

تعرف الوحدة

ستدرس في هذه الوحدة كيفية إسهام خدمة العملاء الممتازة في نجاح الشركات. ستتعلم أيضًا أن تكلفة استقطاب عملاء جدد أعلى من تكلفة الحفاظ على العملاء الحاليين، لذلك من المهم الحفاظ على رضا العملاء الحاليين. ويمكنك تحقيق ذلك من خلال بناء علاقات طيبة مع العملاء الداخليين والخارجيين ومنحهم خدمة ممتازة تتجاوز احتياجاتهم وتوقعاتهم. يجب عليك عند العمل في وظيفة خدمة العملاء أن تكون على دراية بكيفية التعامل مع طلبات العملاء والشكاوى، وستساعدك هذه الوحدة على تطوير مهارات التواصل والتعامل مع الآخرين اللازمة لذلك، وفهم أهمية اكتساب معرفة جيدة بالمنتج أو الخدمة. ستستكشف كيفية إقامة المؤسسة التجارية لعلاقات فعّالة مع العملاء عن طريق تحديد احتياجاتهم والحرص على تلبيتها، وستدرس الكيفية التي تراقب وتقيم بها المؤسسات التجارية مستوى تقديم خدمة العملاء عن طريق طلب التعليقات، وكيفية استخدامها لتحسين مستوى الخدمة المقدمة. ستؤكد هذه الوحدة من تقييم مهارات خدمة العملاء التي تتمتع بها وإنشاء خطة تطوير للتحسين، وتقدم هذه الوحدة أيضًا الدعم لإجراء المزيد من التدريب أو الدراسة أو العمل في بيئة الشركات.

كيفية إجراء التقييم

تقيم هذه الوحدة بمهنتين تقيمان داخليًا، بحد أقصى، ويحددهما معلمك، وفي أثناء دراستك لهذه الوحدة ستجد تمرينات تقييمية تساعدك على العمل على واجبك.

أحرص على استيفاء جميع معايير التقييم، إذ تتطلب هذه المعايير تفسيرات واضحة تعبّر عنها بنفسك، على سبيل المثال تناول الأساليب التي تتبعها المؤسسات التجارية لخدمة العملاء والتوصية بالتحسينات. ستحدد المهارات المطلوبة لتقديم خدمة عملاء عالية الجودة، بما يشمل التواصل الفعال، ويجب عليك تقييم مهاراتك الخاصة وعرضها من أجل وضع خطة تطوير إضافية.

لتحقيق معيار التفوق، يجب عليك تحليل أمثلة عن كيفية تأثير التشريعات واللوائح في خدمة العملاء، وستحتاج أيضًا إلى التوصية بالتحسينات، بما يشمل طرق مراقبة الأداء، وتقديم أمثلة على الممارسات الجيدة، وتحليل أنواع مختلفة من البيانات.

لتحقيق معيار الامتياز، بالإضافة إلى معيار التفوق، ستحتاج إلى دعم حساباتك وتقاريرك ببحث أوسع نطاقًا وأمثلة للممارسات الجيدة وتقييماتك لمدى فعاليتها، وستشير تقاريرك إلى المتطلبات التشريعية للمؤسسات التجارية لضمان تجاوز توقعات خدمة العملاء. يجب أن تكون هذه التقارير إبداعية وأصلية ويجب أن تتضمن طرقًا واقعية لتطوير المهارات بناءً على التعليقات من تقمّص الأدوار والتقييم الذاتي.

ستتألف الواجبات من المهام المصممة لتلبية المعايير الواردة في الجدول. وسيطلب منك:

- إعداد حزمة تدريبية توفر معلومات عملية حول تقديم خدمة العملاء لضمان نجاح الشركة
- المشاركة في سيناريوهات تقمّص الأدوار
- تحديد نقاط القوة والضعف الخاصة بك في ما يتعلق بمهارات خدمة العملاء
- وضع خطة لتطوير مهاراتك الشخصية
- كتابة تقرير

التقييم

سُجّري التقييم من خلال سلسلة من المهام التي يحددها معلمك.

معايير التقييم

يوضح لك هذا الجدول ما يجب عليك فعله من أجل الحصول على درجة النجاح أو التفوق أو الامتياز.

النجاح	التفوق	الامتياز
نتاج التعلم أ استكشاف كيف تسهم خدمة العملاء الفعالة في نجاح الأعمال		
A.P1 وصف الطرق المختلفة لتقديم خدمة العملاء في الشركات المتباعدة. تمرين تقييمي 14.1	A.M1 تحليل كيفية تأثير التشريعات واللوائح في تقديم خدمة العملاء في الشركة المختارة. تمرين تقييمي 14.1	A.D1 تقييم أهمية تقديم خدمة عملاء ممتازة لشركة مختارة والالتزام بالتشريعات واللوائح الحالية ذات الصلة. تمرين تقييمي 14.1
A.P2 شرح الطرق التي يمكن أن تستخدمها خدمة العملاء في الشركة المختارة لتلبية توقعات العملاء وتحقيق رضاهم والالتزام بالتشريعات واللوائح الحالية ذات الصلة. تمرين تقييمي 14.1		
نتاج التعلم ب دراسة الطرق المستخدمة لتحسين خدمة العملاء في شركة		
B.P3 دراسة الطرق التي يمكن لإحدى الشركات استخدامها لإجراء تحسينات على تقديم خدمة العملاء. تمرين تقييمي 14.1	B.M2 تحليل الطرق المختلفة لمراقبة خدمة العملاء لأحد المنتجات أو الخدمات في شركة مختارة. تمرين تقييمي 14.1	B.D2 تقييم فوائد التحسين في أداء خدمة العملاء للشركة والعميل والموظف. تمرين تقييمي 14.1
نتاج التعلم ج إظهار مهارات خدمة العملاء في المواقف المختلفة، باستخدام السلوكيات المناسبة لتلبية التوقعات		
C.P4 استعراض مهارات التواصل والمهارات التفاعلية لتلبية احتياجات العملاء في مواقف مختلفة. تمرين تقييمي 14.2	C.M3 تقييم مدى إسهام خطة التطوير في تحسين أداء مهارات خدمة العملاء. تمرين تقييمي 14.2	C.D3 إظهار المبادرة في تقديم توصيات مبررة عالية الجودة لتطوير مهارات التواصل والمهارات التفاعلية الذاتية لتلبية احتياجات العملاء. تمرين تقييمي 14.2
C.P5 مراجعة مهارات خدمة العملاء الذاتية، وتحديد الفجوات التي يمكن إجراء تحسينات فيها. تمرين تقييمي 14.2		
C.P6 تقديم خطة تطوير واضحة وفعالة لمهارات خدمة العملاء الذاتية. تمرين تقييمي 14.2		

بدء النشاط

تؤثر تجارب العملاء في القرارات المتعلقة بمكان تسوقهم.

ضع قائمة ببعض المؤسسات التجارية التي تعاملت معها مؤخرًا، قيّم مستوى رضاك عن كلٍ منها باستخدام مقياس من 1 إلى 5 مع العلم أن 5 يشير إلى الأفضل. فكّر في العوامل التي أثرت في تقييمك وحدد المهارات التي تؤثر في قرارك، طور هذه القائمة في أثناء عملك في هذه الوحدة، واكتب ملاحظات عن أي تغييرات تطرأ.



نتائج التعلم

ستتعلم في هذه الوحدة:

- أ} استكشاف كيف تسهم خدمة العملاء الفعالة في نجاح الأعمال
- ب} دراسة الطرق المستخدمة لتحسين خدمة العملاء في شركة
- ج} إظهار مهارات خدمة العملاء في المواقف المختلفة، باستخدام السلوكيات المناسبة لتلبية التوقعات



استكشاف كيف تسهم خدمة العملاء الفعالة في نجاح الأعمال

خدمة العملاء في الأعمال

خدمة العملاء جزء من عمل كل فرد في المؤسسة بغض النظر عما إذا كانت مؤسسة قطاع خاص أو عام، أو شركة شخص واحد، أو مؤسسة كبيرة. من المرجح أن يستمر العملاء الراضون في إعادة التعامل مع المؤسسة التجارية أو الفرد نفسه، سواء كانوا يشترون وجبة أو مشروبًا أو عقدًا للهاتف المحمول أو ملابس أو عطلّة وما إلى ذلك.

تعريف خدمة العملاء

تتمحور خدمة العملاء حول العلاقات، فهي تتعلق بالمساعدة والمشورة التي تقدمها المؤسسة التجارية لأولئك الأشخاص الذين يشترون منتجاتها أو خدماتها أو يستخدمونها. ومن دون عملاء، لن تعمل المؤسسة التجارية.

في الوحدة 1: استكشاف الأعمال، لقد درست الأنواع المختلفة من العملاء في المؤسسة وكيف تسهم جودة تجربة خدمة العملاء في فعالية المؤسسة التجارية، سواء كان عملاؤها داخليين أو خارجيين. وكلما زاد حجم المؤسسة التجارية، زاد احتمال وجود فريق مخصص لخدمة العملاء، على سبيل المثال، تمتلك "فيرجن أتلانتيك" أقسامًا متخصصة لخدمة العملاء وفقًا لطبيعة الاستفسار، وكذلك الحال لدى فورد وأبل. ومهما كان حجم المؤسسة التجارية، وسواء كانت لديها أقسام لخدمة العملاء أم لا، تقع على عاتق الجميع مسؤولية ضمان أن يكون العملاء أولوية وأن يتم منحهم أفضل خدمة ممكنة.

أدوار خدمة العملاء وأهمية العمل الجماعي

تختلف أدوار خدمة العملاء وفقًا لنوع المؤسسة التجارية، على النحو الموضح في الجدول 14.1. في كل مثال واردة Table 14.1، يمكن أن تتضمن طرق التعامل مع العملاء التعامل المباشر وجهًا لوجه وعبر الهاتف ورسائل البريد الإلكتروني وحتى الرسائل النصية (على سبيل المثال، إذا كنت بحاجة إلى تذكير العميل بموعد أو تقديم تحديث عن تقدم الإصلاح). يعتمد كل من هذه الأدوار على العمل الجماعي الفعال حيث يؤثر دور كل فرد في الفريق في دور الآخر.

فكر مليًا

فكر في مناسبات كنت فيها جزءًا من فريق. فكر في الجوانب التي نجحت والجوانب التي كانت أقل نجاحًا. ما السبب في ذلك؟

الجدول 14.1 أمثلة على أدوار خدمة العملاء وواجباتها وأساليبها المختلفة للتعامل مع العملاء

نوع المؤسسة التجارية	الدور	واجبات خدمة العملاء
صالون التجميل	موظف الاستقبال	إجراء الحجوزات، والرد على الاستفسارات، وإدارة دفتر يوميات مصففي الشعر، واستقبال العملاء وتحيتهم، وتقديم المرطبات، واستلام المدفوعات، وطلب المستلزمات، وما إلى ذلك.
المرآب	الميكانيكي	التواصل مع العملاء الأفراد أو المؤسسات التجارية التي لديها أساطيل من المركبات، وشرح التشخيص وعمليات الإصلاح والأطر الزمنية، والإبلاغ عن السعر وتوافر أي قطع مطلوبة، وجدولة العمل والالتزام بالمواعيد النهائية.
البيع بالتجزئة	مساعد مبيعات	التأكد من تقديم خدمة العملاء بالتسلسل ومن أنهم يتلقون المساعدة في أي مكان وزمان يحتاجون إليها فيه، والإبلاغ عن الحجم والكمية والسعر بوضوح، ما يضمن تبادل مفهوم ودقيق للمدفوعات.
البناء	عامل الطلاء وفني الديكور	احترم أماكن عمل العملاء، وإزالة كل القمامة، وعدم إجراء المكالمات الهاتفية أو تلقيها، واستخدم أغطية الحماية من الغبار لتقليل الفوضى إلى الحد الأدنى، واحترم المواعيد، والتواصل بوضوح مع العميل بشأن تقدم سير العمل، والإطار الزمني والسعر في ما يتعلق بالعمل.

التأكد من أن جميع العملاء يعرفون أنهم موضع تقدير وأن أرائهم مسموعة وأن توقعاتهم سيتم تلبيتها أو تجاوزها.

مناقشة

ناقش أمثلة على العمل الجماعي في مختلف المؤسسات التجارية والأدوار الوظيفية مع أقرانك. هل يمكنك تحديد أي أوجه تشابه أو اختلافات بين الأمثلة؟

وتتطلب أنواع الأدوار المختلفة وسائل اتصال ولغة مناسبة، وستتعلم المزيد عنها خلال هذه الوحدة. ستوفر كل وظيفة قائمة بالواجبات الخاصة بالدور والتي غالبًا ما تختلف.

أهمية اتباع القواعد والإجراءات التنظيمية

تطبق المؤسسات قواعد وإجراءات، وكما تعلمت في الوحدة 1: استكشاف الأعمال، فقد تكون رسمية أو غير رسمية، وقد يكون لديها أيضًا متطلبات قانونية، على سبيل المثال اتباع إرشادات قانونية معينة عند التخلص من النفايات السامة.

ومن دون وجود إجراءات مناسبة، سينشئ الموظفون في أدوارهم وستتكرر بعض الوظائف بينما قد يتم تجاهل البعض الآخر. في بعض الأحيان، توجد متطلبات قانونية، فعلى سبيل المثال يشكل دفع الضرائب الأساس لإجراءات الحسابات لضمان خصم المبالغ الصحيحة من الرواتب.

المصطلحات الرئيسية

رسمي – الأمر أو الشخص الذي يشبه الأعمال الرسمية، ويتسم بالواقعية، والتقنية، والمهنية ويقدم سجلًا، ويمكن أن يشير المصطلح إلى الكتابة، مثل التعليقات الرسمية المكتوبة.

غير رسمي – الأمر أو الشخص الذي يكون أقل شبهة بالأعمال الرسمية ويتسم بالمزيد من الودية ويمكن أيضًا أن يعني أنه أمر مخصص، ويمكن أن تشير المعلومات غير الرسمية إلى المعلومات المقدمة شفهيًا.

موضوعات ذات صلة

يمكنك معرفة المزيد عن التشريعات واللوائح في عالم الأعمال في الوحدة 1: استكشاف الأعمال والوحدة 8: الموارد البشرية.



هل يمكنك التفكير في موقف وجدت فيه القواعد معقدة ومربكة للغاية؟

يجد بعض الأشخاص صعوبة في الامتثال للقواعد، لكنها موجودة لسبب ما، غالبًا لتوفير الحماية. فكلنا بحاجة إلى قواعد، ليس فقط لحمايتنا ولكن أيضًا لإضفاء بعض النظام على السلوك. وعلى الرغم من أنك قد لا توافق على كل قاعدة، فالقواعد ضرورية لمعرفة حدودك وقيودك.

توجد استثناءات بالطبع، فعلى سبيل المثال عند عدم التفكير في القواعد بشكل صحيح، فإنها تُثقل بشكل خاطئ أو يُساء تفسيرها، أو عندما يوجد عدد كبير جدًا منها.

تحتاج النهج المختلفة لخدمة العملاء في القطاعات إلى مهارات ومعرفة مختلفة

لقد بدأت في استكشاف الأنواع المختلفة لأدوار خدمة العملاء الموجودة في المؤسسات التجارية المختلفة وبعض الأمثلة على المهارات المختلفة المطلوبة، مثل التواصل. يبحث هذا الجزء من العمق في كل من الأساليب والمهارات المطلوبة للأدوار في القطاعات المختلفة.

تتطلب محلات البيع بالتجزئة، التي تبيع السلع الملموسة، معرفة تفصيلية بالمنتج ومهارات البيع الفعالة. يجب أن يكون مساعدا المبيعات قادرين على تزويد العملاء بمعلومات حول المنتجات التي يريدون شرائها. والغرض من وجود المساعد هو بيع المنتجات بما يحقق ربحًا للمؤسسة التجارية، لكن قد يحتاج العملاء إلى معلومات حول المنتج من أجل اتخاذ قرار، وقد تشمل المعلومات والمعرفة المتخصصة بالمنتجات تفاصيل مثل السعر وتوافر المنتجات أو، على سبيل المثال، في بعض المتاجر مثل وكلاء السيارات أو متاجر السلع الكهربائية، مواصفات المنتجات التي يبيعونها.

- يحتاج الموظفون إلى التدريب على معرفة المنتج ويجب تحديث معرفتهم عندما يعملون في القطاعات سريعة الحركة مثل التكنولوجيا. وفي بعض المتاجر، يُدرب الموظفون ليكونوا متخصصين في مجموعة متخصصة من المنتجات.

- يتمثل الهدف المطلق لمساعد المبيعات في بيع منتج معين، وتُسمى المهارات اللازمة لتحقيق الفعالية في أي دور بمهارات التعامل مع الآخرين، مثل تلك المهارات المحددة في الشكل 14.1.

من وجهة نظر العميل، من المهم أن تتق في المعلومات التي تُقدم لك، لذلك تعتبر المصادقية والنزاهة من المهارات المهمة بالإضافة إلى كونها مهارات مقنعة. تشمل المهارات المهمة الأخرى:

- القدرة على فهم احتياجات العميل ورغباته
- الصبر، فمن حق العميل تغيير رأيه
- القدرة على الشرح بوضوح

المصطلحات الرئيسية

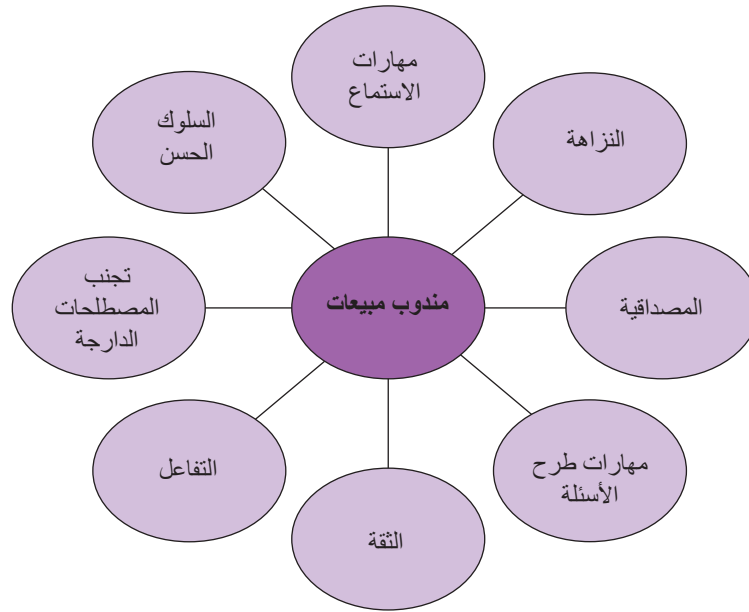
التعامل مع الآخرين – القدرة على بناء علاقات إيجابية والحفاظ عليها.

المصادقية – الثقة في أحد الأشياء أو الأشخاص وتصديقه.

النزاهة – يُقصد بهذا المصطلح في مجال الأعمال وجود مبادئ أخلاقية راسخة والعمل بشرف مع الآخرين.



◀ هل يمكنك التفكير في مرة اقتنعت فيها بشراء منتج بسبب معرفة مساعد المبيعات بهذا المنتج؟



الشكل 14.1 أمثلة على مهارات التعامل مع الآخرين التي ستكون ضرورية في وظيفة المبيعات

المهارات

مهارات التعامل مع الآخرين/العمل الجماعي والتعاون

- التواصل
- التعاطف/تبني وجهة نظر الآخرين

مناقشة

ناقش في مجموعة المهارات التي تحتاج إليها لتصبح مندوب مبيعات فعال، هل يمكنك ترتيب مهارات وظيفية المبيعات بحسب أهميتها؟ ما أسبابك؟ هل الجميع موافق؟

المصطلح الرئيس

غير ملموس – لا يمكن لمسه.

- التواصل غير اللفظي (NVC) - راقب لغة الجسد والإشارات غير المنطوقة التي ستساعدك على توقع ما يريده العميل وما لا يريده
- الأدب والأخلاق الحميدة - أظهر الاحترام والمجاملة، فهي تؤدي ثمارها عندما تكون بين الموظفين وكذلك تجاه العملاء
- الابتسام - لكن دون إظهار الحماسة المفرطة أو الإلحاح
- الوعي بالعوائق اللغوية والاختلافات الثقافية
- التعبير عن الردود والمعلومات بوضوح ودقة
- مقاومة تقديم وعود لا يمكن الوفاء بها
- إدارة الوقت الجيدة، والتي تشمل الالتزام بالمواعيد والقدرة على العمل والإنجاز في المواعيد النهائية الضيقة.

مكاتب كنتاك التي تقدم خدمة غير ملموسة

لا تلتقي بعض المؤسسات التجارية أبداً بالعميل وجهًا لوجه، فعلى سبيل المثال تتعامل المؤسسات التي تقدم معلومات حول المرافق؛ مثل الغاز أو الكهرباء، بشكل عام عبر الهاتف أو عبر الإنترنت أو ربما من خلال موقع إلكتروني للمقارنة. كما يوجد أنواع عديدة من المؤسسات التجارية التي يبيع فيها موظفو المبيعات شيئاً غير ملموس، مثل المشورة من محامٍ أو خدمات أحد البنوك، وتشمل طرق الاتصال المختلفة والمستخدم في المكاتب ما يأتي:

- التواصل مع العملاء وجهًا لوجه - على سبيل المثال، غالباً ما يلتقي المحامون بالعملاء شخصياً ويقل احتمال تواصلهم عبر البريد الإلكتروني بسبب الطبيعة الحساسة للاستفسارات
- عبر الإنترنت - على سبيل المثال، تتمتع البنوك - مثل "اتش اس بي سي" - الآن بحضور قوي عبر الإنترنت بالإضافة إلى الفروع الرئيسية، ولكن توجد أيضاً بنوك عبر الإنترنت فقط؛ تقوم البنوك أيضاً بالاتصال بالعملاء عبر الإنترنت من خلال محادثات الويب
- مكتوبة - يعتمد المحامون، على سبيل المثال، في الغالب على إرسال الخطابات وإعداد الوثائق القانونية في شكل نسخة ورقية؛ مع ذلك، كما هو الحال في معظم المهن، تُستخدم مصطلحات متخصصة داخلياً والتي قد يصعب على العميل تفسيرها
- الهاتف - على سبيل المثال، تزود شركة "أبل" العملاء برقم حالة يمكنهم الرجوع إليه في المستقبل لمساعدتهم على حل الاستفسارات المتعلقة، ويواصل مجال السفر استخدام المبيعات عبر الهاتف، لا سيما السفر المخصص؛ مثل السفر الذي توفره مؤسسات تجارية مثل "تريفل فايندرز" وغيرها من الشركات المنظمة للرحلات السياحية.

تعد البنوك مثلاً جيداً على كيفية تغير خدمة العملاء لمنتج غير ملموس، ففي السابق، كانت البنوك تدار من قبل مدير بنك يلتقي بالعملاء ويتحمل مسؤولية حساباتهم. وأدار صرافو البنوك المعاملات خارج البورصة. ثم استُخدمت أجهزة الصراف الآلي في المملكة المتحدة في عام 1967 في بنك باركليز®، ما قلل الاتصال البشري. وكانت الخدمات المصرفية عبر الإنترنت الخطوة الآتية، والتي بدء استخدامها في أوائل الثمانينيات.



تُعد أجهزة الصراف الآلي وسيلة شائعة وناجحة جداً للوصول إلى النقد في أي وقت.

دراسة حالة

خدمات التوظيف

"كونينج وكونينج ريكروتمنت" (Koning and Koning Recruitment) هي وكالة توظيف متخصصة في تعيين المهرة من المتقدمين للوظائف في مناصب التسويق والمبيعات في مجموعة من المجالات. ومع أن النظرة السائدة للتسويق والمبيعات هو أنهما وظيفة مشتركة، إلا أن المؤسسات التجارية تبحث أيضاً عن أفراد فعالين للغاية يتمتعون بمهارات متخصصة في كل دور. ويوضح الجدول أدناه أنواع المهارات التي يبحثون عنها.

المهارات العامة	التسويق	المبيعات
التواصل الفعال باستخدام وسائل مختلفة	إبداعي	على دراية بالمنتج
التمتع بالنزاهة	مبتكر	ودود
قادر على إنشاء علاقات	متقن للغاية	موثوق
متعاون	قادر على العمل للوفاء بمواعيد التسليم النهائية الضيقة.	قادر على التأقلم في بيئة أعمال مضغوطة
يستخدم المبادرات	قادر على العمل ضمن ميزانيات ضيقة	يحقق الأهداف ويتجاوزها
يتبع الإجراءات	ماهر في تحديد فرص الأعمال الجديدة	قادر على التعامل مع الأرقام وملم بالقراءة والكتابة
مسؤول	قادر على الحفاظ على ثقة العملاء وبناءها	يحدد الأعمال الجديدة
منضبط	على دراية بأنشطة المنافسين	قادر على إغلاق المبيعات
يتمثل للتشبيعات		قادر على تحقيق تكرار الأعمال
ملم بتكنولوجيا المعلومات		يسهم في تعظيم الأرباح
مجتهد		

مناقشة

ناقش مع أحد زملاء أو في مجموعة أوجه التشابه والاختلاف بين فعالية خدمات العملاء في القطاعين الخاص والعام.

موضوعات ذات صلة

راجع الوحدة 1: استكشاف الأعمال للتذكير بالفرق بين القطاعين الخاص والعام.

بصفتها منظمة تجارية مملوكة للعائلة، تبحث "كونينج وكونينج ريكروتمنت" أيضاً عن الأفراد المهرة للانضمام إليها. ونظراً لأن سمعة المؤسسة قائمة على المهنية وفريق من الموظفين ذوي الخبرة والمعرفة العالية، فإن المؤسسة تختار موظفيها بعناية. فكما أنها تفحص المتقدمين لشغل الوظائف بعناية قبل إرسالهم إلى أصحاب العمل، فإنها تتوقع من المتقدمين المحتملين أن يجلبوا مهارات مصقولة إليها، وأن يكون لديهم القدرة على التفاعل بشكل إيجابي وفعال مع العملاء الخارجيين والداخليين.

اختبر معلوماتك

- 1 ما المهارات المطلوبة للعمل في مجالي التسويق أو المبيعات؟
- 2 ما أنواع مهارات التواصل اللازمة للتواصل مع العملاء؟
- 3 لماذا تعتبر إدارة الوقت مهمة لكل نوع من الأدوار؟
- 4 ما القواعد والإجراءات المحتملة التي قد يُطلب منك اتباعها في هذه الأدوار؟
- 5 مع وجود ثلاثة أنواع مختلفة على الأقل من العملاء الذين يجب عليك لفت انتباههم، كيف ستضمن تميزك عن الآخرين؟

وقفة للتفكير



كيف تختلف المهارات المطلوبة في أدوار التسويق أو المبيعات عن تلك اللازمة للعمل في وكالة توظيف؟

تلميح

تصفح الإنترنت بحثاً عن وكالات التوظيف واستكشف فرص العمل المعروضة. انظر إلى المهارات المدرجة في الأوصاف الوظيفية المختلفة.

توسيع الأفق

ما الدروس التي تعلمتها من ملاحظة كيفية تفاعل الآخرين مع العملاء الداخليين والخارجيين؟

المهارات

مهارات التعامل مع الآخرين/العمل
الجماعي والتعاون
• التعاون

مناقشة

ناقش مع أحد زملاء أو في مجموعة صغيرة، المهارات التي يحتاج إليها الموظف في نوعين مختلفين من مراكز الاتصال وقارنها مع بعضهما بعضاً.

مراكز الاتصال

يعمل بمراكز الاتصال موظفون يجرون الاتصالات الهاتفية مع العملاء. ويجب أن يحظى هؤلاء الموظفون بعدد من المهارات المحددة، والتي يوضح الشكل 14.1 العديد منها. غالباً ما يستخدم الموظفون نصوص محادثات معينة، ولكن ما يزال يتعين عليهم التأكد من أنهم يستخدمون مهارات الاستماع لفهم احتياجات كل عميل بشكل كامل.

من الأمثلة المميزة على ذلك مؤسسة "سماريتان"، وهي مؤسسة خيرية مقرها في المملكة المتحدة، حيث يتطلب الأمر مجموعة كبيرة من المهارات المتخصصة، مثل التدريب والاستماع ومعرفة ما يجب قوله وما لا يجب قوله، مع توخي الحذر بشأن مستوى التبعية الذي تم تطويره بين المتصل والمستمع.

يجب أن تعمل المؤسسات التجارية ضمن قيود زمنية. يُتوقع من الموظفين العاملين في مراكز الاتصال الرد على مكالمات في غضون وقت معين، تماماً كما يُتوقع منهم الرد على استفسار العميل في غضون مدة زمنية معينة. فكر في تأثير ذلك على كل من العميل وعامل الاتصالات في حالات مثل:

- الإبلاغ عن تسرب الغاز
- طلب دعم برمجي وتكنولوجي
- الاتصال بخدمات الطوارئ.

فكر ملياً

تخيل إجراء مثل هذه المكالمات أو استقبالها. في حالة عدم نقل التفاصيل بوضوح أو فهمها بدقة، فقد تتعرض أرواح الأفراد للخطر. وقد تتأخر الخدمات الضرورية أيضاً، وهو ما قد يؤثر سلباً في فعاليتها في أثناء التعامل مع حالات الطوارئ.

مجال الضيافة، على سبيل المثال، تقديم الطعام أو المشروبات

غالباً ما يعمل الموظفون في مجال الضيافة لساعات طويلة ويلتزمون أيضاً بالمواعيد النهائية. على سبيل المثال، يُتوقع من الأشخاص الذين يعملون في مطاعم الوجبات السريعة تحديد طلب العميل وإعداده، واستلام المدفوعات والتعامل بلطف، كل ذلك في إطار زمني محدود للغاية. تشمل مهارات خدمة العملاء في مجال الضيافة الحفاظ على اللباقة في جميع الأوقات والتنظيم الجيد، بغض النظر عما إذا كنت تعمل في مطعم للوجبات السريعة أو مطعم فاخر حائز على نجمة ميشلان.

تتطلب المطاعم الراقية التي غالباً ما تقدم الخدمة الفضية مهارات فضية، حيث يتبع الموظفون المدربون خصيصاً قواعد آداب محددة.

تطبيق النظرية

احرص في المرة القادمة التي تكون فيها في مقهى أو مطعم، على الانتباه إلى مهارات الشخص الذي يخدمك. ما الذي أحسن فعله؟ ما الصعوبات التي واجهها وكيف تغلب عليها؟ من الأشخاص الآخرون الذين شاركوا في خدمتك وما المهارات التي يتطلبها ذلك؟

بعد مراجعة المهارات المطلوبة لأداء أدوار خدمة العملاء المختلفة، ما المهارات التي تمثل نقاط قوتك والتي تتطلب تطويراً؟

موضوعات ذات صلة

تم تناول الأنواع المختلفة من العملاء في الوحدة 1: استكشاف الأعمال.

توقعات العملاء والحصول على رضاهم

الأنواع المختلفة من العملاء

العملاء الخارجيون والداخليون

- يوجد نوعان من العملاء يجب على المؤسسة التجارية التعامل معهم - داخليًا وخارجيًا. أنت عميل خارجي إذا كنت تستفسر عن منتج أو خدمة أو تشتريهما، وأنت عميل داخلي إذا كنت تعمل في مؤسسة تجارية. وفي كل مثال، تشكل جزءًا من فريق ويعتمد كل فريق على العلاقة بين العملاء للحفاظ على سلسلة نجاح الشركة.
- يشمل العملاء الداخليون أيضًا موظفين في أقسام مختلفة. على سبيل المثال، ستجد في الكلية مجموعة متنوعة من الأدوار الوظيفية المختلفة، مثل موظفي الاستقبال، والموظفين الذين يعملون في خدمات الطلاب، والتمويل، ودعم التعلم وتطويره. وجميع هؤلاء الموظفين يعتبرون عملاء للكلية. لا يمكن لكل قسم العمل بنجاح من دون الأقسام الأخرى. الأشخاص الذين يعملون بشكل وثيق مع مؤسسة تجارية ولكنهم موظفين من قبل مؤسسة تجارية أخرى تقدم منتجات أو خدمات هم أيضًا عملاء.
 - العملاء الخارجيون هم عادةً من ن فكر فيهم بوصفهم عملاء، على سبيل المثال شخص يشتري تذكرة لفيلم أو وجبة أو حذاء. يوضح الجدول 14.2 بعض العملاء المشاركين في عيادة بيطرية. يشكل العملاء الداخليون والخارجيون الفريق ويعتمدون جميعًا على بعضهم لضمان نجاح العيادة.

الجدول 14.2 أمثلة للعملاء الداخليين والخارجيين للعيادة البيطرية

عميل داخلي	عميل خارجي
موظفو الاستقبال/الدعم الإداري	مالك/مراقب الحيوانات
جراح بيطري/صاحب عيادة	مؤسسات الرفق بالحيوان
مورّد الأدوات المكتبية	
مورّدو المعدات	
مالك المبنى	

شخصيات العملاء

لدينا جميعًا شخصيات وخبرات مختلفة. التواصل مع بعض الأشخاص أسهل بكثير من الآخرين، ولكن في مجال الأعمال التجارية، عليك بذل الجهد للانسجام مع الجميع.

فهمًا كان دورك في المؤسسة التجارية، ستواجه عملاء، سواء كانوا داخليين أو خارجيين، بأنواع مختلفة من الشخصيات؛ من بينهم من يتصرفون بشكل دفاعي أو بطريقة عدوانية سلبية. العملاء كثيرون الطلبات هم الأكثر صعوبة في التعامل ويجب التعامل معهم بحذر. علمًا بأن العدوانية غير مفيدة ومدمرة ويمكن أن تكلف الشركات والمؤسسات أموالًا وتجعلها تخسر عملاتها. قد يكون العملاء الآخرون هادئين للغاية، ويرجع ذلك غالبًا إلى تفكيرهم في ما يحتاجون إليه أو لأنهم خجولون أو قد يواجهون صعوبة في التعلم. أيًا كان السبب، من المهم أن تظهر الاحترام.

المصطلح الرئيس

عدواني سلبي – عنيد و/أو متذمر (يرفض القيام بأمر تقع عليه مسؤوليته).

وقفة للتفكير



أمعن النظر في سلوكك الخاص. انظر في خدمة العملاء التي مررت بها وفكر في كيفية تحسينها.

تلميح

ماذا حدث قبل رد فعل العميل؟ هل كان هناك أي شيء في لغتك أو لهجتك أدى إلى هذا الرد؟

توسيع الأفق

ما الإجراءات التي تعتقد أنه يمكنك اتخاذها لمحاولة تفادي تكرار هذا الموقف ثانية؟



مناقشة

ناقش مع أحد الزملاء أو في مجموعة صغيرة، تجربة حديثة خضنتها بوصفك عميلًا.
بما شعرت؟ هل حققت تلك التجربة توقعاتك أم فاقتها؟ ما السبب في ذلك؟ ما الذي كان بالإمكان فعله أيضًا لتحسين تجربتك؟

فكر مليًا

قد تكون هناك أسباب وجيهة وراء مطالبة العميل. حاول التفكير في بعض هذه الأسباب.

المصطلح الرئيس

النماذج النمطية - افتراضات حول أحد الأشخاص أو الأشياء التي قد يتبنّاها العديد من الأشخاص ويمكن تبسيطها دون إمعان النظر فيها.

العملاء ذوو المتطلبات الخاصة

- قد يكون لدى بعض العملاء الذين تستقبلهم متطلبات خاصة يجب أن تكون على دراية بها وتسعى لتلبيتها.
- اللغة - قد يكون من الصعب فهم شخص تختلف لغته الأم مع لغتك، وقد يصعب أيضًا بالنسبة عليه أن يفهمك، كما يمكن أن يؤدي اختلاف اللكنات واللهجات إلى اللبس وسوء الفهم.
 - الثقافة - تختلف آداب التعامل باختلاف الثقافات، ومن المهم احترام ذلك دون التقييد بالنماذج النمطية للأشخاص من ثقافات أخرى.
 - الشيخوخة - تطبق العديد من البلدان تشريعات لمكافحة التمييز ضد المسنين، على سبيل المثال مشروع قانون المساواة لعام 2009 في المملكة المتحدة. لذا، يجب توخي الحذر عند السؤال عن عمر شخص ما في موقف حساس، على سبيل المثال بائع تذاكر فيلم يطلب أدلة لتقديم خصم على التذاكر.
 - الجنس - يهدف التشريع الحالي إلى وقف التمييز على أساس الجنس. وبغض النظر عن القطاع الذي تعمل فيه، يجب دائمًا معاملة العملاء (بغض النظر عن جنسهم) باحترام.
 - مناسب للأسرة - في حين أن العديد من المؤسسات التجارية تروج لسياساتها المناسبة للأسرة (مثل Travelodge® و McDonalds®)، فإن بعض المؤسسات التجارية لا ترحب بذلك. على سبيل المثال، تروج متاجر الأثاث والأدوات الكهربائية لمنتجاتها للعائلات، ولكنها ليست بالضرورة مناسبة للمتنزهين الذين لديهم أطفال صغار.
 - قد يحتاج العملاء ذوو الاحتياجات الخاصة، على سبيل المثال الظروف البصرية أو السمعية أو الحركية، إلى المساعدة، على سبيل المثال في:

- قراءة الكتابة الصغيرة
- الاستماع في بيئة صاخبة
- تجنب الحواجز
- نقل المشتريات إلى السيارة
- التعبئة عند الدفع.

وقفة للتفكير



فكر في موقف خدمة العملاء الذي خضته وشعرت أنك ربما تعرضت للتمييز.

- ما الذي جعلك تشعر بأنك خضعت لمعاملة مختلفة؟ على سبيل المثال، هل كان ذلك بسبب عمرك أو جنسك؟
ما الذي كان بإمكانك فعله، أو ماذا فعلت، لجعل الشخص الآخر يتفاعل بشكل مختلف ودون إصدار حكم مسبق عليك؟

تلميح

توسيع الأفق

شكاوى العملاء

أنشأت بعض البلدان تقدم خدمات حل النزاعات المستقلة التي بين المستهلكين والمؤسسات التجارية. في هولندا، على سبيل المثال، تقدم المؤسسة الهولندية لمجالس شكاوى المستهلكين لمقدمي الشكاوى (سواء كانوا من المستهلكين أو رجال الأعمال) أنظمة بديلة لتسوية النزاعات للمساعدة على حل نزاعهم خارج المحكمة.

تقدم مجالس الشكاوى وسيلة سريعة ومنخفضة التكلفة لحل النزاع. وتعترف الحكومة الهولندية والمفوضية الأوروبية بهذه الأنظمة البديلة لتسوية النزاعات.

وعلى شاكلة مماثلة، توجد في المملكة المتحدة خدمات أمين المظالم، وهي خدمة غير ربحية تأسست في عام 2002 لتقديم خدمة مستقلة لتسوية النزاعات.

في باكستان، أنشأ مصرف دولة باكستان® (SBP) خط مساعدة للعملاء للتعامل مع شكاوى العملاء المتعلقة بالخدمات المصرفية.

المهارات

مهارات التعامل مع الآخرين/العمل الجماعي والتعاون

- التعاطف/تبني وجهة نظر الآخرين
- المهارات المعرفية/العمليات والإستراتيجيات المعرفية
- حل المشكلات

في تايلاند، يتعامل مجلس حماية المستهلك مع الشكاوى الواردة من المستهلكين ويتخذ الإجراءات القانونية عند حدوث انتهاك لحقوق المستهلك.

يمكن لطريقة إدارة شكاوى العملاء تهدئة الوضع ومنع الشكاوى من الخروج عن نطاق السيطرة. كما يمكن أن تؤدي الأساليب البسيطة إلى حل مرضٍ وسريع، حيث يمكن الوصول إلى هذا الحل غالبًا من خلال التحدث إلى الشخص والاستماع إليه، تمامًا كما يمكنك التحدث مع معلمك إذا كنت غير راضٍ عن الدورة التدريبية التي تحضرها.

في معظم الحالات، من المرجح أن يشتكي العميل عند عدم إبلاغه بكل ما يحدث. يرد في ما يأتي مثالان للحالات التي لم تلبي فيها المؤسسات التجارية توقعات العملاء، ما أدى إلى تقديم شكاوى.

- في صيف عام 2015، اضطرت العديد من الأسر في شمال غرب إنجلترا إلى غلي الماء للشرب بعد اكتشاف أن الطفيليات تلوث إمدادات المياه.
- في صيف عام 2012، واجه بنك "آر بي إس نات ويست" (RBS-Natwest Bank) في المملكة المتحدة مشكلات في خدماته التي يقدمها عبر الإنترنت لعدة أيام، ما تسبب في منع 12 مليون عميل من سحب الأموال أو إجراء المعاملات.

بحث

تصدر هيئة أوفكوم (Ofcom) في المملكة المتحدة إحصاءات مستندة إلى تحليلات لرضا العملاء في قطاع الاتصالات، فهل يوجد هيئة مماثلة في بلدك تتولى إصدار مثل هذه الإحصاءات؟ ابحث عن تلك الهيئة وانظر في اتجاهات الشكاوى في هذا القطاع، ما الذي يمكنك ملاحظته؟ وما سبب هذا في رأيك؟

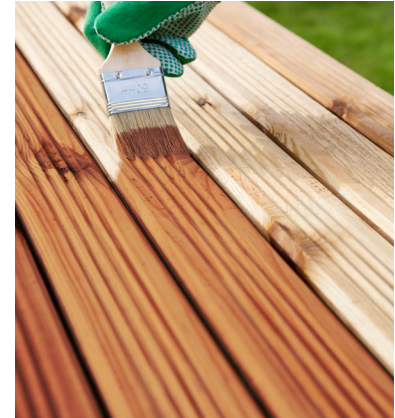
المصطلح الرئيس

أوفكوم (Ofcom) – هيئة الاتصالات؛ وهي هيئة تنظيمية في المملكة المتحدة تشرف على قطاع الاتصالات.

توقعات العملاء والحصول على رضاهم

نحن نعلم أن توقعات العملاء والحصول على رضاهم لا تتوافق دائمًا مع الخدمة أو المنتجات التي يتلقونها. ومع ذلك، توجد العديد من الأمثلة لرضا العملاء وتلبية توقعاتهم أو حتى تجاوزها.

- توقع الخدمة الجيدة - يتوقع العملاء، ويتلقون عمومًا، خدمة جيدة من تجار التجزئة مثل وبنروز وجون ولويس وإم أند اس في المملكة المتحدة والتي تشتهر بتبديل أو استبدال السلع التي لا تلي التوقعات. قد يكون من العدل افتراض أن أي مؤسسة تجارية تلي توقعات عملائها تستمر في العمل.
- معلومات أو خدمة موثوقة - يتوقع العملاء الحصول على معلومات موثوقة حول المنتجات والخدمات. إن الادعاءات التي تبالغ في تقدير قدرات المنتج قد تجعل الشكاوى تنهال على المؤسسة التجارية إذا لم تفي بوعدها.
- تقديم خيارات مختلفة - قد لا يعرف العملاء دائمًا ما يحتاجون إليه، رغم أنهم يعرفون عادةً ما يفعلونه أو ما لا يريدون. وقد يسأل العميل مساعد مبيعات التجزئة عن رأيه في الفستان، وقد يتعين على المساعد تقديم رده بطريقة لينة. كما أن مساعد المبيعات في متجر للسلع الكهربائية قد يقدم منتجًا مختلفًا للعميل إذا شعر أنه يناسب احتياجات العميل بشكل أفضل.
- تأثير الإعلانات - يتوقع العملاء أن تفي المنتجات بالوعود التي تنادي بها الشعارات الإعلانية. وتعتبر الشعارات الإعلانية أحد أشكال الإعلانات، وكما هو الحال مع جميع الإعلانات، يجب أن تحاول الوصول إلى التوازن بين بيع المنتج وضمان تلبية توقعات العملاء. على سبيل المثال، يجب أن يتضمن إعلان سيارة فقط الميزات الموجودة في السيارة والتي سيحصل عليها العميل مقابل السعر المعلن عنه، وليس الميزات الإضافية غير القياسية التي ستكلف أكثر. توجد أيضًا أمثلة حيث لا يتوافق المنتج الفعلي مع التوقعات التي تنادي بها إعلاناته، على سبيل المثال الوجبات السريعة.



يسهم المنتج عالي الجودة أيضًا في تعزيز سمعة العلامة التجارية للمؤسسة التجارية

- السمعة - يمثل اكتساب سمعة طيبة الطريقة الأكثر فعالية للحفاظ على العملاء الحاليين واكتساب عملاء جدد. ويمكن نشر سمعة الشركة بسرعة وفي نطاق واسع من خلال نشر التعليقات عبر الإنترنت، على سبيل المثال على مواقع الويب مثل "تريب أديزور" (TripAdvisor). بحلول منتصف عام 2015، تم نشر أكثر من 250 مليون تعليق على تريب أديزور حول أكثر من 5.2 مليون مؤسسة تجارية ومنشأة.

وقف للتفكير

فكر في مدى سرعة انتشار سمعة الأعمال عبر وسائل التواصل الاجتماعي والطرق المختلفة التي يمكن أن يحدث بها ذلك.

تلميح

يمكن لوسائل التواصل الاجتماعي أن تشيع أخبار عن مؤسسة تجارية جديدة، إما إيجاباً وإما سلباً. ما الطرق المختلفة التي لاحظتها للقيام بذلك؟

توسيع الأفق

هل من المناسب دائماً أن يُنشر رأي شخص ما حول مؤسسة تجارية في نطاق واسع؟ هل دائماً ما يكون هذا الأمر عادلاً؟

المصطلح الرئيس

التسويق الشفهي - مصطلح يستخدم لوصف الحالة التي يدفع فيها أحد الأشخاص مقابل منتج أو خدمة، ثم ينصح أصدقائه وعائلته بشراء هذا المنتج أو الخدمة أيضاً.

- **التسويق الشفهي/التوصيات من الآخرين** - هو أحد الوسائل طويلة الأمد لنشر سمعة المؤسسة التجارية وتعني أن الناس أكثر عرضة للاعتماد على كلمة الآخرين، لا سيما التوصيات الشخصية، عند تحديد المؤسسة التجارية التي يجب التعامل معها، وقد يكون من تُنشر سمعته شخصاً حرقياً، على سبيل المثال كهربائياً، أو مطعمًا أو فندقًا أو صالون تجميل أو مرآبًا.

مناقشة

ناقش مع أحد زملاء أو في مجموعة المنتجات والخدمات التي اخترتها بناءً على التوصيات؟ هل كانت توقعاتك متوافقة مع مستوى الرضا الذي شعرت به؟

- أهمية الاستجابة لاحتياجات العملاء - يجب أن تحاول دائماً الاستجابة لاحتياجات العملاء بشكل مناسب - حاول أن تكون مهذباً ومحترماً وأن تحافظ على هدوءك. لسوء الحظ، تعد العديد من المؤسسات التجارية بمنتج رائع ولكنها لا تقدمه دائماً، على سبيل المثال الاتصالات والبيع بالتجزئة. وغالباً ما يُنظر إلى وسائل النقل العام على أنها تخذل العملاء، وخاصة النقل بالسكك الحديدية. لسوء الحظ، إذا كانت وسائل النقل البديلة محدودة، فقد لا يكون أمام الركاب خيار سوى تحمل الخدمة السيئة. يمكن أن يؤثر تأخر مواعيد التسليم النهائية في قطاع البناء على الأعمال المستقبلية، فعلى سبيل المثال، تجاوزت ميزانية الألعاب الأولمبية في سوتشي 39 مليار دولار أمريكي. غالباً ما تؤثر النفقات الزائدة في الميزانية، وفق هذا المقياس، على مبيعات التذاكر والإيرادات. وعلى العكس من ذلك، عند تلبية احتياجات العملاء، يشارك العملاء هذه التجارب مع العملاء المحتملين أو الحاليين الآخرين ما قد يؤدي إلى زيادة المبيعات أو تأمين استمرارية الأعمال.
- تجاوز توقعات العملاء من خلال تقديم العون والمساعدة الإضافية - تقدم بعض محلات السوبر ماركت خدمة عملاء استثنائية وتتجاوز التوقعات، ما يعطي انطباعاً إيجابياً دائماً.
- التعامل الفوري مع المشكلات - تشتهر الشركات الراقية مثل شانغري لا جروب كلاريدج (Shangri-La Hotel Group Claridge's) وهارودز (Harrods) أيضاً بالتعامل الفوري مع المشكلات. ويحتاج العملاء إلى المتابعة، وإذا استمر الأمر دون حل، فهناك فرصة أكبر لإشراك أشخاص آخرين. إذا كان العميل مضطراً إلى ذكر المشكلة بشكل متكرر أو الاستمرار في البحث عن نتيجة مرضية، فمن المحتمل أن يشارك تجاربه السيئة في نطاق واسع، خاصة من خلال وسائل التواصل الاجتماعي. وبالتالي، عندما تنخفض مستويات رضا العملاء، فمن المرجح أن تفقد الشركة ذات الصلة العملاء.

- تقديم خصومات - يحظى معظم العملاء بصفقات، وتعد الخصومات طريقة جيدة للمؤسسات التجارية لزيادة الأعمال الإضافية. وقد يتوقع العملاء أن يحتسب الموظف الخصم قبل الشراء ويعتمدون على تمتعه بمهارات حسابية دقيقة. لسوء الحظ، من المعتاد حساب الخصومات أو الترويج لها بشكل غير دقيق؛ فعلى سبيل المثال، أي علامة تروج لخصم بنسبة 20% كمكافئ للإعفاء من ضريبة القيمة المضافة غير الصحيحة لأن الحسابات الفعلية ليست مطابقة. تقدم محلات السوبر ماركت أيضًا صفقات مختلفة مثل "شراء اثنين والحصول على واحد بالمجان" وشراء واحد بنصف السعر (على الرغم من أنها تعرضت لانتقادات لتشجيعها المتسوقين على شراء طعام إضافي قد يرمونه في نهاية المطاف).
- تقديم منتجات أو خدمات إضافية - تروج بعض المؤسسات التجارية لمنتجات أو خدمات إضافية بوصفها وسيلة لحث العملاء على إنفاق المزيد أو الشراء من مؤسساتهم التجارية في كثير من الأحيان. على سبيل المثال:
 - تقدم المقاهي والمطاعم مشروبات أو أطعمة أقل تكلفة خلال أوقات معينة كوسيلة لجذب العملاء خلال الفترات التي عادةً ما تكون هادئة
 - وتقدم المؤسسات التجارية أحيانًا مكونات مجانية؛ مثل البطاريات أو الملحقات أو المنتجات المماثلة ذات الصلة، لإقناع العملاء الذين يترددون في إجراء عملية شراء
 - قد تُقدّم خدمات أو منتجات إضافية كوسيلة جذب للعملاء الذين لم يكونوا راضين عن منتج ما، ربما عنصر غذائي أو خدمة مثل خدمة صف السيارات عندما تتأخر خدمة السيارة.
- تقديم مساعدة وعون استثنائيين للعملاء ذوي المتطلبات الخاصة - على سبيل المثال توفير استخدام الدراجات البخارية المتنقلة إما مجانًا وإما مقابل رسوم رمزية جدًا، أو توفير عربات تسوق معدلة خصيصًا لمستخدمي الكراسي المتحركة. وغالبًا ما يتواجد في بعض محلات السوبر ماركت موظفين لمرافقة المتسوقين مهما كانت احتياجاتهم أو إعاقاتهم الخاصة.
- كما توفر الحكومات في بعض البلدان لافتات برموز بارزة يمكن لمسها لتسهيل قراءتها في الممرات وطرق تنبيه بديلة عند معابر الطرق.
- تحقيق التوازن بين رضا العملاء ومستهدفات العمل وغاياته وأهدافه - قد يكون من الصعب تحقيق التوازن بين احتياجات ورغبات العملاء وتوقعات الشركات. على سبيل المثال، قد يتوقع العملاء خصومات أو عروض بيع على منتجات معينة، مثل الأثاث أو السيارات، ولكن يجب موازنة هذا التوقع والرغبة في ضمان رضا العملاء مع هدف الشركة المتمثل في تحقيق الربح. مثال آخر يمكن أن يكون أحد موظفي مركز الاتصال الذي يحاول تحقيق مستهدف محدد للمكالمات التي تم حلها مع التأكد أيضًا من أن العملاء يشعرون بأن مشكلتهم قد تم التعامل معها بشكل مناسب وبما يرضيهم.

مخاطر عدم التعامل مع الشكاوى

في حين أنه قد يكون من المغري تجنب الشكاوى، إلا أنه يجب اعتبارها فرصة للمؤسسة التجارية أو الموظف لإجراء تحسينات. في نتائج التعلم ب، ستري أن من الأمور الأساسية طرح الأسئلة الصحيحة للحصول على إجابة ذات مغزى حول رضا العملاء.

يحتاج العميل مقدم الشكاوى إلى وقت لشرح موضوع شكواه، فلا تقاطع العملاء - لن تكون استجاباتهم لطيفة إذا شعروا أنك لم تخصص وقتًا للاستماع إليهم، إذ إن استماعك للعميل يبدي **تعاطفك** معه أيضًا.

تحتاج المؤسسات التجارية إلى الاستماع لعملائها والاستجابة لهم، ففي الثمانينيات، أعلنت شركة كوكا كولا أنها ستغير التركيبة الشهيرة لمشروبها، ما أدى إلى العديد من الشكاوى والتي جعلتها تعيد بسرعة التركيبة الأصلية.

المصطلح الرئيس

التعاطف - القدرة على فهم مشاعر الآخرين ومشاركتهم في الإحساس بها.

دراسة حالة

"نحن نبحر"



تشتهر شركة الرحلات البحرية البريطانية كونارد (Cunard®) عالمياً بسفنها الفاخرة، وتأتي في طليعتها سفينة الركاب الخاصة بها والتي تحمل اسم "كوين ماري 2" (QM2)، والتي تُعد أروع سفينة عابرة للمحيطات بُنيت على الإطلاق. احتفلت شركة "كونارد" بالذكرى 175 لتأسيسها في عام 2015، حيث تتفخر الشركة بتقديم خدمة عالية الجودة تتفوق توقعات العملاء. وتبحر سفن الشركة في جميع أنحاء العالم، وأكثر ما تشتهر به سفينتها QM2 هو رحلاتها عبر المحيط الأطلسي إذ بالإضافة إلى رحلاتها البحرية الفخرية، تُستخدم السفينة أيضاً بوصفها وسيلة نقل للأشخاص المهاجرين إلى بلدان مختلفة، من ما يميزها عن سفن الرحلات البحرية الأخرى.

يبلغ عدد أفراد طاقم السفينة 1173 فرداً وهم مسؤولون عن ما يصل إلى 2691 راكباً وأكثر من 1300 حجرة. ولكل فرد وضابط من طاقم السفينة دور محدد يجب القيام به وإنجازه ضمن مواعيد نهائية ضيقة. فساعات عملهم طويلة وأوقات فراغهم محدود وغالباً ما يقضون عدة أشهر في البحر قبل العودة إلى منازلهم لقضاء شهرين مع العائلة والأصدقاء. ويمثل طاقم السفينة مجموعة متنوعة من الجنسيات والثقافات، حيث يعيشون ويعملون معاً وبشكل وثيق للغاية، ويتشاركون الحجرات والوجبات ومرافق الغسيل وأوقات الفراغ. ومع أن الانضمام إلى طاقم السفينة يتطلب معرفة محددة باللغة إلا أن على طاقم السفينة العمل بجد لتحسين مهارات التعامل مع الآخرين؛ حيث أن العديد منهم على اتصال مباشر مع الركاب ويقومون بمهام تشمل:

- تنظيف الحجرات والمناطق الرئيسية وخدماتها وتوفير خدمة الغرف
- طهو الطعام وتحضيره وتقديمه إلى جانب المشروبات والانتظار على الطاولات
- صيانة المحركات
- الطلاء والتزيين والصيانة
- الخدمات الدينية ومراسم الزواج
- رعاية الحيوانات الأليفة للركاب وأخذها في نزهة
- إصدار النشرات الإخبارية اليومية وإنتاج برامج تلفزيونية يومية، بالإضافة إلى النقاط ذكريات الضيوف من خلال التصوير الفوتوغرافي ومقاطع الفيديو.

والأمر المثير للاهتمام هو مدى نجاح الطاقم في التواصل مع بعضهم بعضاً ومستوى المهنية الذي يتمتعون به. فهم يساعدون بعضهم بعضاً بسهولة على أداء واجباتهم، ما يضمن أن الجميع مشغول ولديه ما يقوم به. فهم يتصرفون بلباقة، ويحرصون على إرضاء الآخرين بابتسامة دائمة تعلو وجوههم. ومن الواضح أن ضباط السفينة وأفراد طاقمها يطبقون قيم "كونارد" من خلال الاحترام الذي يظهرونه للركاب وبعضهم بعضاً.

اختبر معلوماتك

- 1 كيف تحافظ كونارد على مستويات عالية من رضا العملاء؟
- 2 ما الفئات المختلفة من العملاء الذين تستقبلهم "كونارد" على متن سفينة QM2؟
- 3 اذكر أمثلة عن الأماكن التي يمكن أن يؤثر فيها العمل الجماعي غير الفعال على توقعات العملاء.
- 4 حدد أنواع مهارات الاتصال المطلوبة التي يجب أن يتمتع بها أفراد الطاقم.
- 5 راع المتطلبات الخاصة التي عليك الوفاء بها واقترح طرقاً لتلبية احتياجات العملاء.

ما توقعاتك كراكب على متن سفينة QM2؟ كيف يمكن مقارنتها مع توقعات أحد أفراد الطاقم؟

وقفة للتفكير



ضع مخطط تفصيلي لتوقعاتك كراكب. ثم حدد دوراً محدداً لأحد أفراد الطاقم وأجر مقارنة.

تلميح

ماذا تعلمت من هذا النشاط؟ ما الذي سيتغير نتيجة لذلك؟

توسيع الأفق

فوائد بناء العلاقات الطيبة مع العملاء

إن بناء علاقات فعالة مع العملاء الداخليين والخارجيين أمر بالغ الأهمية لنجاح الشركة. يحتاج العملاء إلى التأكد من أن المؤسسة التجارية ستفي بأي ضمانات ضد مشكلات الشراء أو الالتزامات النقدية المقدمة مقابل المشتريات المستقبلية، مثل الودائع أو القسائم. كما أنهم بحاجة إلى الاطمئنان بأنهم سيحظون بمعاملة جيدة لدى المؤسسة التجارية، سواء كانوا يقدمون شكوى أو يزورون المتجر.

تعزيز سمعة الشركة

تتمتع معظم المؤسسات التجارية الناجحة بسمعة إيجابية على الرغم من وجود بعض المشكلات العرضية. وقد تتساءل المؤسسات الناجحة "ما الذي فعله بشكل صحيح؟" والأهم من ذلك "كيف يمكننا معرفة ما نحتاج إلى تحسينه؟". على سبيل المثال، تواصل شركة فيرجن (Virgin®) البريطانية العمل بجد من أجل إرضاء العملاء، وقد اكتسبت قطاعات معينة من مؤسسات أعمالها، مثل وسائل الإعلام والسفر الجوي، سمعة طيبة في دعم العملاء بشكل جيد. تعني هذه السمعة أنه من المرجح أن يتحدث العملاء بشكل إيجابي عن مؤسسة الأعمال سواء كان ذلك من خلال الكلام الشفهي أو عبر المنتديات عبر الإنترنت والتعليقات. كما ازدادت وتيرة مراجعة العملاء للتعليقات عبر الإنترنت قبل إجراء عملية شراء أو حجز، وستعكس هذه التعليقات السمعة الجيدة ومن المرجح أن تؤدي إلى تكرار التعامل واكتساب عملاء جدد.

ولاء العملاء

أفضل طريقة للنجاح في الأعمال التجارية الحفاظ على ولاء العملاء، حيث إن استقطاب عملاء جدد يكلف أكثر من الحفاظ على العملاء المكتسبين بالفعل. إذا شعر العملاء أن المؤسسة التجارية ستستثمر في بناء علاقة جيدة معهم، فمن المرجح أن يعودوا إلى المؤسسة التجارية هذه. على سبيل المثال، يقدم خط طيران الإمارات أميال سفر للمسافرين الدائمين، ما يوفر حافزاً للعملاء للسفر مرة أخرى عبر الشركة. وتعمل العديد من مؤسسات تجارة التجزئة أيضاً على بناء الولاء للعلامة التجارية من خلال تقديم برامج المكافآت، مثل نظام مكافآت بطاقات الائتمان من سيتي بنك ونظام **بطاقة الولاء** من "ستاربكس". في نطاق أصغر، يمكن لمالك متجر الناصية المحلي بناء علاقات شخصية مع العملاء المحليين للتشجيع على ولاء العملاء.

ثقة العملاء في الشركة

لا توجد مؤسسة تجارية معصومة تماماً من الخطأ، بغض النظر عن كم محاولاتها - ولكن التعلم من الأخطاء يمنحها الفرصة للتحسين. تشمل المؤسسات التجارية التي اكتسبت الثقة من خلال الاعتراف بأخطائها ما يأتي:

- "تويوتا"، التي استدعت المركبات طواعيةً عندما واجهت مشكلات مع برامج البرمجة في خط جديد من المركبات
- "فوجيتسو®"، التي سحبت طوعاً بطاريات الحاسوب المحمول بسبب خطر الحريق.

وتقدم بعض المؤسسات التجارية خدمات مجانية إضافية للحفاظ على ثقة العملاء في منتجاتها، مثل مرسيدس؛ التي تقدم شيكات شتوية سنوية، وتويوتا؛ التي تقدم خدمة مجانية مع عمليات الاستدعاء الطوعية.

رضا الموظفين في وظائفهم

من خلال بناء علاقات إيجابية مع العملاء، يكافأ الموظفون بمزيد من الرضا الوظيفي. على سبيل المثال، من المرجح أن يتطلع المخبز المحلي إلى تلقي زيارات من العملاء المحليين الذين بنى معهم علاقة جيدة. وقد تشمل الأمثلة الأخرى موظف متجر متعدد الأقسام يساعد زوجين على إعداد سجل زفافهما، أو متسوق شخصي يساعد عميل على العثور على ملابسه المثالية - من المرجح أن يؤدي التعامل المُنبَغ في هاتين الحالتين إلى تحقيق رضا العملاء وسعادتهم ومكافأة الموظف.

المصطلح الرئيس

بطاقة الولاء - هي بطاقة تقدمها محلات السوبر ماركت والمتاجر والمقاهي كمكافأة للعملاء على شراء منتجاتهم، وغالباً ما تمنح العملاء نقاطاً نظير ما أنفقوه من مال، والتي يمكن استبدالها بمنتجات مجانية.

بالطبع، إذا كنت تعمل أو تنوي العمل في القطاع التطوعي، فقد تقدم وقتك مجاناً، الأمر الذي قد يبدو مجزياً في حد ذاته. ولكن ستتاح لك الفرصة لتطوير مهارات قابلة للنقل من خلال بناء علاقات مع مجموعة متنوعة من العملاء، بما فيهم بعض الذين قد يكون لديهم احتياجات متخصصة.

تشريعات ولوائح خدمة العملاء

تخضع خدمة العملاء لتشريعات ولوائح معينة من أجل حماية المؤسسات التجارية، والأهم من ذلك، عملائها. وعلى غرار العديد من المهن، توجد هيئة مهنية لخدمة العملاء. بعض التشريعات مشتركة بين جميع أنواع المؤسسات التجارية، في حين أن البعض الآخر خاص بقطاع محدد. ولضمان امتثال المؤسسات التجارية للتشريعات، يجب أن تكون لديها سياسات وإجراءات مطبقة، والتي يجب أن يكون الموظفون على دراية بها وبكيفية تنفيذها. يجب على المؤسسات التجارية مراقبة ممارساتها لضمان الامتثال ولضمان تحديث معارفها وممارساتها بما يتماشى مع التطورات الجديدة. ويمكن أن يؤدي تجاهل ذلك إلى عواقب وخيمة؛ مثل الإصابات الخطيرة والوفاة والغرامات الكبيرة أو السجن للجاني أو صاحب العمل. كما أنك مسؤول عن الاطلاع الدائم والإمام بأحدث القوانين والتشريعات.

قواعد الممارسة الخاصة بالمجال والقطاع، والمسائل والمعايير الأخلاقية

توجد العديد من قواعد الممارسة، منها:

- متطلبات القطاع الصحي بشأن وجود بالغين إضافيين في أثناء إجراء الفحوصات الطبية
- إرشادات الصحة والسلامة بشأن مخاطر العمل المنفرد، والتي تعتبر ذات صلة بأي قطاع، إذ يمكن التغاضي بسهولة عن المخاطر إذا صدرت من، على سبيل المثال، مدرسي الدورات في مراكز التوعية، كما توجد قواعد سلوك للزيارات المنزلية التي يجريها مهنيون كالأخصائيين الاجتماعيين
- يستخدم مجال البناء العديد من قواعد الممارسة.

كما توجد قواعد ممارسة للمسائل والمعايير الأخلاقية. تشمل مؤسسات الأعمال التي تولي اهتماماً خاصاً لقواعد الممارسة الداخلية ما يأتي:

- دور رعاية المسنين أو العجزة أو الضعفاء
- المستشفيات
- العيادات الصحية الخاصة
- مستشفى الحالات الميؤوس منها
- عيادات الجراحات.

يجب أن تمتثل الحملات الإعلانية والتسويقية أيضاً للتشريعات وقواعد الممارسة كذلك التي وضعتها وكالة معايير الإعلان.

العواقب المترتبة على عدم تلبية جميع المتطلبات القانونية والتنظيمية بالنسبة للمؤسسات التجارية

يوجد عدد من الآثار المترتبة إذا لم تستوف المؤسسات التجارية المتطلبات القانونية والتنظيمية المنصوص عليها في التشريع.

- على سبيل المثال، تهدف بعض قوانين المملكة المتحدة إلى حماية المستهلكين على النحو الآتي:
- حماية المستهلك - يطبق هذا القانون لمساعدة المستهلكين في أثناء إجراء عملية الشراء. كما يتمتع العملاء بالحماية بطرق أخرى، فعلى سبيل المثال يوفر الشراء باستخدام بطاقة ائتمانية تأميناً محدداً ضد الخسارة أو التلف.
- ينظم قانون ائتمان المستهلك لعام 2010 ويوفر الحماية للقروض وعقود العمل وينص على توفير وقت إضافي لحماية العملاء من اتخاذ قرارات سريعة (ربما بسبب الضغط المفرط).

مناقشة

ناقش في مجموعة صغيرة التشريعات واللوائح الخاصة بمكان دراستك. قارن هذه التشريعات بتشريعات الأعمال المعمول في الأماكن التي تعمل فيها أنت أو أقرانك. ابحث عن التشريعات المرتبطة بالمؤسسات التجارية التي تطمح إلى العمل فيها عند الانتهاء من دراستك.

المهارات

- مهارات التواصل الشخصي/أخلاقيات العمل/الضمير
- الأخلاقيات

بحث

استخدم الإنترنت لمعرفة قانون المستهلك المعمول به في بلدك، والحماية التي يوفرها للمستهلك.

مناقشة

قد يرى البعض بأن ثمة الآن الكثير من قواعد الصحة والسلامة التي يجب على المؤسسات التجارية الامتثال لها. في مجموعات صغيرة، هل يمكنك التفكير في أي أمثلة؟ في رأيك، ما الهدف الذي كان يسعى إلى تحقيقه الداعون إلى تطبيق هذه السياسات؟



يمكن أن يؤدي عدم الامتثال لمتطلبات الصحة والسلامة إلى عواقب وخيمة

- حماية البيانات - يجب عدم مشاركة البيانات الشخصية دون إذن ذلك الشخص، اعتمادًا على سمات مثل العمر والضعف والصحة النفسية وما إلى ذلك. ومع ذلك، تكتشف المؤسسات التجارية قيمة وجود سياسات مشاركة البيانات، لأنها وجدت أن الحماية المفرطة للبيانات يمكن أن تؤثر في دعم العميل بأفضل طريقة. على سبيل المثال، في المملكة المتحدة، لم تشارك بيانات الخدمة الصحية الوطنية بين شركات التأمين الصحي، وهي وحدات تنظيمية داخل هيئة الصحة الوطنية، وغالبًا ما تستند إلى المناطق، ولم يتم تمرير بيانات العملاء ذات الصلة بين الإدارات ذات الصلة. كما تشارك الآن المعلومات المتعلقة ببؤر الجرائم عبر الإنترنت للمساعدة على مكافحة التهريب الضريبي من ترخيص المركبات.
- تكافؤ الفرص - توجد تشريعات المملكة المتحدة لحماية الأشخاص من التمييز ضدهم على أساس السمات المحمية مثل:
 - العمر
 - الجنس
 - العرق
 - الإعاقة
 - الحمل
 - الحالة الاجتماعية
 - الخلفية الدينية.
- يمكن أن تكون الآثار المترتبة على المؤسسات التجارية التي لا تلي جميع المتطلبات القانونية والتنظيمية مكلفة وتؤدي إلى فشلها.

بحث

استخدم الإنترنت لمعرفة تشريعات تكافؤ الفرص المعمول بها في بلدك. انظر - مثلاً - إلى العمر أو الإعاقة أو العرق.

موضوعات ذات صلة

ترد مناقشة أكثر تفصيلاً عن تشريعات تكافؤ الفرص في الوحدة 8: الموارد البشرية.

تشمل الأمثلة على الحالات التي تمت فيها مقاضاة المؤسسات التجارية بسبب عدم الامتثال ما يأتي:

- جنرال إلكتريك في عام 2010 بسبب التمييز العنصري
- شرطة وادي التايمز في المملكة المتحدة في عام 2014 للإشارة إلى العجر كمسافرين
- شددت العديد من الحكومات، مثل هولندا، مؤخرًا التشريعات ضد التمييز على أساس الجنس.

المصطلح الرئيس

التصفية - إنهاء/إغلاق مؤسسة تجارية.

دراسة حالة

أهمية التشريعات الآتية

تبين في عام 2011 أن شركة "بولي أمبلنت بروتيس TM" كانت تنتهك القانون بتصنيع حشوات تجميلية مصنوعة من السيليكون الصناعي قليل التكلفة وبيعها منذ عام 2001 (بدلاً من السيليكون المخصص للاستخدام الطبي الذي كانت تستخدمه سابقاً).

وقد باعت الشركة مئات الآلاف من الحشوات غير المعتمدة عالمياً، وذلك بين عامي 2001 و2010، وقد تم تصفية الشركة منذ ذلك الحين. وتبين أن مخاطر التعرض للتمزق أو التسرب أعلى بنسبة 500 في المائة مقارنةً بالنماذج المعتمدة، فضلاً عن تسببها في العديد من الوفيات.

أفادت التقارير أن ما لا يقل عن 50000 امرأة في المملكة المتحدة وحدها استخدمن حشوات "بولي أمبلنت بروتيس" واضطرت العديد منهن إلى إجراء عمليات استبدال عاجلة. وعرضت هيئة الخدمات الصحية الوطنية في المملكة المتحدة وبعض العيادات الخاصة إزالة حشوات "بولي أمبلنت بروتيس" مجاناً.

اقترحت الجمعية البريطانية لجراحي التجميل في عام 2013 تطبيق آليات مراقبة أكثر تشدداً على جميع الأجهزة الطبية، بما في ذلك الحشوات وجميع الحقن التجميلية من خلال الإبلاغ الإلزامي والمنتظم عن الآثار الضارة.

طلبت وزارة الصحة إجراء مراجعة اللوائح وصدر تقرير يدعو إلى لوائح أكثر تشدداً وصرامة، بما في ذلك:

- لوائح الاتحاد الأوروبي بشأن الأجهزة الطبية لتشمل جميع الحشوات التجميلية، مع اتخاذ إجراءات عاجلة في المملكة المتحدة
- المعايير التي ستضعها الكلية الملكية للجراحين بما في ذلك التدريب الرسمي والمعتمد
- مشاركة سجلات المرضى مع أطباءهم المعالجين والمرضى أنفسهم، مع إتاحة نتائج العمليات الجراحية الفردية التي يجريها الجراحون على الموقع الإلكتروني لهيئة الخدمات الصحية الوطنية
- وضع سجل للمرضى الذين يخضعون لجراحة زرع الثدي والأجهزة التجميلية الأخرى.

تحتفظ الجمعية البريطانية لجراحي التجميل والترميم بسجل للأعضاء البارزين وذوي السمعة الطيبة. وتتولى لجان الممارسات الإعلانية كتابة قواعد الإعلانات ومراجعتها في المملكة المتحدة، والتي تديرها هيئة معايير الإعلانات.

لا تنطبق التشريعات واللوائح المعمول بها في المملكة المتحدة تلقائياً في الدول الأخرى. ومع ذلك، نظراً لخطورة الممارسات التجارية السيئة، فقد صدرت قواعد جديدة وأصبح العملاء أكثر اطلاعاً وانتقاداً. وما زالت التقارير الصادرة في وسائل الإعلام تفيد بزيادة ملحوظة في أعداد الأطفال الذين يطمحون إلى إجراء جراحة تجميلية.

اختبر معلوماتك

- 1 ما التشريعات التي تغيرت نتيجة لهذه الفضيحة؟
- 2 كيف يمكن لمجال الجراحة التجميلية إعادة بناء ثقة العملاء؟
- 3 ما العواقب المحتملة على سمعة الشركات نتيجةً لمثل هذه الحالات.
- 4 كيف تؤثر توقعات العملاء في مجال الجراحة التجميلية؟
- 5 ما مدى أهمية اتباع المؤسسات التجارية لمثل هذه القواعد والإجراءات؟

ما القضايا الأخلاقية التي من المحتمل أن تنشأ في مجال الجراحة التجميلية؟

وقفة للتفكير



اكتشف التأثيرات التي قد ترتبط بمحاولة تحقيق رضا العملاء.

تلميح

كيف تسعى أحدث التشريعات إلى تنظيم المؤسسات التجارية المماثلة بشكل أفضل؟

توسيع الأفق

ب { دراسة الطرق المستخدمة لتحسين خدمة العملاء في شركة

مراقبة وتقييم تقديم خدمة العملاء

ستتعرف في هذا الجزء الطرق التي تستخدمها المؤسسات التجارية لتعرف مستويات رضا عملائها، سواء الداخليين أو الخارجيين. حيث يمكن للشركات أن تقدم ادعاءات بشأن ردود أفعال العملاء تفقّر إلى المصادقية والنزاهة. ومن خلال تعرف الانطباعات الحقيقية للعملاء، يمكن للشركات إجراء تحسينات أو تغيير نماذج أعمالها أو زيادة مجموعة منتجاتها لتلبية الاحتياجات الحالية. والأهم من ذلك، يمكنها أيضًا معرفة ما يفعلونه جيدًا ثم تقديم المزيد منه.

ربما طلب منك تنفيذ استطلاعات رأي عن الرضا في مكان دراستك. في بعض الأحيان يمكن إجرائها عبر الإنترنت أو من خلال نموذج ورقي، ويمكن أن يكون أمرًا مزعجًا إذا كنت مشغولًا أو غير متحمس لإتمامه. ستتعرف في هذا الجزء طرقًا أخرى لجمع هذه المعلومات (البيانات) ثم المراحل التي تمر بها البيانات بعد جمعها.

المصطلح الرئيس

البحث الأولي – بحث جديد يهدف إلى الإجابة عن مشكلات أو أسئلة محددة، ويمكن أن يتضمن إجراء مقابلات مع الأفراد أو المجموعات الصغيرة أو إجراء استبيانات أو استطلاعات الرأي عليهم.

استخدام الأبحاث المستمدة من العملاء لتحديد التحسينات ومراقبة الشكاوى

لقد تعرفت في الوحدة 1: استكشاف الأعمال مكتب الإحصاءات الوطنية (ONS) واستخدام الاتجاهات الديموغرافية بوصفها وسيلة للمؤسسات التجارية من أجل تلبية احتياجات العملاء المحليين بشكل أفضل، ويطلعنا استخدام هذه البيانات على جزء يسير من واقع الأمر؛ وغالبًا ما يكون **البحث الأولي** أيضًا أحد الموارد التي لا تقدر بثمن.

المراقبة

يمكن للمؤسسات التجارية الحصول على فكرة عما يحبه العملاء في المنتجات، أو تفضيلاتهم، من خلال ما يشترونه ولا يشترونه. ومع ذلك، ليس كل العملاء يشتررون، فقد يستعملون عن شركة، شخصيًا أو بوسائل أخرى، ولكن هذا لا يخبر الشركة بالضرورة عن سبب عدم إجراء عملية شراء. يمكنك استخدام المعلومات الآتية لإكمال جوانب معرفتك:

- ملفات معلومات العملاء - من الضروري أن تعرف المؤسسات التجارية عملائها، وبعبارة أخرى، سمات عملائها. ويستخدمون هذه المعلومات لإنشاء ملف معلومات العميل الذي يتضمن سمات مثل الجنس والدخل و/أو الفئة العمرية.
- البيانات، على سبيل المثال أنواع العملاء أو المنتجات أو الخدمات المقدمة، ورعاية العملاء وخدمتهم – تساعد سمات العملاء على تعريف المؤسسات التجارية باحتياجات العملاء المتخصصة وكذلك الاحتياجات العامة. على سبيل المثال، غالبًا ما تطرح الاستبيانات البسيطة أسئلة عن جنسك أو ربما فئتك العمرية. وتتطلب الاستطلاعات الأكثر تعقيدًا وطولًا معلومات حول مجموعتك العرقية والوضع المالي والمعلومات الشخصية الأخرى. ثم تُحلل كل هذه التفاصيل وتوفر التقييمات مصادر قيمة للمعلومات للمؤسسات التجارية.

تجمع محلات السوبر ماركت وغيرها من المؤسسات التجارية الكبيرة بيانات العملاء من خلال تقديم بطاقات الولاء وعبر طرق الدفع. يمكنهم بعد ذلك استهداف المجموعات أو الأفراد بالمعلومات والعروض والقسائم وغيرها من وسائل الجذب لتشجيع الإنفاق/الزيارات إلى المتاجر.

تجمع معظم البلدان البيانات السكانية عن طريق الإحصاء، على سبيل المثال، كان آخر إحصاء سكاني في باكستان في عام 2017. في المملكة المتحدة، يعد تنفيذ مسح الإحصاء الوطني إلزاميًا في الوقت الراهن لأن مكتب الإحصاءات الوطنية الحكومي يعتمد على هذه البيانات لإنتاج إحصاءات حول العادات والحركات الانتقالية والسكان وما إلى ذلك.

موضوعات ذات صلة

تمت دراسة متطلبات المسؤولية الاجتماعية في الوحدة 1: استكشاف الأعمال.

المصطلح الرئيس

الإحصاء – تعداد أو مسح رسمي، غالبًا ما يكون للسكان.

يُستخدم مؤشر رضا العملاء في المملكة المتحدة (UKCSI) باعتباره مقياساً وطنياً لرضا العملاء استناداً إلى التحليلات المستمدة من استطلاعات المستهلكين عبر الإنترنت كل ستة أشهر. وتُجمع البيانات بناءً على عدة فئات؛ منها الجودة والشكاوى.

تُنشأ المنظمات غير الحكومية (NGOs) لغرض جمع البيانات التي تتبعها للمؤسسات التجارية الأخرى. وتستخدم المؤسسات التجارية هذه البيانات لمراقبة تفضيلات العملاء وتقييم توفير السلع من خلال، على سبيل المثال، وضع اقتراحات حول المنطقة التي يعيش فيها العملاء في ما يتعلق بقوتهم الشرائية المحتملة وملاءمة المنتجات.

تطلب بعض منظمات الأعمال عناوين البريد الإلكتروني، أحياناً مع عروض خصومات أو حوافز أخرى لجمع بيانات العملاء.

• مصادر المعلومات، مثل العملاء والزلاء والإدارة – تجمع بعض المنظمات التجارية المعلومات من زملاء العمل والإدارة حول تجاربهم مع العملاء. يمكن أن توفر هذه التجارب معلومات حول العملاء الداخليين وكذلك العملاء الخارجيين. على سبيل المثال:

- تكافئ "ماكدونالدز" موظفيها الذين يتميزون بصفات مميزة في خدمة العملاء، حيث تعتمد على جمع التعليقات من العملاء الداخليين والخارجيين.
- تجمع شركة Cunard في المملكة المتحدة والعديد من شركات الرحلات البحرية الأخرى الترشيحات من الركاب والزلاء والإدارة لتحديد جودة الخدمة، حيث يتم تكريم أفراد الطاقم والمسؤولين بعرض صورهم في المناطق العامة الرئيسية.
- طرق جمع المعلومات - يجب إنشاء أدوات التعليقات بعناية حتى تتمكن من الحصول على المعلومات المطلوبة.

وتتعدد أشكال دعوات العملاء لتقديم البيانات، ومنها:

- الاستبيانات، مثل استطلاعات الرأي الورقية المنزلية أو في المجلات.
- التعليقات عبر الإنترنت وطلبات التعليقات
- بطاقات التعليق التي تدعو إلى التعليق وتقدم الحوافز
- استطلاعات هاتفية
- صناديق الثناء والاقتراحات والشكاوى
- حلقات الجودة، حيث يجتمع أفراد الطاقم الذين يشغلون عادة وظائف متشابهة لمناقشة سبل تحسين الأداء وحل المشكلات.
- استبيانات الموظفين التي تُستخدم لجمع وجهات النظر من جميع الموظفين، وعند تحليلها، يمكن مقارنتها بالتعليقات الواردة من العملاء
- المتسوقون السريون الذين يتم توظيفهم للتصرف بوصفهم عملاء على مدار مدة زمنية معينة وفي ظروف مختلفة لجمع البيانات حول تجاربهم. لا يدرك العاملون في المنظمة الأغراض الحقيقية لهؤلاء المتسوقين أو توقيت زيارتهم، ما يتيح تكرار المواقف الواقعية بشكل أفضل.
- تسجيل المعلومات ومشاركتها عبر الهاتف - يُستخدم هذا الأسلوب بشكل متكرر في المنظمات التجارية، خاصة في خدمة العملاء أو مراكز الاتصال، وهناك توجيهات قانونية حول تسجيل الاتصالات.

- من المحتمل أنك سمعت رسالة مسجلة في بداية مكالمة هاتفية تنبهك إلى أن المكالمات قد تُسجل لأغراض التدريب. يمكن للمنظمات التجارية بعد ذلك تحليل محتويات المكالمات لتحسين الخدمات وحل الشكاوى.

تقييم خدمة العملاء

بعد جمع التعليقات، يجب تحليل النتائج. يمكن أن تستغرق هذه المهمة وقتاً طويلاً وتتطلب مهارات عالية وتعتمد بشكل كبير على جودة آليات التعليقات والطريقة التي تُنظم بها الأساليب، مثل الاستبيانات. على سبيل المثال، يمكن أن تؤدي صياغة الأسئلة بطريقة معينة إلى استجابات غير دقيقة أو غير مفيدة، بينما يمكن أن تنتج الاستبيانات السريعة التي تحتوي على وجوه تعبيرية تفاعلات متسرة. كذلك، إذا قُدم



◀ تُعد صناديق الإدلاء بالشكاوى والتعليقات فعالة أيضاً لفهم تجربة المستهلك.

المهارات

المهارات المعرفية/العملياتية
والإستراتيجيات المعرفية

- التحليل
- التفسير

المصطلحات الرئيسية

الكمية – الأرقام؛ الإجابة عن الأسئلة التي تبدأ بماذا ومتى وأين ولماذا.

النوعية – البيانات التي توفر السياق والمعلومات عن الكيفية أو التفاصيل المتعلقة بالسبب (تعليقات العملاء).

عدد فردي من الخيارات، غالبًا ما يُعتبر الخيار الأوسط هو الخيار الآمن (لكنه ليس مفيدًا على الدوام)، ويوجد نوعان من البيانات التي يمكن إنشاؤها: **الكمية والنوعية**.

- تحليل الاستجابات – تشمل المجالات التي عادةً ما ترغب المؤسسات التجارية في استكشافها:

- 1 مستوى رضا العملاء
- 2 جودة المنتج أو الخدمة
- 3 الامتثال للمتطلبات التنظيمية
- 4 تحقيق التوازن بين التكلفة والفوائد.

يمكن الغرض وراء معظم أنواع الاستطلاعات في تحليل مستويات الرضا والجودة. كما تسعى المنظمات التجارية إلى تأكيد الامتثال (البند 3 أعلاه) ولكن عندما يتعلق الأمر بالبند 4، تسعى المنظمات التجارية جاهدة لإيجاد طرق أكثر إبداعًا لجمع التعليقات التي يمكن تحليلها بسهولة وسرعة وبتكلفة منخفضة وتحقيق أكبر تأثير.

تتمثل أحد عيوب تقديم الردود بالنسب المئوية في أنها يمكن أن تكون مضللة. فعلى سبيل المثال، القول بأن 89% من المشاركين في الاستبيان يوصون بمنتج ما قد يبدو مثيرًا للإعجاب، لكنه قد يعني أن عدد المشاركين في الاستبيان كان 100 شخص فقط، وبذلك لا يُعد 89 شخصًا رقمًا كبيرًا عند النظر إلى عدد السكان الكامل.

- التخطيط للتغيير وحل المشكلات/ الشكاوى - تستخدم المنظمات التجارية أيضًا تحليل التعليقات للتخطيط للتغيير من خلال حل المشكلات أو الاستجابة للشكاوى أو إيجاد وسائل لتعزيز ما تقوم به بالفعل. تعتمد شركة "مايكروسوفت" على جمع وتحليل البيانات من مستخدمي برامجها لتحسين منتجاتها وتطويرها وتطوير برمجيات جديدة. على سبيل المثال، فعندما تتعطل أجهزة الحاسوب أو تتوقف البرامج عن العمل، يتم إرسال المعلومات إلى "مايكروسوفت"، ما يساعدها على تحسين برمجياتها في التحديثات المستقبلية.

في المملكة المتحدة، ساعدت خدمات "فيرست دايركت" المصرفية عبر الإنترنت لجمع التعليقات من العملاء من خلال المنصات (مثل X (المعروفة سابقًا بتويتر)) والثقة الكبيرة التي يتمتعون بها لدى العملاء على التوسع بناءً على توصيات العملاء، بحيث تفوق البنك على غيره من البنوك عبر المزيد من التركيز على حاجات العملاء.

فشكوى بسيطة قد تتحول إلى قضية أكبر اعتمادًا على تكرارها.

مؤشرات تحسين الأداء

تحدد المنظمات التجارية الناجحة مؤشرات الأداء الرئيسية لقياس التحسينات. يفعلون ذلك للتركيز على ما يحتاج إلى تحسين من خلال تحديد الأداء الحالي. على سبيل المثال، سيستخدم مكان دراستك نتائج مقاييس الرضا السابقة بوصفها **مقارنة معيارية** لتقييم نجاح التحسينات المخطط لها بناءً على الشكاوى والتعليقات.

تقليل عدد الشكاوى

نحن نعلم أنه من المهم تحديد شكاوى العملاء من أجل استهداف التحسينات. فحتى المشكلات البسيطة يمكن أن تُحدث تأثيرًا كبيرًا عند تصحيحها. إليك بعض النقاط التي يجب عليك مراعاتها:

- غالبًا ما تستغرق الشكاوى الكبيرة وقتًا أطول لتصحيحها.
- ويمكن للمشكلات البسيطة أو الصغيرة أن تكون مكاسب سريعة.
- المشكلة التي قد تبدو بسيطة قد تكون ذات تأثير كبير عندما تتكرر.
- الشكاوى تكلف الشركات المال وتؤثر في سمعتها.

اكتشفت شركة "سي تي جروب" في الولايات المتحدة أن معظم العملاء يتصلون بخط المساعدة الخطأ لطرح أسئلة بسيطة. ووجدت أن الحل الأسرع والأبسط هو توفير ورقة مرجعية لموظفي مراكز الاتصال تتضمن

المصطلحات الرئيسية

التركيز على حاجات العملاء – وضع العميل في مركز العمليات.

المقارنة المعيارية – مقياس موحد لمقارنة الحالات وفقًا له.



أكثر الأسئلة شيوعاً. وفي عام 2007، واجهت "تيسكو" في المملكة المتحدة شكاوى حول الوقود الملوث، واعتذرت علناً ووعدت بدفع تكاليف إصلاح الأضرار الناتجة عنه.

زيادة الأرباح

يؤدي حل الشكاوى إلى زيادة الأرباح ويعد مؤشرًا أساسيًا للرصد والتقييم. عندما واجهت شركة "آبل" مشكلة في هوائي جهاز iPhone 5، تم حل الشكاوى من العملاء بسرعة، ما أدى إلى زيادة المبيعات وتعزيز الأرباح. وقد أدى التطوير اللاحق التي طرأت على سلسلة "s" مع وعود بتحسين أداء البرامج إلى تحقيق مبيعات هائلة عند إطلاق سلسلة iPhone 6 اللوحية، ما أدى إلى تحقيق نتائج مالية قياسية.

تقدم المنظمات التجارية تقارير أرباحها إلى أصحاب المصلحة في نقاط محددة من السنة، ويستخدم ذلك بوصفه مقارنة معيارية لنجاح المنظمة التجارية، بحيث يراجع المحللون حسابات المنظمة التجارية لتحديد مدى نجاحها. قد تكون زيادة أرباح المنظمة التجارية نتيجة لمجموعة من الأسباب، العديد منها تمت مناقشته سابقاً في هذه الوحدة وتُعد زيادة الأرباح عمومًا مؤشرًا أساسيًا للنجاح.

تقليل معدل دوران الموظفين

يقل معدل دوران الموظفين إذا استطاعت المنظمة التجارية معرفة ما يعجب موظفيها (عمالؤها الداخليين) بشأن العمل في المنظمة، وما يمكن فعله لتحسين رضاهم الوظيفي. تستخدم المنظمات التجارية التي تجمع بيانات رضا العملاء هذه النتائج لمراقبة أداء الموظفين. بينما تكافئ بعض الشركات موظفيها بمكافآت نقدية، قد تلجأ أخرى إلى منح مكافآت كبيرة مع رواتب زهيدة وفي جميع الأحوال، تضع المنظمات التجارية أهدافاً محددة لأداء الموظفين وتستخدم تلك الأهداف في خطط التدريب التي عادةً ما تُناقش في تقييمات الموظفين السنوية ومراجعات الأداء نصف السنوية.

يُقدّر الموظفون التقييمات في العادة لأنها تتيح لهم فرصة التفكير ملياً في تقدمهم وإنجازاتهم وأي تدريب إضافي قد يحتاجون إليه. كما قد يتم مناقشة فرص الترقية الوظيفية، ما يوفر للموظفين أهدافاً تحفيزية. ويؤدي التقييم الجيد إلى شعور الموظف بالتقدير ويقلل احتمالية مغادرته المنظمة. وتزيد الإنتاجية نتيجة لبقاء الموظفين متحمسين ومخلصين للمنظمة.

طلب العملاء المخلصين للخدمة نفسها عدة مرات

العملاء المخلصون يمثلون مصدرًا لتكرار الأعمال، ويُعد الاحتفاظ بالعملاء من أنجح الطرق وأكثرها كفاءة لضمان استمرارية نجاح المنظمة. تقدم العديد من منظمات الأعمال بطاقات الولاء (التي سبق ذكرها في هذه الوحدة)، والتي تعد أحد الأشكال المتطورة لأنظمة الولاء المبكرة جداً التي نشأت في الولايات المتحدة ودخلت المملكة المتحدة في أواخر الخمسينيات في شكل طوابع الدرع الأخضر. ومن خلال جمع الطوابع التي أصدرها تجار التجزئة، يمكن للعملاء استبدالها بالمنتجات غير ذات الصلة. وعلى الرغم من إيقاف هذا النظام في أوائل التسعينيات، إلا أن أنظمة مشابهة لا تزال قائمة مثل برامج Avios وAirmiles.

تختلف هذه الأنظمة في طبيعة المكافآت التي تقدمها والخدمات المرتبطة بها، مثل التسهيلات الائتمانية وخيارات الدفع. وتشترك بعض شركات الطيران أيضًا في برامج الولاء حيث يمكن للعملاء كسب نقاط يمكن استبدالها برحلات سفر أو هدايا أو أنشطة مستقبلية. كما تُتيح هذه الأنظمة لتجار التجزئة فرصة جمع معلومات قيمة عن عملائهم. من خلال مراجعة تعليقات العملاء، وخاصة بالنسبة لتجار التجزئة عبر الإنترنت، ومراجعة قوائم العملاء، يمكن للمنظمات التجارية التأكد من أنها تبذل كل ما في وسعها لضمان عودة العملاء إلى المنظمة التجارية الخاصة بهم.

المصطلح الرئيس

التقييم – طريقة يُوثَّق عبرها الأداء الوظيفي للموظف وتقييمه، والمصطلحات الأخرى التي تشير لهذا الأمر هي "مراجعة الأداء" أو "مناقشة التطوير".

المصطلح الرئيس

(الصفحة الآتية)
توزيع الأرباح – مبلغ من المال تدفعه مؤسسة تجارية بانتظام (عادةً مرة واحدة في العام) لمساهميها، وعادةً ما تأتي الأموال من الأرباح.

دراسة حالة

تأسس متجر شراكة "جون لويس" (John Lewis (JLP)) الناجح في المملكة المتحدة في عام 1864، وقد اكتسب سمعة مرموقة في الجودة العالية وخدمة العملاء الممتازة.



تكمن الفلسفة التي تتبناها الشراكة وراء نجاحهم. حيث يمتلك كل موظف حصة من المؤسسة التجارية ويستفيد من نجاح الشركة. واعتمادًا على الأرباح السنوية المبلغ عنها، يحصل الموظفون، المعروفون باسم الشركاء على توزيعات أرباح إضافية، ويشاركون في دوائر الجودة ولديهم القدرة على إجراء التغييرات.

تعتمد نزاهة الشراكة على تذكير الموظفين أنفسهم بجذور الشركة وما تمثله من قيم تجارية تشمل:

- تبني التنوع
- التصرف بنزاهة ولباقة وتقاسم مكافآت الملكية المشتركة وتشاركها.
- تطبيق المبادئ التي تدعم السياسات البيئية والحصول على الموارد من مصادر مسؤولة والتداول المسؤول.
- بالإضافة إلى مدفوعات المكافآت التي تعكس إيرادات المبيعات، يمكن للموظفين، المعروفين باسم الشركاء، الوصول إلى مجموعة واسعة من المزايا مثل:
- المواد الغذائية والمشروبات المدعومة
- مخطط الذهاب إلى العمل بالدراجة
- العمل المرن
- الوصول إلى الفنادق الفاخرة لقضاء العطلات

تعمل شراكة "جون لويس" بنشاط على دمج ممارسات العمل الأخلاقية التي لا تقتصر فقط على موظفيها بل تمتد لتشمل سلاسل التوريد الخاصة بها. وتهدف عمليات المراجعة والتحديث المتكررة للسياسات إلى التخفيف من المخاطر المحتملة وقضايا حقوق الإنسان الأخرى.

تسهم شراكة جون لويس في العديد من الجمعيات الخيرية ويستمر الموظفون في الحصول على رواتبهم عند المشاركة في العمل الخيري. وتُعد نسبة الاحتفاظ بالموظفين فيها مرتفعة، مع استمرار العديد من الشركاء في العمل طوال حياتهم العملية أو معظمها.

تنشر شراكة "جون لويس" نشرات أخبارية وتحديثات أسبوعية عن وضعها المالي بانتظام من خلال موقعها الإلكتروني، وتسعى باستمرار للحصول على تعقيبات العملاء وآرائهم باستخدام طرق رسمية مختلفة، مثل نماذج تعقيبات العملاء وآرائهم عبر الإنترنت والتسوق الخفي المنتظم.

وأما الوسائل غير الرسمية لجمع تعقيبات العملاء وآرائهم فتشمل:

- حضور موظفي الإدارة بشكل ملحوظ المتاجر وتحديثهم مع العملاء
- الرغبة في معرفة ما يريده العملاء من خلال الاستماع إليهم دائمًا والانفتاح على تعقيباتهم وآرائهم.
- المبادرة باتخاذ إجراءات بناءً على ما تعليقات العملاء وإعلامهم بالنتيجة.

مع أن شراكة "جون لويس" تحظى بسمعة مرموقة تمكنها من جذب المتسوقين من الطبقة المتوسطة والعليا، إلا أن الشراكة تعد بأن بضائعها "لا تباع أبدًا بسعر أقل عن قصد" وتقدم مطابقات الأسعار وضمانات ممتدة على منتجات مثل السلع الكهربائية، من ما يشجع المتسوقين الجدد على الاستمتاع بتجربة التسوق التي تقدمها الشراكة.

تمتد خدمة العملاء عالية الجودة التي تقدمها المؤسسة التجارية لتشمل ويتروك، فرع البقالة التابع لها. حيث تجذب القيمة الموسعة والنطاقات الأساسية حصة سوقية أكبر وتنوع أكبر في قاعدة العملاء.

مثل العديد من المتاجر ومحلات السوبر ماركت الكبرى الأخرى، وسعت شراكة جون لويس من نشاطاتها لتشمل الخدمات المالية وبرامج الولاء. فمُنذ 40 عامًا وأكثر، كان بإمكان العملاء فتح حسابات في المتجر، حيث تتيح بطاقة شراكة الولاء من شراكة جون لويس خصمًا صغيرًا والتي أطلقتها الشراكة في السبعينيات على المشتريات. كما تصدر الشراكة القسائم للعملاء أيضًا، والذين يُنظر إليهم على أنهم أصحاب المصلحة الرئيسيون في المؤسسة التجارية، وذلك بناءً على عروض الخصم الجذابة لتجربة منتجات جديدة أو تسوق الطعام عبر الإنترنت.

اختبر معلوماتك

- 1 ما العوامل التي تسهم في نجاح شراكة "جون لويس"؟
- 2 ضع قائمة بالطرق المختلفة لطلب تعقيبات العملاء وآرائهم.
- 3 كيف تشجع شراكة جون لويس العملاء على تكرار التعامل معها؟
- 4 كيف تسعى شراكة جون لويس جاهدة لجذب عملاء جدد؟
- 5 كيف تظهر شراكة جون لويس معاييرها الأخلاقية؟

وقف للتفكير



في رأيك، ما الفوائد التي يقدمها الشركاء بما يسهم في نجاح شراكة "جون لويس"؟

تلميح

قد تجد أنه من المفيد البدء بقائمة المهارات التي يحتاج إليها الشركاء للنجاح في أدوارهم.

توسيع الأفق

ما المؤسسات التجارية الأخرى التي يمكنك تحديدها والتي تعمل بطريقة مماثلة؟

A.P1, A.P2, A.M1, A.D1, B.P3, B.M2, B.D2

تمرين تقييمي 14.1

التخطيط

- سأحدد مهارات خدمة العملاء التي سيركز عليها دليل التدريب.
- سأسعى للحصول على دعم إضافي لأي مهارات أحتاج إلى تطويرها لإنجاز هذا التقييم، مثل تحليل البيانات الكمية أو النوعية.
- سأقرأ نتائج التعلم ومعايير التقييم لمساعدتي على التخطيط لنتائج.
- سأخصص وقتاً وأضع خطة لزيارة المؤسسات المختلفة لمعرفة طريقة مراقبة خدمة العملاء لديها. سأحاول معرفة العمليات المتبعة لديهم لتحليل البيانات وماذا يفعلون بالنتائج.

التنفيذ

- سأواصل التركيز وأكون واقعياً بشأن ما يمكنني إنجازه في مدة زمنية قصيرة.
- سأسأل المؤسسات التجارية الأخرى عن ما إذا كانت مستعدة لتقديم مثال عن دليل التدريب.
- سأركز على جانب صغير جداً في دليل التدريب، ربما بالتدريب على سياسة أو إجراء جديد.
- سأعرض دليل التدريب الذي أعدته على زميل أو صديق أو معلم لاختبار سهولة استخدامه.

المراجعة

- سأفكر كيف كان بإمكانني التعامل مع هذا النشاط بشكل مختلف وما سأفعله مرة أخرى.
- سأقيم ما إذا كان بإمكان شخص يعاني إعاقة دائمة مثل عمى الألوان أو عسر القراءة أو ما إلى ذلك الوصول إلى دليل التدريب.
- سأنظر في التشريع الذي تناولته (أو ربما أغفلته) عند القيام بهذا النشاط.

انت تعمل ممثل خدمة عملاء. ومديرك في العمل يشعر بالقلق حيال مستويات خدمة العملاء في المؤسسة.

فيطلب منك إعداد تقرير لمالك المؤسسة يقارن خدمة العملاء الحالية المقدمة والعمليات مع تلك الخاصة بصاحب العمل السابق. ويجب أن يتناول تقريرك كلا المؤسساتين التجاريين، على أن يشمل:

- وصف لنهج كلا المؤسساتين في تقديم خدمة العملاء، وكيفية تلبية توقعات العملاء وكسب رضاهم ومدى أهمية ذلك للمؤسسة التجارية
- وصف الفوائد التي قد تجنيها المؤسسة التجارية والعملاء والموظفين وتقييمها في ضوء تحسين خدمة العملاء
- وصف لكيفية التزام المؤسسات التجارية بالتشريعات واللوائح الحالية وتأثير ذلك وأهميته بالنسبة للمؤسسة التجارية
- وصف لثلاث طرق على الأقل لمراقبة خدمة العملاء وتحليلها، مع تقييم مدى فعالية هذه الطرق باستخدام البحث النوعي والكمي.

إعداد دليل تدريب لخدمة العملاء يتضمن التشريعات واللوائح ذات الصلة ويمكن استخدامه في المواقف العملية. ويجب أن يقيم دليل التدريب أهمية تقديم خدمة عملاء ممتازة لشركة مختارة والالتزام بالتشريعات واللوائح الحالية ذات الصلة.

إظهار مهارات خدمة العملاء في المواقف المختلفة، باستخدام السلوكيات المناسبة لتلبية التوقعات



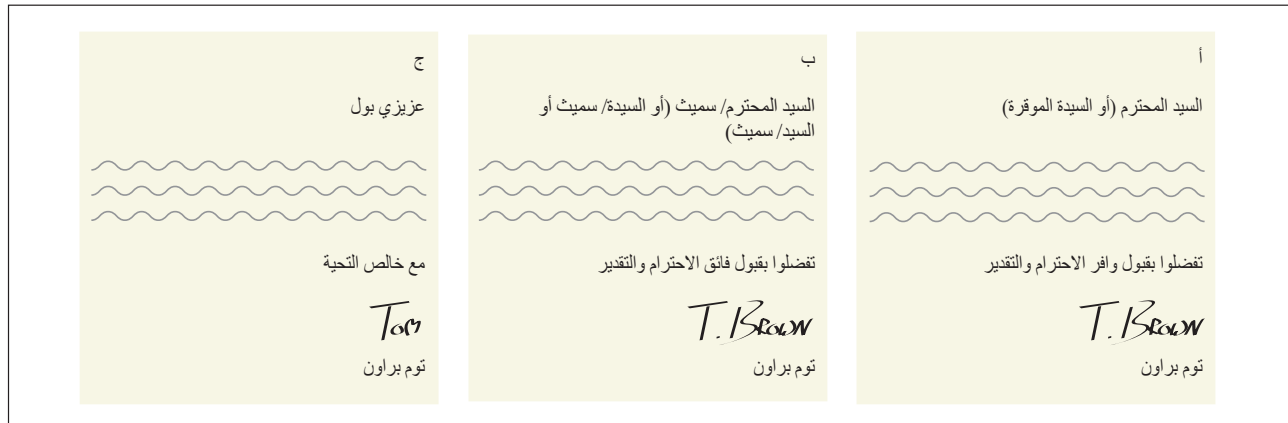
مهارات خدمة العملاء والسلوكيات المتبعة فيها

تمتد خدمة العملاء إلى ما هو أبعد من عالم البيع بالتجزئة والعملاء الخارجيين. كما تعلمت، فإن التفاعل بين العملاء الداخليين وأولئك الذين يتعاملون مع الأعمال التجارية بطرق غير استهلاكية يُعد أمرًا حاسمًا لنجاح العمل.

مهارات التواصل

يتطلب التواصل الفعال مجموعة من المهارات المعقدة.

- حيث يتطلب التواصل وجهًا لوجه مهارات متعددة، إلى جانب التحدث أو الاستماع. ما لا يقل عن 60 في المائة من المعلومات التي يتلقاها الأشخاص يتم معالجتها من خلال التواصل غير اللفظي (NVC). تختلف الطريقة التي تتواصل بها وجهًا لوجه بحسب الموقف، سواء كنت في مكتبة أو مع الأصدقاء أو في مكتب التوظيف.
- يشير التواصل الكتابي في العادة إلى الخطابات، وتختلف بروتوكولات كتابة الخطابات بحسب التوجهات، والمنظمات التجارية، والآراء، والثقافات. تقدم العديد من المنظمات التجارية نماذج موحدة لوثائقها المتكررة، مثل الفواتير وغيرها من المستندات المحاسبية الأخرى. وبعض المنظمات التجارية، مثل مكاتب المحاماة، ما تزال تستخدم الخطابات. يوضح الشكل 14.2 بعض الأمثلة البسيطة للآداب التي يجب اتباعها عند كتابة الخطابات.



الشكل 14.2 آداب كتابة أنواع مختلفة من الخطابات ثم إنهاؤها: أ خطاب رسمي وغير مألوف؛ ب خطاب رسمي ولكن شخصي؛ ج خطاب غير رسمي

- لقد حلت رسائل البريد الإلكتروني والوسائط الإلكترونية الأخرى محل كتابة الخطابات وحتى إرسال المذكرات، رغم أن هذه الوسائل لم تختف تمامًا. كان البريد الإلكتروني يُعتبر وسيلة غير رسمية للتواصل في الماضي. وكانت هناك قواعد حول كيفية كتابة رسائل البريد الإلكتروني المناسبة للأعمال.
- الهاتف -تتطلب المهارات الفعالة للتحدث عبر الهاتف التحكم في سرعة صوتك ونبرته، والتأكد من أنك تتحدث بوضوح - لذا تجنب التلعثم والسعال أو الضحك. تأكد من إجراء المكالمات في موقع مناسب - إذا كانت مكالمات خاصة، فلا ينبغي لأحد أن يسمع. لا تنس لغة جسدك لأنها قد تؤثر حتى في أثناء إجراء المكالمات الهاتفية. الابتسام في أثناء الحديث عبر الهاتف يؤثر في نبرة صوتك.

المصطلح الرئيس

المذكرة - يُقصد بها تنويه موجز حول شيء يحتاج إلى توثيق، لكنها مخصصة للاستخدام الداخلي للعملاء فقط.

- التواصل اللفظي – تتطلب معظم المهارات المستخدمة في المكالمات الهاتفية المهارات نفسها اللازمة لأي تواصل لفظي، مثل نبرة الصوت. استعد التواصل من خلال طرح الأسئلة المناسبة والتأكد من أن المعلومات التي تحصل عليها دقيقة. قد تضطر إلى نقلها أو تكرارها لاحقاً، ويوجد نوعان من الأسئلة التي ستحتاج إلى استخدامها:
 - الأسئلة المفتوحة – تُستخدم لاكتشاف المزيد من المعلومات عبر طرح أسئلة تتجنب الإجابات بنعم أو لا، مثل: ما النمط الذي تبحث عنه؟ كم العدد الذي تريده؟ متى تريد التسليم؟
 - الأسئلة المغلقة – تُستخدم لتأكيد المعلومات عبر طرح أسئلة تؤدي إلى إجابات بنعم أو لا، مثل: هل تحب...؟ هل تفضل...؟
- التواصل غير اللفظي، مثل لغة الإشارة والجسد، ومهارات الاستماع – بغض النظر عما إذا كنت تتحدث إلى عميل داخلي أو خارجي، سواء كان ذلك وجهًا لوجه أو عبر الهاتف، فإن لغة جسدك ستؤثر في الانطباع الذي ستتركه لدى الشخص الآخر ويمكن أن تؤثر في سير المحادثة بأكملها. على سبيل المثال، الاسترخاء أو تجنب الاتصال البصري سيعطي انطباعاً سيئاً. وتعد لغة الإشارة شكل آخر من أشكال التواصل غير اللفظي، وقد يعتمد عليها الشخص ذو الإعاقة السمعية بوصفها لغته الأولى أو الوحيدة. تستخدم لغة الإشارة أو اليد أيضاً بوصفها أحد أشكال التواصل في بعض المواقف التجارية، مثل وسطاء البورصة والمراهنين والغواصين.



◀ كلمات وعبارات شائعة مُعبّر عنها بلغة الإشارة

- تُعد مهارات الاستماع الفعال من أهم أجزاء التواصل الفعال. حيث تتطلب الحفاظ على التركيز الكامل على ما يُقال والتأكد من قدرتك على تذكر النقاط الأساسية في المحادثة لاحقاً. تعد إعادة صياغة احتياجات العميل أو ترجمتها إلى كلماتك الخاصة طريقة فعالة لضمان فهمك لما يريده. قد تحتاج إلى طرح أسئلة للحصول على فهم أفضل.
- عوائق التواصل – قد تؤثر بعض المواقف والسلوكيات في كيفية تعاملك مع العملاء أو كيفية معاملتهم لك، بما في ذلك:
 - الافتراضات التي تم وضعها على الانطباعات الأولى
 - تعابير الوجه السلبية ولغة الجسد
 - الخجل الواضح أو عدم الاهتمام
 - نفاد الصبر
 - تدني احترام الذات وانعدام الثقة
 - الإهمال
 - سوء الأخلاق
 - قلة المعرفة بالمنتج أو الخدمة.

موضوعات ذات صلة

تم تناول مهارات التواصل أيضاً في الوحدة 8: الموارد البشرية.

المهارات

- مهارات التعامل مع الآخرين/العمل الجماعي والتعاون
- التواصل

- المهارات غير المتطورة يمكن أن تعيق وضوح التواصل، على سبيل المثال:
 - عدم القدرة على التعبير بوضوح
 - ضعف المهارات اللغوية والحسابية
 - عدم القدرة على تطبيق مهارات الاستماع الفعال
- قد توجد أيضاً حواجز مثل الاختلافات اللغوية أو الثقافية التي قد تسبب صعوبات في التواصل.

وقفة للتفكير

كيف يمكنك التواصل مع شخص لا يستطيع سماعك؟ كيف يمكنك تفسير رده عليك؟

تلميح

المبالغة في طريقة تواصلك المعتادة ليست إستراتيجية فعالة.

توسيع الأفق

ضع إرشادات للتدريب. واذكر فيها نصائح فعالة للتواصل مع عملاء ذوي ثلاثة احتياجات خاصة مختلفة.

مهارات التعامل مع الآخرين

تعد مهارات العرض الشخصي ذات أهمية قصوى، ولكن يمكن تجاهله بسهولة. لا يجب أن يكون المظهر الجيد مكلفاً، كما أن الانطباعات الأولى مهمة حقاً. توفر بعض المنظمات التجارية زياً موحداً، ما يتيح لأصحاب العمل قدرًا معينًا من السيطرة على مظهر موظفيهم ويسهل تعرّف العملاء الخارجيين عليهم. تساعد الملابس النظيفة والمكوية جيدًا والأحذية المناسبة والنظيفة على تكوين انطباع مهني. راعي هذه العوامل حول مهارات العرض الشخصي:

- الموقف - كيفية التعامل مع العملاء والتفاعل معهم، والاهتمام الذي تظهره لمساعدتهم على الشعور بالتقدير والوقت الذي تخصصه لتلبية احتياجاتهم.
- السلوك - أنت تمثل المنظمة ويجب أن يعكس سلوكك قيمها.
- النظافة - لا يوجد شيء أكثر احتمالاً لنفور العميل وإبعاد الزملاء من النظافة الشخصية السيئة. يجب أن تكون أنت وملابسك دائماً خاليين من الروائح الكريهة.
- الشخصية - من المرجح أن يستجيب العملاء بشكل إيجابي لأي شخص يتمتع بشخصية جيدة ويكونون أكثر ميلاً لإجراء عملية شراء من شخص يعجبهم.
- مهارات المحادثة - يعد معرفة ما لا يجب قوله أمراً لا يقل أهمية عن معرفة ما يجب قوله. في حين أنه ليس من غير المألوف أن يتظاهر الموظفون بمعرفة شيء خلال المحادثة، يمكن فقدان الاحترام بسرعة، ما يجعل من الصعب استعادة ثقة العميل.
- تقديم رد موثوق ومتسق - العملاء يريدون إجابة صادقة، لكن هذا لا يعني أن تكون فظاً أو قاسياً. ومع ذلك، فقد تم تنفيذ العديد من المبيعات نتيجة الردود الصادقة والمباشرة.

المهارات

مهارات التعامل مع الآخرين/العمل الجماعي والتعاون

- التواصل
- التعاون

وقفة للتفكير

فكر في وظيفتك المثالية. هل أنت مناسب لشغلها؟ كيف يمكن أن يؤثر أسلوبك أو سلوكك في العملاء والزملاء؟

تلميح

إذا كان لديك وظيفة، فما الذي يمكنك فعله لتغيير سلوكك لتلبية توقعات الآخرين بشكل أفضل؟

توسيع الأفق

هل تعتقد أن العملاء يحتاجون إلى وقت للاستكشاف والتفكير واتخاذ قراراتهم والرد على أسئلتك؟

تطبيق النظرية

ما الذي يثير إعجابك؟ احرص على ملاحظة كيفية تقديم الآخرين لأنفسهم وكيف تأثرت بالجوانب المختلفة التي كنت تفكر فيها. حدد مجموعة من المواقف والمؤسسات التجارية وأدوار الموظفين وحتى مكان دراستك. دَوِّن ملاحظات حول انطباعاتك الأولى وقارنها بأي أفكار لاحقة. ضع قائمة بتحيزاتك أو أفكارك المسبقة كلما ظهرت. فكر في ما يمكنك القيام به لإدارتها.

السلوكيات

يوجد العديد من الخصائص التي تؤثر في سلوكك. يعتبر الموقف الإيجابي أكثر إنتاجية من النهج السلبي وسينعكس في تصرفاتك وتواصلك. إذا قدمت المساعدة أو أظهرت الاحترام، فإن ذلك ينعكس جيدًا عليك وعلى المنظمة التي تعمل بها. يتم عرض الفوائد والمخاطر المحتملة لكل سلوك في الجدول 14.3.

الجدول 14.3 أمثلة على الفوائد والعيوب المحتملة للسلوكيات المختلفة

الفوائد التي تعود على النفس والآخرين	التأثير المحتمل في الآخرين	
أن تكون إيجابيًا	الاستعداد لمحاولة تنفيذ أي شيء حل المشكلات موقف إيجابي حريص على التعلم طموح واثق	غير واقعي مزعج طموح بشكل مفرط متحمس للغاية متعالي حساس للغاية أناني
تقديم المساعدة	تلبية أو تجاوز توقعات العملاء التركيز على حاجات العملاء مستعد متعاون يتمتع بالإيثار	متعجرف التعدي على المساحة الشخصية متعالي
إظهار الاحترام	ودود منشئ العلاقات حيّ الضمير يتمتع بالإيثار	متعالي أناني متحمس للغاية

المصطلحات الرئيسية

أناني – شخص مغترّ بنفسه، يسعى لترك انطباعات إيجابية؛ شخص مغرور.

الإيثار – تفضيل الغير على النفس والاهتمام بالآخرين.

تطبيق النظرية

مارس مهارات التواصل مع أحد الزملاء أو في مجموعة صغيرة، وذلك من خلال اختيار سيناريو بسيط، بحيث يؤدي كلاً منكما دور مختلف. وعند الانتهاء، يقوم كل شخص بتدوين ملاحظات عن الجوانب التي نجحت ولماذا نجحت والأمور التي يمكن تحسينها. تناوب وزمليك على أداء كل دور.

دراسة حالة

مقدم الرعاية الصحية

يساعد مقدم الرعاية الصحية الأشخاص على الوصول إلى رعاية صحية ميسورة التكلفة منذ 140 عامًا، وذلك من خلال مجموعة متنوعة من الخطط النقدية الصحية، وخطط طب الأسنان، والتأمين الصحي الخاص، ومعينات الحركة والمعيشة.

تتبع المؤسسات التجارية القيم المتبادلة؛ ولذلك ليس لديها مساهمين. فهي تركز بشكل كامل على تقديم خدمة عملاء شخصية ممتازة. وقد حقق هذا النهج الذي يركز على حاجات العملاء نجاحًا تجاريًا كبيرًا؛ إذ أسهم قرابة 3 مليون عميل و 20,000 برنامج صحي للشركات في رفع مبيعات المجموعة إلى ما يقرب من 437 مليون دولار أمريكي (340 مليون جنيه إسترليني).

"يُعد التأمين الصحي الخاص منظومة معقدة، كما أن التدريب يستغرق وقتًا – لذا فإن الحد من تناقص عدد الموظفين أمر مهم جدًا بالنسبة لنا." وقد قدم الموظفون مقترحات مشاريع أعدها لتحسين الخدمة. وتعليقًا على المقترحات، قال مدير جودة خدمة العملاء: "لم تسهم الأفكار المقترحة في تعزيز تمكين الموظفين فحسب، بل أدت أيضًا إلى تحقيق مكاسب تدريجية ملحوظة في الأداء من خلال تحسين التعاون، وذلك من خلال "تطوير طرق جديدة لإبقاء العملاء الداخليين على اطلاع وفهم احتياجاتهم؛ الأمر الذي كان له تأثير حقيقي على خدمة الخطوط الأمامية التي يتلقاها عملاؤنا الخارجيون... ويشعر موظفونا بأنهم يُحدثون فرقًا."

تبتكر المؤسسة التجارية طرقًا لتقييم نقاط قوتها وضعفها من خلال التعامل مع العملاء الخارجيين لمقارنة أداء خدمة العملاء المقدمة مع المؤسسات الأخرى. فهي تستخدم بيانات من القطاع المالي، ولكنها تدرك أنها بحاجة أيضًا إلى توسيع دائرة بحثها من خلال تحليل ما تفعله المؤسسات التجارية الناجحة الأخرى في مختلف القطاعات.

وقد تلقت المؤسسة التجارية جائزة اعترافًا بتميزها في قطاع التأمين الصحي، وكان ذلك في أواخر عام 2014 وبوصفها إحدى أكبر مزودي الصناديق الاستثمارية الممولة ذاتيًا، فإنها تفتخر بسجل حافل من الاحتفاظ بالعملاء مع بقاء عملائها من الشركات لمدة 10 أعوام في المتوسط.

اختبر معلوماتك

- 1 ما الأساليب الإبداعية التي تستخدمها المؤسسة التجارية لجمع البيانات؟
- 2 ما العوامل التي تعزو إليها المؤسسة التجارية نجاحها؟
- 3 كيف تعتني المؤسسة التجارية بعملائها الداخليين؟
- 4 ما مهارات خدمة العملاء والسلوكيات المُتَّبعة فيها التي من المحتمل أن تكون مهمة للمؤسسة التجارية؟

المصطلحات الرئيسية

تناقص عدد الموظفين – المعدل الذي يترك به الموظفون المؤسسة التجارية.

الاحتفاظ بالعملاء – ضمان استمرار العملاء في التعامل مع المؤسسة التجارية وعدم نقل أعمالهم لمنافسين آخرين.

وقف للتفكير

كيف يمكنك وصف مزود الرعاية الصحية باستخدام شعار إعلاني؟

تلميح

اكتشف ما تفعله مؤسسات الرعاية الصحية الخاصة والعامة الأخرى للاستجابة لاحتياجات العملاء.

توسيع الأفق

قارن بين إستراتيجيات المراقبة للمؤسسات التجارية العاملة في مجال الرعاية الصحية التي اخترتها وقيم مدى فعاليتها.

التعامل مع طلبات وشكاوى خدمة العملاء

مواقف خدمة العملاء

تتوفر خدمة العملاء لجميع الأعمال. وستدرس في ما يأتي بعض الحالات التي تكون فيها الخدمة ضرورية.

تقديم المعلومات

يحتاج العملاء الداخليون والخارجيون إلى معلومات، على سبيل المثال السعر أو توفر المنتج. ويمكن أن تختلف الطريقة التي تقدم بها هذه المعلومات من حيث الشكل والطريقة. تتطلب بعض المعاملات التجارية وثائق، مثل الفواتير والائتمان وإشعارات التسليم. قد يحتاج أحد موردي العميل إلى متابعة دفع فاتورة مستحقة ويطلب ردًا سريعًا شفهيًا، في حين قد يكون لدى مستهلك شكوى جديده تحتاج إلى متابعة كتابيًا.

لا تخف أبدًا من الاعتراف إذا كنت لا تعرف شيئًا. طمئن العميل أنك ستبحث عن الإجابة وتعود إليه، وتأكد دائمًا من أنك تتابعه. إذا ترك العميل دون معلومات بعد أن وعد بالرد، فمن المرجح أن يأخذ عمله إلى مكان آخر. ينطبق هذا على العملاء الداخليين والخارجيين.

المنتجات أو الخدمات

من المرجح أن يستفسر العملاء عن مدى توفر المنتج أو الخدمة وتكلفته ومواصفاته، وستختلف الوسائل التي يستفسرون بها وفقًا لنوع المنظمة التجارية وموقعها، على سبيل المثال:

- 1 وجهًا لوجه، على سبيل المثال في سوبر ماركت أو متجر متعدد الأقسام أو ورشة تصليح.
- 2 عبر الهاتف، على سبيل المثال للتحقق من توفر موعد مع طبيب الأسنان أو الطبيب أو طلب عرض أسعار التأمين.
- 3 عن طريق البريد الإلكتروني أو عبر الإنترنت، ربما للاستعلام عن المعلومات التي لم يتم وصفها بوضوح على موقع البائع الإلكتروني أو تتعلق باحتياجات العميل الخاصة.
- 4 عبر نموذج، مثل قساصة من مجلة أو طلب للحصول على موافقة لعزل الأسطح أو إذن بناء.

في حالات مثل 3 و4، يجب توضيح كيفية التعامل مع استفسارات العملاء من البداية. وفي كل حالة، حاول توقع احتياجات العميل من خلال إعطائه المعلومات التي ربما نسي طلبها. إذ سيساعدكم ذلك على اتخاذ قرار مستنير.

الترويج لمنتجات وخدمات إضافية

غالبًا ما تكون هناك فرصة لتزويد العملاء بمنتجات وخدمات إضافية، مثل تأمين السفر مع عطله، أو خوذة مع دراجة جديدة. ومع ذلك، يجب أن تراعي دائمًا احتياجات عميلك. قد يكون المنتج، مثل الخوذة، إضافة ضرورية للشراء الأصلي ويجب التشجيع على اقتنائها. في حالات أخرى، قد لا يكون المنتج أو الخدمة الإضافية موضع ترحيب، على سبيل المثال إذا كان العميل في عجلة من أمره أو إذا كانت ميزانيته محدودة. يجب عليك تحقيق التوازن بين هدفك الشخصي (على سبيل المثال العمولة) وأهداف المنظمة التجارية (على سبيل المثال تحقيق الربح) مقابل احتياجات عميلك.

تقديم المشورة

قد يطلب العملاء نصيحتك، خاصة إذا كنت تعمل في قطاع البيع بالتجزئة، وبناءً على التدريب الذي تلقينته وطبيعة المؤسسة التجارية، قد تتحلى بالثقة في القيام بذلك الأمر ويتوقع منك صاحب العمل أن تقوم به على أكمل وجه، ويُقصد بالحدز وجوب معرفة الحدود التي تقف عندها وألا تنس أن بعض النصائح لا يمكن أن يقدمها إلا الخبراء.

المهارات

مهارات التعامل مع الآخرين/العمل الجماعي والتعاون

- التواصل

المصطلح الرئيس

الحدز – القيود أو الحدود.

تلقي الرسائل ونقلها

سماع شيء ما يختلف عن الاستماع الفعلي، فقد يُفرض عليك أن تتلقى رسالة وتنفذها، لذلك يجب أن تكون دقيقاً، لكن يجب أن تعرف أن أخذ الرسالة ونقلها لا يقتصر على توصيلها حرفياً فحسب – فقد يتطلب الأمر اتخاذ إجراء. على سبيل المثال، قد تحتاج إلى الإجابة عن استفسار العميل أو ببساطة إعلامه بأن العنصر لم يعد متاحاً وتقديم بديل.

القيود المفروضة على الدور والصلاحيات

من الأهمية بمكان أن تعرف القيود المفروضة على دورك وصلاحياتك وتعمل ضمنها. يتناول الجدول 14.4 العلاقة بين هذه النقاط وعدد من الأدوار الوظيفية.

الجدول 14.4 القيود والصلاحيات المقترحة في مجموعة متنوعة من قطاعات الأعمال والأدوار

نوع الدور	مثال على القيد	مثال على الصلاحية
التسويق	المعلومات المقدمة للفئة المستهدفة والمنافسين، على سبيل المثال من خلال الافتتاحيات الخطط والإستراتيجيات المستقبلية التي قد تفيد الفرص الحالية أسرار الأعمال، على سبيل المثال حول المنتجات أو الخدمات المستقبلية أو أسرار المنتجات مثل الوصفات أو المكونات	الترويج للمنظمة التجارية للعملاء الحاليين والمحتملين حل مشكلات عدم رضا العملاء بناء العلاقات الطيبة مشاركة المعلومات مع فريق المبيعات معرفة المنافسين
المبيعات	تقديم معلومات غير واقعية حول المنتج أو الخدمة من أجل إتمام البيع	تقديم معلومات دقيقة تشمل المواصفات والأسعار حل مشكلات العملاء إبقاء جميع الأطراف على اطلاع
وكيل السفر	تقديم معلومات غير واقعية نقل معلومات عبر طرف ثالث حول أماكن السفر المثالية أو القيود التي قد لا تكون صحيحة عدم تفضيل مشغل رحلات على آخر لمجرد تحقيق الربح	التمييز بين التوصية والمشورة في ما يتعلق بخطط سفر العملاء معرفة الجغرافيا
الطاهي	معرفة مقدار الاختلاف الممكن في إعداد الطعام لا يُعد الخيار الأفضل تخمين محتويات الوصفة	معرفة مكونات الطعام، خاصة تلك التي قد تسبب ردود فعل تحسسية تلبية طلبات العشاء الخاصة، في حدود المعقول الالتزام بالمواعيد النهائية

بالإضافة إلى القيود، هناك أيضاً توقعات بأنك ستتعامل مع طلبات العملاء والشكاوى. سيحدد وصف وظيفتك مسؤولياتك والتوقعات التي لدى صاحب العمل منك.

الاحتفاظ بالسجلات

يجب الاحتفاظ بالسجلات "كدليل" على المعاملات أو التفاعلات. يعد الاحتفاظ بسجلات محدثة ودقيقة أمراً أساسياً لضمان إمكانية العثور على المعلومات ومشاركتها مع الأطراف المناسبة. هناك أيضاً قوانين تنظم المدة التي يجب الاحتفاظ بها بالسجلات المختلفة. يعد النظام البسيط والمنطقي أمراً حيوياً، سواء كان ورقياً أو إلكترونياً. يجب عليك أيضاً التأكد من أن السجلات منسقة جيداً – على سبيل المثال، لا تُعد مذكرة مكتوبة بخط اليد تحتوي على معلومات شخصية سجلاً مناسباً.

المصطلح الرئيس

الحرفية – تكرار الرسالة بصيغتها الأصلية تماماً كما هي.

نصائح للسلامة

يحتاج الموظفون في مطاعم الفنادق أحياناً إلى طلب أرقام غرف المقيمين. ويمكن سماع ذلك في الأماكن العامة، خاصة إذا كرر موظف الاستقبال رقم الغرفة أمام الضيوف والزوار الآخرين.

التعامل مع المشكلات

توجد بعض الوظائف فقط للتعامل مع مشكلات العملاء ويتم توظيف الأشخاص بمهارات خاصة يمكنهم البقاء ثابتين والحصول على أفضل نتيجة ممكنة لجميع الأطراف. تعتقد بعض المنظمات التجارية مثل "جي بي إل أو ميكروسوفت أو آبل"، أن المشكلات تمثل فرصة لتحسين الأنظمة والمنتجات أو ابتكار أنظمة ومنتجات جديدة.

التعامل مع الشكاوى

من المحتمل أن تمتلك المنظمات التجارية الكبرى أقسامًا مخصصة بالكامل للتعامل مع الشكاوى، على الرغم من أنها غالبًا ما تكون تحت مسميات إيجابية، مثل علاقات العملاء.

يجب أن تتبع المنظمات التجارية إجراءات واضحة للتعامل مع الشكاوى، ويجب على جميع الموظفين أن يكونوا على دراية بها. تتضمن إجراءات الشكاوى الخطوات التي يجب أن يتبعها الموظف عند التعامل مع شكوى، ويجب مشاركتها مع العميل إذا أصبحت الشكاوى أكثر جدية ولم يكن بالإمكان حلها بسهولة وسرعة. في الحالات الأكثر جدية، قد تحتاج إلى أن تقترح على العميل أنه إذا لم يكن راضيًا تمامًا، فيجب عليه تقديم شكواه كتابيًا، وإبلاغه بمكان وكيفية تقديمها وكيف سيتم التعامل معها.

تدابير علاجية

يمكن حل معظم شكاوى العملاء بسرعة وسلاسة، بينما تحتاج بعض الشكاوى إلى مزيد من الاهتمام، وقد يتطلب الأمر تقديم تعويضات للعملاء لحل الشكاوى. على سبيل المثال، قد تقدم بعض المنظمات التجارية باقة صغيرة من الزهور للعملاء بالإضافة إلى حل شكوى متعلقة بالطعام، بجانب استرداد المبلغ أو استبدال المنتج. على النقيض من ذلك، قد يُطلب من منظمة التأمين إصلاح الأضرار التي لحقت بالسيارة وسيطعين اتخاذ تدابير علاجية لضمان مساهمة الطرف المذنب في التكلفة (على سبيل المثال، عن طريق زيادة تكلفة التأمين عند تجديد بوليصة التأمين الخاصة به). وكإجراء مؤقت، قد يتم تقديم سيارة بديلة لمالك السيارة المتضررة خلال مدة الإصلاح.

حالات الطوارئ

يمكن تقديم شكوى تصنف على أنها حالة طارئة، على سبيل المثال رائحة الغاز أو حريق أو حادث. من المهم أيضًا معرفة كيفية الإبلاغ عن حالة إصابة أو مرض في مكان العمل.

قد يُطلب منك التعامل مع عميل قام عن غير قصد بسكب بعض المواد السامة على ملابسه أو جسمه ويجب الإبلاغ عن ذلك فورًا وطلب المساعدة على الفور. كما يجب الاحتفاظ بالسجلات وفقًا للتشريعات، وعليك أن تكون على دراية كبيرة بالقواعد واللوائح التي يتضمنها هذا التشريع، وذلك اعتمادًا على قطاع العمل الذي تزاوّل عملك فيه. فهذا الأمر شديد الأهمية.

السياسة التنظيمية

تحتاج جميع المؤسسات التجارية إلى وضع سياسات وإجراءات، وقد تقتضي بعض الحالات مشاركتها مع العملاء الخارجيين. وعلى العملاء الداخليين فهمها جيدًا.

وعادة ما تكون السياسات ملخصًا للتشريعات أو اللوائح الخارجية وتتعلق بالطريقة التي تتصرف المؤسسة التجارية وفقًا لها. حيث يجب أن تحدد كل سياسة طريقة مراقبة المؤسسة التجارية لتنفيذ السياسة والآثار المترتبة عليها. وعادة ما تراجع الإدارة السياسات على أساس منتظم؛ إذ تستخدم الإدارة البيانات لتحليل نتائج كل سياسة وتقييمها، تمامًا كما تقوم الحكومة بمراجعة سياساتها وتحديث التشريعات.

المهارات

المهارات المعرفية/العمليات
والإستراتيجيات المعرفية

- حل المشكلات
- اتخاذ القرار

مهارات التعامل مع الآخرين/أخلاقيات
العمل/الضمير

- المسؤولية

خطة تدقيق المهارات الفردية وتطويرها

لقد درست كيف يمكن تلبية احتياجات خدمة العملاء والمهارات المرتبطة بتلبية تلك الاحتياجات. وستمارس هذه المهارات من خلال أداء الأدوار، وسيكون من المفيد إنجاز تقييم ذاتي مماثل للتقييم الذي تستخدمه المؤسسات التجارية. وغالبًا ما يشار إليه باسم تدقيق المهارات.

قد يُطلب منك عند التقدم لشغل وظيفة إجراء نوع من التقييم. حيث تتضمن العديد من الأوصاف الوظيفية أيضًا قائمة بالمهارات الأساسية والمرغوبة المقترحة والتي تساعد على التوفيق بين المتقدمين المناسبين والأدوار الوظيفية المناسبة. وفي ما يأتي بعض الأساليب لتقييم مهاراتك ومماتك.

تدقيق المهارات لمهارات خدمة العملاء

تُعد خدمة العملاء جزءًا من كل دور وظيفي، وأما المهارات المطلوبة لأداء الدور بنجاح فهي واسعة النطاق. ويوضح الجدول 14.5 أحد الأمثلة عن عمليات تدقيق المهارات، والتي يمكنك استخدامها لتحديد مجالات التطوير الخاصة بك.

يجب أن تتضمن عمليات تدقيق المهارات أربعة خيارات بشكل عام. فهذا يساعد على تجنب "خيار منتصف الطريق" الذي لا معنى له إلى حد كبير. ويجب أن تتجنب عمليات التدقيق أيضًا كلمات مثل "جيد" التي يصعب تعريفها. فالشيء المهم هو أن تكون صادقًا حتى تحصل على صورة واضحة لخطة التطوير الخاصة بك.

الجدول 14.5 مثال مقترح لتدقيق مهارات عام

مستوى المهارات				المهارة
يمكن أن تنطبق بشكل فعال للغاية على مجموعة متنوعة من الحالات	فعال في المواقف الأكثر تعقيدًا في معظم الأوقات	قادر إلى حد ما في المواقف الروتينية	يواجه صعوبة إذا لم تكن المواقف المألوفة له للغاية	
				الثقة
				تلقي المعلومات وتمريها
				حل المشكلات
				تطوير العلاقات
				الانتباه للتفاصيل
				حفظ السجلات
				اتباع التعليمات الكتابية/الشفوية
				الالتزام بالمواعيد النهائية

بحث

قد يكون من المفيد أن تطلب آراء شخص يعرفك جيدًا في موقف تجاري. وإذا كنت تشغل وظيفة بدوام جزئي أو تعمل مرشد أعمال، فاطلب آرائهم وقارنها بتقييمك الخاص.

موضوعات ذات صلة

يمكن العثور على إرشادات حول مراجعة مهارات التواصل والتنظيم الخاصة بك في الوحدة 8: الموارد البشرية.

موضوعات ذات صلة

يمكن العثور على مزيد من المعلومات حول تحليل سوات (SWOT) في الوحدة 8: الموارد البشرية.

المهارات

مهارات التواصل الشخصي/الانفتاح
الفكري:
• التعلم المستمر

تحليل "سوات" (SWOT) الشخصي لتقييم أي فجوات

يعد إجراء تحليل سوات طريقة أخرى لتقييم الفجوات لديك. فإجراء تدقيق المهارات يمكن أن يوفر أساسًا لتحليل سوات، لا سيما إذا أدرجت المهارات من كل مستوى مهارة في كل مربع. وفي ما يأتي مثال لكيفية دمج نتيجة تدقيق المهارات مع تحليل سوات الشخصي.

نقاط القوة ضع قائمة بالمهارات المحددة مثل: يمكن أن تنطبق بشكل فعال للغاية على مجموعة متنوعة من الحالات	نقاط الضعف ضع قائمة بالمهارات المحددة مثل: قادر إلى حد ما في المواقف الروتينية
الفرص ضع قائمة بالمهارات المحددة مثل: فعال في المواقف الأكثر تعقيدًا في معظم الأوقات	التحديات ضع قائمة بالمهارات المحددة مثل: يواجه صعوبة إذا لم تكن المواقف المألوفة له للغاية

المثال الموضح أعلاه هو إحدى الطرق التي قد تختارها لاستخدام نتيجة تدقيق المهارات. ويمكنك إجراء تحليل "سوات" باستخدام المهارات الفردية لتحديد ما ستركز عليه خطة التطوير. فعلى سبيل المثال، إذا كنت تعلم أن إحدى سماتك هي الإفراط في الحديث، فقد تقرر أنه ثمة نقطة ضعف في حالات العمل يجب التغلب عليها أو حتى تهديدًا لمدى تكتمك على معلومات العملاء. ويمكن أن يركز تحليل سوات الخاص بك على مهارات التعامل مع الآخرين ومهارات التواصل الفردية، مثل:

- لغة الجسد، على سبيل المثال: تعابير الوجه والإيماءات والتراخي.
- مهارات الاستماع، لا سيما مدى قدرتك على تذكر تفاصيل المحادثات ونقل الرسائل بدقة
- التعامل مع الشكاوى، مثل القدرة على تهدئة المواقف الصعبة المحتملة أو الاحتفاظ بالعملاء أو الحفاظ على انضباط النفس.
- العمل مع الآخرين، بما في ذلك القدرة على أن تكون لاعبًا فعالًا في الفريق، والتكيف مع الأدوار المختلفة والحفاظ على العلاقات.

تحديد أهداف لتحقيق أهداف تطوير المهارات لوظيفة محددة في خدمة العملاء

بعد تحديد ما يمكنك القيام به، ومدى نجاحك في القيام به وما تحتاج إلى العمل عليه، يمكنك إنتاج خطة تطوير ذاتي تحدد أهدافك. توفر هذه الخطة إطارًا مفيدًا لمعرفة كيف يمكن تحسين كل مهارة من المهارات ومن أو ما الذي يمكن أن يسهم في ذلك.

- تحديد الموارد والدعم اللازمين لتحقيق أهداف خطتك - الجانب المهم في كل حالة هو أن يكون لديك هدف يمكن أن يكون عرضة للتغير، من ما يتيح لك التركيز على ما تريد تحقيقه. وللقيام بذلك، أجر بعض الأبحاث عن الأدوار الوظيفية أو قطاعات الأعمال التي تجدها مثيرة للاهتمام. وتتمثل نقطة البداية المفيدة في البحث في الصحف المحلية ومواقع الإنترنت، وزيارة بعض المؤسسات التجارية ووكالات التوظيف للحصول على وصف وظيفي، من ما سيعطيك فكرة أفضل عن ما هو مطلوب.
- حدد تواريخ المراجعة - يجب أن تتضمن كل خطة هدف عام يمكن تقسيمه إلى خطوات أكثر قابلية للإدارة، بحيث يمكن مراقبتها في إطار المواعيد النهائية أو الأحداث الرئيسية المحددة مسبقًا. يجب النظر في مواعيد المراجعة بعناية.
- راقب الخطة لتقييم التقدم مقابل الأهداف - تحتاج إلى إجراء مراقبة لضمان تحقيق أهدافك. إذا لم ترق التواريخ بالأهداف، فسيكون من الصعب قياس التقدم. ومع ذلك، قد تحتاج أهدافك وتواريخها إلى التغيير، خاصة إذا أغفلت خطتك الأصلية تعقيد كل مهمة، أو إذا كان لديك وصول محدود إلى الموارد.

دراسة حالة

خط مساعدة مركز الاتصال المستضاف من "فيتفون TM"

تقدم "فيتفون" المشورة البيطرية وخدمات الرعاية لبعض أكبر الأسماء العاملة في مجال خدمات الحيوانات الأليفة ورعايتها في المملكة المتحدة. حيث تُقدّم الخدمة لأصحاب الحيوانات الأليفة كميزة تأتي مع العضوية أو عند الحصول على وثيقة تأمين للحيوانات الأليفة، ويستخدمها المالكون الذين يحتاجون إلى المشورة بشأن حيواناتهم الأليفة المريضة. وقد يشمل هذا تقديم نصيحة بشأن كيفية رعاية حيوانهم الأليف في المنزل، أو توجيههم إلى أقرب طبيب بيطري لحالات الطوارئ.

ووفقاً لإجراءات الجودة المتبعة في "فيتفون"، يتولى الرد على المكالمات الهاتفية ممرضين بيطريين من ذوي الخبرة وحاصلين على شهادة من الكلية الملكية للجراحين البيطريين ومسجلين فيها. ويتيح مركز الاتصال الافتراضي للمرضين بالعمل من منازلهم باستخدام أنظمة تكنولوجيا المعلومات عن بُعد. حيث يسمح هذا لشركة فيتفون بجذب أكثر الممرضين خبرةً والاحتفاظ بهم، وذلك بغض النظر عن المكان الذي يعيشون فيه.

تلتزم فيتفون بتقديم خدمات عالية الجودة للحيوانات الأليفة؛ إذ يتلقى الممرضون البيطريون المكالمات الهاتفية على مدار الساعة طوال أيام الأسبوع، بخصوص مجموعة متنوعة من مشكلات الحيوانات الأليفة من أصحاب الحيوانات الأليفة الذين يحتاجون إلى المساعدة. وتتطلب الطبيعة العاجلة لعملهم أن يفكروا بجدية شديدة في من يقدم خدمات الهاتف الخاصة بهم. فقد أثبتت المؤسسة التجارية التي يتعاملون معها أنها قادرة على تقديم حل مقبول مالياً، بالإضافة إلى جودة الخدمة المطلوبة لحالات الطوارئ هذه وتوافرها. كما أنهم يتصرفون بمهنية في الحالات التي تسوء فيها الأمور لتصحيح أي أوجه قصور.

تقوم أحدث تقنيات مركز الاتصال بتوزيع المكالمات على الممرضين البيطريين، مدعومةً بموارد المعلومات عبر الإنترنت وقواعد البيانات وعمليات دعم القرار البيطري، بما في ذلك تسجيل المكالمات الصوتية والتوجيه المستند إلى المهارات. ويضمن توجيه المكالمات المستند إلى المهارات أن يرد على المكالمة الشخص الذي يتمتع بمجموعة المهارات الأكثر ملاءمة.

ويمكن للمرضين استخدام واجهة الموقع الإلكتروني للتحكم في توافرهم عن طريق تسجيل الدخول والخروج لضمان استدعاء الممرضين المتوافرين فقط، من ما يحسن كفاءة تلقي المكالمات. ويمكن للمرضين تحويل المكالمات بسهولة إلى زملائهم أو إلى جهات أخرى، أو معاودة الاتصال بالعمل لاحقاً. ويمكن للموظفين الاحتياطيين أن يكونوا جاهزين للعمل إذا لزم الأمر حيث يوزعون بسرعة في مجموعة الممرضين المتوافرين في حالات ارتفاع الطلب بشكل استثنائي. ويمكن للمشرفين والمديرين الوصول للتقارير التاريخية في الوقت الفعلي عن بعد، وذلك لتحليل القوى العاملة وكفاءتها بشكل كامل.

اختبر معلوماتك

- 1 ما الغرض الذي تؤديه فيتفون؟
- 2 ما دور موظفي مركز الاتصال الخاص بهم؟
- 3 ما وجه المقارنة بين فيتفون والجراحات البيطرية التقليدية المحلية؟
- 4 ما المهارات المتخصصة المطلوبة في الممرضين؟
- 5 كيف أسهم مركز الاتصال في نجاح فيتفون؟

وقف للتفكير



ما المهارات الأساسية التي يحتاج إليها موظفو مركز الاتصال للقيام بعملهم بفعالية؟ كيف يمكن مقارنة هذه المهارات مع تلك المطلوبة في الأدوار الوظيفية الأخرى؟

تلميح

اقرأ الكتاب الموصى به في نهاية هذا الفصل. واطلع على الأوصاف الوظيفية لمركز الاتصال للعثور على المهارات التي يبحث عنها أصحاب العمل.

توسيع الأفق

ما المهارات التي ستطورها بشكل أكبر وأين ستكتسب خبرة إضافية وتحصل على تعقيبات قيمة؟

C.P4, C.P5, C.P6, C.M3, C.D3

تمرين تقييمي 14.2

أظهر مهاراتك في خدمة العملاء في ثلاث مواقف مختلفة - من خلال تأدية الأدوار أو عرض أمثلة من العمل بدوام جزئي.

يتمثل الهدف في اختبار مهاراتك في خدمة العملاء وتحديد الفجوات وقياس تقدمك الذي أحرزته في ضوء خطة التطوير. ابدأ بالتقييم الخاص بك، والذي يجب أن يكون مشابهًا لتدقيق المهارات الذي أنجزته سابقًا. ونظرًا لأن المؤسسة التجارية التي حددتها ستحظى بتصورها الخاص بشأن ما تريده، فيمكنك إجراء تقييم آخر لاستخدامه بوصفه مقارنة معيارية لقياس أدائك وللتخطيط للتطوير.

ستحتاج إلى ممارسة مهاراتك في عدة مناسبات وقد تختار القيام بذلك على مدار عدة أيام أو أسابيع. ضع خططك للتطوير وحدد الأحداث الرئيسية لقياس التقدم المحرز. ويجب عليك التركيز على إظهار المعرفة بالمنتج أو الخدمة عند التعامل مع استفسارات العملاء وطلباتهم ومشكلاتهم. وقد تكتشف مهارات أخرى لخدمة العملاء في أثناء قيامك بهذا النشاط.

اكتب تقريرًا تقييميًا يشمل تقييمًا للتقدم الذي أحرزته، مع التركيز على الجوانب التي سارت بشكل جيد وأكثر شيء كان صعبًا وسبب ذلك، بالإضافة إلى تحديد المهارات التي تحتاج إلى العمل عليها وتحسينها في ما يتعلق بالتواصل ومهارات التعامل مع الآخرين. برّر موقفك بشهادات من الآخرين، والتي قد تشمل تعقيبات العملاء وآرائهم وتحليلات البيانات. قيم مدى إسهام خطة التطوير في تحسين أداء مهارات خدمة العملاء لديك. فكر في كيفية إظهارك المبادرة في تقديم توصيات مبررة عالية الجودة لتطوير مهارات التواصل ومهارات التعامل مع الآخرين لديك لتلبية احتياجات العملاء. فكر في أي انتهاكات محتملة للسرية والسياسات الأخرى عند جمع الأدلة.

التخطيط

- سأحاول التواصل مع مؤسسة تجارية لتقديم خدماتي والحصول على تجربة واقعية في هذا التقييم، ربما كمتطوع (على سبيل المثال، في متجر خيري أو في مكتب استشارات المواطنين أو في فعاليات تسويقية جامعية).
- سأقفر كيف سأحتفظ بالملاحظات التحليلية وأجمع التعقيبات.
- سأحدد طريقة تقييم أدائي والمهارات التي أقوم بقياسها.
- سأقفر ما أمل أن أحصل عليه من هذا النشاط، ربما عن طريق إجراء تحليل سوات آخر.

التنفيذ

- سأخطو بخطى ثابتة من خلال الالتزام بخطتي وعدم الإفراط في الطموح.
- سأفيس تقدمي في ضوء خطة التطوير التي وضعتها.
- سأقفر عن تطوير مهارات التعامل مع الآخرين ولغة الجسد وقطاع الأعمال الذي أعمل فيه.
- سأذكر الاحتفال بما حققته من نجاحات وكذلك تحديد مجالات التطوير.

المراجعة

- سأقيم التقدم الذي أحرزته.
- سأحدد تقنيات حل المشكلات التي طورتها.
- سأقيم فائدة خطة التطوير الشخصية والكيفية التي يمكنني بها استخدام نهج مماثل لمساعدتي في أثناء دراستي، وللتنضير لمزيد من الدراسات العليا أو التوظيف.



فكر في المستقبل

إريكا دي فريس

موظفة استقبال ومسؤولة إدارية

حصلت "إريكا" بعد أن تخرجت في الكلية على وظيفة في إحدى الوكالات العقارية الصغيرة التي توظف أربعة مفاوضين فقط ويديرها مالكها، وهو وكيل عقاري سابق كان يعمل في إحدى الوكالات الوطنية الكبيرة. وكانت الوكالة تعتمد في بداية الأمر على ابن المالك الذي تولى تقديم الدعم الإداري لفريق التفاوض، ولكنه حصل على ترقية إلى مفاوض متدرب.

نشر المالك إعلانًا يطلب فيه تعيين موظف بديل، ولم يكن يمانع على الإطلاق توظيف متخرج جامعي؛ لأنه أراد أن تتولى المؤسسة التجارية توجيه الموظف الجديد وفقًا لقيمتها ومبادئها. ونص الإعلان على تقديم تدريب على بروتوكولات الوكالة العقارية وتضمن قائمة بالمهارات التي أراد المالك توافرها في مقدم الطلب. فاعتقدت إريكا أنها ستكون مناسبة تمامًا لشغل هذا الدور، لكنها أرادت التأكد من أنها على استعداد لإجراء المقابلة وبإمكاناتها أن تثبت أن لديها كل ما يبحث عن المالك.

للتحضير للمقابلة، أعدت إريكا تحليل سوات وتدقيقًا للمهارات حتى تتمكن من تقييم مدى ملاءمتها لشغل الوظيفة في الإعلان. وقد تأكدت إريكا من أنها صادقة تمامًا، وسألت بعض الزملاء في وظيفة يوم السبت التي كانت تشغلها عن رأيهم في نقاط قوتها. وبعد ذلك، شعرت بثقة أكبر في قدرتها على الرد على أسئلة المقابلة وطرح الأسئلة التي حضرتها بنفسها.

تركيز مهاراتك

جهز نفسك

تخيل أنك تتقدم لوظيفة إريكا وتعمل على إعداد تحليل سوات ومراجعة المهارات لتقييم مدى ملاءمتك في:

- استقبال العملاء الذين يزورون الوكالة بوجه ودود ومهني.
- تحديد متطلبات العملاء بكفاءة عند التواصل معهم شخصيًا و عبر الهاتف والبريد الإلكتروني وعند إجراء عمليات البحث على الإنترنت
- الحرص على الاحتفاظ بمذكرات المشاهدات والتقييمات لجميع المفاوضين والمالكين
- مراقبة القرطاسية واللوازم الأخرى وطلبها
- التوقيع على عمليات التسليم والاحتفاظ بسجلات دقيقة
- إعداد المشروعات للفريق
- العمل كنقطة اتصال رئيسة مع جميع العملاء، بما في ذلك محامي نقل الملكية ومقرضي الرهن العقاري ومصنعي لوحات البيع وعمال التركيب.
- الالتزام بالتشريعات ذات الصلة، مثل السرية وحماية البيانات
- العمل على تحديد المواعيد النهائية لإعداد تفاصيل العقار
- التأكد من دقة النسخة وصدورها في الوقت المناسب للإعلان عن العقارات في الصحف وعلى الإنترنت
- تحديث السجلات والإعلانات وشاشات النوافذ بالملصقات الجديدة والتغييرات في السعر ضمن ملصقات العرض
- كتابة الرسائل البريدية ومعلومات المحامي والتعامل مع البريد الوارد والصادر
- تنفيذ المهام
- القدرة على الحفاظ على الهدوء.