مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية

اسم المقال: تحسين جودة الخدمة وأثرها على زيادة القدرة التنافسية للمنظمات دراسة ميدانية على مؤسسة الطيران العربية السورية
اسم الكاتب: د. بسام زاهر، غزل صافيا
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/4280
تاريخ الاسترداد: 2026/11/03 10:26 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية – ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (33) العدد (3) 2011
Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies -Economic and Legal Sciences Series Vol. (33) No. (3) 2011

تحسين جودة الخدمة وأثرها على زيادة القدرة التنافسية للمنظمات
دراسة ميدانية على مؤسسة الطيران العربية السورية

الدكتور بسام زاهر *
غزل صافيا **

(تاريخ الإيداع 5 / 12 / 2010. قُبِل للنشر في 3 / 4 / 2011)

□ملخّص □

يتمثل الهدف من البحث في معرفة مستوى جودة الخدمات المقدمة في المؤسسة العربية السورية للطيران ومعرفة مدى رضا المسافرين عن تلك الخدمات وبيان مفهوم رضا العملاء وأهميته وأهدافه، وكذلك توضيح أهمية التركيز على العميل ودوره في تحقيق الميزة التنافسية في تقديم الخدمات وذلك في قطاع الطيران خاصة، والذي يمثل مجالاً للمنافسة بين شركات الطيران وبيان مدى مشاركة عاملي المؤسسة محل الدراسة في حرصهم على تجاوز توقعات العملاء

وقدم البحث في النهاية ملخصاً لأهم النتائج التي تم التوصل إليها، كما قدم بعض المقترحات والتوصيات التي من شأنها زيادة القدرة التنافسية لمؤسسة الطيران العربية السورية، والارتقاء بها لتنافس على الصعيد العالمي.

الكلمات المفتاحية: جودة الخدمة، أبعاد جودة الخدمة، رضا العملاء، القدرة التنافسية.

* أستاذ مساعد – قسم إدارة الأعمال – كلية الاقتصاد – جامعة تشرين – اللاذقية– سورية.
** طالبة دراسات عليا (ماجستير) – قسم إدارة الأعمال– كلية الاقتصاد– جامعة تشرين– اللاذقية– سورية.

مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (33) العدد (3) 2011
Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies -Economic and Legal Sciences Series Vol. (33) No. (3) 2011

Improvement of service Quality and its Effect on Increasing Competitive Capacity of the Organizations: A Field Study on Syrian Arab Airlines

Dr. Bassam Zaher*
Ghazal Safia**

(Received 5 / 12 / 2010. Accepted 3 / 4 / 2011)

□ ABSTRACT □

This Research aims at Knowing the quality level of the services provided by the Syrian Arab Airlines, Knowing the extent of the passengers' satisfaction with such services, and determining the concept of the clients' satisfaction, the importance of this concept and its target. The research clarifies as well the importance of concentrating on the client and his role in realizing the competition advantage in providing the services, particularly in flight sector where a competition exists among the Airlines, with showing the extent of the working staff(under study) contribution in their care to overpass the clients expectation.

The research presented at the end a summary of the most important results that have been reached, and submitted some proposals and recommendations that will increase the Competitive Capacity of the Syrian Arab Airlines, upgrading it to compete globally.

Key Words: service Quality, Dimension of service Quality, Clients Satisfaction, Competitive capacity

* **Associate Professor, Department of Business Administration, Faculty of Economics, Tishreen University, Lattakia, Syria.**
** **Postgraduate Student, Department of Business Administration, Faculty of Economics, Tishreen University, Lattakia, Syria.**

مقدمة:

تُعدّ شركات الطيران من المؤسسات الخدمية الهامة التي تلعب دوراً هاماً في التنمية الاقتصادية وتنشيط الترويج السياحي وقد أصبحت المؤسسات الخدمية تقوم على أساس احترام العميل والعمل على إرضائه وذلك انطلاقاً من أهمية المنافسة كمحدد أساسي لمركز أي مشروع في السوق فإن شركات الطيران تتنافس في مجال جودة الخدمة المقدمة التي تحقق رغبات العميل فيما يتعلق بالدقة والثقة والأمان والسعر وغيرها من العناصر حيث إن هيكل تكاليف هذه الشركات يقودها إلى ضرورة التعرف على رغبات العميل بشكل مستمر ومعرفة تطورها لتحقيق التميز في خدماتها

أهمية البحث وأهدافه:

تأتي أهمية البحث من كون أن جودة الخدمة وإيصالها إلى العميل بأفضل الطرق والأساليب من الأساسيات الهامة التي تلعب دوراً كبيراً في نجاح عمل شركات الطيران حيث أصبح مجال المنافسة في مجال الخدمات يعتمد إلى الوصول على إسعاد العميل وتجاوز توقعاته

ومما يزيد في الأهمية هو دراسة المؤسسة العربية السورية للطيران باعتبارها مؤسسة لها دورها الهام في تقديم انطباع وصورة عن البلد للخارج إضافة لأهميتها الاقتصادية،كما يقدم البحث معلومات مطلوبة لتطوير خدمات العملاء والعناية بهم بحيث تحدد العناصر ذات المستوى المنخفض من الأداء من عناصر الخدمات التي تقدمها المؤسسة محل الدراسة

تتمثل أهداف البحث بالتالي:

- معرفة مدى الأهمية التي توليها المؤسسة العربية السورية للطيران لمفهوم رضا العملاء
- معرفة درجة رضا عملاء المؤسسة محل الدراسة عن خدمات المؤسسة
- التعرف على مستوى جودة الخدمات المقدمة للعملاء
- معرفة مدى ارتباط سياسة الجودة في المؤسسة محل الدراسة باحتياجات ورغبات العملاء
- تحديد العناصر ذات المستوى المنخفض من الأداء من عناصر خدمات مؤسسة الطيران
- تقديم مجموعة من المقترحات من شأنها تحسين جودة خدمات مؤسسة الطيران وزيادة درجة رضا العملاء

مشكلة البحث:

إن اتساع نطاق الخدمات التي تقدمها المؤسسات الخدمية وتزايد أعدادها والتشابه بين ما تقدمه من خدمات أدى لوجود عدد من المشكلات يفرض عليها أعباء إضافية لتجاوزها حتى تتمكن من تحقيق التميز في تقديم الخدمات

من خلال الدراسة الاستطلاعية لواقع المؤسسة محل الدراسة في (2008,2007) يمكن صياغة مشكلة البحث كالتالي:

- ضعف معرفة بعض الكوادر العاملة في المؤسسة محل الدراسة بمفهوم جودة الخدمة وأهميتها فقلة الإلمام بهذا المفهوم من قبل بعض العاملين على اختلاف نوعية أعمالهم يؤثر على عمل وأداء المؤسسة محل الدراسة
- نقص الكفاءات الإدارية وانخفاض مهارات التخطيط الاستراتيجي ونقص السيولة في المؤسسة محل البحث،بالتالي الانعكاس السلبي على الخدمات المقدمة للعملاء.
- قلة عدد الطائرات وتقادم بعضها يجعل من الصعب تحقيق خدمة متميزة للعملاء

– تباعد الأبنية الإدارية التابعة للمؤسسة بشكل لا يتناسب مع الإدارة الجيدة وذلك بسبب عدم توافر مبنى أو مقر موحد للمؤسسة بحيث يجمع كافة الإدارات

فرضيات البحث:

يمكن صياغة فرضيات البحث على النحو التالي:

الفرضية الأولى: لاتوجد فروق جوهرية بين جودة الخدمة المقدمة للعملاء في المؤسسة محل الدراسة وبين جودة الخدمة الواجب تقديمها بالمفهوم العلمي لتحقيق رضاء العملاء

الفرضية الثانية: لاتوجد فروق جوهرية بين أنظمة قياس جودة الخدمة المعتمدة في المؤسسة محل الدراسةوبين الأنظمة التي يجب الاعتماد عليها بالمفهوم العلمي لكي تتمكن هذه المؤسسة من تقديم خدماتها للعملاء بما يحقق رضاهم ويزيد من قدرتها التنافسية.

الفرضية الثالثة: لاتوجد فروق جوهرية بين كفاءة وخبرة الكوادر الإدارية والفنية المسؤولة عن تقديم الخدمات في المؤسسة محل الدراسة وبين الكفاءة والخبرة المطلوب توافرها في هذه الكوادر بالمفهوم العلمي لتقديم الخدمات بما يحقق رضا العملاء والميزة التنافسية للمؤسسة.

الفرضية الرابعة: لاتوجد فروق جوهرية بين استراتيجيات التسويق المعتمدة في المؤسسة محل الدراسة وبين الاستراتيجيات التسويقية الواجب الاعتماد عليها بالمفهوم العلمي للتعريف بهذه المؤسسة وبالخدمات التي تقدمها.

منهجية البحث:

لتحقيق أهداف البحث واختبار الفرضيات تم الاعتماد على المنهج التحليلي الوصفي من خلال تقسيم البحث إلى دراسة نظرية: تتضمن توضيح لمفهوم جودة الخدمة وأبعادها ومفهوم رضا العملاء وذلك من خلال الكتب والمراجع العربية والأجنبية

دراسة ميدانية: تعتمد على توزيع استبيان موجه للعاملين في المؤسسة محل الدراسة تتضمن البنود الخاصة بتحقيق أهداف البحث،كما تم توزيع استبيان موجه لعملاء المؤسسة محل الدراسة

حدود البحث:تم إجراء البحث في الفترة 2009,2007وذلك في المؤسسة العربية السورية باستثناء الفروع

وتم استخدام الإحصائيات الوصفية لحساب متوسطات إجابات أفراد كل عينة، ولاختبار الفرضيات تم استخدام اختبار t لعينة واحدة **(one-sample t test)** بالاعتماد على البرنامج الإحصائي SPSS، علماً بأن قيمة متوسط المقياس المستخدم تساوي **(3)**، باعتبار أن المقياس المستخدم في جميع أسئلة الاستبيان هو المقياس التالي:

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
غير موافق إطلاقاً	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة

مجتمع وعينة البحث:

–يتكون مجتمع البحث من المؤسسة العربية السورية للطيران باستثناء الفروع الداخلية، حيث تم توزيع الاستبيانات على الشكل التالي:

-استبيان موجه للعاملين في المؤسسة محل الدراسة البالغ عددهم(4806) حيث تم توزيع 356استبيان على الشكل التالي:21 للإدارة المركزية،(54) للإدارة الوسطى،(281) للإدارة المباشرة،ويتضمن الاستبيان 31 بند

-استبيان موجه لعملاء المؤسسة حيث تم اختيارهم بشكل عشوائي و تم توزيع1064 استبيان في مطار دمشق وحلب والباسل وتم استبعاد 64لعدم كفاية البيانات ومنها لعدم إعادتها من قبل العملاء حيث يتضمن 58سؤال

جودة الخدمة:

عرفت الجودة بشكل عام على أنها مجموعة مميزات متكاملة لمنتج أو خدمة ما تعبر عن قدرتها على تلبية رغبات يحددها أو يتوقعها المستفيد .[1].

أبعاد جودة الخدمة:

1- الاعتماديةReliability: هي قدرة المنظمة ممثلة في موظفيها على أداء الخدمة بكفاءة ودقة لذلك يعتبر هذا العنصر هو الأهم من بين عناصر الخدمة وهو الذي يحدد بدرجة كبيرة درجة الرضاء لدى العميل وتتحدد كفاءة المنظمة في أدائها للخدمات بمدى وفائها وإلتزامها بوعودها للعملاء سواء كان في الوقت أم دقة وجودة الأداء[2]

2- سرعة الاستجابة Responsiveness: أن يكون موظفو المنظمة على قدر كبير من الالتزام والتدريب سواء لنداء العميل أم لإكمال الخدمة في الوقت المناسب . إذ أن أداء الخدمة بشكل خاطئ أو في وقت طويل سوف يؤدي إلى شعور العميل بعدم الرضاء[3]

3- الجدارة (الكفاءة أو القدرة) Competence : تعكس المهارة والقدرة على أداء الخدمة التي تستمد من توافر المعلومات والإلمام بظروف وطبيعة العمل وامتلاك جميع المهارات الضرورية لتحقيق الأداء السليم للخدمة

4- الوصول للخدمة Accessibility : يتضمن سهولة الاتصال وكل ما من شأنه أن يساعد في الحصول على الخدمة بسهولة مثل ملاءمة ساعات العمل وتوافر عدد كاف من منافذ الخدمة وملاءمة موقع مركز الخدمة

5- المصداقية Credibility : تعني الأمانة والثقة والسمعة للمنظمة والعاملين فيها .

6- الأمان Security : شعور العميل بالراحة والاطمئنان إلى المعلومات الَّتي يأخذها وعدم استخدام مصطلحات أو ألفاظ لا يفهمها العميل وكذلك شعوره بالأمان من المخاطر الَّتي يمكن أن يتعرض لها نتيجة سوء الخدمة وشعوره بالثقة، ومن المهم أيضا شعوره بأن العاملين كفء لهذه الخدمة وهذا كله يوفر شعورا بالأمان لدى العميل

7- الاتصال Communication : أي دوام إمداد العملاء بالمعلومات ومخاطبة العميل باللغة التي يفهمها والإنصات وتأمين الحصول على المعلومات المرتدة . لإجراء التعديلات المطلوبة للوصول إلى الخدمة التي تحقق رضا العملاء .

8- الفهم Understanding : تعكس الجهد المبذول لمعرفة حاجات العميل ومواءمة الخدمة في ضوء تلك المعرفة ويتضمن الاهتمام الشخصي بالعميل وسهولة التعرف عليه.[4]

9- اللباقة والكياسة Curtesy : إن موظفو المنظمة ذوو المهارات العالية في التعامل مع العملاء يحملون إشارات إيجابية تبين للعميل مدى اهتمام المنظمة به ومدى حرصها على التعامل معه . فتقصير موظفي المنظمة عن إعطاء العملاء الانطباع الجيد بأهميتهم قد يؤدي إلى فقدان العديد من العملاء .

10- النواحي المادية Tangibles : تتضمن التسهيلات المادية والمعدات ومظهر العاملين وتصميم المباني ومستوى التقنية والتصميم العام.[5]

عملاء المنظمة:

يعرف العملاء على أنهم الأشخاص الذين يتعاملون مع الشركة ويتلقون الخدمات منها وكذلك يعرفون باسم مستهلكين أو زبائن. ويقسم العملاء إلى نوعين أساسيين[6]

– العملاء الداخلين: وهم العاملون في جميع الإدارات والأقسام داخل المؤسسة الذين يتعاملون مع بعضهم لإنجاز الأعمال .

– العملاء الخارجيون: هم الذين يتعاملون مع الخدمة التي تنتجها المنظمة ويتلقون المخرجات النهائية منها سواء كانوا أفراداً أم إدارات أم منظمات بأكملها .

– رضاء العملاء:

يعتبر رضاء العملاء المحور الأساسي لدى جميع الشركات في التخطيط للأنشطة التسويقية لتقديم خدمات متميزة . ويعرف Hoffman الرضاء على أنه مقارنة توقعات العميل مع الجودة المدركة لعناصر الخدمة ويعتمد هذا التعريف على نموذج تأكيد التوقعات الذي يقسم الرضاء **إلى ثلاث حالات:**[7]

الحالة الأولى : تحدث عندما تتطابق توقعات العميل مع الأداء الفعلي للخدمة بحيث تكون هناك حالة من الرضاء لدى العميل

الحالة الثانية : تحدث عندما يكون الأداء الفعلي للخدمة أعلى من المتوقع بحيث تكون النتيجة الرضا التام الذي يمكن أن يدفع العميل إلى التحدث للآخرين باستحسان عن الخدمة .

الحالة الثالثة: تحدث عندما تكون توقعات العميل أكبر من الأداء الفعلي للخدمة بحيث يكون العميل غير راضٍ. وعند تصميم برنامج لقياس رضا العملاء، فإن القيادة الإدارية في المنظمة والمسؤولين عن أنشطة التسويق بحاجة إلى إدراك نموذج رضا العملاء ويقضي هذا النموذج بأن العناصر التي تسبب الرضا ليست بالضرورة هي العوامل التي تسبب عدم الرضا. وبالتالي فإن هناك بعض الميزات في الخدمات لا تسبب الرضا لدى العملاء إنما يمنع وجودها عدم الرضا فقط وعلى المنظمة أن توفر تلك الميزات مع الحرص على توفير العوامل التي لها دور مباشر في تحقيق رضا العملاء

ويعرّف kotler رضا العميل على أنه دالّ على مدى التقارب بين ما يتوقعه العميل والأداء الفعلي للمنتج . لذلك فإن مهمة المنظمة تحديد العوامل التي تمنع عدم الرضا والعوامل المسببة للرضا فقد العوامل متعلقة بالخدمات المصاحبة وليس بالخدمة بحد ذاتها.[8]

أهمية قياس إرضاء العملاء:

كشفت بعض الدراسات أهمية قياس رضا العملاء وأثره في تحقيق أهداف المنظمة وضرورة قيام المنظمات بتصميم برامج فعالة ودقيقة لقياس رضا عملائها إما من خلال الاتصال المباشر بالعملاء وإجراء الدراسات والزيارات الميدانية لهم لاستطلاع الآراء أو من خلال بيوت خبرة استشارية متخصصة لإجراء الدراسات وغيرها من الأساليب والمؤشرات الأخرى. ففي دراسة قام بها كثير من الباحثين توصلوا فيها إلى أن:

– 4%فقط من عملاء المنظمة غير الراضين عن خدماتها يتجهون للشكوى.[9]

–68%من الذين لا يعودون للتعامل مع الشركة يعتبرون السبب هو عدم شعورهم بتقدير الشركة لهم

– مقابل كل عميل يقدم شكوى للمنظمة عن سوء خدمة ما، يوجد (62) عميل لديهم المشكلة نفسها لكن لا يتقدمون بتلك الشكوى

– العميل غير الراضي عن المنظمة يخبر (9أو10) أشخاص آخرين بذلك. [10]

– العملاء الذين يحصلون على حلول لمشكلاتهم مع المنظمة يخبرون (5) أشخاص عن معاملة المنظمة لهم

وفي دراسة أخرى يتبين أن 4% فقط من العملاء غير الراضين يمكن استعادة ثقتهم، وكذلك هناك احتمال كبير أن الذين يشتكون من سوء معاملة المنظمة لهم سوف يستمرون في التعامل معها حينما تسعى لحل مشكلاتهم. فهناك (75,54 %) ممن حلت المنظمة مشكلاتهم سوف يعودون للتعامل معها و(95%) ممن بذلت المنظمة جهوداً لحل مشكلاتهم سوف يواصلون التعامل مع المنظمة حتى لو لم يؤدِّ ذلك إلى حل تلك المشكلات .[11]

أهداف قياس رضا العملاء:

تحقق عملية قياس رضا العملاء الأهداف التالية:[12]

1– يمكن قياس رضاء عملاء المنظمة من أن تكون قريبة من عملائها . فالتقييم المستمر لرضا العملاء يمكّن المنظمة من معرفة التغييرات التي طرأت على احتياجات العملاء بالتالي تبحث عن الخدمات التي تحقق أعلى درجات الرضا.

2– ويمكّن القياس المستمر لرضا العملاء من تقييم أداء المنظمة بالتالي مساعدتها على تعديل استراتيجيتها التسويقية بناءً على ذلك.

3– إن المعلومات التي تحصل عليها المنظمة من عملائها يساعد المنظمة في معرفة نقاط القوة والضعف في أسلوب تقديم خدماتها والتعامل مع عملائها .

4– يمكن استخدام البيانات والمعلومات التي يوفرها قياس رضا العملاء كأداة من أدوات الرقابة على الأداء الداخلي للمنظمة وأيضاً اكتشاف الأخطاء الناتجة عن عدم رضا الموظفين أو العقبات المالية المسببة لعدم الرضا

النتائج والمناقشة:

اختبار الفروض المتعلقة بالعملاء:

ويوضح الجدول رقم(1) متوسطات درجات الاستبيان المتعلق بالفرضية الأولى للعملاء:

الجدول رقم(1) متوسطات درجات الاستبيان المتعلق بالفرضية الأولى:

السؤال	قيمة tالمحسوبة	المتوسط Mean	Sig. (2–tailed)	معنوية الفروق بدرجة ثقة 95 %
1–تحصل على خط الهاتف الخاص بالحجز بسرعة	4.774	3.16	0.000	معنوية
2–يقوم موظفو السورية بالرد على مكالمتك بسرعة	4.309	3.13	0.000	معنوية
3–يقوم موظف السورية بالترحيب بك عند الاتصال ويعرفك باسمه وباسم المؤسسة بوضوح	−7.222	2.80	0.000	معنوية
4–تحصل على خط الحجز في الموعد الذي تحدده	7.607	3.20	0.000	معنوية
5–تحصل على درجة الخدمة التي تريدها على الطائرة بسهولة	−2.216	2.94	0.027	غير معنوية

6- تناسب اوقات اقلاع الرحلات احتياجاتك	-17.090	2.47	0.000	معنوية
7- المعلومات المعطاة لك مثل:رقم الحجز رقم الرحلة تاريخ الاقلاع واضحة ودقيقة	29.386	3.66	0.000	معنوية
8-يقوم موظفي مؤسسة الطيران باستقبالك بشكل جيد في مكاتب مبيعات التذاكر والحجز ويقدمون الاجابة عن اسئلتك ويصغون اليك	10.422	3.31	0.000	معنوية
9- يلتزم موظفو المؤسسة في مكاتب الحجز بتقديم الخدمة لك حسب اسبقية الدخول للمكتب	-2.514	2.92	0.012	غير معنوية
10- تتصف الخدمة التي تحصل عليها بسرعة انجازها	-.499	2.99	0.618	غير معنوية
11- يمكنك حجز بطاقة الطائرة من خلال استخدام الانترنت	-35.967	1.87	0.000	معنوية
12- مكاتب الحجز قريبة منك ويسهل الوصول اليها	-15.145	2.55	0.000	معنوية
13- تجد ان موظفي الحجز يتواجدون دائما في مواقع الخدمة	8.520	3.23	0.000	معنوية
14- تتوفر المقاعد الكافية لانتظار العملاء في مكاتب مبيعات الحجز والتذاكر	-.668	2.98	0.505	غير معنوية
15- يتم ابلاغك عن تأجيل الرحلة او الغائها	-29.700	1.99	0.000	معنوية
16- يمكنك دفع قيمة التذاكرعن طريق بطاقة الائتمان	-29.825	2.01	0.000	معنوية

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية.

نلاحظ من الجدول (1) انخفاض المتوسط الحسابي لإجابات عشرة أسئلة من بنود الاستبيان الموجه للعملاء مؤسسة الطيران العربية السورية عن معيار المتوسط المقبول (3)=test value كما أن الفروق معنوية ماعدا البنود(5-9-10-14) فالفروق غير معنوية و يتبين أن العملاء لا يحصلون على درجة الخدمة التي يريدونها في مكاتب الحجز والتذاكر وعلى الطائرة بسرعة كما أن موظفي الحجز لا يهتمون بالعميل بشكل جيد من حيث مدة الانتظار ومن حيث توافر المقاعد

ويوضح الجدول(2)نتائج اختبار الفرضية الأولى للعملاء:

الجدول رقم(2) نتائج اختبار الفرضية الأولى للعملاء:

المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة المحسوبةt	درجة الحرية	Sig(2-tailed)	مستوى الدلالة المستخدم	نتيجة الاختبار
2,82	0.453	-12,236	999	0,000	%5	رفض الفرضية

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية.

ونتيجة الجدول رقم(2) تبين أ ن احتمال t المحسوب (Sig(2-tailed أقل من مستوى المعنوية المستخدم بالتالي نرفض الفرضية الأولى ونقبل بالفرضية البديلة أي توجد فروق جوهرية بين جودة الخدمة المقدمة للعملاء في مكاتب الحجز والتذاكر وبين جودة الخدمة بالمفهوم العلمي

ويوضح الجدول رقم (3)نتائج اختبار إجابات أسئلة الفرضية الثانية لعملاء السورية:

الجدول رقم(3) متوسطات درجات الاستبيان المتعلق بالفرضية الثانية

السؤال	قيمةtالمحسوبة	المتوسط Mean	Sig. (2-tailed) مستوى الدلالة	معنوية الفروق بدرجة ثقة 95 %
44- تهتم مؤسسة الطيران بتوزيع استمارات استبيان للتعرف على رغباتك وحاجاتك بشكل دوري	-44.874	1.74	.000	معنوية
45- تهتم المؤسسة بدراسة شكاوي العملاء ومعالجتها	-43.059	1.85	.000	معنوية
46- تقوم المؤسسة بقياس درجة رضاك عن الخدمات المقدمة	-49.796	1.75	.000	معنوية
47- تقوم المؤسسة بقياس الفجوة بين جودة الخدمة المقدمة لك عن الخدمة التي تتوقعها	-46.643	1.79	.000	معنوية
48- تقوم المؤسسة بقويم الخدمة أثناء تقديمها	-38.243	3	.000	معنوية

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية.

يوضح الجدول (3) انخفاض المتوسطات في إجابات جميع الأسئلة عن متوسط المقياس ماعدا البند(بالتالي على المؤسسة إعادة النظر في كيفية الاهتمام بهذه البنود كما جميع الفروق معنوية

ويوضح الجدول رقم (4) نتائج اختبار الفرضية الثانية:

الجدول رقم (4) نتائج اختبار الفرضية الثانية للعملاء:

المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	مستوى الدلالة المستخدم	نتيجة الاختبار
1.8	.736	-51.521	999	.000	%5	رفض الفرضية

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية.

يتضح من الجدول رقم (4) أن احتمال t المحسوب (Sig(2-tailed أقل من مستوى المعنوية المستخدم 05. والفروق معنوية بالتالي تكون النتيجة بوجود فروق جوهرية بين أنظمة قياس جودة الخدمة المعتمدة في مؤسسة الطيران وبين جودة الخدمة الواجب الاعتماد عليها بالمفهوم العلمي

يوضح الجدول رقم (5) متوسطات درجات بنود استبيان عملاء السورية المتعلقة بالفرضية الثالثة:

الجدول رقم (5) متوسطات درجات بنود الاستبيان المتعلق بالفرضية الثالثة:

السؤال	قيمة t المحسوبة	المتوسط Mean	Sig. (2-tailed) مستوى الدلالة	معنوية الفروق بدرجة ثقة 95 %
49- يتميز طاقم الطائرة بالكفاءة والمهارة المطلوبة	20.095	3.57	.000	معنوية
50- يتمتع موظفو المؤسسة باللباقة	5.572	3.16	.000	معنوية
51- لديكم ثقة بقدرة الطيارين وخبرتهم	45.584	4.10	.000	معنوية

52- تتمتع كوادر المؤسسة بالولاء والقدرة على التعامل معكم	4.570	3.13	.000	معنوية
53- تستطيع كوادر المؤسسة معالجة شكاوي العملاء بسرعة	-30.893	2.01	.000	معنوية

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية.

ويبين الجدول رقم (5) ارتفاع المتوسط الحسابي لإجابات أربع أسئلة عن المتوسط الحسابي (3) مقابل انخفاض إجابة واحدة عن المتوسط المقياس، حيث إن متوسط السؤال الثالث والخمسين أصغر من متوسط المجتمع بالتالي فإن عملاء المؤسسة لا يجدون بكوادر المؤسسة القدرة على معالجة شكاوي العملاء بسرعة وهذا ليس في صالح السورية كما جميع الفروق معنوية

ويوضح الجدول (6) نتائج اختبار الفرضية الثالثة:

الجدول رقم (6) اختبار الفرضية الثالثة

المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة t لمحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	مستوى الدلالة المستخدم	نتيجة الاختبار
3.19	.515	11.78	999	.000	%5	رفض الفرضية

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية.

نجد من الجدول (6) أن احتمال t المحسوب Sig(2-tailed) أقل من مستوى المعنوية المستخدم(05.) فروق جوهرية بين كفاءة الكوادر الإدارية والفنية المسؤولة عن تقديم الخدمات في السورية وبين المطلوب توافره بالمفهوم العلمي

يوضح الجدول رقم (7) متوسطات درجات بنود الفرضية الرابعة للعملاء:

الجدول رقم (7) متوسطات درجات بنود الفرضية الرابعة

السؤال	قيمة t المحسوبة	المتوسط Mean	Sig. (2-tailed) مستوى الدلالة	معنوية الفروق بدرجة ثقة 95 %
54- تحصل على خدمات مؤسسة الطيران بسعر مناسب مقارنة مع الشركات المنافسة	7.359	3.22	.000	معنوية
55- تقدم مؤسسة الطيران أسعار تشجيعية في الاعياد والمواسم	5.420	3.16	.000	معنوية
56-يقدم موظفو مؤسسة الطيران صورة جيدة عن مؤسستهم	-7.070	2.79	.000	معنوية
57- تتوزع مكاتب الحجز بشكل يغطي حاجة القطر	-13.669	2.6	.000	معنوية
58- تعتمد على شبكة الانترنت لمعرفة ما تقدمه المؤسسة من خدمات	-31.858	1.91	.000	معنوية

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية.

ويظهر الجدول رقم (7) انخفاض متوسط ثلاث إجابات عن المتوسط (3) مقابل ارتفاع متوسط إجابتين ففي السؤال الثامن والخمسين يتبين أن العملاء لا يعتمدون على شبكة الانترنت لمعرفة خدمات المؤسسة وذلك إن المتوسط أصغر من المتوسط المقياس كما أن جميع الفروق معنوية

ويبين الجدول رقم (8)نتائج اختبار الفرضية الرابعة:

الجدول رقم (8) اختبار الفرضية الرابعة:

المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	مستوى الدلالة المستخدم	نتيجة الاختبار
2.74	.622	-13.392	999	.000	%5	رفض الفرضية

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية.

يلاحظ من الجدول رقم (8) أن احتمال t المحسوب (Sig(2-tailed أقل من مستوى المعنوية المستخدم5% المحسوبة وذلك يعني أنه توجد فروق جوهرية بين استراتيجيات التسويق المعتمدة في المؤسسة وبين الواجب توافرها بالمفهوم العلمي

اختبار الفروض بالنسبة للعاملين:

يوضح الجدول رقم (9) متوسطات درجات بنود الاستبيان المتعلق بالفرضية الأولى:

الجدول رقم (9) متوسطات درجات بنود الاستبيان للفرضية الأولى

السؤال	قيمة t المحسوبة	المتوسط Mean	Sig. (2-tailed) مستوى الدلالة	معنوية الفروق بدرجة ثقة 95 %
1–تقدم مؤسستكم الخدمة للعملاء في الوقت المناسب	12.569	3.49	.000	معنوية
2–تتميز مؤسستكم بالمصداقية بوعودها للعميل	7.553	3.34	.000	معنوية
3–التصميم الداخلي للمؤسسة يسهل الاتصال مع الموظفين	-2.100	2.88	.036	معنوية
4–تمتلك مؤسستكم المهارة والقدرة على تحقيق الأداء السليم للخدمة وبالدقة المطلوبة	3.146	3.15	.002	معنوية
5–تتميز التسهيلات، المادية(المطارات، المكاتب مظهر العاملين،المعدات) بشكل جيد	-2.578	2.86	.010	معنوية
6–تتميز مؤسستكم بتقديم الخدمة للعملاء خلال فترة زمنية قصيرة مقارنة مع شركات الطيران الرائدة	-2.061	2.90	.040	معنوية
7–تهتم مؤسستكم بالاستجابة السريعة لشكاوي العملاء والرد على استفساراتهم	.970	3.04	.333	غير معنوية

يبين الجدول رقم (9) ارتفاع المتوسط الحسابي لأربعة بنود عن متوسط المجتمع (3) مقابل انخفاض متوسطات ثلاثة بنود عن متوسط المقياس كما أن جميع الفروق معنوية باستثناء البند السابع حيث أن المؤسسة تهتم بشكاوي العملاء وذلك بحسب رأي العاملين

ويوضح الجدول رقم (10)نتائج اختبار الفرضية الأولى للعامين :

الجدول رقم (10) اختبار الفرضية الأولى

المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	مستوى الدلالة المستخدم	نتيجة الاختبار
3.1	0.487	3.713	355	0.000	%5	رفض الفرضية

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية.

يبين الجدول رقم (10) أن احتمال t المحسوب (Sig(2-tailed أقل من مستوى المعنوية المستخدم (5%) بالتالي نرفض فرضية العدم ونقبل بالفرضية البديلة ،أي توجد فروق جوهرية بين جودة الخدمة المقدمة في المؤسسة وبين جودة الخدمة المطلوب تقديمها بالمفهوم العلمي

يوضح الجدول رقم (11) متوسطات درجات بنود الاستبيان المتعلق بالفرضية الثانية:

الجدول رقم (11) متوسطات درجات الاستبيان للفرضية الثانية

السؤال	قيمة t المحسوبة	المتوسط Mean	Sig. (2-tailed) مستوى الدلالة	معنوية الفروق بدرجة ثقة 95 %
8–تقوم مؤسستكم باستخدام معيار عدد شكاوي العملاء لقياس جودة الخدمات	−1.820	2.91	.070	غير معنوية
9–تعتمد مؤسستكم على رضا العميل كمقياس لقياس جودة الخدمة	.171	3.01	.864	غير معنوية
10–تقارن مؤسستكم بين ما يتوقعه العميل وما يحصل عليه بالفعل بشكل دائم	−3.615	2.82	.000	معنوية
11–تقوم المؤسسة بقياس رضا العملاء بصفة دورية	−4.710	2.77	.000	معنوية
12–تقوم مؤسستكم باستخدام معيار عدد العملاء الجدد لقياس جودة الخدمة	−.175	2.99	.861	غير معنوية

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية.

من الجدول (11) نجد أن المتوسط الحسابي لإجابات أربعة بنود أصغر من المتوسط المقياس مقابل ارتفاع متوسط إجابة بند واحد عن المتوسط المقياس وكانت الفروق في البند(10-11) معنوية بينما الفروق في باقي البنود غير معنوية وتحتاج المؤسسة لتدعيم هذه البنود

ويوضح الجدول رقم (12)نتائج اختبار الفرضية الثانية:

الجدول رقم (12) نتائج اختبار الفرضية الثانية

المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة tالمحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	مستوى الدلالة المستخدم	نتيجة الاختبار
2.9	0.675	-2.826	355	0.005	% 5	رفض الفرضية

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية.

نجد من الجدول رقم (12) أن احتمال t المحسوب Sig(2-tailed) أقل من مستوى المعنوية المستخدم (5%) بالتالي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة أي توجد فروق جوهرية بين أنظمة قياس جودة الخدمة المعتمدة في مؤسسة الطيران وبين الأنظمة الواجب الاعتماد عليها بالمفهوم العلمي

يوضح الجدول رقم (13) متوسطات درجات بنود استبيان العاملين للفرضية الثالثة:

الجدول رقم (13)متوسطات درجات بنود الاستبيان للفرضية الثالثة

السؤال	قيمة t المحسوبة	المتوسط Mean	Sig. (2-tailed) مستوى الدلالة	معنوية الفروق بدرجة ثقة 95 %
13-تحرص مؤسستكم على تطوير مستويات المعرفة والمهارات لدى الكوادر من خلال التدريب المستمر	13.303	3.52	.000	معنوية
14-تقوم الكوادر بالمشاركة في إعداد وتطوير الأهداف والخطط في مؤسستكم	6.145	3.29	.000	معنوية
15-تقوم مؤسستكم بإيفاد الكوادر للحصول على الخبرات والاستفادة من تجارب شركات الطيران العالمية	6.809	3.32	.000	معنوية
16-تقوم كافة كوادر مؤسستكم بالحصول على المعلومات من خلال التغذية المرتدة من العملاء	-.398	2.98	.691	غير معنوية
17-تتمتع كوادركم بالقدرة على فهم احتياجات العملاء	2.551	3.12	.011	غير معنوية
18-تدرك كوادركم أهمية رضا العملاء عند تقديم الخدمات	4.373	3.20	.000	معنوية
19-يوجد لكل موظف وصف وظيفي يحتوي على المسؤوليات والمهام والمهارات المطلوبة لأداء العمل	-2.839	2.86	.005	معنوية
20-يوجد أسلوب تواصل دوري بين الكوادر وإدارة مؤسستكم	-10.604	2.48	.000	معنوية

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية.

ويبين الجدول رقم (13) ارتفاع المتوسط الحسابي لإجابات خمسة بنود عن متوسط المجتمع مقابل انخفاض متوسط إجابات ثلاثة بنود كما أن جميع الفروق جوهرية ماعدا البندين (17-16) المؤسسة لا تهتم بالحصول على المعلومات من العملاء فهي تحتاج لتفعيل هذا البند

يوضح الجدول رقم (14) نتائج اختبار الفرضية الثالثة للعاملين:

الجدول رقم (14) نتائج اختبار الفرضية الثالثة

المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة tالمحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	مستوى الدلالة المستخدم	نتيجة الاختبار
3.1	0.468	3.849	355	0.000	%5	رفض الفرضية

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية.

نجد من الجدول رقم (14) أن احتمال t المحسوب Sig(2-tailed) أقل من مستوى المعنوية المستخدم (5%) بالتالي توجد فروق جوهرية بين كفاءة وخبرة الكوادر الإدارية والفنية المسؤولة عن تقديم الخدمات في المؤسسة وبين الكفاءة والخبرة المطلوب توافرها

ويبين الجدول رقم (15) متوسط درجات بنود استبيان العاملين للفرضية الرابعة:

الجدول رقم (15) متوسطات درجات بنود استبيان العاملين للفرضية الرابعة

السؤال	قيمة t المحسوبة	المتوسط	Sig. (2-tailed) مستوى الدلالة	معنوية الفروق بدرجة ثقة 95 %
21–تضع مؤسستكم الأسعار بناء على المقارنة مع شركات الطيران المنافسة	.448	3.02	.654	غير معنوية
22–تعتمد مؤسستكم على وضع سعر تنافسي مقارنة بالشركات الرائدة	.056	3	.955	غير معنوية
23–تقدم مؤسستكم أسعار تشجيعية في الأعياد والمواسم	13.270	3.58	.000	معنوية
24–تضع مؤسستكم الأسعار بناء على فائض التكلفة	4.138	3.18	.000	معنوية
25–تقدم مؤسستكم أسعار تتوافق مع جودة الخدمة المقدمة	-7.610	2.65	.000	معنوية
26–تعكس البرامج الترويجية لديكم حقيقة الخدمات المقدمة	-16.518	2.34	.000	معنوية
27–تحصلون على المعلومات الخاصة بتطوير خدماتكم بالاستعانة بخبرات الخطوط الجوية العالمية	-7.742	2.62	.000	معنوية
28–تعتمدون على بحوث التسويق للحصول على المعلومات لتطوير خدماتكم	3.179	3.15	.002	معنوية
29–تتوزع مكاتب الحجز بشكل قريب ومناسب للعملاء	-2.200	2.88	.028	معنوية
30–تعتمد مؤسستكم على استراتيجيات ترويجية فعالة مقارنة بالشركات المنافسة	-6.471	2.68	.000	معنوية
31–تقدم لكم وكالات السفر عملاء بشكل جيد	-1.509	2.93	.132	غير معنوية

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية.

ويظهر الجدول رقم (15) انخفاض متوسطات إجابات ستة بنود عن المتوسط المقياس مقابل ارتفاع متوسطات إجابات خمسة بنود كما أن جميع الفروق معنوية باستثناء البنود(21–22–31) والتي تحتاج إلى تدعيم بشكل أكبر حتى تحقق المؤسسة أهدافها المرجوة

يوضح الجدول رقم (16) نتائج اختبار الفرضية الرابعة بالنسبة للعاملين:

الجدول رقم (16) نتائج اختبار الفرضية الرابعة

المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة tالمحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	مستوى الدلالة المستخدم	نتيجة الاختبار
2.91	0.435	-3.81	355	0.000	%5	رفض الفرضية

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية

نجد من الجدول رقم (16) أن احتمال t المحسوب Sig(2-tailed) أقل من مستوى المعنوية المستخدم (5%) بالتالي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة أي توجد فروق جوهرية بين استراتيجيات التسويق المعتمدة في المؤسسة وبين الاستراتيجيات التسويقية الواجب الاعتماد عليها بالمفهوم العلمي

الاستنتاجات والتوصيات:

الاستنتاجات:

- إن مستوى جودة الخدمات في مؤسسة الطيران تحتاج للتطوير حتى تقابل متطلبات العملاء حيث إنه:

-لا تتوافر مهارات التواصل والعناية بالعملاء بشكل جيد ففي مكاتب الحجز لايتم الاهتمام بالعملاء بنفس الدرجة ومن خلال الملاحظة يتبين أنه لا يتم الالتزام بتقديم الخدمة حسب أسبقية الدخول للمكتب

- يجد العملاء أنه لا يتم الإبلاغ عن تأجيل أو إلغاء الرحلات بشكل دائم

-لا تتوافر مكاتب الحجز بشكل يرضي العملاء من حيث عددها وقربها حيث يوجد في دمشق ثلاثة مكاتب وذلك قليل قياساً بالنسبة لكثافة السكان

- أن الإجراءات في المطار تأخذ فترة انتظار طويلة كما أن عدد المقاعد في المطارات غير كافي والمساحة المخصصة لحركة الركاب غير كافية

- يحتاج بعض العناصر في المطار للتحسين، مثل اللوحات الإرشادية ومواقف السيارات

-لا تتوافر وسائل التسلية والترفيه على الطائرة بشكل يرضي العميل

- عدم توافر وسائل الاتصال والمقاعد غير المريحة يؤثر بشكل سلبي على الخدمة المقدمة

-لا يوجد دقة في مواعيد الإقلاع والهبوط

- قلة عدد الطائرات وتقادم بعضها يسبب نقص كبير في عدد العملاء مما لا يحقق التميز في تقديم الخدمة

-لا تعتمد المؤسسة على معايير معينة لقياس جودة الخدمة المقدمة للعملاء حيث يجد العملاء الذين شملهم الاستبيان أن المؤسسة لا تهتم بتوزيع استبيانات عليهم للتعرف على رغباتهم وآرائهم بالخدمة المقدمة

-يحتاج موقع المؤسسة الالكتروني للتحسين من حيث التصميم ومن حيث المعلومات كما أن العملاء ليس لديهم معرفة بوجود خدمة الحجز على الشبكة ولا يعتمدون عليه للحصول عل المعلومات

-يجد العاملون أن وقت إنجاز الخدمة لديهم أطول مقارنة مع شركات الطيران الأخرى

-تصميم المؤسسة الذي هو عبارة عن أبنية وإدارات متباعدة لا يتوافق مع الإدارة الجيدة ولا يحقق الاتصال الفعال بين العاملين والمستويات الإدارية الأخرى

-لا يوجد اتصال دوري جيد بين العاملين وإداراتهم كما أنهم لا يتمتعون بحرية تقديم المقترحات

-هناك قصور في البرامج الترويجية حيث لا تعكس الخدمات المقدمة بالشكل الذي ينافس الشركات الأخرى

-لا يوجد اهتمام كاف بدراسة شرائح المسافرين والتعرف على رغباتهم وتطورها ومعرفة آرائهم بجوانب الخدمات المقدمة

-لا تقوم المؤسسة بدراسات حول العملاء الجدد والعملاء المفقودين لمعرفة أسباب إقبال العملاء وأسباب التحول عن المؤسسة

-من خلال المقابلة يتبن أنه لا يوجد اهتمام بقياس رضا العملاء الداخليين عن أوضاعهم وذلك باعتبار المؤسسة قطاع عام يخضع للدولة ولا تستطيع تلبية متطلباتهم الذي يكمن في الحصول على رواتب تعادل أو تقارب أجور القطاع الخاص وذلك دون إعطاء الجانب المعنوي أية أهمية حتى في مجال العمل ودون سؤالهم

-يتمتع الطيارون السوريون بثقة العملاء وبسمعة جيدة نتيجة السجل الناصع للمؤسسة الخالي من الحوادث

التوصيات:

-إنجاز مقر للمؤسسة العربية السورية للطيران بدلاً من الأبنية والإدارات المتباعدة عن بعضها بعضاً

-تحسين الثقافة التنظيمية الموجودة في المؤسسة وذلك من خلال تشجيع العاملين على التغيير وتقديم المقترحات وتحقيق سهولة التواصل بين المستويات الإدارية للوصول للتميز

-الاهتمام بتدريب العاملين بشكل أكبر على مختلف المستويات وإيفاد الأشخاص الأكفاء للاستفادة والإطلاع على تجارب وخبرات شركات الطيران العالمية الناجحة بما يتناسب مع المؤسسة

-العمل على توظيف الكفاءات وتدريبهم لأنه بدونهم لا تتحقق جودة الخدمة خاصة مقدمي الخدمات الذين هم على اتصال مباشر مع العملاء

- اعتماد فرق جودة الخدمة المكون من العاملين الذين لديهم القدرة على التنسيق والإبداع

- تطوير وتحديث الأسطول الجوي السوري حتى تستطيع تحسين أوقات الرحلات بشكل يناسب العملاء مما يزيد من قدرتها التنافسية في تحقيق رضا العملاء

- إقامة أكاديمية للطيران لتعليم المفاهيم الأساسية الخاصة بالطيران أسوة ببعض الدول مثل الأردن

- الاهتمام الدائم والمستمر بالدراسات والبحوث بشكل فعال وذلك لدورها في الحصول على المعلومات المتعلقة بتوقعات العملاء وتقييمهم للخدمات المقدمة

- إجراء بحوث تتعلق بالعاملين وأوضاعهم بشكل دوري حتى يتم تحقيق التكامل في تقديم الخدمة

- النشر والتعريف بثقافة الجودة في المؤسسة وأهمية الحصول على التغذية العكسية من العملاء وبيان مفهوم رضا العميل ودوره في تحقيق الريادة للمؤسسة

-المتابعة المستمرة لتحسين مستوى خدمات مكاتب مبيعات المؤسسة داخل القطر وخارجه وإعادة النظر في توزع مكاتب الحجز التابعة للمؤسسة من حيث الموقع والعدد

-تحديث الموقع الالكتروني للمؤسسة والعمل على تفعيل دوره حتى يتناسب مع التطور الحاصل في عصر المعلومات كأن يتم :

- نشر معلومات عن الخطوط الجوية الداخلية التي بدأت تنشط

- إغناء الموقع بالمعلومات التي تهم السائح القادم إلى سوريا عن أهم الفنادق والمطاعم والأسواق وعن أسعارها وميزاتها

- الرد بشكل دائم على الأسئلة المطروحة على الموقع
- تفعيل الحجز وشراء البطاقات على الإنترنت أسوة بالشركات العالمية
- تشجيع الاستثمار الخاص في مجال النقل الجوي لتحسين الخدمات الأرضية المقدمة في المطارات والسعي لإنشاء شركات تكون رديفاً لخطوط الطيران السورية كما في تجربة اللؤلؤة السورية

-متابعة عمليات أتمتة كافة إدارات المؤسسة

- إنشاء مديرية خاصة بالجودة تتبع لها دوائر الجودة في المديريات وترفع تقاريرها بشكل دائم لإدارة المؤسسة

المراجع:

1- هشام،عبد الله عباس. *قياس جودة خدمات المكتبات الجامعية*، مكتبة فهد الوطنية، الرياض، المجلد الحادي عشر، العدد الأول، 2005 ،4

2- ZEITHAML,V.; BITNER, M. *services Marketing; Integrating Customer Focus Across the firm*. International Edition .McGraw- Hill,NeW York,2003.28

3- RUSSLL, S.; ROPERT and TYLER ,W. BRNARD , *operation Management; focusing and competitveness*,2nd,prentice-Hall,1998.77

4- عاشور، يوسف، العبادلة، طلال، *قياس جودة الخدمات التعليمية في الدراسات العليا*، مجلة جامعة الأقصى، المجلد الحادي عشر، العدد الأول،2007،114

5- Kotler,Philip,Marketi management 5th ed.,prentice-Hall,Inc.,Newjersey,USA,2000. 59

6- بول تيم، *50 طريقة للاحتفاظ بعملائك للأبد ، سلسلة إصدارات بميك* ، القاهرة ، 1997 ، 10.

7- الحارثي، سعد بن عويص، السلمي،عبد الوهاب بن نفيع، *رضا العملاء عن جودة الخدمات المقدمة من الخطوط الجوية السعودية*، معهد الإدارة العامة، مركز البحوث، الرياض، 2007، 22,21.

8- KOTLER, P . *Marketing Management : analy sis , planning , implementing and control* 7 th Edition . New jersey : prentice – Hall, 1991, 187.

9- جاك كوليز، *النجاح الحقيقي للشركات/إزالة العوائق بين العميل والمنتجات*2007، 211

10- العجي، ماهر نديم، *سلوك المستهلك*، دار الرضا،دمشق،2000، 110

11- توفيق،عبد الرحمن، *المناهج التدريبية المتكاملة،منهج الريادة والتفوق في الخدمة*، مركز الخبرات المهنية للإدارة،القاهرة،2003، 13

12- الحارثي، سعد بن عويص، السلمي، عبد الوهاب بن نفيع، *مرجع سبق ذكره*،معهد الإدارة العامة، مركز البحوث، الرياض،2007، 24