

חשיבות האמפטיה בשירות וביצירת חוויית הלקוחות

בועז נחמד

במהלך השנתיים האחרונות בוצעו מספר רב מאוד של סקרי שביעות רצון וחוויית הלקוחות. במהלך הסקרים הללו גילינו קשר מעניין של חוויית האמפטיה שחוה הלקוח לבין שביעות הרצון הכוללת שלו. על הקשר שיש בין אמפטיה של נציג השירות (מכירות, גבייה, מנהל הפצה ועוד) לבין שביעות הרצון של הלקוח שקיבל ממנו שירות, נעמוד במאמר זה. להערכתנו, היכולת של אנשים שפועלים מול לקוחות ונותנים להם שירות – להיות אמפטיים, יכולה להיות קפיצת דרך עצומה בתהליכי מצויינות בשירות לקוחות.

מהי האמפטיה? ישנן מספר הגדרות שונות לאמפטיה אבל הנכונה מכולן לעולם של השירות לקוחות היא היכולת של נציג שירות להבין את מצב הרוח של הלקוח, את בקשת הלקוח, את סיבת פנייתו ולהזדהות עם תהליך זה כך שהלקוח ירגיש ויבין כי נציג השירות נמצא איתו ביחד. המשמעות היא כי טכנאי מדיחי כלים מבין את כעסו של הלקוח שחוה איחור באספקה של המדיח עצמו. הרופא מסוגל להזדהות לחלוטין עם חוסר הנוחות שיש למטופל שלו למול מראה של מחט חשופה שבעוד כמה שניות תידקור את זרוע המטופל.

הגדרה נוספת של האמפטיה היא היכולת של אדם להעביר לזולת כי הוא מבין את התחושות שלו, מזדהה איתן ומסוגל להכיל את הרגשות. כלומר, מנהל של מחלקת אשראי של בנק מסוגל יהיה לשבת מול לקוח עסקי שלו, ולהבין את התהליך שעובר על הלקוח ואת הרגשות המורכבים הנדרשים בבואו של הלקוח לבקש אשראי.

בהגדרה נוספת של אמפטיה בשירות לקוחות נמצא כי היא רצף של התנגדויות המתחילות בין העדר אמפטיה מוחלטת (אפטיה) ועד לרמת אמפטיה קיצונית – שאף היא איננה תקינה ולא הולמת מערכת יחסים שבין לקוח לבין נותן השירות שנמצא מולו. האמפטיה הנכונה צריכה להיות, ברצף זה, בנקודה בה הלקוח מצליח להבין מהר מאוד כי האדם שנותן לו שירות (טלפוני או פרונטאלי ואפילו באמצעות הדואר) הבין אותו ומסוגל לזהות את הרגשות שהוא חווה ולהתייחס אליו בהתאם.

כעת, כאשר הבנו מהי האמפטיה וניתחנו את מגוון הדעות לגביה ועדיין נשאלת השאלה מדוע היא חשובה כל כך ללקוח? מה גורם לה להיות מרכז החלטת הלקוח לגבי סך השירות שהוא קיבל מאותו גורם. התשובה לכך נעוצה דווקא בסביבת העבודה הממוחשבת שהיא לא מבוססת על אנשים. חברות רבות מאוד בארץ מפעילות מוקדי שירות ותמיכה אוטומטיים מתוך כוונה כי הלקוחות שלהם יכולים למצוא לבד את התשובה. חלק מהחברות יעשו מאמצים גדולים שלא לפגוש את הלקוחות פנים אל פנים או טלפונית – בגלל העלויות הגבוהות של מפגשים אלו.

ודווקא כאן, בנקודה בה הלקוח כן פוגש את האדם שנותן לו שירות או מייצג את הגוף שנותן לו שירות – היחס האישי קובע במידה רבה מאוד את הציון שיינתן לאותו נציג שירות.

ועדיין, מדוע האמפטיה משפיעה בצורה כל כך ישירה על מידת שביעות הרצון של הלקוחות? מרבית בני האדם רוצים להיות ליד אנשים שמבינים אותם, מזדהים איתם וחושבים בצורה דומה לצורה בה הם פועלים וחושבים. עבור טבעוני שומר כשרות להיות בשולחן אחד עם חילוני מוצהר שבנוסף גם אוכל בשר – זאת לא החוויה הנעימה ביותר. בדוגמא אחרת, אנו רואים כי קל יותר לספר על בעיות וקשיים שיש לנו לאנשים שחוו אותה בעיה בדיוק והיכולת לשתף את מי שעבר את אותו ניתוח פשוט יותר וקל יותר.

ייתכן כי קיימת סיבה נוספת המשפיעה על עוצמת האמפטיה כמקדמת את השירות ללקוח בצורה כל כך חזקה. הסיבה היא העדר היכולת של הלקוח לבחון את מידת המקצוענות של האדם שעומד מולו ונותן לו שירות, ובתור חלופה, הלקוח בוחן את מידת השירותיות (אריזה) של השירות שהוא מקבל ברגעים אלו. כלומר, ייתכן מצב בו הלקוח לא יודע האם האדם שנותן לו שירות הוא בעל סמכות, בעל ידע, בעל ניסיון או הכשרה מתאימה כדי לענות על הבקשה או השאלה. מה שכן ניתן לדעת זה את מידת "יכולת האמפטיה" של נציג השירות. מידה זאת, קלה מאוד למדידה על ידי הלקוח – ובפועל, ככל הנראה לא אומרת דבר על מידת המקצוענות של הגורם שטיפל בלקוח הלכה למעשה.

המשמעות היא כי הלקוחות יעדיפו לקבל שירות מבין אדם שמסוגל להבין אותם ולהזדהות עם ההרגשות שלהם. גם עם הפחדים מחד וגם אם השמחה וההנאה שיש להם. לקבל שירות מאדם שאתה מדבר בשפה שלו והוא מדבר בשפה שלך – זאת הנאה וכיף כשלעצמם. בפועל, מדובר ביכולת של אדם שנותן שירות להיכנס לראש של הלקוח, להבין אותו ולשדר לו הבנה זאת.

לסיכום הראנו את הקשר הישיר שיש בין אמפטיה לשירות לקוחות וחשיבות האמפטיה של האנשים שמדברים עם הלקוחות לבין תחושת ההנאה, כיף ושירות שהם קיבלו מאותו ארגון. הצגנו דרכים לשפר את יכולת האמפטיה שחווים הלקוחות וכיצד ניתן לאמן ולהכשיר אנשי קצה שפועלים מול הלקוחות, להיות יותר אמפטיים.

אזכיר גם כי המחקר האקדמאי על האמפטיה נמצא בתחילתו. המידע על ההשפעה של האמפטיה על הציון של הלקוח – קיים אבל המחקר עדיין לא מיצה ולו רבע מהידע המצוי בפועל בנושא זה.

הציון לתקשורת הבין אישית שיש בין לקוח לבין האדם שנותן לו את השירות – היתה ותהיה מבוססת ברובה על האמפטיה. זאת הסיבה שיש, לדעתנו, להכניס את הנושא הזה לסדר היום הארגוני ולהכשיר אליו את כלל העובדים שנמצאים בתקשורת עם הלקוחות של החברה.

בועז נחמד, תל אביב. המחבר הינו יועץ ארגוני מחבר הספר "הלקוח תמיד צודק" ו"מומחה

משא ומתן". טלפון 050-5201857 מייל b@nego.co.il