

## خدمة العملاء

مقدمة:

تختلف المؤسسات في العديد من النواحي أو السمات المميزة مثل رسالتها أو أهدافها أو استراتيجياتها أو أنظمتها أو فلسفات العمل التي تتبناها لتحقيق غاياتها الرئيسية إلا أن هناك شيئاً واحداً مشتركاً يجمع بينها وهو الاعتراف بأن الأساس لتحقيق النجاح والنمو والاستمرارية في السوق إنما يتوقف على مدى وجود قاعدة من العملاء ونوعية العلاقة التي تربطها بهؤلاء العملاء.

إن تقديم خدمة جيدة للعملاء لم يعد أمراً اختيارياً، بل أصبح واقعاً تفرضه طبيعة الظروف والتغيرات في بيئة الأعمال المعاصرة، ومعادلة النجاح لم تعد تستند إلى الترويج الابتكاري أو الاتجاهات الإيجابية أو المنتج المميز أو السعر الملائم فحسب ولكنها تستند في المقام الأول إلى بناء علاقة شراكة ناجحة بين المؤسسة وعملائها وهذا يستند إلى ما يلي:

1- الإدراك بأن أهم الأصول لديها ليس هو المنتج الذي تبيعه أو الخدمة التي تقوم بعرضها ولكن العميل الذي تقوم بخدمته ونوعية العلاقة التي تربطها بهذا العميل.

2- يجب على المؤسسة زيادة وتوسيع قنوات اتصالاتها ومستويات علاقاتها بعملائها عبر كافة الوسائل.

3- على المؤسسة أن تسعى لتقديم خدماتها وفقاً للاحتياجات والتوقعات الشخصية لعملائها.

أولاً: من هو العميل

إن أي منظمة سواء كانت عامة أو منظمة أعمال فإن هدفها النهائي هو إشباع احتياجات ورغبات عملائها لكي تضمن البقاء والنمو.

إذاً لا بد لكل منظمة بداية أن تتعرف على عملائها من حيث التصنيفات والأهمية ودوافع التعامل لديهم.

:بمكنا تقسيم العملاء بالنسبة لأية منظمة إلى فئتين رئيسيتين هما

1- عملاء الخارج: وهم الذين يرغبون في شراء منتجاتنا أو الحصول عليها، وهذا هو المعنى التقليدي

لللمة، ويمكن تصنيفهم وفقاً لاعتبارات متعددة مثل الدخل، الجنس، المهنة، الموقع الجغرافي....., وأهم تصنيف لهم هم العملاء الأفراد والعملاء من المؤسسات

2- عملاء الداخل: يمثلون النصف الآخر لمفهوم العميل وهم أولئك الأفراد في داخل منطمتك

والذين يعتمدون في أداء مهامهم على أصحاب المنظمة، وتتأثر جودة أدائهم لتلك المهام بمستوى الخدمة المقدمة لهم.

ثانياً : لماذا تصنف العملاء؟

:يفيد تصنيف العملاء في تحقيق المزايا التالية

1- . التصميم الفعال لبرامج الخدمة

2- استخدام مداخل التأثير الملائمة لكل قطاع

3- استكشاف الفرص الناشئة عن تغيرات الاحتياجات للخدمة.

4- تحديد أولويات برامج التحسين في الخدمة.

5- تنمية الولاء للمؤسسة.

ثالثاً: التأثير القوي لعناصر محدودة وتقسيم العملاء

هنالك عدد محدود من العملاء يمكن أن يكون لهم تأثير قوى على نجاح المنظمة وذلك كما يلي

-النسبة الأكبر من الأعمال -الأرباح - تأتي من نسبة قليلة من العملاء

-النسبة الأكبر من المشكلات يتسبب فيها عدد قليل جداً من العملاء

-النسبة الأكبر من وقت العمل يخصص للقليل من المهام.

يفيد هذا التحليل في التعرف على

-العملاء الأكثر أهمية للنشاط

- العملاء الذين يحتاجون خدمات محددة

-العملاء ذوي الحساسية لمستوى الخدمة

وهذا ما يساعد في اتخاذ أفضل القرارات بشأن كيفية استخدام موارد المنظمة المحدودة في تحقيق أفضل النتائج.

#### رابعاً: أهمية العميل للمنظمة

تكمن أهمية العملاء لأي منظمة سواءً كانت منظمة أعمال أو منظمة عامة أو غيرها في الحقائق

الرئيسية التالية:

- 1- العميل هو المبرر الوحيد لوجود المنظمة.
- 2- العميل هو الأساس في خلق الفرص الوظيفية وفرص الترقية.
- 3- إشباع حاجات العميل هي الوسيلة لتحقيق الربح والنمو والاستقرار.
- 4- نمطية الخدمات وصعوبة تمييزها
- 5- تشبع الأسواق وكثافة المنافسة.
- 6- النهوض بالمسؤولية الاجتماعية للمنظمة
- 7- تأمين الدعم المادي والمعنوي للمنظمة العامة.

: خامساً: لماذا يتعامل الناس مع المؤسسات (المنظمات) المختلفة؟

هناك ثلاث قواعد رئيسية تحرك الناس في تعاملهم مع المنظمات هي:

1- حاجات العميل هي نقطة البداية في رحلة الخدمة المميزة أي ما الذي يريده العميل على وجه التحديد، لأن الفشل في إدراك حقيقة ما يحتاجه العميل قد تؤدي إلى خدمته بشكل لا يحقق رضاه، بالتالي قد يقرر التحول إلى منظمة أخرى أكثر قدرة على تشخيص وإشباع احتياجاته.

2- ما يحرك الشراء للمنتج (سلعة أو خدمة) هو المنافع وليست الملامح، يقوم الأفراد بالشراء عادة لأن لديهم حاجات يرغبون في إشباعها، إلا أنه الذي يحرك رغبتهم لتفضيل منتج أو خدمة معينة ليس ما يتمتع به المنتج من سمات أو ملامح ولكن ما يمكن الحصول عليه من منافع.

3- التوقعات هي معيار الاختيار النهائي: تمثل توقعات العميل الأساس الذي يُستند إليه في الوصول إلى الحكم النهائي على مدى قدرة المنظمة صاحبة المنتج أو الخدمة على إشباع احتياجاته وتحقيق رغباته ومن ثم الاستمرار معها.

:سادساً: العميل يدير المنظمة

مفهوم جديد لمنظمة القرن الحادي والعشرين، حيث ساعدت الظروف المحيطة ببيئة أعمال المنظمة المعاصرة والتي تتمثل في عولمة الأسواق وكثافة المنافسة وارتفاع توقعات العملاء والتطور التكنولوجي الهائل وتشبع الأسواق وغيرها من العوامل إلى ضرورة قيام هذه المنظمات بالبحث عن أدوات لتحقيق التكيف مع هذه القوى البيئية بل والاستفادة منها، ومن أمثلة الفلسفات التي تبنتها العديد من

المؤسسات الناجحة في عالم اليوم مثل (تويوتا) وغيرها، فلسفة العمل دائماً على حق، والتي تعني أن

إرادة العمل يجب أن تسبق إرادة المؤسسة وأنه لا يجب اتخاذ أي قرار أو تبني أي سياسة دون

استكشاف رد فعل العميل.

## طبيعة خدمة العملاء

مقدمة:

يملك العملاء قدراً كبيراً من القوة، وذلك لأنهم الوحيدون الذين يملكون الحق في اتخاذ القرار بالتعامل مع المؤسسة أم لا، ونطاق وتوقيت ذلك التعامل. إن كثيراً من المنظمات تفشل في الاستمرار في مزاوله نشاطها، أو تندهور مستويات أدائها ليس بسبب القصور في التصميم الداخلي أو عدم ملائمة الموقع أو تخلف التكنولوجيا، أو عدم ملائمة الخدمة، ولكن لعدم ارتقائها إلى توقعات العملاء. إن الأعمال لا يمكن أن تستمر بدون عملاء، ولذا فإن على المنظمات أن تدير أعمالها بالطريقة التي تكفل تحقيق رضا العملاء ومن ثم الحفاظ عليهم. إن العناية بالعملاء تمثل المدخل لتحقيق ميزة تنافسية للمنظمة والطريق لزيادة الأرباح وتحقيق النمو المستمر.

أولاً: ماذا تعني خدمة العملاء؟

تعني ما يلي:

1- الترحيب بالعمل

2- الاتسام بالآداب واللباقة

- 3- إظهار الاهتمام باستفسارات وأسئلة العميل
- 4- العناية الشخصية بالعميل
- 5- حسن الإنصات للعميل
- 6- عرض المساعدة وقت الحاجة
- 7- الانجاز السريع للخدمة
- 8- استخدام اللغة المناسبة للعميل
- 9- المظهر المهني اللائق
- 10- الاهتمام بشكاوي العميل واعتراضاته
- 11- تقديم منتج جديد يتفق مع احتياجات العملاء
- 12- عدم وجود أخطاء في معاملات العملاء
- 13- تجاوز توقعات العملاء لمستويات الأداء
- 14- عرض البدائل في حالة عدم توافر المنتج المطلوب
- 15- توقع احتياجات العملاء ومحاولة إشباعها



إذا نستنتج أن: خدمة العملاء هي مجموعة من الأنشطة والتصرفات التي تستهدف تحقيق رضا العملاء

عن معاملاتهم مع المؤسسة وتنمية ولائهم لها.

ثانياً: عناصر خدمة العملاء

تتكون من ثلاثة عناصر رئيسية هي:

1-العنصر المادي: يتعلق بالبيئة التي تقدم فيها الخدمة والتي تشمل بدورها العناصر الفرعية التالية

-تصميم المباني وأماكن تقديم الخدمة

-مستوى التكنولوجيا المستخدمة

- مظهر العاملين

-أنظمة وإجراءات التعامل في الخدمة

-الإضاءة والتهوية

- اللوحات الإرشادية

2-العنصر التفاعلي: يتعلق بالأسلوب أو الطريقة التي تقدم بها الخدمة أو ما يسمى بمدى التفاعل بين

العميل ومقدم الخدمة ويمل هذا العنصر الجوانب الفرعية التالية

المعاملة الودية، حسن الإنصات، إظهار الاهتمام، الاستجابة، التعاطف، العلاقة الشخصية

3- الصورة الذهنية للمنظمة: وتعلق بالانطباعات التي يكونها العملاء عن سمعة المنظمة وتاريخها

وسياساتها واتجاهاتهم نحو العاملين بها.

ثالثاً: على من تقع مسؤولية خدمة العملاء؟

تتأثر العلاقة بالعميل بنوعية الأشخاص الذين يتعاملون معه مهما كانت مواقعهم أو وظائفهم أو أماكنهم. ويتلقى العميل معاملاته من أكثر من جهة في المؤسسة الواحدة مثل المبيعات والائتمان وإدارة العمليات والشحن والدعم الفني..... الخ, كما قد يتعامل مع وحدة متخصصة تسمى قسم إدارة خدمة العملاء.

وانطلاقاً من ذلك فإنه من الصعب قبول فكرة أن خدمة العملاء يجب أن تتركز في جهة واحدة ، طالما أنه (أي العميل) يتعامل في الواقع مع أكثر من جهة.

إذاً خدمة مسؤولية الجميع.

:ويمكن تحويل هذا الشعار أي "خدمة العملاء مسؤولية الجميع " إلى واقع عملي كما يلي

1- شرح متطلبات واحتياجات العملاء لكل قسم في المؤسسة

2- استخدام قائمة للمراجعة للتعرف على مدى الالتزام بتطبيق الفلسفة الجديدة

3- تقييم مستوى العمل من خلال الأداء الشامل لجميع الأقسام، وليس كل قسم على حدى.

4- تبادل المعلومات بشكل مستمر بين الأقسام ذات العلاقة بخدمة العميل

5- جعل العاملين يهتمون بالعملاء بشكل مباشر مع منحهم الصلاحيات اللازمة لحل مشكلات

العملاء بصفة فورية

6- تعديل الإجراءات والخطط باستمرار في ضوء آراء ومقترحات العملاء

7- يجب أن يعلم العاملين أنه لا شيء أهم من العميل وأنهم سوف يفقدون وظائفهم إذا أساءوا

معاملته.

رابعاً: محددات الخدمة الجيدة للعملاء

1- الاعتمادية: تعني القدرة على تأدية الخدمة وفقاً للوعود التي منحتها المنظمة للعملاء، وحصول

العميل على نفس مستوى الخدمة مهما تغيرت الظروف، بالإضافة إلى توفر الدقة والاستقلالية والإلمام

بالعمل وبأدائه بالطريقة الصحيحة من المرة الأولى.

2- الاستجابة: تعكس الاستعداد والرغبة الدائمة في تقديم الخدمة، وتتعلق بعنصر الوقت ومن

مؤشرات الاستجابة سرعة إنهاء المعاملة، الرد على الاستفسارات والأسئلة، تعدد منافذ الحصول على

الخدمة.

3- الجدارة : يرغب العملاء في أن يمتلك العاملين بالمنظمة المهارات اللازمة لإنجاز الأعمال وأن تتوفر

لديهم كافة المعلومات عن المنتجات والسياسات البيعية والبدايل بالإضافة إلى الإلمام بطبيعة النشاط

وظروف السوق.

4- إمكانية التعامل: يفضل العملاء عادة التعامل مع المنظمات التي يسهل الحصول على الخدمة منها

أو التعامل معها، ومن مؤشرات ملاءمة المواقع سهولة الاتصال الهاتفي، ملاءمة ساعات العمل

5-الملاطفة: يجب أن يتحلى العاملین بالآداب والاحترام وأن يظهرُوا مشاعر الود والصدقة،

ومساعدة العميل والقدرة على تشخيص احتياجاته، ومن مؤشراتها: العناية الشخصية، الود والاحترام، الرغبة في المساعدة.

6-الاتصال: أي توفير كافة المعلومات حول المنتجات أو الخدمات المتاحة ونظم التسعير المستخدمة وأساليب الائتمان.

7-الضمان: ضمان المنتج وسهولة استخدامه والحصول على المنفعة المتوقعة منه بالإضافة إلى حلو المنتج من العيوب الفنية.

خامساً: نتائج الخدمة الجيدة للعملاء

1-الخدمة الجيدة تنمي ولاء العميل: هناك علاقة واضحة بين مستوى الخدمة وملاءمة العميل، فكلما ارتفع مستوى الخدمة المقدمة زاد رضا العميل عن المنظمة واستمر معها وبالتالي زادت ربحية المنظمة.

2-الخدمة الجيدة تجذب عملاء جدد: العميل الراضي يستطيع أن يجذب عملاء آخرين للتعامل مع المنظمة.

3-الخدمة الجيدة تؤدي إلى تخفيض التكاليف عن طريق

أ- انخفاض ميزانية الإعلان والترويج

ب-انخفاض المصروفات الإدارية نتيجة لاستغلال الطاقة

ج- انخفاض تكلفة جذب عملاء جدد

4-الخدمة الجيدة تساعد على وجود مزيد من الحرية في تسعير المنتجات

5-الخدمة الجيدة تساهم في الحفاظ على العمالة: حيث تساهم الخدمة الجيدة في تحقيق رضا العملاء

وبالتالي استمرار تعاملهم مع المنظمة وهذا يؤدي إلى زيادة أعمالها وتوافر فرص للترقية والحوافز

والإشباع الوظيفي للعاملين

6-الخدمة الجيدة تؤدي إلى تحسين الأداء المالي: يعتبر تحسين الأداء المالي ممثلا في العائد على الاستثمار

ناتج عمليات زيادة المبيعات أو حجم النشاط وزيادة الإنتاجية وتخفيض التكلفة من الآثار الايجابية

للخدمة الجيدة

سادسا: نتائج الخدمة الرديئة للعملاء

1-استنزاف وقت العمل في تصحيح الأخطاء ومحاولة استرضاء العميل

2- التأثير السلبي على بيع المنتجات والخدمات الأخرى نتيجة التجارب السلبية للعميل

3-ارتفاع تكلفة التسويق بسبب زيادة الإعلان وتخفيض السعر.

4-ارتفاع معدل دوران العمالة بسبب تدني الحوافز والرواتب

5-ضعف القدرة على جذب عملاء جدد

6-ارتفاع تكلفة وانخفاض الأرباح

# إدارة توقعات العملاء: ركيزة الانطلاق إلى عالم التميز في

## الخدمة

تلعب توقعات العملاء دوراً حيوياً في الحكم على جودة الخدمة التي تقدمها المؤسسات المختلفة،

حيث يقوم العملاء بتقييم مستوى الجودة من خلال مقارنة ما يحتاجونه أو يتوقعونه بإدراكهم

لمستويات ما يحصلون عليه بالفعل.

أولاً: التوقعات هي المعيار الأساسي لقياس جودة الخدمة

تُعرّف جودة الخدمة بأنها معيار لدرجة التطابق بين الأداء الفعلي للخدمة وتوقعات العملاء لها. أي أن

العميل هو الطرف الأساسي في تقييم مستوى الخدمة، وجودة الخدمة هي نتاج المقارنة بيني توقعات

العميل للخدمة وإدراكه لمستويات الأداء.

هناك ثلاثة مستويات للخدمة هي:

1- الخدمة العادية: عندما يتساوى إدراك العميل لأداء الخدمة مع توقعاته عنها

2- الخدمة الرديئة: عندما يكون الأداء الفعلي للخدمة أقل من مستويات التوقع

3- الخدمة المتميزة: عندما يتجاوز الأداء الفعلي للخدمة توقعات العملاء

ثانياً: كيف يبني العملاء توقعاتهم للخدمة؟

:يبني العملاء توقعاتهم للخدمة حول مستويين هما

1-الخدمة المرغوبة: ويعكس ذلك المستوى من الخدمة التي يتمنى العميل الحصول عليها

2-الخدمة الكافية أو الملائمة: ويعكس ذلك المستوى من الخدمة التي يحصل عليها العميل في إطار

مقدار ما يمكن أن يتنازل عنه العميل في تطلعاته نحو مستوى الخدمة

يسمى الفارق بين الخدمة المرغوبة والخدمة الكافية أو الملائمة بمنطقة التسامح وهي تعكس المدى أو

النطاق في الأداء الذي قد لا يتسبب إزعاج للعميل، أو يقود إلى الحكم على مستوى الخدمة بأنها غير

مقبولة أو رديئة

ثالثاً: العوامل المؤثرة في مستويات الخدمة المرغوبة والخدمة الملائمة

1-يتوقف مستوى الخدمة المرغوبة على عدة اعتبارات أهمها

-الوعود الصريحة عن الخدمة

-الوعود الضمنية أو غير المباشرة

-الاتصالات الشخصية

-الخبرة السابقة عن المؤسسة أو منتجها أو خدماتها

2- في المقابل يتوقف مستوى الخدمة الملائمة على عدة اعتبارات أخرى

:أهمها

\_البدائل المدركة للخدمة

\_الظروف المؤقتة للمنظمة

\_العوامل الموقفية مثل حالات الطوارئ والظروف البيئية والتأخير غير المعتمد

3-بالإضافة إلى وجود عدة مؤشرات هامة في فهم توقعات العملاء منها:

-ارتفاع مستوى توقعات العملاء بالنسبة لنتائج الخدمة قياساً على الإجراءات أو العمليات

-ارتفاع منطقة التسامح بالنسبة للعمليات أو الإجراءات مقارنة بالنتائج

-ارتفاع مستوى التوقع في حالة تكرار التعامل مع الخدمة مقارنة بالتعامل في المرة الأولى

-ارتفاع منطقة التسامح سواء بالنسبة للعمليات أو النتائج عند التعامل في الخدمات الجديدة مقارنة

بمجال التعامل في الخدمات القائمة.



## التعامل مع شكاوى العملاء

أولاً: لماذا يشكو العملاء

:تحدث الأخطاء في الخدمة وبالتالي توجد مسببات للشكوى نتيجة عدة أسباب أهمها

1-عدم الوفاء بالتوقعات: قد يختلف الأداء الفعلي عن الأداء المتوقع من حيث التوقيت أو السلوك أو

الجودة أو أنماط الاتصال، مما يتسبب في حدوث مشكلات أو أخطاء من وجهة نظر العميل

2-ضعف الثقة أو المصداقية في المؤسسة أو مقدم الخدمة: فقد يتولد انطباع لدى العميل بضعف

مهارة الموظف أو عدم قدرته على فهم احتياجاته كما قد يخشى أن تقوم المؤسسة برفع أسعارها دون

مقدمات أو مبررات مقنعة وألا تنفذ تعهداتها في المواعيد المحددة

3-الحالة المزاجية للعميل أو الموظف: إن مواجهة العميل أو الموظف لمواقف أو ظروف غير مرغوبة

قد يؤثر على حالته المزاجية وبالتالي تفاعلاته واستجابته للطرف الأخرى، الأمر الذي قد يترتب عليه

مشكلات في التعامل

4-مقاومة العميل للتغيير: فقد تقوم المؤسسة بتغيير السياسات أو الإجراءات أو أنظمة العمل أو

متطلبات الحصول على الخدمة، مما يؤدي إلى تدمير العميل أو مقاومته للتعديل لاعتقاده بأنه سيتحمل

أعباء إضافية أو تطلبه لسلوكيات أو تصرفات لا يألؤها أو تأثيره على وقت أو تكلفة الحصول على

الخدمة

5-أسباب أخرى مثل

-التميز بين العملاء فيما يتعلق بزمن أو أسلوب أو طريقة الحصول على الخدمة

-البطء والتأخير في الحصول على الخدمة

- الآلية والنمطية وخلق الخدمة من المشاعر

- نقص أو عدم توافر المعلومات لدى العميل

-عدم تحقق الإشباع المطلوب من المنتج أو الخدمة

.تفوق المنافسين من حيث الشعور أو المواصفات أو الخدمات

ثانياً: لماذا لا يتقدم غالبية العملاء بشكاوهم إلى إدارة المؤسسة

:توجد عدة أسباب أهمها

1-عدم الثقة في اهتمام الإدارة بإزالة أسباب الشكوى

2-عدم المعرفة بكيفية التوجه بالشكوى

3-إدراك العميل أن الشكوى قد لا تبرر الوقت أو المجهود المنفق

4-سهولة التحول إلى مصادر بديلة

5-عدم الرغبة في الانتقام أو رد الفعل

## ثالثاً: كيف يمكن الحد من شكاوي العملاء

هنالك مجموعة من الأساليب التي تساهم في الحد من شكاوي العملاء يمكن تلخيصها كما يلي:

1- التعرف على توقعات العملاء لمستويات الخدمة المقبولة: إن التعرف على توقعات العملاء يمثل

أحد المعايير الرقابية على الخدمة وهو ما يتطلب وجود أنظمة فعالة وعاملين على مستوى مرتفع من

المهارة حتى تحقق وعود المؤسسة عن خدماتها وترقى هذه الخدمات إلى مستويات توقعات العملاء

2- التحديد الجيد لمجالات الشكوى: العدد الكبير من العملاء المتذمرين يمثلون تهديداً لحياة المؤسسة

حيث يمكنهم التوقف عن التعامل أو البحث عن مؤسسات منافسة. كما أن العدد المحدود من

الشكاوي يخفي وراءه كما هائلاً من العملاء الصامتين.

من ناحية أخرى فالشكوى في أي مجال تعكس تصوراً في ناحية ما وتعدد الشكاوي بالنسبة لنفس

الجانب تعتبر بمثابة مؤشرات لوجود خلل خطير يجب التصدي له.

3- تطوير الإجراءات: إن تبسيط إجراءات الحصول على الخدمة واستخدام التكنولوجيا المتقدمة

يساعد على الحد من مشكلات الخدمة والأداء المتميز للخدمة يتطلب تحقيق التوازن بين الجانب الفني

(التكنولوجيا) وبين الجانب الإنساني.

4- تقديم الضمانات: تساهم الضمانات في إزالة الشعور بالمخاطرة عند شراء المنتج وبالتالي التقليل

الحساسية عند حدوث أي مشكلة تتعلق باستخدامه أو تحد من المنافع التي يتوقعها العميل من وراء

اقتنائه.

5- إرضاء العملاء المتذمرين: يعتبر تحويل شكاوي العملاء إلى خبرات يمكن الاستفادة بها

كمدخل لتحقيق رضا العملاء والحفاظ عليهم.

رابعاً: القواعد السلوكية للتعامل مع شكاوي العملاء:

هناك مجموعة من القواعد للتعامل مع شكاوي العملاء منها:

1- الاعتذار عند حدوث المشكلة: الاعتراف بوجود مشكلة يساعد في سرعة البحث عن حل

لها، كما أنه يعد مفيداً من منظور العميل لاعتبارين:

أ- إن العميل يتلقى اعتذاراً يتصور أنه يستحقه

ب- التأكيد على أن ما حدث لا يعكس مستوى الأداء العادي للمؤسسة، وهو ما يجعله يتفهم

ظروف وملايسات المشكلة.

2- محاولة امتصاص غضب العميل: تساعد هذه الطريقة على خلق نوع من التعاطف مع العميل وتنمية

اتجاه إيجابي يساعد في النهاية في إيجاد حلول للمشكلة واستمرارية علاقته بالمؤسسة.

3- حسن الإنصات وعدم مقاطعة العميل: يمثل الإنصات لمشكلة العميل وعدم مقاطعته نصف الطريق

إلى الحل.

4- الاقرار بوجود مشكلة: ينبغي على مقدم الخدمة أن يظهر تجاوبه مع الحقائق التي يسوقها العميل

تبريراً لوجود المشكلة والإقرار بأنه على حق من شكواه والتماس العذر لغضبه.

5 - عدم الجدال: يساعد الجدال غير المثمر على فقدان فرص بيعية كثيرة، كم أنه يؤثر سلباً على مستويات رضا العملاء وولائهم.

6 - التركيز على ما يمكن عمله: يجب على موظف الخدمة أن يكون إيجابياً في رد فعله تجاه العميل الذي يشكو وذلك من خلال التركيز على ما يمكن عمله وليس ما لا يمكن عمله

7 - تجنب الأحكام الشخصية: لا يجب ترجمة غضب العميل الذي يواجه مشكلة بأنها إهانة شخصية للموظف، حيث أنه لا توجد مشكلة شخصية في البداية وإن غضبه يرجع لعدم تحقيق توقعاته بالنسبة للمنتج أو الخدمة.

خامساً: نماذج لبعض الردود غير المناسبة في التعامل مع شكاوي العملاء:

- 1- هذه هي المرة الأولى التي أسمع فيها هذه الشكوى
- 2- ليس هذا ما قلته سابقاً
- 3- كان ينبغي عليك أن تقول ذلك أولاً
- 4- لا يوجد لدينا حل لهذه المشكلة !
- 5- أنت السبب في حدوث هذه المشكلة !
- 6- لقد أخطأ قسم..... في هذا التصرف
- 7- إنه خطأ الكمبيوتر !

## سادساً - إدارة شكاوى العملاء:

- 1- إنشاء أنظمة داخلية تتعلق بإجراءات التعامل مع شكاوى العملاء.
- 2- التحليل المستمر لشكاوى العملاء ومصادرها ومدى التقدم في المعالجة
- 3- الدراسات المستمرة لرضا العملاء عن أساليب الخدمة ومقترحاتهم لتطويرها
- 4- تشجيع العملاء على سرعة الإبلاغ عن ما قد يعترضهم من مشكلات
- 5- تعريف العملاء بأساليب وقنوات الاتصال عند وجود مشكلة
- 6- تدريب العاملين على فنون الإنصات لشكاوى العملاء بأساليب وقنوات الاتصال عند وجود مشكلة
- 7- متابعة شكاوى العملاء للتأكد من اتخاذ التصرفات المناسبة بشأنها
- 8- توفير مزيد من السلطات والصلاحيات للعاملين في مجال حل المشكلات
- 9- التأكد من رضا العملاء عن الأساليب المستخدمة في حل مشكلاتهم

## التعامل مع أنماط العملاء

مقدمة: يختلف الناس في سماتهم وطباعهم ومن الصعب بل من المستحيل أن يتمكن أي إنسان مهما كانت قدراته أن يرضي جميع الناس، رغم هذا فإن مقدم الخدمة ينبغي أن يعتبر ذلك تحدياً وفرصة لتحقيق التميز والإشباع الوظيفي.

أولاً: لماذا قد تضجر من العملاء:

يقف الكثير من مقدمي الخدمة في حيرة من أمر عملائهم فهم يرون أن غالبيتهم مُرهق، مُحير، مُزعج من الصعب إرضائه. والسؤال ما سر الضجر الذي يتسرب في نفوسنا عند التعامل مع الغالبية من عملائنا ؟

يمكن أن نفسر ذلك كما يلي:

1- عدم الإدراك لحقيقة أساسية وهي أن الاختلاف بين البشر شيء طبيعي وأن العميل الخشن أو

العصبي مثلاً ليس مريضاً نفسياً ولكنه يعبر عن حالة خاصة في بنائه وتكوينه.

2- الخلط بين تكوينك وشخصيتك وكرامتك من ناحية وأهدافك من أهدافك في جذب العملاء أو

تنمية النشاط من ناحية أخرى. يجب عليك أن تتذكر أن العميل هو النشاط ذاته وبدونه لا يوجد

العمل أو لا تستمر الوظيفة. كما يجب عليك أيضاً أن تدرك أن العميل عندما يتعامل معك بحشونة فإنه لا يقصدك لذاتك وإنما يقصد التعامل مع المؤسسة على سبيل التعميم.

3- القناعة الزائفة: بأن الحكم على التميز في التعامل مع الآخرين إنما يستند إلى القدرة على جذب

العميل الإيجابي أو ذو الطباع العادية والحقيقة بخلاف ذلك تماماً، حيث تبرز المهارة في المواقف التي يكون العميل ذو الطباع الحادة طرفاً فيها.

إذاً: بما أن دوافع الأشخاص الذين نتعامل معهم تبدو مختلفة فأن أنماط تصرفاتهم وسلوكياتهم يجب أن تكون متباينة، كذلك وعليه فإنهم يحتاجون إلى مداخل وطرق مختلفة للتعامل والإقناع والجذب.

ثانياً: الإرشادات العامة للتعامل مع أنماط العملاء:

في الحقيقة لا توجد وصفة علاجية أو معادلة حسابية يجب استخدامها كل مرة عند التعامل مع الأنواع الصعبة من العملاء، ولكن هناك بعض الإرشادات يمكن الاستناد عليها هي:

1- النظر إلى العملاء بأنهم متفردون: لأن لكل فرد نمطه السلوكي الخاص وللنجاح في التعامل مع

الآخرين لا بد من استخدام طرق ومداخل مختلفة.

2- تفهم نمط شخصية عميلك: نظراً لأن العملاء مختلفون فإنه سوف يظهر الكثير من أنماط متباينة

من السلوك لذلك يتوقف النجاح في التعامل الفعال معهم من خلال التشخيص الدقيق لأنماطهم

الشخصية واستخدام المدخل الذي يتلائم مع كل نمط.



3- المحادثة أو الحوار: يساعد الاستخدام الذكي للأسئلة في التعرف على بعض المؤشرات لشخصية

العميل.

4- دع العميل يعبر عن رأيه عندما يكون غاضباً لأن الخطوة الأولى لحل المشكلة هي التعرف على

أسبابها.

5- التزام الصمت: لا شيء يجعل العميل أكثر عدوانية من أن تطلب إليه أن يهدأ قليلاً عند استعراضه

للمشكلة فمن الأفضل الصمت حتى يقول العميل كل ما عنده

6- لا تبحث عن الأخطاء بل كن إيجابياً وركز حديثك على فرص أو بدائل الحلول.

7- كن ودوداً أو مهنيّاً في ذات الوقت لأن ذلك يولد لدى العميل الصعاب انطباعاً بقدراتك على

التعامل معه وإشباع احتياجاته.

8- معرفة توقعات عملائك لأن العميل الذي يشعر بعدم قدرة المؤسسة على الوفاء بتوقعاته سوف

يعلن تدمره وعدم رضاه وبالتالي يصعب الحفاظ عليه.

### ثالثاً: نموذج disk في تصنيف العملاء:

صنف Disk أنماط السلوك البشري في أربعة أصناف أساسية: هي العميل المزعج أو كثير المطالب، العميل الاجتماعي أو المؤثر، العميل المستقر أو المعتدل، العميل الشاكي أو المتبرم.

#### (1)-العميل المزعج أو كثير المطالب :

وهو العميل الذي يود الاستجابة لمطالبه فوراً دون الدخول في تفاصيل وهو الأكثر تحدثاً والأكثر إيجابية في نفس الوقت إذا كانت الخدمة ترقى إلى توقعاته، أما إذا كانت هناك مشكلة في التعامل فسوف يبدو كمقاتل.

وتشير الدراسات إلى أن نحو 51% من العملاء تنتمي لهذه الفئة.

من أبرز صفات هذه الفئة من العملاء:

- 1- الشخصية القوية والشعور بالأهمية.
- 2- التطلع الدائم لما هو أفضل من الخدمات أو المنتجات أو أسلوب المعاملة
- 3- سرعة الشعور بالملل
- 4- لا يقبل التبريرات لأي خطأ أو قصور في الخدمة.

- كيف نتعامل مع كثيري المطالب ؟

1- الوضوح والتحديد

2- الثقة بالنفس والمهنية

3- سرعة الاستجابة وتجنب التفاصيل

4- نبرة صوت واضحة وقوية

5- عرض الحقائق بطريقة منطقية

6- تجنب الأسئلة غير المفيدة

7- تجنب الشرثرة والأحاديث الجانبية

(2)- العميل الاجتماعي أو المؤثر:

وهو الشخص الذي يجب الاتصال بالآخرين ويميل للتفاعل معهم، وتنمية علاقاته بهم، وتؤكد

الأبحاث أن نحو 8 % من العملاء تنتمي لهذه المجموعة ومن أبرز صفاته:

1- التفاؤل والطموح.

2- سرعة الثقة في الآخرين

3- عدم الإحساس بأهمية الوقت

4- تفضيل الأحاديث الجانبية أو الشخصية

- كيف نتعامل مع العميل الاجتماعي.؟

- 1- القدرة على التعبير عن مشاعرك تجاههم
- 2- نبرة صوت مفعمة بالحيوية والحماس
- 3- الاستخدام الجيد لحركة الجسم.
- 4- الملاحظة والود في المعاملة.
- 5- تقديم عروض مغرية ومشجعة.
- 6- السؤال عن رأيهم الشخصي في أساليب وبدائل تقديم الخدمة
- 7- المشاركة في الحديث عن أهدافهم وطموحاتهم
- 8- عدم الإهمال أو ادعاء الانشغال بأمور أخرى.

### (3) العميل المستقر أو المعتدل:

وهو الذي لا يميل عموماً إلى التغيير ويود أن تسير أموره بشكل منتظم وتلقائي، فهو لا يعتمد إثارة المشكلات ولا يتوقع معاملة خاصة وإنما كل ما يرغب هو أن تسير أموره على ما يرام، وتوضح الدراسات أن نحو 25% من العملاء لهذه المجموعة، ومن أبرز صفاته:

- 1- الهدوء وعدم الرغبة في التغيير
- 2- البساطة وعدم التكلف
- 3- سعة الصدر وتقبل تبريرات الخطأ في الخدمة

4-ضعف الحساسية لأسلوب المعاملة أو تقديم الخدمة

5- التركيز على النتائج دون الوسائل أو الأساليب

6- الولاء ما لم تحدث مشكلات بارزة من الخدمة.

- كيف نتعامل مع العميل المستقر؟

1-إظهار مشاعر الصداقة والود

2- الهدوء في التصرفات والحماس في الحديث

3- بساطة لغة الجسم خاصة مثل نبرة الصوت وإشارات اليد

4- الاعتدال في ردود الأفعال

5- التجاوب والاستماع بصبر

6- تقديم حلول منطقية ومقنعة

7- استخدام الأدلة والضمانات

8- منح الوقت الكافي للتفكير

9- إبراز مشاعر التقدير والاهتمام

#### (4)- العميل الشاكي أو المتبرم:

وهو الذي يمتلك حساسية مفرطة تجاه الآخرين، ولا يميل إلى تصديقهم أو الاقتناع بآرائهم بسهولة، يتجنب الإشارة إلى مزايا الخدمة، ولا يرى فيها سوى الجانب المظلم، وتؤكد الأبحاث أن نحو 16% من العملاء ينتمي لهذه المجموعة، ومن أبرز صفاته:

1-التدقيق في التفاصيل

2-الشعور بالأهمية والحاجة للمعاملة الخاصة

3-سرعة الغضب ورد الفعل.

4-عدم إظهار التقدير للخدمة أو مقدمها

5-التمسك بالرأي وضعف المرونة

6-التهديد الدائم للشكوى

7-التمسك الشديد بالقواعد والإجراءات

- كيف نتعامل مع العميل الشاكي ؟

1-الإلمام الكافي بالخدمة وفنون تقديمها

2-الاستعداد الدائم للقيام بأي شيء

3-كن حازماً لكن بأدب

4-الوضوح والمباشرة في الحديث

5-تسلح بالحقائق والمعرفة التامة

6-إتاحة الفرصة له للتعبير عن رأيه

7- استخدم الضمانات والشهادات والأدلة.

بالإضافة إلى وجود عشرون نمطاً من العملاء مثل:

العميل الصامت: وهو من أصعب أنواع العملاء ويحتاج التعامل معه إلى إيجاد أسئلة تحتاج إجابات

طويلة

العميل الثرثار: هذا النوع يقول لنفسه الكلام لا ثمن له وهو يحتاج إلى لباقة خاصة من الموظف

لتوجيه موضوع المقابلة ومن الخطأ إسكاته بالقوة.

العميل العصبي: وهو أصعب أنواع العملاء لعجز مقدم الخدمة عن ملاحظة أفكاره ورغم عصبية فهو

لا يشتري منتج غير مناسب لظروفه ويحتاج هذا العميل للمساعدة للعودة إلى طبيعته.

العميل المعوق: وهذا العميل يضيف أعباء كبيرة على مقدم الخدمة في نقل أفكاره، إضافة إلى استخدام

أكثر للغة التعبير.

-بالإضافة إلى العميل المغرور والمخادع والجشع والمتعجل.....الخ

## رابعاً: خلاصة التعامل الفعال مع الأنماط المختلفة للعملاء:

1 - يتوقف نجاحك في تقديم خدمة متميزة لعملائك ليس فقط على التشخيص الصحيح لاحتياجات وتوقعات هؤلاء العملاء بل كذلك التمييز بين أنماطها السلوكية والشخصية واستخدام المداخل المناسبة للتعامل مع كل فئة.

2- تلعب خبرتك العملية الدور الرئيسي في التحديد الصحيح لنوعية العملاء، حيث لا يوجد من يستطيع أن يخبرك مقدماً بنوع العميل الذي تتعامل معه, ولكنك أقدر من يقوم بذلك من واقع خبرتك العملية.

3- نظراً لأن دوافع الأشخاص الذين تتعامل معهم تعتبر مختلفة بطبيعتها، فإن ذلك يستلزم منك استخدام مداخل مختلفة ولذلك للتأثير فيهم وتحقيق الاستجابة المرغوبة لديهم.

4- هناك بعض المؤشرات والتي تعتبر بمثابة مفاتيح للتحكم على نوعية العميل وبالتالي تحديد الطريقة المناسبة للتعامل معه منها:

- طريقة سير العميل أو خطواته في التحرك

- المظهر ونوعية الملابس التي يرتديها

- تعبيرات الوجه واليدين

- أسلوب الحديث



5- قد لا يسلك العميل الواحد نمطاً ثابتاً في السلوك، حيث يتصرف الناس بطريقة مختلفة في الأوقات

العصبية مثلاً عنها في الأوقات العادية.

6- حاول أن تفهم العميل قبل أن تبادر بالتعامل معه حيث يساعد ذلك في التشخيص الصحيح لنوعية

العميل ومن ثم مداخل التعامل معه.

## القياس والمتابعة ضمان استمرار رضا العملاء

إن وجود الخدمة لا تكفي بل لا بد من تحقيق رضا العميل وولائه للمنظمة والتركيز على الوفاء بتوقعات العملاء للخدمة وإشباع احتياجاتهم لها وتحقيق رضاهم عنها سوف يساعد على بناء الثقة وضمان استمرار التعامل للعملاء مع المنظمة. ومقياس النجاح الحقيقي هو رأي العملاء، ففي زمن أصبح فيه العميل أكثر خبرة من بعض العاملين وتعددت فيه أشكال المنافسة وتزاحم المنافسون، فإنه من الخطأ على المؤسسات أن تفترض فهمها لحاجات وتوقعات عملاءها أو أن تفرض رأيها أو رؤيتها عليهم.

### أولاً: من خدمة العميل إلى إرضاء العميل:

إن التركيز على خدمة العميل كما يراها الموظف أو المؤسسة يعكس الخطر الكامن في فهم مضمون خدمة العملاء، حيث أن الخدمة الحقيقية يجب أن تعكس منظور العميل وليس منظور من يقدم الخدمة. فالمهم إذاً هو إرضاء العميل وليس تقديم الخدمة الجيدة فقط.

### ثانياً: كيف يمكن تحقيق رضا العملاء:

#### 1- التعرف على تفضيلات وتوقعات العملاء: من الضروري معرفة معالم الخدمة الجيدة من العملاء

لأن معرفة توقعات العميل تساهم في وضع معايير الخدمة وتحديد الأساليب الأكثر ملاءمة لتقديمها

والتعرف على نوعية الحلول التي يمكن تقديمها لعلاج المشكلات التي تعترضها وذلك لتحقيق رضا

العملاء والحفاظ عليهم

## 2- وضع أهداف عملية لإرضاء العميل:

لأن غياب الأهداف يفقد الموظف الدافعية للعمل ويجعل عمليات تقييم الأداء أو التحفيز أو تطوير

العمل مفرغة من مضمونها ومعدومة القيمة لذلك يجب الحرص على صياغة أهداف أو متطلبات أو

توقعات محددة لكل وظيفة، خاصة إذا تعلقت بخدمة العملاء.

وبصفة عامة يوجد أربعة بدائل لتحديد الأهداف الوظيفية هي:

1- أن يقوم المدير أو الرئيس بتحديد الأهداف الوظيفية

2- أن يقوم الموظف بتحديد الأهداف على أن يقرها المدير

3- المشاركة بين المدير والموظف

4- المشاركة مع تضمين منظور العميل.

نلاحظ أن الأسلوب الأخير أكثر فاعلية لأنه يتضمن رضا العميل والحد من ضغوط الميل وتحقيق

الإشباع الوظيفي ومن ثم تحقيق الأهداف الوظيفية

## 3- الحصول على معلومات مرتدة من العملاء:

كما ذكرنا فإن النجاح في تقديم خدمة مميزة للعملاء وتحقيق رضاهم عن تلك الخدمات لا بد أن

يتضمن رأي العميل، لأنه الوحيد الذي له الحق في تقييم الخدمة ومدى الرضا عنا واتخاذ القرار

بالاستمرار في التعامل مع المنظمة أو لا.

ثالثاً: خطوات قياس رضا العملاء:

1)- لماذا نقيس رضا العملاء:

من أجل ما يلي:

- أ- الحصول على تغذية مرتدة حول مدى رضا العملاء.
- ب- لتوفير أساس للحوار المفتوح والبناء حول مجالات القوة والضعف في الخدمة.
- ج - للتعرف الدقيق والتشخيص الجيد لاحتياجات العملاء وتوقعاتهم لمستويات الأداء للخدمة.
- د- توفير مقياس لاستقرار مجالات وفرص التطور المستقبلي.
- و- المساعدة في تصميم استراتيجيات الإعلان والعلاقات العامة والبيع في ضوء المزايا التنافسية التي تحدث عن العملاء
- ي- وضع أساس موضوعي لأنظمة التحفيز وتقييم الأداء والتدريب.

2)- ما الذي يجب قياسه:

- أ- أي ما هي الأبعاد والجوانب التي يجب استطلاع رأي العملاء بشأن مدى الرضا عنها.
- أ- البيئة المادية للخدمة: تصميمات المباني وحادثة التكنولوجيا المستخدمة، مظهر العاملين ، الديكورات واللوحات الإرشادية... الخ
- ب- الاعتمادية: الوفاء بالالتزامات، عدم وجود أخطاء، قدرات وخبرات العاملين
- ج- الاستجابة: السرعة، إظهار الاهتمام، الرد على الأسئلة.

ء- الضمان: الثقة، الأمانة، السرية، السمعة المتميزة

ه- التعاطف والمعاملة: المعاملة الودية، تشخيص الاحتياجات، منظور العميل الاحترام والأدب.

3- كيف يمكن القياس: يوجد مجموعة من الأدوات التي يمكن استخدامها في التعرف على رضا

العملاء وأهمها:

أ- الاستبيانات: هي عبارة عن مجموعة من الأسئلة والاستفسارات المتنوعة والمرتبطة بعضها ببعض

الآخر بشكل يحقق الأهداف، ويمكن أن ترسل الاستبيانات بالبريد العادي أو البريد الإلكتروني أو

بالمقابلة الشخصية لأفراد من عينة البحث. ويجب أن تتسم أسئلة الاستبيان بالإيجاز والبساطة

والوضوح والحياد والموضوعية (عدم التحيز)..... الخ

ب- المجموعات المستهدفة أو الموجهة: هي مجموعات من نوعيات معينة من العملاء تتراوح بين ثمانية إلى

عشرة من العملاء والذين تم استقطابهم وفق قواعد معينة ودعوتهم إما إلى الحوار أو للإجابة عن أسئلة

تتعلق بالخدمات التي يتم تقديمها لهم ونظراً لديناميكية هذه المجموعة فعادة ما يتمكنون من توفير كمية

هائلة من التغذية المرتدة في فترة زمنية محدودة ويعتمد نجاح هذه الوسيلة على مهارات القائم

بالاستطلاع ومدى تمثيل المجموعة لطاعات العملاء المستهدفة ومستوى تفهمهم وحماسهم للقيام بهذه

المهمة.

ج- المقابلة: عند الرغبة في الحصول على بيانات تفصيلية عن جوانب معينة من الخدمة وبشكل

شخصي فإنه يفضل استخدام المقابلات، ويستخدم هذه الأسلوب بنجاح:

1- لمعرفة أسباب توقف العملاء عن التعامل مع المؤسسة.

2- الحصول على تغذية مرتدة من عملاء يتعاملون مع شركات منافسة.

ء- شكاوي العملاء وانتقاداتهم: فهي تمثل فرصة للتعرف على بعض مجالات عدم الرضا والتي يمكن

تحليلها ليتم دعم رضا العملاء واستمرار ولائهم وانتماءهم للمنظمة

و- الملاحظة: أي ملاحظة سلوك وتصرفات العملاء أثناء أو بعد الحصول على الخدمة للتوصل إلى

معلومات قيمة حول ما يفضلونه وما لا يفضلونه.

4- تحليل البيانات ونشر النتائج:

هناك العديد من الأساليب الوصفية والكمية يمكن استخدامها في تحليل البيانات واستخلاص النتائج،

ويمكن استخدام مزيج منها والذي يحقق أعلى درجات الجودة للنتائج المستمدة من استطلاعات الرأي

للعملاء. بعد ذلك يجب تلخيص ونشر النتائج على كافة الوحدات والأطراف ذوي العلاقة بخدمة

العملاء، كما يجب أن تتضمن عملية النشر كافة الإجراءات وليس تلك التي يلمسها العميل بشكل

مباشر بحيث يضمن ذلك توفير خدمة جيدة للعميل وتحقيق في ذات الوقت انتشار لفكرة القياس

وأهميته لدى العاملين.

رابعاً: الحاجة إلى تصميم قاعدة بيانات العملاء:

تعتبر قاعدة البيانات بمثابة نظام شامل لمعلومات العميل بدءاً من المعلومات الشخصية مثل السن

والجنس والعنوان انتهاءً بتاريخ معاملاتهم مع المنظمة من حيث القيمة وعدد المرات ومدى انتظام

التعامل، كما قد تتضمن قاعدة المعلومات الاحتياجات الخاصة للعميل وتفضيلاته في التعامل ومجالات

الرضا أو عدم الرضا فيما يتعلق بسياسات التسعير والائتمان وتنفيذ العمليات والشحن وجودة المنتج

وخدمات ما بعد البيع. وتمثل قاعدة بيانات العملاء الدعامة الأساسية لاتخاذ القرارات بشأن تقديم

الخدمات الجديدة وتطوير الخدمات الحالية وتحسين المركز السوقي وتصميم الحملات الترويجية.

## تأهيل العميل الداخلي

إن عملية تحقيق الخدمة المتميزة للعملاء وبالتالي تحقيق رضا العملاء وولائهم للمنظمة يمكن النظر إليها باعتبارها مجموعة من الحلقات التي تبدأ من الداخل وتمتد إلى العميل الخارجي.

إن الموظف المتميز يساعد المنظمة على الدخول في دائرة المنافسة وتحقيق السمعة الجيدة في مجال نشاطها، وأي منتج أو خدمة يتم عرضها للعملاء لن ينظر إليها على أنها متميزة ما لم يتسم الأشخاص الذين يقومون بمعاملة العملاء بالتغير كذلك.

فكيف يمكننا إدارة العنصر البشري بشكل فعال للتميز في خدمة العملاء؟

أولاً: استقطاب وتوظيف أفضل الكفاءات:

بداية لا بد أن تحرص المنظمة على استقطاب وتوظيف أفضل العناصر التي سوف تقوم بالعرض الفعلي للخدمة.

وتقديم خدمة متميزة للعملاء يتطلب توافر مجموعة من المهارات فيمن يقومون بالتعامل مع العملاء، من هذه المهارات:

-مهارات الاتصال، الحساسية تجاه العميل، المرونة، المعرفة الوظيفية، الحماس والطاقة، المبادرة، المتابعة، الحسم، المظهر المؤثر، الأمانة والنزاهة، الدافعية لخدمة العملاء، التخطيط، التقدير والحكم الشخصي، القدرة على الإقناع والتأثير والقدرة على العمل الجماعي.



أثبتت العديد من الدراسات أن الاختيار الصحيح للعاملين يساعد في تحسين مستوى خدمة العملاء وتدعيم رضاهم والحفاظ عليهم مما يؤدي في النهاية إلى تحسين الوضع التنافسي ومن ثم الربحية والمكانة السوقية.

قد يتسبب الاختيار الخاطئ للعاملين في عدم رضا العملاء وتحويلهم إلى التعامل مع مؤسسات منافسة، الأمر الذي يضر بسمعة المنظمة وموقفها المالي ومكانتها السوقية وهنا بعض الأنماط السلوكية يظهرها موظف الخدمة يؤدي إلى عدم إرضاء العميل منها:

اللامبالاة، التسويف، البرود، التحقير، الآلية، النمطية.

ثانياً: تنمية وتطوير القدرات والمهارات:

يكمن العنصر الثاني في إدارة العنصر البشري في المنظمات وضرورة تنمية وتطوير قدرات العاملين لديها بشكل مستمر، وذلك لجميع العاملين (التدريب للجميع) من منطلق أن خدمة العملاء هي مسؤولية الجميع ويفيد التدريب في تحقيق المزايا التالية:

- 1- تحسين مستوى الخدمة المقدمة للعملاء
- 2- تقوية روح الفريق على مستويات الوحدات التنظيمية المختلفة
- 3- تنمية وتطوير قدرات العاملين ومهاراتهم الوظيفية
- 4- تنمية الاتجاهات الإيجابية نحو المنظمة والعملاء والوظيفة ذاتها
- 5- تفهم المديرين لأدوارهم في تدعيم خدمة العملاء.

## الجوانب الإدارية للتدريب على خدمة العملاء:

تشمل عملية الإدارة الفعالة لتنمية وتطوير قدرات العاملين محاولة الإجابة على خمس أسئلة رئيسية

هي:

- 1- من الذي يجب تدريبهم؟
  - 2- أي أنواع المهارات أو القدرات التي يجب تنميتها
  - 3- أي أساليب التدريب يجب استخدامها؟
  - 4- كيف تهيئ موظفيك لبرنامج التدريب؟
  - 5- كيف نقيم أو نتعرف على مردود التدريب؟
- ذكرنا سابقاً أن التدريب يجب أن يشمل الجميع وإن اختلفت مجالات التدريب أو درجة التعمق فيه. فمن الخطأ تصور بعض المنظمات أن التدريب يجب أن يوجه إلى فئة محددة من العاملين هم موظفو الخطوط الأمامية والذين يتعاملون مع العملاء بشكل مباشر لأنه يظهر للعاملين والعملاء معاً أن رسالة خدمة العملاء تقع على عاتق موظفي الخطوط الأمامية فقط.

الجوانب التي يجب أن يتضمنها التدريب منها:

- 1- برامج الإرشاد والتوجيه لتعريف العاملين الجدد بالمنظمة.
- 2- برامج الوعي بخدمة العملاء، لترسيخ فكرة العناية بالعملاء سواءً الخارجيين أو الداخليين وتنمية روح الفريق بين كافة الوحدات ذات العلاقة بخدمة العملاء

3- البرامج الموجهة لتنمية مهارات محددة في مجال خدمة العملاء كمهارات الاتصال ومهارات التعامل مع

الأنماط الصعبة من البشر... الخ

4- برامج خدمة العميل الداخلي: وتستهدف تحديد الفئات عملاء الداخل وتوقعاتهم للخدمة وتنمية

الاتجاهات الإيجابية نحو أنشطة الخدمات المعاونة والزملاء في الإدارات الأخرى ذات العلاقة بخدمة

العملاء

5- برامج بناء روح الفريق: للتدريب على العمل الجماعي والتفاعل

6- برامج معالجة مشكلات الخدمة: لتنمية مهارات معالجة المشكلات المتعلقة بخدمة العملاء

7- برامج تنمية المهارات الفنية: للتدريب على كافة الأجهزة والمعدات التي تطلبها حاجة العميل مثل

الحاسب الآلي والهواتف ، ومختلف الإجراءات المتعلقة بأداء الخدمة

إذاً من المهم أن تتيح المنظمة للموظف الفرصة لمعرفة أربعة أمور أساسية هي:

1- مستويات الأداء المتوقعة وعلاقتها بالخدمة المميزة

2- أساليب قياس الأداء خاصة من منظور رضا العميل

3- طريقة المكافأة وعلاقتها بالأداء وتقييمات العملاء

4- العميل الذي سيقوم بخدمته ومدخل التعامل الفعال معه

### ثالثاً: تحفيز ومكافأة العاملين:

على الرغم من أهمية التدريب والتوجيه لتحقيق الأداء للوظيفة إلا أنه من الصعب الافتراض بأنه وحده يمكن أن يحقق التميز في خدمة العملاء.

إذ يجب ضمان توافر الدافعية أو الحافز لدى العاملين كأداة لبث الرغبة والحماس وبالتالي مستويات الأداء المرغوبة.

#### أ - لماذا يتدن مستوى أداء الخدمة ؟

بشكل عام قد يتدن أداء الخدمة لاعتبارين هما:

- فشل الموظف في فهم توقعات الإدارة أو العملاء لمستويات الأداء المرغوبة

- عدم وجود التقدير أو التعويض الكافي للجهد المبذول في الوظيفة. إذ أن الأداء المتدن قد لا يرجع

لانخفاض مستويات القدرة بقدر ما يعود إلى انخفاض الدافعية للعميل ونقص الحماس وسلبية

الاتجاهات نحو المؤسسة أو العميل أو الوظيفة.

#### ب- فكيف يمكن تنمية الدافعية لدى العاملين ؟

من أهم القواعد التي أثبتت فعاليتها في تنمية الدافعية لدى العاملين ما يلي:

1- فهم الاختلافات بين العاملين: فالحافز الفعال لأي فرد يجب أن يستند إلى قاعدة التفرد الشخصي من

حيث الاحتياجات وكيفية إشباعها

2- تحقيق التوافق الوظيفي: أي التأكد من مطابقة قدرات ومهارات العاملين مع متطلبات الوظائف التي

يشغلونها.

- 3- وضع أهداف قابلة للتحقيق
- 4- المكافأة عن الأداء.
- 5- العدالة و الموضوعية في توزيع المكافآت
- 6- الجمع بين الحوافز المادية والمعنوية
- 7- التعبير الصريح عن أنماط السلوك المطلوب
- 8- استمرارية المعلومات المرتدة

#### ج- نماذج لبعض الأساليب الفعالة في تحفيز العاملين:

- 1- تحمل المسؤولية عن الأداء: لأن ذلك يولد لدى العاملين الاهتمام والشعور بالثقة والرغبة في التحسين
- 2- الإثراء الوظيفي: أي إعادة تصميم الوظيفة بشكل يمنح الموظف المزيد من الاستقلالية والمسؤولية في تخطيط ورقابة عمله وبالتالي ستزيد فرص النمو الذاتي والشعور بالأهمية
- 3- تمكين العاملين: لمنح العاملين المزيد من الصلاحيات والمشاركة في اتخاذ القرارات ذات العلاقة بالوظيفة لأن ذلك يجعل العامل سريع الاستجابة لخدمة العملاء ومحاولة زيادة رضاهم ويسعى لتحسين الخدمة بنفسه
- 4- تحسين بيئة العمل: أي توفير المناخ الاجتماعي والمادي الذي يساعد العاملين على تقديم خدمة ممتازة للعملاء والحفاظ عليهم
- 5- برامج التسويق الداخلي: لأن العميل الخارجي من الصعب إرضاءه ما لم يتحقق رضا العميل الداخلي.

6- المشاركة في الملكية لرفع المعنويات وتحسين الأداء

7- تقدير الجهود المبذولة: مثل المكافأة المادية، خطابات الشكر، التكريم

8- تشجيع جهود التطوير والتنمية الذاتية من خلال منح مكافآت لمن يقوم بتطوير قدراته الذاتية.

#### رابعاً: التقييم العادل والموضوعي للأداء:

إن المنظمات التي تسعى لتحقيق ميزة تنافسية من خلال أداء العاملين بها يجب أن تمتلك القدرة على

إدارة سلوك وتصرفات هؤلاء العاملين حتى يمكنها تحقيق أهدافها، وتقييم الأداء هو العملية التي يتم

من خلالها قياس مدى جودة العمل الذي يمارسه العاملون.

#### أ- لماذا تقييم الأداء:

1- للتعرف على فرص التحسين في الأداء

2- لتنظيم المكافآت

3- لتخطيط وتنمية المسار الوظيفي

4- تحسين الاختيار والتعيين

#### ب- من يقوم بتقييم الأداء؟

1- العملاء، 2- الرؤساء، 3- الزملاء، 4- التقييم الذاتي، 5- المرؤوسين.

#### ج- سمات نظام تقييم الأداء الفعال:

1- التركيز على المقاييس السلوكية.

2- توفير معلومات مرتدة عن الأداء.

3- التمييز بين المستويات المختلفة للأداء.

4- تعدد القائمين بعملية التقييم.

5- الاستمرارية.

6- الشمول.

خامساً: الصيانة والحفاظ على العاملين المتميزين:

يمثل البعد الأخير من أبعاد الإدارة الفعالة للموارد البشرية ويتمثل الغرض منه في ممارسة مجموعة من

الأنشطة التي تساعد على الاحتفاظ بالعاملين المتميزين وتنمية ولائهم وانتمائهم للمنظمة.

من الأساليب التي يمكن استخدامها للحفاظ على العاملين المتميزين ما يلي:

1- الرعاية الطبية والسلامة.

2- الرعاية الاجتماعية ومساعدة العاملين

3- الاتصالات التنظيمية

4- تحسين بيئة العمل

5- التطوير الوظيفي

سادساً: تجنب دورة الفشل في الخدمة:

تبدأ دورة الفشل في الخدمة في الظهور عندما تعجز المنظمة عن توظيف الكفاءات المناسبة من موظفي الخدمة، وعندما لا تطلب منهم سوى القليل ولا يضعون لهم سوى الحد الأدنى من معايير الأداء الوظيفي، كما لا يتم تحفيزهم بالقدر الكافي ولا يتم توفير فرص تدريبية جادة لهم، مما يتيح الفرصة لتقديم خدمة جيدة للعملاء وبالتالي تظهر مشكلات الخدمة ويضطر العملاء أو بعضهم لترك التعامل مع المنظمة مما يؤثر على فرص الترقيات والحوافز للعاملين فيتسنى رضاهم أيضاً وتستمر المنظمة أو تنسحب تدريجياً من السوق.



## خدمة العملاء عبر الانترنت

يعتبر ميلاد الانترنت بمثابة نقطة تحول وثورة غير مسبوقه في مجال الاتصالات وخدمة العملاء، فهي مدخل ابتكاري لتنمية الأعمال وتحقيق ميزة تنافسية في ظل المنافسة الشرسة والتغيرات البيئية وتقلص دور الحكومات في مساندة مؤسسات الأعمال وتحول العالم إلى قرية صغيرة وسوق واحد لا مكان فيه للضعفاء لقد أصبح من الصعب تجاهل استخدام هذه الطريقة الحديثة للاتصال مع العملاء على الرغم من أن غالبية المنظمات التي أقامت لها مواقع على شبكة الانترنت ما زالت تستخدمها في اتجاه واحد وهو الاتصال بالعملاء وليس في اتجاهين أي الاتصال مع العملاء والتفاعل معهم.

### أولاً: ماذا تعني شبكة المعلومات:

تعد شبكة المعلومات بمثابة مجموعة هائلة من البيانات المتدفقة بين أجهزة الحاسب والتي عادة ما يصاحبها وجود خط تليفوني. ويتم توصيل جهاز ((مودم)) بالحاسب حتى يمكن إرسال واستقبال المعلومات والبيانات بصورة إلكترونية متضمنة النصوص والجداول والبرامج المسموعة مثل النشرات الإخبارية أو المرئية مثل عروض المنتجات، ومن المصطلحات المستخدمة في هذا المجال ما يلي:

1-الانترنت: يعني الشبكات المترابطة وهي مجموعة من أجهزة الحاسب المرتبطة مع بعضها عبر الشبكة والتي تشمل على بعض المعايير الخاصة بتبادل المعلومات عبر هذه الأجهزة ويعتبر الانترنت

مماثلة نظام يتيح لأجهزة الحاسب إرسال المعلومات بأشكال مختلفة للأجهزة الأخرى في كل أنحاء

العالم.

2- شبكة الانترنت: هي نظام لتخزين واسترجاع المعلومات والتي تستخدم الانترنت لتقديم النصوص

والصور والأصوات لجميع الأجهزة المتصلة بالإنترنت ويطلق على المعلومات المتاحة في المواقع المحددة

والمميزة اسم مواقع الويب web site.

3- مواقع الويب: مكان على شبكة الانترنت يحتوي على كافة المعلومات الخاصة بالمؤسسة صاحبة

الموقع، والذي يمكن من خلاله للزائر أو متصفح الويب أن يتعرف على قوائم المنتجات أو الأسعار أو

الخدمات أو الإعلانات الخاصة، كما يسمح للزائر بطرح كافة الاستفسارات والأسئلة التي يهيمه

التعرف على ردود لها.

4- متصفح الويب: برنامج يسمح بالبحث والعثور على أية معلومات قد تكون موجودة على شبكة

الانترنت

5- الشبكة الداخلية: وهي موقع خاصة على الانترنت تستخدمها المؤسسات في الاتصال بالعاملين

لديها فقط، لتعريفهم بسياسات واستراتيجيات المؤسسة والتطورات في شتى المجالات وإرشادات

العمل وتقارير الأداء.

## ثانياً: تطوير استخدامات الانترنت:

لم يتم استخدام شبكة الانترنت في البداية كأداة لخدمة العملاء أو خدمة التسويق، وقد مرّ تطور استخدامها بالمراحل التالية:

- 1- مجال المشروعات العلمية، حيث استخدمت كأفضل وسيلة لتبادل المعلومات العلمية بين الباحثين.
  - 2- مجال المعلومات الشخصية: وسيلة للترفيه والتسلية من خلال تبادل المعلومات والخرائط والصور.
  - 3- مجال معلومات المنتجات: بدأت المحاولات الأولى للتسويق عبر الإنترنت ما بين عامي 1993-1994 حيث قام المبتكرون في عالم التسويق باكتشاف إمكانيات مواقع الإنترنت وخلق ما يوازي صفحة المعلومات الشخصية وهي صفحة معلومات منتجات والمؤسسة والتي تتمثل في بروشورات عن المنتجات والأسعار والعروض التجارية ومواقع البيع وخدمة العملاء.
  - 4- مجال معلومات المؤسسة: حيث تعرض الإدارة في المنظمات المتقدمة إنجازاتها وفلسفتها وكافة المعلومات الهامة عنها مثل معلومات عن المنتجات.
  - 5- مجال الاتصال التفاعلي: هنا بدأ زوار الموقع في توقع المزيد من التفاعل وتبادل وجهات النظر والرد على الاستفسارات، بدلاً من تلقي المعلومات فقط.
- ثالثاً: خدمة العملاء (الموجه القادمة لعالم الانترنت) :
- يصف الكثير من الكتاب شبكة الانترنت بأنها بمثابة ((منجم الذهب) ) لمعلومات العملاء الحاليين أو المرتقبين، كما أنها تعد الأسرع والأوسع انتشاراً والأقل تكلفة في ذات الوقت.

إن توفير الأموال من خلال الإرسال الإلكتروني للمعلومات قد يكون مبرراً كافياً للاقتناع بفائدة الإنترنت في مجال خدمة العملاء، إلا أن ذلك لا يمثل سوى الحد الأدنى من المزايا. إن الإنترنت ليست سوى طريق ذو اتجاهين فهي أداة للاتصال ليست مثل التلفزيون أو الراديو أو الصحيفة، ولكنها مثل التليفون تستطيع أن تتحدث إلى الآخرين وأن يتحدث إليك الآخرون، مما يساعد على تبادل المعلومات وحل المشكلات وسرعة إنجاز المعاملات.

إن سحر تصميم المواقع المتميز على الإنترنت يبدو من خلال قدرته على توفير المعلومات التي يحتاجها العميل، في الوقت الذي تبرز فيه هذه الحاجة والتفاصيل التي يرغبها، وفي أي مكان يتواجد فيه. أكثر من هذا، يستطيع العميل أن يتلقى إجابات على استفساراته في الوقت الملائم وبالطريقة الملائمة وبدون تحمل أي تكلفة، وهو ما يساعد على تدعيم مشاعر الرضا لدى العملاء.

#### رابعاً: خدمة العملاء عبر الإنترنت وتغيير معادلة النجاح:

تمثلت معادلة النجاح عبر السنوات الماضية في قاعدة بسيطة وهي أنك لو قدمت المنتج أو الخدمة التي يرغبها العميل فإنه سوف يستمر في شرائها ولهذا يجب أن تبحث المؤسسة عما يرغب عملائها بدلاً من محاولة إقناع العميل بشراء ما ترغب هي بإنتاجه. انطلاقاً من ذلك فإن خدمة العملاء عبر الإنترنت أصبحت أحد الركائز الأساسية لتحقيق ميزة تنافسية لكونها وسيلة جديدة لتوطيد العلاقات مع العملاء والرد على استفساراتهم وحل مشكلاتهم وعرض المنتجات والخدمات الجديدة عليهم.

وتستمد خدمة العملاء عبر الانترنت. أهميتها الإستراتيجية ودورها في معادلة النجاح من خلال عدة

اعتبارات أهمها:

1-التغير المستمر في احتياجات العملاء: لقد أصبح العميل أكثر انتقاءً وأكثر تعقيداً في احتياجاته وتوقعاته، وما يحتاجه العميل اليوم ليس مجرد الضمان ولكن تقديم الدليل بأنك تستحق أن يفضلك في التعامل، وهو ما يعطي آفاق واسعة للمنافسة من خلال تحديث الأساليب والممارسات وفي مقدمتها استخدام الانترنت لخدمة العميل

2-تقديم الدلي على القدرة التنافسية: تعتبر الكلمة المنطوقة من أكثر الأدوات مصداقية وتأثيراً على الأعمال وتساعد على تحويل العميل المتوقع إلى مشتري فعلي.

3-سهولة إنجاز المعاملات مع الآخرين: يفرض بعض كبار العملاء على الموردين ضرورة استخدام أنظمة توريد إلكترونية حتى يسهل إرسال أوامر الشراء وقبول الفواتير وإنجاز المعاملات والاستجابة للاحتياجات على وجه السرعة.

4-اتساع مدى المنافسة وسرعة الإقناع: عندما تنجح المنظمة في إقناع العملاء المتوقعين في التعامل معها عبر الاستخدام الفعال لشبكة الانترنت، فإنها تكون قد نجحت في استقطاب هؤلاء العملاء بسرعة أعلى وتكلفة أقل من الإعلان كما أن المدى الذي تعطيه الشبكة يفوق بكثير المدى الذي يمكن للإعلان في أي وسيلة أن يغطيه.

5- خدمة على مدار الساعة: إن أفضل ما يميز خدمة العملاء عبر الإنترنت هو إمكانية إتاحتها على مدار الساعة ولأي عميل في أي مكان من العالم إذ أن تقديم خدمة جيدة لمدة سبعة أيام في الأسبوع وأربع وعشرون ساعة يومياً يعتبر مكلفاً للغاية لو تم الاعتماد على موارد بشرية.

6- تزايد توقعات العملاء: يسعى العميل باستمرار للحصول على الأفضل والولاء سيكون لمن يقدر أكثر على تحقيق الإشباع لاحتياجاته أو مقابلة توقعاته وهذا ما يحققه الاستخدام الفعال لشبكة الانترنت.

7- تحقيق المزيد من رقم الأعمال وذلك عن طريق:

-التوسع في معاملات العملاء الحاليين.

- جذب عملاء جدد عن طريق رضا العملاء الحاليين.

-التعامل المباشر مع العميل المتوقع، بدلاً من محاولة البحث عنه من خلال مندوبي البيع أو الإعلان.

8- تحقيق المزيد من الوفورات في التكلفة:

حيث يساهم استخدام الانترنت في تحقيق الوفورات في التكلفة.

خامساً: خدمة العملاء عبر الانترنت (رؤية جديدة من منظر العميل) :

تعني الخدمة المتميزة للعميل في المقام الأول تصميم المنتجات والخدمات وأساليب عرضها وشروط

التعامل فيه من منظور العملاء، وما يهم العميل هو تقديم منتج يشبع احتياجاته ورغباته، وأن يتم

التعامل معه بطريقة تعكس أهمية وأن يتم الرد على استفساراته أو حل مشكلاته بطريقة مرضية. وإن أهم مهمة لمصمم موقع المؤسسة على الإنترنت بغرض خدمة العملاء هي التنبؤ باحتياجات العميل من المعلومات وأساليب الرد عليه.

1)- ما الذي يميز المواقع الإلكترونية عن وسائل خدمة العملاء الأخرى ؟

هناك عدة اختلافات يمكن عرضها في الجدول التالي:

الأبعاد /عناصر المقارنة	الوسائل التقليدية	المواقع الإلكترونية (الويب)
-المدى الجغرافي	-ضعيف	-واسع
-قطاعات العملاء	-محدودة	-كبيرة
- مستويات التفاعل	-محدود	-مرتفع
-الملاءمة لظروف العميل	-متوسط	-مرتفعة
-سهولة الاستخدام.	-أكثر سهولة	-تحتاج إلى مهارات خاصة
-التكلفة	-مرتفعة	-منخفضة خاصة في الأجل القصير
-المدى الزمني	-إظهار محدود	-مدار الساعة
- المرونة	-متوسط	-مرتفعة



2)- نوعية المعلومات التي يجب أن يتضمنها الموقع:

أ-المعلومات الخاصة بالمنتجات من حيث التصميم والجودة والملاصق والمنافع.

ب-المعلومات الخاصة بإجراءات الشراء وشروط الدفع والضمان والخدمة...

ج-النشرات الخاصة بالخدمة أو المنتج.

د- متابعة الشحنات التجارية.

هـ- الحسابات وتسوية المعاملات المالية.

و- إجابات الأسئلة الأكثر تداول

ي- المعلومات العامة عن المؤسسة (تاريخ التأسيس والهيكل التنظيمي....)

3)- سمات التصميم الجيد لمواقع الانترنت:

أ- سهولة الوصول للموقع.

ب-سهولة الاستخدام/البساطة.

ج-سرعة التنزيل

د-سرعة الحصول على الردود أو الإجابات

هـ-تنظيم عرض المعلومات

و- الجاذبية والتشويق في العرض

## المتطلبات التنظيمية لتحقيق التميز في خدمة العملاء

أولاً) : ما هي المتطلبات التنظيمية لتحقيق التميز في الخدمة:

أشارت الدراسات إلى وجود ستة متطلبات أساسية لتحقيق الريادة في خدمة العملاء وهي:

- 1)-خلق الرؤية التي تعكس أهمية العميل: لا شك أن المبرر الرئيسي لتواجد منظمة الأعمال هو إشباع حاجات ورغبات مجموعات محدودة من العملاء وتحقيق رضاهم عن معاملاتهم معها أو خدماتها المقدمة إليهم، مما يساعد على تحقيق أهدافها الخاصة بالربحية والنمو والاستقرار ويقصد بالرؤية المسار المستقبلي للمنظمة الذي يحدد الوجهة التي ترغب في الوصول إليها. والمركز السوقي الذي تنوي تحقيقه، ونوعية القدرات والإمكانات التي تخطط لتنميتها

2)-وجود ثقافة تنظيمية تدعم خدمة العملاء:

- تمتلك كل منظمة ثقافتها المميزة، وتعرف الثقافة بأنها مجموعة القيم التي تساعد أعضاء التنظيم في فهم غاياته الأساسية وكيفية أداء المهام، ومداخل التصميم للمشكلات وأساليب اتخاذ القرارات، وماهية الأدوار أو الأشياء التي ينظر إليها على أنها هامة. وتتضمن الثقافة والقواعد والإجراءات ولغة الاتصال والقيم والعادات والعلاقات وأنماط السلوك المقبولة وغير المقبولة ورغم أن الثقافة تعتبر مفهوماً مجازياً غير مكتوب ولا يخضع للقياس الموضوعي، إلا أنها تعد مكوناً هاماً من مكونات البيئة الداخلية

للتنظيم وتؤثر في سلوكيات العاملين

والإدارة نحو بعضهم البعض ونحو الأطراف الأخرى وأهمها العملاء. وتوجد العديد من الشعارات التي

تعكس ثقافة المنظمة مثل: العميل دائماً على حق ، العميل هو الملك.

(3)- وجود تعهد والتزام إداري نحو خدمة العملاء:

أحد الاختلافات البارزة بين المؤسسات الموجهة بخدمة العملاء وتلك التي تجعل منها موضوعاً ثانوياً،

هي الطريقة التي يترجم بها المسؤولين في المؤسسة أقوالهم إلى أفعال، ففي التحليل النهائي ليس المهم ما

تقوله المؤسسة على لسان مسؤوليها أو العاملين لديها أو ما تنشره في وسائل الإعلان حول تطوير

خدماتها، ولكن المهم هو الإجراءات التي يتم اتخاذها في الواقع العملي.

(4)- وضع معايير الخدمة المتميزة وتوصيلها للعاملين: تحتل عملية معايير الخدمة المتميزة للعملاء أهمية

خاصة في استراتيجيات الريادة في الخدمة، حيث تساعد في تحويل الخصائص العامة للخدمة إلى

إجراءات محددة قابلة للقياس وبصفة عامة يجب أن تعكس المعايير المطبقة توقعات العملاء للخدمة،

ومن ثم الأساس الذي يستند إليه الموظف في الأداء أو الذي تستند إليه الإدارة في تقييم ذلك الأداء

ويخدم وضع معايير لخدمة العملاء عدة أغراض أهمها:

أ- ضمان التزام المؤسسة بتقديم مستويات جيدة للخدمة.

ب-مجاراة أو التفوق على المنافسين مما يدعم من الصورة الذهنية والمركز التنافسي للمؤسسة من

خلال:

- ترك انطباع جيد لدى العملاء بأن المنظمة تسعى إلى تحقيق توقعاتهم وورغباتهم حول الخدمة.
- المساعدة في معرفة أفضل الطرق لأداء الخدمة.
- المساعدة في رفع المعنويات، حيث أن تحقيق المعايير يعني المكافآت وتدعيم أنماط لسلوك الحالية لتقديم الخدمة.
- تمثل المعايير أداة الرقابة وتقييم الأداء الفردي والمؤسسي.

5-) انتقاء وتوظيف أفضل الكفاءات: تشير الدراسات إلى أن نحو ثلثي مشكلات خدمة العملاء تنحصر في ضعف مهارات مقدمي الخدمة أو افتقارهم للرجبة في العمل وتدني نظرهم للعميل، ويزيد من خطورة هذا الجانب أنه من وجهة نظر العميل، فإن مقدم الخدمة هو المؤسسة، والمؤسسة ما هي إلا مجموعة العاملين لديها ، ولذا فإن الإدارة يجب أن تكون حريصة على انتقاء وتوظيف أفضل للعناصر التي سوف تقوم بالتعامل الفعلي مع العملاء.

6-) العمل الجماعي وسيادة روح الفريق:

تحتاج المنظمات حالياً للعمل الجماعي أكثر من أي وقت مضى وذلك نتيجة لتعدد الأعمال التي تقوم بها المنظمة الحديثة، و زيادة معدلات التغيير والديناميكية في بيئة أعمالها، وتنوع المعلومات والمهارات التي يلزم توافرها لمجابهة المشكلات وإنجاز المهام المختلفة، بالإضافة إلى تدعيم الابتكار والحصول على

أكبر قدر ممكن من الأفكار والحلول الجديدة التي تنمي من قدرتها التنافسية وتساعد على تحقيق أعلى المعدلات الإشباع والرضا لعملائها.

وتستند المؤسسات الرائدة في كافة المجالات تقريباً على العمل الجماعي في تحقيق مستويات متميزة من الأداء من حيث الكمية أو النوعية أو تخفيض لتكلفة وتستند فكرة العمل الجماعي إلى تأكيد المبادرة والاتصالات المفتوحة وتحمل المسؤولية والثقة بين العاملين عند التصدي للمهام الوظيفية المختلفة أو التعامل مع المشكلات التي تعيق الأداء.

ويتميز العمل الجماعي بعدة خصائص منها:

1-الاتصالات المفتوحة،

2- الالتزام بالأهداف والخطط

3-تقدير أعضاء الفريق لدور كل عضو

4-التعاون بين الأعضاء

5-تحمل المسؤولية الشخصية

6- قبول نقاط الضعف والقوة عند كل عضو في الفريق

7-تثمين المهارات الفردية مع إخضاعها لمصلحة الفريق.

## 1- (ثانياً): دليل التميز في خدمة العملاء:

سنقدم مجموعة من النصائح لتحقيق التميز في خدمة العملاء:

### 1- انظر إلى عميلك باعتباره أهم الأشخاص لديك:

أ- تذكر أن العميل هو أهم شخص لدى المنظمة وهو جزء منها ويمثل الغرض الأساسي لوجودها

ب- يتناسب نجاح المنظمة طردياً مع مقدرتها على إشباع حاجات ورغبات عملائها وتجاوز توقعاتهم

للخدمة

ج- العميل هو إنسان في المقام الأول وليس حساب وهو ما يستلزم منك استخدام مداخل مختلفة

للتعامل معه وتحقيق رضائه عن تعاملك معه.

### 2- حول الأقوال إلى أفعال:

أ- صنع عدة خطوات تمثل منهج وخطة لتحسين تعاملك مع العملاء وحاول الالتزام بها

ب- فكر في يوم عمل واحد، كم قابلت من العملاء وكم منهم خرج راضياً وكم خرج ساخطاً،

وما هي الأسباب في الحالتين.

ج- حاول تغيير سلوكك: إذا كان هو سبب سخط العملاء.

### 3- إعتبر الحدود وحافظ عليها:

أ- حاول تقديم شيء إضافي للعميل.

ب- عندما لا تستطيع تزويد عملائك بما يرغبون فيه، قدم بدائل فقد يساعد ذلك مني تقليل الإحساس

بجيبة الأمل

4- تجنب الأحكام والتمييز بين عملائك:

أ- لا تسرع في الحكم على العميل وتجنب إبداء الملاحظات التي تنتقد سلوكه أو شخصيته.

ب- تجنب التمييز بين العملاء وفقاً للمظهر أو اللون أو الجنسية أو الطبقة الاجتماعية.

5- تعاطف مع عميلك عند حدوث مشكلة أو خطأ في الخدمة:

أ- لا تلجأ إلى التبرير عند حدوث أخطاء وتأخير أو مشكلة في الخدمة، اعتذر وسارع إلى إيجاد

الحل المناسب

ب- إذا ثار عليك العميل، التزم الصمت في البداية تحدث بهدوء وركز على الحقائق ولا تؤنب

العميل حتى لو كان مخطئاً.

6- عامل زملاءك معاملة عملاءك:

أ- ترتبط جودة الخدمة المقدمة لعملائك بجودة معاملتك لزملائك، معاملة رفاق العمل كعملاء يزيد

من الجودة الشاملة للعلاقات داخل المؤسسة.

ب- الهدف الأساسي من دعم زملاء العمل هو تقديم أفضل ما لديك للعملاء وتحقيق مبدأ المشاركة في

الخدمة.

7- كن مهنيًا:

أ- يجب أن تكون ممثلًا جيدًا لمؤسستك ويبدو ذلك من مظهرك وأقوالك وأنماط سلوكك

ب- يجب أن تكون خبيرًا بكافة الأمور التي قد يستفسر عنها العملاء

8- إجعل من خدمة العميل متعة، لأنه عندما يرضى عنك عميل فإنك تشعر براحة نفسية و متعة في

أداء الوظيفي

9- تعلم من الناجحين في خدمة العملاء:

أ- تعرف على نقاط القوة ومواقع المشكلات في أدائك، وحدد المجالات التي يلزمك فيها التعلم

والتطوير

ب- ضع أهدافاً واضحة للتطوير والتنمية الذاتية وتعلم الفنون الحديثة في خدمة العملاء.



# المهارات البيعية

## وظيفة البيع وتحقيق التميز البيعي

أولاً: وظيفة البيع مهنة فريدة لها صفات خاصة تميزها عن غيرها، وذلك لعدة أسباب منها:

أ- يذهب أخصائي البيع إلى العميل أو يتصل به من أجل تقديم منتج أو خدمة ذات قيمة أو منفعة، وفي نفس الوقت يستقبل العميل مكاملة أو مقابلة أخصائي البيع بنوع من الفتور وكأنه جاء لمضايقته أو الضغط عليه.

إذاً على أخصائي البيع أن يتأكد من قبول العميل وترحيبه بالمكاملة أو المقابلة لحرصه ومتابعته ليقدم المنتج أو الخدمة

ب- يؤدي أخصائي البيع مهامه عادة وهو متخوف من احتمال رفض العميل له وعدم الاستجابة أو عدم الترحيب به، مما قد يؤثر على استعداده النفسي وقدراته الذهنية أثناء المكاملة أو المقابلة البيعية.

إذا يجب على أخصائي البيع أن يتأكد أنه يرمى بنجاح المكاملة أو المقابلة البيعية وكأنه قد تحقق بالفعل من ذلك قبل تنفيذها، يعني هذا أن أخصائي البيع قد يقع عليه عبء مسؤولية التحضير السليم للمقابلة أو المكاملة البيعية بما يوفر مقومات نجاحها.

ج- رغم خضوع كافة المكالمات والمقابلات البيعية إلى أسس وأصول وقواعد مهنية لا بد أن يراعيها أخصائي البيع إلا أنه يصعب القول أن أخصائي البيع يستخدم هذه الأسس والأصول والقواعد ويستخدم المصطلحات والكلمات والتعبيرات بنفس الصياغة، وهذه المصطلحات قد تكون سبباً في

نجاح المكاملة أو المقابلة البيعية، إلا أنه هذا لا يعني أن تكراراً استخدام هذه المصطلحات والتعبيرات كفيلاً بنجاح المكاملة أو المقابلة البيعية.

إذاً على أخصائي البيع وضع سيناريو للمكاملة أو المقابلة البيعية يساعده على التحرك من خلال مسار مهني محدد فإنه يقع أيضاً على عاتقه عبء تفهم خصائص عناصر المقابلة أو المكاملة البيعية (عميل، أخصائي، وقت موقف، ظروف...) وأن يراعي كل ذلك عند التحضير للمكاملة أو المقابلة وعند تنفيذها بما يمكنه من تحقيق المرونة والتكيف مع كل حالة على حده.

س: ما هي الأسباب التي تؤدي إلى عدم تحقيق الإنجاز البيعي المستهدف:

1- يجب مراجعة خصائص وسمات المنتج أو الخدمة، وذلك من الناحية الفنية والناحية التسويقية

ومدى قدرتها على تلبية احتياجات العملاء والاستجابة لرغباتهم.

2-مراجعة خصائص فرص البيع والجهود الترويجية: وذلك للتأكد من أمرين:

الأول: وجود مناطق (دول-مدن) بها فرص بيعية لفئات مرتقبة من العملاء (سواء مناطق بيعية حالية

أو مناطق بيعية جديدة)

الثاني: مدى كفاءة الجهود الترويجية التي يتم تنفيذها من إعلانات ومعارض وغيرها من أساليب

الترويج ومدى ملاءمتها لكل من خصائص المنتج وخصائص الفئات المستهدفة من العملاء، ومدى

الحاجة إلى تحديث أو تطوير هذه الجهود والأساليب الترويجية.

3-مراجعة الأنظمة الإدارية وأساليب الإشراف والتوجيه والتقييم: يهدف هذا الجانب من المراجعة

للتأكد من أمرين:

الأول: ملاءمة الأنظمة الإدارية التي وضعتها الشركة لجعل أفراد البيع يبذلوا أقصى جهدهم لتحقيق

المخطط والمستهدف البيعي

الثاني: كفاءة المشرفين والرؤساء في القيام بمهام الإشراف والتوجيه لأفراد البيع ومتابعتهم وتقييم

أدائهم

4- مراجعة كفاءة أفراد البيع وأسلوب عملهم:

يهدف هذا الجانب من المراجعة للتأكد من أمرين:

الأول: ملاءمة أفراد البيع وكفاءتهم وقدرتهم على القيام بمهام الوظيفة وإجراء اتصالات تليفونية

ومقابلات بيعية ناجحة وتحديد مدى الحاجة إلى رفع كفاءة أفراد البيع وتطوير مهاراتهم وتنمية

قدراتهم..

الثاني: ملاءمة منهج التفكير وأسلوب العمل الذي يمارسه أفراد البيع وتحديد مدى الحاجة إلى تحسين

وتطوير هذه الأساليب.

ثانياً: ما هي الاخطاء الشائعة التي يقع فيها أخصائي البيع غير الكفاء:

هناك أخطاء فنية شائعة أثناء المقابلات البيعية مثل:

1- عدم التعرف الملائم بالعميل في بداية المقابلة، والحرص على الدخول مباشرة في تقديم العرض البيعي.

2- عدم إضفاء قدر ملائم من الجو الاجتماعي على المقابلة من خلال بعض التساؤلات أو المعلومات أو

المواقف.

3- المبادأة بتقديم كل ما عنده قبل التعرف على العميل

4- الاستعجال بالتأكيد على أفضلية وحدة معينة على الأخرى أو بديل معين للسلعة عن بديل آخر قبل

التعرف على إمكانيات واحتياجات العميل وتوصيف احتياجاته أو النظام الملائم له.

5- تقديم معلومات أو ردود عامة غير حقيقة

6- التركيز على فرد واحد فقط أثناء المقابلة الجماعية مع أسرة أو أصدقاء وعدم توزيع الاهتمام والحديث

بصورة نسبية ملائمة على ضوء أفراد المجموعة وخصائصهم وأدوارهم

7- توجيه تساؤلات إلى العميل تجعله في موقف عدم المعرفة أو عدم الوعي

مثل: هل لديك فكرة عن الأسعار في هذه المنطقة، واضح أن ليس لديك معلومات عن الموقع

8- استخدام لفظ تقريباً أو حوالي في أمور محسوبة ومحددة رقمياً.

.....