

ההשפעה של טיב הקשרים הפנים-אירגוניים על איכות היחסים בין עובדים ללקוחות

שי בן שושן

תקציר

אירגוני שירות שלקוחותיהם נאמנים הם אירגונים רווחיים. אי לכך, כיום כל אירגון עסקי, אשר מספק שירות ללקוחות, מעוניין לגרום ללקוחותיו להיות שבעי רצון ונאמנים (Libai, Muller, & Peres, 2013). מכיוון שהלקוחות רואים את העובדים כנציגים של האירגון, לאינטראקציה שבין העובד ללקוח ישנה השפעה משמעותית על שביעות הרצון והנאמנות של הלקוחות (Claycomb & Martin, 2002; Ennew & binks, 1999; Fornell, 1992; Gremler & Gwinner, 2000; Price & Arnould, 1999). הספרות בתחום השירות מצביעה על כך שמה שהעובדים מרגישים במקום עבודתם, משפיע על האינטראקציה שלהם עם הלקוחות (Schneider, Ehrhat, Mayer, saltz & Niles-Jolly, 2005). כלומר, עובד אשר חווה בעבודתו יחסים אשר מתבטאים באדיבות ואמפטיה בקרב העובדים, יטה להתנהג כך כלפי הלקוחות.

לאור האמור לעיל, מטרת מחקרנו היא לבחון כיצד טיב הקשר שבין העובדים משפיע על איכות הקשר שבין הלקוחות לעובדים וכיצד איכות הקשר משפיעה על שביעות הרצון והנאמנות של הלקוחות לאירגון. השערות מחקרנו המרכזיות הן כדלקמן: שיערנו שיימצא קשר בין טיב הקשר בין העובדים (איכות יחסים והתנהגות של אזרחות אירגונית בינאישית) לבין איכות היחסים בין הלקוחות לעובדים (אמון ותחושת קרבה לעובד). בנוסף, שיערנו שיימצא קשר בין איכות היחסים בין הלקוחות לעובדים לבין שביעות הרצון והנאמנות של הלקוחות לאירגון. לבסוף, שיערנו שאיכות היחסים בין הלקוחות לעובדים תתווך את הקשר שבין טיב הקשר בין העובדים לבין שביעות הרצון והנאמנות של הלקוחות לאירגון.

טיב הקשר שבין העובדים בא לידי ביטוי במחקרנו באמצעות שני משתנים- איכות יחסים והתנהגות של אזרחות אירגונית. איכות היחסים שבין הלקוחות לעובדים באה לידי ביטוי במחקרנו באמצעות האמון ותחושת הקרבה של הלקוחות כלפי העובדים.

המחקר נערך ב-28 אירגוני שירות בתחום הטיפוח (מספרות, מכוני יופי), ברחבי הארץ (צפון ומרכז- רוב האירגונים מאזור הצפון) בהם מועסקים לפחות 3 עובדים הנמצאים בקשר ביניהם במהלך יום העבודה. הסיבה לבחירה במגזר השירות הזה היא שבאירגונים אלו, מתקיימים קשרים ארוכי טווח בין העובדים ללקוחות ומפגשי השירות ארוכים יחסית ולכן הסבירות שיתפתחו קשרים משמעותיים בין העובדים ללקוחות היא יותר גבוהה (Price & Arnould, 1999; Crosby, Evans, & Cowles, 1990).

השאלונים חולקו לעובדים וללקוחות שלהם, כך שיצרנו זוגות של עובד- לקוח. בסה"כ היו לנו 84 זוגות של עובד לקוח. השאלונים לעובד כללו שאלון פרטים אישיים, שאלון איכות יחסים (Carmeli, Brueller & Dutton, 2009), ושאלון המודד את ההתנהגות האזרחות האירגונית (Podsakoff, MacKenzie, Moorman & Fetter, 1990). העובדים היו צריכים לענות על השאלון ביחס לשאר העובדים אשר עובדים איתם. השאלונים ללקוח כללו שאלון פרטים אישיים, שאלון אמון בנותן השירות (Swan, Bowers & Richardson, 1999), שאלון תחושת הקרבה כלפי נותן השירות (Gremler & Gwinner, 2000), שאלון אודות מידת שביעות הרצון של הלקוח לאירגון (Oliver, 1980) ושאלון אודות מידת נאמנותו לאירגון (Zeithaml, Berry, & Parasuraman, 1996). על הלקוח היה לענות על מידת האמון ותחושת הקרבה ביחס לעובד ששירת אותו, או העומד לשרתו (במידה וכבר קיבל שירות מעובד זה בעבר).

נמצא שישנו קשר חיובי בין איכות היחסים והתנהגות של אזרחות אירגונית בינאישית (בקרב העובדים), לבין תחושת הקרבה של הלקוחות בנותני השירות. קרי, ככל שהיחסים בין העובדים טובים יותר, כך הלקוחות חשים קרובים יותר לעובדים. בנוסף, נמצא קשר בין האמון ותחושת הקרבה של הלקוחות כלפי נותני השירות לבין שביעות הרצון ונאמנותם לאירגון. במילים אחרות, ככל שהיחסים בין הלקוחות לעובדים טובים יותר, כך הלקוחות מרוצים ונאמנים יותר לאירגון. זאת ועוד, תחושת הקרבה נמצאה מתווכת את הקשר שבין איכות היחסים והתנהגות של אזרחות אירגונית בינאישית, לבין שביעות הרצון והנאמנות של הלקוחות לאירגון. יחד עם זאת, איכות היחסים והתנהגות של אזרחות אירגונית בינאישית לא נמצאו קשורים למידת האמון של הלקוחות בעובדים. בהמשך ישיר לכך, אמון הלקוחות בעובדים לא נמצא כמתווך את הקשר שבין איכות היחסים והתנהגות של אזרחות אירגונית לבין שביעות הרצון והנאמנות של הלקוחות לאירגון.

את הסיבות לאי מציאת הקשר בין טיב הקשר בין העובדים לבין אמון הלקוח בנותן השירות אנו מסבירים, בין היתר, בכך שבאירגונים בהם בוצע המחקר ניתן להפריד באופן ברור בין התוצר הסופי לבין התהליך החווייתי. מאפיין זה מאפשר ללקוח לבצע שתי הערכות כלפי נותן השירות: האחת כלפי יכולתו המקצועית והשנייה כלפי התהליך החווייתי/ שירותי. אמון הלקוחות מתייחס יותר ליכולת המקצועית של העובד, כלומר לתוצר הסופי. כפי שצוין לעיל, מה שהעובד מרגיש במקום עבודתו משפיע על האינטראקציה שלו עם הלקוחות (Schneider et al., 2005). כלומר, עובד שחווה במקום עבודתו יחסים המתאפיינים באמפטיה יטה להתנהג באותו האופן כלפי הלקוחות. יחד עם זאת, מכיוון שאמון הלקוחות מתייחס יותר לתוצר הסופי, טיב הקשר שבין העובדים לא אמור להיות קשור אליו (Bouranta et al., 2009; Ehrhart, et al., 2010; Gremler & Gwinner, 2000).

ממצאי מחקרנו מעידים על החשיבות שיש לטיב הקשר בין העובדים בהיווצרות יחסי הקרבה שבין הלקוחות לעובדים. קרי, ככל שהיחסים בין העובדים היו טובים יותר, כך הלקוחות חשים קרבה רבה יותר כלפי העובדים. לממצא חשיבות רבה מכיוון שתחושת הקרבה של הלקוחות לעובדים נמצאה קשורה לשביעות הרצון והנאמנות של הלקוחות, הקשורים לרווחיות הארגון (libai et al., 2013). מחקר זה מחזק את הטענה שמה שהעובדים מרגישים במקום עבודתם, משפיע על האינטראקציה שלהם עם הלקוחות (Schneider et al., 2005). כלומר, ככל שטיב הקשר בין העובדים טוב יותר, כך איכות היחסים שבין העובדים ללקוחות טובה יותר.