

مدیریت ارتباط با مراجعین در مراکز پزشکی

تالیف:

محسن فارسی

معصومه پاشاپور

سرشناسه	: فارسی، محسن، ۱۳۶۰ -
عنوان و نام پدیدآور	: مدیریت ارتباط با مراجعین در مراکز پزشکی/تالیف محسن فارسی، معصومه پاشاپور
مشخصات نشر	: تهران : آموزشهای بنیادی، ۱۳۹۶
مشخصات ظاهری	: ۵۳ ص.: نموداره
شابک	: ۹-۳۱-۷۰۵۹-۶۰۰-۹۷۸-۷۹۰۰۰ ریال
وضعیت فهرست	: فیفا
نویسی	
موضوع	: پزشکی، مراکز—مدیریت
موضوع	: Medical centers—Administration
موضوع	: پزشکی — خدمات — بازاریابی
موضوع	: Medical care — Marketing
موضوع	: پزشکی — کارکنان — ارتباط با بیماران
موضوع	: Medical personnel and patient
شناسه افزوده	: پاشاپور، معصومه، ۱۳۶۲ -
رده بندی کنگره	: ۱۳۹۶ م ۴ / ۳۵ / ۳۸۹۷۱ RA
رده بندی دیویی	: ۳۶۲ / ۱۱۰۶۸۳
شماره کتابشناسی ملی	: ۴۶۶۷۸۸۰



مدیریت ارتباط با مراجعین در مراکز پزشکی

نویسندگان: محسن فارسی، معصومه پاشاپور

طراح جلد: مینا پاشاپور

سال چاپ / نوبت چاپ/ تیراژ: ۱۳۹۶ / اول / ۱۰۰۰

قیمت: ۷۹۰۰۰ ریال

شابک: ۹-۳۱-۷۰۵۹-۶۰۰-۹۷۸

www.novinnashr.com

تلفن دفتر نشر: ۶۶۳۸۱۱۵۹

تهران- میدان جمهوری- جنب مترو نواب- برج شهاب ۱- طبقه پنجم-

شماره ۱۵۶

فهرست مطالب:

مقدمه	۴
مزیت رقابتی	۵
مدیریت تجربه مشتری و فرهنگ سازمانی	۱۱
CRM چیست؟	۲۱
CRM در مراکز پزشکی	۲۹
مدیریت تجربه مشتری در مراکز پزشکی	۳۳
معرفی نرم افزار CRM مراکز پزشکی	۴۷

مقدمه

در زمانهای گذشته (و تا حدود زیادی هنوز هم همینطور است) مدیران کسب و کار ما از واژه‌ای استفاده می‌کردند که نشان از آگاهی و درک بالای آنها نسبت به اهمیت نقش مشتری در کسب و کارشان داشت. این عبارت "مشتری مداری" بود. مشتری مداری در ذهن مدیران کسب و کار ما به این معنی بود که باید به مشتری احترام گذاشت اما چگونه؟ هر مدیر بسته به اقتضای کسب و کار و حالات درونی خودش سعی می‌کرد برای اینکه کسب و کاری مشتری‌مدار داشته باشد فرآیندهایی را به صورت قوانین نانوشته در سازمان کوچک و یا بزرگ خودش اجرا کند. هیچکدام از این فرآیندها کلاسه‌بندی نمی‌شدند و هیچ آموزش طبقه‌بندی شده‌ای نیز در سازمان اجرا نمی‌شد. اما امروزه مشتری‌مداری رنگ و بوی علمی به خود گرفته و به شدت کلاسه‌بندی شده و در قالبهای مختلف و با ایده‌های متنوع در حال ارائه است. مدیران کسب و کار باید خود را مسلط به علم روز کرده و مشتری‌مداری سازمانشان را از طریق پیاده‌سازی و استقرار سیستم‌های مدیریت ارتباط با مشتری به حد اعلای خود برسانند. مدیران امروز باید در جریان باشند که دوره‌ای که در آن هستیم دوره حکمرانی مشتری است و کسب و کارها برای اینکه تجربه بهتری برای مشتریان رقم بزنند و آنها را بیشتر جذب کنند به شدت با هم در رقابت هستند.

این کتاب به بررسی موضوع مدیریت ارتباط با مشتری به خصوص در سازمان‌هایی که در حوزه بهداشت و درمان فعال هستند خواهد پرداخت. امید است نگرش مشتری‌مداری مدیران کسب و کار در این حوزه بسیار مهم بتواند با بالابردن سطح کیفیت ارائه خدمات، سطح کیفیت زندگی‌مان را نیز متحول نماید.

محسن فارسی

مزیت رقابتی

مزیت رقابتی توسط دانشمندان علم مدیریت به صورت‌های مختلفی تعریف شده است.

مزیت رقابتی عبارت از میزان فزونی جذابیت پیشنهادی شرکت در مقایسه با رقبای از نظر مشتریان است» (جی. کیگان)

مزیت رقابتی تمایز در ویژگی‌ها یا ابعاد هر شرکتی است که آن را قادر به ارائه خدمات بهتر از رقبای (ارزش بهتر) به مشتریان می‌کند (HAO MA) مزیت رقابتی ارزشهای قابل ارائه شرکت برای مشتریان است به نحوی که این ارزشها از هزینه‌های پرداختی مشتری بالاتر باشد. (M. PORTER) تعریفی که ما نیز از این مفهوم خواهیم داشت به صورت زیر است:

زمانیکه که یک کسب و کار در شرایطی قرار می‌گیرد و یا اینکه خود را در شرایطی قرار می‌دهد که محصول یا خدماتش به صورت موقت و یا پایدار دارای تفاوتی با محصولات موجود در بازار می‌شوند که در نگاه مشتریان این تفاوتها ارزشمند هستند آنگاه خواهیم گفت که شرکت مورد نظر برای خود و یا محصولات و خدماتش مزیت رقابتی ایجاد کرده است.

برای دسته‌بندی مزیت‌های رقابتی نیز گروه‌بندی‌های متفاوتی در دنیا ارائه شده که هر کدام از جهتی خاص و با دیدگاهی متفاوت اقدام به دسته‌بندی انواع مزیت‌های رقابتی نموده‌اند. اما در اینجا برای اینکه بتوانیم به صورت خلاصه‌تر و مختصر و مفید به هدفمان رهنمون شویم مزیت رقابتی را از جنبه ۱. ناپایدار (موقتی) و ۲. پایدار نظاره می‌کنیم.

۱. مزیت‌های رقابتی ناپایدار (موقتی):

برای این نوع مزیت رقابتی انواع و اقسام طبقه‌بندی‌ها را می‌توان در نظر گرفت که در این مبحث نمی‌گنجند. هر کسب و کاری که در فضای رقابتی وارد می‌شود بدون و قید و شرط برای اینکه بقای خود را در آن

سیستم رقابتی تثبیت نماید نیازمند این است که برای محصولات و یا خدماتش مزیت‌هایی خاص ارائه دهد. مزیت‌های رقابتی ناپایدار دسته‌ای از این مزیت‌ها هستند که در طول زمان با پیشرفت تکنولوژی اثرشان در چشم مشتری کمرنگ خواهد شد یا اینکه مزیت‌هایی هستند که به سرعت توسط رقبا قابل کپی برداری هستند به طور مثال زمانی داشتن دوربین برای گوشی‌های موبایل مزیت بزرگی به حساب می‌آمد ولی امروزه اگر موبایلی دارای دوربین نباشد زیاد مورد استقبال عموم مردم قرار نخواهد گرفت. یا اینکه در یک آزمایشگاه پزشکی تصور نمایید که یک مرکز با تهیه دستگاهی پیشرفته، توانایی انجام آزمایش‌ها را با سرعت بیشتر پیدا می‌کند و می‌تواند حجم بیشتری از آزمایش‌ها را نسبت به همکارانش در مدت زمان کوتاه‌تری انجام دهد. ولی بعد از مدت کوتاهی همکاران نزدیک او نیز قادر هستند تا آن دستگاه را تهیه نمایند. مثال دیگر اینکه شما برای حضور بیشتر مشتری هزینه‌های زیادی می‌کنید و محیطی آرام و شیک را فراهم می‌آورید و بعد از مدت کوتاهی مشاهده می‌کنید که رقیبان شما نیز همین کار را انجام داده‌اند و محیطی متفاوت را برای مشتریان‌شان ساخته‌اند. بسیاری از مزیت‌هایی که در محصولات و خدمات ارائه شده اطرافتان می‌بینید از نوع موقتی هستند و به همین دلیل زمان کوتاهی بعد از اینکه با صرف زمان و هزینه، آن ایده اجرا شد توسط رقبا کپی برداری شده و تقریباً اثر خودش را از دست خواهد داد. برای اینکه این اتفاق کمتر رخ دهد و سازمان و کسب و کار شما بتوانند مزیت‌هایی ارائه دهند که در دراز مدت هم برای سازمان و مشتری ارزش آفرینی کنند باید بیشتر روی مزیت‌های ماندگار و یا پایدار سرمایه‌گذاری کنیم و اکثر استراتژی‌های کسب و کار را در جهت تولید مزیت‌های رقابتی پایدار تنظیم نماییم. به همین دلیل اجازه دهید نگاهی کوتاه هم به این دسته از مزیت‌های رقابتی بیندازیم.

۲. مزیت‌های رقابتی پایدار:

این نوع از مزیت‌های اغلب مزیت‌هایی هستند که کاملاً مادی نیستند و معمولاً اگر کاملاً غیر مادی نباشند ترکیبی از مزیت‌های مادی و معنوی هستند. مزیت‌های رقابتی پایدار معمولاً بر مبنای دانش و قابلیت‌های سازمان استوار هستند. به چند نمونه از این نوع مزیت‌ها به شرح زیر اشاره می‌شود. قابلیت‌های کارآفرینی، قابلیت‌های فنی، قابلیت‌های سازمانی، قابلیت‌های استراتژیک، قابلیت‌های تحقیق و توسعه و قابلیت‌های دیگری که باعث می‌شوند تا کسب و کار بتواند بر پایه آنها استراتژی‌های مختلفی را پیش بگیرد.

یکی از قابلیت‌های بسیار مهمی که در دنیای امروز روی آن بسیار تکیه می‌شود و باعث می‌شود کسب و کار به صورت دائم بتواند مزیت‌های رقابتی پایدار تولید کند توجه به مفهوم مدیریت تجربه مشتری و فرهنگ سازمانی است که در بخش بعدی بیشتر به این موضوع خواهیم پرداخت. وقتی منابع و قابلیت‌های شرکت منحصر به فرد، خاص و مشکل برای تقلید باشد در آن صورت مزیت رقابتی پایدار ایجاد می‌شود. از همین رو می‌توان به فرهنگ سازمانی به عنوان مفروضات و اعتقادات اساسی مشترک بین کلیه کارکنان سازمان شامل مدیران و نیروهای صف و ستاد اشاره کرد که می‌تواند منبع مزیت رقابتی پایدار باشد. البته اگر فرهنگ سازمانی را به عنوان منبع مزیت رقابتی در نظر بگیریم باید به میزان سازگاری آن با شرایط محیط خارجی نیز توجه نماییم. در این صورت هرچه فرهنگ سازمانی با شرایط و الزامات محیط پیرامونی سازگارتر باشد، توانایی سازمان در پاسخ به انتظارات محیطی و نیازهای بازار ارتقا می‌یابد که این امر پاسخگویی به مشتری را تسهیل می‌سازد و از این طریق دسترسی سازمان به مشتریان را بهبود بخشیده و موجبات ارتقای موقعیت خواهد شد.

مزیت پایدار آن نوع مزیتی است که امکان مشاهده آن در شکل فیزیکی به راحتی مقدور نیست. این نوع مزیت‌ها معمولاً پشت عوامل مشخصی پنهان است. این نوع مزیت می‌تواند ناشی از رازهای تجاری، شهرت، یادگیری و شیوه یادگیری و دانش کارکنان و فرهنگ سازمانی باشد. به طور کلی می‌توان گفت که هرچقدر، مزیت‌های رقابتی سازمان مبتنی بر مزیت‌های پایدار باشد، امکان تقلید آن مشکل‌تر و زمان برتر خواهد بود. ضمن اینکه، جابجایی و جذب مزیت پایدار بسیار مشکل‌تر از مزیت ناپایدار است زیرا به احتمال زیاد مزیت پایدار از خصایص، مشخصات و قابلیت‌های سازمان مشتق می‌شوند که از نظر اجتماعی پیچیده هستند. در واقع مزیت‌های موقت از منابع فیزیکی و قابل مشاهده سازمان ناشی می‌شود، ولی مزیت‌های پایدار از قابلیت‌های سازمان منتج می‌گردد که ناشی از شیوه‌های برنامه ریزی، سبک‌های مدیریتی، فرایندها، ساختار و سیستم‌های سازمانی، چگونگی یادگیری، روش‌های هماهنگی و نیز کارهای تیمی است و به همین علت هم هست که تقلیدپذیری آن مشکل خواهد بود.

برای اینکه هرکدام از مقولات فوق یا ترکیبی از آنها کارکرد اثربخش داشته باشند مستلزم الزامات سازگار و مناسب هستند که فراهم‌آوری آن برای سازمانهای رقیب مشکل است.

مشخص است که بین مزیت‌های رقابتی پایدار و ناپایدار ارتباط تنگاتنگی موجود است. به نحوی که بعضی مواقع مزیت رقابتی پایدار از مجموع یک سری از مزیت‌های رقابتی موقتی حاصل می‌شود. به عنوان مثال در صنعت رایانه تسلط شرکت اینتل در بازار رایانه ارزان، به وسیله خلق مجموعه‌ای از مزیت‌های موقتی حاصل شده است که در ادامه نیز مزیت جدیدی را خلق و بر اساس آن محصول جدیدی را به بازار عرضه میکند و در نتیجه آن، رقابایی که درصدد تقلید و کپی برداری هستند مجبورند برای دستیابی به مزیت جدید فعالیت جدیدی را شروع کنند.

در زیر برخی از فعالیتهای و استراتژی‌هایی که هر کدام را می‌توانیم به عنوان یک مزیت رقابتی به سازمانمان اضافه نماییم به عنوان ایده‌هایی برای شما می‌آوریم. این لیست از ایده‌ها به شما کمک خواهد کرد که سازمان بهتری داشته باشید و اجرای هر کدام از اینها باعث خواهد شد که کسب و کار متفاوتی نسبت به رقبایمان داشته باشید. قبل از اجرا، همه آنها را با دقت بررسی نمایید تا اولویت‌بندی اجرای مناسبی را تنظیم کنید.

در حوزه نیروی انسانی:

- دانش و اطلاعات
- رفتار دوستانه
- توجه و مراقبت از مشتری
- نحوه معرفی کالا
- تعداد نیروی انسانی شاغل

در حوزه محصولات:

- کیفیت
- تنوع
- بسته‌بندی
- کنترل موجودی
- قیمت گذاری
- چیدمان فروشگاه
- دسترسی به کالاها

در حوزه تبلیغات:

- کارایی و اثر بخشی

- محتوای تبلیغات و تولید محتوای مناسب
- صداقت
- جذابیت
- نحوه اطلاع رسانی

در حوزه فضای داخلی:

- رنگ
- نور
- رایحه
- پاکیزگی
- دما و تهویه
- چیدمان فضای داخلی

این لیست مختصری از ایده‌های کلی بودند که تقریباً در هر سازمانی قابلیت فکر کردن به عنوان استراتژی را دارند. در بخش بعد به مهمترین استراتژی تولید مزیت رقابتی یعنی بهبود مدیریت تجربه مشتری و مهمترین قسمت آن یعنی فرهنگ سازمانی خواهیم پرداخت.

مدیریت تجربه مشتری و فرهنگ سازمانی

تجربه‌ای که در ذهن مشتری حک می‌شود یکی از قدرتمندترین فاکتورهایی است که می‌تواند موجب بازگشت و خرید مجدد مشتری و یا توصیه سازمان از سوی مشتری به سایر اطرافیان او شود. این مطلب بصورت مدیریت تجربه مشتری تعریف می‌شود. تمام کاری که ما قرار است به وسیله استقرار و اجرای سیستم CRM به مرحله انجام درآوریم در بیرون از سازمان بهتر شدن تجربه مشتری از رویارویی با کسب و کار ما خواهد بود و در درون سازمان سریعتر شدن و راحت تر شدن انجام فرآیندها مورد نظر است. همانطور که در قسمت قبل نیز ذکر شد نرم‌افزارهای مختلف فقط ابزارهایی خواهند بود که قرار است ما در مسیر بهتر ساختن تجربه مشتری از آنها استفاده کنیم و نباید اینگونه تصور نماییم که با خرید یک نرم افزار کل کسب و کار ما متحول خواهد شد.

در دنیای کنونی، بیش از هر زمانی، بین شرکت‌های ارائه‌دهنده محصول یا خدمت، فضا رقابتی ایجاد شده است و سازمان‌ها در بخش‌های مختلف کسب‌وکار سعی دارند کامل‌ترین نوع خدمت را به مشتری ارائه دهند تا سطح رضایتمندی مشتریان را به‌عنوان یک ابزار رقابتی افزایش دهند. بر این اساس دائم با تغییر استراتژی‌ها روبه‌رو هستیم. تغییری که باید نخستین هدفش حفظ مشتریان فعلی باشد و در سایه ایجاد فضای رضایتمندی بتواند افراد جدید را جذب سازمان نماید.

تجربه مشتری فرآیندی است که از لحظه فکر کردن مشتری به خرید شروع می‌شود و تا پایان مدت زمان استفاده از محصول یا خدمت با وی همراه است. این تجربه نوعاً از برخوردهای مستقیم مشتری با سازمان شکل نمی‌گیرد، بلکه در بسیاری موارد ممکن است موقعیت‌ها یا لحظات حساسی باشد که حتی از دید شرکت نیز دور مانده است، ولی در ذهن مشتری، همان نکته ساده، تجربه‌ای عظیم را در افکار وی شکل می‌دهد.

تجربه درک شده از سوی مشتریان گونه‌های مختلفی دارد: تجربه احساسی و عاطفی، تجربه مکانیکی (تجربه‌ای که هنگام استفاده از محصول یا خدمت پیش می‌آید)، تجربه وظیفه‌ای و غیره. برای آنکه بتوانیم مدیریت درستی روی تجربه مشتری از برخورد با کسب و کارمان داشته باشیم ابتدا باید فرآیندهای موجود در کسب و کارمان را به خوبی بشناسیم تا بتوانیم در هر مرحله به کمک مشتریانمان برویم.

اما نکته‌ای که در اینجا می‌شود به آن اشاره کرد این است که چطور می‌توان این تجربه‌ها را شناسایی کرده و تجربیات مثبت را تقویت و تجربیات منفی را برطرف کنیم تا بتوانیم به مشتریانی وفادار دست پیدا کنیم؟ یکی از تکنیک‌های رسیدن به مدیریت تجربه مشتری، ترسیم نقشه سفر مشتری است، اگر بخواهیم نقشه سفر مشتری را به زبانی ساده بیان کنیم باید گفت، فرض کنید شما می‌خواهید در ماه آینده به یک سفر تفریحی یا کاری بروید. قطعاً از حالا در ذهن خود شروع به برنامه‌ریزی در مورد مدت زمان اقامت خود در ایام سفر خواهید کرد و در مورد هریک از اجزای این برنامه‌ریزی (آژانس هواپیمایی، نوع هواپیما، هتل، ترانسفر، وعده‌های غذایی، محل برگزاری قرار ملاقات‌ها و...) که بخشی واقعاً به‌طور مستقیم بر ماهیت سفر تاثیرگذار هستند (مانند قرار ملاقات‌ها در سفرهای کاری) و برخی به‌طور غیرمستقیم بر ماهیت سفر تاثیرمی‌گذارند (مانند نوع هواپیما) فکر خواهید کرد. تمام این ادراکات یا بهتر بگوییم لحظاتی که شما به‌طور مستقیم و غیرمستقیم از آغاز حتی فکر کردن در مورد سفر تا پایان سفر به همراه دارید، احساس یا تجربه شما را از سفر شکل می‌دهد. حال در مورد برخورد یک مشتری با سازمان نیز این‌گونه است یعنی سازمان‌ها باید بپذیرند که در دنیای کنونی از لحظه‌ای که مشتری به فکر تهیه یک محصول یا خدمت است، سازمان باید تمام لحظات یا ارتباطات مستقیم و غیرمستقیمی را که می‌تواند با مشتری برقرار کند بررسی و مورد توجه جدی قرار دهد که اصطلاحاً به

این مسیر فکری، احساسی و در نهایت فیزیکی و مکانیکی؛ سفر مشتری می‌گویند. همچنین سازمان باید با تجزیه و تحلیل دقیق تمامی ارتباطات و نقاط تماسی مشتری با سازمان نقشه سفر مشتری را ترسیم کند و تمامی بخش‌های داخلی را که به نوعی مورد تماس مشتری قرار می‌گیرند مورد بررسی قرار داده و براساس استانداردهای مدیریت تجربه مشتری آنها را بازبینی یا تقویت کند. باید بدانیم که مشتریان امروزه انتظاری فراتر از دریافت محصول و خدمت باکیفیت را از شرکت دارند. آنها در هر ارتباط، یک تجربه منحصربه‌فرد و خاص را تقاضا می‌کنند. در واقع مدیریت تجربه مشتری به بررسی این لحظه‌های حساس می‌پردازد و اطمینان حاصل می‌کند که شرکت، کارمندانش، محصولاتش و به‌طور کلی خط مشی‌ای که دنبال می‌کند، هم‌راستا با استانداردهای روز باشند تا بر اساس مهم‌ترین نیازهای مشتری، رضایتمندی از مجموعه فعالیت‌های شرکت به بیشترین میزان خود برسد و یک تجربه ایده‌آل برای وی شکل بگیرد. مدیریت تجربه مشتری روشی است که شامل مراحل کاملاً آزمایش‌شده است و به شرکت‌ها برای ارزیابی، طراحی، اندازه‌گیری و اجرایی کردن بیشینه مشتری‌مداری کمک‌رسانی می‌کند. در نتیجه اینکه این همسویی با مشتری به جای اینکه طبق تجارب شخصی و اتفاقی افراد صورت گیرد برحسب روش‌های علمی و قابل تکرار صورت می‌پذیرد و مشتری را همواره برای شرکت حفظ می‌کند. روش‌های خلاق و اثرگذاری برای پیاده سازی چنین رویکردی وجود دارد تا مشتری غافلگیر و مشعوف شود و چیزی را دریافت کند که از قبل انتظار آن را نداشته است. بدین صورت گام موثری در زمینه وفادارسازی مشتری و در دراز مدت برندسازی برداشته خواهد شد.

برای اینکه بتوانیم تجربه‌ای زیبا و منحصر به فرد برای مشتری فراهم کنیم لازم است:

۱. تمامی فرآیندهای کاریمان را به خوبی بشناسیم. به طور مثال فرآیند خرید کردن مشتری، فرآیند استفاده از سیستم خدمات پشتیبانی، فرآیند تعمیرات و سرویس محصولاتمان برای مشتری و هر آنچه را که مشتری را به ما مربوط می‌نماید.
 ۲. برای بهتر شدن تجربه مشتری در مرحله اول نیاز است که به موارد و مشکلاتی که کارمندانمان در برخورد با مشتری‌ها داشته‌اند خوب گوش دهیم چرا که ریشه بسیاری از مسائل را در همین گفتگوها می‌توانیم پیدا کنیم.
 ۳. در مرحله بعد می‌توانیم با گرفتن نظرات مشتریان از راه‌های مختلف و به کار بستن و یا تحلیل آنها فرآیندهای موجود در کسب و کارمان را بهبود بخشیم و یا تغییر دهیم.
 ۴. خودتان را جای مشتریانتان بگذارید و چند بار فرآیندهای کسب و کارتان را به عنوان یک مشتری طی نمایید مطمئن باشید کلی تغییر جدید در فرآیندهایتان خواهید داشت.
 ۵. حالا وقت خلاقیت است مواردی را که فکر می‌کنیم می‌تواند در بهتر دیده شدنمان توسط مشتری‌ها اثر داشته باشد را لیست می‌کنیم و به ترتیب هزینه بر بودن و یا سهل الوصول بودن، رتبه‌بندی و اجرا می‌نماییم.
 ۶. هیچگاه ارزیابی و نظارت بعد از اجرا را فراموش نکنیم.
- تجربه مشتری در یک کسب و کار با کیفیت و نحوه انجام پارامترهای زیر تعیین می‌شود.
- ۱- مهارت‌های کارکنان: کیفیت تعاملی که کارکنان با مشتری دارند.
 - ۲- ویژگی‌های محصول: کیفیت، قیمت و ویژگی‌های مختلف هر کالاهایی که مد نظر مشتری است.

۳- نحوه ارائه محصولات و خدمات: اثرگذاری به واسطه آنچه در اطراف محصول یا خدمت قرار دارد (محوطه کار، انجام امور دفتری، بسته‌بندی و غیره)

۴- فرآیندها: کارآمدی و به روز بودن سیستم‌ها و روش‌های سازمان جهت افزایش سرعت و دقت در کار.

برای اینکه سیستم مدیریت تجربه مشتری بتواند به درستی کارش را انجام دهد، شرکت باید رویکرد خود نسبت به انجام کسب و کار را تغییر دهد. ایده استقرار این سیستم چیزی فراتر از پیاده‌سازی نرم‌افزار است؛ و نیازمند تغییر در فرهنگ سازمانی است.

فرهنگ سازمانی چیست؟

یکی از عوامل مهمی که نقش تعیین کننده‌ای در استقرار صحیح سیستم CRM و مدیریت تجربه مشتری دارد فرهنگ سازمانی است که می‌توان دیسپلین سازمانی را جزئی از آن دانست. در صورتیکه بدانیم فرهنگ سازمانی چیست و کارکرد آن چگونه است به راحتی می‌توانیم استراتژی‌های خود را برای رسیدن به هدف مشتری‌مداری پیاده‌سازی نماییم. دیسپلین سازمانی و فرهنگ سازمانی به مانند یک بستر برای اجرای ایده‌هایی که مدیریت، حول مشتری دارد، است. حال اجازه دهید با هم نگاهی مختصر به این مفهوم بیندازیم.

فرهنگ سازمانی موضوعی است که به تازگی در دانش مدیریت و در قلمرو رفتار سازمانی راه یافته است. فرهنگ از دیرباز برای شرح کیفیت زندگی جامعه انسانی به کار برده می‌شود. ولی درباره فرهنگ سازمانی آنچه مربوط به کار و رفتار مردمان در سازمان است کمتر سخن گفته شده است.

از ترکیب دو واژه فرهنگ و سازمان اندیشه‌ای تازه پدید آمده است که هیچ‌یک از آن دو واژه به تنهایی این اندیشه را در بر ندارند. سازمان یک استعاره برای نظم و تربیت است درحالی‌که عناصر فرهنگ منظم نیستند.

فرهنگ کمک می‌کند تا دربارهٔ چیزی جدای از مسائل فنی در سازمان سخن گفته شود. در نهایت می‌توان گفت فرهنگ در یک سازمان مانند شخصیت در یک انسان است.

فرهنگ سازمانی پدیده‌ای است که در سازمان است و همهٔ اعضاء اتفاق نظر دارند که یک دست ناپیدا افراد را در جهت نوعی رفتار نامرئی هدایت می‌کند. شناخت و درک چیزی که فرهنگ سازمان را می‌سازد، به ما کمک می‌کند تا بهتر بتوانیم رفتار افراد در سازمان را توجیه کنیم.

مقصود از فرهنگ سازمانی، سیستمی از استنباط مشترک است که اعضاء نسبت به یک سازمان دارند و همین ویژگی موجب تفکیک دو سازمان از یکدیگر می‌شود. کریس آرجریس، فرهنگ سازمانی را نظامی زنده می‌خواند و آن را در قالب رفتاری که مردم در عمل از خود آشکار می‌سازند بیان می‌کند. او می‌گوید راهی که بر آن پایه به‌طور واقعی می‌اندیشند و احساس می‌کنند و شیوه‌ای که به‌طور واقعی با هم رفتار می‌کنند فرهنگ سازمانی است.

ادگار شاین نیز فرهنگ سازمانی را این‌گونه تعریف می‌کند:

یک الگویی از مفروضات بنیادی است که اعضای گروه برای حل مسائل مربوط به تطابق با محیط خارجی و تکامل داخلی آن را یاد می‌گیرند و چنان خوب عمل می‌کند که معتبر شناخته شده، سپس به‌صورت یک روش صحیح برای درک، اندیشه و احساس کردن در رابطه با حل مسائل سازمان به اعضای جدید آموخته می‌شود. جیمز پرسی معتقد است که افراد یک سازمان دارای ارزشهای مشترک، عقاید، معیارهای مناسب برای رفتار، زبان مخصوص، رموزها و سایر الگوی فکری و رفتاری هستند و به‌طور خلاصه، فرهنگ سازمان را الگویی از مقاصد مشترک افراد سازمان تعریف می‌کند.

به عقیدهٔ پژوهشگر دیگری، فرهنگ سازمانی عبارت است از اندیشهٔ مشترک اعضای یک سازمان که آنها را از سازمان دیگر متمایز می‌کند.

این پژوهشگر می‌نویسد، علی‌رغم اینکه تعریف واحدی از فرهنگ سازمانی وجود ندارد ولی می‌توان گفت که همهٔ افرادی که در این زمینه مطالعه نموده‌اند همگی توافق دارند که فرهنگ؛

- کلی است که از مجموع اجزای آن بیشتر است.
- تاریخچه سازمان را منعکس می‌کند.
- به مطالعهٔ انسان‌شناسی مانند رسوم و نهادها مربوط می‌شود.
- توسط گروهی از افراد که یک سازمان را تشکیل داده‌اند شکل گرفته است.

• حرکت آن کند و سخت است.

• تغییر آن به سختی صورت می‌گیرد.

با توجه به تعریف عنوان‌شده به این نتیجه می‌رسیم که تقریباً تمامی پژوهشگران از فرهنگ سازمانی به‌عنوان مجموعه‌ای از ارزشها، باورها، عقاید، فرضیات و هنجارهای مشترک حاکم بر سازمان یاد می‌کنند. در واقع فرهنگ سازمانی همان چیزی است که به‌عنوان یک پدیدهٔ درست به اعضای تازه وارد آموزش داده می‌شود و آن بیانگر بخش نانوشته و محسوس سازمان است. در صورتی که فرهنگ را سیستمی از استنباط مشترک اعضاء نسبت به یک سازمان بدانیم، یک سیستم از مجموعه‌ای از ویژگیهای اصلی تشکیل شده است که سازمان به آنها ارج می‌نهد یا برای آنها ارزش قائل است. ۱۰ ویژگی زیر را می‌توانیم به عنوان عوامل تشکیل‌ساختار فرهنگ سازمانی در نظر بگیریم:

۱. خلاقیت فردی: میزان مسئولیت، آزادی عمل و استقلال که

افراد دارند.

۲. ریسک‌پذیری: میزانی که افراد تشویق می‌شوند تا ابتکار عمل به

خرج دهند، دست به کارهای مخاطره‌آمیز بزنند و بلندپروازی کنند.

۳. رهبری: میزانی که سازمان هدفها و عملکردهایی را که انتظار می‌رود انجام شود، مشخص می‌نماید.
۴. یکپارچگی: میزان یا درجه‌ای که واحدهای درون سازمان به روش هماهنگ عمل می‌کنند.
۵. حمایت مدیریت: میزان یا درجه‌ای که مدیران با زیردستان خود ارتباط برقرار می‌کنند، آنها را یاری می‌دهند و یا از آنها حمایت می‌کنند.
۶. کنترل: تعداد قوانین و مقررات و میزان سرپرستی مستقیم که مدیران بر رفتار افراد اعمال می‌کنند.
۷. هویت: میزان یا درجه‌ای که افراد، کل سازمان (و نه گروه خاص یا رشته‌ای که فرد در آن تخصص دارد) را معرف خود می‌دانند.
۸. سیستم پاداش: میزان یا درجه‌ای که شیوه تخصیص پاداش (یعنی افزایش حقوق و ارتقای مقام) بر اساس شاخصهای عملکرد کارکنان قرار دارد نه بر اساس سابقه، پارتی‌بازی و از این قبیل شاخصها.
۹. سازش با پدیده تعارض: میزان یا درجه‌ای که افراد تشویق می‌شوند با تعارض بسازند و پذیرای انتقادهای آشکار باشند.
۱۰. الگوی ارتباطی: میزان یا درجه‌ای که ارتباطات سازمانی به سلسله مراتب احتیاجات رسمی محدود می‌شود.

نتایج مطالعاتی دیگری که به منظور بررسی میزان تعهد کارکنان و تعیین ارزشها عقاید اساسی آنان در برخی از سازمانهای موفق صورت گرفته است، ۱۰ ویژگی فرهنگ سازمانی را با توجه به درجه اهمیتشان به شرح ذیل اعلام کرده است:

عملکرد، صداقت، رقابت، روحیه کار گروهی، روحیه سازمانی، نوآوری، حمایت مدیریت، موفقیتهای فردی، وفاداری و سابقه تاریخی سازمان.

ارزشهای فرهنگ سازمان معمولاً بازتابی از ارزشهای جامعه و محیطی است که سازمان در آن قرار دارد. درواقع ایده‌ها و تمایلات و نظراتی هستند که عمدتاً به عنوان راه حل‌های معتبر برای مشکلات پذیرفته شده‌اند.

معمولاً، هر سازمان ابتدا به صورت یک واحد کوچک تأسیس می‌شود. در شروع فعالیت سازمان، فرهنگ در آن با توجه به عوامل مختلفی به سرعت شکل می‌گیرد. شکل‌گیری فرهنگ بستگی دارد به دلایل به وجود آمدن سازمان و جایگاه آن در جامعه و عوامل موفقیت آن از قبیل کارایی، مرغوبیت کالا، کیفیت ارائه خدمات به ارباب رجوع یا مشتریان، ابداع و نوآوری، تلاش زیاد و وفاداری نسبت به سازمان. وقتی سازمان متولد می‌شود تلاش زیادی از طرف کارکنان برای موفقیت سازمان صورت می‌گیرد. درحقیقت فرهنگ نشانگر درجه تلاش و تصویر کارکنان از کار خود و آینده سازمان است. به تدریج که سیستم‌های پاداش سیاستها، خط مشیها و قوانین حاکم بر کار تدوین می‌یابند، مجموعه این عوامل بر شکل‌گیری فرهنگ اولیه سازمان تأثیرات عمیق می‌گذارد. این عوامل از طرف سازمان رسمی مشخص‌کننده نوع رفتار و طرز برخوردی هستند که برای موفقیت سازمان مهم خواهند بود.

بنیانگذاران و مدیران ارشد، نقش اساسی در این شکل‌گیری ایفا می‌کنند. اصول اعتقادی، ارزشها، اهداف و رفتار بنیانگذار سازمان مشخص‌کننده نوع انتظارات حال و آینده سازمان بوده، این اعتقادات و رفتارها توسط دیگر مدیران سازمان به زیرمجموعه منتقل می‌شود.

کارمندان رفتار مدیران را پیوسته زیر نظر دارند و هر واقعه مهمی که نتیجه عمل مدیریت است را به خاطر می‌سپارند. عدالت، عجله، تکبر، محبت و دیگر خصایص مدیران در شکل‌گیری فرهنگ سازمان تأثیر دارد. افراد، آنها را به خاطر می‌سپارند. این رفتار نشانگر این است که سازمان واقعاً از آنها چه می‌خواهد. چه چیزهایی در ارتقای کارکنان مهم

است، چگونه باید مسائل را حل کرد. همهٔ اینها مجموعه قوانین نانوشته رفتاری در سیستم را تشکیل می‌دهند. گروههای کار این قوانین را به عنوان هنجارهای کار پذیرفته و آنها را یاد می‌گیرند و به افراد تازه وارد می‌آموزند و به این ترتیب یک فرهنگ تداوم می‌یابد.

اگر در مورد فرهنگ سازمانی زیاد صحبت شد به دلیل اهمیت این موضوع در انجام سیستماتیک راهبردهای مربوط به مدیریت ارتباط با مشتری و بالا بردن کیفیت تجربه مشتری است. در صورتی که بتوانیم فرهنگ سازمانی صحیحی از خواسته‌های خود ایجاد کنیم کارمندان در پذیرش شرایط جدید که در راستای اهداف کلی سازمان باشند مقاومت نخواهند کرد و چه بسا به سریعتر اجرا شدن استراتژی‌ها هم کمک کنند. می‌توان تمام مراحل فوق را که برای بهتر شدن تجربه مشتری بیان نمودیم برای کارکنان نیز در نظر بگیریم چرا که در علم مدیریت کارکنان سازمان به عنوان مشتریان داخلی در نظر گرفته می‌شوند.

CRM چیست؟

برای همه کارآفرینان، دنیای کسب و کار با سرعت زیادی در حال رقابتی شدن است. تکنولوژی‌های جدید باعث شده‌اند که کسب و کارهای مختلف با سرعت بیشتری از قبل به حالت اشباع درآیند. مشتریان نیز بر خلاف سابق بیشتر طلب می‌کنند و کمتر وفادار می‌مانند. برای بقا در این کسب و کارها کارآفرینان باید خلاق‌تر از قبل باشند و راه‌های متفاوت‌تری را در پیش گیرند و همینطور باید چگالی تصمیمات درستشان بیشتر شده و در بازه زمانی کوتاهتری اقدام به تصمیم‌گیری کنند و پروژه‌ها را به سر انجام برسانند. این توصیفات می‌طلبد که کارآفرینان با حداکثر کارایی فعالیت‌های خود را به سرانجام برسانند. برای اینکه بازده را به بالاترین سطح ممکن برسانیم نیازمند اطلاعات هستیم. اطلاعات در مورد محصولات و خدماتی که ارائه می‌دهیم، در مورد تکنولوژی‌های جدید در حوزه کسب و کارمان، در مورد رقبا و از همه مهمتر نیازمند اطلاعاتی جامع در مورد مشتریانمان و آنهایی که کالا و خدمات را به آنها ارائه می‌دهیم هستیم. باید در کوتاهترین زمان ممکن این اطلاعات را پردازش و تحلیل کنیم و زودتر از رقبایمان به نتیجه برسیم و تصمیم‌گیری کنیم و آنها را اجرا نماییم. مفهومی که از اوایل دهه ۹۰ در غرب بر سر زبانها افتاده به نظر می‌رسد امروزه چاره خیلی از مشکلات ما در مورد ارتباط با مشتریانمان باشد. مدیریت ارتباط مشتری (Customer Relationship Management) یا به صورت مخفف همان CRM عبارتی است که احتمالاً این روزها زیاد شنیده‌اید. در نگاه اول زمانیکه این واژه را می‌شنوید به یاد نرم‌افزارهای رنگارنگ که شرکت‌های مختلف تولید کرده‌اند می‌افتید اما برای اینکه این مفهوم به صورت شفاف تر بیان شود تعاریف متعددی توسط بزرگان و کارشناسان ارائه شده که نمونه‌هایی از این تعاریف در زیر آمده است.

توماس سیبل: مدیریت ارتباط با مشتری، راهی برای تشخیص و تعیین هویت مشتریان، جذب و نگهداری آنان است.

مایکروسافت: مدیریت ارتباط با مشتری یا CRM، استراتژی‌ای است که با هدف اتوماسیون فعالیتهای فروش و بازاریابی و نیز مدیریت فعالیتهای مرتبط با فروش و خدمات در داخل یک سازمان مورد استفاده قرار میگیرد.

شرکت گارتنر فعال حوزه IT: مدیریت ارتباط با مشتری یک استراتژی کلان برای تمام کسب و کار است که با هدف بهینه کردن سود، درآمد و رضایت مشتریان به کار گرفته میشود و برای محقق کردن این هدف، همه ی فعالیتهای کسب و کار را حول گروه‌های مختلف مشتریان سامان میدهد و میکوشد رفتارهایی را در کسب و کار ایجاد کرده و توسعه دهد که نهایتاً به رضایت بیشتر مشتریان منتهی شود.

سایت CIO: مدیریت ارتباط با مشتری یا CRM یک استراتژی برای شناخت بهتر نیازها و رفتار مشتریان با هدف توسعه و استحکام بیشتر روابط با آنان است.

استراتژی CRM را به صورت زیر نیز می‌توان تعریف نمود: مدیریت ارتباط با مشتری به معنی مدیریت روشها و فرآیندهای جذب مشتری، نگاهداشت مشتری و گسترش روابط با مشتریان است به گونه‌ای که مشتریان تجربه‌ای خوشایند از ارتباط با کسب و کار شما داشته باشند. مدیریت ارتباط با مشتری را می‌توان به چهار شکل کاملاً متفاوت نیز مورد توجه قرار گرفته داد:

۱. دیدگاه استراتژیک: CRM یک استراتژی محوری و کلیدی در کسب و کار است و قرار است مشتریان را جذب کسب و کار کرده و آنها را برای ما حفظ کند.

۲. دیدگاه عملیاتی: هر فرایندی که به نوعی با مشتری مرتبط است، با استفاده از سیستمهای نرم افزاری، به ابزارهای اتوماتیک تجهیز میشود. بازاریابی، فروش و خدمات مشتریان، از جمله این فرایندها هستند.

۳. دیدگاه تحلیلی: CRM ابزاری برای تحلیل هوشمندانه داده‌ها و اطلاعات مربوط به مشتری با هدفهای استراتژیک و یا عملیاتی است.

۴. دیدگاه تعاملی: در CRM از تکنولوژی برای مدیریت مرزهای سازمان، چه در رابطه با مشتری و چه شرکای تجاری استفاده می‌شود و هر نوع داده و اطلاعاتی که از مرزهای سازمان عبور می‌کند توسط این سیستم مدیریت می‌شود. هدف این سیستم ایجاد ارزش برای مشتریان و همکاران سازمان است.

CRM امروزه به استراتژی مهمی در کسب و کار مبدل شده و در آینده نزدیک کسب و کارها را بدون در پیش گرفتن این استراتژی نمی‌توانیم تصور کنیم.

CRM به مدیریت مرکز چه چیزهایی خواهد داد یا در بدست آوردن چه چیزهایی به او کمک خواهد کرد:

- مدیریت کسب و کار ما را بهتر خواهد نمود چون ارتباطات سازمانی بین مدیریت و کارمندان را بهبود می‌بخشد. به این صورت که هرگاه لازم باشد ارتباط بین مدیر و همه کارمندان و یا یک فرد خاص برقرار خواهد شد و مدیریت در جریان انجام امور قرار خواهد گرفت و در صورت نیاز راهنمایی‌های لازم را برای بهبود امور خواهد داشت و فرآیند تصمیم‌گیری را با سرعت بسیار بالایی انجام خواهد داد.

- اطلاعات متنوعی که مربوط به مشتریان و رقبا و یا گروه‌های دیگر مرتبط با کسب و کار است را در اسرع وقت بدست خواهد آورد.
- اطلاعات مربوط به میزان درآمد و هزینه‌ها را بلافاصله در اختیار خواهد داشت.
- از طریق داشبوردهای مختلف گزارشات متنوعی را در مورد دسته‌بندی مشتریان از لحاظ سن، جنس، ویژگی‌های خاص، مکان حضور مشتری و اقدامات صورت گرفته برای مشتری مشاهده خواهد نمود.
- مدیریت یک مرکز قادر خواهد بود تمامی تماسهای و پیامها و یا ایمیل‌های ورودی و خروجی را در اسرع وقت در اختیار داشته باشد و یا مورد بازبینی قرار دهد.
- به مدیریت تا حد زیادی قابلیت پیش بینی آینده را می‌دهد به طوری که از اطلاعاتی که تا به امروز جمع شده به صورت منطقی می‌توان آینده را با یک درصد منطقی خطا پیش بینی کرد.
- در نهایت اینکه باعث صرفه جویی در هزینه‌ها و زمان می‌شود.

CRM مفهومی است که از نوع استراتژی می‌باشد. این مفهوم مجموعه‌ای از فرآیندهاست که برای اجرای آن نیاز است تا کل سیستم و سازمان آموزشهای لازم را ببینند. استقرار CRM نیازمند مشارکت تمامی افراد سازمان است و از این رو در سازمان فردی نباید باشد که نسبت به آن آگاهی نداشته باشد. تکرار این جمله را در طول کتاب بارها خواهید خواند که "CRM نرم افزار نیست". بعد از استقرار سیستم ارتباط با مشتری، باید برای استفاده از اطلاعاتی که بدست می‌آوردید و یا اینکه از طریق تحلیل سیستم از آنها آگاه می‌شوید برنامه داشته باشید. در غیر

این صورت CRM کاری برای شما انجام نخواهد داد و استفاده‌ای نخواهد داشت. استراتژی‌هایی که برای اطلاعات و تحلیل‌های موجود و بدست آمده از آن اطلاعات دارید باعث ارزشمند شدن برنامه مدیریت ارتباط با مشتری می‌شوند.

اجزای یک برنامه مدیریت ارتباط با مشتری را می‌توان در پنج دسته طبقه‌بندی کرد ۱. طراحی استراتژی ۲. جمع‌آوری اطلاعات ۳. تحلیل اطلاعات ۴. اجرای استراتژی و برنامه از پیش تعیین شده ۵. بازبینی و نظارت که می‌توان مراحل ۱ و ۲ را به صورت برعکس نیز انجام داد (بدین معنی که ابتدا مبادرت به جمع‌آوری اطلاعات کرد و سپس بر طبق اطلاعات بدست آمده استراتژی‌های متفاوتی را طرح ریزی کرد) برای هر قسمت نیز می‌توان جزییاتی را به شرح زیر در نظر گرفت:

۱. طراحی استراتژی:

- طراحی کمپین‌های مختلف
- انجام امور اجتماعی در قالب بازاریابی اجتماعی
- طراحی برنامه‌های آموزشی برای گروه‌های مختلف
- طراحی امکانات مختلف بر اساس نوع و دسته‌بندی خاصی از مشتریان
- تسهیل و یا تغییر در فرآیندهای مختلف

۲. جمع‌آوری اطلاعات

- ثبت اطلاعات هویتی مشتری
- ثبت اطلاعات سلیقه‌ای و علاقه‌مندی‌های مشتری
- ثبت نحوه برقراری ارتباط و راه‌های تماس با مشتری
- ثبت اطلاعات شخصی زمان گذشته و حال مشتری در صورت لزوم

۳. تحلیل اطلاعات:

- بررسی داده‌های جمع‌آوری شده و دسته‌بندی آنها
- طبقه‌بندی داده‌ها با استفاده از خط مشی استراتژی‌هایی که قرار است اجرا شوند.
- آنالیز داده‌ها با استفاده از روشهای علمی و آماری مطمئن تا در زمان اجرای فرایندها به مشکل فنی بر نخوریم.

۴. اجرای استراتژی:

- تشکیل تیم کاری بر اساس نوع استراتژی که قرار است اجرا شود.
- آموزش تمامی کارمندانی که در مسیر اجرای این فرآیند قرار دارند.
- در نظر گرفتن تمامی جوانب اجرای استراتژی و برنامه‌ریزی برای تمام جزئیات

۵. بازبینی و نظارت:

- نظارت بر اجرای صحیح فرایندها
- اصلاح فرایندهای ناکارآمد در صورت نیاز
- بررسی نظرات مشتریان از طریق اجرای سیستم نظرسنجی و انجام اصلاحات لازم
- نظارت بر رفتار و نحوه برخورد کارمندان و در صورت لازم ارائه آموزشهای تکمیلی
- پایش انجام صحیح فرایندها در دراز مدت و یا در مدتی که قرار است فرایندها اجرا شوند.

انتظارات ما از سیستم مدیریت ارتباط با مشتری باید متناسب با نحوه سازماندهی و فعالیت ما باشد. در حالت کلی اموری هستند که می‌توانیم آنها را به عنوان استراتژی و یا هدف در نظر بگیریم و انتظار داشته باشیم بعد از استقرار کامل سیستم به این هدفها برسیم. بعضی از اهداف استقرار سیستم مدیریت ارتباط با مشتری را در زیر مرور خواهیم کرد.

- برندسازی و ایجاد یک تصویر مثبت از برند
- تبدیل مشتریان به طرفداران و وفاداران
- اخذ اطلاعات از مشتریان به صورت گسترده که تا قبل از این به صورت سازماندهی شده انجام نمی‌شد.
- بهبود عملکرد بلند مدت کارمندان
- ایجاد دیسپلین در سازمان
- صرفه جویی در منابع مالی و نیروی انسانی
- افزایش اعتماد مشتریان
- افزایش سرعت عملکرد سازمانی و سرعت در تصمیم گیری
- کمک به حفظ مشتریان فعلی و ارائه خدمات متفاوت به مشتریان جدید
- ایجاد فرصت‌های متنوع همکاری با دیگر همکاران و سایر برندها

برای اینکه سریعتر و راحت‌تر به اهداف و استراتژی‌های کسب و کار دست یابیم نیازمند استفاده از تکنولوژی و ابزارهای مختلف هستیم. استفاده از تکنولوژی روز دنیا باعث می‌شود که کسب و کار و سازمان ما همیشه به روز باشد و از دید مشتری سازمانی پیشرو به نظر بیاید. بعضی از انواع تکنولوژی‌ها و بسترهایی که می‌توانیم برای ایجاد تعامل بیشتر با مشتریان استفاده کنیم از قرار زیر می‌باشد:

۱. اولین و مهمترین ابزاری که برای استفاده باید مد نظر داشته باشیم نرم افزار مدیریت اطلاعات مشتری یا همان نرم افزار CRM است. بعضی از این نرم افزارها توانایی تحلیل شرایط را نیز دارا هستند ولی با این حال اگر مدیر سازمان استراتژی خاصی نداشته باشد وجود نرم افزار فقط منجر به افزایش حجم کاری پرسنل و در نهایت نارضایتی آنها شده و به زودی کارایی خودش را از دست خواهد داد.

۲. از ابزارهای دیگر می توان به محیط های اجتماعی مجازی، تلفن، چت و مکالمه های آنلاین، وب سایت، تولید محتوا و بسترها و ابزارهای ارتباطی اشاره کرد. مدیران می توانند برای اینکه سریعتر به اهدافشان نزدیک شوند از ترکیبی از ابزارهای مختلف استفاده نمایند.

در بخش های قبل در مورد فرهنگ سازمانی و مزیت رقابتی صحبت نمودیم با اشاره مجدد به این واژه ها قصد داریم تا توجه شما را دوباره به این موضوع جلب کنیم که قصد داریم در این کتاب به چه هدفی دست پیدا کنیم. هر سازمانی برای بقای خود احتیاج دارد تا به صورت دائم مزیت های رقابتی مختلفی ایجاد کند. فرهنگ سازمانی به عنوان یک مزیت رقابتی پایدار می تواند به صورت متناوب برای سازمان شما مزیت رقابتی ایجاد کند و از طرف دیگر به عنوان بستری مناسب برای پیاده سازی استراتژی مدیریت ارتباط با مشتری عمل کند.

با درک استراتژی CRM و کلیات مزایای حاصل از آن حال اجازه دهید تا وارد موضوع مهم کاربرد آن شویم.

CRM در مراکز پزشکی

مدیریت ارتباط با مشتری در مراکز پزشکی در دنیا مبحث جدیدی نیست ولی در ایران می‌توانیم بگوییم به صورت ساخت یافته و سیستماتیک هیچ مرکزی پزشکی نیست که سازمانی برای انجام فرآیندهای مربوط به مدیریت ارتباط با مشتریان داشته باشد.

در مراکز پزشکی مدیریت ارتباط با مشتری نیازمند اجرای فرآیندهای خاصی است تا بتواند نیازهای مربوط به مراجعه کنندگان که اکثراً تشکیل شده اند از بیماران و همراهان را پاسخگو باشند. برای اینکه کلیت قضیه مدیریت ارتباط در مراکز پزشکی را به صورت اختصاصی تر بررسی نماییم اجازه دهید تا انواع مشتریانی را که در مواجهه با یک سیستم پزشکی هستند را بررسی نماییم و بعد نحوه ارتباطات آنها را با هم بررسی نماییم.

در یک سیستم پزشکی اهم مشتریان از سه دسته زیر هستند:

۱. مراجعه کنندگان و همراهانشان
۲. پزشکان و همکارانی که در راستای بهبود بیمار با هم در مراکز مختلف همکاری می‌نمایند.
۳. مشتریان داخلی یا همان کارمندان

در این بخش بیشتر در مورد دسته اول و دوم صحبت خواهد شد به علت اینکه مدیریت ارتباطات داخلی و مشتریان داخلی به صورت مبسوط در متون مختلف بحث شده است.

در یک مرکز پزشکی به طور ویژه با افرادی سر و کار داریم که به علت داشتن آلام روحی و جسمی خیلی حساس هستند و طبیعتاً فرآیندهایی که در این بخش از جامعه در راستای مدیریت ارتباط با مشتری و یا مدیریت تجربه مشتری تعریف می‌شوند باید از نوعی باشند که در راستای

تکریم ارباب رجوع باشند. حتی بهتر است فرهنگ سازمانی ایجاد شده از نوعی باشد که در راستای افزایش سطح رضایتمندی مراجعه کنندگان باشند. حتی می‌توانیم مراجعه کنندگان را به دو دسته بیماران و همراهانشان طبقه‌بندی کنیم. حال تصور کنیم فرد یا افرادی که به هر دلیلی از نظر روحی حساس هستند در مرکز ما حضور دارند تا از سرویس پزشکی که ما از طریق کارمندانمان قرار است ارائه دهیم استفاده کنند. در نظر داشته باشید شرایط کاملاً متفاوت است از زمانی که افراد در حال خرید لباس، لوازم خانگی و یا حتی مایحتاج روزمره هستند. همانطور که می‌بینیم مدیریت ارتباط با مشتری در مراکزی که ذکر شد (فروشگاههای لوازم خانگی و یاهایپر مارکت‌ها و فروشگاه‌های مایحتاج روزانه) در چند سال گذشته به سرعت به سمت استراتژی‌هایی پیش رفته که مشتری‌ها را مرکز تمامی برنامه‌ها قرار داده‌اند پس چطور ممکن است در سیستم پزشکی که نیاز بیشتری به برقراری ارتباط و ایجاد ارتباط عمیقتر با مراجعه کننده است هنوز آن پیشرفتی که باید به چشم نمی‌خورد؟

پزشکان و کادر درمان دومین دسته هستند که باید در طراحی سیستم مدیریت ارتباط با مشتری در نظر گرفته شوند. چرخش سریع و امن اطلاعات در دست کادر درمان آنقدر با اهمیت است که حتی می‌تواند سرنوشت یک بیمار را تغییر دهد. در صورتی که فرآیندها به صورت بسیار دقیق و خلاقانه طراحی شوند و از ابزارهای مناسب نرم افزاری و سخت‌افزاری استفاده شود مزیت‌های رقابتی پایداری نیز برای سازمان شما ایجاد خواهد شد.

در سازمان‌های پزشکی نیاز است تا ارتباطی مستمر و دقیق و با رعایت دقیق نکات امنیتی، بین بیمار، پزشک، مراکز درمانی و مراکز تشخیصی و سازمانهای مربوطه برقرار شود. در مراکز پزشکی بر خلاف سوپر مارکت‌ها و فروشگاه‌های مختلف که فرآیندها بیشتر تک مرحله‌ای هستند، اکثر فرآیندها چند مرحله‌ای هستند. به این صورت که اکثراً فرآیند پیگیری

یک بیمار از پزشک شروع شده و در مراکز تشخیصی و درمانی مختلف ادامه می‌یابد و مجدداً در مطب پزشک خاتمه می‌یابند. از اینرو باید سیستم مدیریت ارتباط با مشتری بتواند در تمامی این فرآیندها حضور داشته باشد و در هر مرحله با تسهیل ارتباط بیمار با بخش‌های پزشکی مرتبط، ارتباطی دوجانبه را فراهم آورد.

برای استقرار استراتژی مدیریت ارتباط با بیمار در مراکز پزشکی باید از زمان شروع فرآیند درمان و یا تشخیص، اطلاعات را جمع‌آوری کرده و در اختیار مدیریت سیستم قرار داد. مدیر سیستم نیز باید با طراحی و بازنگری فرآیندهایی که در مسیر حرکت مراجعه‌کننده وجود دارد طوری دسترسی‌های او و افرادی را که قرار است با او در ارتباط باشند (پزشکان و کادر پزشکی) را تسهیل نماید که در هیچ نقطه‌ای از هیچکدام از فرآیندها گره و دست اندازی وجود نداشته باشد و فرآیندها به صورت سیال و شناور جریان پیدا کنند.

با استقرار سیستم مدیریت ارتباط با مشتری در مراکز پزشکی باید تمامی روشها و ابزارهای ممکن را که بیماران به آنها دسترسی بیشتری دارند برای کاهش زمان دسترسی بیماران و کادر درمان به یکدیگر به کار برد. این ابزارهای ارتباطی می‌توانند تلفن، پیامک، محیط‌های اجتماعی، وب سایت‌ها، اپلیکیشن‌های موبایل، جوامع مجازی، جوامع حقیقی و حتی خطوط حمل و نقل عمومی باشند. با استفاده از ابزارهای مدیریت ارتباط با مشتری می‌توانیم بیماران را دسته‌بندی کرده و برای هرکدام از آنها نوعی خاص از فرآیند را تعریف نماییم. می‌توانیم این دسته‌بندی را بر اساس شرایط سنی انجام دهیم به طور مثال برای نوزادان، خردسالان و یا افراد میانسال فرآیندهای خاصی را طرح ریزی نماییم یا اینکه بر اساس نوع جنسیت امکانات و تسهیلات خاصی در نظر بگیریم و یا اینکه به صورتی متفاوت عمل نماییم و بر اساس بیماری‌های مختلف و یا شرایط درمانی مختلف افراد را طبقه‌بندی نماییم. هر ابزار و روشی را که در نظر

می‌گیریم و هرگونه فرآیندی را که طراحی می‌کنیم باید به این نکته توجه داشته باشیم که بدون آموزش سیستماتیک و مدون کلیه کارمندان سازمان، به هیچ موفقیتی نائل نخواهیم شد. آموزش پرسنل باید سرلوحه کار قرار گیرد و فرهنگ سازمانی "ارزشمندی مشتری" باید در سرتاسر سازمان جاری شود تا هرگونه استراتژی مدیریت ارتباط با مشتری و مدیریت و ارتقاء تجربه مشتری در سازمان ما قابل انجام باشد.

مدیریت تجربه مشتری در مراکز پزشکی

همانطور که در مبحث مدیریت تجربه مشتری عنوان نمودیم برای آنکه بتوانیم مدیریت درستی روی تجربه مشتری از برخورد با کسب و کارمان داشته باشیم ابتدا باید فرآیندهای موجود در کسب و کارمان را به خوبی بشناسیم تا بتوانیم در هر مرحله به کمک مشتریانمان برویم. برای اینکه درک بهتری از تغییر و تحول در تجربه مشتری داشته باشیم بهتر است موضوع را با ذکر یک مثال در حوزه پزشکی و به طور مشخص آزمایشگاه بیان نماییم تا بحث برای خوانندگان روشنتر شود.

مطالعه موردی:

- فرآیندهای آزمایشگاه
- فرآیند قبل از آزمایشگاه

برای اینکه بتوانیم تجربه مشتری را به نحو احسن مدیریت کنیم نباید فقط فرآیندهایی را که در آزمایشگاه اتفاق می افتند را در نظر بگیریم بلکه باید نگاهی کل گرا و از بالا به موضوع داشته باشیم یعنی اینکه بتوانیم کل سفر مشتری را که طی آن از یک مبدا شروع شده و به یک مقصد ختم می شود نظاره کنیم. به طور مثال اگر فردی برای انجام آزمایش وارد آزمایشگاه شده است نباید اینگونه در نظر بگیریم که مبدا حرکت این فرد آزمایشگاه بوده است. برای اینکه بتوانیم قضیه را به صورت کلی ببینیم باید اینگونه فرآیندهای مختلف را با سؤالاتی نظیر سؤالات زیر کشف کنیم.

۱. این فرد از کجا و در چه حالتی تصمیم گرفته است که به آزمایشگاه بیاید و آزمایش دهد؟
۲. آیا افراد و یا سازمانهایی در این تصمیم دخیل بوده اند؟

۳. آیا فرد مراجعه کننده از مرکز درمانی خاصی نسخه دارد یا اینکه او به خاطر مشکلی که داشته نزد پزشکی رفته و از آنجا سفارش آزمایشی دریافت کرده؟
۴. مراجعه کننده از کجا می دانسته که باید به آزمایشگاه شما بیاید؟
۵. مراجعه کننده ها بیشتر از چه منطقه ای به آزمایشگاه ما می آیند و به چه دلیل؟
۶. مراجعه کننده در مسیر رسیدن به آزمایشگاه چه فرایندهایی را گذرانده است؟

در صورتی که بتوانیم هر کدام از سوالات بالا را پاسخ گوئیم به راحتی می توانیم با تاثیر گذاشتن روی هر کدام از فرایندها و دخالت مثبت در آنها تجربه مراجعه کننده را به رخدادی متفاوت تبدیل کنیم. آنگاه است که می توانید به صورت نامحدود ایده بدهید و بینهایت مزیت رقابتی ایجاد کنید.

به طور مثال به سوال ۵ دقت کنید. اگر ما بدانیم که مراجعه کنندگان ما از کدام منطقه ها بیشتر به آزمایشگاه ما می آیند می توانیم تسهیلاتی برای آنها در نظر بگیریم به طور مثال یک یا دو روز در هفته امکان نمونه گیری در محل برای آن منطقه اختصاص دهیم و یا اینکه با یک تاکسی سرویس در آن منطقه رایزنی کنیم که از طرف آزمایشگاه آن تاکسی سرویس به افراد آن منطقه معرفی شود و آنها با نرخی کمتر، افراد آن منطقه را تا آزمایشگاه برسانند. کار دیگری که می توان انجام داد این است که بدانیم مراجعه کنندگان این منطقه به چه دلیل به آزمایشگاه ما می آیند. آیا دلیل خاصی دارد؟ آیا پزشک یا مرکز پزشکی است که آزمایشگاه ما را معرفی می نماید؟ حتی می توانیم با برگزاری همایش های مناسبی و آموزشی برای آن منطقه استراتژی ارتقاء سطح دانش

پیشگیری از بیماریها را برای مردم آن منطقه پیاده سازیم. در این راه می‌توانیم روی همکاری مراکز بهداشتی و درمانی همان منطقه نیز حساب کنیم. هر کدام از این سوالات در حقیقت یک ایده هستند که با برنامه‌ریزی دقیق می‌توانیم آنها را اجرا کنیم.

در مورد سوال ۴ نیز می‌توانیم موارد متنوعی را در نظر بگیریم به طور مثال ببینیم که آیا مراجعه کننده از طریق تبلیغات محیطی آزمایشگاه ما را شناخته است؟ آیا محیط اجتماعی مجازی باعث شده که مراجعه کننده آزمایشگاه ما را بشناسد اگر اینطور است کدام محیط اجتماعی مجازی این تاثیر را داشته؟ آیا مراجعه کننده از طریق فردی خاص به آزمایشگاه معرفی شده و آیا تبلیغات چهره به چهره باعث آشنایی مراجعه کننده با مرکز ما شده است؟ آیا پزشک یا مرکز درمانی خاصی مرکز ما را به مراجعه کننده معرفی نموده است؟ و اینکه اگر اینطور است آیا دلیل خاصی داشته که آنها آزمایشگاه ما را معرفی نموده‌اند؟

با توجه بیشتر به این سوالات نیز می‌توانید استراتژی‌های اختصاصی طراحی کنید و اطلاع رسانی بهتری به جامعه هدف خود داشته باشید تا افراد راحت‌تر از فعالیتهای مرکز شما آگاه شوند.

برای اینکه با نحوه نوشتن فرآیندها بیشتر آشنا شویم در اینجا سعی می‌کنیم در هر مرحله فرآیند مربوطه را نیز به صورت کلی نمایش دهیم.

فرآیند اول: قبل از آزمایشگاه



- فرآیند ورود بیمار به آزمایشگاه تا قبل از انجام پذیرش

در این مرحله نیز باید بینیم پاسخ به چه سوالاتی می‌تواند راهگشای بهتر شدن تجربه بیمار از برخورد با آزمایشگاه ما باشد. سعی می‌کنیم بدون مقدمه چینی سراغ سوالات برویم.

۱. زمانی که فرد به محل آزمایشگاه می‌رسد و آزمایشگاه را می‌بیند آیا از نظر بصری محیط اطراف ساختمان آزمایشگاه می‌تواند احساس خوشایندی در او ایجاد کند؟
۲. آیا تمهیدی برای جلوگیری از ازدحام افراد و یا حتی خودروهای آنها اندیشیده شده است تا اینکه باعث نارضایتی همسایه‌ها نشوند؟
۳. اگر آزمایشگاه در طبقه همکف نیست، آیا تسهیلات متناسب با وضع جسمانی افراد برای ورود به آزمایشگاه نظیر آسانسور وجود دارد؟
۴. زمانیکه وارد محیط داخلی آزمایشگاه می‌شوند با محیطی آرام بخش مواجه خواهند شد؟

۵. آیا تسهیلات و امکانات مناسبی جهت بیماران در زمان انتظار وجود دارد؟

۶. آیا راهنما و یا راه‌های مختلف اطلاع‌رسانی وجود دارد که بیمار بداند چه فرآیندهایی را باید طی کند و به طور متوسط چقدر زمان می‌برد تا امور مربوطه را انجام دهد؟

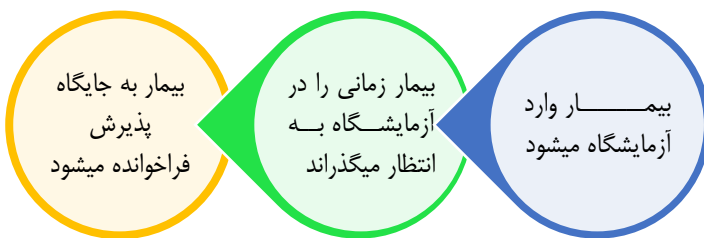
۷. آیا برخورد پرسنل در لحظه ورود بیمار دوستانه و محترمانه است؟

سوال‌ات بالا را می‌توانید به صورت بی‌نهایت بسط دهید و برای هر کدام ایده‌های مختلفی را پیاده‌سازی نمایید. به طور مثل در مورد سوال شماره ۱ شاید فکر کنید که چه کاری می‌شود برای فضای بیرونی آزمایشگاه انجام داد در حالی که اگر بخواهیم کلیت ساختمان را تغییرات دهیم تا شکل تر به نظر برسد هزینه‌های بسیار زیادی در بر خواهد داشت. توجه نمایید که می‌توان با صرف هزینه‌های ناچیز هم فعالیتهای مثبتی انجام داد که به زیباتر شدن و متفاوت‌تر شدن ظاهر ساختمان کمک کنند. مثلاً در بیرون ساختمان فضای سبز ایجاد کنید. این فضا می‌تواند در حد کاشتن چند نهال و یا چند گلدان باشد. از نقاشی ساختمان که این روزها تبدیل به هنری خلاق شده کمک بگیرید. تابلوی زیبایی برای آزمایشگاه طراحی کنید. از المانهایی استفاده نمایید که به صورت کاملاً مشخص و حتی از دور نشان دهد که اینجا یک مرکز پزشکی است.

در مورد سوال ۶ نیز می‌توانیم ایده‌های مختلفی را مطرح نماییم، به طور مثال دیده شده زمانی که افراد وارد آزمایشگاه می‌شوند تصویری از اینکه چه میزان وقت باید صرف انجام امورشان شود ندارند یا اینکه به هیچ وجه نمی‌دانند که روال کار به چه صورت است و اولین محلی را که مناسب ببینند شروع می‌کنند به سوال کردن. با توجه به اینکه سوالاتی

که پرسیده می‌شود اکثراً تکراری هستند، می‌توان سوالات را دسته‌بندی کرد و به پرتکرارترین آنها از روش‌های مختلف و به وسیله مدیاهای مختلف پاسخ داد. مثلاً اگر در زمان ورود بیمار به آزمایشگاه برگه‌ای به او داده شود که فرآیندهایی که قرار است طی نماید را به او اعلام کنیم و تعدادی از سوالات پرتکرار را در این برگه پاسخ دهیم و حتی زمان تقریبی انواع آزمایش‌ها را ذکر کنیم بیمار با خیال آسوده‌تری در صف انتظار خواهد نشست.

فرآیند دوم: ورود به آزمایشگاه



- فرآیند پذیرش

این فرآیند که یکی از مهمترین قسمت‌ها است و در حقیقت جایی است که احتمالاً اولین بار مراجعه کننده با یکی از کارمندان آزمایشگاه وارد مکالمه می‌شود. پس سوالات را می‌توانیم اینگونه بپرسیم:

۱. آیا کارمندان بخش پذیرش برای ارتباط با بیمارانی که شرایط روحی مناسبی نیز ندارند به درستی آموزش دیده‌اند؟

۲. آیا کارمندان بخش پذیرش از نظر آشنایی با تخصص و حرفه خود به درستی آموزش دیده‌اند؟
۳. آیا بیمار در زمان پذیرش احساس راحتی خواهد داشت؟
۴. آیا کاری می‌توان انجام داد که مدت زمان پذیرش کوتاه‌تر شود؟
۵. آیا اطلاع‌رسانی شفاف به بیمار در مورد مبالغ پرداختی و خدمات انجام شده داده می‌شود؟

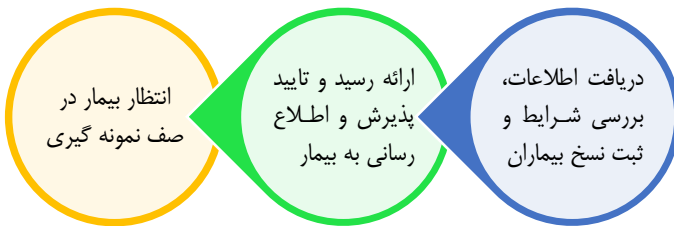
در مورد سوال ۱ اینکه بارها دیده شده به علت مشکلات روحی و نوع دیدگاه بیماران هنگام قرار گرفتن در جو محیط‌های پزشکی محرکهایی که بعضاً خیلی کوچک هستند باعث عکس‌العمل‌های بزرگ می‌شوند. برای جلوگیری از این اتفاقات باید آموزش مدیریت بحران به پرسنل داده شود. به طور مثال بیمار وقت زیادی را در مرکز گذرانده است یا اینکه قصد دارد مطمئن شود که مرکز ما مطابق با قوانین با او رفتار می‌کند که در این حالتها به علت اینکه کارمندان پذیرش فرصت ندارند پاسخ دهند و یا اینکه اصلاً در شرح وظایفشان نیست، پاسخ‌درخوری به مراجعه‌کننده نمی‌دهند و همین امر باعث دلخوری می‌شود. پس با آموزش و یا پیش‌بینی شرایطی که قرار است اتفاق بیفتد می‌توانیم از بروز این مشکلات جلوگیری کنیم.

در مورد سوال ۳ نیز می‌توانیم موارد متنوعی را در نظر بگیریم که در کل باعث راحتی جسمی و روحی فرد مراجعه‌کننده می‌شوند. به طور مثال کارمند پذیرش وظیفه دارد سوالاتی را از بیمار در مورد شرایط جسمی‌اش بپرسد که بعضی از این سوالات خصوصی هستند و یا حتی وابسته به جنسیت هستند. اگر بتوانیم در زمان پذیرش شرایطی را ایجاد کنیم که مراجعه‌کننده از نظر حفظ حریم خصوصی احساس امنیت کند توانسته‌ایم شرایط بهتری فراهم نماییم. موارد دیگری که می‌توانیم به آنها

توجه نماییم ارگونومی و نوع صندلی‌هایی است که استفاده می‌نماییم که می‌توانند تاثیر خوبی در فرد ایجاد نمایند.

توصیه می‌شود بعد از خواندن این سطور همین امروز اقدام نمایید و به قسمت پذیرش آزمایشگاه خود بروید و با نگاهی متفاوت که از این سطور گرفته اید به فرآیندهای موجود نگاه کنید مطمئن هستم که ایده‌های متفاوتی خواهید داشت. قصد ما از نگارش این سطور آموزش ایده‌پردازی است.

فرآیند سوم: پذیرش



- فرآیند نمونه‌گیری

۱. آیا قبل از ورود بیمار به اتاق نمونه‌گیری اطلاعات لازم در مورد نحوه انجام کار به او داده می‌شود؟
۲. آیا برای لحظات انتظار بیمار قبل از ورود به اتاق نمونه‌گیری تمهیدی اندیشیده شده است؟
۳. آیا ترتیب ورود افراد مختلف و مدیریت نوبت افراد در زمان ورود به اتاق نمونه‌گیری رعایت می‌شود؟
۴. آیا در اتاق نمونه‌گیری شرایط محیطی مناسب وجود دارد؟
۵. آیا کارکنان بخش نمونه‌گیری برای نحوه برخورد با مراجعین آموزش دیده‌اند؟

۶. آیا کارمندان بخش نمونه‌گیری برای مواجهه با شرایط اضطراری اطلاعات کافی دارند؟
۷. آیا بعد از اتمام نمونه‌گیری شرایطی را که بیمار باید رعایت کند به وی انتقال داده می‌شود؟
۸. آیا فرآیند انتقال نمونه‌هایی که بیماران به صورت شخصی وارد آزمایشگاه می‌نمایند مناسب است؟
۹. برای افرادی که نمونه‌گیری‌های چند نوبته دارند چه تمهیدی اندیشیده شده است؟

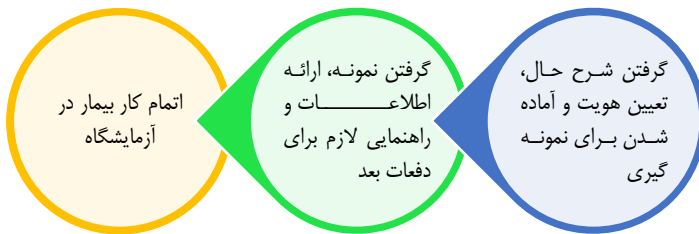
در جواب سوال ۱، دیده شده است که برخی از مراکز به دلیل ازدحام در پشت درب نمونه‌گیری اختلافاتی بین افراد ایجاد شده است. باید در نظر داشت که در این مرحله که اکثراً خلا شخص راهنما بیشتر حس می‌شود می‌توان با ارائه نوبت به افراد، بعد از اتمام پذیرش، از بروز این مشکل جلوگیری نمود.

در جواب سوال ۲، می‌توانیم با ارائه مطالب بهداشتی و آموزشی زمان انتظار افراد را پر نماییم و یا اینکه می‌توانیم با راهنماها و مطالب خواندنی نظیر کتاب بار فرهنگی و آموزشی بیماران را ارتقاء دهیم و یا با ارائه اینترنت رایگان در محل که امروزه به صورت گسترده‌ای در حال استفاده است زمان انتظار آنها را پر نماییم.

در جواب سوال ۳، بیماران، مراکز پزشکی را با رنگ سفید می‌شناسند. شاید در دید ابتدایی رنگ سپید آرامش دهنده باشد ولی به این علت که در تمامی مراکز پزشکی از این رنگ استفاده شده زمانیکه ما در یک مرکز پزشکی حضور داریم، ذهن دیگر پیام آرامش را نسبت به رنگ سپید مخابره نمی‌کند پس می‌توانیم با انتخاب رنگ آرامش بخش دیگری تفاوت ایجاد کنیم. کار دیگری که می‌توانیم انجام دهیم پخش موسیقی آرامش‌بخش در نزدیک گوش بیمار است. صدای موسیقی باید به اندازه‌ای

باشد که فقط برای همان بیمار قابل شنیدن باشد و به مکانهای دیگر سرایت نکند. تمامی المانهای بخش نمونه گیری مثل دیوارها، دکوراسیون، صندلی های نمونه گیری و حتی رنگ گارویی که استفاده می شود باید با هم همخوانی داشته باشند.

فرآیند چهارم: نمونه گیری



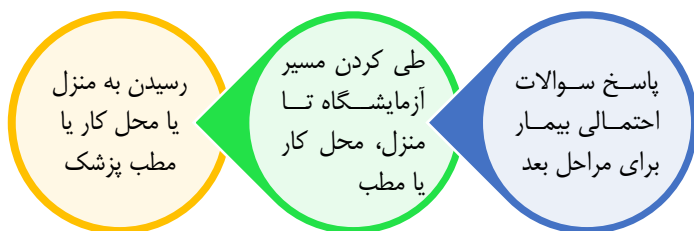
- فرآیند خروج از آزمایشگاه

۱. آیا سوالی برای بیمار باقی مانده که بی پاسخ گذاشته شده است؟
۲. آیا در صورتی که بیمار ناشتا بوده و عمل نمونه گیری خون انجام شده برای تعادل جسمی بیمار فکری شده است؟
۳. آیا اگر بیمار سوالی و یا مشکلی داشته باشد می داند از چه راهی باید با شما تماس بگیرد؟
۴. دسترسی به وسیله نقلیه برای مناطق دیگر شهر از محل آزمایشگاه چگونه است؟
۵. در صورتی که نیاز است تا بیمار نوبتهای دیگری به آزمایشگاه مراجعه کند آیا به او اطلاع رسانی شده است؟

در مورد سوال ۲، می‌توانیم با قرار دادن نوشیدنی‌های سالم و همینطور خوراکی‌های روتین در دسترس بیمار از پیش آمدن مشکلات احتمالی جلوگیری کنیم. اگر برایمان مقدور است توصیه کنیم لحظاتی پس از نمونه‌گیری در آزمایشگاه بمانند و در صورتی که مشکل خاصی پیش نیامد مرکز را ترک کنند.

در مورد سوال ۴، می‌توانیم با ریزنی با سرویس تاکسی محلی، امور حمل و نقل بیماران به مقاصدشان را با هزینه کمتری انجام دهیم. می‌توانیم نقشه سرویس‌های حمل و نقل عمومی از محل آزمایشگاه به نقاط اصلی شهر را در اختیار مراجعین قرار دهیم و یا حتی اگر کارمندان خوب آموزش دیده باشند می‌توانند در این راه مراجعه کنندگان را همراهی کنند.

فرآیند پنجم: خروج از آزمایشگاه



- فرآیند اعلام نتایج آزمایش

۱. آیا بیماران در جریان هستند که از چه طریقی می‌توانند نتیج

آزمایشهایشان را دریافت کنند؟

۲. آیا فرآیند مواجهه با بیماران بدهکار مشخص است؟

۳. آیا در صورتی که قرار باشد جواب آزمایش به محلی ارسال شود تمهید لازم اندیشیده شده است؟
۴. آیا در صورتی که پزشک بخواهد به نتایج بیمارانش دسترسی داشته باشد این امکان فراهم است؟
۵. آیا اطلاع رسانی در مواقع حساس و اورژانسی به مسئول مربوطه و یا پزشک انجام می‌شود؟
۶. در صورتی که بیمار طی دوره‌های خاص باید برای آزمایشهای دوره‌ای به آزمایشگاه مراجعه کند آیا اطلاع رسانی صحیح انجام میشود؟

در پاسخ به پرسش ۱، راه‌های مختلفی را برای دسترسی بیماران به نتایج آزمایش‌هایشان ایجاد کنید چون این مهمترین قسمت کار است. به طور مثال دریافت اطلاعات از سایت آزمایشگاه، دریافت از طریق ایمیل، دریافت از طریق محیط‌های اجتماعی مجازی و یا دریافت از طریق اپلیکیشن‌های موبایل. سعی کنید با دید باز به این موضوع نگاه کنید تمام فعالیت آزمایشگاه شما در طول فرآیند انجام آزمایش در نقطه انتهایی به ارائه نتایج آزمایش منجر خواهد شد. پس سعی کنید این فرآیند را تسهیل نمایید و لذت بخش کنید. در مورد افرادی که به صورت حضوری برای گرفتن جواب به آزمایشگاه می‌آیند سعی کنید برای آنها اطلاع رسانی‌های لازم را برای دریافت جواب به صورت غیر حضوری داشته باشید. آنها برای اینکه شما در وقتشان صرفه جویی می‌کنید از شما ممنون خواهند شد. در صورتی که حضوری به آزمایشگاه آمده‌اند با تمهیداتی که از قبل می‌اندیشید زمان انتظار آنها را کوتاه کنید. سعی کنید اگر قرار است بیشتر از پیش‌بینی‌ها منتظر باشند برایشان برنامه خاصی داشته باشید.

در مورد سوال ۳، سعی کنید به جز محیط‌های مجازی و دریافت حضوری جواب از سیستم ارسال جواب آزمایش به درب منزل و یا هر آدرسی که بیمار مایل است نیز استفاده نمایید. برای این کار می‌توانید با پیک موتوری نزدیک محل آزمایشگاه قراردادی داشته باشید تا با تخفیف مناسب این کار را انجام دهد. هر کاری که انجام می‌دهید تا زمان صرف شده توسط بیمار و رفت و برگشت او به آزمایشگاه را کمتر کنید همانقدر از نظر مالی به او کمک کرده‌اید.

فرآیند ششم: اعلام نتایج آزمایش



در سطوری که نگاشته شد سعی کردیم تا به صورت موردی و کلی یک سری از فرآیندهایی را که در آزمایشگاه پزشکی به صورت روتین در حال انجام هستند را معرفی نماییم. بررسی کردیم که چگونه می‌شود یک سیستم مدیریت ارتباط با مشتری را در راستای مدیریت بهبود تجربه مشتری پیاده سازی نمود. به صورت کلی باید بگوییم عاملی که نیاز است تا همه این فرآیندها به صورت با کیفیت اجرا شوند، فرهنگ سازمانی است.

قصد دیگر ما از بیان این موارد، آموزش ایده‌پردازی است تا بتوانید با تمرینی که به ذهن خود برای کلی‌نگری به فرآیندها می‌دهید در هر لحظه آنها را اصلاح نمایید و تجربه بهتری را برای مراجعه‌کنندگان خود رقم بزنید.

ما سعی کردیم با مثالی که در مورد یک آزمایشگاه می‌زنیم، برای نگاهی فراتر به انواع کسب و کار به خصوص کسب و کارهای حوزه پزشکی دید کافی به شما بدهیم. ولی این موضوع را باید مد نظر قرار دهیم که به علت پایه‌ای بودن مقوله مدیریت تجربه بیشتری، روش برخورد و ایده پردازی در کسب و کارهای مختلف زیاد با هم تفاوت ندارند و شما می‌توانید از روشی که برای نگاه کردن به فرآیندها در این کتاب عنوان شد برای تمامی کسب و کارها استفاده نمایید. لازم به ذکر است مطالعه هر چند مختصر کتابهای مدیریتی و کتابهای مربوط به بهبود فرآیندهای کسب و کار باعث می‌شوند که هر روز نگاه تازه‌ای به کسب و کار خود داشته باشید و بهبود مستمر آن را شاهد باشید. کلاسهای آموزشی مدیریت نیز مقوله‌ای جذاب هستند که به عنوان ابزاری توانا برای ارتقاء هوش مدیریتی خودتان می‌توانید از آنها استفاده کنید. کلاسهای مدیریتی نیز باعث خواهند شد تا شما به صورت تعاملی و عملی وارد مقوله‌ها و مفهومهای متفاوت مدیریت شوید و نسبت به علم مدیریت به روز باشید.

معرفی نرم افزار CRM مراکز پزشکی

همیشه نرم افزارهای گوناگون ابزارهایی هستند که باعث می شوند امور مختلف به صورت بسیار راحت تر و در مدت زمان بسیار کوتاه تر قابل انجام باشند و اطلاعات و داده های بیشتری در مدت زمان کوتاه تر به صورت امن تر در محلی بسیار کوچک تر ذخیره شوند. این مزیت هایی که ذکر شد باعث می شوند که استفاده از نرم افزارها در زندگی امروزه ما اجتناب ناپذیر باشد و از همین رو استفاده از آن در زمینه مدیریت ارتباط با مشتریان نیز اجتناب ناپذیر خواهد بود. لازم به ذکر است که هیچ نرم افزاری به تنهایی کاری برای ما انجام نخواهد داد، نرم افزارها برای انجام دادن امور مورد انتظار ما احتیاج دارند تا ما اطلاعات لازم را برای تحلیل به آنها بسپاریم.

اما همانطور که ذکر شد استفاده از این دست نرم افزارها اجتناب ناپذیر هستند. ابزار مهمی که در این راه باید مورد استفاده قرار گیرد نرم افزار مدیریت ارتباط با مشتری است که در سازمانهای پزشکی یک تفاوت بزرگ با باقی سازمانها دارند. در سازمانهای دیگر یک نرم افزار مدیریت ارتباط با مشتری تهیه می شود، اطلاعات مشتریان درون آن ریخته می شود و در نهایت نرم افزار تحلیل های مختلف را انجام خواهد داد و داشبوردهای مختلفی را به مدیریت ارائه می دهد. اما به علت اینکه تقریباً در تمامی سازمانهای پزشکی نرم افزارهایی برای مدیریت اطلاعات بیماران وجود دارد از اینرو کار بسیار سختی خواهد بود که از کارمندان بخواهیم یک بار اطلاعات را در سیستم مدیریت اطلاعات بیماران وارد نمایند و بار دیگر همان اطلاعات را در نرم افزار مدیریت ارتباط با مشتری وارد نمایند. پس باید نرم افزاری داشته باشیم که همزمان بتواند امور مربوط به مدیریت ارتباطات بیماران را انجام دهد و تحلیل ها و

داشبوردهای مدیریتی را ارائه دهد و هم اینکه مدیریت اطلاعات درمانی و بهداشتی و یا تشخیصی بیماران را انجام دهد. تا زمانیکه مشغول نگارش این سطور هستم تنها یک شرکت و یک نرم افزار را دیده‌ام که در حالیکه سیستمی بسیار قوی و یکپارچه برای مدیریت اطلاعات بهداشتی و درمانی و تشخیصی بیماران دارد، ویژگی‌هایی منحصر به فرد برای مدیریت ارتباط با مشتری و مدیریت تجربه مشتری در آن وجود دارد.

نرم افزار یکپارچه مدیریت اطلاعات نوین همراه با سیستم جامع مدیریت ارتباط با مشتری به همراه سخت افزارهای متنوع تولیدی شرکت نوین تشخیص، امکانات متنوعی دارد که در زیر به معرفی برخی از آنها خواهیم پرداخت. لازم به ذکر است این سیستم فقط برای صنف آزمایشگاه اختصاصی نشده بلکه تمام بخشهای مختلفی که دست اندر کار در زمینه پزشکی هستند می توانند از این امکانات استفاده نمایند. معرفی هر کدام از این قسمتها باعث خواهد شد که ایده‌های متفاوتی در ذهن شما مدیران نیز شکل گیرد و بتوانید با خلاقیت خود مزیت‌های رقابتی جدیدی برای سازمانتان خلق نمایید.

۱. سیستم مدیریت اطلاعات بیماران که سیستم اصلی ثبت

اطلاعات هویتی، مکانی، شخصی و پزشکی مراجعه کننده است که کل سیستم از این اطلاعات برای پردازش و نتیجه گیری استفاده می کند. این سیستم همان سیستم یکپارچه اطلاعات پزشکی و آزمایشگاهی شرکت نوین تشخیص است.

۲. سیستم ارتباط با پزشکان و منشی‌های آنها که با تبادل اطلاعات

با پزشکان و منشی‌های آنها، به صورت دائم آنها را در جریان اطلاع رسانی‌های مربوط به آزمایشگاه و نتایج بیمارانی که به آزمایشگاه آمده‌اند قرار می دهد.

۳. سیستم هوشمند ارتباط با آزمایشگاه‌های گیرنده و فرستنده نمونه، همراه با افزونه‌های مختلف. این سیستم دارای افزونه‌های سایت اینترنتی، پیامک، ایمیل و شبکه اجتماعی مجازی است و از همه مهمتر دارای سیستم پیام رسان آنلاین و شبکه‌ای از ارتباطات اختصاصی سازمانی است که توضیح آن در این خلاصه نمی‌گنجد.
۴. سیستم ارتباط با سازمان‌ها و مراکز طرف قرارداد که از طریق امکانات ارتباطی چون سایت اینترنتی، پیامک، ایمیل و شبکه اجتماعی مجازی با نماینده‌های مراکز طرف قرارداد در ارتباط است.
۵. سیستم پیگیری قراردادهای آزمایشگاه و پیگیری مالی از بدهکاران
۶. سیستم مدیریت نمونه‌های اورژانسی همراه با سخت‌افزار اطلاع رسانی در داخل بخش فنی، به این صورت که بیمار اورژانسی در ابتدا تشخیص داده شده و فرآیند مدیریت او تا زمانیکه جواب آزمایشش بدست پزشکش نرسیده ادامه دارد.
۷. سیستم مدیریت ارسال جواب به درب منزل، مطب و آدرسهای دلخواه
۸. سیستم اتوماتیک ارسال نتایج به محیطهای اجتماعی، سایت اینترنتی، اپلیکیشن‌های موبایل و ارسال اتوماتیک به ایمیل
۹. افزونه اطلاع‌رسانی شرایط مختلف آزمایش به مراجعه‌کننده بر اساس نوع آزمایشی که دارد در لحظه پذیرش
۱۰. سیستم پیامکی مدیریت نتایج بحرانی در ارتباط با پزشک با قابلیت اتصال به جوامع مجازی که مقادیر بحرانی را به صورت اتوماتیک به پزشک مربوطه گزارش می‌کند و برای پیگیری‌های بعدی مسئولین مربوطه در داخل آزمایشگاه را آگاه می‌سازد.

۱۱. اتصال مستقیم مطب پزشک و درمانگاه و بخش‌های مختلف به آزمایشگاه و امکان درخواست آزمایش به صورت سیستمی و ارسال جواب برای پزشک درخواست کننده به صورت کاملاً آنلاین

۱۲. سیستم هوشمند باشگاه مشتریان همراه با سخت‌افزارهای متنوع و کنترل فرآیندهای گوناگون که قابلیت بسط و گسترش ارتباط آزمایشگاه‌ها را با کسب و کارهای دیگر در سرتا سر کشور فراهم می‌آورد.

۱۳. کیوسک هوشمند اطلاع رسانی که سخت‌افزاری است قابل اختصاصی کردن و اطلاعات مختلف آزمایشگاه و فرآیندهایی که نیاز است بیمار در هر لحظه از آنها آگاه باشد را برای او نمایش داده و قابلیت پرینت گرفتن از اطلاعات نیز دارد.

۱۴. تنها سیستم نوبت‌دهی بدون سیم آزمایشگاهی همراه با سخت‌افزار و نرم‌افزارهای متنوع که تمامی سخت‌افزارهای آن در شرکت نوین تشخیص طراحی و ساخته شده است و قابلیت اتصال به انواع تلویزیون و نمایشگرهای مختلف را دارد. این سیستم بر پایه مدیریت چند فرآیندی طراحی شده که باعث می‌شود بر خلاف سیستمهای نوبت دهی بانکی، مراجعه‌کنندگان با دریافت یک شماره، صفهای مختلفی را بگذرانند.

۱۵. سیستم سخت‌افزاری و نرم‌افزاری نمایشگر دوم پذیرش که فرآیند پذیرش را به صورت لحظه به لحظه و آنلاین برای مراجعه کننده شفاف سازی می‌کند.

۱۶. اپلیکیشن مدیریتی آزمایشگاه در بستر اندروید و آی او اس که در آن مدیر مرکز قادر است تمامی امور آزمایشگاه از جمله ورود و خروج پرسنل، تایید درخواست مرخصی، مشاهده عدم انطباقها، تایید لیست درخواست خریدها، کنترل و تایید نتایج

- آزمایش، تراکنش‌های مالی آزمایشگاه و امکانات متنوع دیگر را به صورت آنلاین تحت کنترل داشته باشد.
۱۷. مدیریت فرآیندهای مالی هنگام پذیرش برای افراد خاص، VIP، مدیریت تخفیف و غیره در قالب برنامه تکریم ارباب رجوع
۱۸. دسته‌بندی اطلاعات بیماران با شیوه‌های مختلف و متنوع برای ایجاد گروه‌های مختلف جهت برنامه‌های مسئولیت اجتماعی در قالب کمپین‌های مختلف
۱۹. سیستم مدیریت و طراحی کمپین‌های مختلف مراجعه‌کنندگان که در راستای اجرای مسئولیت‌های اجتماعی قادر است تا کمپین‌های مختلف را با برنامه‌ریزی قبلی هدایت کند و به سرانجام برساند.
۲۰. سیستم ذخیره تمامی مکالمات ورودی و خروجی سازمان با قابلیت ذخیره تماس‌های داخلی مرکز و قابلیت اخذ گزارش بر اساس نام و شماره پذیرش مراجعه‌کننده و نام پزشک و غیره و شنیدن فایل مربوطه در برنامه
۲۱. سیستم تلفن گویای جوابدهی
۲۲. طراحی و پیاده‌سازی پایگاه اینترنتی با اتصال به نرم‌افزار و اتصال به درگاه پرداخت اینترنتی برای تسویه حساب اینترنتی مراجعه‌کنندگان و دریافت جواب توسط آنها
۲۳. سیستم مدیریت پذیرش، نمونه‌گیری و جوابدهی بدون حضور در آزمایشگاه که یک افزونه نرم‌افزاری چند فرآیندی است و در قالب توسعه و گسترش امور مربوط به تله‌مدیسین طراحی و پیاده‌سازی شده است. این سیستم به گونه‌ای عمل می‌کند که دیگر نیازی نباشد افراد برا انجام آزمایش از منزل یا محل کار خود خارج شوند.

۲۴. سیستم رزرو نوبت به صورت اینترنتی، تلفنی، از طریق شبکه‌های اجتماعی مجازی و پیامکی
۲۵. سیستم ثبت تصاویر مراجعه‌کنندگان جهت احراز هویت و ثبت تصاویر نسخ تمامی مراجعه‌کنندگان
۲۶. مدیریت نمونه‌گیری‌های خارج از آزمایشگاه به همراه آلامهای متنوع
۲۷. سیستم ارسال پیامهای بهداشتی و پزشکی هوشمند فقط برای افرادی که به آن پیامها نیاز دارند.
۲۸. سیستم هوشمند رهگیری نمونه‌های بیماران همراه با اطلاع‌رسانی آزمایشهای چند نوبتی و اطلاع‌رسانی در مورد آزمایشهایی که نمونه آنها را به آزمایشگاه تحویل نداده‌اند.
۲۹. سیستم هوشمند مدیریت آزمایشهای دوره‌ای مراجعه‌کنندگانی که باید در زمانهای مختلف برای آزمایشهایشان به مرکز مراجعه کنند.
۳۰. گزارشهای آماری متنوع به پزشکی که بیمارانشان به آزمایشگاه مراجعه کرده‌اند از طریق داشبوردهای مدیریتی مختلف از جمله میانگین، تعداد و نتایج آزمایشات مختلف بیماران
۳۱. ارائه داشبوردهای متنوع و مختلف مدیریتی (بیش از ۵۰ مدل) از رویدادها و گزارشهای متنوع به مدیریت آزمایشگاه
۳۲. کارتابل اداری همراه با قسمت صدور بخشنامه سازمانی و همینطور سیستم یادآوری شرح وظایف روزانه به پرسنل
۳۳. داشبورد مدیریتی عملکرد کاربران و میزان رضایتمندی مراجعین از عملکرد کارمندان و نظر سنجی سیستمی همراه با سخت‌افزارهای مخصوص
۳۴. مدیریت دفعات و مراتب مراجعه بیمار و اطلاع‌رسانی به او در مورد تعداد و زمان مراجعه‌ها و سوابق نتایج و همچنین ارسال

پیام‌های مختلف برای بیمار در مناسبت‌های مختلف و در حین ورود به آزمایشگاه

۳۵. امکان چت آنلاین و پرسش و پاسخ و برطرف کردن ابهامات و پاسخگویی به سوالات مراجعه‌کنندگان

۳۶. سیستم مدیریت هوشمند برگزاری کلاسهای آموزشی برای عموم مردم و همین‌طور برگزاری جلسات اطلاع‌رسانی در مورد نحوه انجام آزمایشها و ارائه اطلاعات جدید به پزشکان

۳۷. سیستم هوشمند مدیریت آموزش کارکنان و کارآموزان همراه با سیستم صدور گواهی شرکت در دوره

عناوینی که به صورت لیست‌وار گفته شد فقط مواردی هستند که برای ارتباط با مشتری خارجی در برنامه گنجانده شده‌اند. برای ارتباط بین مشتریان داخلی که در حقیقت همان کارمندان مرکز هستند نیز امکانات بسیاری در برنامه گنجانده شده است که توضیح آنها در این خلاصه نمی‌گنجد. این برنامه قادر است تا ارتباطات مراکز شما را با محیط بیرون و با جامعه هدف شما متحول کند و تجربه‌ای نو از مدیریت ارتباط با مشتری را به نمایش بگذارد و در قالب استراتژی مدیریت تجربه مشتری، بهبود کاملاً محسوسی را در تجربه مراجعه‌کنندگان مراکز پزشکی رقم بزند.