

أو ما تعرف بمراحل تقديم الخدمة، فالمؤسسات الخدمية لا توجد لها منتجات، بل فقط عمليات تفاعلية، فالكيفية التي تقدم بها الخدمات ترتبط إلى حد بعيد مع درجة حساسيتها اتجاه مستوى الكفاءة التي تحققها عند تقديمها وعرضها لغرض التسويق. ولعل هذا الأمر يكون أقل أهمية بالنسبة للمنتجات المادية؛ لكون العمليات المرتبطة بالمنتج المادي تكون واضحة وملموسة إذ تبدأ من مرحلة التصنيع مروراً بالخزن حتى الوصول النهائي للعميل الخارجي.

لذلك تعد الفاعلية المتحققة من جراء استخدام أو استهلاك الخدمة وسيلة للمقارنة بين هذه الخدمة وغيرها من الخدمات المماثلة لها، وهذا الأمر لا يتحقق إلا من خلال تجاوز الصعاب المتمثلة في إدارة العمليات المتعلقة بالخدمات، وبشكل خاص ذات الالتماس المباشر مع العميل الخارجي.

وتحاول المؤسسات الخدمية إدارة العمليات المتعلقة بتقديم الخدمة بالتركيز على هذه اللحظات الحيوية بالنسبة للخدمة، من خلال تجنب المشاكل والصراعات التي قد تحدث أثناء هذه اللحظات. كما تلجأ المؤسسات الخدمية كذلك إلى إنشاء خرائط، ورسومات بيانية تساعد على تحديد اللحظات المهمة في عملية تقديم خدماتها:

1.7- تحديد الأدوار في عملية تقديم الخدمات:

عادة ما تستدعي عملية تقديم الخدمة، حدوث تفاعل بين مقدم الخدمة والزيون، وهو تفاعل عادة ما يعبر عن لحظاتها، بلحظات الصدق. ولكي يكون هذا التفاعل إيجابياً، ويؤدي إلى تحقيق الأهداف المسطرة من طرف الإدارة، ينبغي لكل طرف من طرفي هذا التفاعل (مقدم الخدمة والزيون)، تنفيذ مهام وواجبات معينة، وهذا وفقاً للتعليمات، والإرشادات المطلوبة.

حيث يمكن تعريف دور كل طرف على أنه: "مجموعة من الأنماط السلوكية، المكتسبة من خلال الخبرة والاتصال، والتي تتجز من قبل الفرد، في تفاعل اجتماعي محدد مثل مواجهة أو تلقي الخدمة، وذلك من أجل تعظيم فاعلية تحقيق الهدف".

ولما كانت فاعلية هذا التفاعل لحظة مواجهة أو تلقي الخدمة، متوقفة على مدى معرفة كلا طرفي التفاعل، بالدور المتوقع قيامه به، ومدى تطابق سلوكها الفعلي (الدور الذي يقوم به فعلاً)، مع الدور المتوقع منه، كان لزاماً على الإدارة تحديد هذه الأدوار، تحديداً كاملاً وواضحاً، بحيث يعرف كل طرف، سواء كان

الموظف المقدم للخدمة أو الزبون، ما يجب عليه القيام به، وما لا يجب عليه القيام به. وبهذا تبتعد الإدارة عن مشاكل الصراع، والغموض الذي قد يطال هذه الأدوار، ويؤثر سلباً على عملية تقديم الخدمة.

2.7- استخدام الخرائط الخدمية والرسوم البيانية والهندسية:

إن صعوبة وتعقد عملية تقديم الخدمة، حتمت على مسوقها تبني وسائل، وأدوات لا تنتمي إلى الوسائل والأدوات التسويقية التقليدية، ومن بين هذه الوسائل استخدام الخرائط الخدمية، والرسوم البيانية والهندسية، والتي عادة ما تستخدم في إطار بحوث العمليات. أهمها:

1.2.7- طريقة خط الإنتاج:

تتضمن هذه الطريقة، تطبيق أدوات وبرامج على عمليات التشغيل في الصفوف الخلفية والأمامية، حيث يساعد تطبيق الأدوات المادية على تسهيل إنتاج خدمات معيارية (موحدة). ففي حالة مطاعم الوجبات السريعة، يعتمد نظام إنتاج الخدمة المطبق على توفير عدد كبير من الزبائن الموجودين، لأخذ الطعام الجاهز، وهذا يتطلب من الزبائن، تحديد ما يريدون من وجبات بشكل مسبق، لأجل إعدادها. هذه الطلبات تؤخذ بعين الاعتبار من طرف نظام إنتاج الخدمة (نظام تحضير الوجبات السريعة)، الذي يقوم بتحضير هذه الطلبات بسرعة، لتكون جاهزة عندما يصل الزبائن إلى أماكن الحصول عليها، ثم مغادرة مكان الطلب بسرعة.

2.2.7- مرونة القدرة الاستيعابية:

تعد هذه الطريقة من أهم الطرق المطوّرة من طرف المؤسسات الخدمية، للتغلب على مشاكل التذبذب في الطلب. حيث ومحاولة منها تجنب الخسائر المترتبة، على الزيادة الكبيرة في الطلب في أوقات معينة، وانخفاضه الشديد في أوقات أخرى، تلجأ المؤسسات إلى استخدام إحدى هذه الإستراتيجيات، لتحقيق مرونة في قدرتها الاستيعابية؛ وتمثل هذه الاستراتيجيات في:

- استخدام عدد معين من الموظفين في عمل جزئي؛ وتكون هذه الإستراتيجية مفيدة في زيادة إمكانيات وقدرات المؤسسة في فترات الطلب المرتفع، وهذا دون تحمّل تكاليف كبيرة؛
- استخدام موظفين مؤقتين؛ وتسمح هذه الاستراتيجية للمؤسسة بزيادة قدراتها وإمكانياتها، من أجل مواجهة الطلب المرتفع، ودون تحمّل تكاليف هؤلاء الموظفين، في حالات انخفاض الطلب؛
- التدريب المستمر للموظفين، حتى يتمكنوا من تقديم خدمات جيدة.