

## איך להפוך מסמך לכלי עבודה

אם שוחחנו עם לקוח מתלונן שיחה חמה, שבה הצלחנו להרגיע אותו, אבל המכתב ששלחנו אליו היה קר ומתנשא, הפסדנו

אילת צור 5/7/05 13:20

ניהול השוטף של העסק, כמו גם השיווק שלו והשירות ללקוחות, כרוך במידה לא מבוטלת של כתיבה: הכנת הצעת מחיר, מענה למכרז או תיאור שיווקי של מוצר. עידן המחשב, בניגוד לציפיות, לא זו בלבד שלא המעיט את הכתיבה, אלא אפילו הגביר אותה. "נביאים רבים ניבאו כי הרדיו, הקולנוע והטלוויזיה ימעיטו מחשיבותה של השפה. במקום זאת, גוברת חשיבותה מיום ליום. גם המחשבים עושים עבודת כתיבה רבה. ישנם בניינים שלמים ורחובות שלמים בניו יורק, שהצליל היחידי הנשמע בהם הוא צליל תקתוקם של מקשי המקלדת". (יצחק בשביס-זינגר, בנאום שנשא בשנת 1993 לרגל תרגום ספרו "מלך השדות" לעברית).

הנבואה של בשביס-זינגר, לפני למעלה מעשור, הולכת ומגשימה את עצמה במידה שלא תתואר. האימייל, דואל בעברית צחה, חולל מהפכה עצומה בכל התקשורת הכתובה שלנו, בתוך הארגון ומחוצה לו: מנהלים ועובדים, שליבת המקצוע שלהם רחוקה מן הכתיבה כמרחק מזרח ומערב, מנהלי מכירות, נציגי שירות לקוחות, מהנדסים ואנשי טכנולוגיה, נאלצים לחרוק שיניים ולהקדיש שעות לניסוח.

חשוב לציין, כי התקשורת בכתב והטיפים הם רק נדבך אחד מהתקשורת שלנו בעולם העסקי. נדבך חשוב, לא תמיד פשוט, אך לא יחיד. פעמים רבות, במפגשים עם מנהלים מהשטח, אני מזהה ייאוש במשפטים כמו: "מה זה יעזור איך המענה יראה, ממילא רק המחיר הוא שקובע" (בכתיבת מענה למכרז), או "למה סיכום הפגישה חשוב, ממילא כל המשתתפים יודעים במה מדובר".

זה נכון, אבל לא תמיד; שילוב חכם של השפה המדוברת והשפה הכתובה, כמו גם שפת הגוף, נותן את האפקט המרבי לפעולת התקשורת. לכן, אם שוחחנו עם הלקוח המתלונן שיחה חמה, שבה הצלחנו להפיס אותו, והמכתב ששלחנו אליו היה קר, מתנשא ותלוש, יצא שכרנו בהפסדנו.

איך מתנצלים בכתב

3 טיפים במענה לתלונת לקוח:

צריך לזהות את הצרכים הרגשיים של הלקוח ולהתאים את המענה אליהם.

כדאי להפריד בין הצרכים הרגשיים לבין הצרכים החומריים של הלקוח.

צריך לתכנן את המכתב כך שישלב בין מדיניות החברה, בין צרכי הלקוח, הרגשיים והחומריים, ובין דעתי האישית כנותן השירות.

נתחיל בנושא כאוב: איך מתנצלים בפני לקוח. היום, כשהשירות הוא הדגל של ארגונים ולעתים הגורם היחידי המבדל בינם, עוסקים ארגונים רבים בכתיבת מכתבי התנצלות, בדרך כלל לאחר שערכו עם הלקוח שיחה בעל פה. בין אם מטפלת בכך יחידה ייעודית בארגון, אדם אחד, או נציגי שירות המתחלפים במשמרת, עדיין נותרת ההתלבטות בעינה: איך אני מתנצל בכתב?

קודם כול, צריך לתכנן את ההתנצלות ולנתח אותה.

האם הלקוח צודק? כלומר, האם אני עומד להתנצל על טעות אמיתית שנעשתה בארגון שלי, או שההתנצלות היא מטעמי נימוס? זוהי נקודת היסוד של המכתב.

האם אני הכותב, מזדהה אישית עם עצם ההתנצלות או חושב שהיא מיותרת?

האם אני מזדהה עם מדיניות החברה? לא פעם שמעתי, דווקא בשיחה בעל פה, נציגי שירות אומר: "תראי, זה לא אני, רונן. זו מדיניות החברה שלי". ובכן, מבחינת הלקוח, החברה ונותן השירות חד הם, וכל הבדלה בינם מזיקה לשירות שהוא מקבל. בכתב, הדברים מורכבים יותר. סביר להניח שלא תבדל בינך לבין החברה באופן גלוי, אלא תביא זאת לידי ביטוי בסגנון המכתב, בתכנון, במלים שתבחר.

מודעות להיבטים הרגשיים שלי ככותב היא חשובה מאוד, אפילו קרדינאלית, משום שמכתב ההתנצלות הוא קודם כל רגשי. וכאן אנו מגיעים לטעות נפוצה בקרב כותבים עסקיים, בכל עמדה שהיא: משום מה, הם נוטים להתמקד בתכנים, ברציו. ולא כך הדבר. זיהוי הצרכים הרגשיים של הלקוח, כמו גם הרגשות שלי כלפיו, הוא מהותי בכתיבת המכתב.

ואם נפרוט מודעות זו לפרוטות, פירוש הדבר - מה הלקוח באמת רוצה, וזאת יודעים מצוין מהשיחה שערכתם איתו, מההיכרות עימו או מהניסיון בתפקיד. האם הלקוח רוצה פיצוי חומרי? האם הוא פגוע ומעוניין בהתנצלות עמוקה? האם הוא מעוניין בהתנצלות בכתב רק לשם התייעוד? האם היא משרתת אותו בעניין כלשהו?

לכן, רק לאחר שזיהינו את התחושות שלנו לגבי הלקוח, את מדיניות החברה ואת צרכיו הרגשיים של הלקוח, אנו ניגשים לכתיבת המכתב.

הכותבת היא מנהלת "המכון להדרכה בכתיבה עסקית"