfaction of university teachers: an empirical study", *Journal of Service Research*, 9 (2).
- Solnet, D. (2006). Introducing employee social identification to customer satisfaction research: A hotel industry study, *Journal of Managing Service Quality*, Vol. 16, No.6, PP. 575-594.
- Zeithaml, V., Berry, L., Parasuraman, A. (1993). The nature and determinants of customer expectations of service. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 21, Vol.1, PP. 1-12.