

## تشجيع الحوار مع الزبائن

يمكنك أن تخمن ما يريده زبائنك، بيد أن من الأفضل أن تعرف ذلك منهم مباشرة. ألا تجد أنه من المثير للاهتمام أنهم أصبحوا أكثر رغبةً في الكلام وفي أن يعطوك من وقتهم، وأن ما يعبرون عنه من آراء يكون أقرب إلى الحقيقة عندما تثير غضبهم؟

### الزبون الساخط ثروة للشركة

متى كانت آخر مرة خاب فيها أملك أو غضبت لدرجة دفعتك إلى كتابة رسالة، أو إلى إجراء اتصال هاتفي لتقدم شكوى رسمية؟ في أغلب الأحيان، أنت تهمل الموضوع، وتأمل أن يكون الغد أفضل. في أحيان أخرى، تتخلى عن الشركات التي تتعامل معها إلى شركات أخرى، أو تبحث عن بائع آخر، ولكنك نادراً ما تتحمل عبء إجراء مكالمة أو إرسال رسالة.

تساجرت، ذات مرة، مع المصرف الذي أتعامل معه. شرحت مشكلتي لمديرة البنك، وشرحت لي هي سياسة البنك، فبينت لها أن سياستهم كانت تسبب لي مشكلة، فاعتذرت، ولكنها قالت إن تلك هي سياستهم. قلت لها إن ذلك يصعب الأمور على زبائنهم، فاعتذرت

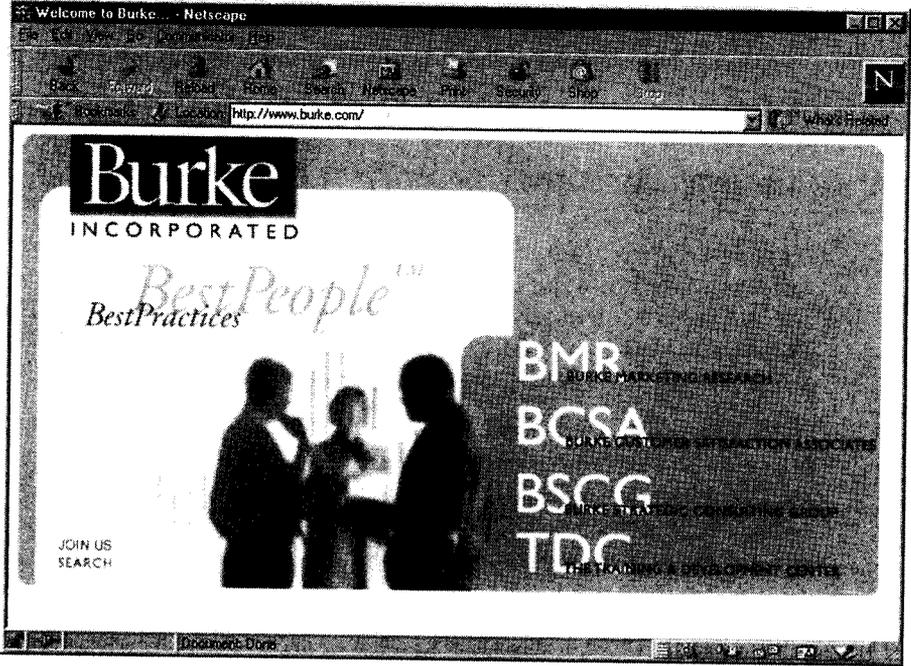
ولكنها أصرت على أن هذه هي سياستهم. فقلت: «هذه علاقة عمل، وحتى الآن كانت الأمور تسير جيداً. ولكنني سأقصر في واجبي كزبون إذا لم أعرب عن عدم رضاي، وعن رغبتني في أن تغيروا سياستكم، رجاءً سجلي هذا الطلب، واعتبريه معلومة إضافية ستفيدكم في تحسين خدمة الزبون». أنا فعلاً أتكلم، في بعض الأحيان، بهذه الطريقة.

كنت، حتى تلك اللحظة، أتوقع منها أن تقوم بشيء حيال مشكلتي، فقالت: «أتفهم هذا يا سيدي (كانت قبل ذلك تدعوني جيم) ولكن بما أنك تعرف السياسة الآن، فلن تتعرض لهذه المشكلة مرة أخرى».

لا يمكنني إلا أن أفترض أن شكاوي بخصوص قواعد العمل في هذا البنك كانت ستعكس انعكاساً سيئاً على تقييم مهاراتها الإدارية عندما سيحين وقت دراستها. شيء محزن. لم يكن هذا قصدي، بل كان قصدي مساعدة المؤسسة على تحسين خدماتها.

قامت شركة Burke Customers Satisfaction Associates ([www.burke.com](http://www.burke.com)) (الشكل 5 - 1) بسؤال نحو 1200 متسوق في المخازن الكبرى، فوجدت أن المتسوقين المخلصين كانوا أميل للشكوى. وافترض الباقي أن المنتجات الرديئة والخدمة السيئة أمر عادي. وكان المتسوقون الراضون يميلون إلى الحديث عن المخزن المعني مع خمسة وحتى ثمانية أشخاص، في حين ينشر المتسوقون غير الراضين آراءهم المثبطة إلى عشرة وحتى ستة عشر شخصاً.

وجدت Technical Research Assistance Programs (TARP) Europe Limited أن نحو خمسة بالمئة من الناس الذين واجهوا مشاكل اتصلوا بالمكتب الرئيسي ليشتكوا، في حين تحدث 45 بالمئة إلى البائعين أنفسهم أو إلى قسم خدمة الزبائن. وتبعاً لهذه الدراسة، فإن نصف الناس الذين عانوا المشاكل لم يكلفوا أنفسهم عناء التحدث إلى أي شخص.



الشكل 5 - 1 تكسب Burke Customer Satisfaction Associates عيشها بإجراء دراسات لرضا الزبائن.

يُصنّف الزبائن الذين يتحملون عبء تقديم شكوى ضمن ثلاث مجموعات عريضة: الذين يحاولون المساعدة، والذين تورطوا في صفقة مجحفة للغاية، والأشخاص الانفعاليون زيادة عن اللزوم. يهتم هؤلاء الأشخاص الذين يحاولون المساعدة بنجاح عملك من كل قلبهم. فقد لا تكون عبارة «الحساء مالح جداً» لوماً بقدر ما هي نصيحة. وليست عبارة «وكيل الخدمة لديكم فظ جداً» دوماً مطالبة بالاعتذار أو بالتعويض على نحو ما، بل قد تكون تنبيهاً من صديق إلى مشكلة لديك.

ويستحق الذين أجحف في حقهم فعلاً تصحيح وضعهم، وبسرعة. أما بالنسبة للذين يبالغون في انفعالاتهم، فيمكنك أيضاً أن تتعلم منهم.

إذن، لماذا أقترح عليك أن تفسح في المجال لهؤلاء الأشخاص لينشروا امتعاضهم إلى المئات والألوف؟ لأن ذلك يعطيك فرصة للرد على الملأ. همك الأول في العمل هو أن تعرف في ما إذا كان الناس يتحدثون عنك.

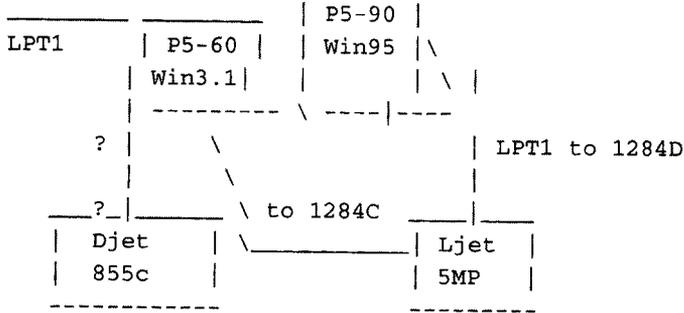
### خدمة الزبائن في الرأي العام

أصبحت مجموعات الأخبار Usenet Newsgroups مصدراً واسعاً للإرشادات التكنولوجية والمساعدة منذ بداية حياة الإنترنت. فقد كانت في البداية وسيلة لحل مشاكل تشغيل الإنترنت نفسها، إذ كانت أداة الاتصال هذه قيد الاختراع، وكان الأشخاص الوحيدون الذين يعلمون عنها شيئاً هم المخترعون. لم يكن هناك مطورون متعددون، ولا مجموعات تأييد، ولا دورات تدريبية، حتى إنه، صدق أو لا تصدق، لم يكن هناك كتب لتعليم استخدام الإنترنت للمبتدئين Internet for the Dummies .

اعتمد الناس الذين كانوا يحاولون بناء الإنترنت على بعضهم. فأرسلوا أسئلة لم تكن موجهة إلى بائع محدد، بخصوص منتج معين، بل كانت تخص النظم، وكيفية ربط أجزائها المختلفة سوية. وكان يجيب عادة من كان يتمتع بحب تقديم المساعدة، وسبق ومرّ بمشاكل مشابهة. وما زالت هذه الفعالية ناشطة اليوم. إليك إحدى هذه الرسائل<sup>(1)</sup>، وهي من أفضل ما وصلني حديثاً:

(1) كتبت هذه الرسالة بلغة إنكليزية ملأى بالأخطاء، تعبيراً عن بساطة رجل الكهف. وقد حاولنا نقل ذلك إلى العربية بلغة مشابهة، محاولين المحافظة على الأفكار الموجودة في الرسالة وعلى روح الفكاهة التي رغب أن يعبر عنها كاتبها. (المعرب)

الموضوع: رجل كهف بسيط بحاجة إلى مساعدة في الطباعة.  
 رجل كهف أنا، شخص بسيط. أريد أن أربط طابعتين وكومبيوترين. دعني  
 أصور لك ذلك على جدار الكهف. (المخطط)



كابلات عندي C 1284 و D1284 لـ Ljet HP 5 MP، من كذا قمر، تعمل جيداً مثل  
 عظمة دب. يتكلم اثنين كومبيوتر إلى HP Ljet، واحد مثل الثاني Ljet تحب  
 تحكي مع P5-90 و P5-60، تقول «هنا أنا! مشغولة أنا! أنا ورق أريدا!»  
 بعد، جاءت Djet 855C إلى الكهف القمر الماضي، عندها سحر قوي. أنا حاجة  
 P5-90 يتكلم مع Djet أيضاً. أنا لا أحببت كيف غيرت طابعات الآن... أطفأت P5-  
 90، غيرت كابلات، شغلت Win95. سيء مثل كومة روث ماموث، ذباب كثير،  
 روائح فظيعة.

فكرت أنا أضيف منفذ متوازي جديد، LPT2، على بطاقة صغيرة، لكن أرواح  
 شريرة متربصة، لا كفاية IRQ، رجل كهف خائف تغيير IRQ بطاقة صوت من  
 5، لأن Win95 البشع لا يراها أبداً، أو سيقتلها أو يؤذيها إذا وجدها. حاجة LPT2  
 أقدر أعطيها أي IRQ. رأيت أنا FarPoint يعمل بطاقات منافذ متوازي إضافية  
 EPP. لكن FarPoint يقول لا فائدة مع Win95 البشع البشع. أريد أنا بطاقة EPP،  
 البطاقات أكثرها لا EPP، وعلى كل، كلها قمامة مكلفة، لا أريدها أنا.

أو يمكن، يمكنني أنا استخدام التسلسلي السريع مع HP855C؟ عندي منفذ  
 تسلسلي إضافي على 855 C، معمول لكومبيوتر الفاكهة المسلية (Appletalk)؟  
 ماسمعت حياتي عن تفاحة تتكلم، أنا رجل الكهف الذي سافرت كثيراً في  
 أراضي كثيرة). عندي تسلسلي 16550 إضافي على P5-90.

Win95 سيء، دواء سيء، كرية مثل حيوان الكسلان الجربان. مايكروسوفت

تحاول تعمل مثل كومبيوتر الفاكهة (Apple)، كومبيوتر يظن يعرف ما يريد رجل الكهف، الحقيقة، كومبيوتر يعمل أي شيء.

--- هارلان ستوكمان hwstock@swcp.com hwstock@sandias.gov

أنا لا حقيقة رجل كهف، أنا عالم ممل، عمري 41 سنة. أدعي أنا رجل كهف حتى الناس يقرأون قصتي.

وقد سألت الكاتب أن يسمح لي بوضع قصته هنا،

فأجاب: تريد وضع قصة على جلد الكتابة؟

طبعاً.

لقد وصلني الكثير من الأجوبة الجيدة. لقد ضربت هذه الطريقة بالكتابة على وتر حساس، وقد شكرني الكثير، من مختلف الجهات في عالم الكومبيوتر على روح الدعابة. ويبدو أن رجل الكهف كان مثيراً للشفقة والضحك لدرجة تمنعه أن يكون مخيفاً. فقد أرسل العاملون في كل من Intel و Apple و Microsoft أجوبة مرحة.

يمكنك أن تكون متأكداً من أن Microsoft، المنتجة لذلك «العلاج السيئ، روث الماموث، وحيوان الكسلان الجربان»، لديها سبب وجيه لوضع رد. فهي تعلم أن الناس يتكلمون عن هذا الموضوع، وأنه يشير الانتباه. ومن المحتمل أن يكون الناس يتحدثون عن شركتك أيضاً.

إذا كنت شركة IBM، فالناس يتحدثون عنك كثيراً. إذ يظهر بحث سريع على [www.Deja.com](http://www.Deja.com) (الشكل 5 - 2) 84 مجموعة أخبار تحوي في عنوانها اسم IBM. يمكن أن تجد كل شيء بدءاً من [alt.games.ibm.com](http://alt.games.ibm.com) إلى [comp.databases.ibm-db.com](http://comp.databases.ibm-db.com)<sup>(2)</sup> وحتى [comp.sys.ibm.pc.hardware.networking.com](http://comp.sys.ibm.pc.hardware.networking.com)

فهل هناك من يتحدث عنك؟ هل هناك نقاشات حول شركتك على مجموعات الأخبار لا علم لك بها بعد؟ ألا تظن أن عليك أن تعيرها اهتمامك؟

The screenshot shows a Netscape browser window displaying search results on Deja.com. The address bar shows the URL: <http://www.deja.com/gs.xp?OP=dquery.xp&ST=QS&DBS=Z&QRY=ibm>. The page has a dark theme with a navigation menu at the top. The main content area is titled "Discussion Search Results: 'ibm'" and includes a "Help / Feedback" link. Below the title, there are sections for "Top Forums related to ibm:" and "Messages related to ibm:". The "Top Forums" section lists three forums: [bit.listserv.ibm-main](#), [tw.bbs.comp.hardware](#), and [comp.unix.aix](#). The "Messages" section indicates "1-25 of exactly 58938 matches" and provides a "Track this search for me" link. A table below the messages section lists search results with columns for Date, Subject, Forum, and Author.

| Date     | Subject    | Forum                | Author |
|----------|------------|----------------------|--------|
| 11/18/99 | IBM AS/400 | tw.bbs.comp.hardware | jesse  |
| 11/18/99 | IBM AS/400 | tw.bbs.comp.os2      | jesse  |
| 11/18/99 | IBM AS/400 | tw.bbs.comp.software | jesse  |

Other elements on the page include a "deja.com" logo, a "How's this for Consumer Confidence" banner for NECX, a "Bid Now!" advertisement for a monitor, and a "Gateway" logo at the bottom right.

الشكل 5 - 2 تسمح Deja.com بالبحث عن كلمات مفتاحية في عناوين مجموعات الأخبار.

ماذا لو كان هناك مجموعة من الأشخاص الذين يجتمعون مرة أسبوعياً في مقهى ليتحدثوا عن مجالك أو عن شركتك أو عن منتجاتك. أَلن ترغب في استراق السمع إلى حديثهم؟ أَلن ترغب في أن تبقي رقابة على محادثاتهم؟ والأهم من ذلك، أَلن ترغب في أن تشاركهم وتساهم في تشكيل الرأي العام؟

تعلّم أن تشترك في هذا المنتدى العام. تعلّم أن تعبر اهتمامك وأن تقدم النصيحة والمعلومات، ولكن لا تقم أبداً بالإملاء. فكل مجموعة أخبار هي ملك المشتركين بها، ومجرد كونهم يتحدثون عنك لا

يعطيك الحق في إدارة مجرى الحوار وفق رغبتك. فهناك ما يكفي من الناس الذين لديهم قدرة فائقة على كشف المخادعة والمراة، ويستطيعون، من ثم، التعرف إلى الحقيقة. ولهذا السبب تتألف هيئة المحلفين من 12 شخصاً، أما مجموعات الأخبار فيمكن أن تحوي مئة ضعف هذا العدد.

### التعلم من أخطاء الآخرين - أزمة Pentium

إن تجاهل مجموعات الأخبار هو على الدرجة نفسها من السوء كالمراة فيها. لقد تلقت Intel في 1994 أول درس قاس في خدمة الزبائن ومجموعات الأخبار العامة.

ففي صيف 1994، اكتشف د. توماس نايسلي Dr. Thomas Nicely، أستاذ الرياضيات في كلية لينشبورغ، أنه ثمة مشكلة في جهاز الكمبيوتر الجديد الحاوي على معالج Pentium. فقد كان يعمل في مشروع بحث في الرياضيات البحتة في مجال نظرية الأعداد الحسابية Computational Number Theory، وصادفه خطأ في عملية القسمة. وبعد أن قام باستبعاد جميع مصادر الخطأ المحتملة (خطأ برمجي، المترجم،...) اتصل بشركة Intel في شهر تشرين الأول/أكتوبر، ليعلم أنه لم ترد أي إشارة أو ملاحظة عن مثل هذا الخطأ.

فقرر أن ينشر المسألة، وطلب استعلاماً عن طريق منتديات CompuServe (مشابهة لمجموعات الأخبار على الإنترنت)

[http://ftp.mathworks.com/Nicely\\_1.txt](http://ftp.mathworks.com/Nicely_1.txt)

من: د. Thomas R. Nicely

أستاذ في الرياضيات.

كلية لينشبورغ، 1501, Lakeside Drive، Lynchburg, Virginia 24501-3199

هاتف: 8374 - 522 - 804

فاكس: 8944 - 522 - 804

إنترن: nicely@acavax.lynchburg.edu

إلى: من يهه الأمر

الموضوع: عثرة في برمجة وحدة معالجة الفاصلة العائمة في معالج Pentium. التاريخ: 30 تشرين الأول / أكتوبر 1994.

يبدو أنه يوجد عثرة برمجية في وحدة الفاصلة العائمة FPU (المعالج الرقمي الثنائي) في الكثير، وربما في جميع معالجات Pentium. باختصار، تعطي وحدة FPU في Pentium قيماً خاطئة لبعض عمليات القسمة. مثال:

0.824633702441 / 1

تعطي نتيجة خاطئة (جميع الأرقام بعد الأرقام الثمانية بعد الفاصلة قيمها خطأ). يمكن التحقق من ذلك عن طريق ترميز مترجم أو في وريقة جدول عادية مثل Excel أو Quatro Pro أو حتى على الآلة الحاسبة لـ Windows (باستخدام النمط العلمي). فبحساب

(0.824633702441 / 1) \* (0.824633702441)

يجب أن نحصل على 1 تماماً (مع خطأ تدوير بسيط جداً، إذ من المفترض عموماً أن يعطي المعالج الثنائي نتائج ذات 19 رقماً عشرياً صحيحاً). يعطي الاختبار على الـ Pentium:

0.999999996274709702

وختم بتقديم طلب:

يهمني أن أطلع على نتائج اختبار على معالجات Pentium أخرى، وكذلك على DX4s - 486، وعلى المعالجات Cyrix و AMD و Nex Gen المنسوخة عن Pentium (إذا كان أحد يمتلك جهازاً يحتوي إحدى هذه المعالجات).

اكتشف د. نايسلي أن الآخرين وجدوا النتيجة نفسها. نعم لقد كانت المشكلة في مكونات الكمبيوتر، وليس في برمجة أستاذ الرياضيات. في العاشر من تشرين الثاني/نوفمبر، نشر أندرياس كايزر Andreas Kaiser قائمة من 23 مثلاً عن الخطأ في comp.sys.intel، ولم يكن الوحيد، فقد ظهر أن الكثير من الناس كانت لديهم مشاكل، وأن

حدوث أي خطأ في القسمة ولو في المرتبة التاسعة أو العاشرة بعد الفاصلة كان مشكلة كبيرة في الكثير من المجالات.

انتاب الناس القلق على الحسابات التي يجرونها، وبدأوا يتصلون بـ Intel. كان من الواضح أن Intel لم تكن مدركة لزخم انتشار الحديث إلكترونياً، فقد كانت تعالج كل اتصال فردي على حدة، ولا تراه كجزء من جماعة. وأخبرت كل متصل أنها تنبته للمشكلة منذ فترة، وأنها تعمل على حلها. وقد ادّعت الشركة أن المشكلة ليست بالخطورة التي يعتقدونها الناس. ولكن هذا خطأ.

أثارت صورة Intel تسوق منتجاً فيه عشرة وهي على علم بها، ضجة في مجموعات الأخبار لدرجة أن القصة وصلت إلى الصحف. وفي 11 تشرين الثاني/نوفمبر 1994، كتب جون ماركوف John Markoff في صحيفة: New York Times.

اعتراف Intel: خلل في الدارة يجعل معالج Pentium يقوم بحسابات خاطئة. قالت شركة Intel يوم الأربعاء إنها لا تعتقد أنه يجب سحب المعالج، مؤكدة أن المستخدم العادي لن يكون لديه احتمال أكثر من 1 من تسعة مليارات أن يجد نتائج غير دقيقة عائدة إلى هذا الخطأ. ولذلك فليس هناك أثر ملحوظ على المستخدمين للأجهزة في العمل أو في المنازل. وتقرُّ الشركة أنها مازالت ترسل إلى مصنعي أجهزة الكمبيوتر معالجات Pentium مصنعة قبل اكتشاف المشكلة.

كان الكابوس العاصف الذي ألمّ بالعلاقات العامة يزداد سرعة وقوة، في ما كانت سمعة Intel تتهاوى في عالم صناعة الدارات المتكاملة. وعلى الرغم من ذلك، عالجت Intel كل حالة على أنها مشكلة فردية يجب التعامل معها وحلها على حدة. وأخيراً نشر أندري غروف Andy Grove، الرئيس والمدير العام التنفيذي وأعلى مسؤول في Intel، رده على هذا الصخب كله:

التاريخ: 27 تشرين الثاني/نوفمبر 1994، 21:31:19 بتوقيت غرينتش.

الموضوع: وجهة نظري حول Pentium-AGS

مجموعة أخبار: comp.sys.intel

.....

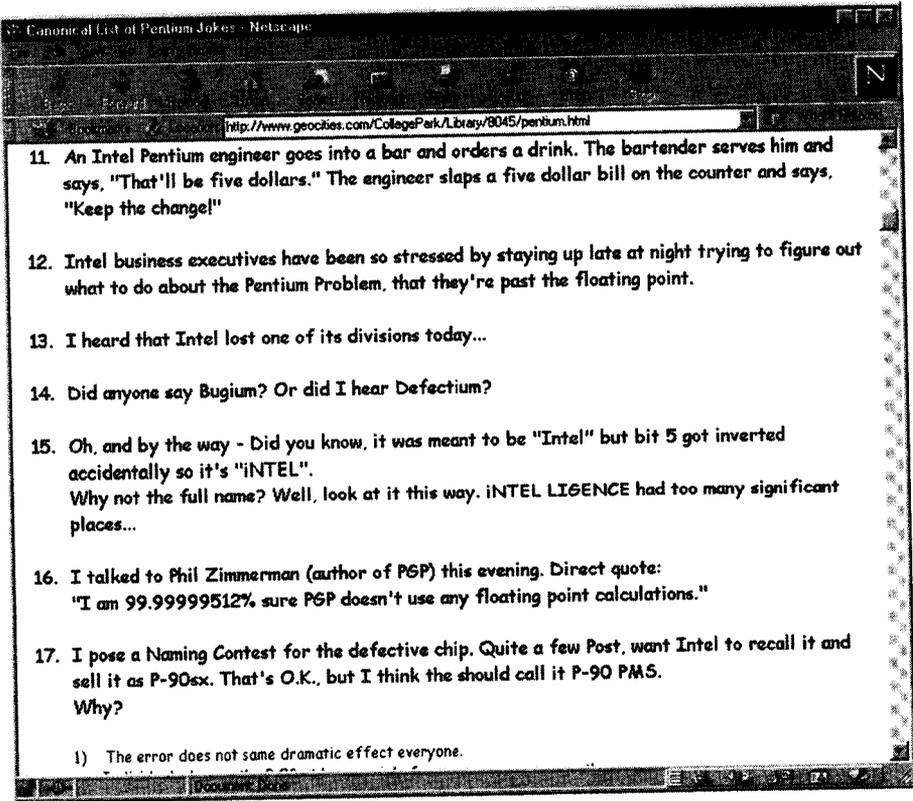
نود أن نجد جميع مستخدمي Pentium المرتبطين بأعمال تتطلب حسابات علمية وحسابات فاصلة عائمة مكثفة، وأن نحل مشكلتهم بأفضل طريقة ممكنة، بما في ذلك، في حال اقتضى الأمر، تبديل داراتهم المتكاملة بدارات جديدة. لا نعلم كيف يمكننا أن نحدد قواعد دقيقة بهذا الخصوص، لذلك، فقد قررنا أن نقيم الحالات عبر نقاشات فردية بين كل شخص منكم وشخص مدرب تقنياً من Intel. قمنا بتجهيز خطوط هاتف مجانية لهذه الغاية. سيستغرق العمل على هذه المكالمات وقتاً، بيد أننا سنعمل عليها. وأود أن أطلب منكم الصبر في هذه المرحلة..

بيد أن مستخدمي Pentium لم يصبروا. ولم يكن رد الفعل ساراً البتة، ولم يتأخر أبداً. فقد أدى اقتراح Intel لما تصورت أنه حل معقول إلى إثارة غضب الملايين من زبائنها. فقد عينت Intel نفسها هيئة الحكم والقاضي لتحديد ما إذا كان تطبيقك معقداً لدرجة تستلزم تغيير الدارة المتكاملة. هذا ليس كافياً. كانت الردود على الشبكة سلبية جداً وبصوت عالٍ. كان ذلك جشعاً من Intel، لقد كانت تدس منتجاً زائفاً إلى جمهور أبقى في الظلام، وكان ذلك خداعاً ومكراً من طرفها.

في 12 كانون الأول/ديسمبر 1994، أعلنت IBM أنها ستوقف توزيع كومبيوتراتها القائمة على معالجات Intel. وعرضت تبديل المعالج لأي شخص يريد ذلك، دون أي سؤال.

وضعت صحيفة The New York Times العنوان الآتي على صفحتها الأولى: IBM توقف مبيعاتها من الكومبيوترات ذات المعالج المعيب. حتى الآن كانت Intel تختبئ وراء وعود واعتذارات واستبدالات تستغرق أشهراً. يمكنك حتى هذا اليوم زيارة موقع النكات الشائعة التي

تسخر من (www.geocities.com/CollegePark/Library/8045/Pentium) (الشكل 3.5) والذي يحتوي 60 نكتة لاذعة عن Intel، منها:



الشكل 5 - 3 سيبقى موقع النكات الشائعة التي تسخر من Pentium شاهداً على إخفاق Intel في فهم قوة التعبير على الإنترنت.

س: كم مهندس تصميم Pentium يتطلب تركيب مصباح كهربائي؟  
ج: 1,99904274017، بيد أن هذه قيمة تقريبية كافية للأشخاص غير التقنيين.

كتب أحد المتزلجين في Mountain View على قميصه: «لقد طلبت تعويضاً عن معالج Pentium لدي، فكان كل ما حصلت عليه هذا القميص عديم القيمة».

س: ما الاسم الآخر للصاغة «Intel Inside» التي يضعونها على كومبيوترات Pentium؟

ج: علامة تحذير.

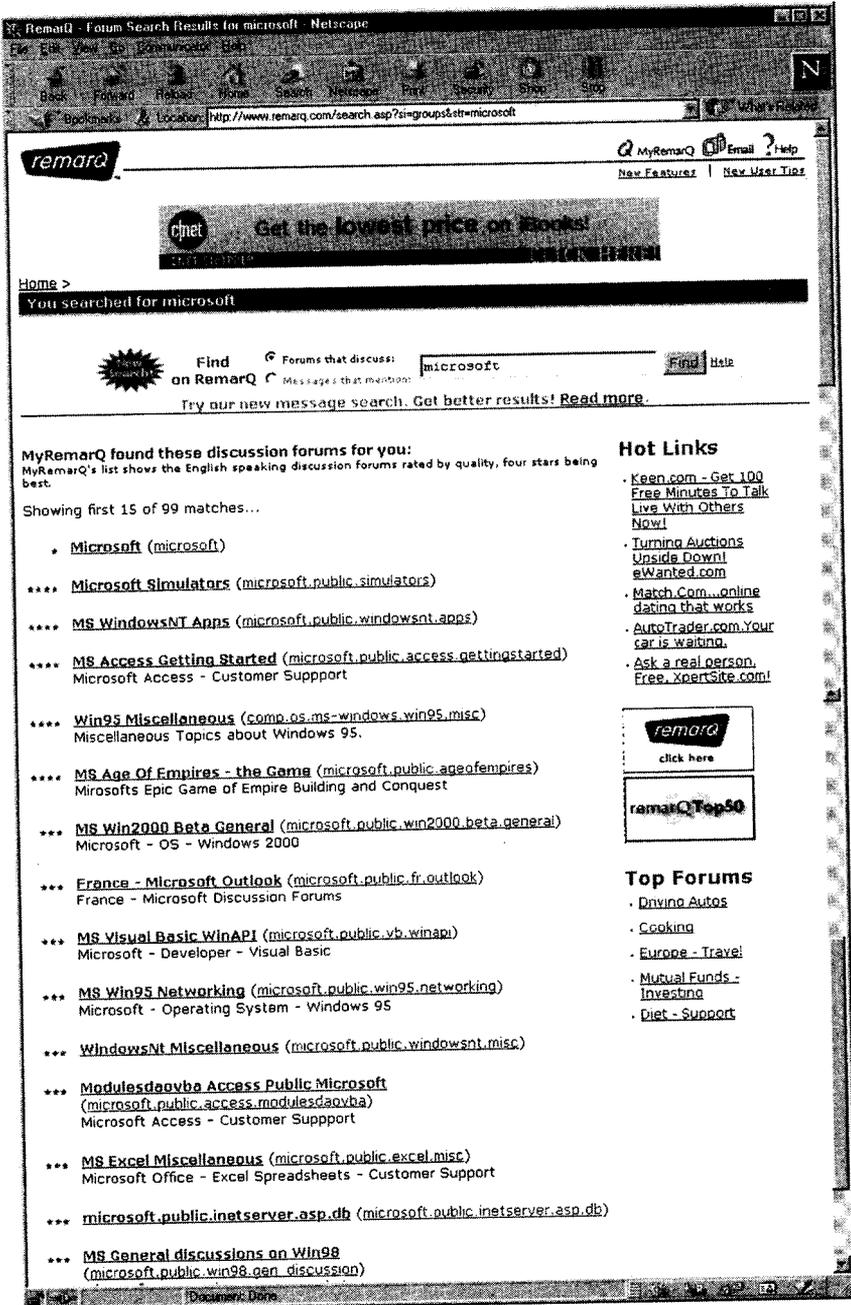
تأكد من وجود شخص في منطمتك مسؤول عن مراقبة الأمزجة في مجموعات الأخبار. إذا لم تكن لديك الموارد لذلك، ادرس إمكانية تشغيل طلاب للقيام بذلك، إذ إنهم سيعملون مقابل مبلغ معقول. وإذا كانت سياسة شركتك لا تسمح بتشغيل الطلاب، ادرس إمكانية الحصول على مساعدة محترفين عن طريق شركة مراقبة إلكترونية تراقب مجموعات الأخبار من أجلك.

### مراقبة مجموعات الأخبار

إذا كان هناك مئة مجموعة أخبار تضع اسم شركتك في عنوانها فسيجب عليك القيام بجهود جبارة للاستمرار.

يمكنك من خلال موقع (www.remarq.com) Remarq (الشكل 5 - 4) الحصول على قائمة بمجموعات الأخبار المتعلقة بموضوع معين. فإذا كانت شركتك أحد المواضيع، فستكون فكرة جيدة لقسم دعم الزبائن أن يتحقق مرتين من القائمة المتعلقة بشركتك.

تحوي مجموعات الأخبار على الإنترنت ثروة من المعلومات، من ضمنها تعليقات قد تريد عرضها على موقعك، ويجب عليك أن تهتم بها باستمرار. فما هي أفضل طريقة؟ جرب (www.deja.com) Deja. إذ يسمح لك هذا الموقع بالبحث في محتوى ما يُرسل إلى مجموعات



الشكل 5 - 4 تشغل Microsoft كثيراً بملاحقة ما يقال عنها في 99 مجموعة أخبار.

الأخبار عن كلمات مفتاحية محددة، من ضمنها منتجاتك أو شركتك. ما عليك إلا تحديد الكلمات، ولن تحتاج إلى توظيف شخص لمسح ما يُعرض يومياً، بل دع الكمبيوتر يقوم بذلك لك.

### توظيف المراقبين

إذا كنت تعمل لمصلحة شركة كبيرة إلى حد معين، فإن ملاحقة مجموعات الأخبار باستمرار بنفسك، أو بالاعتماد على موظفين غير مختصين، يصبح أمراً شاقاً ومكلفاً. وعندها يكون قد آن الأوان للاتجاه إلى نوع جديد من المحترفين، أو إلى ما يسمى بخدمات البحث عن المقتطفات الإلكترونية Electronic Clipping. انظر إلى هذه الخدمة على أنها تسهر على علاقاتك العامة على الشبكة.

كان على شركة Heinz من حين لآخر القتال ضد أكوام الادعاءات بأن اكتشاف الشهاب الشهير الذي تنتجه مصنع من دم البقر. وواجهت شركة Northwest Airlines شائعات متفرقة بأن أسطولها مؤلف من أقدم وأخطر الطائرات الموجودة في السماء. ووجد العاملون في شركة Procter & Gamble الإنترنت حافلة بمقولات بأنهم من عبدة الشيطان بدليل وجود ثلاث عشرة نجمة في شعار شركتهم.

ولا واحدة من هذه الادعاءات صحيحة، ولكن أياً منها لن يموت. بيد أن ملاحقة أماكن ظهورها للعمل على سحقتها بفعالية يشكل تحدياً. ولهذا السبب ظهرت شركات مثل eWatch (www.ewatch.com) (الشكل 5 - 5).

فهناك شائعات اندماج الشركات، وتوقعات أرقام المبيعات، والتحذيرات حول أسعار الأسهم، بعض هذه الأخبار غير مؤذ، وبعضها قد يسبب البلبلة، وبعضها الآخر قد يجعلك تستنفر. فهل يبدو

Accurate, Comprehensive, Trusted Internet Monitoring - Netscape

File Edit View Go Communicator Help

Back Forward Reload Home Search Netscape Print Security Shop Stop

Bookmarks Location: <http://www.ewatch.com/> What's Related

# eWatch

Comprehensive, Accurate  
Trusted Internet Monitoring

Call Toll-Free  
**1-888-857-6842**

Why eWatch?  
Our Customers Speak  
See For Yourself  
The News Room  
The Fine Print  
Contact Us  
eWatch Events  
Team eWatch

eWatch is a unit of  
WorldCom Corporation  
NASDAQ: WCO

Today, more than 800 of the world's largest corporations trust eWatch to help them accurately track what is appearing in cyberspace. Safeguard stakeholder value, improve customer service, protect corporate reputation, monitor competition, identify trends, and pinpoint corporate activism.. [subscribe to eWatch today.](#)

**eWatch Coverages**

- **Web Publications:** Coverage includes more than 1000 editorial-based sites on the web. New web sites will be added continually.
- **Usenet & Electronic Mailing Lists:** Monitors more than 63,000 Usenet groups and Electronic Mailing Lists.
- **Online Service Forums:** Monitors hundreds of public discussion areas on AOL, Prodigy, CompuServe and MSN.
- **Web Bulletin Boards:** Monitors finance/investor bulletin boards on Yahoo!, Motley Fool and Silicon Investor.
- **WebWatch® Alerts:** Alerts you when changes

**Making Headlines...**

- [eWatch Now Scans More Than 1000 Web Publications](#)
- [eWatch announces CyberSleuth Find Out Who's Behind Those Postings](#)
- [eWatch Featured on CBS 60 Minutes](#)
- [eWatch Appears on CNEC's Power Lunch](#)

Document Done

الشكل 5 - 5 ستراقب eWatch ما يقوله الناس عنك على الشبكة، وتبقيك على علم بذلك.

إنفاق 13 ألف دولار سنوياً مبلغاً كبيراً مقابل المحافظة على سمعتك طيبة؟ تدفع كل من شركات Ford و Dell و Mobil Oil لشركة Cyveillance (<http://www.cyveillance.com/>)، لقاء خدماتها، ثلاثين ألف دولار سنوياً، وحتى أكثر من ذلك، وهو ما يقل عن نصف تكلفة موظف بدوام كامل. وتصف هذه الشركة نفسها:

إن CyVantage أداة دعم للقرار التنفيذي، مصممة لتزود الإدارة التنفيذية، والعاملين في استراتيجيات الإنترنت، ومحترفي الاستخبارات التنافسية، بمعطيات تنافسية قيّمة عن شركتهم أو منتجاتهم على الإنترنت، مقارنة بعدد يصل إلى أربعة منافسين. توفر هذه الخدمة الفريدة رؤية شاملة عن المشهد التنافسي على الإنترنت في ثلاثة مجالات أساسية:

1 - التجارة: تتابع كيفية أو حجم توزيع منتجاتك أو المحتوى الذي تقدمه على الشبكة مقارنة بأندادك.

2 - العرض: تقارن انتشار وتردد ورود شركتك أو منتجاتك أو علامتك التجارية على الإنترنت مقارنة بأندادك.

3 - الصورة: تسجل الانطباع الإيجابي أو السلبي عن شركتك أو منتجاتك أو علامتك التجارية على الإنترنت، بمتابعة الرأي أو الاتجاه السائد في الرسائل التي تُرسل إلى مجموعات الأخبار وفي مواقع الوب التي تتحدث عنك وعن أندادك.

لنعدّ إلى العصر الحجري للإنترنت (آذار/مارس 1995)، إذ تحدث جون باتريك John Patrick من شركة IBM في حينها عن أهمية مجموعات الأخبار في مجلة Internet World. «يميل الناس على الإنترنت لأن يعبروا بصراحة أكبر عن آرائهم، ولأن يكونوا أكثر دقة، وينزعون لأن يكونوا مؤشراً رائداً لما سيقوم الناس باستنتاجه. لقد رأيت ذلك مرات كثيرة على مدى سنوات عملي، فعندما تخرج إلى الإنترنت وتصادف أناساً محتاجين لأمر ما، فإنك تميل إلى القول «حسناً، هؤلاء الأشخاص محتاجون فقط»، وتلغيهم من اعتبارك.

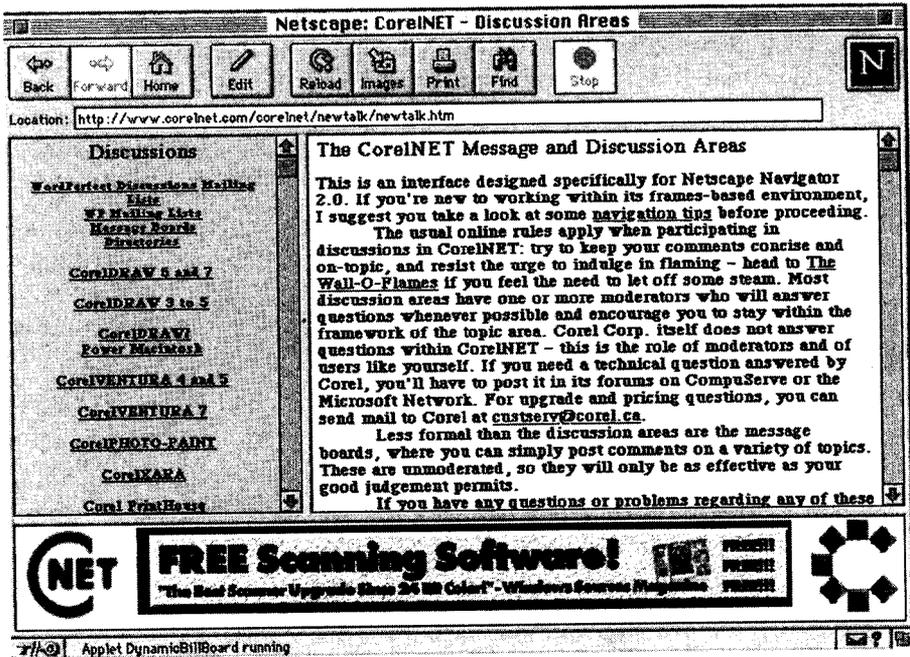
«بيد أنني تعلمت منذ وقت طويل أنهم يكونون عادة على حق. قد لا تحب الطريقة التي عبروا بها، أو لمن قالوا ذلك، أو إلى أي درجة

كانوا انفعاليين حيال ذلك. ولكن إذا تصرفت وفقاً لما يقولون، فإنك على المدى الطويل ستتحاشي إنفاق الكثير من المال، وسترضي زبائنك أكثر».

فقط أسأل Andy Grove عن إمكانات قسمة الأعداد الطويلة لأول معالج Pentium له.

فهم ضرورة التواصل

أنشئ موقع CorelNET (الشكل 5 - 6) كمكان لحوار مفتوح عن



الشكل 5 - 6 لقد أصبح موقع CorelNet ذا شعبية كبيرة لإجراء الحوار، لدرجة أنهم تمكنوا من بيع مساحات دعائية على الموقع.

منتجات Corel البرمجية. وذلك ليتبادل المستخدمون ما يعرفونه، وليساعد بعضهم بعضاً. وكان يستهدف الأشخاص الذين كانوا بحاجة إلى التوجيه، أو الذين كانوا يرغبون فقط في التعبير عن آرائهم. ولكن لم تكن شركة Corel هي من أنشأه.

لقد كان هذا الموقع ناجحاً جداً في بناء تجمعات حوار، وهذا ما استرعى انتباه Corel إليه لتقوم بشرائه، وبنقل المحادثة إلى موقعها الخاص. جرّب أن تستكشف موقع [www.corelnet.com](http://www.corelnet.com) اليوم وستصل في النهاية إلى صفحة المواطن لشركة Corel.

### استضافة مجموعة الأخبار الخاصة بك

إلى جانب إرسال معلومات منقاة وغير شائبة إلى الجمهور، وإضافة إلى الإجابة عن البريد الإلكتروني الوارد من الأفراد، هناك قيمة هائلة في جذب زبائنك ليتحدثوا إلى بعضهم بعضاً على موقعك. فقد يكون تشجيعهم للحديث عنك وعن منتجاتك أداة قوية جداً لبناء الولاء. ويمكن أيضاً أن يعرضك للهجوم على نحو مزعج.

لطالما استخدم المسوقون شهادات الزبائن في الترويج لمنتجاتهم. والآن توجد طريقة لجعل الناس يعبرون عن حبهام المتنامي لمنتجاتك وخدماتك بكلماتهم الخاصة على الشبكة، وفي الزمن الحقيقي.

ولكن، من جهة أخرى، فإنهم سينشرون غسيلك الوسخ. سيكونون سعداء للغاية بالتشهير بعيوبك، وسيسرهم إظهار خيبة أملهم فيك على الملأ. فهل جعلتهم ينتظرون مدة أطول مما يمكنهم أن يحتملوها؟ هل امتنعت عن تقديم تعويض كانوا يتوقعونه؟ هل قصرت حتى في الاعتذار؟ الآن، يمكن لزبائنك أن يخبروا العالم بذلك في لحظة واحدة. فهل هذه فعلاً فكرة جيدة؟

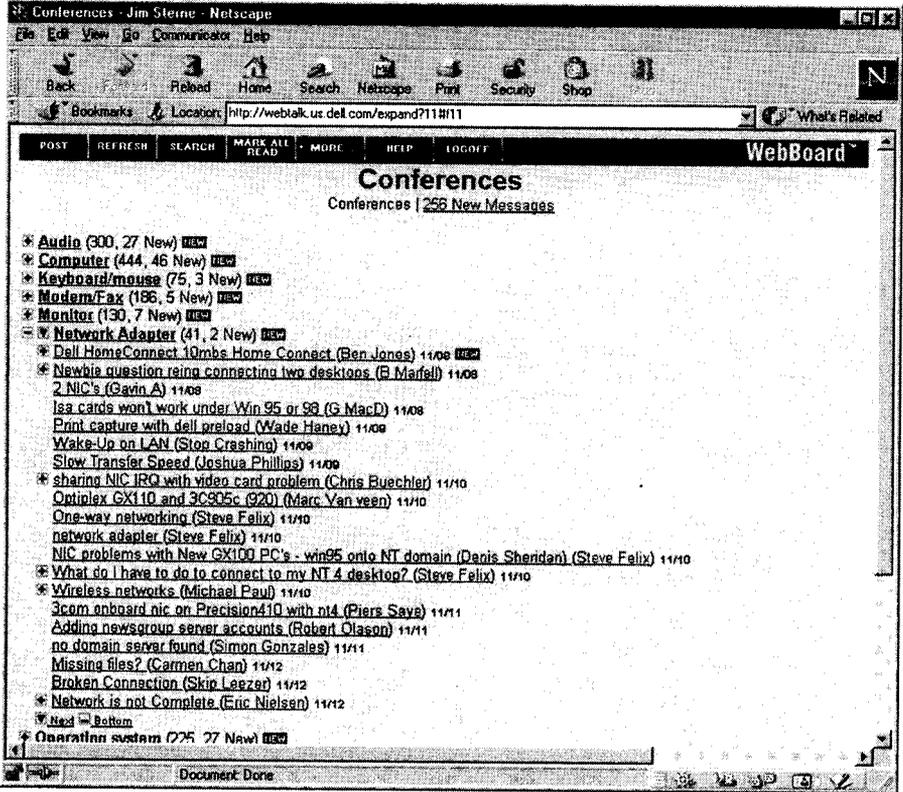
إنها فكرة جيدة جداً. فإذا أُديرَت هذه الشكاوى كما يجب، تصبح ثروةً من المعلومات لتحسين المنتجات والخدمات. وتصبح نقطة انطلاق للناس لیتساعدوا في ما بينهم، وليشكلوا تجمعاً من الزبائن. وستثبت لزبائنك أنك تقدر مساهمتهم حق قدرها. ويظهر ذلك أيضاً أن شركتك تحتضن هذه التكنولوجيا الجديدة بغية فتح الأبواب بينك وبين زبائنك، بدلاً من استخدامها فقط للترويج لشركتك.

ضع مجموعة أخبار على موقعك على الوب لتشجع توليد محادثات بين زبائنك الراضين. فمن اللطيف أن يقوم أناس حقيقيون بإخبار قصص حقيقية عن مدى سرورهم الحقيقي بمنتجاتك. حتى إنه بإمكانك أن تخصص مجموعات حوار منفصلة لكل نوع من منتجاتك. ولكن لا تذهب بعيداً في تعدد المجموعات، فالاختيار من بين عدد كبير من الحوارات يشوش زائر الموقع في اختيار نقطة البدء.

أنشأت Dell Computer منطقةً دعتهـا DellTalk على موقعها، حيث يستطيع 200 ألف زبون السؤال والإجابة في منتديات مختلفة. ويبدأ الخيار بين مجموعة صغيرة من المواضيع:

- أريد التحدث عن الكومبيوترات الصغيرة والمتوسطة.
  - أريد التحدث عن الكومبيوترات المحمولة.
  - أحتاج إلى مساعدة غير تكنولوجية حول طلب الشراء أو حسابي.
- ثم تسدل مجموعة كاملة من المواضيع المفتوحة للمناقشة (الشكل 5-7).

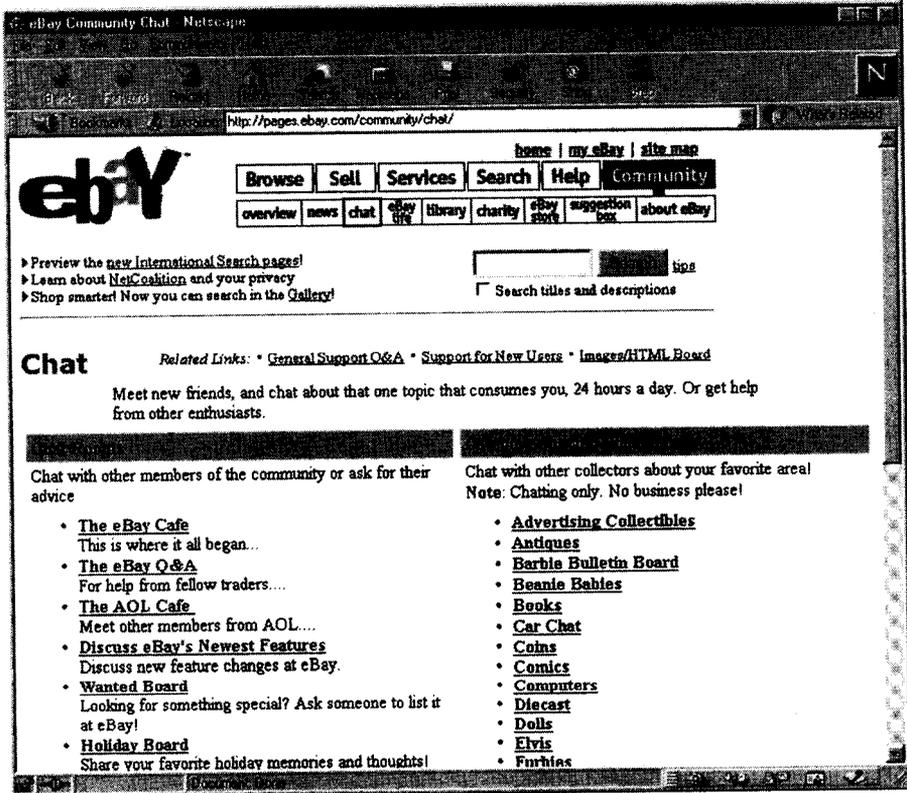
تقدر مجموعة (www.gigaweb.com) Giga Information، وهي شركة تعمل في مجال البحث والاستشارة التكنولوجيين، أن كلفة الرد على اتصال هاتفي من زبون وحل مسألة تكنولوجية تراوح في أي شركة بين خمسة وخمسين دولاراً. ويشير ذلك إلى ضخامة عائدات الاستثمار في مجموعات الحوار التي ستقلص هذه النفقات، وذلك طالما أنه لديك



الشكل 5 - 7 تدعو DellTalk الزبائن للتحدث في ما بينهم.

بضعة مراقبين للتحقق من أن المعلومات المتبادلة بين الزبائن صحيحة. عندما تضيف إلى ذلك قدرة مدراء الإنتاج على مراقبة الحوارات، ليتعرفوا أكثر إلى كيفية استخدام الزبائن للمنتجات، يصبح الجهد المبذول في مجموعات الأخبار أكثر أهمية من مجرد تقليل النفقات، إذ يصبح استثماراً لصالح مستقبل منتجاتك.

يعلم الناس في eBay أنهم يديرون خدمة تجمع الناس في ما بينهم، وهم يسهلون قدر الإمكان التواصل بين الأشخاص (الشكل 5 - 8).



الشكل 5 - 8 تقدم eBay مجالات كثيرة حيث يمكن للناس أن يتفاعلوا.

يعرضون ذلك بقولهم: «قابل أصدقاء جددًا، وتحدث عن الموضوع الذي يستهويك 24 ساعة في اليوم. أو تلق المساعدة من متحمسين آخرين».

إنه أمر يتطلب مجهوداً

هل حاولت الاعتناء بحديقتك بالطرق الطبيعية؟ إن هذا لا يعني مجرد قضاء يوم في الحديقة. فبدلاً من تغذية نباتاتك من محتويات قنينة، وقتل الأعشاب الضارة باستخدام رشاش، والقضاء على الحشرات

والفطريات بمواد كيميائية، عليك أن تضع سماداً عضوياً، وتلتقط وتسحق وتغسل يدوياً. وحتى مع كل هذا الجهد، فليس ثمة ضمانات بأن مزيج البذور والتربة والشمس سينتج نباتاً صحيحاً يمكن أن يحمل ثماراً.

وبالمثل لا تعتبر إتاحة دزينة محاور حوار أمراً هيناً أيضاً. إذ يمكنك بسهولة أن تتوصل إلى عدد جيد من الفئات، ولكنها تعاني من حجم تبادل سيء.

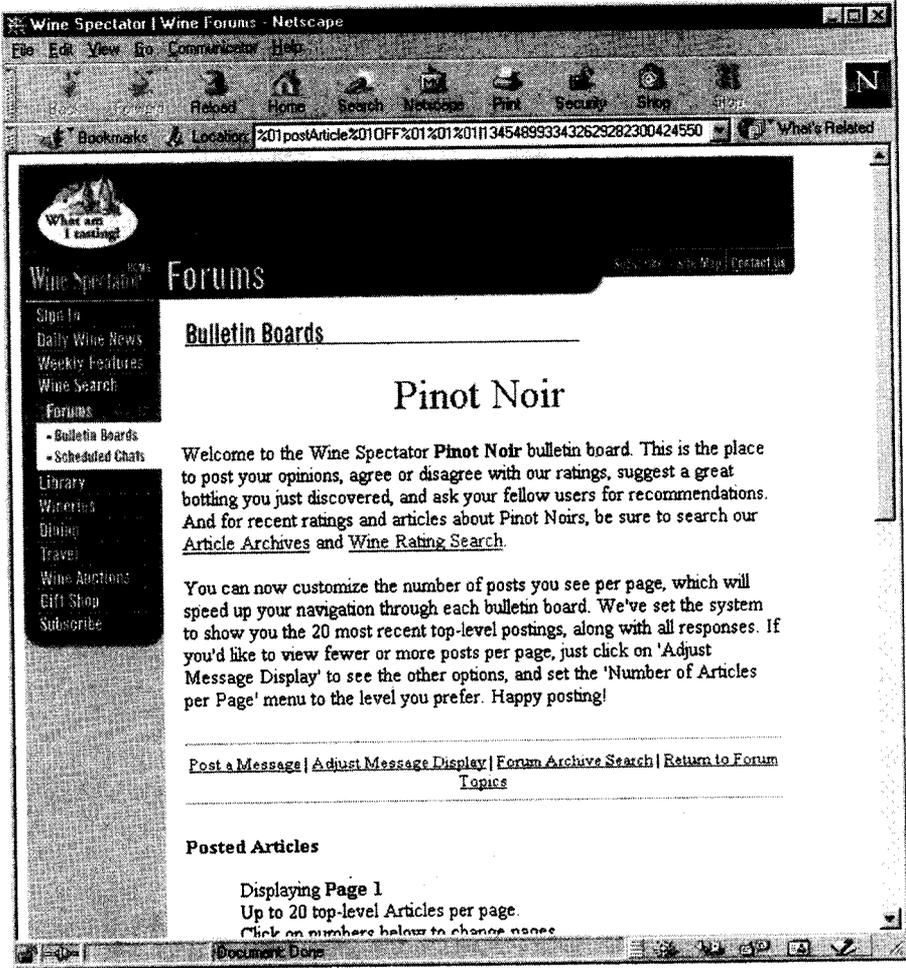
يمكن للجميع أن يرى مجموعات الأخبار Usenet. أما مجموعة الحوار على موقعك، فلن يراها إلا من ستعلمهم بوجودها. فخطط لتخصيص بعض الوقت والمال لإشاعة الخبر وإطلاق المحادثة، حتى لو استلزم الأمر استخدام الهاتف لذلك.

تقدم مجلة Wine Spectator ([www.winespectator.com](http://www.winespectator.com)) مكاناً للناس ليرسلوا تعليقاتهم (الشكل 5 - 9)، وهي أيضاً تبذل مجهوداً إضافياً يفيد جداً في استمرار التحدث الفعال بين المستخدمين.

يقولون بتعبيرهم:

هنا تتعلم أن تكون ناقداً للنبيذ أو للمطاعم، أو أن تصبح صاحب السبق الصحفي في هذا المجال. اختر موضوعك المفضل وابدأ المشاركة بأرائك واكتشافاتك ونصائحك. رجاء، ابقَ ضمن موضوع المنتدى. وإذا لم يكن موضوعك المفضل متاحاً، أرسل لنا اقتراحاً بالبريد الإلكتروني، وسندرس إنشاء مساحة جديدة له.

يمكنك أن تتخفي كما يحلو لك، ولكن لتتمكن من إرسال رسالة جديدة أو من الإجابة، عليك أن تسجل نفسك. في كل مرة ترسل فيها رسالة، سيكون لديك خيار بطلب الإعلام بالبريد الإلكتروني عندما يجيب أحدهم. ستحتوي الرسالة التي تلقاها على وصلة تنقلك مباشرة إلى الجواب لتقرأه.



الشكل 5 - 9 يعرض موقع Wine Spectator تعليقات الزوار، ويعلمهم عند ورود تعليق على تعليقاتهم.

كن متنبهاً وإلا ستدفع الثمن

سواء أكنت تمثل جهة عامة أم خاصة، فيجب أن تعير انتباهك. إذ من الممكن جداً أن ترتكب خطأً Pentium على موقعك الخاص. يحدث هذا عندما تخطر لأحدهم فكرة إتاحة المجال لإجراء حوار دون تكليف أحد بإدارته.

لقد غُيِّرَت الأسماء في الحوار الآتي لحماية الجميع، ولكن ما يلي مأخوذ من موقع وب فيه منطقة حوار خاصة. وتعني كلمة «خاصة» هنا أنه لا بد من كلمة سر للدخول:

تحذير أخير

هذا المقال مرسل من xxx@xxx.com في 22/10

إلى: الدعم الفني في YYY.

الرد على: الدعم الفني في YYY.

حسناً، دعني أوضح هذا الأمر. هذا ليس تهديداً. ولكن إذا لم أتلّق، بحلول يوم الأربعاء، اتصالاً من أحد فنيي قسم الدعم الفني، أو إذا لم أتلّق جواباً بالبريد الإلكتروني، كما وعدتموني في الأسبوع الماضي، فسأتصل بمكتب Better Business Bureau (BBB)، وأطلب مساعدتهم لحل مسألة ما يسمى بالدعم. قد يكلفني الأمر، في نهاية المطاف، ثروة بسبب الاتصالات الهاتفية البعيدة، بيد أن موقفكم يحبطني. فالرد الوحيد الذي تلقيته من YYY على هذه الصفحة كان حذف رسالتي السابقة لأنني ذكرت BBB. لقد جربت كل شيء للاتصال بكم يا جماعة، وعندما أنجح في التحدث إلى أحد فإنني أتعرض للصد والتجاهل، وأحصل على وعود فارغة. اتصلت بالمقر الرئيسي للشركة مباشرة، وتلقيت عذراً واهياً بأن الدعم الفني غارق في طلبات المساعدة لـ Win 95. لسوء الحظ، فإن الوضع لم يتغير منذ عام!!! إذن أين هي المساعدة مع منتجاتكم!?!?! من زبون غاضب جداً xxx.

تبعث هذه الرسالة، في اليوم الآتي، رسالة من شخص أقل غضباً، ولكنه أيضاً منزعج:

هل تراقب YYY هذا المنتدى؟

هذه المقالة مرسلة من zzz@zzz.com في 23/10

لقد رأيت كل أشكال الرسائل المرسلة بخصوص المشاكل في منتجات YYY، وبخصوص توفرها، والرسائل التي تعبر عن قلق عام بخصوص الدعم الذي تقدمه YYY. إلا أنني لا أرى في أي مكان أن أحداً من YYY يقوم بقراءتها والرد عليها.

إذا لم يكن هناك أي إجراءات للرد، فما الداعي لإرسال الرسائل إلى هذا

المنتدى؟ الفائدة الوحيدة التي أراها هي أن شكاوى المستخدمين تُنشر محلياً

وليس بعننية النشر على Usenet.

لقد بدأت أتساءل فعلاً في ما إذا كانت هذه هي الخطة أصلاً!

وأخيراً استطاع الزبون الأول أن يوصل صراخه، وأفاد بذلك إلى المجموعة:

تلقيت إجابة!!!

هذا المقال مرسل من xxx@xxx.com في 24/10.

حسناً، لقد استغرق الأمر شهوراً، وساعات كثيرة في الانتظار، والكثير من الإحباط، ومكالمة هاتفية بعيدة إلى مقر الشركة، والحديث عن مكتب العمل الأفضل BBB، بيد أنني في النهاية حصلت على رسالة (وليس حتى رسالة رسمية :) من مدير الدعم الفني. وبالرغم من أنها لا تحلّ أياً من مشاكلي الفنية، إلا أنها تهتم بشعوري بخيبة الأمل من الشركة. لذلك، طالما أن دعمهم مايزال غائباً على نحو صارخ، فسأتركهم بحالهم، وسأتجنب الشراء من YYY مستقبلاً (على الأقل حتى يتحسن الدعم). أتمنى لكم تصفحاً سعيداً!.

وفي زيارة تالية سريعة لذلك الموقع، كان مكتوباً تحت عنوان «مخصص للأعضاء فقط»:

جاري إعادة البناء

إن القسم «المخصص للأعضاء فقط» قيد إعادة البناء، وسيعاود العمل قريباً. رجاءً راجع الأقسام الأخرى المفعلّة من الموقع، بما فيها العروض الخاصة والأخبار الهامة.

يمكن لأصحاب منتجات YYY الراغبين في طرح أسئلة تكنولوجيا أن يراجعوا الأسئلة المتواترة ومعلومات الاتصال بقسم الدعم الفني.

لا تدع ذلك يحبط عزيمتك. فلا يوجد ملايين من المتصفحين على الإنترنت الذين يخططون لإنهائك، والذين يرسلون رسائل تهديد، ولكن كن متأهباً. تذكر أن منتديات الحوار تشبه ربط جميع اتصالات خدمة الزبائن بعضها ببعض، بحيث يستطيع كل شخص أن يسمع أسئلة ومشاكل الآخرين، وإذا تركتهم ينتظرون، فقد يتحدثون مع

بعضهم، ويبينون مدى كراهيتهم للانتظار. ما الحل؟ لا تركهم ينتظرون أبداً.

### مطبعة أم دار نشر؟

إذا كنت تعمل في الطباعة، فإن وظيفتك تقتصر على صف الكلمات على الورق. أنت لست مسؤولاً عن هذه الكلمات، وإنما أنت تقدم خدمة وحسب، وتقدم خدمة متساوية لكل من يدفع. إن مجموعات الأخبار هي مطابع، والمسؤولون الوحيدون عن الكلمات التي تظهر عليها هم الأشخاص الذين يكتبونها.

أما الناشر، فإنه مسؤول عن المحتوى. فالناشر هو محرر يقرر أي الكلمات تُنشر، وأيها لا تنشر. والحوار الذي يدور على موقعك على الوب هو مزيج صعب، فهو يحوي كلمات كتبها الآخرون، ولكنك تقوم بنشرها، تماماً مثل الرسائل الموجهة إلى محرر مجلة. وهذا يعني أنك مسؤول عن المحتوى، وهذا يعني أنه يجب عليك أن تمارس بعض الرقابة على ما ينشر وعلى ما يجب حذفه.

إذا قرر شخص مضملاً لئيم أن يشهر بك وبجماعتك في مجموعة أخبار، مستخدماً ألفاظاً شائنة، فيجب أن يتحلى ردك بالهدوء والحدز والتعقل. إلا إذا لم يكن لدى هذا العدو أي مبرر، وكان يسعى فقط للمشاكل، عندها يكون الحل الصحيح هو الصمت. دع المشتركين الآخرين يقوموا هذا الشرير أو يتجاهلوه.

في حين إذا قرر شخص مضملاً لئيم أن يشهر بك وبجماعتك في حوار على موقعك على الوب، فبمقدورك كمحرر ألا تعرض هذه الملاحظات. وعندها، قد يتحول المعتدي إلى معتدي عليه، فيهرع إلى مجموعات الأخبار العامة ويصبح عدوانياً. هذا ما يدعى بالتضجر.

ويستطيع الأشخاص الذين يقرأون مجموعات الأخبار لغايات جدية أن يستشعروا مجيء المتضجر وأن يتجنبوه.

وتكون، باعتبارك المحرر، قد أنقذت جمهورك من اتخاذ ذلك القرار، إذ لم يتواجهوا مع ذلك المتضجر، وهذا دليل على أنك محرر جيد. ولكن هل يمكنك المضي في السيطرة كمحرر بعيداً جداً؟ اسأل جورج أروويل George Orwell النصيحة؟ كن حذراً، ولا تبالغ في التحكم، وإلا فسيبدو أنك هنا للإشادة بالشركة فقط.

### القبضة الحديدية أم الكف المخملي؟

هناك حاجة إلى تحقيق توازن دقيق للمحافظة على تبادل قويم ذي قيمة، لا يجرده التحكم من جدواه. يجب أن تقوم بالنشر بعناية.

لم يكن دور المحرر مقدراً حق قدره في هذا العالم. والآن فقط مع توفر المعلومات إلى حدّ مضمّن، أصبحنا ندرك الحاجة إلى تدخل من يرشح هذه المعلومات، ليحمينا من أن يجرفنا سيل الوقائع والأرقام والتقليعات والحماقات. عندما تتولى مهام المحرر، يجب أن تتذكر أن لزبائنك الأولوية الأولى.

قد يسيء إلى صورتك في أعين الجمهور تقريرٌ مطوّل على موقعك بسبب سوء الممارسات في شركتك، أو شجبٌ يُظهر آخر ما ارتكبته من أخطاء فظيعة. وقد يغضب زبائنك ويرسلون نسخاً إلى منافسيك، حتى إنهم يمكن أن يوصلوا الأمر مباشرةً إلى الصحافة. ولكنك إذا ما قمت بإخفاء الأمر فإنه سيتضخم في الظلام كما حصل مع Pentium، حتى ينفجر أمام الجمهور على الصفحة الأولى لصحيفة The Washington Post.

ولا تحط من قدر ذكاء مجموع زبائنك. فإذا اختبأت فسيعثرون عليك؛

وإذا تجنبت موضوعاً ما فستصبح أضحوكة، وإذا نافقت فستلام بشدة، وإذا كذبت فستحرقك نيران ألسنتهم.

من جهة أخرى، إذا كنت تنشر كل شيء، وأي شيء يعترض طريقك دونما قيد، فإنك لا تقدم خدمة تحرير كافية. لذلك يجب أن تكون معتدلاً في إدارتك للمتنديات. ويمكن الاستنارة بمراقبة أشكال أخرى من التفاعل الإنساني، مثل «مأساة العوام Tragedy of the Commons» حيث يمكن لكل فرد أن يأخذ دون أن يعطي.

### الاعتدال في كل شيء مهارة اجتماعية

سنعود لبرهة إلى العالم الأكاديمي لإلقاء نظرة على ديناميكية الجماعة. في كانون الثاني/يناير 1994، كتب بيتر كولوك Peter Kollock ومارك سميث Marc Smith، عندما كانا في جامعة كاليفورنيا، لوس أنجلوس، ورقة حول «إدارة التجمعات الافتراضية: التعاون والتنازع في مجتمعات الكمبيوتر Managing the Virtual Commons: Cooperation and Conflict in Computer Communities»، حيث طبقا على مجموعات الحوار الإلكتروني العمل الذي قامت به إيلينور أوستروم Elinor Ostrom، ونشرته في كتابها «منطق العمل الجماعي: الممتلكات العامة ونظرية الجماعات The logic of Collective Action: Public Goods and the Theory of Groups» (الصادر في سنة 1965، لدى مطبعة جامعة هارفارد).

تشرح الورقة عمل أوستروم:

قامت أوستروم بدراسة مجموعة واسعة من المجتمعات التي لها تاريخ طويل في إنتاج ممتلكات عامة والمحافظة عليها بنجاح. شملت مجموعة الحالات المدروسة الغابات والمراعي العامة في قرى سويسرية ويابانية، ومصايد أسماك في كندا وسريلانكا، ونظم الري في إسبانيا والفيليبين. وقد توصلت إلى تحديد مجموعة من المبادئ التصميمية التي تميز المجتمعات التي نجحت في التحدي

المتمثل في إنتاج الممتلكات العامة والمحافظة عليها بالرغم من إغراءات المبادرات الفردية المستقلة، وذلك دون الرجوع إلى سلطة خارجية. ولقد وجدت أوستروم، عند مقارنة المجتمعات المدروسة، أن المجموعات القادرة على تنظيم وقيادة نفسها تتميز بالمبادئ التصميمية الآتية:

- 1 - حدود المجموعة معرّفة بوضوح.
- 2 - التوافق الجيد بين القواعد الضابطة لاستخدام الممتلكات الجماعية والحاجات والظروف المحلية.
- 3 - يمكن لأغلب الأفراد المتأثرين بهذه القواعد المشاركة في تعديلها.
- 4 - احترام السلطات الخارجية لحق أعضاء الجماعة بوضع قواعدهم الخاصة.
- 5 - يوجد نظام لمراقبة سلوك الأعضاء. ويقوم بهذه الرقابة أعضاء الجماعة أنفسهم.
- 6 - استخدام نظام عقوبات تدرجية.
- 7 - يتوفر لأعضاء الجماعة آلية حل نزاع قليلة الكلفة.

### حدود المجموعة معرّفة بوضوح

بيّن سميث وكولوك أن الحدين الرئيسين المؤثرين في مجموعات الأخبار هما الموضوع المحدد ومعرفة أن «كل شخص سيتفاعل مع الآخرين على أساس مستمر، وأن ذلك قد يؤدي إلى رواج سمعة لكل من المشاركين، وهذا ما قد يؤثر كرادع قوي للسلوك الأناني قصير الأجل».

عندما تتجنح المواضيع قيد المناقشة أبعد من اللازم عن الحوار الأصلي، فإن الحل يكون بإنشاء مجموعة أخبار جديدة والتركيز أكثر على الموضوع. ومن أكبر مسؤوليات رئيس المنتدى أن يتمكن من بناء سمعة متينة. يكسب رئيس المنتدى الجيد الاحترام والإعجاب بوصفه صوت المنطق. أما المدير السيئ فقد يتعرض للتجاهل أو السخرية. ويعلم جميع المشاركين أن لهم سمعة على الشبكة، وهذا يساعد على إقامة نظام اجتماعي.

التوافق الجيد بين القواعد الضابطة لاستخدام الممتلكات الجماعية  
والحاجات والظروف المحلية

اعتقدت أوستروم أن «هذه السمة تنتج قواعد ذات تصميم أفضل، لأن الأفراد الذين اكتسبوا المعرفة بالعمل اليومي للجماعة وبالتحديات التي تواجهها، يستطيعون تعديل القواعد بمرور الزمن لتلائم الظروف المحلية على نحو أفضل».

عليك، بصفتك رئيس الجلسة، القيام بأقصى ما بوسعك لجعل النقاش يتطور. فإذا كانت الجماعة تريد مناقشة الموضوع نفسه لمدة أشهر دون تدمر، فليس لك أن تغير مسار النقاش لمجرد أنك مللته.

إذا رأيت أن بعض أفراد المجموعة ليسوا سعداء ببنية أو توجه النقاش، أو بالطريقة التي تُرسَل بها الأمور، أو بالوقت الذي يستغرقه الإرسال، أو حتى بصيغة الرسائل، فاحرص على جعلهم يساهمون في إجرائية تغيير المجموعة، كما تبين النقطتان الثالثة والرابعة.

يمكن لأغلب الأفراد المتأثرين بهذه القواعد المشاركة في تعديلها.

احترام السلطات الخارجية لحق أعضاء الجماعة بوضع قواعدهم الخاصة.

يوجد نظام لمراقبة سلوك الأعضاء. ويقوم بهذه الرقابة أعضاء الجماعة أنفسهم.

باعتبارك مضيف هذا المنتدى، فأنت تنتمي إلى هذه الجماعة وإلى خارجها أيضاً. فأنت شريك، ولديك معلومات قيّمة لتشارك بها، ولكنك في الوقت نفسه، تخرج عن المحادثة بوصفك قوة خارجية. أنت الوسيط، وأنت القاضي، وأنت المنفذ، بيد أن ما يجعل الأمر

مخرجاً هو أنك مشارك أيضاً. إذا كان هناك سؤال عن خدمة، أو إذا كانت هناك شكوى بصدد سياسة ما، أو مشكلة في منتج ما، فأنت من عليه إيجاد الحل، وتسهيل الإجراءات، وحل المشكلة. سيكون عليك معرفة أين تجد الجواب.

إذا اخترت تشغيل مساحات حوار متعددة حول مواضيع مختلفة، يمكنك أن تفكر بتوزيع هذه الأدوار. فقد تعين شخصاً واحداً مسؤولاً ليلعب دور الشرطي في جميع المجموعات، للمحافظة على سير المحادثات، وعلى التزام الزبائن بالقواعد. يزود هذا الشخص بالدعم مجموعة من الخبراء المختصين الذين يمثلون الشركة من ناحية الخبرة. بهذه الطريقة يمكن أن يستتب النظام دون المساس بمصداقية خبيرك.

مع كل ذلك، فالمناقشة ستكون ذاتية النظام. فإذا اشتكى أحدهم من أن العلكة التي تنتجها تخسر نكهتها إذا تُركت على حافة السرير طوال الليل، فسي تدخل آخرون في الحوار إما ليوافقوا أو ليعارضوا أو ليقترحوا بديلاً عن حافة السرير أو ليقوموا بكل ذلك معاً. المهم هو البدء بحوار.

يتعلق المبدآن الأخيران لأوستروم بالنظام:

استخدام نظام عقوبات تدرجية.

يتوفر لأعضاء الجماعة آلية حل نزاع قليلة الكلفة

إن أبسط عقوبة في مجموعة كهذه هي سخرية الشركاء. بالطبع يعلم الساخرون أنهم بالمقابل، قد يتعرضون هم أيضاً للسخرية. لذا يكون على رئيس جلسة الحوار، أي أنت، أن يعمل عمل الشرطي في دوريته. ولا معنى للتكلفة المنخفضة من وجهة نظر الزبون، فأنت موجود ولا يجب على الزبائن أن يدفعوا لك. بيد أن الكلفة تقع على

عائقك، لأن هذا العمل كرهه، وعلى أحد ما القيام به. إذن، كيف تعاقب الناس وتحل النزاعات؟ بعناية.

### الافتراء والتشهير والمقاضاة:

يشير ستيفن ليبيرمان Steven Lieberman، المحامي المختص في القانون الجزائي الأول، إلى أن التغطية الشاملة للإنترنت تزيد من المسؤولية القانونية للشركات الأمريكية التي تضع معلومات على الوب: إن مشكلة تشويه السمعة «ذات عواقب وخيمة على الشركات الأمريكية التي لها ممتلكات خارج أمريكا. فنظرياً، أي شركة لها موقع وب يمكن الوصول إليه من سنغافورة قد تتعرض للمحاكمة هناك بتهمة المساس بسمعة الحكومة، في ما إذا وضع أحدهم رسالة تمس الحكومة السنغافورية على موقع الشركة. ويمكن أن يحصل الأمر نفسه في الصين».

من صحيفة Investor's Business Daily، 27 شباط/فبراير 1996، كما نقلت في

EduPage (Listproc@educom.unc.edu)

### بضع نصائح من الخندق

لدى ماريزا بو Marisa Bowe، محررة (www.word.com) WORD (الشكل 5 - 10)؛ بعض النصائح لقراء SIMBA's Online Tactics حول كيفية إدارة الانسياب الحر للأفكار على موقع وب.

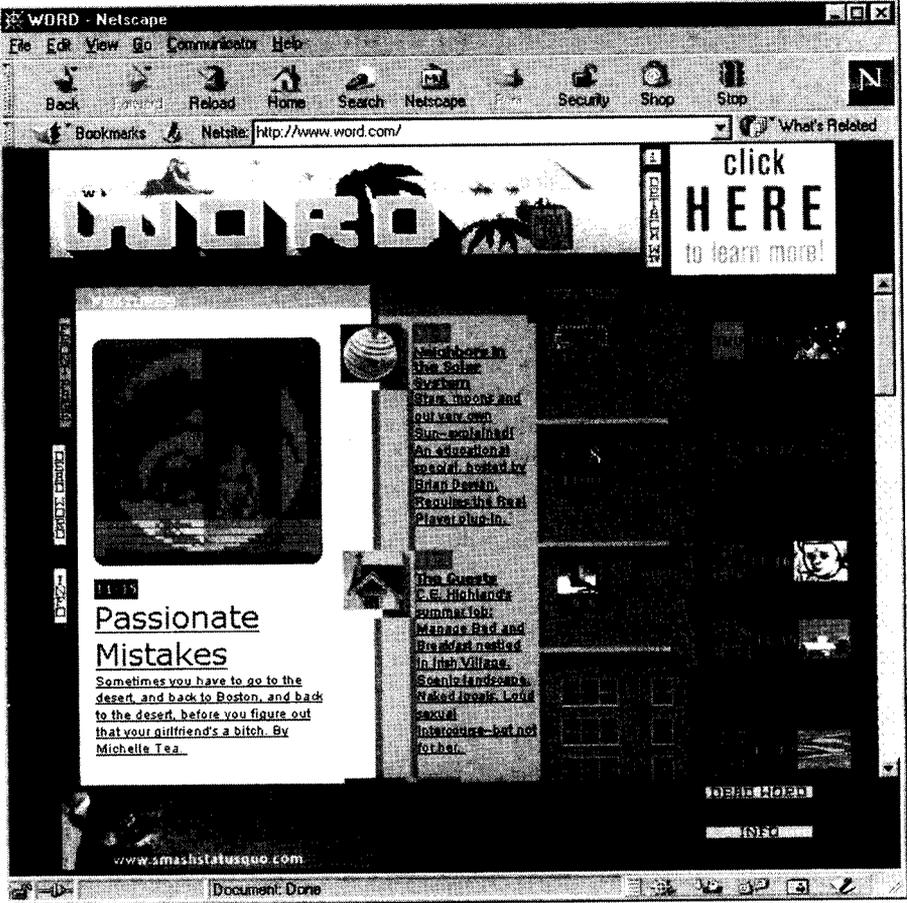
مقدمة في إدارة لوحة النشرات والمتديات:

يجب على رئيس الندوة أن يكون من محبي الظهور. فإذا اعتمد المدير أسلوباً مباشراً وجريئاً، فإنه سيثجع المستخدمين الآخرين على فعل الشيء نفسه.

امدح المستخدمين عندما يتكلمون. إذا كان رئيس الندوة يجيب بانتظام ويستخدم لغة مشجعة فعلى الأرجح أن تزيد المشاركة.

«كن أماً حنوناً». لقد كانت لوحات النشرات Bulletin Board الناجحة تديرها نساء، فهن أكثر رعاية من الرجال. وفي بعض الأحيان، يتطلب الأمر بعض المعاملة اللطيفة والرقيقة لدفع الناس إلى المشاركة.

أعطِ المحتويات بصراحة، إذ كثيراً ما يكون محتوى الحوار ضائعاً في مواضيع المنتدى، وهذا يعيق اجتذاب المستخدمين ولفت انتباههم.



الشكل 5 - 10 تقوم WORD، وهي مجلة إلكترونية على الويب تميل إلى الغرابة، بأفضل ما بوسعها لاحتواء جمهورها.

تحكم في عدد مساري الحوار بعناية، فوجود مواضيع أكثر من اللازم يُفرق المستخدمين، في حين يؤدي الإقلال منها إلى تثبيطهم.  
من SIMBA online Tactics، كانون الثاني/يناير 1996.

يجب الناس أن يتحدثوا عن أنفسهم

إن الموضوع المفضل لدى أي إنسان هو نفسه. إذا كنت تريد من

الناس أن يتحدثوا عن منتجاتك، إيجاباً أو سلباً، فلا تسألهم عن منتجاتك، بل اسألهم عن تجربتهم معها. اسألهم كيف أثر فيهم منتجك، وكيف غيرهم أو ساعدهم أو أغضبهم. شجعهم على المشاركة.

### السعي وراء المديح

فكر بمنتج أو بخدمة تحبها فعلاً، شيء يجعلك تشعر أنك أذكى أو أسعد أو أنك ببساطة في حال أفضل عندما تستخدمه. شيء تنصح به زملاءك وعائلتك، وحتى السيدة التي تجلس بجانبك في الطائرة، دون تردد.

ماذا لو كانت الشركة التي أنتجت تحفة التجارة الحديثة هذه قد وجهت إليك استطلاعاً للرأي؟ ماذا يمكن أن يسألوا ليدفعوك إلى قول أشياء حسنة؟

ما الذي يمكنك أن تفعله الآن، ولم تكن من قبل قادراً على فعله؟

كيف تحسنت حياتك اليومية؟

لماذا قد تنصح بهذا المنتج أولادك أو زملاءك في العمل أو أصدقاءك؟

ابحث عن طريقة أخرى تقول فيها «رجاء، قل شيئاً لطيفاً يمكن أن نضعه في نشرتنا؟». فبدلاً من طلب المديح العام والثناء الفارغ، اطلب من زبونك أن يفكر في قيمة منتجك الحقيقية:

إذا طلب منك رئيسك في العمل أن تبرر مواصلة استخدام هذا المنتج، ماذا يمكنك أن تقول لتسوّغ الاستثمار الذي قمت به؟

ليس المطلوب من الزبون الدفاع عن المنتج بل الدفاع عن استخدام المنتج. ولا يُطلب منه التفكير في ما يحبه في المنتج، بل في تعليل

كونه خياراً حكيماً. في الحقيقة، يطالب الزبائن بأن يدافعوا عن أنفسهم لاستخدامهم المنتج. وهذا سؤال شخصي أكثر بكثير من أن تطلب منهم التفكير في أشياء لطيفة ليقولوها.

### طلب الإرشاد

سيقدّر زبائنك اهتمامك بمشاعرهم الإيجابية تجاه منتجاتك فقط عندما تُظهر فعلاً مشاعر إيجابية تجاه اهتماماتهم. ولكن القليل من الحداقة والدقة ضروري هنا أيضاً.

لطالما كان سؤالي المفضل، عند مقابلة الزبائن للحصول على تأييد منتج ما، هو تحوير للسؤال الأزلي «كيف تحب أن يكون المنتج؟» وذلك لدفعهم إلى التفكير ملياً قبل الإجابة:

«لو كان لديك عصا سحرية، وكان بإمكانك إجراء بضعة تحسينات بتحريك العصا، فما هي التحسينات؟»

هذا سؤال أسهل بكثير من «ما المشكلة؟» أو «كيف يمكننا إدخال تحسينات؟» هذا السؤال يزيد من قدرة الزبون على التفكير إيجابياً بكل الإحباطات والأعباء والمساوىء. فأنت لم تطلب من الزبون أن يشتكي، بل سألته المساعدة. والزبون الآن حر في أن يقول «قد يكون أفضل شيء هو التخلص من ذلك الضجيج التعيس الذي يصدره ذلك الجهاز»، بدلاً من أن يكون مدفوعاً ليقول «إن ضجيجها فعلاً مزعج».

يجيب الناس إجابات مختلفة تبعاً للترتيب الذي تُطرح فيه هذه الأسئلة. فإذا سألت شخصاً أن ينصح رئيسه بالمنتج فإن ذلك يجعله يفكر في جميع الإيجابيات. أما إذا كان حقيقة غير سعيد بهذا المنتج فقد لا يستشير هذا جواباً نهائياً، قد يدفعه حتى ليقول إنه ما كان عليه شراؤه أبداً في المقام الأول، ثم سيقوم، في صباح اليوم الآتي، برميهِ خارجاً.

يحتاج هؤلاء الناس إلى العصا السحرية أولاً، ويحتاجون إلى فرصة لتنفيس حنقهم والتخلص من انزعاجهم ببساطة، وعندها فقط قد يكونون قادرين على التفكير في الميزات الجديرة بالثناء التي يمكن أن يتمتع بها منتجك.

من جهة أخرى، إذا شعروا أن لمنتجك الفضل في صعود نجمهم في الشركة، فإنك تريد أن يركزوا على سعادتهم وامتنانهم. أبقهم سعداء لأطول فترة ممكنة، بعد ذلك فقط اسألهم عن السلبيات.

### أدوات يمكنك استخدامها

لا، ليس من الضروري أن تأخذ كل ما تريد عرضه وتكتبه بنفسك بلغة HTML، وليس من الضروري كتابة برمج CGI الذي يقوم بذلك ألياً، إذ يمكنك شراء برمج جاهز، فهو ليس مكلفاً. إنه يستحق الذكر ببساطة لأن الميزات تتغير بسرعة كبيرة، بحيث إنه في الوقت الذي تقرأ فيه هذا النص، سيكون هناك من يبيع تركيبات لا تصدق.

يمكنك الاقتداء بـ Dell واستخدام لوحة الوب WebBoard من إنتاج O'Reilly، والذي تصفه O'Reilly على موقعها على النحو الآتي:

يُستخدم WebBoard كثيراً لتوفير خدمة الزبائن أو الدعم الفني على الشبكة. تقام مؤتمرات لفعاليات معينة خاصة بالمنتجات، ويستطيع الزبائن في أثنائها أن يرسلوا سؤالاً، ويمكن للمشاركين الآخرين الإجابة أو التعليق بناءً على خبرتهم الخاصة، أو يمكن أن يقدم عضو من الهيئة جواباً رسمياً. قد يرغب مدير WebBoard في إدارة بعض هذه المؤتمرات، لضمان أن الحلول المطروحة مناسبة. وما إن يُرسل حلّ ما، فإنه يصبح متاحاً للمستخدمين الآخرين الذين قد تكون لديهم أسئلة مشابهة. وفي النهاية، فإن من الأفضل لفريق الدعم أن يوجه

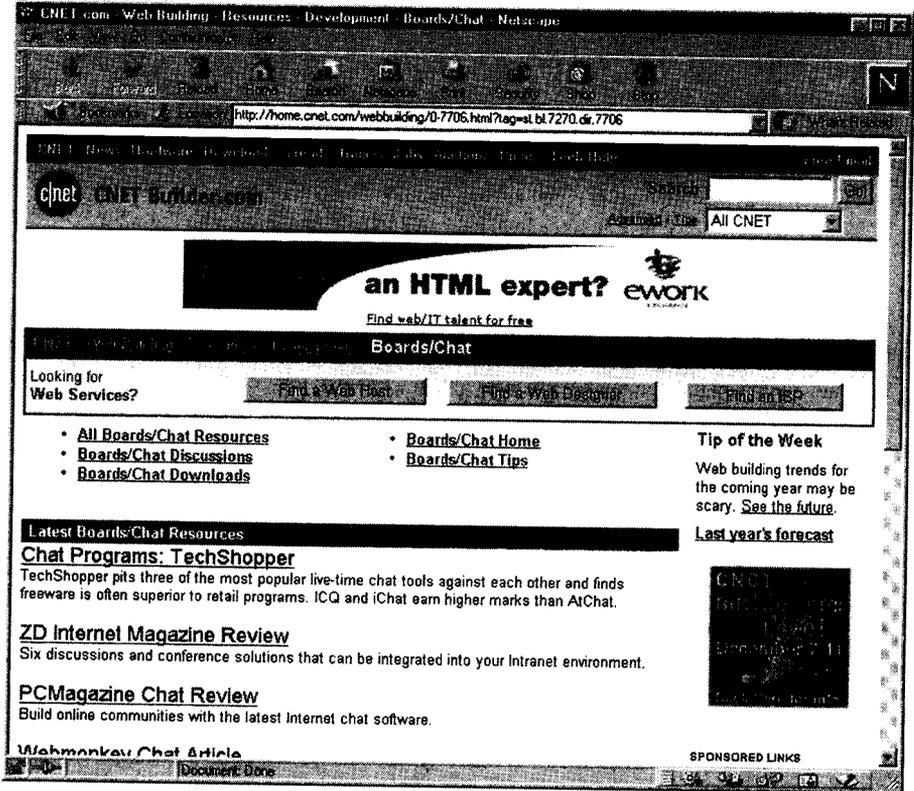
المستخدمين إلى مؤتمرات WebBoard للحصول على إجابات عن أسئلتهم، بدلاً من أن يكرروا المعلومات نفسها مراراً وتكراراً. تستطيع وظائف البحث عن الرسائل في WebBoard أن تجد بسرعة المعلومات عن موضوع معين، أو المرسله من مستخدم معين، أو في تاريخ معين.

من جهة أخرى، فقد تكون راغباً في التوجه إلى CNET (cnet.comwww). لمناقشة الأمر برمته (الشكل 5 - 11).

### الانتقال إلى قائمة مراسلة

إذا وجدت نفسك تتعامل مع زبائن غير راضين، فقد ترغب في استخدام مخدّم قوائم listserv خاص. ومخدّم القوائم هو برنامج يرسل الرسالة نفسها إلى كل الأشخاص الموجودين على قائمة البريد الإلكتروني لديك. ويمكن إعداد البرنامج بحيث يمكن لأي شخص أن يرسل أي شخص آخر، أو يمكن حصر الإرسال بالمدير فقط. تتميز قائمة المراسلة عن مجموعة الأخبار بأنيتها، إذ يجب على الأشخاص أن يتوجهوا إلى مجموعة الأخبار، أما إذا كانوا مشتركين في قائمة، فإن ما يُرسل يصل مباشرة إلى علبة الوارد في بريدهم الإلكتروني. وتجري عمليتا الاشتراك وإنهاء الاشتراك بسهولة إرسال رسالة بالبريد الإلكتروني، وتكونان عادة مجانيّتين.

إن القوائم سهلة الإعداد، وتجعل الزبائن يشعرون بأهميتهم. اطلب النصح من مجموعة مختارة من الناس حول منتجاتك وخدماتك، وسوف يكافئونك بإخلاصهم وآرائهم. إن زبائنك يدفعون الفواتير، لذلك عليك أن تعبر مشاعرهم اهتماماً فعالاً.



الشكل 5 - 11 يمثل موقع CNET مصدراً ممتازاً للمعلومات التقنية - ويقدم حتى معلومات من أدوات أخرى للبحث عن المعلومات.

لا غنى عن المدراء الجيدين

في نيسان/أبريل 1995، قامت كل من سارة كيم Sara Kim، وكانت حينذاك طالبة في سنة التخرج في تكنولوجيا التعليم في جامعة واشنطن، وفتيان هون Vivian Hon، وكانت تنهي رسالة الدكتوراه في الاقتصاد في جامعة كارولينا الشمالية، بكتابة وإرسال مقالة عن «عمل مخدم القوائم الموجه إلى المستخدم، والذي يدور حول المستخدم، ويهتم بنواحي مثل انطباعات المستخدم، تحسين النظام ودور المدراء

والديناميكية التنظيمية وأدوات المراقبة»، وعنوان المقالة بالإنكليزية: «User oriented, user centered listserv operation from the perspective of user feedback, system enhancement, the roles of administrators, organisational dynamics, and monitoring tools».

كتبت كيم وهون عن مشروع مخدم قائمة اسمه PHNLINK، أدارته في قسم السكان والصحة والتغذية في البنك الدولي، وقد شدتدا على الحاجة إلى الإدارة الجيدة:

بغية تقديم الخدمة بوصفها صلة إنسانية حيوية بين المستخدم والنظام، يجب على مدراء مخدم القائمة المضي إلى ما هو أبعد من الدعم الفني، ساعين بهمة للحصول على رأي المستخدم، وللتفاوض مع مطوري النظام بهدف تحسين الميزات الفنية لتلبي حاجات المستخدم، ولتبقى متماشية مع التكنولوجيا المتغيرة التي تساعد على تحسين الخدمات. من جانب آخر، يجب على المدراء متابعة الموارد الإلكترونية وغير الإلكترونية الأخرى التي قد تتيح فرصاً للتعاون وتشارك الموارد مع مزودي المعلومات الآخرين. ويكمن التحدي الأصعب بالنسبة للمدير في إعطاء مخدم القائمة شكل أداة تشاركية تعزز فرص مستخدمي الشبكة في تشارك المعلومات في ما بينهم والقيام بمبادرات تعاونية. أظهرت استطلاعات PHNLINK رغبة المستخدمين في الاتصال عبر شبكة مع مشتركين آخرين، بيد أن مشكلة إرسال الرسائل إلى غير المهتمين بها تبقى قائمة. وقد يكون أحد الحلول إنشاء منتدى بين مجموعة جزئية من المنتمين إلى قائمة المخدم الراغبين في متابعة الحوار في مواضيع تهم أعمالهم دون إقحام جميع أعضاء قائمة المراسلة في هذا الحوار.

يجب على مدير الندوة أن يلعب دور رئيس الطهارة وعامل النظافة والأم ومصدر حماسة للمشاركين ليجعل من القائمة مورداً ثميناً فعلاً بالنسبة للزبائن.

### تطور مخدم القائمة

لإعطائك فكرة عن كيفية تطور القوائم، إليك هنا نظرة سريعة إلى

ثلاث قوائم قد اشتركت بها: High Tech Marketing Communicators (HTMARCOM) و Internet Marketing (INET) و Free Market .

بدأ كل ذلك في شباط/فبراير 1994، في ما كنت أجول في الأسواق وعلى الشبكة باحثاً عن معلومات حول التسويق عبر الإنترنت، والتقيت صدفة بـ HTMARCOM .

كانت القائمة عبارة عن حوار حيّ حول كل ما يتعلق بالتسويق: المعارض التجارية وتصميم المنشورات ومواضيع إدارة الإنتاج، وكان هناك حيز واسع يُعنى بكيفية إقناع المهندس أو مؤسس شركة ما بأن التسويق هو أمر حاسم لنجاحه. كانت مديرة الندوة كيم بين Kim Bayne من شركة Wolf Bayne Communications، وكان الموضوع واسع المجال وقيماً.

اختارت كيم منهجاً متساهلاً لإدارة الندوة. إذ كان ممكناً لأي شخص أن يشترك (كما هو الحال في أغلب القوائم) وأن يرسل ما يشاء. وكانت كيم تتدخل من حين إلى آخر لتنبه من يسيئون للآخرين أو من يستخدمون القائمة لأغراض الإعلان. وكانت توجه المحادثة بدلاً من التحكم فيها. فإذا جنحت المحادثة بعيداً جداً عن مجراها، كانت تشدها بلطف باقتراحات حول مواضيع أخرى للمناقشة. لقد كانت كيم تحمي القائمة.

في صيف 1994، سعت كيم بشدة بطريقتها اللطيفة وخفيفة الظل لتقليل دفع الرسائل المتعلقة بالتسويق على الإنترنت. إذ بدا أن الجميع كانوا يريدون التحدث عن تشغيل المخدم، وأين يمكن العثور على برمجيات تشاركية Shareware، وما هي التكنولوجيات التي يمكن استخدامها لجلب زبائن أكثر. كانت كيم سعيدة بالموضوع الأخير دون أن تجتذبيها المواضيع التكنولوجية، وأخيراً اتخذت موقفاً صارماً.

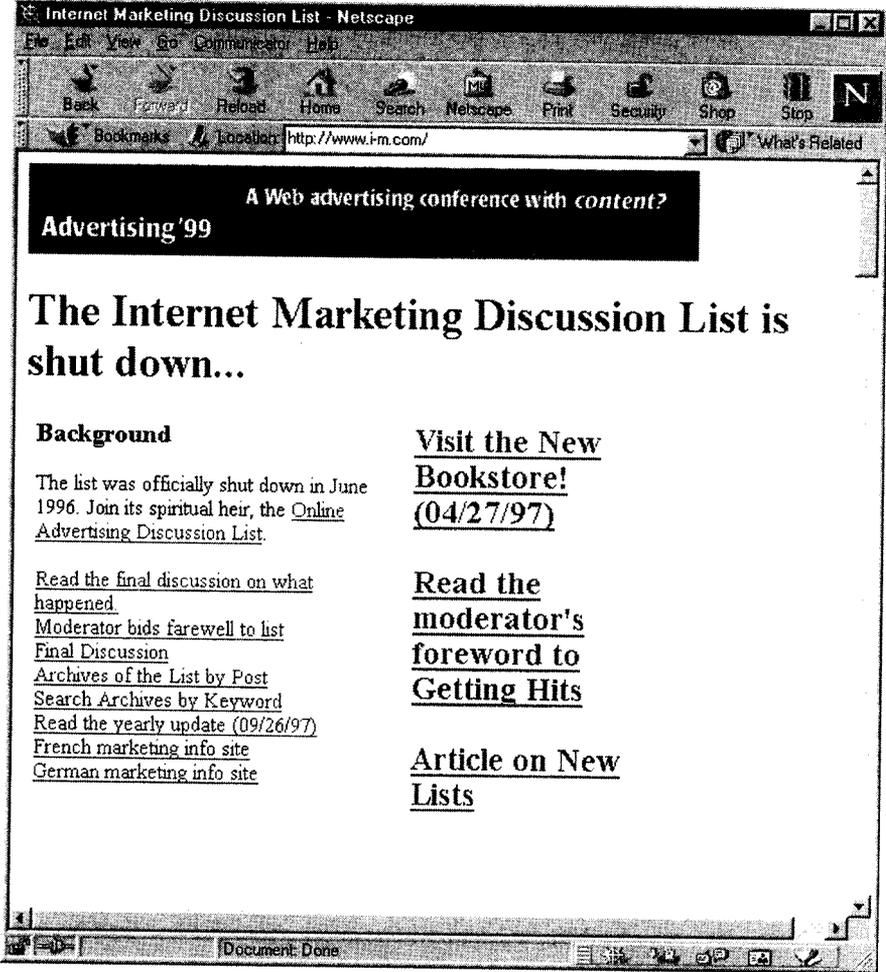
دعت الجميع لبدأ حواراً جديداً. «رجاء، خذوا هذا الحوار التقني إلى زاوية أخرى وتحدثوا فيه كما تشاؤون». وفي غضون أسبوعين، في 22 تموز/يوليو، وُلدت قائمة التسويق عبر الإنترنت. وتولّى مهمة إدارتها غلين فليشمان Glenn Fleishman، أحد الأشخاص الأساسيين في شركة Point of Presence المحدثة في حينها، وهي مزود خدمة وب لم تكن تماماً على الشبكة بعد.

بالنتيجة، اتخذت المحادثة حول التسويق عبر الإنترنت منعطفاً حاداً، وترسخت في popco.com. في هذه الأثناء، عادت قائمة HTMARCOM لتتعم بدفق المراسلات الاعتيادي، وبالحوارات حول التسويق ذي التكنولوجيا العالية التي تهتم جميع المشتركين. لقد نجحت كيم في الإبقاء على الأشياء كما هي، دون اللجوء إلى إجراءات قاسية.

اعتمد تصميم قائمة التسويق عبر الإنترنت (www.i-m.com) (الشكل 5 - 12) إدارة صارمة منذ البداية. إذ كانت القائمة معدة بحيث يمكن لشخص واحد فقط هو فليشمان أن يرسل. فبدلاً من الإشارة إلى أن بعض الرسائل غير ملائمة أو مثيرة للغضب أو مكررة أو حاقدة، كان فليشمان ببساطة لا يرسلها إلى المشتركين. كانت جميع الرسائل تُرسل إليه، وهو وحده كان يحكم ما الذي يمكن أن يصل إلى المشتركين أو لا.

كان هذا النهج موضع نقاش لفترة على القائمة. واتفق المشتركون جميعاً على أهمية إفساح المجال للجميع ليدلوا بدلوهم. بيد أن فليشمان لم يتأثر، وحافظ على قبضته المحكمة. شعرت الأغلبية بأنه كان يقوم بخدمة ثمينة بغرلة القمح من القش، بيد أن بعضهم انزعج جداً.

لقد قالوا: إن ذلك كان رقابة على آرائهم، وأن هذا لا يتوافق مع روح



الشكل 5 - 12 كانت قائمة Internet Marketing ذات نوعية جيدة، ومدارة بصرامة، وما زال أرشيفها متاحاً.

الإنترنت، وقالوا: يجب أن تكون المعلومات حرة. ولكن فليشمان قال: لا. وقال إنه هو مدير هذه القائمة، وإن هذه هي طريقته في الإدارة، فإذا لم تعجب المنزعجين فيمكنهم أن يطلقوا قائمتهم الخاصة. وهذا ما فعلوه.

وُلدت قائمة السوق الحرة Free Market وهي تعتمد قاعدة واحدة: لا قواعد. كان ممكناً لأي شخص أن يرسل أي شيء (ماعدا الدعايات) وأن يعبر عن رأيه. فإذا كنت تريد الحديث عن موضوع ما أو السؤال عنه أو المناقشة حوله، فإن مدير قائمة السوق الحرة كان ليتركك تفعل. إذ كان يدير هذه القائمة شخص أراد أن يكون عامل طباعة، بدلاً من أن يكون ناشراً.

كانت حركة التراسل تافهة وسخيفة، وكانت مضيعة لوقتي ولموارد الإنترنت الثمينة. وقد كانت القائمة متاحة للجميع مجاناً. وعرفت أنني سأترك هذه القائمة عندما تلقيت، في غضون يومين، أكثر من 200 رسالة حول حق المشتركين في إرسال الإعلانات إذا أرادوا. أدلى أحد المشاركين الجديين والخطابيين، وقد ادعى أنه كان محامياً، بخطاب مطوّل ومزعج إلى حد لا يصدق حول حرية الكلام. وقد وقع بفخر باسمه داعياً الناس إلى مركزه التجاري الجديد على الإنترنت الذي كان سيغير، تبعاً لقوله، الطريقة المألوفة في التسوق إلى الأبد.

تذكرت النصيحة القائلة إذا كان الكلام من فضة، فالسكوت من ذهب، وإنه إذا كان على المرء أن يصمت ويقال عنه إنه غبي، فإن ذلك أفضل من أن يتكلم ويثبت غباءه. وألغيت اشتراكي في هذه القائمة.

إذا كنت ستأخذ على عاتقك القيام بمهمة مدير القائمة الشاقة، أو إذا كنت ستسندها إلى أحدهم، فيجب أن تقوم بذلك بلطف وصرامة، وأن توضح نواياك.

بدأ ريتشارد هون Richard Hon، مدير تطوير التجمعات في ClickZ ([www.clickZ.com](http://www.clickZ.com)) قائمة حوار ClickZ في حزيران/يونيو 1999. وأرسلت المقالة ليقلع بها:

خلال السنوات الثلاث الماضية، كنت أدير إحدى أكثر قوائم الحوار شعبية في

صناعة الإعلان على الشبكة. كان عدد الأعضاء سبعة آلاف وثلاثمئة، وقد تبادلنا أفكارنا وتناقشنا يومياً تقريباً. عندما تجمعننا سوية، فاقت المعرفة الجماعية في هذه الصناعة كل ما يمكن أن تجده في أي كتاب أو مجلة. كنا نتبادل النصائح، ونقوم بعملنا، ونقيم العلاقات، وكانت المعرفة تتقدم. تلك هي قوة قائمة الحوار.

ولكن يجب أن أعترف أنه يمكن أن تتطور قوائم الحوار على نحو سيئ أيضاً. فقد تمتد مساري الحوار إلى ما لا نهاية، وقد يتحول النقاش إلى تهجم عدائي، وقد تصبح المعلومات غير ذات القيمة، بسرعة، المعيار المقبول. وقد علمني عملي كمدير قائمة لمدة ثلاث سنوات بضعة أمور حول أسباب ذلك.

أولاً، تحتاج كل مجموعة إلى قائد. وعلى مدير قائمة الحوار أن يتسلم زمام القيادة، وعليه أن يوجه المواضيع ويشكلها، وأن يجمع الأعضاء حولها. فالاعتماد على المواضيع التي تنشأ عفويةً من المجموعة يؤدي إلى عدم التحكم في نوعية الحوار.

ثانياً، يجب عليك أن تسهل على الأعضاء متابعة ما يجري. هذا يعني تقديم الحوار ومحتواه بصيغ مناسبة سهلة الفهم وسريعة.

ثالثاً، في كل صناعة، هناك «مراسلون منغلزون» يمكنهم تقديم معلومات عظيمة، بيد أنهم لا يرسلونها لأن الإرسال إلى قوائم الحوار يستغرق وقتاً. وعلى المدير أن يجد هؤلاء الناس، ويساعدهم ليخرجوا من عزلتهم، وذلك بتسهيل الأمر عليهم، وبإبداء الفائدة التي ستعود عليهم من عرض آرائهم.

وأخيراً، يجب أن يشارك الأعضاء في اتخاذ القرارات التي تؤثر في تطور القائمة. إذا لم يكن المدير متناغماً مع القيم التي يؤمن بها الأعضاء، فإن الجميع سيهجرون القائمة التي ستؤول إلى الزوال.

إن هدفي مع آندي وأن في ClickZ، تبني المبادئ التي أشرت إليها أعلاه، وبناء منتدى جديد للحديث حول التسويق عبر الشبكة بطريقة تختلف عن كل ما هو موجود في هذه الصناعة.

وها هي بعض أفكارني:

- 1 - طلبت المساعدة من عدة أشخاص من العاملين في هذه الصناعة، وفي مجال واسع من الاختصاصات، للمحافظة على سوية معلومات عالية.
- 2 - سترد القائمة بثلاثة أشكال: مجمعة، أو تفصيلية، أي كل رسالة على حدة، أو ملخص أسبوعي.

3 - سيكون لدينا موضوع محدد كل أسبوع، إضافة إلى المواضيع التي سيثيرها أعضاء القائمة.

4 - ستحوي كل رسالة وصلات إلى معلومات إضافية لمساعدة المقبلين الجدد على فهم الموضوع بسرعة.

وكعرض حقيقي لعمله كخبير بالقوائم، كتب ريتشارد هذا الرد للأعضاء الجدد عند انتسابهم.  
مرحباً.

أهلاً بك إلى الإصدار التفصيلي من قائمة الحوار في ClickZ.  
احتفظ بهذه الرسالة!! فهي دليلك لاستخدام (أو للتخلص من) هذه القائمة.  
الأمور الأساسية أولاً:

لقد التحقت بهذه القائمة باستخدام العنوان:

jsterne@targeting.com

يمكنك دوماً حذف اسمك من القائمة بالنقر على العنوان:

<http://um5.revnetexpress.net/u/xxxx>

إذا اعترضتك مشكلة في إلغاء اشتراكك بالطريقة السابقة، أرسل إلي رسالة إلكترونية مباشرة على richard@clickZ.com وسأقوم بذلك يدوياً.  
الغاية من هذه القائمة

لقد أسسنا قائمة حوار في ClickZ لنوفر للمحترفين في الصناعة منتدى يستطيعون فيه مشاركة ما هو جيد وسيئ وبشع في صناعة التسويق على الشبكة كما هي اليوم.  
هذا المنتدى تدعمه الإعلانات.

يمكنك أن تتفهم أننا نقدم لك هذه الخدمة مجاناً، لأن المعلنين يغطون تكاليفها. إنني أعدك بصدق بأننا لن نقوم أبداً ببيع المعلومات التي تخصك إلى أي كان. ولا أحد خارج ClickZ سيرهاها أبداً. بيد أننا سنضع نصوص دعايات في المراسلات، ومن حين إلى آخر سنرسل رسائل إلى هذه القائمة لمصلحة معلنينا.

إذا كنت تعمل في التسويق على الشبكة، وكنت منزعجاً من سياستنا التي تخص إرسال الإعلانات، فعليك أن تجد لنفسك قائمة أخرى أو ربما مهنة أخرى.

## أشكال القائمة الأخرى

في الحقيقة يوجد إصداران آخران لهذه القائمة يحويان المعلومات نفسها، والفارق الوحيد هو طريقة الإرسال.

أنت تتلقى حالياً الإصدار التفصيلي، وهذا يعني أنك تحصل على كل رسالة فردية ما إن أوافق عليها. وهذا يعني المزيد من البريد الإلكتروني (نحو ثمانية في اليوم)، ولكن هناك ميزتين:

أولاً، تحصل على المعلومات بسرعة أكبر. إذ يمكن للإصدار المجمع أن يتأخر ليوم واحد.

ثانياً، إذا كان بمقدورك فرز رسائلك الإلكترونية فيمكنك فرز كل رسالة في علبة البريد، لترى في مرة واحدة أسطر الموضوع في كل الرسائل. وقد يسرع ذلك القراءة والرد.

هناك الإصدار «المجمع»، وهذا يعني أنك تحصل على رسالة واحدة في كل يوم عمل تحوي جميع الرسائل المرسلة إلى القائمة في ذلك اليوم.

وأخيراً، هناك إصدار الملخص الأسبوعي. وهو يرد مرة واحدة في الأسبوع، ويحوي ملخصاً من جملة واحدة عن كل رسالة مع وصلة إلى كامل الرسالة.

إذا كنت تريد التبديل فعليك القيام بما يأتي:

1 - انسحب من الإصدار التفصيلي بالنقر على الوصلة أدناه:

<http://um5.revnetexpress.net/u/xxxx>

2 - املاً الاستمارة التي تظهر الآن على المتصفح، واختر الإصدار الذي تريد تلقيه.

هذا سخيف .. أعلم ذلك، ونحن نعمل على إيجاد حل أفضل.

القواعد التي تحكم هذه القائمة

هذا منتدى للمحترفين، والأهم من ذلك أنه منتدى لمحترفين متقدمين. المواضيع التي نناقشها هنا هي من النوع الذي يناقشه الناس الذين لهم باع طويل في هذا العمل. علاوة على ذلك، يخضع هذا المنتدى للإدارة، وهذا يعني أنه لا يمر أي شيء دون موافقتي. أعلم أن ذلك يبدو غروراً، ولكن إذا لم أحافظ على حوار مرتفع السوية وموجز، فإن جميع الأشخاص ذوي الخبرة سيتركون لأنهم سيشعرون بالملل. وسيقلل ذلك من الفائدة التي سيجنيها كل من على القائمة.

## القواعد:

- 1) وقّع ما ترسله باسمك الكامل على الأقل. فأنا لا أمرر رسائل من أناس لا أستطيع التعرف إليهم.
  - 2) لا ترسل ما لا يخدم إلا أهدافاً خاصة فقط. أعني بهذا الرسائل التي تفتقر إلى أي نصيحة حقيقية. لا مانع أبداً من الحديث عن شركة أو منتجات لك فيها مصلحة خاصة، طالما أنها تتعلق بموضوع النقاش، وطالما أنك تعطي نصيحةً جيدةً، أي أن تذكر الإيجابيات والسلبيات. نكره جميعاً رجل المبيعات اللجوج الذي يعد بكل شيء. لا تكن ذلك الشخص. وهذا يوصلني إلى القاعدة رقم 3.
  - 3) إذا كنت على علاقة مع شركة أو منتج تمدحهما، فقل ذلك بصراحة. فاكتشاف أنك تتقاضى مبلغاً في كل مرة تنصح فيها بشركة ما يطعن في مصداقيتك أمام الجميع.
  - 4) بالمقابل، لا تطعن أيضاً بمنافسيك على هذه القائمة. فهذا أسلوب ذكي، استُخدم في مننديات مثل هذا المنتدى، مباشرةً قبل أن يُطلق المنافس أول عرض عام لأسهمه IPO. وقد حدث ذلك معي مرة، أما الآن، وقد أصبح بإمكانني التعرف إلى ناقل الأقاويل، فلن يحدث ذلك معي ثانية، لذلك لا تحاول حتى القيام بهذا.
  - 5) لا ترسل مواداً لها حقوق نسخ مثل مقالات الأخبار، فهذا يوقعني في مشاكل. أرسل إما اقتباساً مع ذكر المصدر، وإما العنوان URL.
  - 6) هذه إحدى الأشياء التي تزعجني شخصياً، أبقِ تواقيعك محدودة بأقل من ستة أسطر. إنه أمر محزن أن يكون توقيعك أطول من تعليقاتك.
  - 7) تذكر أن هذا منتدى عمومي. عندما تضع شيئاً عليه، يستطيع الجميع رؤيته بأكمله، بما في ذلك عنوان البريد الإلكتروني الخاص بك.
- إذا كان لديك سؤال حول هذه الصناعة من مستوى مبتدئ، أو إذا لم تكن متأكداً من موضوع تريد أن تقدمه، راسلني على العنوان richard@clickz.com واسأل. أعرف أنني أبدو متشبهاً بالقواعد السابقة، ولكنني حقيقة شخص لطيف.

إرسال سؤال أو جواب إلى هذه القائمة

هاك كيف ترد على رسالة.

1 - انقر زر الرد «Reply» في برنامج البريد الإلكتروني الذي تستخدمه.

- 2 - احذف كل شيء عدا النقاط التي تريد الرد عليها في الرسالة. (بكلمات أخرى، لا تُعِدْ إرسال كامل الرسالة الأصلية كرد).
  - 3 - أدخل جوابك.
  - 4 - انقر على زر الإرسال «Send».
  - 5 - استمتع!
- إذا كنت تريد إرسال تعليق أو سؤال مباشرة إلى القائمة، أرسله إلى العنوان  
discussion@clickz.com  
إذا فشل كل شيء ...  
اتصل بي مباشرة على العنوان richard@clickz.com،  
أو اتصل بي هاتفياً على الرقم 978.749.3737.  
أنا حقاً شخص لطيف. وأجيب عن كل ما يرديني.  
أفضل التحيات.  
ريتشارد

يسمح هذا النوع من العناية بالتفاصيل للناس الذين ينضمون إلى القائمة أن يعرفوا تماماً ماذا ينتظرون منها. إنهم يستفيدون من عناية ريتشارد بالإجرائية، ومن عنايته بالآلية، ومن عنايته بالفضائل الاجتماعية الضرورية لكل من يريد أن يكون عضواً جيداً في الجماعة.

### متابعة القوائم العمومية

كما أنك بحاجة إلى متابعة ما يقوله الناس عنك في مجموعات الأخبار، يجب أن تهتم بالقوائم العمومية التي تتغنى بمدحك أو التي تشجب ازدواجيتك ونفاقك. ألق نظرة على مجلد مجموعات الحوار في (www.liszt.com) Liszt (الشكل 5 - 13). يمكنك أن تبحث هناك عما يمكن أن يكون فعلاً «أكبر مجلد لقوائم المراسلة في العالم (وبفارق كبير) - 90,095 قائمة مختلفة».

Liszt, the mailing list directory

Great Gifts for Comfort & Productivity

Since the 1970s, people have been joining "mailing lists" to talk about their favorite topics via e-mail! Check out our [intro](#) if you're new. We've also got a [Usenet newsgroups directory](#) and an [IRC chat directory](#), if you want to make even more friends.

Most recent update: [1 new lists](#) added to [Liszt Select](#) on November 17, 1999

Liszt has [joined in](#) to [mailing lists](#) [social](#) [about](#) [it](#) [includes](#) [from](#) [Scotty](#).

I. Search Liszt's main directory of 90,095 mailing lists:

Get it now FREE!

Junk Filtering:  none  some  lots

Find groups matching:

II. ...or click on any topic to browse Liszt Select:

**Books** (102 lists)  
[Writing, Science Fiction, Life and Works of...](#)

**Computers** (250 lists)  
[Hardware, Database, Programming...](#)

**Education** (112 lists)

**Arts** (206 lists)  
[Crafts, Television, Movies...](#)

**Business** (178 lists)  
[Finance, Jobs, Marketing...](#)

**Culture** (298 lists)  
[Gay, Jewish, Parenting...](#)

**Health** (271 lists)

الشكل 5 - 13 يسمح لك دليل Liszt لمجموعات الحوار بالبريد الإلكتروني بتصيد القوائم التي يمكن أن تحوي محادثات عن شركتك.

### قوائم المناقشة المغلقة

بمقدور أي شخص أن يقرأ مجموعة أخبار Usenet، وبمقدور أي شخص الاشتراك في قائمة عمومية، ويمكن التحكم في الوصول إلى لوحة النشرات التي تستضيفها على موقع الوب الخاص بك باستخدام كلمات السر. وبالطريقة نفسها، يمكن إنشاء قائمة خاصة باستخدام الدعوات فقط.

أنضم مرة واحدة سنوياً إلى قائمة صغيرة لمدة تقارب أسبوعين. فبصفتي عضواً في هيئة المحلفين لجوائز Tenagra للتميز في التسويق عبر الإنترنت، فإنني أناقش جدارة مواقع وب مختلفة مع خبراء آخرين. إنها قائمة مثيرة للاهتمام للغاية، بيد أنها متاحة ومقتصرة على عدد قليل من المشتركين.

وأنتمي إلى قائمة خاصة أخرى، تتضمن أبي وأخي وزوجته وابنه وأختي وزوجها وابنة أختي وعمي. وتكون هذه القائمة مفيدة عندما نحاول أن نقرر أين سنجتمع في عيد الشكر وفي عيد الميلاد. ومن الواضح أن هذه القائمة يجب ألا تكون مفتوحة لأي كان.

لعلّ استطلاع آراء عينة من الزبائن Focus Group هي أحد أكثر استخدامات برمجيات قائمة المراسلة نجاحاً من حيث الجدوى الاقتصادية. فبدلاً من إحضار عينة تمثل جميع أشكال الزبائن إلى المدينة، واستقبالهم في فندق، وإطعامهم، وحجزهم في غرفة صغيرة بدون تهوية لساعات وساعات، حتى يقولوا لك ما تريد سماعه، دعهم يقدموا مشاركتهم عبر الشبكة.

يستمتع كل فرد إلى ما يقوله الآخرون، ويستطيع أن يعلق عليه. ولا حاجة إلى فرض مكان أو زمان معينين. وتكون كلفة التنظيم شبه معدومة. ناهيك عن الفائدة العائدة من تشغيل العدد الذي تريده من القوائم، وإمكانية تقسيمها وتخصيصها إلى ما لا نهاية.

تتغير ديناميكية المجموعة في بيئة الشبكة. قام لي سپرول Lee Sproull وسارة كيسلر Sara Kiesler بسلسلة من التجارب في جامعة كارنيجي ميللون لمقارنة تفاعل مجموعة على الشبكة، بتفاعلها عندما تلتقي فعلياً. ولاحظ سپرول وكيسلر أن «استخدام الشبكة شجع المشتركين على التحدث بصراحة وبمساواة أكبر. فبدلاً من أن يسيطر على

الحديث شخص أو شخصان، كما يحدث في الكثير من الاجتماعات، يحظى الجميع بفرص متساوية لقول ما يريدونه. إضافة إلى ذلك، أثمرت المجموعات الشبكية عن مقترحات أكثر مما أثمرت عنه المجموعات التقليدية».

اكتشف سپرول وكيسلر أيضاً أن الوسط الإلكتروني يخفف الفوارق الطبقية، ويضع الجميع على قدم المساواة. فبعد التجرد من المظاهر الخارجية من لباس وطول ووزن وعمر ولهجة، كان الناس أكثر ارتياحاً في الكشف عن أفكارهم.

### المبشرون العارفون

يصف رون ريتشاردز Ron Richards، الذي يعمل في ResultsLab (www.resultslab.com)، نفسه بأنه مهندس إقناع. لقد شاهدته وهو يعمل، وهذا الوصف ينطبق عليه فعلاً. تتمثل إحدى الطرق التي يتبعها لجمع المعلومات الصحيحة مباشرة بالاتصال «بالمبشرين العارفين» للشركة. وتبعاً لقول ريتشاردز، هؤلاء هم الذين يعرفون منتجك بكل تفاصيله. فهم يستخدمون منتجك بكثرة لدرجة أنهم أحياناً يعرفون عنه أكثر مما تعرفه أنت. إن جمع هؤلاء الأشخاص المتميزين في غرفة واحدة أمر صعب، في حين أن جمعهم على قائمة واحدة ليس كذلك.

وما إن يصبحوا على القائمة، فإنهم سيتباهون بإنجازاتهم التي استخدموا فيها منتجك. وسيتفاخرون باستخدامهم منتجك للقيام بأمر لم يكن أبداً يستهدفها. وسيعرضون قائمة من الاقتراحات التي قدموها وتبنتها شركتك، ثم سيركزون على العمل.

هؤلاء هم الناس الذين يعرفون ما اللون الذي يجب أن تكون عليه بضاعتك. ويعرفون كم يستطيع الزبون الانتظار حتى يصل إليه مسؤول

عن الخدمة. ويمكن أن يخبروك بثقة ما كمية المخزون التي يجب توفيرها في المخزن. اجعلهم يتحادثون في ما بينهم، وستتعلم الكثير. طبعاً، عندما تضع زمرة من الخبراء معاً في «غرفة»، فعليك أن تكون مستعداً لتطور التفاعل الاجتماعي في ما بينهم.

### من المقدمات إلى الهجوم الشامل

طبعاً، سيبدأ مبشرك العارفون الحوار بمقدمات: لأي شركات يعملون، ما هي وظائفهم، كيف يستخدمون منتجاتك، .. باختصار، المعلومات المعتادة.

ثم سيتباهون قليلاً بإنجازاتهم التي استخدموا فيها منتجاتك. وكيف تمكنوا من الارتقاء في شركاتهم بفضل تطبيقهم الذكي لخدماتك.

سيتجادلون قليلاً حول أفضل الطرق لاستخدام بضائعك وخدماتك، ولكن بعيداً عن الروح العدوانية. هذا في البداية. لاحقاً، يمكنك أن تتوقع أن يتكتلوا ويشكلوا زمراً صغيرة باختلاف الطريقة التي يرون أنها المثلى للاستفادة من عروضك.

وأخيراً، سيخرج واحد منهم لي طرح سؤالاً. سيعتمد على لطف هؤلاء الغرباء، ويطلب المساعدة. اجلس الآن وراقب تحوّل المجموعة من زمر جزئية متشرذمة متناحرة ومتنافرة إلى مجموعة واحدة تركز على تقديم المساعدة لأفرادها.

إن دافع الأنانية ذاته الذي دفع المشاركين للتكتل، يدفعهم فجأة لإظهار مهاراتهم الفردية ومساعدة الأقل حظاً بحكمتهم. هذا يولد نقاشات جديدة حول أدق التفاصيل لاستخلاص أكثر ما يمكن من المنتج الذي عليك بيعه. ويستمر الحال على ما هو عليه حتى يحدث التغيير الكبير.

في مرحلة ما، سي طرح أحدهم سؤالاً، أو سيعبر عن قلق، أو سيصف مشكلة لديه ستلقى تجاوباً عند كل من تمسه هذه المشكلة. اجلس الآن وراقب تحوّل المجموعة من مجموعة واحدة تركز على تقديم المساعدة لأفرادها إلى مجموعة من الرعاع. رعاع خارجون طلباً للدمك . . . دمك.

عندما يلمس الجميع أن لديهم المشكلة نفسها، وأنت أنت السبب، فإنهم سيشعلون المشاعل وسيهاجمون القلعة تحت المطر. عندها تعرف أنك قد ربحت.

إذا حافظت على رباطة جأشك، وخضت الجولة الأولى من الدم، ورحبت بتعليقاتهم بأذرع مفتوحة، فإنك ستكون قادراً على تحويل هذا الجمع الغاضب إلى أقوى فريق تطوير للمنتج عملت معه مطلقاً.

إنهم أذكاء ومتحمسون، ويعرفون كيف يستخدمون منتجاتك أكثر من أي مجموعة أخرى في العالم، وهم موجودون لمساعدتك في تحسين منتجاتك، وهم موجودون لمساعدتك في تحسين خدماتك حتى يحصلوا على نتيجة أفضل من هذه الخدمات، ويستخدموها أكثر، وينصحوا بها زبائن جدداً. وهكذا يكون كلا الطرفين رابحاً.

### المجموعات ذات الاهتمامات الخاصة

لا شيء يُلزمك بوضع جميع خبرائك على القائمة نفسها. هل لديك عدة منتجات؟ إذن، أنشئ عدة قوائم. هل تتغير احتياجات زبائنك بتغير موقعهم الجغرافي؟ أنشئ قوائم مختلفة. لغات مختلفة؟ دخل متفاوت؟ قنوات توزيع متنوعة؟ الشيء الوحيد الذي سيحد من تقسيم قوائمك إلى عناوين أدق فأدق هو عدد الزبائن الذين يريدون التحدث عن موضوع دقيق إلى حد معين، وعدد الأشخاص الذين يديرون الحوارات لديك.

لا تكن قصير النظر في ما يخص مادة الموضوع أيضاً. ضع مواضيع ذات صلة بالصناعات الكبيرة، تحدث عن المنافسين، ناقش أساليب شركتك ونتائجها. يمكنك تعلم الكثير من زبائنك ومورديك وشركائك في العمل.

تعريف Community جماعة: مجموعة اجتماعية تتشارك بسميزات أو مصالح مشتركة، وترى نفسها أو يراها الآخرون مختلفة وتميز على نحو ما عن المجتمع الأكبر الذي تعيش فيه.

(قاموس - موسوعة Webster غير الموجز للغة الإنكليزية Webster Encyclopedic (1989)، Unabridged Dictionary of the English Language).

### الحوارات الخاصة (متى تنقلهم إلى البريد الإلكتروني)

قد يأتي وقت في الحوارات المفتوحة يكون فيه من الحكمة وضع حواجز. تدخل فقط ببضع كلمات لتهدئة الوضع أو لتخفيف التوتر أو لتجنب حدوث مشادات. فقد تتطور المواضيع الحساسة بسرعة في ما يتحادث الزبائن.

إن سياسة الأسعار موضوع حساس جداً كخزان بارود. فسواء أكنت تضع الأسعار تبعاً للمناطق أو للحجم أو بعد التفاوض، فمن المؤكد أنك ستكون في وضع محرج إذا بدأ الزبائن يقارنون الأسعار في ما بينهم. قد تختلف السياسات عموماً من زبون إلى آخر، ويجب أن يبقى هذا الموضوع خارج نطاق الحوار.

وهناك أيضاً الأشخاص الذين لا يتألفون جيداً مع الآخرين. يجب أن يعامل أصحاب الشكوى الدائمة برفق، ويحتاج أولئك الذين يُعتدى عليهم أو يعتدون على الآخرين بسهولة إلى استشارة خاصة بعيداً عن المجموعة. وقد يكون من الضروري أن يُطرد أسوأ المعتدين. طرد زبون؟ نعم بالتأكيد. فعندما ينفرد شخص واحد بوقت طويل من وقت خدمة الزبائن، يجب تقليل الخسائر الناجمة عنه.

## الاتصال الحي والشخصي

إن الوب حقاً رائعة بالنسبة للشركات. أنت تنشئ موقعك الذي يخدم الزبائن، ويسعدُ جميع زبائنك. وتضيف بضع صفحات أخرى، فيصبح زبائنك أكثر سعادة. إنها تؤدي الغرض تماماً. وفي كل مرة يزور فيها زبونُ الموقع، توفر الشركة الكثير من المال لأنها لم تضطر إلى الرد على اتصال هاتفي.

ماذا؟ إن الأمر على غير ذلك في شركتك؟ تقول إن موقع شركتك على الوب جعل الناس يتصلون بك أكثر طلباً للمساعدة؟ إنهم يذهبون إلى موقعك، ويتعلمون الكثير، ثم يتصلون وي طرحون أسئلة صعبة فعلاً؟ تعتقد أن الوضع كان أفضل قديماً عندما كنت تجيب عن بضعة أسئلة، وكان زبائنك راضين بذلك، في حين أصبحوا الآن أكثر تطلباً من أي وقت مضى؟ أهلاً بك في خدمة الزبائن في القرن الحادي والعشرين.

إذا دخلتُ إلى متجر، وتجاهلني الموظف لخمس دقائق، ثم تبين لي أنه لم يكن يعرف شيئاً عن المواد المعروضة، فإنني سأخرج أملاً أن أجد موظفاً أذكى في المرة المقبلة. ولكن أعطني فأرة كومبيوتر وسترى كيف يختلف سلوكي. إنني أتوقع أن يكون لكل موقع وب أزوره واجهة تخاطب مع الزبون بسهولة واجهة تخاطب موقع Amazon.com، وبسعة خياراته، وبسرعة استجابته. لماذا؟ لأن Amazon لم تضع المعيار لمتاجر الكتب على الشبكة وحسب، بل إنها فرضت المعيار على كامل الإنترنت.

إن التضخم في توقعات الزبائن ينمو أسرع مما يمكن لأي بهلوان وب أن يقوم بإدارته. يعتمد الزبائن على كومبيوتراتهم لتقوم بالعمل، ولا يتساهلون عندما لا تسير الأمور كما هو متوقع لها تماماً، ويلمح البصر.

بالنسبة لهؤلاء الذين لا يستطيعون إقناع هيئة المدراء بإنفاق المزيد من الأموال على تطوير الوب وترقيتها بما يفوق الدخل الكامل للشركة، كما تفعل Amazon، فإن الحل هو بتقديم بديل للزبون. إن البديل الوحيد الذي يقدم الفرصة الأفضل لتحويل المتفرج إلى مشتر أو لتهدئة زبون غير راض هو الاتصال الحي مع أناس حقيقيين.

بالتأكيد يمكنك استئجار أندريت Andrette من BigScience ([www.bigscience.com](http://www.bigscience.com))، ولكنه عبارة عن حوار بين زبونك وموقعك على الوب فقط، قائم على التصفح بمساعدة الكومبيوتر، ومبني على قواعد معطيات. أنا أتحدث عن أناس حقيقيين، عمال مقسم على أهبة الاستعداد، وأشخاص عندهم المعرفة للرد مباشرة على الأسئلة ولمساعدة الزبائن في وقت حاجتهم.

أول خيار يتبادر إلى الذهن هو جعل الزبون والشركة يتخاطبان عبر كومبيوتراتهم. فمعظم كومبيوترات اليوم مجهزة بميكروفونات، وربما قد حان الوقت للاستفادة منها.

من وجهة نظر الزبون فإن نقل الصوت عبر الإنترنت ليس جاهزاً تماماً بعد ليكون واسع الشعبية. إن نقل الصوت عبر الإنترنت (استخدام الإنترنت بدلاً من نظام الهاتف) هو بالتأكيد ممتاز بالنسبة لذوي الميزانيات المحدودة، والذين يريدون البقاء على اتصال مع الأصدقاء القدماء البعيدين. وقد تتوقع أن تصبح الطريقة المفضلة لدى الأولاد للاتصال مع الأهل من غرفهم في المدينة الجامعية. بيد أن عرض الحزمة المتوفر باستمرار على الإنترنت لا يصل إلى مستوى المعايير التي تتطلبها القيام بدعم زبائن حقيقي في بيئة عمل. ولا تبرر النتائج المتفاوتة تكبد عناء إرساء هذه التكنولوجيا. وفي انتظار إنجازات جديدة في تكنولوجيا ضغط الصوت، فإن الكثير من الناس يتجهون إلى المحادثة Chat.

## المحادثة على الويب

كانت إحدى أولى طرق الاتصال عبر الإنترنت باستخدام تعليمة Talk في نظام Unix وكانت سهلة جداً: تُدخِلُ التعليمة ومعرّف صديقك ID، فتظهر دعوة للحوار على شاشته. وبمجرد أن «يرفع السماع» يمكنكما تبادل الجمل المكتوبة في الاتجاهين.

ثم جاء في بال أحدهم الطريقة لتحويل الاتصال إلى اتصال مؤتمر. سميت هذه الوسيلة الجديدة المحادثة التتابعية على الإنترنت IRC Internet Relay Chat. تسمح IRC لعدة أفراد بإجراء محادثة حية مكتوبة. تَخَيَّلْ أننا وضعنا ميكروفون على كل طاولة في مقهى مزدحم وقمنا بكتابة المحادثات بالترتيب الزمني. يمكن للشخص A إعطاء ملاحظة يجيب عنها الشخص B، في ما يحشر C و D محادثتهما الخاصة بين سطور المحادثة الأولى. ولمزيد من التعقيد، يمكن لـ C و D وللجميع حتى Z أن يعلقوا على تعليق أي شخص آخر. قد تكون هذه الطريقة في الاتصال ممتعة جداً كأية لعبة منزلية جماعية، بيد أنها تخلق البلبلة بالنسبة للذين يريدون ممارسة أعمالهم بهذه الطريقة.

يمكن أن تعمل المحادثات جيداً إذا كانت تخضع لإدارة محكمة، مثل البرامج الإذاعية التي تستقبل الاتصالات، حيث يقوم أحدهم بمراقبة الاتصالات الواردة، ويمرر أفضل الأسئلة والتعليقات إلى مدير النقاش أو إلى ضيف اللقاء. وينتج عن ذلك حوار منظم.

ولكن أفضل استخدامات إمكانيات المحادثة تقسم إلى صنفين: أولهما، إفساح في المجال للناس ليرسلوا بأفكارهم حول مواضيع محددة، وثانيهما، المحادثات الشائبة. يكون النوع الأول من التفاعل الحي مع الزبائن الآخرين جيداً عندما يكون الموضوع محدداً بدقة وفي التوقيت المناسب. ولكن يبدو أن نمط المحادثة الثاني، أي واحد إلى

واحد، يتطور ليصبح وسيلة خدمة زبائن قوية على الشبكة.  
تعرض صفحة خدمة الزبائن في موقع بيع الأزهار  
www.1800flowers.com ثلاث طرق للاتصال مع الشركة:

1 - اتصل بمحادثة الأسئلة والأجوبة الإلكترونية eQ&A الخاصة بخدمة  
الزبائن لدينا.

2 - أرسل لنا بالبريد الإلكتروني استمارة الاستعلام الخاصة بخدمة  
الزبائن بعد ملئها.

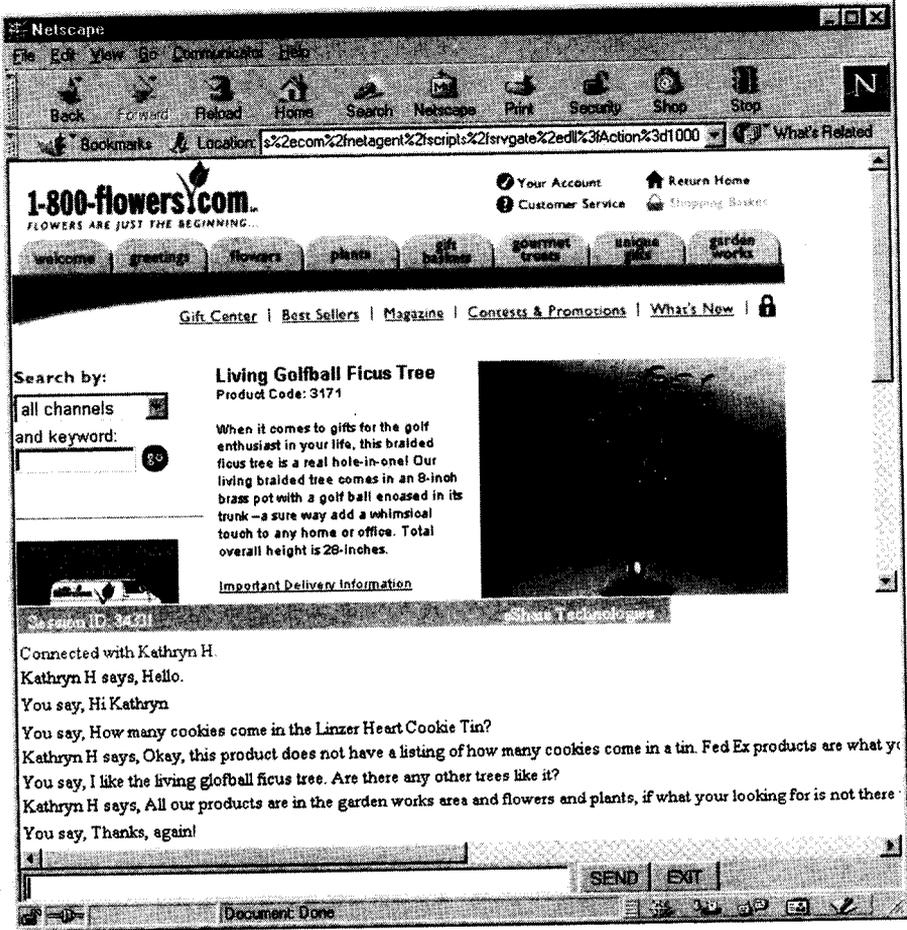
3 - اتصل بنا على الرقم المجاني 11411 - 468 - 800 - 1.

يتخذ زبائن 800 - 1 - Flowers قرارات الشراء في دقائق قليلة. ولهذا،  
فإن الحصول على جواب سريع دون الحاجة إلى إيقاف المودم، ورفع  
سماعة الهاتف وانتظار الرد أمر جذاب جداً. وباستخدام برمجيات من  
www.eshare.com (eShare)، تتيح 800 - 1 - Flowers لزبائننا الحصول  
على هذه الأجوبة (الشكل 5 - 14).

والمبدأ جذاب أيضاً لموظفي الشركة، إذ يجد مندوبو خدمة الزبائن في  
800 - 1 - Flowers أن بمقدورهم التعامل مع أربع أو خمس جلسات  
محادثة في الوقت نفسه، تماماً مثل لاعبي الشطرنج البارعين الذين  
يلعبون مع عدة لاعبين في آن واحد في الحديقة العامة. يقوم موظفو  
خدمة الزبائن بقراءة السؤال والإجابة عنه، ثم يتوجهون إلى سؤال  
الزبون الثاني ثم الثالث والرابع قبل أن يظهر رد الزبون الأول. وعلى  
المدى الطويل يصبح هؤلاء الموظفون أكثر فعالية مما هم عليه على  
الهاتف، ويقدمون خدمة أفضل للزبائن.

### المحادثة.. تدخر المال وتجلب المال

يبدو أن الزبائن يفضلون إمكانيات المحادثة، وهي أقل تكلفة بالنسبة



الشكل 5 - 14 وجدت 1 - 800 - flowers أن برمجة المحادثة من eShare قد خفضت كلفة الدعم لديهم.

للشركة. قام روجرز Rogers وبيبرز Peppers (اللذان يعملان في www.1to1.com، واللذان ابتدعا مصطلح التسويق واحد إلى واحد) بدراسة 1 - 800 - Flowers، واكتشفا أن الرد على أسئلة الزبائن عن طريق المحادثة أقل كلفة بنسبة 30 بالمئة من الرد بالبريد الإلكتروني. هذا ادخار كبير، وهو أكبر بالمقارنة مع الرد على الاتصالات الهاتفية. ليس هذا فقط، فقد انخفض عدد الرسائل الإلكترونية بنسبة 25 بالمئة.

ولا يقتصر الأمر على اتخاذ قرارات ذات كلفة منخفضة بشأن الزهور وحسب، فقد وجدت شركات مثل Hewlett Packard و Gateway و Mail Boxes و Computers. إلخ أن أدوات eShare هي طلب الزبون تماماً. فهل يقومون بذلك لتخفيض النفقات فقط؟ لا - فهناك أيضاً حقيقة أن نحو 50 بالمئة من الناس الذين شملهم استطلاع NFO Interactive (www.nfo.com) قالوا إنهم سيشترون أكثر إذا كان بإمكانهم الحصول على إجابات بسيطة في الزمن الحقيقي.

Igocorp.com هو موقع وب لكثيري التنقلات. وتباع على هذا الموقع مساعدات شخصية رقمية وكل لوازمها. وقد وجدوا أن إضافة إمكانية محادثة حية على موقعهم لم تؤد فقط إلى زيادة عدد مبيعاتهم، بل زادت أيضاً من حجمها. يقول كين هوك Ken Hawk المدير المسؤول عن دعم المبيعات في IGOcorp.com، إن وسطي حجم طلب الشراء قفز 12 بالمئة بعد تركيب برنامج محادثة من FaceTime (www.facetime.com). يقول هوك: «نحن نحاول تلبية احتياجات الأشخاص الذين يتنقلون من أجل أعمالهم، وهم يحتاجون إلى المساعدة عندما يكونون على الطريق، إذ تعني الإقامة في غرفة في فندق بخط هاتف واحد أن عليهم إيقاف المودم ليتصلوا بالرقم المجاني. فقررنا أن من واجبنا أن نسهل عليهم الأمر».

صحيح أن الناس ما زالوا يحبون التحدث إلى الناس. «نعم، أعلم أن النظام قال لي إن الطرد سيصل في غضون ثلاثة أيام، ولكنني أريد التأكد». أريد أن أسمع مستوى الثقة في صوت شخص عندما يقول «سيكون عندك في ثلاثة أيام». هل يبدو من صوته أن هذا ما يحدث عادة؟ هل يبدو واثقاً؟ قلقاً؟ أم غير مبالي؟

في السابق، كنت تتلقى اتصالاً هاتفياً للسؤال عما إذا كنت تلقيت

الفاكس الذي أرسله المتصل للتو. لقد تلقيت لدهشتي فاكساً للسؤال عما إذا كنت قد تلقيت الرسالة الإلكترونية التي أرسلت إلي للتو. في حزيران/يونيو 1999 كان ما زال من المبكر أن يتيح البائعون الإلكترونيون المحادثة الحية على مواقعهم. وكان ذلك مبكراً لدرجة أن صحيفة The New York Times اعتقدت أن قيام كل من 911 gifts.com و eToys و Furniture.com و HP بإضافة إمكانية التحدث مع أشخاص حقيقيين إلى استراتيجيتهم على الوب كان أمراً يستحق الحديث عنه في الصحيفة.

يريد الناس أن يحسوا بالطمأنينة، وهم دائماً لديهم ذلك السؤال الأخير، والذي يكون في بعض الأحيان صعباً.

كن مستعداً، على أي حال، للتعامل مع زبائن أغبى وزبائن أذكى مما توقعت. ستكون الكثير من الأسئلة الواردة ذات مستوى مؤشر ذكاء IQ منخفض، بدءاً من الأسئلة المتعلقة بالتصفح مثل «أين أجد القواعد التي تحكم إعادة البضائع؟»، إلى الأسئلة المتعلقة بالكمبيوتر، مثل: «كيف أطبع صفحتكم إذا لم يكن لدي طابعة؟» إن خدمة الزبائن على موقع وب تشبه الدعم الفني أكثر مما تشبه خدمة الزبائن في مركز تلقي الاتصالات الهاتفية.

الوجه الآخر للعملة نفسها هو ازدياد الزبائن ذكاءً مع الوقت. فهم يتعلمون كل شيء عن منتجاتك، وعن شركتك، من موقع الوب. إنهم يتعلمون بأنفسهم، وهم يعرفون الآن أكثر مما كانوا يعرفون منذ بضع سنوات. يقول بيتر كورلس Peter Corless، المدير المسؤول عن محتوى موقع شركة Cisco Systems (www.cisco.com): «يحصل زبائننا على معلومات أفضل، ويطرحون أسئلة من سوية أعلى عندما يكتبون أو يتصلون بنا».

بالنتيجة، يجب أن يكون مندوبو خدمة الزبائن على دراية أفضل، وعلى اتصال أفضل بالنظم والأشخاص الذين لديهم الإجابات. يقول كورلس: «يجب على مندوبي قنوات اتصال Cisco ومندوبي الدعم أن يكفوا عن مراقبة، أو بالأحرى، إعاقه إجراءات الزبائن. وبدلاً من ذلك، يجب أن يصبحوا مساعدين لتسهيل الأمور والارتقاء. وهم بحاجة إلى التعرف إلى الآليات التي يستخدمها الزبون للحصول على الخدمة الذاتية، إنهم بحاجة إلى التعلم من الداخل، ومن الخارج، أي من وجهة نظر الزبون، ويحتاجون للتعرف إلى أدق تفاصيل عمل الآلة من الداخل. إنهم ليسوا بحاجة إلى أن يحفظوا موسوعات، بل فقط أن يعرفوا أين توجد كل معلومة، مثل أمين المكتبة».

فوجئ فيل جيبسون Phil Gibbson من National Semiconductor من أحد مظاهر المحادثة الحية: «يفضل العاملون في مركز تلقي الاتصالات المحادثة على الوب. فالإجابة على الهاتف منهكة عاطفياً، إذ إن الناس يتصلون عندما يكون لديهم سؤال صعب، أو عندما يكونون غاضبين من شيء ما. أما بالنسبة للبريد الإلكتروني، فعندما يكون العملاء مركزين على عملهم، ومزودين بأدوات جيدة، فإنهم يستطيعون الإجابة عن 400 رسالة إلكترونية في اليوم. بيد أن الإجابة عن الرسائل الإلكترونية أمر ممل إلى حد ما، فأنت تجيب عن سؤال تلو الآخر، وتتابع سعيك بتناقل عبر قائمة الرسائل».

ولكن تبعاً لقول فيل فإن المحادثة مختلفة. «إنها أكثر حيوية. إنها تفاعلية، فهناك شخص على الطرف الآخر من الشاشة ينتظر جواباً. والعملاء الذين يتقلون بين الشاشات، أي بين المحادثات - هم أكثر ديناميكية وأسرع إيقاعاً. وهذا يمثل تحدياً يجعل العمل أكثر إثارة للاهتمام». وهذا ما يجعل تدوير الأشخاص من مهمة إلى أخرى أمراً مهماً. يقول فيل: «يجد العاملون في National Semiconductor المحادثة

مجزية أكثر لأنهم يستطيعون حل المشاكل على نحو أسرع». عندما تكون على الهاتف فلا يمكنك إلا أن تُهمِّمَ وأنت تحاول أن تتذكر أو تجد الجواب الصحيح من قاعدة معطيات. أما في جلسة محادثة، فيمكنك تركيز كل طاقتك على إيجاد عدة حلول، واختيار الحل الصحيح فقط، إذ لا يعدُّ بقاؤك صامتاً لمدة دقيقة كاملة مشكلة كبيرة. جرب ذلك على الهاتف، وعليك أن تتعلم أن تجري البحث في ما تقول أشياء لا معنى لها مثل «مازلت أبحث...» لن يأخذ الأمر طويلاً...».

عندما تبحث عن برنامج لإدارة المحادثة على الشبكة، ابحث عن ميزات مشابهة لتلك التي تتوقعها من نظام هاتفي، مثل إمكانية توجيه الرسائل الإلكترونية تبعاً للموضوع أو للمحتوى أو للمرسل (مثل تحديد هوية المتصل Caller ID)، أو إمكانية التحدث مع موظفين في الوقت نفسه على الخط (مثل اتصال متعدد الأطراف).

عليك أن تمنح الناس وسائل للتفاعل مع الشركة بقدر ما هناك من وسائل يريدها الناس. فالبعض يحب أن يتكلم، والبعض يحب أن يرسل البريد الإلكتروني، والبعض يحب أن يحدث. وماذا يحدث عندما يكون هناك من يحب أن يقوم بكل ذلك؟

### تكامل الوسائل أمر حاسم

إن أحد أهم الأسباب وراء ضرورة الإجابة عن البريد الإلكتروني دون تأخير هو أن الناس ليس لديهم صبر. إنه تضخم توقعات الزبون مرة أخرى. فبعد كتابة شرح جيد ومطول لمشكلتهم وضغط زر الإرسال، يأخذ الزبائن أحياناً نفساً عميقاً ويهنتون أنفسهم على العمل المتقن الذي قاموا به، ثم يدركون أنهم فعلاً بحاجة إلى الجواب فوراً. ومهما كان الأمر الذي يزعجهم، فإنه يبقى مسيطراً على ما يجول في ذهنهم،

لذلك فإنهم يرفعون سماعة الهاتف. وفيما هم ينتظرون فإنهم يتصفحون موقعك على الوب متأملين أن يكون الجواب هناك منذ البداية.

يعتقد العاملون في ServiceSoft Technologies ([www.servicessoft.com](http://www.servicessoft.com)) أن لديهم جواباً. يمكن حذف التساؤل الذي أرسله زبون بالبريد الإلكتروني من الرتل ServiSoft EmailContact، إذا وُجد الجواب المناسب في نظام الاستشارة على الوب ServiSoft Web Advisor الذي يرشد الزبائن خطوة خطوة إلى المعلومة التي يحتاجون إليها.

### قد يكون الاستباق خطراً

«كن مستبقاً» هذا ما كتب على الراية الموضوعية على منصة العرض الخاصة بشركة [icontact.com](http://icontact.com) في معرض Internet World. كنت متشككاً. «كن مستبقاً فريداً»، هذا ما ورد في النشرة التي أعطوني إياها. لا بد أنني قطبت حاجبي باستهجان عندما رأيتها.

وتساءلت: «ألا يُعدُّ ذلك نوعاً من التطفل ثم إغراق المتصفحين في الزمن الحقيقي بالرسائل الإلكترونية غير المرغوبة؟ ألا يتعارض ذلك مع آداب الإنترنت، ومع حقيقة أن الناس يتجهون إلى الشبكة لتحاشي حُطْب مندوبي المبيعات الطويلة؟».

أجاب رجل المبيعات المتأنق، بصوت يدلّ على أنه سُئل السؤال نفسه 23 مرة في الساعة، و8 ساعات في اليوم، خلال الأيام الثلاثة الماضية: «هذا يتعلق بطبيعة موقعك». ورغم ملله، فإنه مازال يحاول أن يكون مقتنعاً، وسأل بأسلوب خطابي: «ماذا لو كنت تراقب الزبائن الحاليين، ورأيت أحد زبائنك الذين تعرفهم فعلاً؟ ماذا لو رأيت زبوناً محتملاً يقلب بين الصفحات، إنه بالتأكيد غير واثق من الخيارات

المقدمة؟ ماذا لو رأيت أن لدى أحدهم مشكلة في ملء استمارة وأنه يمكنك المساعدة؟».

من [www.icontact.com](http://www.icontact.com) :

هل ينظر زبونك إلى عدة علامات تجارية من المنتج نفسه، ويبدو أنه لا يستطيع اتخاذ قراره؟

باستخدام icontact يمكنك سؤال زبونك إذا كان يهيمه أن يعرف أكثر عن ميزات منتج ما.

أو ربما يبدو زبونك وكأنه يتجول دون هدف محدد في مخزنك على الإنترنت؟ باستخدام icontact يمكنك سؤال زبونك إذا كان بحاجة إلى المساعدة. ربما يبدو زبونك جاهزاً لتأكيد طلب شرائه، بيد أنه يبدو متردداً في إدخال رقم بطاقة الائتمان على موقعك على الوب؟

باستخدام icontact يمكنك أن توضح الحماية الأمنية المتوفرة على موقعك. ضع اللمسة الإنسانية على موقعك على الوب اليوم.

من مجلة Net Company ، خريف 1999 :

تلقت دايان ماك غوان Diane McGowan، وهي مستشارة تصميم، تدريباً لاستخدام برنامج المحادثة الحية في Furniture.com. إنها تراقب الموقع، وتضع «مجسات» لسؤال المستخدمين عما إذا كان يمكنها المساعدة.

إليك حواراً نموذجياً:

«نعم، شكراً. أبحث عن طاولة سفرة مستطيلة مع كراسٍ، ربما من طراز ويندسور، وربما مع خزانة صغيرة.»

ترد ماك غوان: «هل يمكنك أن تقول لي ما نوع الخشب والطراز اللذين تبحث عنهما؟».

«همم! أنا لا أحب السنديان كثيراً. وأعرف أنني أحب خشب الكرز وربما القيقب. أفضل الأخشاب ذات الألوان الغامقة إلى المتوسطة. ولكن طاولات السفرة تُصنع أحياناً من الصنوبر، اليس كذلك؟ أتساءل عما إذا كان ممكناً طلاؤها بطلاء متوسط.»

«نعم هذا ممكن»، تقول ماك غوان. «وكل مُصنِّع يستخدم أصبغته الخاصة.»

لدينا على الموقع عينات للألوان، يمكنك النقر عليها للحصول على فكرة أفضل عن مظهرها».

يصف المقال كيف يمكن لملك غوان إرسال عينات من الأقمشة، ومراجعة ما لدى الزبون في سلة مشترياته في تلك اللحظة، ولكن فقط بعد موافقة المشتري.

يشبه الأمر أن يتوجه الموظف إلى أحد الزبائن في متجر، ويسأله بلباقة إذا كان يحتاج إلى المساعدة. ولكن حتى في المتجر، قد ينزعج الناس إذا ساءلتهم في وقت مبكر جداً، أو بأسلوب عدواني. ويزداد احتمال حدوث هذا النوع من رد الفعل على الشبكة كثيراً.

كن حذراً عندما تستبق الأمور، إذ لا علم لنا بسويات التسامح لدى الناس عندما يفاجأون بالأعين الفضولية.

إن زبائنك فقط هم الذين يعلمون إذا كان استباق الأمور هو الخيار الصحيح لموقعك. لا تبالغ بتبني فرضيات بأن أي شخص مهتم جداً بموضوع ما مثل معالجة الأمراض باستخدام النكهات سيتحمس للتحادث مع شخص يتلصص عليه. اسألهم. وإذا كنت تفترض أي شيء، فافترض أنهم يفضلون أن يروا زراً كبيراً «هل لديك سؤال؟» كما في 800 - 1 - Flowers (الشكل 5 - 15).

هناك شيء وحيد نعلمه بالتأكيد: عندما تُستنفد جميع الوسائل، فإن الناس عادة يحبون الحديث إلى بعضهم. قد يكون البريد الإلكتروني بطيئاً جداً، وقد تكون المحادثة على الوب مرهقة، ناهيك عن أن تكنولوجيا نقل الصوت عبر الإنترنت لم تصل بعد إلى مرحلة النضوج. ومهما كانت أدوات الاتصال الأنيقة التي تقدمها لزبائنك، احرص على وضع رقم هاتفك على كل صفحة من صفحات موقعك. هذا لا يكلف شيئاً، والنتيجة هي زبائن قادرين على اتخاذ قرارات الشراء،

The screenshot shows the Netscape browser window displaying the 1-800-flowers.com website. The browser's address bar shows the URL: http://www.1800flowers.com/flowers/product.asp. The website header features the logo "1-800-flowers.com" with the tagline "FLOWERS ARE JUST THE BEGINNING". Navigation links include "welcome", "greetings", "flowers", "plants", "gift baskets", "gourmet treats", "unique gifts", and "garden works". A secondary navigation bar includes "Gift Center", "Best Sellers", "Magazine", "Contests & Promotions", and "What's New".

The main content area is titled "Linzer Heart Cookie Tin" with Product Code: 5131. The description reads: "Treat your sweetie to some lov'in from the oven. These handmade linzer heart cookies are a heavenly combination of heart-shaped butter cookies sandwiched together with raspberry jam and topped with a generous layer of powdered sugar. Nestled in a white gift tin with red bow, this gift of gourmet sweets will surely win the heart of your special someone." Below the description is a link for "Important FedEx Delivery Information" and a price tag of \$24.99. A "add to basket" button is visible, along with "checkout now" and "back to browsing" options.

To the right of the text is a photograph of the Linzer Heart Cookie Tin, which is a white rectangular tin with a red bow on top, filled with heart-shaped cookies. Below the photo is a "Delivery Information" section titled "When will my order arrive?" with a table showing delivery options: TUE STANDARD OVERNIGHT and WED 2ND DAY BUSINESS. A note at the bottom states: "\* Delivery times may vary during holidays."

الشكل 5 - 15 تدعو 800 - 1 - flowers زبائنها لطلب إقامة جلسة محادثة في أي وقت.

ويحصلون على إجابات عن أسئلتهم، ويجدون حلول مشاكلهم بسرعة.

في بعض الأحيان، يكون الحديث إلى إنسان آخر هو شكل الاتصال الوحيد الذي يرضي.

قد يزيد سماع صوتك، ورؤيتك أيضاً، من قدرتك على مساعدة الزبائن. ولما كان الصوت الذي تقدمه الإنترنت غير مرضٍ بعد (المزيد عن ذلك لاحقاً)، يبدو الهاتف الوسيلة الأفضل في الوقت الراهن.

إن أكثر الطرق انتشاراً، وبالتأكيد الأسهل، لإتاحة الاتصال الهاتفي بشركتك، هي عرض رقم الاتصال المجاني على كل صفحة في موقعك. إذا كان موقعك معقداً، وإذا كان لديك الكثير من العاملين على أهبة الاستعداد في مركز تلقي الاتصالات، فبوسعك تقسيم الاتصالات الواردة على عدة عاملين أو مجموعات، وذلك بوضع أرقام مختلفة باختلاف الصفحات، تبعاً للموضوع. فتذهب الأسئلة المتعلقة بالمحاسبة إلى رقم، وتذهب الأسئلة المتعلقة بطلبات الشراء إلى رقم ثان، والأسئلة المتعلقة باستخدام المنتج إلى رقم ثالث..

ولكن الخطوة الآتية هي أن تكون مستبقاً قليلاً. اتصل بزبونك مباشرة.

كانت Geico Insurance من أوائل الذين اختبروا زر Call Me (اتصل بي) (الشكل 5 - 16) المرافق لأحد الخدمات التي تقدمها شركة الاتصالات AT&T.

ويعمل ذلك جيداً إذا كان زبونك في مكتبه، ولديه عدة خطوط هاتف ووصلة إنترنت دائمة عن طريق الشبكة المحلية. ولكن ماذا عن الذين في بيوتهم ولديهم خط هاتف واحد؟ ليس هناك مشكلة. يمكنهم إدخال رقمهم وتحديد موعد للاتصال.

يبدو هذا كأنه الحل الذي يجمع الأفضل من كلا العالمين، أي كل صفحات الوب التي يمكن تصفحها إضافة إلى الصوت الودود لأحد مندوبي خدمة الزبائن الخبيرين، والذي يبدي رغبة في المساعدة. بيد

Welcome to GEICO Direct Line Welcome Page - Netscape

File Edit View Go Downloads Help

Back Forward Reload Home Search Netscape Print Security Shop Stop

Bookmarks Netscape http://speakwithagent.att.net/cgi-bin/welcome?SN=GEICODirect What's Related

## FREE Rate Quote

**To speak with one of our customer representatives using AT&T interactiveAnswers<sup>SM</sup> just choose one of the contact methods.**

**CALL ME NOW!** will let you receive a phone call while connected to the internet just enter your phone number and in moments you will be connected to one of our agents.

**CALL ME LATER!** If you must first disconnect from the internet (e.g. on a phone line) just enter your phone number and the time you wish to be contacted.

Phone:  Extension:  Time of Contact:  Call me now

 AT&T interactiveAnswers<sup>SM</sup> Service

AT&T does not control and assumes no responsibility for the information provided through the use of this service. Please read the disclaimer.



Copyright © 1999 AT&T. All rights reserved.

Document Done

الشكل 5 - 16 سيُعيد Geico الاتصال بك، فقط أعط مندوب خدمة الزبائن رقمك.

أن لا شيء في الحياة سهل، فلم تكون الوب مختلفة؟

عرض بيلام مور Pelham Moore، مؤسس Play Populi، بعض الأفكار القيمة في منتدى ClickZ (www.clickz.com)، حول استخدام الهاتف بالمقارنة مع استخدام الشبكة للقيام بكل شيء:

التاريخ: الجمعة، 19 تشرين الثاني/نوفمبر 1999.

من: بيلام مور (APPALS@aol.com)

الرد: منتدى ClickZ: بيلام مور: ما زال الشخص الحقيقي مشكلة.

مرحباً أيها المشتركون

جعلني هذا الموضوع أترك مكاني كمتفرج سلبي في هذا المنتدى الخاضع لإدارة جيدة جداً.

إنني أهنئ جميع المعنيين على هذا العمل الرائع.

لما كنت قد عملت كمندوب خدمة زبائن لمؤسسة مالية كبرى، تتبادر إلى ذهني عدة نقاط حول مزايا وعيوب النموذج الحي بالمقارنة مع العالم خارج الشبكة.

أولاً، الإيجابيات:

- 1 - يمتنُّ عادة الزبائن الفعليون أو المحتملون لمساعدة خبراءك واقتراحاتهم التي تبعث الثقة ويقدرونها.
- 2 - عندما تطرأ أي إشكالات، فإنهم يميلون أكثر إلى تقبل تفسيراتك واعتذاراتك. إذ تنعكس «إنسانيتهم» في رغبتهم الفطرية في المسامحة والنسيان والمضي قدماً.
- 3 - مع مرور الوقت، سيرتبط كل مندوب من خدمة الزبائن مع بضعة زبائن مختارين، خاصةً إذا كان هناك فرص لحدوث تفاعل خاص بين الأطراف (خدمة خاصة، حل مشكلة، إلخ..).

الآن إلى السلبيات:

- 1 - في التواصل الشفهي (كما في الأعلى) يكون التبادل تلقائياً وسلساً، وقابلاً للتغيير تبعاً للموضوع: فمن المجاملات أو الملاحظات السريعة، إلى فن اختيار الكلمات أو تعديل لهجة الكلام، هذا ويمكن التحكم نسبياً في مدة الاتصال.
- من المستحيل عملياً تحقيق ما سبق دون الصوت، ووضوحاً يتطلب تحقيقه كتابياً المزيد والمزيد من الكتابة التي تتطلب جهداً خاصاً من الطرفين.
- 2 - إن حدوث أي خطأ سيصعب على مندوب خدمة الزبائن («الأعزل» دون أدنى فكرة عن شخصية المتصل أو لهجته، أو..) مهمته الأولى المتمثلة في تحديد المشكلة ثم محاولة حلها فوراً، دون وضع المتصل على «الانتظار الإلكتروني» (حيث لا يوجد موسيقى، دعاية صوتية، إلخ..)، إذ قد تبدو الدقيقة دهرًا!
- 3 - احتمال «الارتباط بزبون» شبه معدوم؛ ففي مراكز الاتصال الهاتفي

الحقيقية، يستطيع المتصل أن يطلب مندوبه «الخاص»، ولن يرفض الانتظار لبضع دقائق ليلقى الاهتمام الذي يريده، أو سيقبل وعداً باتصال قريب. الخلاصة: إذا كان المطلوب المحافظة على تناسق الوظائف وعلى المردود الاقتصادي، فمن الحتمي على خدمة الزبائن في عالم الشبكات أن تتلاءم مع طبيعة وسط الاتصال الجديد الخاصة: فهو سريع، مستقل في أدائه (لا يمكن فرض الوصاية عليه)، وغير مرن إلى درجة كبيرة. في العالم المادي، يمكنك أن تتوجه إلى مكتب «المرتجعات» من أجل طلبات الشراء غير الكاملة (عادةً، تُصحح الأخطاء دون توائن)، وقد يتاح لك تناول قطعة حلوى أو فنجان قهوة في ما أنت تنتظر. أما في عالم الإنترنت، فلا وجود لهذه المباح.

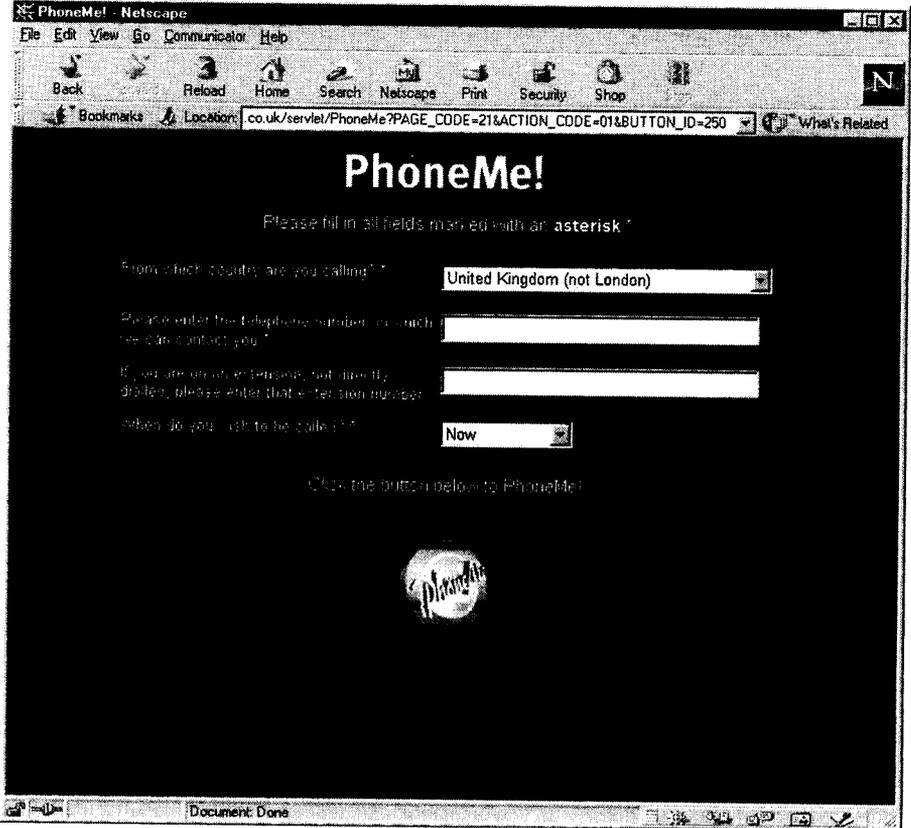
أرجو أن تغذي وجهة النظر هذه الفُكرَ الذي يبحث في التجارة الإلكترونية.

المخلص بيلام مور، مؤسس PLAY POPULI Inc..

إذا كنت مستعداً للبدء بمساعدة زبائنك على الوب شفهيًا، فليس من الضروري أن يكون لديك نظام هاتفي معقد أو نظام خاص مبني على الوب لمكاملة نقل الصوت الهاتفي مع المعطيات. إنك تحتاج فقط إلى التعاقد مع شركة مثل PhoneMe (www.phoneme.com) (الشكل 5 - 17).

فمن أجل مبلغ يقل عن ألف دولار للبداية، وألف دولار في الشهر (وأكثر بقليل من عشرة سنتات في الدقيقة)، ستهتم PhoneMe بكل التكنولوجيا اللازمة. ثم يقوم الزائر بإدخال اسمه ورقمه والتوقيت، وسيرون كل من هاتفك وهاتفه في الوقت نفسه.

هناك تحذير بخصوص هذا النوع من الخدمة: تأكد من وجود عاملين على أهبة الاستعداد. فلا شيء أسوأ من ضغط زر «اتصل بي Call Me»، ليرن الهاتف في ما بعد لديك، ولتسمع عندما ترفع السماعة: «شكراً لاتصالك بنا. اتصالك مهم جداً. رجاء انتظر ريثما يستطيع أحد مندوبي الخدمة التحدث إليك». من الممكن جداً أن تتراكم مواعيد الاتصال عندما يكون العاملون على الهاتف لديك مشغولين، لكن فُكرْ



الشكل 5 - 17 تقدم PhoneMe خدمة تسمح لك بوضع زر «اتصل بي Call Me» على موقعك دون الحصول على أي برمجيات.

في ذلك من وجهة نظر الزبون. أنت طلبت منه أن يحدد موعداً، وقد فعل، قلت إنك ستتصل به، وقد فعلت، ثم لم يكن هناك أحد على الطرف الآخر من الخط. فكم سيؤذي ذلك مصداقيتك؟

ولكن لماذا أنت فعلاً بحاجة إلى إجراء الاتصال؟ إذا كان الزبون على الشبكة، فإنه موصول على خط الهاتف. فلماذا لا تستخدم الإنترنت كحامل صوت وحيد الحزمة؟

تتيح لك أدوات الهاتف على الإنترنت مثل DigiPhone من Camelot و WebPhone Corporation (www.digiphone.com) من Grace Network استخدام جهاز الكمبيوتر لديك كجهاز هاتف. ويصبح بوسعك استخدام وصلة محلية إلى الإنترنت للتحديث إلى زبائنك حول العالم. عندما يصبح لدينا جميعاً بطاقة الصوت سيكون هذا رائعاً. وعندما يصبح عرض الحزمة كافياً، سيصبح هذا الشكل من الاتصالات عادياً. حتى ذلك الحين، من الأفضل ترك فكرة استخدام الإنترنت للهاتف في الانتظار.

ولكن إذا كان لديك زبائن على الخط، فما رأيك بأن تريحهم أين يجب أن يتصفحوا؟

### التحكم عن بعد

لقد كان إرشاد الزبائن عن بعد عن طريق البريد الإلكتروني أو في جلسة محادثة سهلاً للغاية. فقط اعثر على الصفحة المناسبة وانسخها ثم الصقها في رسالتك. هذا وتحول برمجيات قراءة البريد الإلكتروني عناوين الوب إلى وصلات حية تستجيب لنقرات الفأرة. وتتيح لك بعض برمجيات المحادثة فعل الشيء ذاته. ولكن ماذا عن الاتصال الهاتفي؟ بالتأكيد.

هناك ثلاثة مستويات من التحكم عن بعد يمكنك استخدامها لإيصال زبائنك وإرشادهم: إرسال الصفحات، تحريك الفأرة لديهم، والسيطرة على جهاز الكمبيوتر لديهم.

إرسال الصفحات هو ما تدل عليه التسمية تماماً. يختار مندوب خدمة الزبائن الصفحة التي يجب أن يطلع عليها الزبون، ويرسلها له على الخط.

«إذا كنت تظن أنك ستحب سترة الكشمير هذه، فهناك سترة زرقاء..». لم تكن Land's End أول شركة تستخدم هذا النوع الجديد من الاتصالات، بيد أنها كانت الأولى في إقامة حملة دعائية تلفزيونية كاملة حوله.

وإذ كان موسم عيد الميلاد يقترب بسرعة، فقد قررت Land's End أن تبين لأمريكا كيف يمكن أن يكون التسوق على الشبكة. وتظهر في الإعلان امرأتان شابتان جميلتان بشوشتان وبصحة جيدة، تبتسمان لبعضهما عبر خط الهاتف، في ما كانت الصفحات تُرسل حتى تصل الزبونة إلى السترة المناسبة.

لا يقتصر تحريك الفأرة لدى الزبون على أن يتيح لك التحكم في الصفحة التي يراها فقط، بل تستطيع أيضاً استخدام الفأرة كمؤشر للفت انتباهه. ثم يمكنك إدخال المعلومات بالنيابة عنه في أي استمارة تظهر لديه. ويتطلب الأمر الحذر وطلب إذن الزبون ( إذ من المربك قليلاً أن تفقد السيطرة على كومبيوترك ليتسلم زمام الأمور صوت لا جسم له على الإنترنت).

إذا كان زبونك يثق بك ثقة كاملة، وإذا كان هناك سبب حقيقي لذلك، فيمكنك أن تستحوذ على جهاز الكومبيوتر لديه بالكامل، ولا تقتصر على نقر الفأرة في المتصفح وحسب. تستخدم ExpertCity.com هذا النوع من التكنولوجيا (الشكل 5 - 18).

لنفترض أنك تريد أن تعرف كيف تستخدم إعداداً خاصاً في تطبيق برمجي خاص. يمكن للخبير في ExpertCity.com أن يريك كيف تفعل ذلك بإجراء العمليات نقرة فنقرة. ويمكنهم المساعدة أيضاً في حال وجود مشاكل في النظام بتغيير أي إعدادات فيه. ويمكن أن تكون لهم السلطة للتقريب عميقاً في تلك المناطق التي لا يجرؤ على خوضها إلا موظفو مكتب المساعدة الضليعون.

expertcity.com real time, person to person, computer support and training - Netscape

http://www.Expertcity.com/

Dec 4, 1999

Where questions meet answers.

**free beta**  
 Mon - Fri  
 9am - 5pm PST  
 Sat - Sun  
 9am - 2pm PST  
[Report Problems](#)

**supported topics**

- Excel
- PowerPoint
- Word
- Windows 95, 98
- MS Internet Explorer
- Netscape Navigator

What people say: [\[more\]](#)

I loved it! I needed help restoring a backup and Chris K. was great! I love how you can get in my computer and help that way instead of my trying to explain it. And yet, it was an extremely uninvestive feeling... he always asked first!! This

Welcome to expertcity, Beta Tester! (Already a customer? [Sign in.](#))  
 Meet one of our 14 live experts standing by to help you on your screen.

**Try it out! Ask our experts for live support, now!**

Please type your question here

**free special offers**

- **Personal Tour of expertcity**  
 New to expertcity? Connect with a live expert who will take you through our service step-by-step.
- **Change Your Browser's Home Page**  
 Let an expert help you use your favorite page as your home page.
- **Relocate Your Taskbar**  
 Watch an expert demonstrate how to move your taskbar to the sides or top of your screen.
- **Time-Saving Shortcuts**  
 Create convenient desktop shortcuts to files and folders with an expert.
- **Web Pages as Wallpaper**  
 Meet an expert and see how to display a Web page as your desktop pattern.
- **Browser Tips & Tricks**  
 Have an expert show you how to open new browser windows, search the Web and more.

**GUIDED TOUR**

FREE!

**Wipe up your PC!**  
 Let an expert boost your PC's performance. Pull in for a quick maintenance check.  
 FREE!

**OK for YOU**  
 Sit back, relax and watch as an expert OKs your system over the internet - on the fly!  
 FREE!

الشكل 5 - 18 تجمع ExpertCity.com الخبراء والمحتاجين لهم، وتسمح للخبراء بالوصول إلى ما يلزم إصلاحه.

ما العمل إذا لم يكن إرسال الصفحات فقط كافياً؟ وماذا إذا كان لديك فكرة معقدة تريد إيصالها؟

هل علي أن أرسم لك صورة؟

عندما تتعقد الأمور، فإنني غالباً ما أجد نفسي أبحث عن قلم و طرف منديل، أو أتأكد من أن قلم التخطيط الذي بحوزتي هو من النوع القابل للمحو وليس الدائم. فبعض الأشخاص يستوعبون بضع

خربشات أكثر وأسرع من استيعاب صفحة نص كاملة. وعندما يكونون على الشبكة، فمن الجيد أن يكون هناك لوح أبيض إلكتروني.

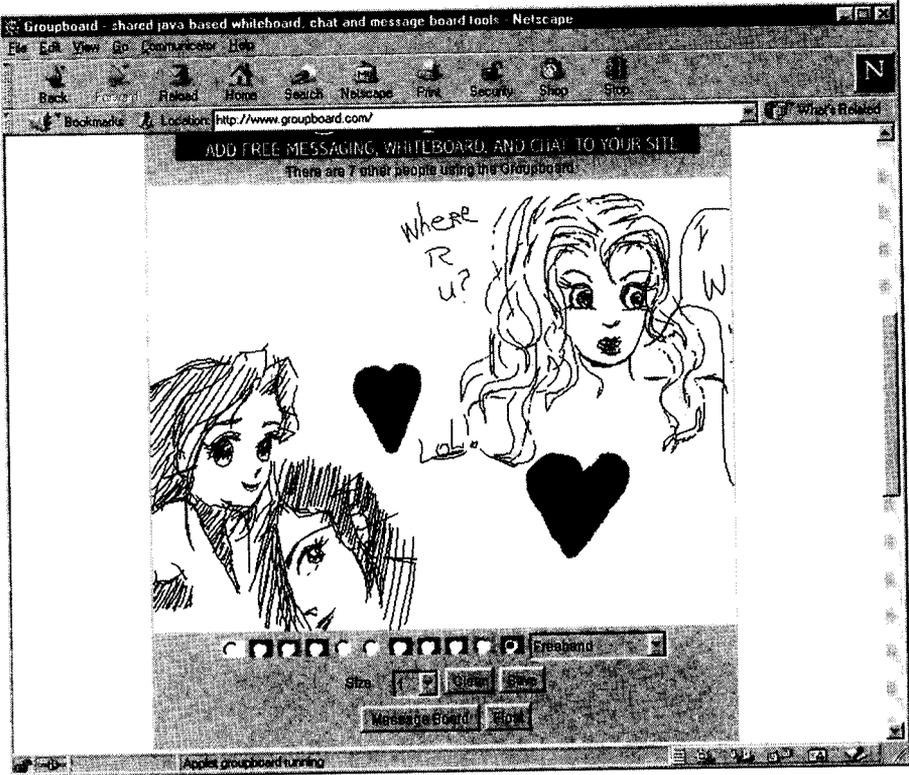
بالتأكيد، يمكنك أن تقدم لهم عرض PowerPoint. هذا مفيد جداً عندما تتوجه بالحديث إلى حشد من الناس في محاضرة. وقد أقمت الكثير من ورشات العمل على الوب، أو Webshops كما تحب Hewlett Packard أن تسميها، لأناس حول العالم يستمعون إلى اتصال متعدد الأطراف، ويشاهدون الشرائح PowerPoint التي كنت أرسلها الواحدة تلو الأخرى. ولكن كيف يكون الأمر عند التعامل بين شخصين فقط؟

كان أول الألواح البيضاء الإلكترونية يسمح لشخص واحد أن يرسم ثم يرسل. وفي المرحلة الثانية، سمح لعدة أشخاص بالرسم ثم الإرسال. في بعض الأحيان، كانت النتائج خاوية من المعلومات، وأقرب إلى جلسة محادثة بين مجموعة من المراهقين. بيد أن سرعة الألواح البيضاء ازدادت بعد ذلك.

يسمح [www.groupboard.com](http://www.groupboard.com) GroupBoard (الشكل 5 - 19) لعدة أشخاص باستخدام حتى 11 لونا ليرسموا جميعاً في الوقت نفسه. إن ذلك يشبه قليلاً الوقوف أمام لوح أبيض حقيقي حيث يقوم بعض الأشباح برسم لوحات قيمة في الزمن الحقيقي.

عدا عن أن هذا النوع من التفاعل يسمح لك بتوضيح رسالتك بالأشكال، فإنه يتيح لزبائنك أن يحيطوا الأجزاء التي تحيرهم بدوائر. أضف إلى ذلك إمكانية إظهار بعض الصور عن منتجك في الوقت نفسه، ويمكنك عندها أن تريهم كيف تتلاءم الأمور مع بعضها.

هل هذا غير كاف؟ هناك دوماً الرسوم المتحركة.



الشكل 5 - 19 قد يكون GroupBoard مفيداً عند التعامل مع الزبائن الذين يحتاجون إلى خريطة مرسومة (والواقع أنه يوجد الكثير منهم).

### الاتصالات بالرسوم المتحركة

لن تثير Cisco Systems قلق شركة Disney. فالرسوم المتحركة عند Cisco لا تتضمن فأراً ذا أذنين كبيرتين، ولا بطة ذات صوت مخنوق. فهم يعرضون بدلاً من ذلك عملية تركيب وإعداد آخر منتجاتهم من الموجهات - بدالات للمسافات المتوسطة Cisco Campus Switch Routers (الشكل 5 - 20).

تستخدم MacroMedia Flash الرسوم الشعاعية بدلاً من الأشكال النقطية

Cisco IOS Gallery Presentation - Netscape

Back Forward Reload Home Search Netscape Print Security Shop Stop

Location: www.cisco.com/warp/public/732/gallery/ra\_tagswitch/index.html

Solutions Products Ordering Support Partners Training Corporate

Cisco IOS Software

## Multimedia Presentations

CISCO SYSTEMS

Home What's New How to Buy Login Register Feedback Search Map/Help

| In Tag | Address Prefix | Out Iface | Out Tag |
|--------|----------------|-----------|---------|
| X      | 128.89         | 1         | 4       |
| X      | 171.69         | 1         | 5       |
| ...    | ...            | ...       | ...     |

**Tag Switching**

4 128.89.254 Data

Please click the "Play" button to begin the presentation. Click [here](#) to exit.

Document: Done

الشكل 5 - 20 تستخدم Cisco برنامج Flash من Macromedia لإظهار فوائد ميزة التحويل وفق العلامة tag switching في برمجيتها IOS.

Bitmap. لماذا عليك الاهتمام بهذا الموضوع؟ لأن ذلك يجعل حجم الملفات اللازمة لحفظ هذه الرسوم المتحركة صغيراً جداً. وهذا يعني أن بمقدورك أن تقدم شرحاً وثيراً بالرسوم دون الحاجة إلى ملفات كبيرة.

يقول جيم هاتلو Jim Hatlo، مدير منتجات الوب في Cisco: «ستان ما بين أن يكون لديك جملة تقول: «سوف تحتاج إلى ثلاثة أشخاص

لرفع مبدل بهذا الحجم»، وما بين فيلم قصير يبين كيف يقوم هؤلاء الثلاثة برفع هذا الحمل الثقيل». الخطوة الآتية لدى Cisco هي جعل هذا الفيلم قابلاً للتخصيص. صف حالتك والوضع لديك ثم تابع النسخة المخصصة لك.

هل هذا غير كافٍ؟ هناك دوماً الفيديو.

### الفيديو على الشبكة

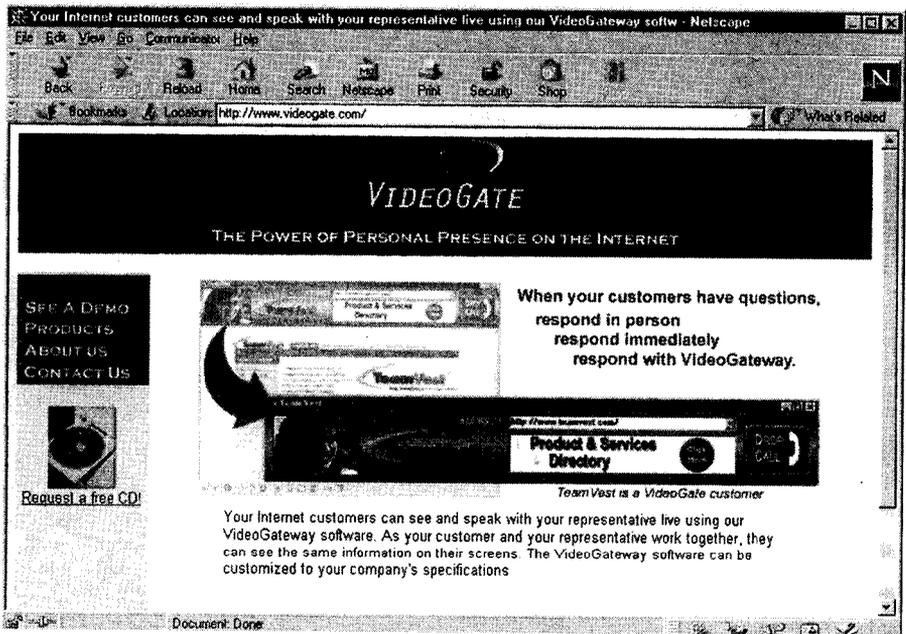
قد تزيد إمكانية رؤيتك إضافة إلى الاستماع إليك من قدرتك على مساعدة الزبائن.

على مدى سنوات، كان صانعو التجهيزات للمصانع الكبيرة يضعون في التوصيفات التي يقدمونها كاميرات فيديو ثابتة. ففي بعض الأحيان، يحتاج التشخيص عن بعد إلى إلقاء نظرة سريعة على الإجراءات الحالية بدلاً من مجرد قراءة قيم السرعات والتغذيات على خط الإنتاج. تأتي بعض تجهيزات وحدات المعالجة الآن مع خوذة مزودة بكاميرا تنقل إشارة إلى مخدم الوب بحيث يمكن للزبون أن «يتسلق» على الآلة ليري القائمين على خدمة الزبائن ما يراه هو تماماً.

هل هذا يعني أننا سنقوم جميعاً بإجراء الاتصال الصوتي المرئي عن طريق الإنترنت قريباً؟ لا.

ينطبق كل ما ذكرناه سابقاً عن الصوت على الصورة، بل وأكثر. ويجب أن يكون هناك سبب وجيه لوضع فيديو عل موقع وب حالياً. فالسرعة المتوسطة للاتصالات، في الوقت الراهن، هي 56.6 kbps. إذ يتشارك مئات الأشخاص على وصلات T1 في الشركة في هذه الأيام. ويعمل الفيديو على الشبكة المحلية LAN على نحو ممتاز، ويمكن حتى تخديم الشبكة الواسعة WAN، في حين يواجه نقل

الفيديو على الإنترنت البطء الشديد لوسط النقل.  
على الرغم من ذلك، هناك عدد من الشركات التي تروج (قليلاً)  
لاستخدام الفيديو في خدمة الزبائن. و Videogate.com هي أحد هذه  
الشركات (الشكل 5 - 21).



الشكل 5 - 21 تشير Videogate.com إلى أن عرض فيديو قصير وحي لمندوب خدمة الزبائن لديك سيساعد زبائنك على إنشاء تصور أفضل لمستوى التزامك معهم.

تحقق أولاً من أن مندوبي خدمة الزبائن لديك يتحلون بالالتزام اللازم قبل أن توجه الكاميرات عليهم. فكما أن بعضهم يعمل على نحو أفضل على الهاتف منه على لوحة المفاتيح، فإن بعضهم يكون سعيداً بالتحدث ولكن لا يفضل أن تتوجه إليه الأنظار.

تقوم ليزا ستوكبرغر Lisa Stockburger، نائبة رئيس شركة Vanguard

Communications ، بتخطيط وتصميم ومساعدة الشركات من زبائنهم على إرساء إجراءات ونظم العلاقات مع الزبون. بينت ليزا في مقالة لها في مجلة Customer Service Management (أيلول/سبتمبر 1999، [www.csm-us.com/](http://www.csm-us.com/)) بعض الإيجابيات والسلبيات للمؤتمر الفيديوي ثنائي الاتجاه.

- في الجانب الإيجابي، عدت ليزا الفوائد الآتية للمؤتمر الفيديوي:
- إلغاء تكلفة اللوازم العتادية التي تتطلبها خدمة الزبائن التقليدية، وذلك بالاعتماد على مراكز خدمة مستقلة بنفسها.
- إضفاء المزيد من الخصوصية والحميمية على الاتصال مع الزبون.
- السماح لمندوبي خدمة الزبائن بالتجاوب مع الإشارات البصرية التي يعطيها الزبائن.
- توسيع مجال العمل إلى المناطق غير المخدومة.

ولكن ستوكبرغر أوضحت أيضاً بعض النقاط السلبية، متسائلة عما إذا كان المؤتمر الفيديوي تطبيقاً حاسماً. وفي رأيها إنه مهم ولكنه ليس طارئاً. «بصفتي زبوناً، بإمكانني أن أقوم بالبحث على الوب عن منتج دون التفاعل وجهاً لوجه مع شخص آخر، وبإمكانني أن أقدم طلباً لقرض على الوب، وأن أتبادل الرسائل الإلكترونية، أو أن أتحدث على الوب إذا احتجت إلى المساعدة».

ولكن إذا تركنا جانباً السؤال المتعلق بكون التكنولوجيا جاهزة للاستخدام على نطاق واسع (ليس بعد)، فقد طرحت ليزا سؤالاً أساسياً: «هل يريدون أن يروني في المنزل أمام جهازي ومظهري مزرب ولا مبال؟».

ثم وسعت اهتمامها ليشمل مركز الاتصالات نفسه. «إن نمط اللباس الشائع في الكثير من مراكز تلقي الاتصالات هو غير الرسمي». فهل ستكون هناك حاجة إلى فرض نظام أشد صرامة بخصوص اللباس؟

وهل سيُجبر الموظفون ذوو الأنوف المثقوبة على التخلي عن أقراط أنوفهم المفضلة؟ ما التدريب الخاص الذي يجب على المدراء فرضه لضمان أن لغة حركات فريق العمل مناسبة؟ كيف سيراقب الالتزام بهذه القواعد الجديدة؟ وبالمناسبة كيف يبدو المسقط العلوي لمكتب عادي في مركز الاتصال للزبون المزود بالفيديو؟

### إعداد الأفراد لهذه الجهود

سيستغرق تصميم موقعك على الوب بعض الوقت، وتذكر أن هذا مجهود دائم عليك القيام به. وبالمثل، سيستغرق بناء موقعك على الوب بعض الوقت، وتذكر أن هذا مجهود دائم عليك القيام به. هذا، وسيحتاج موقعك على الوب إلى تدريب بعض الأشخاص لدعمه، وتذكر أن هذا مجهود دائم عليك القيام به.

في الماضي، كان تخصيص عدد خطوط الهاتف المناسب وعدد العاملين عليها أمراً حاسماً لضمان إدارة الشركة إدارة فعالة. كان الناس ينزعجون عندما كانوا يتصلون ليجدوا الخط مشغولاً. وكانوا ينزعجون عندما كانوا يتصلون ليرن الهاتف دون أن يرد عليهم أحد. وعندما كان الناس يتصلون ويجابون فوراً، كانت الشركة غير راضية لأنها كانت توظف الكثير من العاملين دون أن تستفيد منهم على أفضل وجه.

يجب أن تقاس القدرة على الرد على تعليقات مجموعات الأخبار ورسائل قوائم الحوار والبريد الإلكتروني الواردة بالجدية نفسها كما بالنسبة للعاملين على الهاتف. إذ لا يقل الاستعداد لفرز الاتصالات الإلكترونية، والإعلام عنها، والرد عليها، أهمية عن القيام بذلك للاتصالات الصوتية. احرص على أن تكون ميزانيتك كافية لهذه المهمة.

في أحد الندوات الكثيرة التي أقوم بها، سألت الحضور المؤلف من

250 شخصاً أن يكتبوا أكبر ثلاث مشاكل يعانون منها على مواقعهم. إلى جانب المآزق المتوقعة مثل الحصول على التمويل من الإدارة العليا، وإقناع المصممين أن الزبائن لا يملكون خطوط T3 إلى كومبيوتراتهم النقالة، كانت هناك معضلة تدريب الناس على أدق النقاط في إدارة البريد الإلكتروني والحوارات مع الزبائن.

### يجب تعلم الكثير

سيكون موظفوك مسؤولين عن كل الأمور التي يعالجها قسم خدمة الزبائن عادةً:

- ميزات المنتج.
- تطبيقات الزبائن.
- تنظيم الشركة.
- إجراءات إعداد التقارير عن المشاكل.
- مهارات الإصغاء.
- الاهتمام بالزبائن.
- تحديد قيمة الزبون.
- مهارات التواصل.
- مستوى الأداء تحت الضغط.
- إدارة المشاريع.
- إدارة الوقت.

سيحتاجون أيضاً إلى بعض المهارات الخاصة للقيام بهذه المهام في فضاء الإنترنت:

- تدريب على البرمجيات.
- مقدمة عن الإنترنت.
- استخدام موارد الإنترنت (مجموعات الأخبار، أدوات البحث،

المواقع الخاصة بالصناعة).

المهارات الكتابية هي أحد أهم المجالات التي غالباً ما تعاني من الإهمال. وجدت شركة Jupiter Communications (www.jup.com) في تقريرها لسنة 1999 حول «خدمة الزبائن على الشبكة، استراتيجيات لتحسين رضا الزبون واستبقائه» Online Customer Service: Strategies for Improving Satisfaction and Retention، أن النقص في المهارات الكتابية هو إنذار أحمر كبير. «أشارت تقريباً كل المواقع التي تحدثت إليها شركة Jupiter إلى هذه المشكلة بوصفها من أوائل الشركاء عند الانتقال بخدمة الزبائن من الاتصالات المحكية إلى المكتوبة». وهذا سيدفعك إلى اتخاذ القرار في ما إذا كنت ستدربهم بنفسك أو ستبحث عن بعض المساعدة الخارجية.

### تعهد خدمة الزبائن الحية

إذا لم يكن لديك الوقت ولا الأشخاص ولا التكنولوجيا ولا الصبر لتضيف قشة أخرى على ظهر جملك، فادرس إمكانية تحميل هذه القشة على ظهر جمل شخص آخر.

ستساعدك PeopleSupport (www.peoplesupport.com) على حمل هذا العبء. إذ تمتلك خدمة التعهد هذه مندوبين إلكترونيين جاهزين على الشبكة 24 ساعة في اليوم، وسبعة أيام في الأسبوع. فهم خبراء في استخدام البرمجية، وستقوم أنت بتدريبهم لمساعدة زبائنك بالتحديد. استخدمهم في حالات ضغط العمل الزائد أو استخدمهم على الدوام. تحقق فقط من أن تدريبهم يلبي حاجات زبائنك.

قم بذلك بنفسك أو احصل على مساعدة. وفي كلتا الحالتين، يجب أن تثبت على المدى الطويل أن ذلك كان يستحق العناء. هذا ما يتحدث عنه الفصل الآتي بالكامل.