

# אמנות הראיון

## תוכן עניינים

2.....	רקע
3.....	חוות דעת
4.....	ניתוח תיאורטי
5.....	רפלקציה
6.....	תמלול

אמנות הראיון

## רקע

התפקיד הינו שירות לקוחות טלפוני במי עדן. במסגרת התפקיד נדרש לענות לשיחות טלפון נכנסות של הלקוחות לגבי שירות חלוקת כדי המים, כגון :

- המשלוח של כד המים לא הגיע בזמן
- החיוב אינו נכון
- כד המים התקלקל
- קבלת מידע
- רישום למנוי
- חידוש המנוי

מתפקיד נציג שירות הלקוח לסייע, בצורה נעימה ואדיבה, על מנת שהלקוח יקבל שירות שיותר אותו שבע רצון. בנוסף, על הסיוע להיות מדויק ומהיר.

הארגון הינו מי עדן, אחת מחברות המים המינרליים הגדולות בארץ, שחלק משירותיה הינו משלוחי כדי מינרליים ללקוחות פרטיים ועסקיים. מאחר וזהו ארגון גדול, ישנם סניפים של שירות לקוחות טלפוני המפוזרים ברחבי המדינה. הארגון מקפיד ליצור רושם חיובי על הלקוחות שכן התחרות בשוק גדולה (עין גדי, סן בנדטו ונביעות כמתחרה ראשית) ולכן מאד חשוב לו לגייס עובדי שירות לקוחות נעימים ומקצועיים.

על מנת להצליח בתפקיד ישנם מספר קריטריונים חשובים :

1. התמודדות עם מצבי עומס בעבודה.

במרבית הזמן אין עומס, כלומר אין הרבה שיחות נכנסות לכל עובד כך שהעובדים זוכים להנות מעבודה בסביבה רגועה יחסית. אולם ישנן תקופות כמו תחילת הקיץ שבה אנשים רבים מחדשים מנוי, נרשמים לראשונה לתכנית, המשלוח מתעכב כי יש תאונה או תקלה ברכב או כשיש באץ' מקולקל של כדים. אם כן לעתים ישנו עומס ובמקרים אלו צריך לדעת לתת שירות טוב, נעים ומדויק ולא להיכנס ללחץ.

2. גישה חיובית ונעימה ללקוחות, בעיקר כשהם מאתגרים.

הלקוחות הישראלים פעמים רבות נוטים להתפרץ ולכעוס על אנשי שירות הלקוחות במחשבה שהדבר ייטיב עימם את השירות. לעתים הם גם פשוט נוטים להוציא את הכעסים שלהם בגין תקלה בשירות על איש השירות הטלפוני. לכן, חשוב לדעת כיצד להתמודד עימם, לשמור על רוגע ונועם, ולא להיכנס לריבים, ומאידך גם לדעת לשים גבולות כך שהלקוח ימצא פיתרון לפני שהוא מבקש לעבור לשירות אישי של ההנהלה, ובכך ליצור עומס מופחת על ההנהלה. עובדים רבים לפעמים נכנסים לויכוח עם הלקוח וצועקים עליו בחזרה, ואז הלקוח עלול לבטל את השירות. עובדים כאלה לעתים מפוטרים בגין יחסם ללקוח ולכן מראש החברה מנסה לא לגייס עובדים כאלה.

בשירות הלקוחות ישנה חלוקה לצוותים וחשוב מאד שאדם יהיה חלק מצוות ולא יהיה לבד על מנת למנוע מחלוקות וריבים בין העובדים ולהבטיח התנהלות מועילה של כל אחד. למשל אם צריך להחליף משמרת, לקבל סיוע ממי שוותיק בהתמודדות עם לקוח וכו'.

## חוות דעת

התרשמות כללית:

המרואיינת הינה בחורה אינטליגנטית ומוקפדת למראה באמצע שנות העשרים לחייה. ניכר כי היא בעלת יחסי אנוש טובים וכן היא בעלת ניסיון בתחום שירות הלקוחות וכן יכולה לשלוח המלצות במידת הצורך. התנהגותה מכבדת ומקצועית, ויכולות הביטוי שלה קולחות וגבוהות. מבחינה חיצונית ניכר שהשקיעה במראה ההולם לראיון עבודה.

לדעתי, המרואיינת בעלת מיומנויות רלוונטיות לתפקיד. המרואיינת סיגלה לעצמה במהלך ניסיון עבודתה הקודם דרכים להתמודדות עם קריטריוני המפתח כגון דרכי התמודדות עם עומס ועם לקוחות מאתגרים. נראה כי המשותף לאסטרטגיות ההתמודדות שלה הוא כי היא מנסה לווסת את רגשותיה, למשל בכך שהיא חושבת על סוף היום או מנתקת את עצמה וחושבת על הלקוח כעל חלק מהעבודה ולא כעל מישהו שמעליב אותה אישית בהתנהגותו. אסטרטגיה נוספת שלה להתמודדות עם אתגרים בעבודה היא חיפוש פתרונות יצירתיים ו"קריאת" רצון הלקוח, כמו בדוגמה שהביאה שבה למעשה הורדת הלקוח מהקו היוותה שירות טוב עבורו שכן חשב שכך מטפלים בו יותר טוב. הדבר מראה על יצירתיות בעבודה וחשיבה על טובת הלקוח והרושם שנוצר לו על החברה.

אם נבחן מיומנויות אישיותיות - ניכר כי יש לה יכולות משמעת גבוהות, שכן טוענת כי התמודדה עם כל הלקוחות שהופנו אליה ולא ויתרה בשעות עומס. היא מאד אנרגטית, וניכר שעצמאית – חושבת בעצמה על פתרונות ללקוחות מאתגרים.

כמו כן נראה שהיא מתנהלת היטב בצוותים – מהווה מקור לרוגע, פיוס, וגיבוש על ידי יציאות אחרי העבודה.

המרואיינת פונה לתחומים הנוגעים לקשרי אנוש כבר מגילאי הילדות (השתתפה בצופים), ואף הופנתה לכך בצבא כששירתה בחיל השלישות בתפקיד רכזת כוח אדם. גם תחום לימודיה מצביע על כך שהיא נוטה לחפש קריירה בתחום חברתי (פסיכולוגיה). מכאן ניתן להניח כי מיומנויות יחסי האנוש שלה הינן גבוהות והיא שואפת לפתחן אף יותר בהמשך, אולי כהכנה לתפקידים בתחום הפסיכולוגיה.

אמנם היא לא תפקדה כראש צוות, אולם בצבא הייתה אחראית לבדה כחיילת על כוח האדם ביחידה, ואמרה כי הדבר פיתח אצלה מיומנויות של ניהול – אנשים, זמן, עומס. כמו כן בצופים היא הנהיגה צוות מה שמעיד על כישורי מנהיגות מגיל צעיר. לכן לדעתי ניתן לראות ניצנים של מיומנויות ניהוליות שייתכן ויתבטאו בהמשך (מביעה רצון להנהיג צוות גם בעבודה הנוכחית).

ניתן לראות כי המרואיינת בעלת מוטיבציה לעבוד בתחום שירות לקוחות וכן להתקדם במידת האפשר. המוטיבציה שלה נובעת מכך שהיא אוהבת להתעסק עם אנשים אחרים בעבודתה ולשרתם. עם זאת יש לקחת בחשבון כי בתום לימודיה היא תתפטר ותפנה לחפש עבודות בתחום הנפשי, דבר שלא בהכרח מהווה מכשול בעבודה זו שממילא התחלופה בה גבוהה ולכן עדיף ליהנות ממנה כעובדת טובה גם אם לא תישאר לעד.

סיכום:

מכיוון שהיא נראית מתאימה לתחום, בעלת אסטרטגיות שמאפשרות להתמודד עם לחץ ועומס, ואף שואפת למצויינות, הייתי ממליץ לקבלה לעבודה.

## ניתוח תיאורטי

לקראת הריאיון חשבתי על המיומנויות הנדרשות לשם הצלחה בתפקיד. מנסיוני המיומנויות המדוברות הינן עמידה בעומס וכן התמודדות עם לקוחות מאתגרים. עבודה בשירות לקוחות לא דורשת ידע קודם שכן כל הידע נרכש בקורס אלא עיקר הדגש הינו על מיומנויות אנוש – יחס נעים ללקוח, להישאר רגוע תחת עומס, וכדומה. ולכן בבואי לבחון את המיומנויות הנדרשות בראיונות בניתי שאלות המתמקדות על התמודדות עם לקוחות מאתגרים ועומס מן העבודה הקודמת שלה שהייתה גם בתחום זה. מבחינתי מועמד שסביר לקבלו הינו מועמד שמסוגל לעמוד בתנאי עומס בעבודה מבלי להילחץ יתר על המידה ולהתירשם, ומועמד שמסוגל להתמודד עם לקוח עצבני ולא מכבד מבלי להיעלב או לתקוף בחזרה. מתוך כך עלו שאלות הראיון הנוגעות למיומנויות בעבודה זו – שאלה הנוגעות בכלליות לאסטרטגיות ההתמודדות עם שני מצבים אלו ושאלה שצריך לתת דוגמה לגבי ההתמודדות עם מקרה מסוים.

כמובן שחלק מההכנה כלל קריאת קורות החיים ונסיון להבין כיצד הרקע שלה רלוונטי לעבודה זו, גם אם בעקיפין – למשל כיצד השירות הצבאי תרם לה למיומנויות הנוגעות לשירות לקוחות, הנהגה וכדומה.

בראיון עצמו ראשית שברתי את הקרח על ידי סמול טוק והצגה של התפקיד והחברה בקצרה. על מנת להמשיך ליצור אווירה נעימה הקפדתי על הקשבה פעילה כלומר הקשבתי באמת ובתמים לדבריה, הנהנתי בראשי, התעניינתי, גיליתי אמפטיה, שמרתי על קשר עין חזק וסיכמתי דברים מדי פעם.

הקפדתי על שימוש בשאלות פתוחות על מנת שתוכל להרחיב כרצונה בתשובה עליהן, ולשלב שאלות עקיפות במידת האפשר. כמובן שבהתייחסות שלי לתשובותיה נמנעתי משיפוט – אלא אם כן רציתי ליצור שאלת עימות – ואכן יצרתי, כפי שאציג בהמשך.

השאלות שבהן השתמשתי היו מסוג התנהגותיות ("תני דוגמה ספציפית למצב מאתגר והתמודדות עימו" למשל) מאחר והן נוגעות לסיטואציה אמיתית שקרתה בעבר וכן בעלות תוקף גבוה יותר מאשר התנהגותיות ("תארי איך היית מתנהגת במצב מאתגר") הנוגעות לסיטואציה דמיונית. עוד סוגי שאלות שהשתמשתי בהן הן שאלות מסוג עימות ("את מעוניינת להתפתח בעתיד בשירות הלקוחות? הרי ציינת שאת לומדת פסיכולוגיה וזה תחום שונה בתור תעסוקה")

שכן ישנו פער בין תחום לימודיה לעבודה זו, והייתי מעוניין לעמוד על הסיבה לכך, על מנת למנוע מצב שבו תתקבל לעבודה ותעזוב אחרי חודשיים לטובת עבודה בתחום לימודיה. שאלות נוספות הן שאלות שמעלות קשיים בשילוב עם פרובוקטיביות ("בכל זאת, לא ייתכן שהכל ורוד. לא היה לך גבול מסוים לסבלנות?") שכן יש קשיים רבים בעבודה מול לקוחות, ושאלות לגבי תפיסת קריירה ("את מעוניינת להתפתח בעתיד בשירות הלקוחות? הרי ציינת שאת לומדת פסיכולוגיה וזה תחום שונה בתור תעסוקה") שכן מדובר בתחום נפרד מתחום לימודיה.

במהלך הריאיון השתמשתי בהבנייה: רוב השאלות בפתית, שאלה על העבודה הקודמת, על הצבא, על הלימודים ולבסוף על המוטיבציה – הן שאלות סטנדרטיות. למועמד אחר הייתי עושה שאלות דומות, כמובן בהתחשב ברקע האישי שלו. ההבניה מקנה לריאיון תוקף גבוה יותר וגם מאפשרת להתייחס ל-KSF שהגדרתי מבלי "לגלוש" לשאלות בתחומים לא רלוונטיים (כגון על הסמינריון שתעשה וכו' – דברים שלא בהכרח קשורים להצלחה בעבודה זו).

כמו כן השתמשתי במשפטי שיקוף: "אני מבין כי הצבא תרם לך רבות להתפתחותך הן האישית והן המקצועית." זה מראה למרואיינת שאני מבין את דבריה.

## רפלקציה

במהלך הריאיון אני מרגיש שהתנהלתי בצורה מקצועית יחסית. בפתחה היה לי רגע שהרגשתי מוזר לראיין מישהי, אבל כשהסתכלתי על השאלות שבניתי לעצמי מראש הצלחתי להתמקד בביצוע הריאיון ולשבור את הקרח, בעיקר על ידי הרחבה על התפקיד והארגון. לבסוף בסיום הריאיון כבר הרגשתי בטוח בעצמי ושאני מסוגל לנהל ריאיון בצורה סבירה לכל הפחות. יותר קשה מעריכת הריאיון הייתה עבודת ההכנה. החשיבה על הקריטריונים להצלחה בתפקיד דרשה ממני חשיבה מעמיקה על התפקיד ומה עיקר הקשיים בו. דבר זה לא פשוט בהתחשב בכך שלשירות לקוחות אפשר להגיע בלי רקע, בלי השכלה וכו' והכל נשען בעיקר על היחס של אדם אל זולתו ועל יכולות השירות שלו.

במהלך הריאיון אני מרגיש שלא בחנתי מספיק את העבר החברתי שלה. כלומר אני יודעת מהריאיון שבצוותים היא מהווה מוקד חברתי וגם דואגת לשלום בין חברי הצוות, אבל האם יש לה חיי חברה אחרי העבודה? אדם שאין לו חברים זה מעיד על כישורי אנוש נמוכים יחסית ולכן הייתי צריך לברר את זה אך לא חשבתי על כך מבעוד מועד. כמו הייתי מעדיף לעשות יותר שאלות עקיפות ו"מתחכמות", שיכולות להוציא מהמרואיינת רבדים עמוקים יותר של תשובות, אולם לא תמיד עלה בדעתי כיצד לשלב זאת בקשר למיומנויות הנדרשות לכן שילבתי כמיטב יכולתי.

בסופו של דבר אני כן מרגיש שזה היה ריאיון מוצלח ועליי לציין שהמועמדת הרשימה אותי לטובה, ולכן אם זה היה ראיון אמתי הייתה מקבל אותה לעבודה זו, למרות שהיא זמנית עבודה כי היא תעבוד בעתיד בתחום הרפואה הנפשית.

## תמלול

שלום, ליאן. נעים להכיר.

"שלום, מה נשמע?"

התכנסנו כאן על מנת לבצע ראיון לגבי מועמדותך לשירות לקוחות בחברת מי עדן. שירות הלקוחות הינו טלפוני ויש אופציה למשרת סטודנט. מי עדן היא חברת המים המינרליים המובילה בישראל ולעבודה אצלנו יתרונו רבים, למשל, אחוזי משרה גמישים, ימי כף, בונוסים וכדומה. הראיון הזה ייקח כחצי שעה. אבל ראשית הייתי שמח לשמוע לגבי עבודתך הקודמת. אני רואה שלאחרונה עבדת בסלקום באותו תחום.

"נכון, בעבר עבדתי בשירות לקוחות, כך שתחום שירות הלקוחות אינו זר לי."

כמה זמן עבדת בעבודה הקודמת?

"עבדתי מאז השחרור עד הלימודים, כלומר כשנה."

האם הממונים עלייך היו מגדירים את ההתנסות שלך בעבודה זו כחיובית?

"כן, נהייתי מאד במהלך העבודה. לדעתי הם היו מרוצים ממנו מאד."

גם כשהלקוחות היו מאתגרים?

"כן, מכל נסיון כזה הצלחתי לגבש לעצמי אסטרטגית צמיחה – איך להתמודד יותר טוב עם הלקוח המאתגר הבא."

תני דוגמא ספציפית למצב מאתגר והתמודדות עימו.

"אחד הלקוחות החל צועק עליי בגלל חיוב לא נכון. במקום להיעלב ולקחת אישית, דיברתי אליו בצורה נעימה. כשהוא לא הפסיק, הבטחתי שאטפל בזה ואחזור אליו. הסיבה לכך הייתה שהצעקות שלו הפריעו לי להתרכז. דווקא ככה הוא הרגיש שבאמת דואגים לו, כשהוא לא על הקו. הטיפול הזה הוכרז כמוצלח על ידי האחראי משמרת."

וואו, זה נשמע קשה. כל הכבוד. ואיך התמודדת עם לחץ של עומס בעבודה?

"לוקחים נשימה עמוקה, נרגעים, זוכרים שלכל יום יש סוף יום, וזוכרים שהלקוח בעדיפות ראשונה – הוא חייב לקבל טיפול בצורה חיובית ונעימה."

תני דוגמא לדרך בה התמודדת עם לחץ.

"יום אחד היה מאד עמוס בגלל באג באינטרנט הטלפוני. הרבה לקוחות התקשרו. היו עובדים שנכנסו לפאניקה אבל אני פשוט חשבתי על הרגע שבו אחזור הביתה ואראה תכנית אהובה ובינתיים טיפלתי בלקוחות אחד אחרי השני."

אם כן, את מצליחה למצוא את הדרכים שלך להתמודד עם מצבים קשים בעבודה בשירות לקוחות. איך הצלחת לשמור על גישה נעימה למרות אתגרים ועומס?

"גם כשלקוח מעצבן אני נזכרת מה התפקיד שלי, שהוא לא באמת מכיר אותי, שיש לי עבודה לבצע ואסור לקחת אישית. לגבי העומס, אני זוכרת שלכל יום עבודה יש סוף יום עבודה, ובינתיים צריך לתת עבודה בכל הכוח".

בכל זאת, לא ייתכן שהכל ורוד. לא היה לך גבול מסוים לסבלנות?

"לא. אני מאד מקצועית. גם כשאני מרגישה שהלקוחות עומדים לשבור אותי, אני מוצאת את הדרך להתרחק מזה נפשית ולשמור על שפיות".

איך חברי הצוות שלך בצוות הקודם היו מגדירים אותך?

"בתור סלע יציב, זאת ששומרת על הרוגע בצוות".

בנוסף, האם הם היו רואים אותך בתור טיפוס משתלב או מופנם?

"בתור טיפוס משתלב. הייתי לב הצוות, הייתי מארגנת יציאות ביחד, גורמת לאחרים להתפייס אם יש ריבים וכאלה".

מה את לומדת?

"פסיכולוגיה באוניברסיטת חיפה. שנה ב'".

מעניין. איך זה משתלב לך עם העבודה בשירות לקוחות?

"אני מאד אדם של אנשים, כלומר אני מחפשת את הגישה עם אנשים. עם זאת להתחייב לעבודה בתחום הפסיכולוגיה קשה לי כרגע עם הלימודים, לכן מחפשת עבודה שכוללת עבודה עם אנשים אבל פחות אינטנסיבית מאשר התחום הנפשי".

הבנתי, תודה. מה עשית בצבא וכיצד זה תרם לך מקצועית?

"היית רכ"א. זה רכזת כח אדם. שם למדתי לראשונה כיצד להתמודד עם אנשים אחרים במסגרת עבודה. זה נתן לי כלים ללמוד על סבלנות, אורך רוח וגישה מקצועית אך נעימה ללקוחות או עובדים. כמו כן הייתי אחראית בעצמי על כל כוח האדם ביחידה שלי, שכן הקצינה מעליי התעסקה בעוד דברים. זה איפשר לי לפתח מיומנויות של ניהול זמן, ניהול עומס וכן ניהוליות בכללי".

אני מבין כי הצבא תרם לך רבות להתפתחותך הן האישית והן המקצועית. היו לך עוד התנסויות שקשורות לתחום שלא במהלך עבודתך או שירותך?

"הייתי בצופים במהלך התיכון, והפעילות החברתית עזרה לי לפתח מיומנויות של קשרי אנוש טובים, התנסות בהנהגת צוות וכדומה".

את מעוניינת להתפתח בעתיד בשירות הלקוחות? הרי ציינת שאת לומדת פסיכולוגיה וזה תחום שונה בתור תעסוקה.

"כן, כל עוד אני בעבודה אני מקווה להתפתח ולהגיע להיות אחראית משמרת ולשלב זאת עם הלימודים שכן אני מאמינה שזה ייתן כלי מפתח להתפתחות בהמשך הקריירה שלי בתחום הנפש כשצטרף להתמודד עם אנשים".

פה סיימנו. נעמת לי מאד. תודה רבה לך על הזמן שהקדשת לי.

"תודה לך!".

דווקא