

## المحاضرة الثامنة: العنصر البشري، الأدلة المادية وعمليات الخدمات

### العنصر البشري (people)

1 تعود أهمية العنصر البشري في الخدمات إلى خاصية الخدمة المتمثلة بصعوبة فصل مقدم الخدمة عن مستهلكها وهو يعد أحد عناصر المزيج التسويقي للخدمات ويشكل الجزء الداخلي في حزمة الخدمة. وهم كل الأشخاص الذين يقومون بدور ما في عملية تقديم الخدمة ويؤثرون بصورة ما على إدراك المستفيد من الخدمة أو المشتري للخدمة ومستوى جودتها بما في ذلك موظفو الشركة الخدمية والعميل المستفيد من الخدمة، وأيضاً باقي العملاء في محيط تقديم الخدمة .

يلعب العاملون (مقدمو الخدمة) دوراً مهماً في توصيل الخدمة، ويساهمون في إنتاجها. حيث يعتبر الكثير من المختصين في مجال التسويق الخدمي أن السر الكامن وراء نجاح مؤسسات الخدمة هو الإقرار علناً بأن العاملين من ذوي الاتصال الشخصي المباشر بالعملاء هم الجزء الأهم الذي يشكل عنصر الناس في المؤسسة الخدمية. هناك الكثير من الخدمات التي يؤثر فيها العميل نفسه على عملية تقديم الخدمة ومستوى جودتها، وبالتالي مقدار الرضا الذي سيشعر به بعد استهلاك الخدمة (خدمات الاستشارة والخدمات الصحية على سبيل المثال تعتمد في نجاحها على دقة المعلومات التي يدلي بها العميل وعلى اتباعه للتعليمات .)

ولا يقتصر أثر العميل على الخدمة المقدمة له بل يتعدى ذلك إلى تأثيره على مستوى الخدمة وجودتها التي تقدم إلى باقي العملاء. إن العلاقات التفاعلية بين العملاء أنفسهم تحتل أهمية كبيرة حينما يتم استهلاك الخدمة علانية كرواد مقهى أو نزلاء فندق، والمشكلة هنا صعوبة التحكم أو السيطرة على هذه العلاقات.

و يمكن التمييز بين نوعين من العنصر البشري في المؤسسات الخدمية وهم:

**العنصر البشري الداخلي:** هم العاملون بإدارة المؤسسة الخدمية وفي جميع أقسامها ويعملون من أجل توصيل رسالة المؤسسة إلى الجمهور الخارجي، و يمكن التمييز بين نوعين من الأدوار التي يقوم بها موظفي الاتصال تتمثل في:

➤ الجانب العملي المتمثل في الاستقبال، الترتيب، تقديم المعلومات الخاصة بالخدمة.

➤ الجانب التفاعلي المتمثل في كيفية أداء العمل بشيء من التمييز (علاقات طيبة مع الزبائن).

**العنصر البشري الخارجي:** ويتمثل فيما يلي:

➤ **جمهور العملاء:** يتمثل هؤلاء العملاء بمن يتعامل مع المنظمة، أو يقوم بشراء ما تقدمه المؤسسة من خدمات.

➤ **جمهور الممولين:** وهم الذين يؤثرون على مقدرة المؤسسة في الحصول على الأموال اللازمة مثل البنوك، منشآت السمسرة في الأوراق المالية. وتحاول المؤسسة كسب هذا الجمهور عن طريق إصدار التقارير السنوية، وتقديم الإجابات والاستفسارات على أي أسئلة.

للمستهلكين جمهور وسائل الإعلام: هي تلك المؤسسات التي تقدم الأخبار عن المؤسسة والآراء والمقالات التحريرية خاصة الصحف والمجلات والراديو والتلفزيون

للمستهلكين جمهور الموزعين والموردين: يمثل هؤلاء حلقة مهمة في نشاط المؤسسة ككل ولهذا المؤسسات مطالبة بجعل هؤلاء راضين على المؤسسة بشتى الطرق

### دور الجمهور الداخلي في تسويق الخدمات

إن أهمية العاملين في تسويق الخدمات تختلف حسب الحالة ومستوى التفاعل، وهذا يتوقف على درجة الملموسية للخدمة، و مستوى الاتصال حيث أن بعض الخدمات يعتمد على العنصر البشري، فبعض العاملين الأعضاء في المؤسسة لهم اتصال مباشر بالعملاء والبعض الآخر منهم لا يتضمن دوره أي اتصال مع العملاء، وقد يكون الاتصال مرئياً بالعميل أثناء عملية شراء الخدمة واستهلاكها او ربما لا يكون مرئياً. ويمكن أن يمثل موظفي المؤسسة الأدوار التالية:

- للمستهلكين الدور الرئيسي: حيث تنفذ الخدمة فعلياً من قبل مقدم الخدمة كطبيب أسنان أو أستاذ جامعة.
- للمستهلكين الدور المسهل: حيث يسهل العاملين هنا عملية التبادل والمشاركة بها مثل موظفي الاستقبال في فندق أو موظفي العلاقات العامة في المستشفيات.
- للمستهلكين الدور المساعد: حيث يقوم العاملون بالمساعدة في إيجاد عملية التبادل لكنهم ليسوا جزءاً منها كوكلاء السفر والسماحة وخدمات تأجير المعدات

### دور الجمهور الخارجي في تسويق الخدمات :

يهتم مسوق الخدمات بثلاث مستويات وهي :

1. أن يكون الجمهور الخارجي منتجون أو صانعون للخدمة،
2. أن يكون الجمهور الخارجي مستفيدون من الخدمة،
3. أن يكون الجمهور الخارجي يؤثرون على العملاء الآخرين كصانعين أو منتجين للخدمة.

ويمكن النظر إلى العملاء كأنهم مدخلات في عملية إنتاج الخدمة وهذا ينطوي على مضامين في تسويق الخدمات.

### الدليل المادي ( Physical Evidence )

وهو البيئة المادية التي يتم فيها تقديم الخدمة، حيث يتم التفاعل بين العميل ومقدم الخدمة وأي مكونات ملموسة أخرى من شأنها أن تسهل أداء الخدمة أو اتصالات الخدمة .

وتلعب هذه الدلائل دوراً مهماً في تقليل درجة المخاطرة المرتبطة بشراء الخدمة وتؤثر بصورة كبيرة على إدراكات المستهلكين المستفيدين من الخدمة سواء قبل الشراء أم بعد الشراء واستهلاك الخدمة، فمثلاً أثاث الفندق والتصاميم والألوان هي

من عناصر البيئة المادية المصاحبة لتقديم الخدمة والمؤثرة على حكم العميل وتقييمه للخدمة، وعموماً تتألف البيئة المادية من مجموعة من العوامل المحيطة بالحرارة والتهوية، والعوامل التصميمية كالتجهيزات والمباني والديكورات، إضافة إلى العوامل الاجتماعية كالموظفين والعملاء من حيث مظهرهم وعددهم.

أنواع الدليل المادي في تسويق الخدمات.

يمكن التمييز بين نوعين من الدليل المادي الذي يمكن للمنظمات الخدمية من خلاله تحقيق رضا المستهلك:

1. الدليل المادي المحيط (peripheral evidence): يعد جزءاً فعلياً قابل للتملك في عملية شراء الخدمة، إلا أن

قيمتها وحدها لا أهمية لها، مثلاً دفتر الشيكات ليس له أي قيمة ما لم يدمغ أو يدعم من قبل البنك أو يكون مغطى برصيد من الأموال، فالدليل المادي المحيط يضاف إلى قيمة الدليل الأساسي للخدمة فقط في حالة تقدير العميل لدلائل تلك الخدمة، ففي العديد من الفنادق الدولية الكبيرة تحتوي الغرف على الكثير من الدليل الخارجي مثل الديكورات، إرشادات عن البلد، هذه التصورات عن الخدمة يجب تصميمها وتطويرها بما يتناسب مع حاجات وتوقعات العميل

2. الدليل الأساسي (essential evidence): هو عكس النوع الأول، مهم جداً في تأثيره على قرار الشراء حتى أنه

يعد عنصراً مهماً بحكم وضعه، فالمظهر الخارجي العام وتصميم الفندق، وموديل السيارة المستأجرة ونوعها كلها أمثلة على الدليل الأساسي.

فالدليل الأساسي والمحيط مقترنين مع عناصر أخرى لنظام إنتاج الخدمة: مثل الأفراد التي يقدمون الخدمة، تشكل كلها عناصر تؤثر على وجهة نظر العميل وحكمه على نوعية الخدمة، فعندما يحاول العميل الحكم على نوعية الخدمة قبل شرائها يستعين بهذه الأدلة المادية المحيطة بتقديم الخدمة.

ويمكن تصنيف البيئة المادية في تسويق الخدمات إلى عاملين أساسيين هما:

➤ العوامل الخارجية: يؤثر المدخل المادي الخارجي للمنظمة الخدمية على الصورة الذهنية المدركة من خلال حجم البناء المادي، شكل تصميم البناء، تصميم مدخل المنظمة، الإضاءة الخارجية، المواد المستعملة في البناء، الإشارات مواقف السيارات...

➤ العوامل الداخلية: تتمثل العوامل الداخلية للبيئة المادية بالتصميم الداخلي لمنظمة الخدمات.

وعند توفير مثل هذه العناصر بشقيها الداخلي والخارجي فإنها تضيف قيمة للمستهلك فعلى سبيل المثال تساعد الألوان على خلق انطباع أولي لدى العملاء، وهي أقوى عنصر لجذب انتباه العملاء وتحفيزهم نظراً لما تتركه من دلالات كألوان دافئة بالنسبة للأحمر والأصفر والبرتقالي، وألوان باردة كالأخضر والبنفسجي، كما أن خلط الألوان بطريقة غير ملائمة لبيئة الخدمة تنفر العملاء والعاملين عن ارتياد تلك المحلات ومراكز البيع، كما أن الصوت والموسيقى تسهم في خلق الجو المرغوب، وإن الروائح التي تنتشر في محلات التجزئة والمقاهي وغيرها تقدم نكهة من أجل بيع تلك المنتجات.

ويمكن القول أن جميع هذه العوامل تلعب دورا كبيرا في بناء الصورة المدركة والحفاظ عليها.

### عملية تقديم الخدمة (Process)

وهي مختلف الإجراءات والقواعد المتبعة في تقديم الخدمة، فالكيفية التي يتم من خلالها تقديم الخدمة والعلاقة التفاعلية بين مقدم الخدمة والزبون تعد حاسمة بالنسبة للمؤسسة، خاصة وأن العديد من الخدمات تتطلب الاتصال المباشر والحضور الشخصي للزبون إلى موقع تقديم الخدمة والتفاعل مع مقدم الخدمة، وفي حال ما تم تقديم الخدمة بشكل مميز فان ذلك له تأثير مباشر على الانطباعات والصورة المكونة لدى الزبون.

إن التصميم الخاطى أو السيئ لعملية تقديم الخدمة سوف يزعج العملاء ويعطل عمل موظفي الاتصال مع العملاء، حيث يشعر العملاء بالبطء والبيروقراطية وعدم الفعالية، ويشعر الموظفون بنقص الإنتاجية وصعوبة القيام بعملهم، وبالتالي تزيد احتمالات فشل الخدمة.

### استراتيجيات إدارة عمليات تقديم الخدمة لتحقيق ولاء المستهلك

حاولت مؤسسات الخدمة إدارة عملائها بطرق مختلفة على مدى السنين، ومثال على ذلك نظام الحجز حيث تحاول المؤسسة الخدمية السيطرة على تدفق العملاء على خدماتها، أما كن منفصلة للمدخنين وغير المدخنين للسيطرة على المشاكل التي تقع بين العملاء بعضهم بعض، ونظرا لأهمية عنصر الجمهور في المؤسسات الخدمية فإنها تسعى دائما لإرضاء هذا الجمهور وذلك يتطلب من القائمين على التسويق وضع برامج تتعلق بالجمهور الداخلي والخارجي، وهناك ثلاث مجالات مهمة في إدارة عملية تقديم الخدمة وهي:

**أولا: إدارة فترة انتظار العميل:** بسبب عدم إمكانية التنبؤ بالأنماط الاستهلاكية للعملاء في النظم الخدمية فإن الوقت الذي يكون فيه العرض يساوي الطلب يكون بطريق الصدفة وهذا ما يجعل العملاء ينتظرون من أجل الحصول على الخدمة لكن هذا كله له أثر على رضا المستهلك لذلك تعتمد بعض المؤسسات الخدمية الحديثة مجموعة من الاستراتيجيات التي تخفف الآثار السلبية للانتظار.

**ثانيا: إدارة مشاركة العملاء:** إن زيادة تفاعل ومشاركة العملاء في عملية تقديم الخدمة أصبح من الاستراتيجيات الشائعة لمحاولة تمييز الخدمة وزيادة تواجد الخدمة، حيث أن مشاركة العملاء في إنجاز الخدمة يعطي الجمهور الداخلي الوقت للقيام بأعمال أخرى، وبالمقابل فإن المشاركة القوية من طرف العملاء قد ينتج عنه مشاكل من أهمها فقدان السيطرة على النوعية وزيادة المواد الضائعة مما يزيد من المصاريف التشغيلية.

عندما تقرر المنظمة التغيير من خدمة كاملة إلى خدمة ذاتية يجب عليها أولا ان تقيم الطريقة التي يفضل بها العميل الحصول على هذه الخدمات وقد تم تطوير بعض الخطوط العريضة للمساعدة في الاختيار الصحيح:

- 5
- تطوير ثقة العميل بالتوجه نحو الخدمات الذاتية للعملاء ويجب تزويد العملاء بالمعلومات الكافية التي تبين أهمية الخدمات بالنسبة لهم
  - ترويج المنافع وتحفيز التجربة: من الفوائد المرتبطة بالخدمة الذاتية عادة الملائمة والتفصيل والتوفير في التكاليف ففي محطات الوقود ذاتية الخدمة يكون سعر الوقود أقل، وخدمات ATM تعطي خدمة 24 ساعة في العديد من المواقع المختلفة. للترويج عن الخدمة الذاتية يحتاج العملاء إلى حجزهم ودفعتهم للتجربة، كأن يقوم أحد البنوك المحلية بإعطاء أموال إضافية لكل سحب يتم من آلة ATM جديدة وقد يكون الهدف الأساسي تحفيز العملاء القدماء على استخدام الخدمة الجديدة في المناطق المختلفة الموزعة عليها إلا أن ذلك قد يجعل مجموعة من العملاء يقومون باستغلال ذلك عن طريق سحب أموال وإعادتها مجدداً إلى الحساب مما قد يدفع بالبنك إلى التوقف عن ذلك بعد فترة معينة.
  - فهم عادات العميل: حيث يفضل بعض العملاء التعامل الشخصي مع مقدمي الخدمات نظراً للصدقة والثقة التي تبني بينهم.
  - تعليم العملاء كيفية استخدام الخدمة الذاتية الجديدة: معظم الخدمة الذاتية في الوقت الحالي تحتوي على شكل من أشكال التكنولوجيا فيها ويجب على الموظفين أولاً أن يعرفوا كيف وماذا يعملون؟، لا شيء يزعج العملاء أكثر من موظف لا يعرف تشغيل خدمة مؤسسته.