**خامسا-خطوات تحقيق الجودة في خدمة الزّبائن.**

**1. تصميم قاعدة البيانات لزبائن المؤسسة (التعرف على الزبائن)**: تعتبر قاعدة البيانات بمثابة

نظام شامل للزبون بدءاً من المعلومات الشخصية وانتهاءاً بتاريخ معاملاته مع المؤسسة من حيث

القيمة، عدد المرات ومدى انتظام التعامل من عدمه. وتمثل هذه القاعدة الدعامة الأساسية لمتابعة

الزبائن، الاتصال المستمر م للتعرف على احتياجام وتوقعام وإقامة علاقات وثيقة معهم، كما

أا تمكن المؤسسة من معرفة الزبائن المفقودين (انقطاع التعامل مع المؤسسة) والاتصال م لتحديد

أسباب التحول عن المؤسسة؛ ويستند عليها أيضا في اتخاذ القرارات بشأن تقديم الخدمات الجديدة

وتطوير الخدمات الحالية وتحسين المركز السوقي وتصميم الحملات الترويجية؛

**2. التعرف على توقعات الزبائن وفهمها:**تمثل التوقعات تطلعات أو أفكار الزبون بشأن احتمالية

ارتباط أداء المنتج بخصائص ومزايا معينة متوقع الحصول عليها منه. وتعرف التوقعات أيضا على أا:

الاعتقادات المسبقة للزبون عن أداء منتج معين.ويتم تكوين التوقعات من مصادر متعددة، منها:

الاتصالات التسويقية؛ الخبرة السابقة في التعامل مع المؤسسة أو منتجاا؛ الخبرة السابقة في التعامل

مع منظمات أخرى تقدم نفس الخدمة؛ الكلمة المنطوقة والسعر المعلن. وتنقسم توقعات الزبائن عند

تحليلها إلى المستويين التاليين:

• **مستوى الخدمة المرغوبة**: ويعكس مستوى الخدمة الذي يتمنى الزبون أن يحصل عليه؛

• **مستوى الخدمة الملامة أو المناسبة**: ويعكس هذا المستوى من الخدمة ما ينظر إليه الزبون على

أنه مقبول.

ويوجد بين هذين المستويين من التوقعات نطاق يعرف **بمنطقة التحمل أو التسامح**، التي تمثل ذلك

المدى أو النطاق من مستوى أداء الخدمة والذي يجده الزبون مرضيا (لا يسبب ازعاج الزبون).

والشكل رقم ( 04 ) يوضح ذلك:

**الشكل رقم ( 04 ): مستويات توقعات الزبائن.**

خدمة مناسبة

خدمة مرغوبة

منطقة

التحمل

. **المصدر**: محمد صالح الحناوي واسماعيل السيد، **قضايا إدارية معاصرة**، الاسكندرية: الدار الجامعية، 1999

نستنتج من خلال الشكل رقم ( 04 )، أنه إذا ما وجد الأداء الفعلي للخدمة أسفل منطقة التحمل،

فإنّ الزبون قد يشعر بالإحباط ويكون غير راض عن أداء المؤسسة؛ أما إذا وجد مستوى الأداء الفعلي

للخدمة أعلى منطقة التحمل فإن الزبون يشعر بالسعادة والرضا، ومن ثمة تزيد درجة ولائه للمنظمة.

فمثلا قد يرغب زبون ما في الحصول على خدمة معينة في مدة لا تتجاوز العشر دقائق (مستوى

مرغوب)، لكنه ووفقا لخبراته السابقة أو تأثره باتصالات الكلمة المنطوقة، توقع الزبون أن يحصل على

نفس الخدمة خلال عشرين دقيقة (مستوى مناسب)، ومنه تكون منطقة التحمل لدى الزبون ما بين

عشرة وعشرين دقيقة. فإذا زاد الوقت الفعلي عن منطقة التحمل شعر الزبون بالسخط، الإحباط

وعدم الرضا تجاه المؤسسة، لأنه توجد زيادة عن الحد المناسب الممكن تحمله؛ أما إذا كان الوقت

الفعلي خلال وقت منطقة التحمل، فإن الزبون يكون راضيا عن سرعة أداء مقدمي الخدمات، وإذا

ما قل الوقت الفعلي عن المستوى المرغوب فيه، فإن الزبون قد يشعر بسعادة ورضى أكبر، ذلك أن

الأداء الفعلي فاق توقعاته.

هذا وتختلف منطقة التحمل من زبون لآخر، ومن خدمة إلى خدمة أخرى قد تكون لنفس الزبون.

كما تختلف هذه المنطقة باختلاف البعد في تقييم جودة الخدمة المدركة لدى الزبون، فكلما زادت

أهمية البعد في تقييم الجودة، كلما قلت منطقة التحمل لديه.

كما ينبغي على المؤسسة أن تفهم وتدرك توقعات زبائنها حول مختلف أبعاد جودة الخدمة

(الملموسية، الاعتمادية، الضمان، الاستجابة والتعاطف) بصورة صحيحة، ولا يكون ذلك إلا من

تكليف الأفراد الذين تتوافر فيهم المؤهلات المناسبة للقيام بدراسات وبحوث دورية ودقيقة ترتكز فيها

على جانب الإصغاء الفعال للزبون؛

3. **تحديد معايير جودة خدمة الزبون:** تساعد عملية وضع معايير لجودة خدمة الزبون في ضمان

الالتزام بتقديم مستويات جيدة من الخدمة، كما أا تمثل أداة للرقابة وتقييم الأداء الفردي والمؤسسي.

وهناك مجموعة من الاعتبارات التي يجب أخذها في الحسبان عند وضع معايير لجودة خدمة الزبون

حتى تتحقق لها الفعالية، نذكر منها: أن تكون مبنية على توقعات الزبائن؛ الوضوح؛ الموضوعية

والقابلية للتطبيق؛ المرونة؛ قبول العاملين لها من خلال المشاركة في تحديدها من منظور الزبون.

4. **الالتزام بإنتاج وتقديم الخدمة وفق معايير الجودة الموضوعة**: ويتم في هذه المرحلة إدراك

الزبون لجودة الخدمة المقدمة، ومن ثم تكوين أو تعزيز الصورة الذهنية له عن جودة خدمات المؤسسة

(انطباع إيجابي أو سلبي). ولذلك ينبغي على مقدمي الخدمات مراعاة جملة من العوامل أثناء إنتاج

وتقديم الخدمة، منها:

• المصداقية في تقديم الخدمة، أي أن يقوم بتقديم الخدمة حسب ما وعدت به، بشكل يمكن

الاعتماد عليها فيه، فالزبون دائما ما يتوقع أن يتم تنفيذ طلبه بشكل دقيق من حيث الالتزام بالوقت

والجودة، كما تم وعده بذلك من قبل؛

• اهتمام الموظّف بمظهره أثناء تقديم الخدمة؛

• الاهتمام بلغة الجسد (الرسائل غير اللفظّية). ويمكننا الإشارة في هذا الصدد، إلى أربع مجموعات

من لغة الجسد، يلخّصها الجدول التالي:

**جدول رقم ( 05 ): الرسائل غير اللفظية.**

**رسائل إيجابية رسائل سلبية**

**عندما يكون الوجه مسترخي ومتحكم فيه. الوجه قلق ومتجهّم.**

**عندما تكون الابتسامة طبيعية ومريحة. الابتسامة مفقودة ومتصنّعة.**

**الحفاظ على الاتصال بالعين عند الحديث أو**

**الإنصات للآخرين.**

**تجنب الاتصال بالعين عند الحديث أو الإنصات.**

**حركة الجسد مسترخية ومع ذلك متأنية ومنضبطة. حركة الجسد متعجلة ومرفوعة.**

**المصدر**: مأمون سليمان الدراركة، **إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء**، عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع،

. الطبعة الأولى، 2006 ، ص. 196

• الإصغاء والتركيز لمعرفة حاجات الزبائن، مع تجنب المقاطعة، والتلخيص في النهاية للتأكد من فهم

احتياجام.

• الاهتمام بصدى الصوت، أي: الكيفية التي يقال ا الشيء، وهذا بالابتعاد عن الصوت العالي

واستخدام الكلمات السلبية في حالة الغضب، ومحاولة قدر الإمكان تجنب التفاعل السلبي مع غضب الزبائن، فالتميز أو المهارة في التعامل مع الزبائن إنما تبرز في المواقف التي يكون الزبون ذو الطباع الحادة طرفا فيها.

• والوفاء بالحاجات الأساسية للزّبائن، كالترحيب بالزّبون بصورة ودّية وجعله يشعر بالارتياح.

**5. التأكد من استمرارية الزّبائن في التعامل مع المؤسسة:** يأتي التأكد من استمرارية الزّبائن بالتعامل مع المؤسسة باعتماد عدة أدوات، نذكر منها:

• التواصل المنتظم والمستمر مع العملاء معناه الجدية في المعاملة، والتي على أساسها تبنى علاقات وطيدة بين العميل ومقدم الخدمة، مع التنويع في وسائل التواصل من: بريد إلكتروني، هاتف، فاكس، وسائل التواصل الاجتماعي…إلخ، فالتواصل المستمر والمنتظم مع العملاء يمكن استخدامه كمقياس لمدى رضاهم وثقتهم في المؤسسة وفي الخدمات التي تقدمها؛

• الاهتمام بشكاوى الزّبائن، وذلك بالاعتذار عن حدوث المشكلة والتعبير عن الاهتمام بحلها، من خلال حسن الإصغاء إلى شكاويهم وشرح الإجراءات التي سيتم اتخاذها لمعالجة هذه الشكاوى. وفي الأخير، تقديم الشكر إلى الزّبون نتيجة قيامه بعرض الشكوى. وعلى اعتبار أنّ أغلب الزبائن لا يتقدمون بالشكوى، ينبغي على المؤسسة تشجيعهم على تقديمها من خلال وضع سجل الشكاوى

أو استعمال الرقم الأخضر؛

• وإجراء استطلاعات مستمرة لآراء الزّبائن حول مستوى جودة الخدمة المقدّمة لهم (جانب

الاعتمادية، الاستجابة، الملموسية، التعاطف وأمان) وتقييمهم لها، لإدخال التحسينات المستمرة على

خدمات المؤسسة، وبالتالي كسب رضى وولاء الزبائن.والشكل رقم ( 06 ) يبيّن ذلك: