



برنامج الإمارات للخدمة الحكومية المتميزة

دليل جودة الخدمات الحكومية





برنامج الإمارات للخدمة الحكومية المتميزة

دليل جودة الخدمات الحكومية

محتويات الدليل

| | |
|----|---|
| 3 | مقدّمة |
| 13 | الفصل 1 المتعاملون |
| 25 | الفصل 2 ثقافة خدمة المتعاملين |
| 39 | الفصل 3 معايير جودة الخدمة |
| 59 | الفصل 4 الإجراء التصحيحي في الخدمة |
| 71 | الفصل 5 التطوير المستمر |
| 79 | مُلحق معايير الخدمة في الجهة الاتحادية |

”إن رؤيتنا للحكومة هي أن تكون من أفضل الحكومات العالمية في تقديم الخدمات، وأن تكون مكاناً للإبداع ولاحتراف الطاقات المواطنة المؤمنة بقيادتها، والقادرة على ابتكار الحلول وتبني أفضل الممارسات العالمية، بل إننا نريد أن تكون ممارسات الحكومة عندنا هي الممارسات القياسية التي تسعى الدول إلى تبنيها وتقليدها.“

صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم
نائب رئيس الدولة رئيس مجلس الوزراء حاكم دبي

مقدمة

تسعى حكومة دولة الإمارات العربية المتحدة لأن تكون من أفضل دول العالم في عام 2021، من خلال توفير خدمات ذات جودة عالية للمتعاملين لرفع مستوى رضا المتعاملين وتحقيق الكفاءة الحكومية على حدٍ سواء.

ما هي أهداف الدليل؟

يهدف دليل جودة الخدمات الحكومية بشكل عام إلى تطوير مهارات موظفي خدمة المتعاملين وتأهيلهم لتقديم خدمات حكومية متميزة ذات مستوى سبعة نجوم، لتحقيق هدف حكومة دولة الإمارات بأن تكون من الدول الرائدة في العالم بحلول العام 2021.

يهدف الدليل تحديداً إلى:

- توعية ومساعدة موظفي خدمة المتعاملين على تطبيق المبادئ الأساسية لتقديم الخدمات الحكومية وتطوير جودتها.
- تحسين تجربة المتعاملين ونيل رضاهم من خلال توفير خدمات أفضل وأكثر كفاءة وتوفير معايير موحدة للخدمة.
- بناء ثقافة فريدة تكون فيها المعايير السائدة هي التميز في الخدمة، والتركيز على المتعاملين، وتعزيز الكفاءة الحكومية.

ماذا يقدم الدليل؟

يقدم الدليل لكافة موظفي خدمة المتعاملين في الجهات الحكومية الاتحادية ما يلي:

- إطار موحد لخدمة المتعاملين، يساعد على فهم المحركات الرئيسية التي تؤثر في تجربة المتعاملين ومستويات رضاهم.
- مجموعة موحدة من معايير الخدمة الموضوعية بالاستناد إلى المقارنات المعيارية للممارسات العالمية في مجال الخدمات التي من شأنها أن ترتقي بمستوى الخدمة الحكومية في حكومة دولة الإمارات.
- مجموعة من أفضل الممارسات والمبادئ المستمدة من مؤسسات رائدة عالمياً في مجالات مختلفة مثل الضيافة والخطوط الجوية.
- سلسلة من الاختيارات التي تساهم في تحديد مواطن القوة الفردية المؤسسية وفرص التطوير والتحسين، وأساليب العمل.

محتويات الدليل؟

إن نموذج جودة خدمة المتعاملين هو عبارة عن مجموعة من المفاهيم التي وضعت لدعم وإرشاد موظفي خدمة المتعاملين بهدف توفير خدمات ذات مستوى عالي. حيث يُحدد كيفية حصول المتعاملين على المعلومات والخدمات من الموظفين، بالإضافة إلى جودة ومعايير الخدمة التي يمكنهم توقعها.

يقوم النموذج على 5 محاور، يتناول كل منها مسألة رئيسية مختلفة حيث يُعالج كل محور من المحاور ضمن فصل مستقل في الدليل.

نموذج جودة خدمة المتعاملين



الفصل الأول - المتعاملون

مَنْ هم متعاملو حكومة دولة الإمارات وما هي العوامل التي ترفع من مستويات رضاهم؟
يُحدّد الفصل متعاملو حكومة دولة الإمارات، وما هي المُحرّكات الرئيسية التي تؤثر في مستويات رضاهم، وتوقعاتهم، وكيف يكون المسار النموذجي للمتاملين.

الفصل الثاني - ثقافة خدمة المتاملين

هل تسود حكومة دولة الإمارات ثقافة الخدمة المتميزة؟

يوضح الفصل مفهوم التمحوّر حول المتامل، وقيّم الجهة من حيث جودة الخدمة المقدمة فيها، ويقدم إطاراً مبسطاً للتقييم الذاتي من حيث مستوى التركيز على المتاملين داخل الجهة حالياً.

الفصل الثالث - معايير جودة الخدمة

ما هي معايير الخدمة التي تسمح للجهة الحكومية بتوفير خدمات ذات مستوى عالمي للمتاملين؟
يشرح الفصل مفهوم ميثاق خدمة المتاملين ومعايير الخدمة، حيث يضع قائمة بمعايير الخدمة لكل ميداً من مبادئ الرضا الرئيسية، بالإضافة إلى مجموعة من المقاييس ذات الصلة.

كما يستعرض الفصل مجموعة من الممارسات الرائدة والمبادئ التوجيهية لمساعدة موظفي خدمة المتاملين على توفير خدمات ذات مستوى رائد عبر كل قناة من قنوات الاتصال (مراكز تقديم الخدمة (شخصياً)، البريد، الخدمة، الفاكس، الهاتف، الإنترنت).

الفصل الرابع - الإجراء التصحيحي في الخدمة

كيف يتمّ اتخاذ الإجراء التصحيحي المناسب في حال لم يكن المتامل راضياً أو في حال وقوع خطأ ما؟
يوفّر الفصل مجموعة من المبادئ التوجيهية والادوات التي تساعد موظفين خدمة المتاملين على التعامل مع المتامل الصعب المراس، وتلقي ومعالجة ملاحظات المتاملين والتأكد من اتخاذ الإجراء التصحيحي المناسب في حال وقوع خطأ ما.

الفصل الخامس - التطوير المستمر

كيف تُطوّر مستويات الخدمة باستمرار؟
يستعرض الفصل مجموعة من المبادئ التوجيهية العامة التي تساعد الجهات الاتحادية على تحسين مستويات الخدمة لديها باستمرار، من خلال العمل بشكل متواصل على جمع آراء وملاحظات واقتراحات من المتاملين والموظفين حول الخدمات ومدى رضاهم، وأخذ المبادرة والبحث عن فرص جديدة لتطوير الخدمات.

ما هي فوائد دليل جودة الخدمات الحكومية؟

يساهم الدليل في دعم الجهات الاتحادية في أن تصبح دولة الإمارات من بين أفضل دول العالم في التركيز على المتاملين وتطوير كفاءة الخدمات الحكومية.

سيمكن الدليل موظفي خدمة المتاملين من تقديم خدمات حكومية متميّزة للمتاملين بكفاءة وفعالية من خلال معايير الخدمة ومقاييسها كما سيمكّنهم من تحسين نوعية وجوده الخدمات حيث سينتج عن التطبيق الفعال أن يكون لدى موظفي خدمة المتاملين روح المبادرة والمقدرة على توفير خدمات استثنائية تفوق توقعات المتاملين.

كيف يُستخدم الدليل؟

يُستخدم دليل جودة الخدمات الحكومية من قبل جميع موظفي خدمة المتاملين كإطار إرشادي عام لكيفية التعامل مع المتاملين.

يمكن العودة إلى الدليل بصورة مستمرة للمراجعة السريعة والمعلومات التذكيرية حول مختلف عناصر جودة الخدمات (المتاملين، ثقافة الخدمة، المعايير، الإجراء التصحيحي، والتطوير المستمر).

كيف تم تطوير المعايير؟

تم تطوير المعايير بناءً على دراسة احتياجات المتاملين من الخدمات الحكومية الاتحادية كجزء من برنامج الامارات للخدمة الحكومية المتميزة، ودراسات المتسوق السري ورضى المتاملين. بالإضافة الى الاطلاع على أفضل الممارسات العالمية في القطاع الحكومي والخاص.

ما هي الفئات المستهدفة لهذا الدليل؟

يستهدف الدليل الفئات الوظيفية التالية:

- موظفي خدمة المتاملين بهدف تطوير قدراتهم على تقديم خدمات حكومية متميزة.
- مدراء الوحدات التنظيمية الخاصة بخدمة المتاملين وإدارة علاقات المتاملين المعنيين بتطوير قنوات تقديم الخدمات.
- موظفو إدارات التميز المؤسسي وغيرهم من الوحدات التنظيمية التي تؤثر بشكل مباشر على تحقيق رضى المتاملين.

التقييم الذاتي

يعتبر التقييم الذاتي من اول مراحل تطوير الخدمات الحكومية حيث يتم إجراء تقييم موضوعي لمكان القوة الفردية والمؤسسية في مجال الخدمات وتحديد مجالات التحسين. في هذا السياق، يمكن لموظفي خدمة المتعاملين الإجابة على قائمة من الاسئلة تساهم في عملية التعرف المبدي على المستوى الحالي لتقديم الخدمة في الجهة. تتوزع نتائج مستويات عملية التقييم على ثلاثة مستويات: مستوى أساسي أو مستوى متطور أو مستوى ريادي.

أسئلة التقييم :

ينبغي تصنيف كافة الاجابات حسب التقييم المذكور أدناه.

- 1 = نادراً
2 = أحياناً
3 = غالباً
4 = دائماً

- عند التحدث مع المتعامل، أعطيه كل انتباهي وأتقاضي القيام بأمر آخرى (العمل على الحاسوب، الكتابة، تناول الطعام، التحدث على الهاتف، إلخ).
- عندما لا يكون لدي حل لمشكلة المتعامل، أقوم بالعمل مع الفريق لإيجاد حل بدلاً من تحويل المتعامل إلى موظف آخر.
- عندما لا يكون بمقدوري تزويد المتعامل بما يريد، أقترح عليه خيارات وبدائل أخرى للحصول على مايريده.
- عندما يتقدم المتعامل بملاحظة، ألتزم الهدوء وأبقى متفهماً على الرغم من أنني أعتقد أنه قد يكون مخطئ.
- أعتبر الملاحظات فرصة لتحسين الخدمة وليس مشكلة تهدر الوقت الثمين.
- أسأل المتعامل عن رأيه وملاحظاته في نهاية كل تعامل لأتأكد من تلبية كل احتياجاته.
- أشكر المتعامل عند نهاية التعامل.
- أبحث باستمرار عن طرق مبتكرة لتعزيز تجربة المتعامل وكفاءة الجهة الاتحادية.
- عندما أتعامل مع متعامل صعب الإرضاء، أصغي له في البداية وأدعه ينفس عن مكنوناته، وبعد ذلك أعتذر عن الإزعاج.
- أعتزف بإنجازات زملاء وأثني على مستوى الخدمة المتميزة التي يقدمونها للمتعاملين أمام المدير.

معدّل النقاط الإجمالي

شرح معدّل النقاط الإجمالي

بعد جمع النقاط والحصول على المعدل الإجمالي، يمكن الاطلاع على الشروح الوارد أدناه للمعدلات المختلفة.

مستوى أساسي 10 - 20 نقطة

لدى الموظف معرفة أولية بالمفاهيم الرئيسية المرتبطة بتوفير الخدمة للمتعاملين. فالموظف إما حديث العهد خدمة المتعاملين وما يزال في طور التعلم فيما يتعلق بالتعامل بفعالية مع المتعاملين؛ وأماً أنه متمرس في المجال، ولكنه قد انقطع عن ممارسة بعض أساسيات خدمة المتعاملين. في كلتا الحالتين، سيساعد الدليل على تطوير أو إعادة ترسيخ المعايير المتميزة لخدمة المتعاملين.

مستوى متطور 21 - 30 نقطة

لدى الموظف المام جيد بأساسيات خدمة المتعاملين، ولكن لا يطبقها بشكل مستمر ومتسق. فمن المرجح أنه يقدم خدمة جيدة في بعض الايام وخدمات غير جيدة في الايام الاخرى. يعود ذلك الى ضعف الانسجام النفسي مع طبيعة العمل. على الموظف التذكر الدائم بأن المواقف والتصرفات تؤثر كثيراً على نظرة وانطباع المتعامل عن مستوى الخدمة لدى الجهة. يساعد الدليل على تقديم خدمة استثنائية للمتعاملين بشكل متناسق.

مستوى ريادي 31 - 40 نقطة

تهانينا! الموظف متميز في خدمة المتعاملين، حيث يتمتع بفهم قوي وراسخ لأساسيات خدمة المتعاملين، وبامكانه الانتقال الى مستوى أفضل يقدم الدليل توصيات عملية لتوجيه الجهة حول كيفية رفع مستوى الخدمة إلى مستوى افضل بالعمل بشكل متناسق وثابت وتخطي توقعات متعامليكم.

المحتويات

| | |
|----|---|
| 3 | مقدّمة |
| 13 | الفصل 1 المتعاملون |
| 25 | الفصل 2 ثقافة خدمة المتعاملين |
| 39 | الفصل 3 معايير جودة الخدمة |
| 59 | الفصل 4 الإجراء التصحيحي في الخدمة |
| 71 | الفصل 5 التطوير المستمر |
| 79 | مُلحق معايير الخدمة في الجهة الاتحادية |



مع نهاية الفصل الأول،

يجب أن يكون الموظف قادراً على:

- معرفة ما هي فئات المتعاملين المختلفة، وما هي خصائصهم واحتياجاتهم وتأثيرها على الأنشطة المرتبطة بخدمة المتعامل.
- وصف خطوات المسار النموذجي للمتعامل.
- وصف المبادئ الرئيسية لرفع مستويات رضا المتعاملين.

أهداف الفصل

تتضمن أهداف الفصل الأول في التالي:

- تحديد فئات المتعاملين المختلفة وفهم خصائصهم وتوقعاتهم واحتياجاتهم المرتبطة بالخدمة.
- الاطلاع على المسار النموذجي للمتعامل وتجربته العامة مع الخدمة، والمُحرّكات الرئيسية التي تؤثر في مستوى رضاه.

محتويات الفصل

يقدم الفصل الأول من الدليل:

- لمحة عامة عن فئات المتعاملين المختلفة، وخصائصهم الرئيسية، وتوقعاتهم، واحتياجاتهم.
- وصف للمسار النموذجي للمتعامل وتجربته العامة مع الخدمة.
- لائحة بمجموعة المبادئ الرئيسية التي ترفع مستويات رضا المتعاملين.

الفصل 1 - المتعاملون



وصف
يركز الفصل على أهمية فهم احتياجات المتعاملين بهدف توفير خدمة متميزة لهم.

إن فهم فئات المتعاملين المختلفة يُعدُّ أمراً أساسياً لتوفير التجربة المتميزة لهم. حيث تبدأ التجربة بالتركيز على المتعامل وفهم احتياجاته. ويتضمن ذلك فهم من هم المتعاملون الرئيسيون وفهم "مسار المتعامل" النموذجي، وصولاً إلى فهم للركائز الرئيسية لرضا المتعاملين.

ويمكن تصنيف متعاملي الحكومة بشكل عام ضمن خمس فئات رئيسية:

1. مواطنون
2. وافدون - محترفون
3. وافدون - عمال مهنيون
4. زوار
5. شركات

(ملاحظة: قد لا تتعامل الجهة مع الفئات المذكورة، ولكن يمكنها أن تقوم بتصنيف فئات متعاملها بعدة طرق (مثال: العوامل الديموغرافية كالعمر والدخل... الخ))

الأطراف المعنية

هم مجموعة الأفراد الذين يعملون لدى الحكومة ويحتاجون إلى خدمات ومعلومات تمكنهم من أداء عملهم. لا يُعتبر هؤلاء متعاملين تقليديين من جمهور المتعاملين إلا أنهم يحتاجون لنفس الخدمات التي يحتاجها جمهور المتعاملين الخارجيين.

من هم متعاملو حكومة دولة الامارات؟

تعرف المؤسسات الحكومية وموظفيها "المتعاملين" بأنهم الأفراد من خارج الجهة الحكومية في معظم الاحيان. وفي الواقع كل موظف يعمل في جهة حكومية يتعامل مع متعاملين خارجيين وزملاء عمل. كما يمكن توسيع نطاق التعريف ليشمل أطرافاً معنوية أخرى.

إن التصنيف الوارد أدناه لفئات المتعاملين هو مجرد نموذج توضيحي حيث أن بعض التغييرات قد تطرأ على التصنيف بين الجهات المختلفة. يُضاف إلى ذلك أنه قد يكون من الضروري تطوير دراسة مفصلة لتصنيفات المتعاملين لدى كل جهة.

المتعاملون

إن المتعاملين الخارجيين هم المستخدمون المستفيدون من خدمات الجهات الحكومية، وهم الأشخاص الذين يتفاعلون مع الجهات الحكومية بهدف الحصول على المعلومات أو تقديم طلبات الخدمة وتلقيها. والمتعاملون هم الأفراد أو الشركات التي تسعى الحكومة للوصول إليهم وخدمتهم.

ما هي خصائص كل فئة من فئات المتعاملين؟

1. المواطنون

هم مواطنو دولة الامارات، ويفضلون عادةً التفاعل من خلال قنوات الاتصال التقليدية عبر الهاتف أو من مراكز خدمة المتعاملين حيث يفضلون التفاعل الشخصي للحصول على الخدمة، ولديهم توقعات عالية عن مستوى الخدمة الحكومية المقدمة لهم. من الأمثلة التي يمكن إعطاؤها عن نوع الخدمات التي تستفيد منها هذه الفئة، طلبات الاسكان، إصدار وثائق خلاصة القيد....إلخ.

2. وافدون - محترفون

هم مجموعة الأفراد الذين يقصدون دولة الإمارات من بلدان أخرى، سواء كانت بلدان عربية أو أجنبية. وغالباً ما يأتي هؤلاء بمهمة عمل، وبالتالي فهم غالباً ما يكونون من حملة الشهادات الجامعية أو اختصاصيين فنيين. تُفضّل هذه الفئة من المتعاملين في الأغلب استخدام اللغة الإنكليزية (أو العربية بالنسبة إلى الوافدين العرب) في التعامل. يكون بعضهم معتاد على خدمات متميزة في بلدانهم، فهم على الأرجح يتوقعون الحصول على خدمة متميزة من حكومة دولة الإمارات وبنفس المستوى.

غالباً ما يكون أفراد هذه الفئة مثقفين ومطلعين على أحدث التكنولوجيا، ويفضلون استخدام قنوات الخدمة الذاتية كالخدمة الالكترونية أو مراكز الاتصال. من الأمثلة التي يمكن إعطاؤها حول نوع الخدمات التي تستفيد منها هذه الفئة إصدار تصاريح الدخول.

3. وافدون - عمال مهنيون

أفراد هذه الفئة أيضاً يقصدون دولة الامارات من بلدان أخرى. هم يختلفون عن الوافدون المحترفين من حيث نوعية الوظائف التي يتولونها حيث تكون أكثر تواضعاً وتعتمد على المهارات اليدوية.

قد يكون هناك الكثير من أفراد هذه الفئة يتحدثون اللغة الإنكليزية، إلا أنه من المحتمل ألا يكون بعضاً منهم قادرين على التحدث بالعربية أو الانجليزية ويفضّلون التحدث بلغتهم الأم مثل الأوردو أو الهندية إن أمكن.

تتميز هذه الفئة من المتعاملين بأنها مستقلة جداً وليست لها توقعات كبيرة عن الخدمة. وتتراوح هذه الفئة بين أشخاص يستطيعون استخدام التكنولوجيا، إلى أفراد لا تتوفر لديهم الامكانيات أو أفراد أميين أحياناً. تعمل هذه الفئة لساعات عمل مطولة وربما غير مرنة، يثمن أفراد هذه الفئة كثيراً الخدمة الملاءمة والمریحة. يتولى مدراء أو مندوبو الشركات عملية التواصل مع الحكومة نيابة عن هؤلاء العمال في بعض الحالات. من الأمثلة التي يمكن إعطاؤها حول نوع الخدمات التي تستفيد منها هذه الفئة إصدار بطاقات العمل.

4. الزوار

إنّ فئة الزوار المؤقتين (كالسياح، ورجال الاعمال، والدبلوماسيون، والطلاب) هي مجموعة واسعة جداً ومتنوعة من الافراد، ولا تشبه أي فئة أخرى من فئات المتعاملين. من الصعب التعميم في هذه الفئة لأنّ أفرادها يأتون من مجموعة واسعة من البلدان والثقافات. قد لا تتحدث هذه الفئة العربية أو الإنكليزية، وعلى الأرجح لن يتواصلوا مع الحكومة الا عند الضرورة (مثال: تأشيرة الدخول، حادث سير)، وغالباً شخصياً أو عبر الهاتف. وقد يفضلون استخدام الإنترنت وغيرها من الخدمات الذاتية.

إلا أنّ توفير خدمة متميزة لهذه الفئة هو أمر بغاية الأهمية لأنهم من خلال هذا التواصل يكونون انطباعاً عن الدولة. فالزوار هم أشخاص كثيرو الترحال من شأنهم أن ينشروا الصورة التي كونوها عن الدولة خلال سفرهم حول العالم وعودتهم إلى بلدهم الأم. لذلك، فإنّ منح هذه المجموعة من المتعاملين تجربة إيجابية سيدفع باسم الإمارات إلى الساحة العالمية كحكومة رائدة في مجال الخدمات الحكومية.

5. الشركات

غالباً ما تطلب الشركات الخدمات بشكل جماعي وليس فردي. حيث تتقدّم الشركات بطلب للحصول على مجموعة من تراخيص العمل أو تسجيل مجموعة من الموظفين دفعة واحدة. عند التعامل مع الشركات تصبح الخدمة الشخصية والتفهم في التعامل أقل أهمية حيث تكون الخدمة السريعة والموثوقة، والقدرة على متابعة وضع الخدمة هي الأهم.

ان الاطالة في تقديم الخدمة غير مريح للافراد، إلا أنّ له اثر مالي على الشركات. لذا، من الضروري ألا يشكل تقديم الخدمات الحكومية عائقاً أمام النمو الاقتصادي. تقوم بعض الشركات بدفع مبالغ إضافية نظير الخدمة السريعة ان وجدت. تُفضّل هذه الفئة التعاملات الشخصية، حيث

يتولى ممثلو الشركات المحلية التعامل باللغة العربية وممثلو الشركات الدولية التعامل باللغة الإنكليزية. من الأمثلة التي يمكن إعطاؤها عن نوع الخدمات التي تستفيد منها هذه الفئة إصدار تراخيص العمل وتسجيل الموظفين.

الأطراف المعنية

تتكون هذه الفئة من كافة موظفي الحكومة. يشمل هذا التعريف موظفي خدمة المتعاملين، وفريق العمل الداخلي من موظفين ومدراء، ومستشارون، حتى اعلى الهرم الوظيفي. ويمكن أن تحدث عملية التواصل بين هذه الاطراف على ثلاثة مستويات: على مستوى الموظفين، وعلى مستوى الإدارات (مثال: إدارة الموارد البشرية وإدارة المالية)، وعلى مستوى الجهات وقد تشمل الجهات الحكومية المحلية. يعتبر افراد هذه الجهة "متعاملين"، وبالتالي ينبغي التعامل معهم وفقاً لمعايير الخدمة نفسها التي تعتمد مع كافة فئات المتعاملين.

تتكون هذه الفئة إلى حدّ كبير من مواطني الدولة. ويتمتع افرادها بقدرات تواصل قوية وبأداء عالٍ ويفهمون بشكل تام العمليات والإجراءات الداخلية في الحكومة. مثال على خدمات هذه الفئة: التحقّق من وضع الطلبات وتقديم التغذية الراجعة الخاصّة بالمتعاملين أو أنواع أخرى من المعلومات.



ما هي "رحلة المتعامل" النموذجية؟

إن رحلة المتعامل عبارة عن تقسيم سلسلة تفاعلات المتعامل للحصول على الخدمة إلى مراحل منفصلة لتحليلها وتطويرها لتوفير الفرصة لموظفي خدمة المتعاملين لتحقيق رضا المتعاملين في كل مرحلة. تقسم رحلة المتعامل إلى 4 مراحل.

رحلة المتعامل



المرحلة الثالثة - التواصل خلال فترة سير الإجراءات

في المرحلة الثالثة، يدفع المتعامل ثمن الخدمة ويحصل عليها (ويشمل ذلك التفاعلات المتعددة خلال فترة سير إجراءات الطلب).

- قد يتضمّن ذلك طلب مستندات إضافية لم يقدّمها المتعامل عند تقديم الطلب، أو إطلاع المتعامل على آخر المستجدات حول وضع طلبه، أو أي رسوم إضافية تترتب على المتعامل.

المرحلة الرابعة - إنجاز الخدمة

في المرحلة الرابعة، ينتهي التعامل الخدمي ويحصل المتعامل على الخدمة التي سعى للحصول عليها.

- قد يتضمّن ذلك إرسال الوثيقة إلى المتعامل عبر البريد، أو البريد الإلكتروني، أو إبلاغ المتعامل بأنه قد حصل على الخدمة، أو توجّه المتعامل إلى مركز خدمة المتعاملين لاستلام الوثائق.

في ما يلي وصف لكل مرحلة من المراحل إلى جانب مجموعة من الأمثلة التوضيحية غير الشاملة حول نوع الأنشطة التي يمكن أن تتضمنها الخطوات المختلفة.

المرحلة الأولى - الحصول على معلومات الخدمة

يبحث المتعامل عن الخدمة المطلوبة، وكيفية الحصول عليها والفترة الزمنية للتقديم والانجاز.

- قد يحدث هذا من خلال البحث على الموقع الإلكتروني عن أقرب مركز لخدمة المتعاملين، أو الاتصال بالجهة الحكومية لمعرفة متطلبات الخدمة، أو التوجّه شخصياً إلى أحد موظفي خدمة المتعاملين والتحدّث معه حول الخدمة.

المرحلة الثانية - تقديم طلب الخدمة

في المرحلة الثانية، يبادر المتعامل إلى التفاعل مع الجهة الحكومية للحصول على الخدمة.

- قد يتضمّن ذلك تقديم الطلب الكترونياً، أو تقديم المستندات المطلوبة إلى مركز خدمة المتعاملين، أو الإستفسار أو طلب الخدمة عبر الهاتف.

ما هي "لحظات الحقيقة" في مسار المتعامل؟

تُعرّف لحظات الحقيقة على أنها اللحظات التي يكون فيها المتعامل انطباعاً عن تجربته مع الجهة الحكومية. بعبارة أخرى، لحظات الحقيقة هي اللحظات الرئيسية التي يقرّر فيها المتعامل ما إذا كان يشعر بالرضى عن مستوى الخدمة التي يتلقاها من الجهة أم لا. تشكل لحظات الحقيقة فرصاً للجهة لإرضاء متعاملها بشكل يفوق توقعاتهم.

من المهم أن يحظى المتعاملون بتجارب إيجابية خلال لحظات الحقيقة حيث ان السيطرة عليها ممكنة. إلا أن أهم مكامن السيطرة على انطباع المتعامل تكون في بداية مراحل الحصول على الخدمة والخطوات النهائية.

إذا تمكّن المتعاملون من الحصول بسهولة على المعلومات الأساسية التي يبحثون عنها، أو إذا ما حصلوا على موافقة على الخدمة التي يبتغونها قبل الموعد المقرر، فعلى الأرجح أن ذلك سيشترك لديهم انطباعاً إيجابياً عاماً حول تجربتهم مع الجهة الاتحادية وسيجعلهم ينهون تعاملهم معها بصورة راضية.

مثال لأفضل الممارسات العالمية رحلة المتعامل ولحظات الحقيقة في وكالة الحدود والهجرة في بريطانيا

قرّرت وكالة الحدود والهجرة البريطانية أن تضع خارطة مفصلة لمسار المتعاملين لديها لكل فئة من فئات المتعاملين والخدمات لتدارك ازدياد عدد الشكاوى على خدمات الوكالة. قامت الوكالة بتقسيم كل مسار إلى 7 مراحل منفصلة، وتم تحديد مجالات التطوير لديها.

تبين أن الثغرتان الرئيسيتان في تجربة المتعاملين هما غياب الشفافية في إجراءات الموافقة، ومحدودية التغذية الراجعة. كذلك، حدّدت الحكومة "لحظات الحقيقة" الرئيسية كالتالي: يؤثر كلا من أول محاولة للمتعامّل لمعرفة المعلومات المتعلقة بإجراءات الموافقة على الطلبات و تأكيد استلام الوكالة لطلب المتعامل على انطباعاته.

بالتركيز على توفير تجربة إيجابية في هذه الخطوات الرئيسية من رحلة المتعامل، تمكّنت وكالة الحدود البريطانية من خفض عدد شكاوى المتعاملين ومن رفع مستوى الرضا العام لديهم من خلال التركيز على توفير تجربة إيجابية في المراحل الرئيسية من رحلة المتعامل.

ما هي تجربة المتعامل؟

تجربة المتعامل هي نوعية وطبيعة التفاعل بين الجهة الاتحادية ومتعاملها طوال فترة التواصل الخدماتي مع المتعامل، بدءاً من الأنشطة التي تسبب بدأ العلاقة مع المتعامل وصولاً إلى الأنشطة التي تديم هذه العلاقة.

إن إدارة توقعات المتعاملين أمر هام لتحقيق رضاهم. ومن أفضل السياسات التي يمكن اتباعها في هذا المجال خفض وقت انجاز المعاملة والتفوق في الانجاز قبل الموعد المحدد. فإذا كان انجاز المعاملة يتطلب ثلاثة أيام، يمكن لموظف خدمة المتعاملين أن يخبر المتعامل بإمكانية الإنجاز خلال أربعة أيام لابقاء هامش زمني في حال وجود صعوبات غير متوقّعة، وتخطي توقعات المتعامل في الوقت نفسه.

ما هي المبادئ الرئيسية التي تعزز رضا المتعاملين؟

من المهم معرفة وفهم العوامل التي تؤثر في مستوى رضا المتعاملين عن الخدمة لتحسين جودة الخدمات الحكومية وهي مبادئ الرضا الرئيسية.

إن فهم المبادئ الرئيسية الخمسة لرضا المتعاملين من شأنه أن يساعد المعنّين بالخدمات الحكومية على تحديد ومراقبة المجالات الهامة لمتعاملهم.

مبادئ الرضا الرئيسية لدى المتعاملين في حكومة دولة الإمارات

اللباقة والإهتمام

يتحلّى الموظفون باللباقة، والتهديب، والمهنية ويتصرّفون بطريقة محترمة، و يبادرون دائماً. يتفهّم الموظفون مشاكل المتعاملين ويتعاملون مع قضاياهم بإحساس بالمسؤولية وكأنّها قضاياهم الخاصّة.

توافر المعلومات

تتوفّر المعلومات حول الخدمات، بالإضافة الى تحديد المتطلبات المتعلقة بالخدمة وأسبابها. ويبقى المتعاملون على إطلاع دائم بمراحل انجاز الخدمة.

الاستجابة

يتم الإستجابة مباشرة لطلب المتعامل من أول تواصل وتتم معالجة التحديات بسرعة ومن دون تحويلها لموظفين آخرين

الجودة والإعتمادية

يحصل المتعامل على الخدمة كما وُعد بها. تقدم الخدمة للمتعامّل من دون ارتكاب أي أخطاء وتُعالج التحديات التي تطرأ على الفور. الوثائق سليمة ويتم المحافظة عليها وعدم اضعافها.

سهولة التواصل والقيمة المضافة

الخدمة متوفرة بطرق مختلفة. تكون الخدمة متوفرة في الوقت الذي يرغب فيه المتعامل بالتفاعل ومن خلال القنوات التي يفضلها وقيمة مضافة للمتعامّل.

المحتويات

| | |
|----|---|
| 3 | مقدمّة |
| 13 | الفصل 1 المتعاملون |
| 25 | الفصل 2 ثقافة خدمة المتعاملين |
| 39 | الفصل 3 معايير جودة الخدمة |
| 59 | الفصل 4 الإجراء التصحيحي في الخدمة |
| 71 | الفصل 5 التطوير المستمر |
| 79 | مُلحق معايير الخدمة في الجهة الاتحادية |

تم إجراء دراسة لإحتياجات وتوقعات متعاملي حكومة الامارات في العام 2010م جُمِعَت خلالها آراء المتعاملين حول مواطن القوة وفرص التحسين. وبالاستناد إلى هذه الدراسة، تمّت معرفة نقاط القوة ومجالات التحسين:

ما هي مجالات التحسين الرئيسية الثلاثة في الجهات الاتحادية من حيث خدمة المتعاملين؟

- الإلتزام بالمواعيد: اظهر المتعاملون الاستياء حيال الإلتزام بمواعيد انجاز الخدمة في بعض الاحيان حيث لم يتم انجاز الخدمات بالمواعيد التي حددها الموظفين للمتاملين وكانت غير واقعية في بعض الأحيان.
- القدرة على تغيير بعض المعلومات أثناء سير الإجراءات: اظهر المتعاملون استياءً حيال صعوبة تغيير المعلومات بعد البدء بسير إجراءات الطلب. حيث يواجه المتعاملون صعوبة كبيرة في مراجعة أو تغيير المعلومات حالما يبدأ العمل بإجراءات الطلب في حال ظهور خطأ ما.
- الوقت المُستغرق لمعالجة الطلبات: اظهر المتعاملون استياءً حيال الفترة الزمنية المُستغرقة لمعالجة الطلب. حيث أفاد بعض المتاملين أنّ معالجة طلبات بعض الخدمات استغرق أكثر من 3 أسابيع.

ما هي نقاط القوّة الرئيسية الثلاثة في الجهات الاتحادية من حيث خدمة المتاملين؟

- معرفة الموظّفين: يملك الموظفون فهماً قوياً للخدمات التي يوفرونها، وهم قادرون على الإجابة بكل كفاءة وأهلية على الأسئلة وعلى توجيه وإرشاد المتاملين أثناء تقديم طلبات الخدمة.
- سلوك الموظّفين: يظهر الموظفون سلوكاً إيجابياً ولبقاً. وهم يتعاملون بودٍّ ومهنية ويفتخرون بعملهم.
- شرح واضح للعمليات والإجراءات: إنّ المتطلبات والخطوات الضرورية لإنجاز الخدمة محدّدة بشكل جيّد، ويتمّ شرحها بوضوح للمتاملين.



مع نهاية الفصل الثاني، يجب أن يكون

القارئ قادراً على:

- معرفة ووصف ما الذي يجعل الجهة الاتحادية مؤسّسة محوراً للمتعامل.
- فهم قيم الخدمة في الحكومة الاتحادية والالتزام بها.
- تقييم مدى التركيز الحالي على المتعاملين ضمن الحكومة الاتحادية أو فريق عملها.

أهداف الفصل

تتمثل أهداف الفصل الثاني في فهم كيف تكون الجهة الاتحادية جهة تركز على المتعامل وما هي قيم الخدمة في الحكومة الاتحادية.

محتويات الفصل

يقدم الفصل الثاني من هذا الدليل:

- تعريف الجهة الاتحادية التي تركز على المتعاملين.
- قيم الخدمة التي يتبنّاها موظفو الحكومة الاتحادية.
- مجموعة من الأسئلة التي تساعد على قياس درجة التركيز على المتعاملين ضمن الجهات الاتحادية.

الفصل 2 - ثقافة خدمة المتعاملين



وصف

يوضح الفصل سمات الجهة النموذجية التي تتمحور حول المتعاملين، وقيم الخدمة في حكومة دولة الإمارات.

لقد أخذت الحكومة على عاتقها أن تصبح الخدمات الحكومية عالمية المستوى بحيث يفخر الموظفون بعملهم في الحكومة وبالخدمة المتميزة التي يقدمونها.

ما هي الجهة الإتحادية التي محورها المتعامل؟

هي الجهة الإتحادية التي تسعى إلى إرضاء متعاملها بشكل يفوق توقعاتهم حيث يعرف كافة موظفيها من هم متعاملوهم، وكيف يشكلون جزءاً لا يتجزأ من سلسلة خدمة المتعاملين. بحيث يكون هناك إلتزام مؤسسي على وضع المتعامل في قلب عملية تقديم الخدمة.

من أهم الأمور الجوهرية لتقديم تجربة متعاملين عالية الجودة العمل على تعريف وتطوير وتعزيز تنفيذ الثقافة المؤسسية التي تركز على المتعامل ودافعها الخدمة المتميزة.

وخدمة المتعامل ليست إدارة في مكان ما داخل الجهة، بل إنها ثقافة الجهة الإتحادية يركز فيها كل فرد على خدمة المتعاملين.

مثال لأفضل الممارسات العالمية

يُصنّف فندق "ريتز كارلتون" على أنه من أفضل المؤسسات في العالم في مجال خدمة المتعاملين. فلقد حافظت المؤسسة على مستوى متقدم في مجال خدمة المتعاملين باعتمادها ثقافة محورها المتعامل ووضع احتياجات المتعاملين فوق أي اعتبار آخر.

التزام الخدمة

فندق "ريتز كارلتون" هو المكان الذي توضع فيه راحة النزلاء والعناية الصادقة بهم في صلب المهام والأولويات. نتعهد بتقديم أرفع الخدمات الشخصية وأفضل التسهيلات لضيوفنا، ونعد بأنّ ينعموا دائماً بجوٍّ يمزج بين الدفء والاسترخاء والأناقة في آن واحد. ان تجربة فندق "ريتز كارلتون" تحفز الحواس، وتعزز الرفاهية، وتحقق رغبات لم يتمناها ضيوفنا بعد.

قيم الخدمة المطلوبة من الموظفين كافة: "أفتخر بأنني من أسرة ريتز كارلتون"

- أبنّي علاقات قوية بحيث يكون ولاء نزلاء "ريتز كارلتون" مدى الحياة.
- لا أتوانى عن تلبية رغبات نزلائنا واحتياجاتهم المعلنّة وغير المعلنّة.
- أساهم في إعطاء نزلائنا تجربة فريدة تبقى في الذاكرة على الدوام.
- أعي دوري في تحقيق عوامل النجاح الرئيسية، وتنفيذ برنامج الريتز المجتمعي، وتعزيز سحر الريتز الغامض.
- أسعى دائماً إلى اقتناص الفرص التي تسمح بتجديد وتحسين التجربة مع فندق الريتز.
- أخذ على عاتقي مباشرة حل مشاكل النزلاء وكأنّها مشاكل الخاصة.
- أخلق بيئة عمل تسود فيها روح الفريق الواحد والتعاون المتبادل بما يليبي احتياجات نزلائنا واحتياجات بعضنا بعضاً.
- لدي الفرصة لأتعلم وأنمو باستمرار.
- أشارك في التخطيط للعمل الذي يؤثر عليّ.
- أنا فخور بمظهري المهني وبلغتي وسلوكي.
- أحافظ على خصوصية وأمن النزلاء لدينا، وعلى خصوصية وأمن زملائي في العمل، وكذلك على أصول المؤسسة ومعلوماتها السرية.
- أنا مسؤول عن عدم القبول بأي حلول وسطية لمستويات النظافة وخلق بيئة آمنة خالية من الحوادث.

ما هو التزام الخدمة لدينا؟

إنّ التزام الخدمة لدى حكومة الإمارات هو تعبير عن جوهر قيم الحكومة، وهو يساعد موظفي الحكومة على معرفة أولويات الحكومة وأهدافها.

ويشمل إلتزام الخدمة لدى حكومة الإمارات اعترافاً بقيم الخدمة الأساسية الأربعة، حيث أنّ كلاً منها يشكّل جزءاً لا يتجزأ من سعي الحكومة المتواصل إلى توفير خدمات استثنائية للمتعاملين.

حكومة دولة الإمارات العربية المتحدة - قيم الخدمة

قيمة الخدمة 1 - التركيز على المتعامل

اعامل كلّ متعامل كما أتمنى أن تتمّ معاملتي، بنزاهة واحترام وإنصاف؛ اقوم ببناء علاقات قوية مع المتعاملين عن طريق تزويدهم بتجربة استثنائية.

قيمة الخدمة 2 - المسؤولية والتمكين

افهم دوري في تمثيل حكومة الإمارات والعمل على إرضاء المتعاملين؛ ولدي التمكين الكافي للمبادرة بتلبية احتياجات المتعاملين والعمل مباشرة على تلبيةها كما لو كانت احتياجاتي الخاصة.

قيمة الخدمة 3 - التعاون وروح الفريق

ابحث دائماً عن فرص لدعم الزملاء وخلق بيئة عملٍ تسودها روح الفريق والتعاون المتبادل بحيث نلبي احتياجات متعاملينا واحتياجاتنا.

قيمة الخدمة 4 - التطوير المستمر

اعمل دائماً على تشجيع ودعم وإيجاد فرصٍ للابتكار وتعزيز تجربة المتعامل.

قيمة الخدمة 1 - التركيز على المتعامل

أعامل كلّ متعامل كما أتمنى أن تتمّ معاملتي، بنزاهة واحترام وإنصاف، اقوم ببناء علاقات قوية مع المتعاملين عن طريق تزويدهم بتجربة استثنائية.

إنّ المفتاح الرئيسي لتوفير خدمات متميزة للمتعاملين هو في أن نضع أنفسنا مكانهم ونقدّم لهم خدمات نتمنى أن تُقدّم لنا.

لنفكر في الأماكن التجارية التي نقصدها - محال التسوق مثلاً - لماذا نفضل زيارة هذه الأماكن؟ هل لأننا نجد فريق عملهم مهذباً وودوداً ويهتم بنا ويقدم الخدمة من دون تأخير؟ هل يتذكروننا؟ هل يتذكرون أسماءنا؟ ماذا نختر أماكن محدّدة للحصول على المنتجات التي نبتغيها في حين أنّها تتوافر في أماكن أخرى؟ عند التمعن في الأسئلة، نكتشف أنّنا نركز على مستوى الخدمة التي يقدمونها؛ خدمة تلبية احتياجاتنا ورغباتنا.

ولنفكر من منظور اخر: ما هي الأماكن التي لا نحيد ارتيادها؟ قد يكون هناك احد المتاجر القريبة الذي يقدم خدمةً نحتاجها الا انها تقدم بشكل سيئ للغاية. لماذا نتجنب فكرة الذهاب إلى ذلك المتجر؟ هل يمكن أن يكون السبب طوابير الانتظار، أو نظام الخدمة القديم، أو الباعة الذين لا يتمتعون بأي تهذيب ولا يظهرون أي ودّ تجاهنا أو مساعدة؟ هل نغادر هذا المكان بشعور عدم الرضى والاستياء؟ كيف يشعر المتعاملين عندما يغادرون جهتكم؟ كيف تريدونهم أن يشعروا؟ كيف كنتم ستشعروا أنتم لو أنّكم كنتم مكان المتعامل الذي يتعامل معكم؟

يتعيّن على جميع موظفي الحكومة أن ينظروا إلى المتعامل على أنّه الجزء الأهم في عملهم وأن يسعوا دائماً إلى توفير خدمة متميّزة له. فهذا لن يؤدي فقط إلى إرضاء المتعاملين وإسعادهم، بل يعني أيضاً أنّ حكومة الإمارات ستحقّق نجاحاً متواصلًا، وتملك فريق عمل مميز، ومستويات أعلى من الرضى الوظيفي.

قيمة الخدمة 2 - المسؤولية والتمكين

افهم دوري في تمثيل حكومة الإمارات والعمل على إرضاء المتعاملين؛ ولدي التمكين الكافي للمبادرة بتلبية احتياجات المتعاملين والعمل مباشرة على تلبيةها كما لو كانت احتياجاتي الخاصة.

• الإحساس بالمسؤولية والمحاسبة تجاه توفير الخدمة.

تُستخدم عبارة «الإحساس بالمسؤولية» في معرض مطالبات ومزاعم غير دقيقة وغير عملية، إلا أنّ المسؤولية هي من الأسس الجوهرية لتقديم خدمة متميّزة واستثنائية للمتعاملين. حيث تعني مسؤولية الافراد، وخصوصاً الموظفين، تجاه ما يفعلونه وجعلهم يتحملون مسؤوليته. ومن الممكن تحميل الموظفين المسؤولية، من حيث التقدير والمديح عند تقديمهم الخدمة بشكل جيد والتصحيح في حالة تقديمهم الخدمة بشكل سيء.

وينبغي أن يكون مبدأ المسؤولية مُطبّقاً على كافة موظفي خدمة المتعاملين. كما ينبغي أن يكون الشعور بالمسؤولية - الشعور بأنّه "إذا برعت في أدائي، سيتمّ تقديري" أو "إذا ساء أدائي، سيكون الاثر علي وعلى مؤسستي".



قيمة الخدمة 3 - التعاون وروح الفريق

ابحث دائماً عن فرص لدعم زملاءك وخلق بيئة عمل تسودها روح الفريق والتعاون المتبادل بحيث نلبي احتياجات متعاملينا واحتياجاتنا.

إن توفير خدمات متميزة للمتعاملين يتطلب التعاون مع الزملاء. يمكن العمل شخصياً بكفاءة واجتهاد قدر ما نشاء وأن يكون الأداء ممتازاً في مجالكم، ولكن إذا لم يقم كل فرد في الفريق بالجزء الخاص به، فالتميز في الخدمة لن يتحقق مطلقاً.

إن الفريق الذي يعمل بصورة متكاملة ومتناغمة يكون أكثر كفاءة في خدمة المتعامل من الأفراد الذين يهتم كل منهم بمصالحه الخاصة. إن العمل ضمن فريق ناجح هو أمر ممتع ومشجع. فعندما يتعلم الزملاء في العمل كيف يقدرون ويثمنون مساهمات بعضهم بعضاً في العمل، يخف عبء العمل وترتفع معنويات الموظفين.

إن بناء ثقافة التعاون وروح الفريق يمكن أن يتحقق من خلال ما يلي:

• وضع أهداف وغايات مشتركة

إن أول ما يجب أن يقوم به أي فريق ناجح ضمن الجهة هو وضع مجموعة من الأهداف والغايات المشتركة. يكون لدى فريق خدمة المتعاملين الكثير من الأهداف والغايات التي عليه التركيز عليها، بدءاً من توفير خدمات استثنائية للمتعاملين وجعلهم يشعرون بأنهم متميزون ومقدرون وصولاً إلى خلق بيئة عمل إيجابية ومرضية.

• الإحساس بالتمكين

يجب تشجيع موظفي خدمة المتعاملين على روح المبادرة واستخدام حسهم المنطقي في الحكم على الأمور عندما يكون من الضروري التصرف بسرعة لتلبية احتياجات المتعامل.

• الإحساس بأن توفير الخدمة هو جزء من الهوية إن كل موظف، بدءاً من عامل الاستقبال وصولاً إلى قمة الهرم الإداري، هو ممثل لحكومة الإمارات. إلا أن موظف خدمة المتعاملين هو الموظف المسؤول عن التواصل مع المتعامل، وهو الذي يملك مفاتيح التواصل.

يتفاجأ المتعاملون إيجابياً عندما يبدي الموظف في مركز الخدمة أو عبر الهاتف اهتماماً بهم أو عندما يظهر القدرة على حل مشاكلهم. لا يجب على الموظفين أن يعطوا أسباباً حول عدم إمكانية القيام بإنجاز الأمر، وإنما يجب أن يشرحوا كيفية القيام به مع النتائج المترتبة عليه. عندما يسأل المتعامل أو تكون لديه مشكلة، تقع على عاتق الموظف مسؤولية إيجاد الجواب وحل المسألة. أما إذا تعذر عليه حلها، فيتوقع منه أن يجد الشخص المناسب الذي يستطيع ذلك، ومتابعة الأمر إلى أن تحل المسألة.

يميل الموظفون عادةً إلى استخدام "نحن"، بدلاً من استخدام "أنا". في الواقع، يجدر بموظفي خدمة المتعاملين أن يستخدموا عبارة "سأتابع الأمر معك خلال شهر" بدلاً من "سنتابع الأمر معك خلال شهر". فهذا يخلق بشكل طبيعي عنصر الإلتزام والمسؤولية بين الطرفين. ولقد أظهرت الدراسات أن المتعاملين يتقنون أكثر في موظف يعطيهم اسمه واسم عائلته (بدلاً من إعطاء الاسم الأول فقط) خلال عملية التواصل. فهذا الفارق البسيط يُشعر المتعامل بأن الموظف يتمتع بالكفاءة ولا يتهرب من خلال تضاد إعلان هويته.

• تقدير الإنجاز

من الأمور الأساسية لدى أي موظف الشعور بأن عمله يحظى بالتقدير والتكريم. ولكن هذا التقدير لا يجب أن يأتي من جانب الإدارة فقط.

ينبغي أن يتشارك الموظفون النشاء والإطراء مع زملائهم في العمل الذين شكلوا جزءاً من نجاحاتهم المستمرة، ويجب أن يحتفلوا بالأبطال في الجهة وأن يحيطون الإدارة العليا بأداء زملائهم المتميزون في خدمة المتعاملين.

• عدم التهرب من المتعامل

في أغلب الأحيان، يتوجه الموظفون إلى المتعاملين بالقول: "أسف، ولكنني لا أعمل في تلك الإدارة". في الواقع، إن المتعامل لا يريد وليس عليه، أن يفهم الهيكل التنظيمي الداخلي للجهة. إن الردّ المتهرب من المسؤولية بتحويل المتعامل من إدارة إلى أخرى هو من أكثر العوامل التي تفضب المتعامل.

كل موظف يمثل حكومة الامارات وهو بالتالي مسؤول عن إيجاد الحل لاحتياجات المتعامل.

• لا تلتق اللوم أو توجه إصبع الاتهام إلى الآخرين

من أسرع الطرق التي تؤدي إلى هدم روح الفريق والعمل الجماعي أن يقوم أحد أعضاء الفريق بتوجيه اللوم أو "إصبع الاتهام" إلى عضو آخر في الفريق. ينبغي التركيز دائماً على كيف يمكن للجهة وللأفراد أن يتعلموا من التجربة السلبية وتجنب الوقوع فيها مجدداً. عند حدوث مشكلة، يجب الحرص على تهدئة الانفعالات ومناقشة الأسئلة التالية: ماذا كان من المفترض أن يحصل؟

ما الذي حصل فعلياً؟ ما الذي يفسر الاختلاف؟ كيف عولجت المسألة؟ ما الدرس الذي يمكن تعلمه من هذه التجربة؟

أحياناً، يكون من المستحيل عدم تسمية الأشخاص المتورطين في المشكلة، ولكن التركيز يجب أن ينصب بشكل أساسي على التعلم من الخطأ الحاصل وعدم إلقاء اللوم على الآخرين.

قيمة الخدمة 4 - التطوير المستمر

أعمل دائماً على تشجيع ودعم وإيجاد فرص للابتكار وتعزيز تجربة المتعامل.

يشكل موظفو الجهات من كافة المستويات نقطة الانطلاق في تطوير العمل وتصميم الخدمات. الا ان موظفي خدمة المتعاملين هم الأقرب إلى المتعاملين وفهم احتياجاتهم لتحديد فرص التطوير.

ينبغي التقصي الدائم لآراء المتعاملين وملاحظاتهم واقتراحاتهم. كما يجب على الموظفين أن يدونوا الأفكار التي تتولد خلال التعامل معهم (لمزيد من التفاصيل، أنظر الفصل 5 - التطوير المستمر).

مثال لأفضل الممارسات العالمية

أنشأت مؤسسة "خدمات كندا" (Service Canada) في العام 2005 كي تكون مركزاً شاملاً يؤمّن عدداً من أكثر الخدمات الحكومية طلباً. طوّرت "خدمات كندا" رؤيةً مترسخةً في مبادئ الكفاءة والفعالية والالتزام. وتهدف خدمات كندا بشكلٍ رئيسي إلى تعزيز تجربة المتعاملين عن طريق تحقيق القيمة المضافة من الخدمات الحكومية للمتعاملين وتحسين الكفاءة الحكومية.

سيحصل الكنديون على القيمة المضافة التي يتوقعونها من خدماتهم الحكومية التي تقدم لهم كمتعاملين ومواطنين ودافعي ضرائب:

- تبادر خدمات كندا وتستجيب لاحتياجات المتعاملين، وتوقعاتهم، وتفضيلاتهم، وأولوياتهم.
- تجري خدمات كندا حواراً باتجاهين ويغطي عدة محاور مع المتعاملين، بحيث تتعلم منهم باستمرار وتزودهم بالمعرفة الضرورية التي تمكنهم من المشاركة الكاملة في المجتمع.
- تضمن خدمات كندا تقديم خدمات وبرامج مرشدة، وبسيطة، وتتميز بكفاءة التكلفة، ومتكاملة، ومتناغمة عبر مختلف الولايات الكندية.

مثال لأفضل الممارسات العالمية

بنى متجر "نوردستروم" (Nordstrom)، أحد المتاجر الرائدة والراقية في الولايات المتحدة الأمريكية، سمعةً استثنائية في مجال خدمة المتعاملين عن طريق تمكين موظفي خدمة المتعاملين حيث يعي موظفو المتجر أنهم يشكلون الجزء الأهم من تجربة المتعامل، وهم بالتالي يضعون رضا المتعامل على رأس أولوياتهم.

الممارسات المتميزة في مجال خدمة المتعاملين

يُشجّع الموظفون في "نوردستروم" على إعلام الإدارة بالممارسات المتميزة التي قام بها زملائهم في العمل. منها على سبيل المثال التحرك من أجل تحديد مكان وجود منتج معين، أو تقديم الخدمة بطريقة لم يسبق لها مثيل، أو القيام بأي تصرف آخر يتخطى توقعات المتعامل. ويحصل الموظفون الذين يقومون بتصرفات بطولية في تقديم الخدمة على تقدير خاص من الإدارة.

قياس درجة التركيز على المتعامل في الجهة

الأهداف

إنّ الإجابة على الأسئلة الواردة من شأنها أن تعطي فكرة عن درجة التركيز على المتعامل في الجهة الاتحادية أو فريق خدمة المتعاملين.

يمكن انجاز الاستبيان التالي بصورة منفردة، أو بصورة جماعية مع بعض من زملاء العمل كمجموعة لمناقشة الأسئلة والاتفاق حول الدرجة التي توضع لكل سؤال.

ينبغي النظر إلى الاستبيان كفرصة لمناقشة وضع خدمة المتعاملين في الجهة الاتحادية.

أسئلة الاستبيان:

يتم استخدام المقياس الوارد أدناه لتحديد مدى انطباق الأمر على جهتكم أو فريقكم:

1 = لا على الإطلاق

2 = بدرجة قليلة

3 = بدرجة متوسطة

4 = دائماً

• هناك نصّ خطي واضح في الجهة ينص على التزامنا بتزويد متعاملينا بخدمات ذات جودة عالية ومستوى استثنائي

• تعتمد الجهة معايير مُحدّدة لخدمة المتعاملين

• تنفذ الجهة مراجعات دورية وتقوم بتحديث معايير الخدمة لديها بالاستناد إلى التغذية الراجعة للموظفين والمتعاملين

- يفهم موظفو خدمة المتعاملين الدور الذي يلعبونه في خدمة المتعاملين وإرضائهم ولديهم الوعي بأهمية هذا الدور.
- إنّ خدمة المتعاملين تحتل مرتبةً متقدمة في سلّم الأولويات في جهتنا من الإجراءات الداخلية.
- نعمل بصورة منهجية على قياس أداء خدمة المتعاملين لدينا باعتماد مجموعة من المؤشرات مثل فترات الانتظار على الهاتف، والفترة المُستغرقة للردّ على البريد الإلكتروني، وعدد التحويلات بين الفريق، إلخ.
- تعتمد الجهة آلية مُحدّدة تسمح للموظفين برفع اقتراحات المتعاملين أو أفكارهم حول تطوير الخدمات
- تأخذ الجهة بعين الاعتبار التغذية الراجعة المُقدّمة من المتعاملين والموظفين بهدف تحسين الخدمات.
- تستطلع الجهة آراء الموظفين بانتظام لتحديد مستوى رضاهم عن وظائفهم، ومدرائهم، والجهة بشكل عام
- تعتمد الجهة آلية مُحدّدة لمعالجة شكاوى وملاحظات المتعاملين واقتراحاتهم.
- تعتمد الجهة آلية مُحدّدة لإدخال التغييرات اللازمة على الإجراءات والأنظمة بالاستناد إلى التغذية الراجعة المُقدّمة من المتعاملين والموظفين.
- يجري تقييم الموظفين وتقديرهم بالاستناد إلى قدرتهم على توفير خدمات استثنائية للمتعاملين.
- تعتمد الجهة وسيلة محدّدة للتواصل الداخلي، كالنشرة الشهرية التي تُوزّع على كافة أقسام الجهة وتركّز على التميّز في الخدمة.
- يتم تدريب موظفي خدمة المتعاملين على مهارات التواصل الفعّال (مثال: عبر الهاتف، عبر البريد الإلكتروني، إلخ.) ومهارات إدارة علاقات المتعاملين.
- تخلق الجهة الاتحادية بيئة عمل إيجابية تقدّر بشكل رسمي وغير رسمي الموظفين الذين يوفرون خدمات استثنائية للمتعاملين، وهي تحرص على الحفاظ على هذه البيئة.

مدّل النقاط الإجمالي

تحليل اجمالي النقاط

بعد جمع النقاط والحصول على الإجمالي، يمكن الاطلاع على التحليلات الواردة أدناه لتعرفوا ما وضع الجهة أو إدارتكم أو فريقكم من حيث التركيز على المتعامل.

مستوى اساسي 15 - 30 نقطة

إنّ الجهة- أو الفريق - مقتنعين بأهمية توفير خدمات جيّدة للمتعاملين، ولكن لا يزال عليهم العمل على جعل خدمة المتعامل جزءاً لا يتجزأ من العمليات اليومية. هناك مجالٌ للتحسين والتطوير. ماذا عليك أن تفعل كموظف خدمة متعاملين؟ عليك أن تطلب من الإدارة أن تتخذ خطوات واضحة تبرهن عن التزامها بخدمة المتعاملين.

مستوى متطور 31 - 45 نقطة

أنّ الجهة - أو الفريق - على الطريق الصحيح باتجاه تحقيق التميّز في خدمة المتعاملين. يبدي الموظفون حماساً واندفاعاً للتغييرات الإيجابية، ولكنهم ما زالوا متفائلين بحذر من المستقبل.

ماذا عليك أن تفعل كواحد من موظفي خدمة المتعاملين؟ عليك أن تختار مشكلة مُحدّدة من مشاكل الخدمة - ليس بالضرورة أن تكون مشكلة كبيرة - وتعمل على حلها جذرياً قبل أن تنتقل إلى مشكلة أخرى.

مستوى ريادي 46 - 60 نقطة

تهانينا! الجهة - أو الفريق - يقومان بعمل ممتاز، وتعتبر خدمة المتعاملين أولوية لديها، مع تركيز كبير على رضا المتعاملين. إنّ ثقافة الخدمة قوية، والموظفين يعتبرون خدمة المتعامل جزءاً مهماً من عملهم.

ماذا عليك أن تفعل كواحد من موظفي خدمة المتعاملين؟ عليك أن تبحث عن طرق جديدة ومبتكرة لتعزيز التركيز أكثر على المتعامل.

المحتويات

| | |
|----|---|
| 3 | مقدّمة |
| 13 | الفصل 1 المتعاملون |
| 25 | الفصل 2 ثقافة خدمة المتعاملين |
| 39 | الفصل 3 معايير جودة الخدمة |
| 59 | الفصل 4 الإجراء التصحيحي في الخدمة |
| 71 | الفصل 5 التطوير المستمر |
| 79 | مُلحق معايير الخدمة في الجهة الاتحادية |



مع نهاية الفصل الثاني،

يجب أن يكون الموظف قادراً على:

- تزويد المتعامل بشرح حول التزام الجهة الإتحادية نحوه.
- فهم كل معيار من معايير الخدمة الفردية وارتباطه بمبادئ وعوامل الرضا لدى المتعامل؛
- فهم المراحل المختلفة لدورة التواصل مع المتعامل.
- تعديل أسلوب العمل بما ينسجم مع خصائص مختلف فئات المتعاملين.

أهداف الفصل

تتمثل أهداف الفصل الثالث بالتعريف بمفهوم ميثاق خدمة المتعاملين، وتقديم مجموعة موحدة من معايير الخدمة، وعرض سلسلة من المبادئ التوجيهية لتقديم الخدمة وتشمل مجموعة من المبادئ العامة ومجموعة أخرى من المبادئ المرتبطة بفئات محددة من المتعاملين وقنوات محددة من قنوات الاتصال.

محتويات الفصل

يقدم الفصل الثاني من هذا الدليل:

- ميثاق خدمة المتعاملين في حكومة الإمارات.
- نظرة تفصيلية في كل معيار من معايير ميثاق خدمة المتعاملين.
- سلسلة من المبادئ العامة والمبادئ الخاصة بقنوات الاتصال للمساعدة في التواصل مع المتعاملين، إلى جانب مجموعة من إرشادات التواصل.
- وصف لكيفية التعامل مع مختلف أنواع المتعاملين.

الفصل 3 - معايير جودة الخدمة



ما هو ميثاق خدمة المتعاملين؟

ميثاق المتعاملين عبارة عن وثيقة رسمية تصف مدى التزام الجهة الإتحادية نحو متعاملها وتطهيه طابعاً رسمياً. يحدّد الميثاق معايير جودة الخدمة التي يمكن للمتعاملين أن يتوقعوها، ويرسخ منهجية منفتحة وشفافة يفهما كافة الأطراف ويستطيعون العمل بموجبها.

يتناول ميثاق المتعاملين المعلومات المرتبطة بمنهجية توفير الخدمة في الجهة والعلاقة التي ستنشأ بين المتعاملين والجهة الإتحادية. يتألف الميثاق من أربعة أقسام تتوزّع على الشكل التالي:

- القسم 1: المقدمة
- القسم 2: مستوى الخدمة المقدمة للمتعاملين وطريقة تقديمها.
- القسم 3: حقوق المتعاملين الأساسية ومسؤولياتهم
- القسم 4: كيفية الاتصال بالجهة والتواصل معها، وكيفية تقديم التغذية الراجعة من ملاحظات واقتراحات.

وصف

يُعرف الفصل بمفهوم ميثاق خدمة المتعاملين، ويعرض معايير الخدمة ومجموعة المبادئ التوجيهية المرتبطة بتوفير الخدمة.

يسمى ميثاق خدمة المتعاملين إلى تحقيق الأهداف التالية:

- تعزيز كفاءة وفعالية الخدمة لدى حكومة الإمارات من خلال:
 - تعميم المعايير وتوقعات المتعاملين على موظفي خدمة المتعاملين.
 - توفير أداة لقياس الأداء بالتركيز على نتائج خدمة المتعاملين.
- تعزيز رضا المتعاملين من خلال:
 - توعية المتعاملين حول معايير الخدمة التي يمكنهم توقعها من الجهة.
 - تزويد المتعاملين بمعلومات الاتصال الضرورية وآلية التغذية الراجعة.

حكومة دولة الإمارات العربية المتحدة - ميثاق خدمة المتعاملين

ما نرجوه منكم لتوفير خدمة متميزة لكم

- تقدير جهود موظفينا في خدمتكم بالتعامل معهم بإحترام متبادل
- توفير الأوراق الثبوتية
- تجهيز المستندات المطلوبة مسبقاً لإتمام المعاملة
- إعلامنا بأسرع وقت ممكن في حال وجود خطأ أو تعديل في البيانات
- إبلاغنا بأي تغيير في المعلومات الشخصية أو الظروف المتعلقة بإتمام الخدمة
- الرد على استفسارات فريق الخدمة لخدمتكم بشكل أفضل وفي الوقت المحدد

التزامنا تجاهكم

- سنتعامل معكم باهتمام واحترام وبشاشة
- ستحظون بخدمة متميزة وعادلة
- سنتعامل مع احتياجاتكم بمهنية ونبذل أقصى ما بوسعنا لتلبيةها
- سنقدم خدماتنا من خلال فريق عمل متعاون يتمتع بالمعرفة، ويتفهم احتياجاتكم، ويستطيع الإجابة على استفساراتكم
- سنوفر لكم متطلبات كل خدمة ومواعيد إنجازها
- سنستجيب لطلباتكم في الوقت المناسب ودون تأخير
- سنقلص عدد الإجراءات لنوفر لكم خدمة سريعة وسلسة
- سنؤمن لكم معلومات دقيقة وإجراءات خدمة سليمة
- سنعمل على توفير الخدمة في الاوقات وعبر القنوات التي تناسبكم قدر الامكان
- سنرحب بأرائكم واقتراحاتكم لنشارك معكم في تطوير خدماتنا

اقتراحات وملاحظات المتعاملين (خاص بالجهة)

- بإمكانكم التواصل معنا مباشرة من خلال:
 - مركز خدمة المتعاملين:
 - الهاتف:
 - البريد:
 - البريد الإلكتروني:
 - الموقع الإلكتروني:
 - ساعات العمل:

ما هي معايير جودة الخدمة؟

تُحدّد معايير جودة الخدمة مستوى ونوعية الخدمات التي يمكن للمتعاملين توقعها من الجهة الحكومية حيث تقدّم مجموعة من المبادئ التوجيهية وتحدد التوقعات لكل من المتعاملين والموظفين.

ان الهدف من معايير الخدمة أن تكون ذات مغزى وقابلة للقياس ويمكن استخدامها لمتابعة مستوى الخدمة الحكومية حيث يتعيّن على الجهات الإتحادية أن تعمل بشكل دوري على متابعة مستوى الأداء الحالي لديها ومقارنته بمقاييس الأداء المُستهدفة، بحيث يتم مشاركة النتائج بشكلٍ منتظم مع الموظفين والمتعاملين.

تساعد معايير الخدمة على تحقيق الأثر المطلوب على التعامل والوصول إلى الأداء المؤسسي المطلوب. ولتحقيق رضا المتعاملين، ينبغي أن تكون معايير الخدمة موجّهة نحو نقاط الضعف التي تعيق رفع مستويات رضا المتعامل.

ما هي معايير جودة الخدمة لدى حكومة الإمارات؟

ترتكز معايير جودة الخدمة في ميثاق المتعاملين على المبادئ الرئيسية الخمسة لرضا المتعامل وهي: اللباقة والإهتمام، توفر المعلومات، الاستجابة، الجودة والإعتمادية، وسهولة الوصول والتواصل والقيمة المضافة. يقوم كل ميداً على معيارين أو ثلاثة معايير خدمة. كما تم تفصيل معايير خدمة خاصّة بقنوات التواصل.

معايير الخدمة في حكومة الامارات:

اللباقة والإهتمام:

1. يُعامل المتعامل باحترام وبطريقة متعاونة ولائقة.
 - يظهر الموظف سلوكاً إيجابياً ولائقاً في تعامله مع المتعامل.
2. يتعامل الموظف مع مشكلة المتعامل على أنها مشكلته الخاصّة.
 - يظهر الموظف اهتماماً شخصياً في معالجة احتياجات المتعامل، ويقوم بتوجيه المتعامل شخصياً عبر مراحل توفير الخدمة عند الضرورة.
 - يمثل الموظف الجهة الإتحادية بالنسبة للمتعامل، وهو بالتالي مسؤول عن إيجاد الحلول لاحتياجات المتعامل.
 - يتعامل المتعامل مع شخصين كحدّ أقصى للحصول على الخدمة في مركز خدمة المتعاملين أو عبر الهاتف في إطار التعامل الواحد.

3. اعطاء الفرصة للمتعامل لتوفير التغذية الراجعة

- عند نهاية كل تعامل، يعطي الموظف المتعامل فرصة لتوفير التغذية الراجعة أو الاقتراحات حول الأداء الفردي وكذلك حول الخدمة أو التجربة العامّة.

توفر المعلومات:

4. يتوقع المتعامل وجود موظف ملم يستطيع الإجابة على كافة الاسئلة
 - يلم الموظف بكافة الخيارات والمتطلبات المرتبطة بالخدمة التي يقدمها.
 - الموظف قادر على الإجابة على كافة الاسئلة التي يتكرّر طرحها حول الخدمة.
5. يقدم الموظف توقعات واقعية حول متطلبات الخدمة ومواعيد إنجازها
 - يعتمد الموظف مبدأ الشفافية في إجراءات الخدمة بحيث تكون توقعات المتعامل من الحكومة معقولة
 - يشير الموظف إلى الخطوات التالية، والموعد المتوقّع لإنجاز الخدمة، وطريقة متابعة وضع الخدمة عند تقديم طلب الخدمة.

الاستجابة:

6. تتمّ الاستجابة للمتعامل في الوقت المناسب بدون تأخير
 - لا ينتظر المتعامل لفترة زمنية طويلة للتواصل مع الجهة
 - لا ينتظر المتعامل أكثر من 5 - 10 دقائق في منطقة الانتظار في مركز خدمة المتعاملين أو لأكثر من 20 - 30 ثانية بانتظار التحدث الى الموظف على الهاتف، أو لأكثر من 48 ساعة للحصول على ردّ البريد الإلكتروني.
7. تكون التفاعلات مع المتعاملين كفؤة
 - لا ينتظر المتعامل لأكثر من الوقت اللازم لاستلام الطلب والإجابة على الأسئلة.
 - على الموظف الاخذ في الحسبان الاثر المالي على المتعامل الذي ينتج عن طول الانتظار للحصول على الخدمة.
 - لا ينبغي أن يستغرق التفاعل مع المتعاملين أكثر من 15 دقيقة في مركز خدمة المتعاملين او اكثر من 10 دقائق عبر الهاتف.

الممارسة الريادية في معايير الخدمة

هي الفترة الزمنية لانتظار المتعامل في طاور مركز خدمة المتعاملين.

9-5
دقائق

هي الفترة الزمنية لانتظار المتعامل على الهاتف بانتظار التحدث مع أحد الموظفين

30
ثانية

هو أقصى عدد من الموظفين يتواصل معهم المتعامل للحصول على الخدمة اما في مركز خدمة المتعاملين أو عبر الهاتف
المصدر: خدمات محورها المواطن (كندا)

موظفان

8. يتم اطلاع المتعامل على نتيجة طلبه في أسرع وقت ممكن

- يتم اطلاع المتعامل بوضع طلبه في أول فرصة ممكنة
- لا ينبغي ان يراجع المتعامل الجهة بشأن الطلب لأكثر من مرتين.

الجودة والإعتمادية:

9. يتم تقديم معلومات و اجراءات صحيحة وبدون خطأ للمتعامل
 - يراجع الموظف ويتحقق من صحّة العمل والمعلومات المُقدّمة من المتعامل ومن صحة الإجراءات
 - يراجع الموظف صحة معلومات المتعامل عند نهاية تقديم طلب الخدمة
10. يُزوّد المتعامل بخدمة متميّزة على الدوام
 - يطبّق الموظف المعايير والارشادات نفسها على كافة الخدمات مع كافة المتعاملين.
 - يلتزم الموظف بالمبادئ التوجيهية المذكورة في هذا الدليل، وبأي إجراءات أخرى خاصّة بالخدمة وعبر كافة القنوات.
11. يحصل المتعامل على النتيجة النهائية التي كان يتوقعها
 - يتأكد الموظف من فهم احتياجات المتعامل بوضوح ويبدل كافة الجهود لتبليتها.
 - يتحقّق الموظف من فهمه لطلب المتعامل بسؤاله عنه في البداية عند تقديم طلب الخدمة، وبسؤاله عند انتهاء التفاعل ”هل قدمت لك الخدمة التي كنت تحتاجها؟“ و ”هل تحتاج إلى مساعدة أخرى؟“.

سهولة الوصول والتواصل والقيمة المضافة

12. يستطيع المتعامل التواصل مع الحكومة في الأوقات التي تناسبه بناء على قنوات التواصل: (مركز الإتصال - 24 ساعة، 7 أيام في الأسبوع)، (مراكز خدمة المتعاملين وفقاً لساعات العمل الرسمية)، (الإنترنت - 24 ساعة، 7 أيام في الأسبوع) - يتواجد الموظفون بشكل دائم لخدمة المتعاملين ضمن ساعات الدوام.

كيف تُحقَّق معايير جودة الخدمة؟

إن رحلة المتعامل هي عبارة عن أربع خطوات:

13. سيتمُّ تقليص عدد تفاعلات المتعامل للحصول على

الخدمة قدر الامكان

- يلبى الموظف طلبات المتعامل في تفاعل واحد ان أمكن.
- ويبادر في اشعار المتعامل بالخدمات الاخرى التي يمكن الحصول عليها من نفس المركز او في نفس التفاعل.

الإرشادات العامّة

إنّ الإرشادات العامّة المتعلقة بتقديم الخدمات هي مجموعة من المبادئ والقواعد التي يمكن تطبيقها لخدمة المتعامل في أي قناة من قنوات الاتصال.

ما قبل التّعامل:

- الحفاظ على مكاتب العمل مرتبة ونظيفة
- تجهيز مكاتب العمل بشكل جيّد: التأكد من وجود ما يلزمكم لخدمة المتعامل في المتناول (مثلاً: أرقام الهواتف، نماذج الطلبات، إلخ)؛ والتأكد من عمل الحاسوب والطابعة بدون أعطال؛ التأكد من وجود لائحة ببعض المعلومات المفيدة (مثلاً: معلومات الخدمة، ساعات العمل، لائحة بالأشخاص الذين يمكن الاتصال بهم، إلخ).

عند بداية التّعامل - أهمية الانطباع الأوّل:

تعتبر الثلاثون ثانية الأولى من التواصل مع المتعامل جوهرية. ففي هذه الفترة، يكون المتعاملون انطباعهم الأوّل عن الموظف والجهة. ويؤثر في المقابل على مستوى تعاونهم واستجابتهم للموظف طوال الفترة المتبقية من التّعامل.

من الضروري ترك انطباع إيجابي مستديم لدى المتعاملين بمنحهم أسباب الراحة وبأنهم في مكانٍ يرغّب بهم. لذا ينبغي أن يحرص موظفو خدمة المتعاملين على عدم ترك المتعاملين ينتظرون في الطابور أو منطقة الإنتظار لفتراتٍ طويلة، والترحيب بهم بطريقةٍ ودية ومهنية، وجعلهم يشعرون بأنهم يحظون بالاهتمام الكامل.

يتكوّن انطباعٌ أوّلٍ إيجابي لدى المتعامل من هذه الخطوات البسيطة، ويكون بدايةً تؤثر إيجابياً على بقية مراحل تجربة المتعامل مع الخدمة. ينبغي التذكّر أن هناك انطباع اولي واحد فقط ولن يكون هناك أي فرصة ثانية لتكوين انطباع آخر.

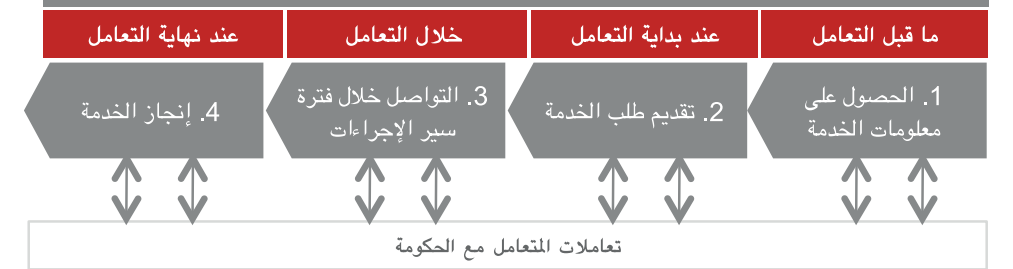
خلال التّعامل:

- ينبغي تحديد وفهم توقعات واحتياجات المتعامل.
- ينبغي تجنب استخدام اللغة والمصطلحات الفنية التي قد تكون صعبة الفهم على المتعامل.
- ضمان اشعار المتعامل بقدرة الموظف على تلبية حاجته، وتحمل مسؤولية إيجاد الحل له.
- تحمّل الموظف مسؤولية خدمة المتعامل، وتجنب تحويله إلى شخصٍ آخر إلا إذا كان ذلك ضرورياً جداً.
- تكريس الاهتمام للمتعامل وتجنّب القيام بأمورٍ أخرى أثناء التّعامل (العمل على الحاسوب، التكلّم على الهاتف، تناول الطعام، إلخ).
- الاصغاء للمتعامل باهتمام
- البحث عن الفرصة لكسب ثقة المتعامل بتقديم خدمة متميزة تفوق توقعاته.
- شرح كيفية تعبئة الطلب للمتعامل.

عند نهاية التّعامل:

- شرح الخطوات التالية والمدة الزمنية المتوقعة لها للمتعامل
- سؤال المتعامل عن إذا ما كان حصل على الخدمة التي رغب بها وعن امكانية مساعدته بأي شيء اخر.
- تزويد المتعامل بالمعلومات المناسبة لتمكينه من المراجعة عند الحاجة.
- البحث عن الأفكار التطويرية التي قد يطرحها المتعامل.
- تقديم الشكر للمتعامل وتوديعه.
- تزويد المتعامل بمعلومات عن الخدمة وطريقة المتابعة.

رحلة المتعامل



هناك فرصة لإرضاء المتعاملين في كل مرة يتواصل فيها متعامل مع موظف خدمة المتعاملين في أي مرحلة من مراحل اجراءات الخدمة.

يمكن تلخيص رحلة المتعامل بأربع مراحل:

- ما قبل التّعامل: الاستعداد والترحيب
- عند بداية التّعامل: ترك الانطباع الأوّل
- خلال التّعامل: تقييم حاجة المتعامل وإيجاد الحل
- عند نهاية التّعامل: إنهاء التّعامل وإنجاز الخدمة



ارشادات قنوات الاتصال

إنَّ ارشادات قنوات الاتصال هي مجموعة من المبادئ والقواعد التي يمكن تطبيقها لخدمة المتعامل في قناة اتصال محدَّدة.

يُقصد بالقناة أي وسيلة تواصل بين المتعامل والجهات الإتحادية يصل المتعامل من خلالها إلى الخدمات. وتمثّل القنوات واجهة الجهات الإتحادية للتفاعل مع المتعاملين ونقاط التواصل الرئيسية للمتعاملين وتلعب دوراً هاماً في تجربة المتعامل ومستوى الخدمة.



الخدمة عبر الهاتف

تقدم الخدمة الهاتفية عادة عبر مركز الاتصال. ومركز الاتصال هو مكتب مركزي يستقبل كمّاً كبيراً من الطلبات هاتفياً.

عند بداية التعامل:

- الإجابة على الاتصال في ثلاث رنّات على أقصى حد
- تحية المتصل من خلال التحية المعتمدة (مثلاً: السلام عليكم، شكراً لاتصالكم بوزارة _____، إسمي _____، كيف يمكنني ان أساعدك؟)

يستفيد المتعاملون من وجود مجموعة متنوّعة من قنوات تقديم الخدمات، بحيث يستطيعون الاختيار من بينها للوصول إلى الخدمات الحكومية التي يريدونها:

- مراكز خدمة المتعاملين والبريد.
- الهاتف (البدالة، مركز الإتصال، خط الهاتف المباشر، الفاكس).
- الانترنت (الموقع الالكتروني للجهة والبريد الالكتروني)

خلال التعامل:

- الاصفاء الجيد وعدم التكهّن بما يطلبه المتعامل، فهذا قد يؤدي إلى إعطائه معلومات خاطئة.
- تحديد وفهم احتياجات المتعامل وتوقعها
- الاستجابة بعبارات متنوعة تظهر للمتعامّل اهتمام الموظف بالحديث والاجابة بعبارات تعكس مظاهر الاصفاء (مثلاً: "نعم"، "صحيح"، "بالطبع")
- تلخيص الموظف العبارة الافتتاحية للمتصل للحفاظ على تركيزه. وتحديد واستباق احتياجات المتعامل.
- طرح أسئلة توضيحية مهذبة للتأكد من فهم احتياجات المتعامل وتجنّب مقاطعته.
- الاصفاء لنبرة صوت المتعامل لتفهم شعوره ومن ثم شرح الإجراءات الداخلية للمتعامّل. يكون المتعامل أكثر تفهماً وتعاوناً إذا فهم خلفية الموضوع.
- في حال كان الموظف بحاجة للإطلاع على معلومات او حساب معين ويحتاج للتزود بمعلومات شخصية عن المتعامل ينبغي شرح اسباب الحاجة لهذه المعلومات وطلب الإذن.
- ينبغي استخدام اسم المتعامل مرتين على الأقل خلال التعامل.
- إذا كان هناك حاجة الى تحويل المتعامل ، ينبغي شرح اسباب التحويل، وإبلاغه بهوية الشخص الذي سيتم التحويل إليه، ومن ثم طلب الاذن بالتحويل قبل تحويله الى وضعية الانتظار. لا ينتظر المتعامل على الخط أكثر من 30 ثانية. ويتم تعليق الاتصال مع المتعامل في الوقت الذي يتم اطلاع الشخص الذي سيتم تحويل الموضوع اليه على خلفية الموضوع ومشكلته. يعرف الموظف عن نفسه ويشكر المتعامل على الانتظار، ثم ينتقل مباشرة إلى صلب الموضوع.
- ينبغي تقديم الاعتذار إذا استغرق التعامل وقتاً أكثر من المتوقع.

عند نهاية التعامل:

- التأكد من مساعدة المتعامل عن طريق إعادة التذكير باحتياجاته والخطوات التي أُخذت لتلبيتها.
- بعد انتهاء الاتصال، يقوم الموظف بأية مهام اخرى تساعد في إتمام العملية.
- الاستماع إلى الرسائل الصوتية للموظف بشكل يومي.



مراكز خدمات المتعاملين

- تقدم الخدمة وجهاً لوجه عن طريق مركز خدمات المتعاملين.
- ومركز خدمات المتعاملين هو موقع تديره الجهة الاتحادية لاستقبال المتعاملين وتوفير الخدمات لهم (جميعها او بعضها) عن طريق التعامل الشخصي.
- ومن القنوات النموذجية الأخرى لتوفير الخدمة شخصياً هي جهاز تقديم الخدمة (الكيوسك). وهو عبارة عن جهاز يوجد عادةً في مراكز التسوّق أو في مكان عام، ويتيح للمتعاملين الحصول على خدماتهم عن طريق التعامل الشخصي.

عند بداية التعامل:

• قاعدة الـ 10 - 5 - 3

- عندما يكون المتعامل على بعد 10 أقدام، يتم النظر اليه والابتسام وابداء الترحيب به.
- عندما يكون المتعامل على بعد 5 أقدام، الابتسام والوقوف والإيماء له بالاقتراب.
- عندما يكون المتعامل على بعد 3 أقدام، التحية بابتسامة وعرض المساعدة عليه.
- التأكد من عدم وجود ضجيج في مركز الخدمات.
- اعطاء الأولوية لكبار السن والنساء وذوي الاحتياجات الخاصة؛ ومساعدتهم للوصول إلى الموقع التالي ان لزم الامر، ومرافقتهم بدلاً من ارشادهم.

خلال التعامل:

- البدء بالسلام والابتسام.
- الاصفاء بانتباه وعدم التكهّن بما يطلبه المتعامل، فهذا قد يؤدي إلى إعطائه معلومات خاطئة.
- مواجهة المتعامل والنظر اليه مباشرة لإظهار الاهتمام الكامل وعدم الاشاحة بالوجه عنه، تحديد وفهم وتوقع احتياجات المتعامل.
- عدم تجاهل اسئلة المتعامل في حال الإكثار من الاسئلة
- طرح أسئلة استيضاحية مهذبة للتأكد من فهم احتياجات المتعامل.
- الانتباه لنبرة صوت المتعامل لفهم ردة فعله والتصرف بما يناسبه.
- شرح الإجراءات الداخلية للمتعامّل ليكون مطلعاً على الاجراءات مما سينعكس على تفهمه وتعاونه.
- إذا كانت هناك حاجة إلى معلومات شخصية أو الدخول الى حساب معين يتم شرح اسباب الحاجة الى المعلومات وطلب الإذن من المتعامل.
- استخدام اسم المتعامل مرتين على الأقل خلال التعامل
- الحفاظ على خصوصية المتعامل بعدم السماح للآخرين بسماع الحديث. إذا اقترب أحد المتعاملين يتم طلب الانتظار بهذيب ريثما ينتهي الموظف من مساعدة المتعامل الحالي.
- تقديم الاعتذار إذا استغرق التعامل فترة زمنية أكثر من المتوقع.

عند نهاية التعامل:

- التأكد من تلبية طلبات المتعامل عن طريق إعادة التذكير باحتياجاته والخطوات التي أُخذت لتلبيتها
- بعد مغادرة المتعامل، القيام بأية مهام مطلوبة لإتمام العملية.

المظهر

- يلعب الشكل والمظهر الخارجي دوراً أساسياً في تشكيل الانطباعات وردود الافعال لدى الآخرين.
- لذا ينبغي أن يكون الزي الرسمي نظيفاً ومكويماً بشكل جيد في اوقات الدوام.
- ينبغي عدم المبالغة في التبرج ووضع العطور والروائح المُطَيِّبة بشكل يزعج الآخرين ويشتت انتباههم.
- اليدين نظيفتان دائماً.
- تعتبر لغة الجسد أساسية حيث تلعب دوراً هاماً في خدمة المتعاملين. فلفة الجسد تعبّر عن نفسية وتفكير الموظف دون ان يعي ذلك.
- ينبغي تذكّر ان هناك انطباع اولي واحد فقط.

العناصر الرئيسية للغة الجسد :

- **تعايير الوجه:** تحدّد تعابير الوجه نبذة الحوار سلباً أو إيجاباً قبل أن يبدأ الموظف بالتحدث. لذا يجب أن يحرص الموظف على أن تكون تعابير الوجه لديه بشوشة ومسترخية ودائم الابتسام للمتفاعلين وغير عابس.
- **الوضعية والحركة:** هي الطريقة التي يتحرك فيها الموظف ويتموضع أمام الآخرين. حيث تشير إلى مستوى الطاقة الإيجابية لدى الموظف ومدى اهتمامه بجدية التعامل. على موظف خدمة المتفاعلين الإيماء برأسه أمام المتعامل مما يدل على الموافقة أو التحية، وأن يواجهه مباشرة أثناء التعامل معه والميل البسيط إلى الأمام إشارة إلى الاهتمام بالحديث. يُنصح موظف خدمة المتفاعلين باتخاذ وضع سوي على الدوام وان لا يضع الرجل فوق الأخرى عند الجلوس.
- **حركات اليدين:** هي طريقة طبيعية للتعبير عن المشاعر. وتشمل تحريك المرء يديه وذراعيه وكتفيه وحتى رأسه أثناء الكلام. بإمكان موظفي خدمة المتفاعلين استخدام حركات اليدين لتفسير أو دعم ما يقولونه، حيث تضيف حركات اليدين معلومات وتتنوع في طريقة التعبير. ولكن، هناك مجموعة من الحركات التي تعتبر فظة ويجب تفاديها، مثل النقر بالأصابع أو الطقطقة برأس القلم على الطاولة، أو الإشارة بالسبابة نحو الشخص مباشرة. يمكن استخدام حركة اليد المفتوحة التي تعكس الودية في التعامل الا انه يفضل عدم الإفراط في استخدامها.
- **ومن افضل الممارسات الأخرى التي يجب التقيّد بها** عدم استخدام الهاتف أو العيب بتطبيقاته (البلاك بيري مسنجر) أو مضغ علكة أثناء التواصل مع المتعامل، والحفاظ على مسافة فاصلة معقولة مع المتعامل.



الخدمة عبر الانترنت

توفر تقنيات البريد الإلكتروني قناة اتصال فعّالة ومختصرة للوقت

قبل الرد على الرسالة الإلكترونية

- قراءة رسالة المتعامل بعناية والتأكد من تحديد وتفهم احتياجاته.
- التفكير في الخيارات المتاحة والتأكد من أنّ الموارد المناسبة لتلبية احتياجات المتعامل متوافرة
- تحديد اذا كانت الإجابة عبر البريد الإلكتروني ام الاتصال الهاتفي هي أفضل الطرق للردّ على المتعامل لتلبية احتياجاته.

الرد على الرسالة الإلكترونية

- يتم الرد على الرسالة الإلكترونية في خلال 48 ساعة، ويُفضّل أن يُرسل الردّ في يوم العمل نفسه. إذا كانت الرسالة معقدة يتم ارسال بريداً إلكترونياً للمتعامل يؤكّد استلام الرسالة وبأنه سيتم الرد لاحقاً.
- ينبغي تجنب استخدام الحروف الكبيرة في كتابة الرسائل الإلكترونية، حيث توجي للمتعامل بالصراخ في الوجه.
- ينبغي عدم استخدام الاختصارات والرسوم التعبيرية الكاريكاتورية.
- ينبغي عدم مناقشة المعلومات السرية عبر البريد الإلكتروني
- ينبغي استخدام عناوين مُحدّدة ذات مغزى ومناسبة، ووثيقة الصلة بالموضوع، ولاتّمة
- ينبغي مراجعة الرد للتأكد من خلوها من الأخطاء الإملائية واللغوية
- ينبغي استخدام جمل و فقرات واضحة ومقتضبة

- تذكر أنّ النبذة صعبة التفسير في الكتابة. لذا، ينبغي تجنب استخدام عبارات يمكن إساءة فهمها (مثلاً: التعليقات الساخرة)
- يتم تضمين كامل أجزاء الرسالة الإلكترونية المُرسلة في الرد.

إنهاء الرسالة الإلكترونية

- التأكّد من أنّ الرسالة الإلكترونية تتضمن التوقيع الإلكتروني الذي يشمل اسم الموظف ومعلومات الاتصال بالموظف باللغة العربية والإنجليزية في حال رغب المتعامل في التواصل معه كما ينبغي تضمين شعار الجهة الاتحادية.

ارشادات الاتصال

يتضمن الجزء التالي ارشادات تعزز من مهارات التواصل عند موظفي خدمة المتفاعلين.

التواصل الشفهي

- **نبذة الصوت:** لا يجيد المتعاملون الاستماع إلى شخص لا يغيّر نغمة صوته طوال الحديث حيث يؤدي إلى الرتابة والملل ويوحى بعدم الاهتمام أو عدم الحماسة. إنّ التغيير في نبذة الصوت يضيّ طابعاً من الاهتمام والحماسة على الكلمات التي يلفظها الموظف.

- **الصوت:** لا يجب أن يكون مخرج الصوت من الأنف أو لاهائاً أي مصحوب بأنفاسٍ مسموعة. ينبغي استخدام السمات الصوتية واللغوية الجيدة لاضافة قوّة الإقناع والمصادقية.

- **الصوت:** لا يجب أن يكون مخرج الصوت من الأنف أو لاهائاً أي مصحوب بأنفاسٍ مسموعة. ينبغي استخدام السمات الصوتية واللغوية الجيدة لاضافة قوّة الإقناع والمصادقية.

- **الصوت:** لا يجب أن يكون مخرج الصوت من الأنف أو لاهائاً أي مصحوب بأنفاسٍ مسموعة. ينبغي استخدام السمات الصوتية واللغوية الجيدة لاضافة قوّة الإقناع والمصادقية.

- **السرعة:** ينبغي ان يكون الكلام بوتيرة تسمح للمتفاعلين فهم وتذكر المعلومات حيث لا ينبغي أن تكون وتيرة الكلام سريعة، خصوصاً إذا كان الحديث يتضمّن الكثير من التفاصيل والمعلومات الفنية. كما لا يجب أن تكون وتيرة الكلام بطيئة، وإلاّ شعر المتعاملون بالملل.

- **ارتفاع الصوت:** إنّ مدى ارتفاع أو انخفاض مستوى الصوت أثناء الحديث يتحدّد بمستوى الضجيج في مكان العمل. قد يرغب الموظف التشديد على نقطة معيّنة، الا انه يجب تقادي الصراخ او الكلام بصوتٍ خافتٍ يصعب سماعه.

رسائل التواصل

- **المحافظة على البساطة:** إنّ المبدأ الأهم أثناء الكلام هو البساطة والإختصار. ان الفكرة الأساسية التي ينبغي للمتعامل سماعها هي الهدف الرئيسي، لذا ينبغي قولها ببساطة بجملّة قصيرة واحدة. في العادة يصعب تذكر الكثير من المعلومات، لذا ينبغي عدم اغراقهم بالمعلومات التي لا صلة لها بالفكرة الأساسية.

- **إشرح الفكرة مع الامثلة:** عند ايصال الفكرة للمتعامل ينبغي التعبير عنها بكلمات مختلفة لاعادة التأكيد بالاضافة الى اعطاء الامثلة.

- **استخدام كلمات واضحة ومباشرة:** إنّ الهدف من الكلام هو أن يفهم المتعامل رسالة معيّنة، لذا ينبغي استخدام لغة سهلة الفهم.

- **احترام المتعاملين:** ينبغي أن تكون مصلحة المتعامل على قمة أولويات موظفي خدمة المتعاملين حيث يجب معرفة كيفية استفادتهم من المعلومات وكيفية تطبيقها. كما ان مخاطبة المتعامل باسمه يشعره بالرضا والاهمية عند الإشارة إليه بأسمه.
- **تكرير الفكرة الرئيسية:** قبل انتهاء الكلام ينبغي تكرير الفكرة الرئيسية. فتكرارها يشدّد عليها أكثر ويساعد المتعامل على تذكرها.
- **التأكد من الفهم:** ينبغي سؤال المتعامل اذا ماكان بحاجة إلى توضيح أي أمر أو إذا ما كان هناك أية أسئلة.
- **تشتيت الانتباه:** لا ينبغي أن تشتت المظاهر أو الملابس انتباه الموظف.
- **التحلي بالصبر:** من الضروري المثابرة والتحلي بالصبر عند التعامل مع ثقافات مختلفة.
- **البحث عن أوجه الشبه:** ينبغي محاولة إيجاد قواسم مشتركة، وأموراً متماثلة، وصلات وصل مع الآخرين.
- **وضوح الرسائل:** التأكد من أنّ كل الرسائل اللفظية وغير اللفظية واضحة وموثوقة.
- **التحيز:** فهم وتقبل واقع أنّ نظريات ومعتقدات الموظف قد تكون مختلفة عن نظريات ومعتقدات المتعاملين.
- **التعامل مع المتعامل لشخصه:** ينبغي التعامل مع المتعامل لشخصه وليس بناء على صورة نمطية لفئة مجتمعية معيّنة.

التواصل مع مختلف الثقافات

- للتواصل بفعالية في بيئة عمل تتنوع فيها الثقافات، ينبغي تذكّر ما يلي:
- **الاحترام:** يمكن التعبير عن الاحترام وتجسيده في مختلف الثقافات من خلال الإيماءات والاشارات، التواصل البصري، الرموز، إلخ، كما ينبغي تذكّر الأمور التي يجب تقاديتها.
 - **التفهم:** يضع الموظف نفسه مكان المتعامل ويحاول فهم موقفه ووجهة نظره.
 - **الانفتاح:** تقبّل الاختلاف في وجهات النظر بدون إطلاق الأحكام ومن خلال الاصغاء. ينبغي على الموظف تقبل فكرة أنّه قد يكون عليه تغيير عاداته أو طريقة تفكيره.
 - **الإنصاف:** معاملة كافة المتعاملين بإنصاف ومساواة وعدالة.
 - **كيف تتعاملون مع الشخصيات المختلفة من المتعاملين؟** ليس هناك منهجية دقيقة لخدمة المتعاملين. في حين يفضل بعض المتعاملين الحصول على الخدمة بسرعة وكفاءة، يفضل متعاملون آخرون الحصول على تجربة شخصية مطولة. يكون كل متعامل فريد من حيث المتطلبات، ان تطوير مهارات التعامل مع احتياجات المتعامل الفريدة يمكن من تحسين مستوى الخدمة الى حد كبير.
 - يمكن للموظف تحديد نوعية الشخصية التي يتعامل معها من خلال بعض الخبرة والممارسة، وهذا يساعد على تحديد كيفية التفاعل معها. وتعمل المهارات المكتسبة جنباً إلى جنب مع مهارات التواصل، على إضفاء طابع شخصي على التجربة الخدمية مما يجعل المتعامل يشعر بالراحة وتسهيل عملية التواصل معه.

ينبغي أن يكون موظفو خدمة المتعاملين قادرين على "قراءة" شخصية المتعاملين بسرعة في المراحل الأولى من التعامل ليتمكّنوا من خدمتهم بطريقة تناسب شخصيتهم. هذا يعني التواصل مع المتعاملين بطريقة تحترم كيانهم دون محاولة تغييرهم.

للمساعدة على تطوير هذه المهارات، تُعرض في الفقرات أدناه ستة أنواع مختلفة من شخصيات المتعاملين.

• **المتعامل الثرثار -** يكون عادةً لطيفاً جداً، ولكنّه قد يستحوذ على الكثير من الوقت في حين ينتظر متعاملون آخرون.
كيف يتم التعامل مع المتعامل الثرثار؟ يجب أن يتمتع الموظف بما يكفي منطلاقة اللسان، والحماسة، والصرامة المهذبة ليدير دفة الحوار. ينبغي موافقة المتعامل فيما يقول ومن ثم مقاطعته والموافقة بحماس على آخر ما ذكره، واتباع ذلك بأسئلة مُحدّدة تكون الإجابة عليها بـ "نعم" أو "لا" لانجاز المعاملة بأسرع وقت ممكن.

• **المتعامل الخائف -** يكون هذا النوع من المتعاملين خائفاً من الخدمة وهو يشعر بالإحراج لطلب المساعدة. يجد هؤلاء الأشخاص صعوبة في التعبير عن أنفسهم ويمكن أن يأخذوا الكثير من الوقت.

كيف يتم التعامل مع المتعامل الخائف؟ هناك أربعة أمور يمكن القيام بها لدفع المتعامل إلى الانفتاح: الإصغاء بانتباه، والتقدّم بوتيرة بطيئة، والتحقّق من الفهم بانتظام، وتقديم الآراء الإيجابية. هذه الأمور الأربعة من شأنها أن تساعد على دفع الحوار قدماً والانتقال إلى المتعامل التالي.

• **المتعامل المرتبك -** يتعامل هذا النوع من المتعاملين مع المعلومات بصورة مختلفة عن الأشخاص الذين يتمتعون بوضوح التفكير. فهم غالباً ما يحدون عن الموضوع ولا يتبعون التعليمات بحسب المتوقع.
كيف يتم التعامل مع المتعامل المرتبك؟ إنّ خدمة هذا المتعامل تتطلب الصبر والدبلوماسية. يجب شرح اسباب ما يتم طلبه منه. فهذا يساعد على بناء الثقة مع الموظف ويقلل من احتمال تجاهل تعليمات الموظف.

• **المتعامل المتطلب -** هذا النوع من المتعاملين يحتاج إلى مساعدة أكثر مما باستطاعة الموظف أن يقدّم له. فغالباً ما تكون الخدمة غير مفهومة بالنسبة إليهم أو تفوق الموارد المتوفرة.

كيف نتعامل مع المتعامل المتطلب؟ ينبغي التأكد من أنّ المتعامل يفهم الإجراءات. من المهمّ أيضاً أن يكون الموظف على اطلاع بالخيارات الأخرى المتوفرة حتى يتسنى مساعدة المتعامل وتوجيهه نحوها. عند احالة المتعامل إلى خيارات أخرى، يجب الاشارة بفوائد هذه الخيارات للتأكد من لجوء المتعامل إليها بدلاً من العودة إليكم للمساعدة.

• **المتعامل المستعجل -** هذا النوع من المتعاملين لا يملك الوقت ولا الصبر. وهو يشعر بالإحباط من الانتظار ومن الإجراءات البطيئة.

كيف نتعامل مع المتعامل المستعجل؟ أفضل طريقة لخدمة هذا المتعامل هي بمحاولة تسريع العملية قدر المستطاع. وإذا لم يكن بالإمكان إنجاز المعاملة بسرعة، ينبغي اعلام المتعامل بأسباب ذلك والتأكيد من تسريع الأمور قدر الإمكان.

• **المتعامل الغاضب** - هذا النوع من المتعاملين يكون عادةً قد واجه نوعاً من التعقيد لدى استعماله للخدمة. وهو يشعر بالإنزعاج لاضطراره إلى تكريس المزيد من الوقت لحل الموضوع.

كيف نتعامل مع المتعامل الغاضب؟ يجب الاعتذار للمتعامل والتأكيد له أن موظف خدمة المتعاملين سيعمل على حل مشكلته. يتم ابلاغ المتعامل بما يتم عمله، ويتم اعلامه بالخطوات التالية وبالمدّة الزمنية المتوقعة لها. يمكن الاطلاع على مزيد من التفاصيل حول كيفية التعامل مع هذا النوع من المتعاملين في فصل ”الإجراء التصحيحي في الخدمة“.

كيف يتم تقديم الخدمة للمتعاملين من ذوي الاحتياجات الخاصة؟

تختلف احتياجات هذه الفئة من المتعاملين كثيراً عن احتياجات الفئات الأخرى، حتى أنها تختلف بين متعامل وآخر ضمن الفئة نفسها. ومن المهم جداً أن يعمل موظفو خدمة المتعاملين على فهم احتياجات المتعاملين من هذه الفئة.

بعد تحديد الاحتياجات، يجب على الموظف أن يبذل كل ما في استطاعته لتلبية احتياجات المتعاملين. وقد يشمل ذلك ملء الاستمارات، أو طباعة الوثائق والمواد بخط عريض، أو الاستعانة بزميل ليقوم بالترجمة، أو شرح المسائل بكثير من التفاصيل، أو القيام بأي أمر تسهيلي آخر.

وقد يشمل المتعاملون ذوو الاحتياجات الخاصة على سبيل المثال لا الحصر:

• **متعاملون مكفوفون يعانون من قصر في البصر** - لا يكون أفراد هذه الفئة قادرين على قراءة الاستمارات أو جمع المعلومات من الكتيبات أو المواقع الإلكترونية. يكون على موظفي خدمة المتعاملين تزويد المتعامل بتعليمات ومعلومات مفصلة، ومساعدة المتعامل في تعبئة الاستمارات ان دعت الحاجة. كذلك، باستطاعة الموظفين أن يطبعوا الوثائق

والمستندات بخطوط عريضة لكي يجعلوها أكثر وضوحاً في القراءة. لدى استقبال أحد أفراد هذه المجموعة، ينبغي ان يعرف الموظف بنفسه والتوجه الى المتعامل، ومخاطبته، والتكلم معه بطريقة واضحة، ولا يجب لمس المتعامل دون طلب الإذن منه.

• **متعاملون يعانون من ضعف في السمع** - يواجه أفراد هذه الفئة صعوبة في سماع التعليمات الشفهية. ويجب على موظف خدمة المتعاملين أن يسأل المتعامل ما إذا كان يفضل استخدام طريقة أخرى في التواصل (كالقلم والورقة). كذلك يجب أن يكون الموظف واضحاً ومحدداً عند إعطاء التوجيهات، وأن يتأكد من أنّ المتعامل ينظر اليه قبل البدء بالكلام. يستطيع الموظف أيضاً أن يتواصل مع المتعامل في مكتب آخر في جو من الخصوصية، فذلك يسمح له بالتكلم بصوت أعلى من دون التعرض لخصوصية المتعامل. أمّا إذا كان المتعامل يستخدم لغة الإشارات، فيتعيّن على الموظف أن يحاول إيجاد زميل له يستطيع التواصل مع المتعامل بهذه اللغة.

• **متعاملون يعانون من مشاكل في اللغة أو النطق** - يمكن أن يكون لدى أفراد هذه الفئة حالة مرضية تجعلهم يتلعثمون أو يتأتون، أو تجعل من الصعب عليهم التلفظ بالكلمات، أو تمنعهم من التعبير عن أنفسهم بشكل جيد أو من فهم اللغة المستخدمة في المحادثة أو المكتوبة. من الضروري أن يتذكر موظف خدمة المتعاملين أنّ وجود إعاقة معينة لدى المتعامل لا يعني على الإطلاق وجود إعاقة أخرى (مثلاً: إذا كان المتعامل يواجه صعوبة في الكلام، فلا يفترض أنه يعاني من إعاقة عقلية).

كيف يتم التحدث مع أشخاص من ذوي الاحتياجات الخاصة على الهاتف:

- التكلم بصورة طبيعية وواضحة ومباشرة.
- إعطاء المتعامل الوقت لكي يشرح ما يريد.
- إذا تعذّر الفهم، لا يجب ادعاء الفهم ولكن يجب السؤال مجدداً.
- في حال عدم التأكد ممّا قاله المتعامل، يتم تكرار او اعادة صياغة الكلام.
- إذا كان المتحدث يواجه صعوبة في التواصل، يطلب منه معاودة الاتصال عندما يكون بالإمكان التحدّث مع شخص آخر بجانبه.

يتعيّن على الموظفين في هذه الحالة طرح أسئلة يمكن الإجابة عليها بـ “نعم” أو “لا”، وأن يطلبوا من المتعامل تكرار المعلومة في حال تعذر عليهم الفهم.

• **متعاملون يعانون من إعاقات بدنية** - قد يواجه أفراد هذه الفئة صعوبة في التوجّه إلى مراكز الخدمات، وصعوبة في الاقتراب من شبائيك أو مكاتب الخدمة. قد تكون الطريقة المثلى لخدمة هذه الفئة من المتعاملين هي عبر الهاتف أو البريد الإلكتروني. وفي حال دعت الحاجة إلى حضور هؤلاء شخصياً إلى مركز الخدمة، يجب القيام بالترتيبات اللازمة لتأمين وصولهم إلى المنشآت، والحدّ من فترة الانتظار فيها، والتأكد من عدم اضطرارهم إلى العودة إلى المركز مجدداً بلا داع. ومن هذه الترتيبات حجز مواعيد مسبقة لهؤلاء المتعاملين والاتصال بهم أو مراسلتهم عبر البريد الإلكتروني قبل الموعد لإعلامهم بالمستندات التي عليهم إحضارها معها.

• **متعاملون يعانون من صعوبات تعليمية** - قد يواجه أفراد هذه الفئة صعوبة في تلقي المعلومات، ومعالجتها والتعبير عنها. وقد لا يكونون قادرين على فهم المعلومات المقدّمة على المواقع الإلكترونية الحكومية، أو الرسائل الإلكترونية، أو الكتيبات. ويتعيّن على موظفي خدمة المتعاملين أن يسألوا هؤلاء المتعاملين كيف بإمكانهم خدمتهم، ويحاولوا إيجاد طريقة لتوفير المعلومات التي تساعد المتعامل؛ ويجب التحلي بالصبر وإعطاء الفرصة للمتعامل ليشرح لهم الطريقة الأنسب له.

قد لا يكون يمكن التعامل مع كل الاحتياجات الخاصّة بشكل فوري، ولكن يجب بذل كل الجهود الممكنة لإيجاد حلّ يمكن المتعامل من الوصول إلى الخدمة.

كيف يمكن خدمة المتعاملين من ذوي الاحتياجات المختلفة؟

تختلف احتياجات هذه الفئة من المتعاملين كثيراً عن احتياجات الفئات الأخرى، حيث تختلف من متعامل الى آخر ضمن الفئة نفسها. ومن المهم أن يعمل موظفو خدمة المتعاملين على فهم احتياجات المتعامل من هذه الفئة.

بعد تحديد الاحتياجات ينبغي على الموظف أن يبذل كل ما في وسعه لتلبية احتياجات المتعاملين. وقد يشمل ذلك ملء الاستمارات، أو طباعة الوثائق بخط عريض، أو الاستعانة بزميل ليقوم بالترجمة، وشرح المسائل بكثير من التفاصيل، أو القيام بأي أمر تسهيلي آخر يساعد المتعامل.

المحتويات

| | |
|----|---|
| 3 | مقدمّة |
| 13 | الفصل 1 المتعاملون |
| 25 | الفصل 2 ثقافة خدمة المتعاملين |
| 39 | الفصل 3 معايير جودة الخدمة |
| 59 | الفصل 4 الإجراء التصحيحي في الخدمة |
| 71 | الفصل 5 التطوير المستمر |
| 79 | مُلحق معايير الخدمة في الجهة الاتحادية |

وقد يشمل المتعاملون ذوي الاحتياجات المختلفة على سبيل المثال لا الحصر:

متعاملون كبار السن: هذه الفئة من المتعاملين تحتاج إلى معاملة خاصة بالتأني والصبر والرفق في التعامل، ومحاولة إنجاز معظم مراحل الخدمة للمتعامل، وإرسال الخدمة إليه حتى لا يعود المتعامل لاستلام المعاملة.

المتعاملون من النساء: تحتاج هذه الفئة من المتعاملين إلى معاملة خاصة واعطاء الأولوية والخصوصية، وتوفير موظفة معينة أو كاؤنتر خاص بالنساء.

• **المتعاملون من المصابين:** تحتاج هذه الفئة من المتعاملين إلى معاملة خاصة حيث من الممكن أن تكون لديهم كسور في الرجل أو اليد أو أية إصابات أخرى تحول دون اكمال المعاملة بالطريقة الصحيحة وبالسرعة المطلوبة، عليه يقوم الموظف بمحاولة إنجاز معظم مراحل الخدمة عن المتعامل، وإرسال الخدمة إليه حتى لا يعود المتعامل لاستلام المعاملة.

• **المتعاملون المصطحبين لأطفالهم:** تحتاج هذه الفئة من المتعاملين إلى معاملة خاصة وتوفير الدعم والمساندة في العناية بأطفالهم حتى يتسنى لهم طلب الخدمة والانتهاء منها، ومعاملة الأطفال بطريقة ودية.



مع نهاية الفصل الرابع، يجب أن يكون القارئ قادراً

على فهم ووصف:

- كيفية التعامل مع الشكاوى والأخطاء بناءً على خطورتها ومن تسبب بها.
- الأسباب التي قد تجعل من الضروري قول "لا" للمتعامَل وكيفية القيام بذلك مع الاستمرار في تقديم خدمة متميّزة.
- كيفية التعامل مع المتعامل الصعب الإرضاء؛
- كيف يمكن للشكاوى والملاحظات أن تساعد الجهة الاتحادية في تطوير خدماتها، وكيف يمكن تحويل الشكاوى إلى فرصة لكسب ثقة المتعامل وإرضائه.

أهداف الفصل

تتمثل أهداف الفصل الرابع في التعريف بمفهوم الإجراء التصحيحي في الخدمة وكيفية التعامل مع المتعاملين إذا وقع خطبٌ معين وكيفية تعزيز ثقة المتعامل.

محتويات الفصل

يقدم الفصل الرابع من هذا الدليل:

- تعريف لمفهوم خدمة المتعامل المرتكز على دور البطل.
- بعض النصائح حول كيفية قول "لا" للمتعامَل.
- الخطوات الخمسة المشتركة للتعامل مع المتعامل الصعب الإرضاء.
- بعض المبادئ التوجيهية للتعامل بفعالية مع الشكاوى والملاحظات.

الفصل 4 - الإجراء التصحيحي في الخدمة



وصف

يناقش الفصل كيفية تخطي التجارب السلبية وتحويلها إلى فرص إيجابية في خدمة المتعامل.



سيركز هذا الفصل بشكل واضح على المسائل التالية:

- كيفية معالجة الشكوى لدى المتعامل.
- ما العمل إذا لم يكن بالإمكان حل شكوى المتعامل.
- ما العمل إذا ما أصبح من الصعب التعامل مع المتعامل.
- كيف نتعامل مع الشكاوى عندما تفشل كل محاولات الحل.

إجراء التصحيح من خلال الخدمة المرتكزة على مبدأ دور البطل

يُقصد بالخدمة المرتكزة على مبدأ دور البطل الطريقة التي يستطيع من خلالها موظف خدمة المتعاملين أن يعالج ويحل شكاوى المتعاملين بالاستناد إلى الطرف الذي تسبب بالشكوى وإلى درجة خطورتها.

بتطبيق إجراءات التصحيح في الخدمة، يستطيع موظفو خدمة المتعاملين أن يقدموا خدمة متميزة للمتعامَل يكون فيها المتعامل والموظف راضيين، الأمر الذي يُرسي دعامة قوية لتوفير الخدمة للمتعامَل. بغض النظر عن الطرف الذي تسبب بالخطأ، فإن إلقاء اللوم على الآخرين لا يفيد على الإطلاق.

ما هو الإجراء التصحيحي في الخدمة؟ (تعزيز ثقة المتعامل)

من المرجح أن يواجه موظفو خدمة المتعاملين، بما فيهم المتميزون، متعاملاً يشعر بالاستياء بين الحين والآخر. وتصحيح الخدمة هو الإجراء المستخدم لمعالجة التجارب السلبية لدى المتعامل وتحويلها إلى تجارب إيجابية تعزز من رضا المتعاملين وتحسن نظرتهم إلى الخدمات المقدمة من الحكومة. وهكذا يكون موظفو خدمة المتعاملين أمام فرصة لأخذ ما يراه الكثيرون من المتعاملين على أنه إجراءات مضيئة وتحويله إلى تجربة تبعث على الرضا. وتشمل إجراءات الخدمة التصحيحية معالجة الأخطاء الناجمة عن إجراءات الجهة، وكذلك الأخطاء التي تسبب بها المتعامل. وتعلم مبدأ الإجراء التصحيحي في الخدمة والتمرس فيه هو جزء جوهري من دور أي موظف لخدمة المتعاملين، وهو بنفس أهمية توفير الخدمة.

لذلك، ينبغي على موظف خدمة المتعاملين أن يركز على إيجاد حلٍّ للمتعامل. في ما يلي عرضٌ لأربعة أمثلة عن إجراءات التصحيح تبعاً لدرجة خطورة الوضع، والطرف الذي تسبب بها.

ماهي درجة خطورة المشكلة؟

| | | | | | |
|-----------|---|----------|---|----------------|---|
| خطيرة |  | البطل | 4 | معاملة خاصة | 3 |
| غير خطيرة |  | التفهم | 1 | تعويض بسيط | 2 |
| | | المتعامل | | الجهة الحكومية | |

من المخطيء؟

الحالة 1: المتعامل هو المخطيء، والمشكلة ليست خطيرة (حالة التفهم)

يجب أن يظهر الموظف تفهماً للمتعامل.

مثال: يصل المتعامل إلى الجهة من دون أن يكون قد جهّز العدد الكافي من النسخ المطلوبة من المستندات القانونية المطلوبة لتقديم طلب الخدمة. في حين أنّ هذا الخطأ هو خطأ المتعامل وليس خطأ الجهة أو موظف خدمة المتعاملين، إلا أنه بإمكان الموظف أن يعرض على المتعامل تصوير النسخ الإضافية المطلوبة له، أو أن يسمح له باستخدام آلة التصوير الموجودة في الجهة إذا كان المكتب غير مزدحم وإذا كان الوقت يسمح بذلك. هكذا، يستطيع الموظف أن يظهر موقفاً متفهماً ومتعاوناً مع المتعامل.

الحالة 2: الجهة هي المخطئة، المشكلة ليست خطيرة (حالة التعويض البسيط)

بما أنّ الجهة هي المخطئة، يجب أن يعوّض موظف خدمة المتعامل عن الخطأ الحاصل. ولكن، بما أنّ الشكوى ليست خطيرة جداً، يكون التعويض البسيط كافياً في العادة.

مثال: يصل المتعامل إلى الجهة ليتفاجأ على غير العادة بوجود طابور انتظار طويل. في هذه الحالة، يستطيع الموظف أن يقدم للمتعامل كوب شاي أو فنجان قهوة أو نوع من الضيافة البسيطة ليعوّض له عن الإزعاج المؤقت.

الحالة 3: الجهة هي المخطئة، والمشكلة خطيرة (معاملة خاصة)

بما أنّ الجهة هي المخطئة، يجب أن يعوّض الموظف المتعامل عن الخطأ الحاصل. وبما أنّ الشكوى خطيرة، يجب أن يوفر الموظف "معاملة خاصة" للمتعامل.

مثال: يتم اضاءة طلب المتعامل او لا يتم التعرف على مكانه. يعتبر هذا خطأ فادح تترتب عليه تبعات كبيرة للمتعامل. في هذه الحالة، وقدر الإمكان، يعرض الموظف على المتعامل إعادة تقديم طلبه من جديد وتسريع الإجراءات. هذا يظهر أنّ الجهة تقرب بالخطأ وتبذل جهداً لحل الشكوى. نموذجياً، يجب أن يحصل المتعامل على الخدمة في الفترة التي كانت متوقعة أساساً، حيث يترك انطباعاً إيجابياً لديه حول مستوى الخدمة المقدّمة في الجهة.

الحالة 4: المتعامل هو المخطيء، والمشكلة خطيرة (البطل)

يجب تمكين موظفي خدمة المتعاملين ودعمهم بإجراءات مناسبة لحل الشكاوى التي يتسبب بها المتعامل. إنها فرصة ذهبية لهؤلاء الموظفين كي يفوقوا توقعات المتعامل عبر لعب دور "البطل".

مثال: يفترض أنّ المتعامل يحاول تقديم طلب لخدمة حيوية وأساسية جداً في المكان الخاطئ؛ والوضع يصبح معقداً جداً إذا ما كان المتعامل قد انتظر حتى اللحظة الأخيرة لتقديم الطلب. بالنظر إلى أنّ المتعامل قد انتظر حتى اللحظة الأخيرة وتوجّه إلى المركز الخاطئ لتقديم الطلب، هناك عواقب ألا يحصل على الخدمة إطلاقاً.

هذه مشكلة، وهي ليست ناجمة عن خطأ ارتكبهه الجهة أو أحد موظفي خدمة المتعاملين. إنه خطأ المتعامل نفسه. ولكن المشكلة تضع موظف خدمة المتعاملين الآن أمام فرصة حقيقية ليكون البطل في خدمة المتعامل. فإذا تمكّن الموظف من مساعدة المتعامل على تخطي هذا الخطأ الجسيم، سيصبح قدوةً ومثالاً يُحتذى به في تمييز الخدمة.

في هذه الحالة، تكمن الاستجابة البطولية في قيام موظف خدمة المتعاملين بالاتصال بالجهة المعنية نيابةً عن المتعامل، إذا كان ذلك ممكناً، للتأكد من أنه لا يزال بالإمكان استقبال الطلب. كذلك، باستطاعة الموظف أن يُنجز ما أمكنه من إجراءات الطلب عن بعد، ثمّ يحوّل بقية الطلب إلى الجهة المعنية. وعلى الرغم من أنّ موظفي خدمة المتعاملين مقيّدون بما يُسمح لهم القيام به مادياً وقانونياً، إلا أنه لا يزال هناك الكثير من الفرص لتزويد المتعامل بالخدمة البطولية.

ماذا لو لم يكن بالإمكان حل مشكلة المتعامل؟

في بعض الأحيان، لا يكون بإمكان موظفي خدمة المتعاملين إيجاد حل لمشكلة المتعامل. وقد يكون على هؤلاء الموظفين أن يقولوا "لا" للمتعامل أو أن يتعاملوا مع غضبه والحفاظ في الوقت نفسه على علاقة إيجابية معه.

كيف نقول "لا" للمتعامل

في حين تقتضي القاعدة العامة لخدمة المتعامل أن يسعى الموظف باستمرار لتلبية حاجة المتعامل، إلا أنّ ذلك لا يكون ممكناً على الدوام. ففي بعض الحالات، قد يطلب المتعامل شيئاً لا يستطيع الموظف إعطائه إياه.

وهناك أسباب عدّة لعدم قدرة الموظف على تأمين الطلب:

- أنظمة الجهة.
- القانون.
- سياسات وإجراءات الحكومة.
- استحالة تنفيذ الأمر (مثال: المتعامل يريد إنجاز معاملة طلب منحة زواج في يوم واحد) في بعض الحالات، يكون لا مفرّ من رفض طلب المتعامل، إلا أنّ ذلك لا يعني أنه لم يعد بإمكان موظف خدمة المتعاملين توفير خدمة متميّزة في هذه الحالة.

كيف نقول لا؟ لا يكون رفض طلب المتعامل بالأمر السهل أبداً، إلا أنّ القيام بذلك بالطريقة الصحيحة يمكن أن يحوّل وضعاً سلبياً إلى تجربة إيجابية. فأهم ما في الأمر هو الطريقة التي يقول فيها الموظف "لا" للمتعامل.

وتتألف هذه العملية من ثلاث خطوات أساسية:

الخطوة 1: إظهار التفهم والتعاطف

بإظهار التفهم إزاء إحباط المتعامل والاعتذار منه عن الإزعاج، يصبح الموظف حليفاً للمتعامل وليس خصماً. وهذا سيحدّد مسار بقية التعامل وسيحوّل التركيز نحو إيجاد حلٍّ للمشكلة.

الخطوة 2: عرض الخيارات

بالإمكان استخدام المنهجية التالية:

- بعد الاعتذار من المتعامل، تستخدم العبارة التالية ” ما يمكنني فعله هو أن...“
- باستخدام هذه العبارة، يظهر الموظف للمتعامل أنه يريد المساعدة ويريد إرشاده نحو خطوات محدّدة لحلّ مشكلته. قد لا تكون الخيارات التي يقدمها الموظف في هذا الجانب هي ما يريده المتعامل بالضبط، ولكنّها تساهم عادةً في إيجاد حل مقبول وتقلل من احتمال عدم رضاه.

- بعد اخبار المتعامل بما سيتم عمله، يمكن استخدام العبارة التالية: ” ما يمكنك أن تفعله هو...“
- إن تزويد المتعامل بلائحة من المهام التي يمكن تطبيقها يعطيه شعوراً بالسيطرة على الوضع. كما أنّ استخدام هذه العبارة يعرّز فكرة العمل المشترك والتعاون بين المتعامل والموظف لإيجاد الحل عوضاً عن التنافر.

الخطوة 3: الطابع الشخصي

الخطوتان الأولى والثانية هما بداية ممتازة لإزالة احباط المتعامل، إلا أنّهما لا يجعلان المتعامل يشعر بأنه قد حصل على خدمة متميّزة.

لذلك، فإنّ إضافة طابع شخصي يمكّن الموظف من الإثبات للمتعامل مدى أهميته بالنسبة إلى الجهة. والطريقة المثلى لتحقيق ذلك هي بالمشاركة شخصياً في عملية التواصل. فمتابعة المسألة مع المتعامل على سبيل المثال للتأكد من أنّ المشكلة قد حُلّت بالكامل تساهم في إعادة بناء الثقة لدى المتعامل وتظهر له مدى اهتمام الجهة به.

ماذا لو أصبح المتعامل صعب الإرضاء؟

- هناك مجموعة من الأسباب المختلفة التي تجعل المتعامل صعب الإرضاء:
- قد تكون استجابته سلبية عندما يُقال له ”لا“
 - قد يكون مستاء من خطأ يعتقد أنه صادر عن الجهة... إلخ.

التعامل مع متعاملين يصعب إرضائهم

في مرحلة معيّنة، سيكون على كل موظف من موظفي خدمة المتعاملين أن يتعامل مع متعامل يصعب إرضاءه. إنّ هذه المسألة هي مسألة بها الكثير من التحدي والكثير من الضغط النفسي الذي يترتب على الموظف. في هذه الحالة، بإمكان موظفي خدمة المتعاملين اتباع الخطوات الخمسة المُفضّلة أدناه للتعامل مع المتعامل الذي صعب إرضاءه.



الخطوة 1: الإصغاء وترك المتعامل يتحدث

عندما يصل المتعامل إلى مرحلة الاستياء، يكون بحاجة إلى أمرين:

- التعبير عن مشكلته.
 - معالجة مشكلته.
- عادةً، يشعر موظف خدمة المتعاملين بحاجة ملحة إلى الانتقال مباشرةً إلى معالجة المشكلة، إلا أنّه من الضروريّ الإصغاء إلى المتعامل والسماح له بالتعبير عن مشاعره. فمقاطعة المتعامل يحوّل عدم رضاه إلى غضب ويفاقم المشكلة.

كذلك، على الموظف أن يشكر المتعامل على لفت انتباهه إلى المسألة لكي يتم معالجتها وتفادي وقوع أي متعامل آخر في حالة مشابهة.

الخطوة 2 – إظهار التفهم للمتعامل

إنّ إظهار التفهم الصادق للمتعامل المستاء يساعد على تهدئته. وباستطاعة موظفي خدمة المتعاملين أن يستعملوا عنصر التفهم كوسيلة لكي يؤكّدوا للمتعامل أنّهم يتفهمون عدم رضاه. ومتى نشأ هذا الرابط بين الموظف والمتعامل، يصبح بإمكان

الخطوة 3 – البدء بحل المشكلة بطريقة فاعلة

في ما يلي مجموعة من العبارات التي يمكن لموظفي خدمة المتعاملين استخدامها لإظهار التفهم للمتعامل:

- أتفهم شعورك بهذا الخصوص.
 - أنا أفهم ما تعني.
 - نعم، إنّ الامر مزعج جداً.
 - أنا أفهم إلى أي مدى يحبطك الأمر.
 - أنا أسف لذلك.
- ينبغي تذكر أن مجرد قول هذه العبارات قد لا يكون كافياً. فإذا ما شعر المتعامل أنّ عبارات التفهم التي تتفوهون بها غير صادقة، قد تنقلب المسألة عليكم ويصبح أكثر صعوبة في التعامل.

الوضع كي يستطيع بعد ذلك وضع لائحة مناسبة من الحلول. ويجب أن يتأكد الموظف من أنه يفهم مشكلة التعامل بشكل صحيح. لذا، يجب أن يستمع بشكل جيد إلى التعامل ويحاول أن يلخص المعلومات ويتثبت من صحتها مع التعامل. فهذه العملية ستساعد على تجنب ظهور أي تعقيدات إضافية في المسألة.

الخطوة 4 - الاتفاق على الحل

بعد جمع المعلومات من التعامل، يتعين على الموظف أن يتأكد من أنه قد كوّن فهماً واضحاً لما يرضي التعامل. وإذا تبين عدم وضوح في المسألة، يتم الاستفسار من التعامل مباشرة. إنطلاقاً من هذه النقطة، يستطيع الموظف أن يعمل بالتعاون مع التعامل لتحديد حل مقبول للمسألة. ويجب أن يكون الموظف حذراً في أن يعطي التعامل وعداً بأمر لا يمكن أن يتحقق، كما يجب عليه أن يتحقق من الأشخاص المعنيين

إذا كان غير متأكد. إذا برزت حاجة لترك التعامل ينتظر، على الموظف أن يشرح للتعامل بوضوح السبب والمدة التي سيغيبها.

يجب على موظف خدمة المتعاملين أن يكون صادقاً وواقعياً في الأمور التي يقولها للتعامل. فعدم التمكن من الإيفاء بوعده قطعاً للتعامل مستاء أساساً سيلحق ضرراً كبيراً بعلاقة الجهة به. ومن أفضل السياسات التي يمكن اتباعها في هذا الصدد خفض سقف الوعود المقدمة والعمل من أجل الإنجاز قبل المواعيد المقررة. فإذا كانت معالجة طلب التعامل تحتاج على الأرجح إلى ثلاثة أيام، يمكن لموظف خدمة المتعاملين أن يبلغ التعامل بإمكانية توقع الإنجاز خلال أربعة أو خمسة أيام. فهذا يبقّي على هامشٍ من الوقت المتاح في حال بروز صعوبات غير متوقعة، ويبقي الباب مفتوحاً أمام تخطي توقعات التعامل.

وتشمل الوعود المقطوعة لتعويض المتعاملين في حالات:

- الإلغاء
- تأخر موعد الإقلاع
- الحجزات الزائدة عن اللزوم
- التأخير على متن الطائرة قبل الإقلاع
- قصور وسائل التسلية والترفيه أثناء الرحلة كذلك، تعتمد "جيت بلو" مجموعة من الإجراءات لمعالجة شكاوى المتعاملين. وتشمل:
- إرسال بريد إلكتروني من المدير التنفيذي نفسه إلى التعامل للاعتذار وتحمل المسؤولية
- الاتصال بالمتعامل هاتفياً في الوقت الذي يناسبه
- سؤال التعامل عن فحوى الشكوى
- مناقشة التعامل في الحلول التي تنوي الشركة تبنيها
- وسؤاله عن رأيه حول هذه الخيارات
- شكر التعامل على مساعدته وصبره

الخطوة 4 - المتابعة

إن متابعة الحالة مع التعامل "سواء عبر الهاتف أو البريد الإلكتروني أو البريد العادي" هو طريقة سهلة جداً لتعزيز رأي التعامل بالخدمة التي تقدمها الجهة الاتحادية. فإذا اكتشف الموظف من خلال المتابعة أنّ مشكلة التعامل لم تحل بعد، يمكنه أن ينتهز هذه الفرصة ليبادر إلى معالجتها بفعالية؛ أما إذا تبين له أنّ الأمر قد سُوي، فيمكنه أن ينتهز الفرصة لسؤال التعامل عن رأيه وملاحظاته.

وبالإضافة إلى ذلك، تساعد عملية المتابعة على معالجة أصل الشكوى. فإذا كانت الشكوى ناجمة عن إجراء يشوبه خلل ما، يكون على الموظف أن يرفع الأمر إلى مديره. إنّ حل الشكاوى الداخلي لتوفير الخدمة يمكن أن يساهم في تفادي وقوع المتعاملين في المستقبل في حالاتٍ مشابهة تتسبب لهم بالإزعاج نفسه.

هل التعامل دائماً على حق؟

ثمة معتقد شائع وقديم يقول بأنّ التعامل دائماً على حق. والواقع يبرهن أنّ التعامل يخطئ من وقتٍ إلى آخر. ولكنّ التعامل مع متعاملٍ مخطئٍ ليس بالإجراء السهل والبسيط.

يُحدّد ميثاق خدمة المتعاملين في حكومة دولة الإمارات مجموعةً من المسؤوليات التي تترتب على التعامل. ومن أهم المسؤوليات التي تقع على عاتق التعامل معاملة الموظفين بلياقة واحترام. من حقّ موظفي خدمة المتعاملين أن يُعاملوا بهذه الطريقة، ولا يجب إجبارهم على القبول بالمضايقة بأية طريقة كانت. إذا شعر الموظف بأنه يتعرّض لمعاملة غير منصفة، يجب عليه أن يتجنّب المواجهة مع التعامل وأن يُعلم مديره بالوضع.

ومن الحالات التي لا يكون فيه التعامل دائماً على حق هي عندما يطلب التعامل شيئاً لا يمكن توفيره. فقد يأتيكم متعامل على سبيل المثال ليريد خدمةً مُحدّدة من دون أن يُقدّم الوثائق والمستندات الضرورية لها. وقد يبادركم بالقول إنّ التعامل دائماً على حق وعليكم أن تسارعوا إلى تلبية الخدمة. ولكنكم، كموظفين، أنتم مسؤولون عن احترام الإجراءات ولا يمكنكم خرق القواعد والقوانين.

مثال لافضل الممارسات العالمية

تتمتع شركة "جيت بلو"، وهي من شركات الطيران الأميركية الكبرى، بسمعةٍ متميّزة في مجال الإجراءات التصحيحية الخدمية. فلقد تخطت هذه الشركة الممارسة التقليدية ووضعت ما يُعرف بـ "حقوق التعامل". وهذه الحقوق تحدّد بالضبط ما يمكن للمتعاملين أن يتوقعوه من "جيت بلو" إذا ما لحق بهم ضرر ما بسبب أحداث غير متوقعة.

المحتويات

| | |
|----|--|
| 3 | مقدمة |
| 13 | الفصل 1 المتعاملون |
| 25 | الفصل 2 ثقافة خدمة المتعاملين |
| 39 | الفصل 3 معايير جودة الخدمة |
| 59 | الفصل 4 الإجراء التصحيحي في الخدمة |
| 71 | الفصل 5 التطوير المستمر |
| 79 | ملحق معايير الخدمة في الجهة الاتحادية |

ماذا لو لم ينفع أي شيء؟

لسوء الحظ، قد يخرج بعض المتعاملين غير راضين عن الخدمة التي تقدّمها الجهة الاتحادية، وقد يرغبون في رفع شكاوى رسمية في هذا الصدد.

إنّ الإستماع إلى الشكاوى والاستجابة لها هي من الوظائف الأساسية التي يضطلع بها موظفو خدمة المتعاملين. وعلى الرغم من أنّ هذا الأمر قد يكون مزعجاً، إلّا أنّه يجب على موظفي خدمة المتعاملين أن يتعلّموا أن ينظروا إلى الشكاوى على أنّها فرصة قيّمة لتحسين جودة الخدمة المقدّمة للمتعامّل.

إنّ الشكاوى تشكل فرصة لتحسين إجراء معين يمكن أن تكون سبباً لعدم رضا المتعاملين، وفرصة لإكتشاف مشاكل لم تكن الجهة الاتحادية واعية لوجودها في الأساس.

في كثيرٍ من الأحيان، لا يكون الموظف الذي يتلقى الشكاوى هو الشخص المسؤول عن الشكاوى. ومع ذلك، يجب على هذا الموظف أن يتجنّب إلقاء اللوم على الآخرين. فالمتعامل يلقي باللوم على الجهة الاتحادية كلها، وتصويب الاتهام باتجاه فرد واحد لن يفيد في حل الشكاوى ولن يلبي احتياجات المتعامل. إذا ما تقدّم المتعامل بشكاوى إلى أحد موظفي خدمة المتعاملين، يتعيّن على هذا الموظف أن يأخذ على عاتقه مسؤولية إيجاد الحل للمشكلة، وأن تكون استجابته استجابة متفاعلة ومبادرة كما لو أنّه كان فعلاً المسؤول عن وقوع الشكاوى في المقام الأوّل.

التعامل مع التغذية الراجعة

هناك سلسلة من الخطوات التي يتعيّن على موظف خدمة المتعاملين أن يتخذها لدى استلامه ملاحظة من المتعامل، وهي:

- تكوين فهم كامل الموضوع.
- الاعتذار للمتعامّل.
- حل المشكلة للمتعامّل مباشرة إذا كان ذلك ممكناً
- إبلاغ الإدارة المعنية بالمسألة عبر نظام التغذية الراجعة
- شكر المتعامل على مساعدته في مساعدة الجهة في تحسين خدمتها.

إنّ التعامل مع التغذية الراجعة التي يقدمها المتعاملون لا تكون بالأمر السهل، إلّا أنّ ذلك يشكل أداة فعالة للجهة. للمزيد من المعلومات حول الاستفادة من التغذية الراجعة، يُرجى الإطلاع على الفصل الخامس - التطوير المستمر.



مع نهاية الفصل الخامس، يجب أن يكون القارئ قادراً على فهم:

- ما هي التغذية الراجعة، وأنواعها المختلفة، وكيفية معالجتها.
- كيف يمكن تحسين خدمات الجهة وألية توفيرها بالاستناد إلى التغذية الراجعة.
- كيف تعمل آلية الابتكار في الخدمة.
- ما هي المهارات المطلوبة من موظفي خدمة المتعاملين.

أهداف الفصل

تتمثل أهداف الفصل الخامس في التطوير المستمر للحفاظ على مستوى عالٍ للخدمة بشكل مستمر. ويقتضي هذا العمل بشكل مستمر على تقييم وتطوير الخدمات والموظفين على حدٍ سواء.

محتويات الفصل

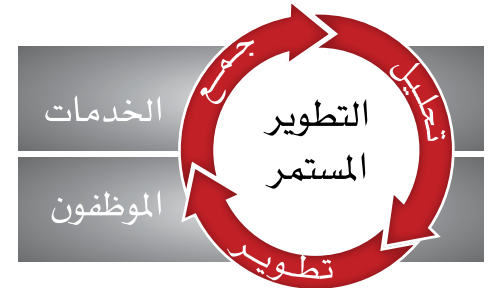
- يتناول الفصل الخامس من الدليل:
- التطوير المستمر للخدمة: معالجة التغذية الراجعة، وتحسين الخدمة وألية توفيرها، والابتكار في الخدمة؛
 - التطوير المستمر للموظفين: لمحة عامة عن المهارات المطلوبة وكيفية تطوير الموظفين.

الفصل 5 - التطوير المستمر



ما هو التطوير المستمر؟

يُقصد بالتطوير المستمر آلية جمع ومعالجة معلومات التغذية الراجعة بشكل مستمر بهدف تحديد مجالات التطوير. ويشمل التطوير المستمر تطوير الخدمة والموظفين والجهة



التطوير المستمر للخدمة

يعتبر التطوير المستمر عنصراً حيوياً في توفير خدمات مبتكرة و متميزة للمتعاملين. حيث يشمل خدمات الحكومة الحالية (مثال: إصدار البطاقة الصحية)، وتحسين الطريقة التي تُوفّر بها هذه الخدمات للمتعاملين (مثال: خدمة التعامل).

ومن الأمثلة على تطوير الخدمة، إزالة أي إجراء ترد بشأنه ملاحظات بشكل مستمر.

وصف

يناقش هذا الفصل كيفية البحث عن فرص لتطوير الخدمة والموظفين

التغذية الراجعة بهدف التطوير المستمر للخدمة

يُعدُّ جمع بيانات التغذية الراجعة من أفضل الطرق التي تساعد على تحديد فرص التطوير في خدمات الجهة وآلية توفيرها. ولا يجب أن يقتصر جمع التغذية الراجعة على المتعاملين فقط، بل يجب جمعها أيضاً من موظفي الجهة في كافة المستويات.

أنواع التغذية الراجعة

• **الملاحظات:** بالإضافة إلى الآلية الرسمية في الحكومة لمعالجة الملاحظات، ينبغي مراجعة كل الملاحظات والشكاوى الرسمية التي تجمعها الجهة باعتبارها مصدراً للحصول على التغذية الراجعة ولتحديد فرص تطوير الخدمات. وتعتبر الملاحظات حول الإجراء نفسه مؤشراً جيداً على ضرورة تطوير الخدمة.

• **عبارات الشكر والتقدير:** إنّ التغذية الراجعة الإيجابية التي يقدّمها المتعامل هي أكثر الأنواع المفضلة. حيث يساعد في عملية تطوير الخدمة. فالإطراء يساعد في تحديد مواطن القوة ويمكن الاستعانة به لتحديد الخدمات التي تسير بشكل جيد.

• **الإقتراحات:** تعتبر اقتراحات المتعاملين أو الموظفين أحد المصادر الرئيسية للتغذية الراجعة والإبداع. وبما أنّ المتعاملين وموظفي خدمة المتعاملين يتعاملون مع أكثر من جهة ولديهم تجارب مع خدمات حكومية متعدّدة، فهم غالباً ما يوفّرون معلومات قيّمة ومفيدة حول الإجراءات والخدمات التي تحتاج إلى تطوير.

• **احتياجات المتعاملين:** إنّ الإحتياجات التي لم تتمّ تلبيتها للمتعاملين تشكّل أيضاً مصدراً للتغذية الراجعة. وبفهم احتياجات المتعاملين المُحدّدة، تستطيع الجهة تحسين خدماتها بطريقة تخدم المتعامل بشكل أفضل بما يؤدي في النهاية إلى إرضائه.

كيف تُجمَع التغذية الراجعة؟

يمكن جمع مختلف أنواع التغذية الراجعة من المتعاملين والموظفين بطرق متعدّدة. في ما يلي عدد من الطرق لجمع التغذية الراجعة.

• **ملاحظات الموظفين:** تشكل التعاملات المنتظمة بين الموظفين والمتعاملين فرصاً لجمع وتسجيل التغذية الراجعة. فيتعيّن على الموظف عند نهاية كل معاملة أن يعرض على المتعامل أخذ آرائه أو أي اقتراحات لديه بخصوص الخدمة. كذلك، يجب استخدام التعاملات بين الموظفين والإدارة لرفع تقارير التغذية الراجعة إلى القيادة أو الإدارة.

• **الاستبيانات:** إنّ الاستبيانات هي أكثر الطرق شيوعاً في جمع معلومات التغذية الراجعة. ويمكن أن تشمل الاستبيانات الموظفين والمتعاملين، وأن تُنفذ عبر الهاتف أو من خلال المقابلات الشخصية أو من خلال الاستبيانات الإلكترونية. إنّ الإجابة على أسئلة مُحدّدة تطرحها الجهة تؤمّن تغذية راجعة هادفة وعملية.

في ما يلي نموذجٌ عن استطلاع لرأي المتعاملين:

استطلاع رأي المتعاملين

وقت وتاريخ تقديم الخدمة: _____

مكان/طريقة التعامل: _____

الخدمة: _____

الجنسية: _____

1. كيف تقيّمون تجربتكم العامّة مع الجهة اليوم؟
 4 3 2 1 (غير مرضية إطلاقاً) (مرضية جداً)

2. إلى أي مدى كان الموظف اليوم مهذباً؟
 4 3 2 1 (غير مهذب إطلاقاً) (مهذب جداً)

3. إلى أي مدى كنتم راضين عن كل خطوة من خطوات الخدمة؟
 أ. الحصول على معلومات الخدمة
 4 3 2 1 (غير راضٍ إطلاقاً) (راضٍ جداً)
 ب. تقديم طلب الخدمة (مثال: تقديم الطلب إلى الموظف)
 4 3 2 1 (غير راضٍ إطلاقاً) (راضٍ جداً)
 ج. التعامل خلال سير الإجراءات (مثال: دفع الرسوم، التحقّق من وضع الخدمة)
 4 3 2 1 (غير راضٍ إطلاقاً) (راضٍ جداً)
 د. إنجاز الخدمة (مثال: استلام الوثائق والموافقة)
 4 3 2 1 (غير راضٍ إطلاقاً) (راضٍ جداً)

4. هل لديك أية اقتراحات حول كيفية تحسين جودة الخدمة في أيّ من هذه الخطوات؟

5. هل استلمت الخدمة في الوقت الذي حدّد لك أساساً؟
 نعم كلا

6. هل لديك أي تعليقات أخرى؟

شكراً على وقتك.

• **المتسوّق السري:** هو عبارة عن طريقة عملية لجمع معلومات التغذية الراجعة عبر مختلف الجهات الإتحادية. تُنفذ العملية عادةً من قبل متعاملين بسرية تامة من خلال تجربتهم مع الجهة وبمقارنتها بمعايير الخدمة المتميزة.

• **قنوات الاقتراحات:** تساهم صناديق الاقتراحات والموقع الإلكتروني والقنوات الهاتفية في الحصول على التغذية الراجعة من قبل المتعاملين والموظفين. وهي اداة مناسبة لبعض الأشخاص الذين يفضلون اعطاء ارائهم بدون الظهور الشخصي.

• **قنوات الاتصال الأخرى:** الموقع الإلكتروني والبريد الإلكتروني ومركز الاتصال ومراكز خدمة المتعاملين... الخ

كيف يتم الاستفادة من معلومات التغذية الراجعة؟

على الرغم من أهمية جمع بيانات التغذية الراجعة، إلا أنّ جمعها يعد نصف عملية التطوير المستمر للخدمة. فكيفية استخدام البيانات في تحسين الخدمة يحمل نفس الأهمية.

تحسين الخدمات الحكومية وتطوير آليات تقديمها

بعد جمع البيانات من المتعاملين، يتم رفعها إلى الفريق المعني وإجراء التحسينات. يتم توزيع البيانات التي تخص خدمة معينة على الموظفين المعيّنين أو المسؤولين المباشرين عنها. ومن الجيّد تدوين الملاحظة باسم المتعامل الذي يقدّمها، بحيث يتم إبلاغه بالإجراء التصحيحي الناتج عن إسهامه. أمثلة عن الحالات التي يمكن الاستفادة من التغذية الراجعة للمتعاملين فيها:

- توفير خدمة معيّنة عبر قناة جديدة.
- توفير خدمة جديدة.
- تبسيط إجراءات خدمة.

• **الابتكار والإبداع في الخدمات الحكومية**
يُعتبر الابتكار والإبداع في الخدمة عنصراً جوهرياً يمكّن الحكومة من تزويد متعاملها بخدمات رائدة ومتميزة. وأكثر الأطراف قدرة على الابتكار في الخدمة هم موظفي خدمة المتعاملين. فهم يتميّزون عن الآخرين من حيث موقعهم المباشر للتواصل مع المتعاملين والحصول على مختلف بيانات التغذية الراجعة بالإضافة الى معرفتهم الجيّد بالعمليات والإجراءات الداخلية في الجهة. من خلال الخبرة التي اكتسبونها من التعامل مع المتعاملين وإلمامهم بمتطلبات الجهة وقوانينها حيث يسمح لهم باقتراح أفكار مبتكرة لخدمات أو إجراءات جديدة لا تراها الاطراف الاخرى.

لذا ينبغي على كل موظف أن يتصرّف وكأنّه الناطق الرسمي باسم المتعامل وأن يستخدم خبرته ومعرفته للارتقاء بعملية الابتكار في الخدمة. وتُرفّع كافة الأفكار المرتبطة بالخدمات والإجراءات الجديدة إلى الإدارة العليا ليتم إدخالها ضمن آلية إدارة الابتكار في الجهة.

التطوير المستمر للموظفين

على موظفي خدمة المتعاملين تفهم توقعات الإدارة من الدور الذي يقع على عاتقهم بهدف بلوغ التميز في خدمة المتعاملين والتي تشمل المسؤوليات الرئيسية والمهارات المطلوبة منهم ضمن نطاق هذا الدور.

المحتويات

| | |
|----|---|
| 3 | مقدمة |
| 13 | الفصل 1 المتعاملون |
| 25 | الفصل 2 ثقافة خدمة المتعاملين |
| 39 | الفصل 3 معايير جودة الخدمة |
| 59 | الفصل 4 الإجراء التصحيحي في الخدمة |
| 71 | الفصل 5 التطوير المستمر |
| 79 | مُلحق معايير الخدمة في الجهة الاتحادية |

المهارات المطلوبة

للوصول إلى مستويات متميزة في خدمة المتعاملين، ينبغي أن يتمتع جميع موظفي خدمة المتعاملين بالمهارات التالية:

- اعتماد مبدأ ”المتعامل أولاً“، والتمتع بروح الخدمة والحماسة لها.
- مهارات التواصل اللفظي والخطي.
- مهارات التعامل مع الآخرين.
- مهارات الإصغاء.
- مهارات التحليل ووضع الحلول.
- مهارات معالجة مشاكل المتعاملين.

ينبغي أن تعمل الجهات على توفير دورات تدريبية لموظفي خدمة المتعاملين لمساعدتهم على تطوير وتعزيز هذه المهارات.

التطوير الذاتي

ينبغي أن يدرك الموظفون نقاط القوّة لديهم والنقاط التي يحتاجون إلى تحسينها. ويجب أن السعي إلى اقتناص الفرص التي تساعد على التطوير من خلال المشاركة في دورات تدريبية، أو من خلال طلب التقييم والتغذية الراجعة من المدراء أو زملاء العمل، إلخ.

وينبغي أن يعد المدير خطة لتطوير المسيرة المهنية للموظف ليساعده على تقديم أفضل ما عنده.

موظف خدمة المتعاملين

المسؤوليات الرئيسية

يتمثل دور موظف خدمة المتعاملين في التواصل مع المتعامل لتوفير ومعالجة المعلومات التي تخص الاستفسارات والمعلومات، والطلبات المتعلقة بالمنتجات والخدمات. وفي ما يلي لمحة عامة عن المسؤوليات الرئيسية :

- التعامل مع المتعاملين عبر كافة القنوات (الهاتف، البريد الإلكتروني، وجهاً لوجه)
- الرد الفوري على استفسارات المتعامل.
- تولي ومعالجة ملاحظات ومشاكل المتعاملين بمهنية وتأنٍ
- تسجيل تفاصيل الاستفسارات، والتعليقات، والملاحظات والاقتراحات والمشاكل.
- الحصول على المعلومات ذات الصلة وتقييمها بهدف المعالجة.
- التحقق من صحة بيانات وهوية المتعاملين.
- استقبال ومعالجة الطلبات والنماذج والاستمارات.
- تحويل الطلبات والامور التي لم تُحل إلى المعنيين.
- إدارة بيانات المتعاملين المتعلقة بالخدمات الحكومية.
- وضع سجلات لتعاملات المتعاملين.
- متابعة تعاملات المتعاملين.
- تسجيل تفاصيل الاجراءات التصحيحية وتوثيق العمليات.
- التعاون والاتصال والتنسيق مع الإدارات الداخلية.

| معايير جودة الخدمات | | | عناصر ميثاق الخدمة | مبادئ الخدمة المتميزة |
|---|--|---|--|--|
| عبر الهاتف | في مراكز خدمة المتعاملين | عبر الموقع الإلكتروني | | |
| الابتسام وتقديم التحية للمتصل كالتالي: (السلام عليكم، شكراً لاتصالكم بوزارة، اسمي، كيف لي أن أساعدك؟) | قاعدة (10_5_3) للترحيب وحسن استقبال المتعاملين بالابتسام والمبادرة بتقديم الخدمة باهتمام | مخاطبة المتعامل في الموقع بالترحيب والرد الفوري بالشكر على تسجيل المتعامل في الموقع | 1. يُكوّن الانطباع الإيجابي الأول من خلال معاملة المتعامل باحترام واهتمام، والترحيب به بالبتسام والتعاون معه في تقديم الخدمات | البلاقة والاهتمام |
| الاستجابة للملاحظات المتعاملين خلال: | 7 أيام عمل للملاحظات العادية كحد أقصى | 11 يوم عمل للملاحظات المعقدة كحد أقصى | | |
| 48 ساعة للملاحظات العاجلة كحد أقصى | توفير نماذج تقديم الاقتراحات والاستبيانات في جميع قنوات تقديم الخدمات والرد عليها خلال 14 يوم عمل كحد أقصى | | 3. مشاركة المتعامل في تطوير الخدمات من خلال اعطائه الفرصة لتقديم آرائه من اقتراحات وملاحظات وشكر وتقدير | توفر المعلومات |
| يستطيع الموظف أن يجيب على كل الأسئلة التي يتكرّر طرحها حول الخدمة المقدمة | يشير الموظف إلى الخطوات القادمة التي ستمر خلالها المعاملة والمتطلبات الواجب توفرها والموعد المتوقع لإنجاز الخدمة وطريقة متابعة وضعها | | 4. يقدم الخدمة موظف شامل وفريق عمل متعاون يتمتع بالمعرفة، ويتفهم احتياجات المتعامل ويستطيع الإجابة على أسئلته | |
| لا ينتظر المتعامل على الهاتف في غضون 3 دقائق، ولا ينتظر المتعامل على الهاتف لأكثر من 20-30 دقيقة. | لا ينتظر المتعامل لأكثر من 5-10 دقائق في طاور الانتظار لمركز الخدمة. | لا ينتظر المتعامل لأكثر من 48 ساعة للحصول على رد بواسطة البريد الإلكتروني. | 5. يتم ابلاغ المتعامل عن متطلبات كل خدمة ومواعيد إنجازها | الاستجابة |
| لا تستغرق مدة تقديم الخدمة للمتعامل عبر الهاتف أكثر من 10 دقائق | لا تستغرق مدة تقديم الخدمة للمتعامل في مراكز الخدمة أكثر من 15 دقائق. | لا تستغرق مدة تسجيل أو تقديم طلب خدمة عبر الموقع الإلكتروني أكثر من 5 دقائق. | 6. تتم الاستجابة للمتعامل في الوقت المناسب ومن دون تأخير | |
| لا يتم تحويل المكالمة إلى أكثر من موظفين كحد أقصى للحصول على الخدمة عبر الهاتف | لا يتعامل المتعامل مع أكثر من موظفين كحد أقصى للحصول على الخدمة في المركز | لا يتعامل المتعامل مع أكثر من موظفين كحد أقصى للحصول على الخدمة عبر الموقع الإلكتروني | 7. تميز التعامل مع المتعامل بالكفاءة العالية | الجودة والاعتمادية |
| لا حاجة لكي يراجع المتعامل الجهة بشأن الطلب لأكثر من مرتين على أن تقوم الجهة بموافاته بوضعية طلبه باستمرار قدر الامكان | يراجع الموظف عمله ليتحقق من صحته، ومن دقة المعلومات المقدمة للمتعامل، ومن حسن تطبيق الإجراءات لتقديم خدمة بدون أخطاء | | 8. يُبلِّغ المتعامل بنتيجة طلبه في أسرع وقت ممكن | |
| يتطبّق الموظف جميع معايير الخدمة المتميزة على جميع الخدمات ويتعامل بعدالة ومساواة مع جميع فئات المتعاملين | يتأكد الموظف من أنه قد فهم بشكل واضح احتياجات المتعامل وأنه بذل كل ما في استطاعته من أجل تلبيةها. ويتحقّق الموظف من فهمه لطلب المتعامل بتكراره عليه عند تقديم طلب الخدمة، وبالسؤال "هل وفرت الخدمة التي تحتاجها؟" و "هل تحتاج إلى مساعدة أخرى؟" عند نهاية التعامل. | | 9. تؤمّن للمتعامل معلومات خالية من أي خطأ وإجراءات خدمة سليمة | سهولة الوصول والتواصل والقيمة المضافة |
| يمكن للمتعامل التواصل مع الجهة عبر الهاتف في كل الأوقات خلال (24 ساعة، 7 أيام في الأسبوع) مثال: توفر مركز اتصال داخلي أو خارجي | يمكن للمتعامل التواصل مع الجهة ضمن حدود ساعات وأيام العمل المحددة أو غير ساعات العمل في حال الخدمات الطارئة | يمكن للمتعامل التواصل مع الجهة في كل الأوقات | 10. يحظى المتعامل بخدمة متميزة دائماً وبعادلة | |
| يحاول الموظف تلبية احتياجات المتعامل من خلال اجرائين حيث أمكن ذلك، وتقديم قيمة مضافة للمتعامل من خلال المبادرة بتحديد الخدمات الأخرى المرتبطة بالمتعامل التي قد يحتاجها وذلك توفيراً لوقت وجهد المتعامل. | | | 11. يحصل المتعامل على النتيجة الإيجابية النهائية التي كان يتوقعها من الخدمة بل وبما يفوق توقعاته | |
| | | | 12. يستطيع المتعامل التواصل مع الجهات الاتحادية في الأوقات التي تناسبه | |
| | | | 13. توفير القيمة المضافة وتقليص عدد الإجراءات على المتعامل للحصول على الخدمة | |

government.ae

جميع حقوق الطبع محفوظة لوزارة شؤون مجلس الوزراء

مكتب رئاسة مجلس الوزراء ©2011

All copyrights reserved ©2011

Ministry of Cabinet Affairs – Prime Minister's Office