

هوش هیجانی و بازاریابی خدمات بانکی

امیر احمد آشورزاده

کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی و کارشناس مدیریت شعب بانک کشاورزی خراسان رضوی

چکیده

در بررسی عوامل موفقیت افراد در سازمان‌ها، همواره از هوش یا ضریب هوشی به عنوان عامل کلیدی یاد می‌شود که در فرآیند پیشرفت شغلی افراد از بالاترین اثر برخوردار است، ولی اکنون می‌دانیم که علاوه بر هوش شناختی یا IQ، عامل مهمتر، چگونگی استفاده از هیجانات و احساسات است که تعیین‌کننده موفقیت یا عدم موفقیت ما است، به گونه‌ای که دانیل گلمن در کتاب "کارکردن با هوش هیجانی" از هوش هیجانی به عنوان یک معیار جدید ارزیابی کارکنان و شرط مهم حفظ شغل یاد می‌کند.^(۱)

ماهیت خدمات بانکی به گونه‌ای است که ارایه کیفی آن‌ها، ارتباط تنگاتنگی با شخصیت و مهارت‌های احساسی و اجتماعی کارکنان بانک‌ها دارد و بانک‌ها به عنوان سازمان‌های مشتری‌محور، همواره سعی می‌کنند تا با تقویت مهارت‌های ارتباطی و ایجاد بستری لازم جهت درک نیازها و خواسته‌های مشتریان، به اهداف خود برسند. استواری نظام تکریم ارباب رجوع، آموزش‌های مربوط به بازاریابی خدمات بانکی و... جمله‌ای از این دسته هستند. اما به نظر می‌رسد که مهمترین عاملی که می‌تواند تسهیل‌کننده تحقق اهداف بازاریابی خدمات بانکی باشد، همانا بکارگیری افراد باتوانایی‌های احساسی و اجتماعی بالا و یا حداقل ارتقای این ویژگی در افراد ارایه‌کننده خدمات بانکی به مشتریان می‌باشد.

در این مقاله سعی شده است تا ارتباط بین ماهیت خدمات و لزوم بکارگیری هوش هیجانی کارکنان در ارایه خدمات بانکی مورد بحث قرار گیرد.

مقدمه

نگاهی گذرا به تئوری‌های مطرح شده در حوزه مدیریت در ارتباط با انسان، نشان دهنده رشد و توسعه دیدگاه دانشمندان و مدیران نسبت به انسان بوده است. در زمان مطرح شدن تئوری علمی مدیریت از سوی تیلور، نگاه به انسان، نگاهی ابزاری و صرفاً معطوف به توانایی‌های جسمی او بود، اما با توسعه مطالعات و مطرح شدن تئوری‌های جدید، بالاخص در حوزه مدیریت منابع انسانی، نگاه به انسان به عنوان منبع (Resource) و سپس سرمایه (Capital) تغییر پیدا کرد. از سال ۲۰۰۳ از انسان نه تنها به عنوان بالاترین سرمایه سازمان، بلکه به عنوان "سرمایه گذار" یاد می‌شود (فرداد/ صفحه ۳) که نشان دهنده توانایی‌ها و پتانسیل‌های عظیم درونی افراد و مصداق کلام الهی است که با آفرینش او به خود احسنت گفت و او را اشرف مخلوقات قرار داد.

لذا توجه بیش از پیش به توانایی‌های ذهنی و عاطفی کارکنان در سازمان، می‌تواند امکان تحقق اهداف پیش‌بینی شده و حتی فراتر از آن‌ها فراهم سازد و این موضوع بایستی در سازمان‌هایی مانند بانک‌ها که رسالت وجودی‌شان بر پایه مشتری‌محوری و کسب رضایت و نهایتاً وفادار سازی مشتریان می‌باشد، بیش از سایر

سازمان‌ها مورد توجه قرار بگیرد و فرایند انتخاب و انتصاب افراد به گونه‌ای برنامه‌ریزی شود که از توانایی‌های هوشی آن‌ها - اعم از شناختی و عاطفی - بیشترین استفاده به عمل آید.

مفهوم هوش

زمانی که روانشناسان در خصوص هوش مطالبی را بیان می‌دارند و به رشته تحریر درمی‌آورند، تمرکز آنها بر جنبه‌های شناختی هوش همچون حافظه و حل مسأله است (چرنیس/ ۲۰۰۰) که از آن به عنوان هوشبهر، ضریب هوشی یا (Intelligence Quotient) یاد می‌شود.

طبق تعریف دیوید و کسلر (David Wechsler) هوشبهر عبارتست از ظرفیت کلی شخص برای عمل هدفمند، تفکر منطقی و اقدام مؤثر در ارتباط با محیط (گودرزی/ ۱۳۸۸) و (چرنیس/ ۲۰۰۰).

هر چند که وی در سال ۱۹۴۳ عنوان می‌کند که برای موفق شدن، افراد به توانایی‌های دیگری به جز هوش شناختی هم نیاز دارند و تأکید می‌کند که توانایی‌ها و مهارت‌های غیرشناختی برای پیش‌بینی موفقیت فرد در زندگی ضروری

اکنون از انسان
نه تنها به عنوان
بالاترین سرمایه
سازمان، بلکه به
عنوان سرمایه‌گذار
یاد می‌شود.

و مهم هستند، اما این موضوع از سوی یکی دیگر از محققان به نام رابرت ترندیک (Robert Thorndike) که در زمینه هوش تحقیقات زیادی را به انجام رسانده است نیز مورد تأکید قرار می‌گیرد (چرنیس / ۲۰۰۰). امروزه نتایج پژوهش‌ها نشان می‌دهند که هوشبهر (IQ) پیش‌بینی خوبی برای عملکرد شغلی نیست، به طوری که هوشبهر در خوشبینانه‌ترین شرایط، فقط ۲۵ درصد و در تحقیقی دیگر فقط ۱۰ درصد از واریانس متغیر عملکرد افراد را در سازمان تبیین می‌کند (گودرزی / ۱۳۸۸). بنابراین، آنچه مسلم است، آنست که جنبه غیرشناختی هوش که از آن به عنوان هوش هیجانی نام می‌برند، در موفقیت افراد و سازمان‌ها بسیار مهم می‌باشد.

هوش هیجانی (Emotional Intelligence) (۲)

شاید بتوان گفت اولین کسی که اصطلاح هوش هیجانی را در محافل علمی و آکادمیک بکار برد، یک دانشجوی دوره دکتری رشته هنر در سال ۱۹۸۵ در یکی از دانشگاه‌های آمریکا بود (خائف الهی و دوستار / ۱۳۸۲)، ولی تحقیقات علمی اولیه روی هوش هیجانی از سوی دو تن از استادان مطرح روانشناسی به نام‌های دکتر جان مایر از دانشگاه نیوهامپشایر و پیتر سالوی از دانشگاه ییل انجام شد و نتایج حاصله در قالب مقاله‌ای علمی در زمینه هوش هیجانی در سال ۱۹۸۹ به جامعه علمی دنیا معرفی شد. مایر و سالوی هوش هیجانی را شامل توانایی دریافت دقیق احساسات و هیجانات، ارزیابی و بیان هیجانات توانایی کسب احساساتی که تفکر را تسهیل می‌کند، و توانایی شناخت هیجانات و تنظیم آنها به منظور رشد عقلانی تعریف کرده‌اند. سپس یک روانشناس و روزنامه نگار به نام دانیل گلمن بر پایه تئوری ارایه شده از سوی مایر و سالوی، با انتشار کتابی پر فروش تحت عنوان "هوش هیجانی" (Emotional Intelligence) به تعریف و تبیین موضوع پرداخت. او در واقع، اولین کسی بود که مفهوم هوش هیجانی را وارد عرصه سازمان کرد (چرنیس / ۲۰۰۰) (دانشنامه ویکی پدیا).

گلمن، هوش هیجانی را از IQ جدا کرده و به نظر او هوش هیجانی شیوه استفاده بهتر از IQ را از طریق خود کنترلی، اشتیاق و پشتکار و خود انگیزی شکل می‌دهد. او در

تعریف هوش هیجانی می‌نویسد: «خرفیت درک احساسات خود و دیگران به منظور انگیزتن خود و مدیریت هیجان‌ها در خویشتن و روابط خود با دیگران» (باگشو / ۲۰۰۰).

به عبارت دیگر، کسی که از هوش هیجانی بالا برخوردار است، می‌تواند به خوبی احساسات خود را مهار کند و آنها را به شکل مناسب بیان نماید. چنین فردی به دلیل داشتن احساس همدلی بالا و کنترل مناسب بر هیجانات خود، در روابط بین فردی موفق‌تر است و در نتیجه، از امکانات و موقعیت‌های بهتری در زندگی برخوردار می‌شود.

دکتر دانیل گلمن در کتاب خود مطرح می‌کند که در محیط کار، هوش هیجانی نقش مهمی را در داشتن عملکرد مطلوب نسبت به سایر قابلیت‌ها، از قبیل هوش شناختی یا مهارت‌های فنی ایفا می‌کند. وی معتقد است که موفقیت‌های فردی انسان ۲۰ درصد به بهره‌مندی هوشی (IQ) و ۸۰ درصد دیگر به هوش هیجانی (EQ) بستگی دارد. بنابراین، با استفاده از بهره‌مندی هوشی می‌توان پیش‌بینی کرد که چه شغلی مناسب چه فردی است، در حالی که با هوش هیجانی می‌توان مسیر شکست یا درجا زدن کارکنان را پیش‌بینی کرد. وی از هوش هیجانی به عنوان عامل کلیدی موفقیت در رهبری و مدیریت یاد می‌کند و معتقد است که ۸۵ درصد قابلیت‌ها برای کسب موفقیت، به هوش هیجانی بستگی دارد و نه به سایر توانایی‌های فنی و شناختی (صادقی / صفحه ۶).

تحقیقی بر روی ۸۰ درصد فارغ‌التحصیلان مقطع دکتری دانشگاه برکلی و بررسی کاراهه شغلی آنها طی ۴۰ سال نشان داد که هوش هیجانی افراد تا چهار برابر بیشتر نسبت به بهره‌مندی هوشی آنها در موفقیت‌شان اثر داشته است (چرنیس / ۲۰۰۰).

ابعاد هوش هیجانی

گلمن در کتاب هوش هیجانی به نقل از مایر و سالوی، مهارت‌های هوش هیجانی را به پنج دسته تقسیم می‌کند (چرنیس / ۲۰۰۰):

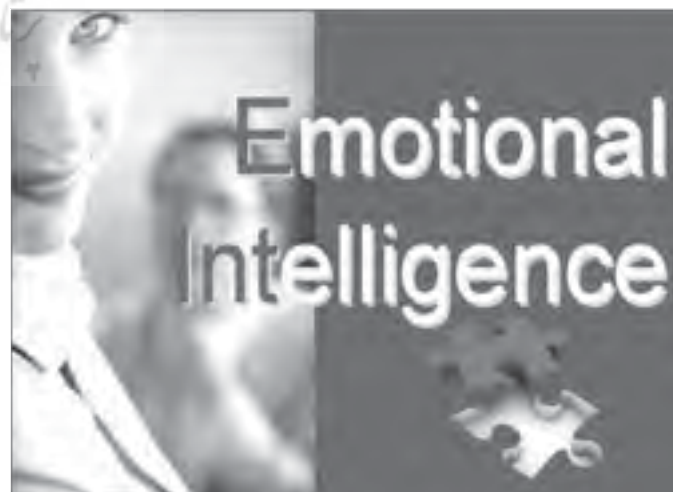
- ۱) خودآگاهی یا شناخت احساسات خود.
- ۲) کنترل احساسات و هیجانات.
- ۳) خودانگیزگی.
- ۴) شناخت احساسات دیگران.
- ۵) تنظیم روابط با دیگران.

آموزش هوش هیجانی

برخلاف هوش شناختی (IQ) که از طریق وراثت انتقال می‌یابد و قابلیت بهبود و ارتقا ندارد، هوش هیجانی قابلیت آموزش، یادگیری و ارتقا دارد. دانیل گلمن معتقد است که قابلیت‌های تشکیل دهنده هوش هیجانی، به طور کلی، قابلیت‌های اکتسابی هستند.

روانشناسان معتقدند که بهترین دوران آموزش هوش هیجانی، دوران کودکی و سپس مدرسه است. در این دوران، از طریق آموزش‌های هدایت شده، می‌توان زمینه ارتقای قابلیت‌های مربوط به هوش هیجانی را در افراد فراهم آورد. در این دوران، والدین به عنوان مهمترین الگوهای رفتاری و

ماهیت خدمات بانکی
به گونه‌ای است که
ایجاد و حفظ ارتباط
با مشتری، مستلزم
ارتباط کارکنان و
مشتریان و پیگیری
استراتژی بازاریابی
رابطه‌مند باشد.



هیجانی فرزندان مطرح می‌باشند (ابراهیمی/۱۳۸۷).

البته با بالا رفتن سن، میزان آموزش پذیری و یادگیری جنبه‌های مختلف هوش هیجانی نسبتاً مشکل‌تر و سخت‌تر می‌شود، ولی امری غیرممکن نیست.^(۳)

مفهوم و ویژگی بازاریابی خدمات بانکی

کاتر، خدمت را فعالیت یا منفعتی نامحسوس و لمس نشدنی تعریف می‌کند که یک طرف به طرف دیگر عرضه می‌کند و مالکیت چیزی را به دنبال ندارد.

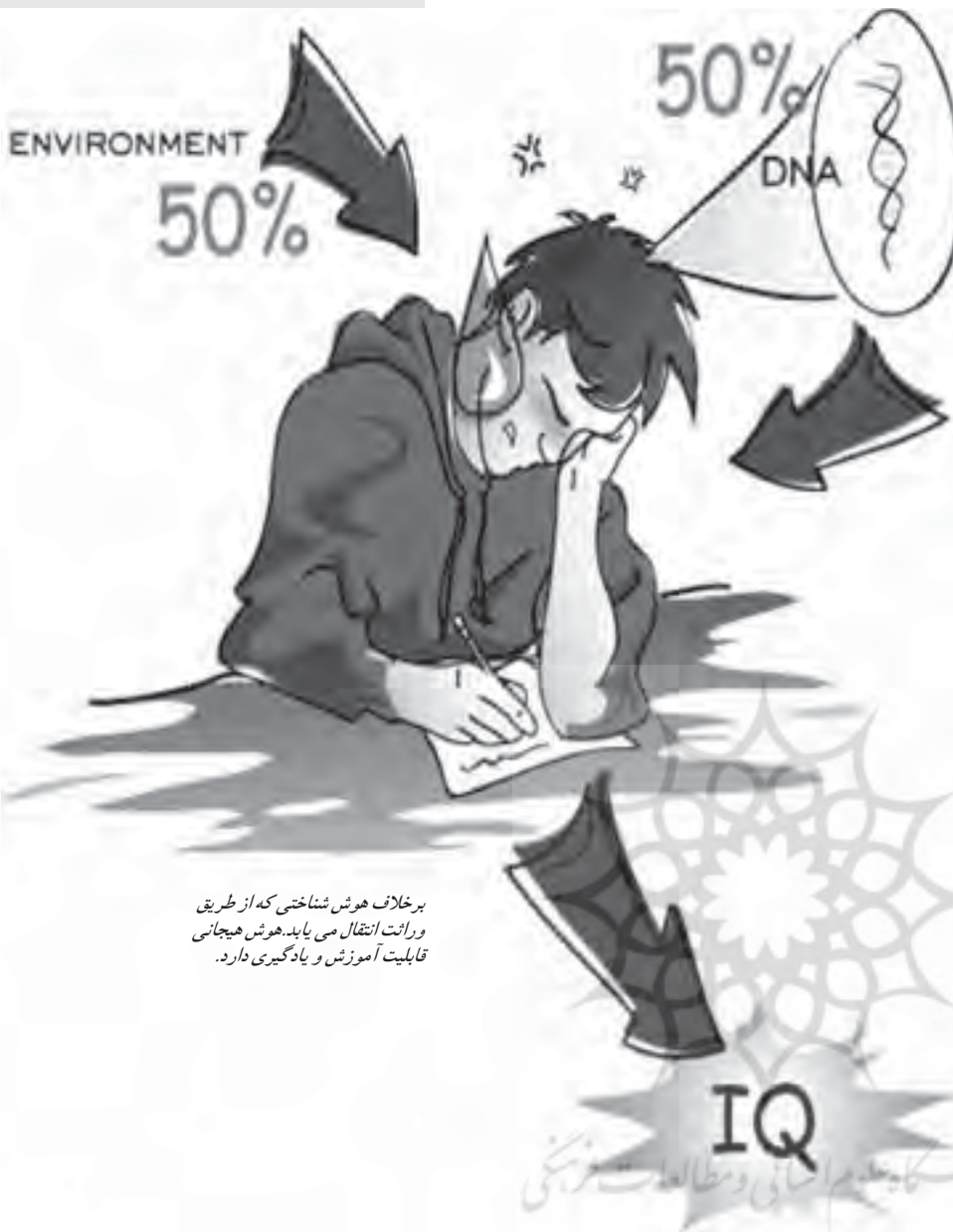
یکی از روش‌های تقسیم بندی خدمات، توجه به منشأ ایجاد خدمات است که می‌تواند انسان باشد یا ماشین. در خصوص خدمات بانکی، بخشی از خدمات از طریق کارکنان و بخشی دیگر از طریق سیستم‌های رایانه‌ای و ماشینی به مشتریان ارائه می‌گردد. اگر چه با بسط و توسعه تکنولوژی‌های مربوط به بانکداری الکترونیک، ارتباط مشتری با کارکنان بانک‌ها کمتر می‌شود و سیستم‌های نرم افزاری و مجازی در فرآیند ارائه خدمت نقش بزرگ‌تری را به عهده می‌گیرند، اما ماهیت خدمات بانکی به گونه‌ای است که ایجاد و حفظ ارتباط با مشتری، مستلزم ارتباط کارکنان و مشتریان و پیگیری استراتژی بازاریابی رابطه‌مند می‌باشد.

خدمات به طور اعم دارای چهار ویژگی است که وجه تمایز آن با کالا نیز محسوب می‌گردد. در ادامه به تشریح مختصر آن‌ها و ارتباط آن با هوش هیجانی ارائه‌کنندگان خدمات می‌پردازیم.
(۱) نامحسوس بودن: اصولاً خدمات نامحسوس‌اند، یعنی قبل از خرید نمی‌توان آن‌ها را دید، لمس کرد، شنید و بویید. لذا خریداران خدمات برای کاهش میزان مخاطره به دنبال شواهدی خواهند بود که دال بر کیفیت خدمات باشند. قضاوت و نتیجه‌گیری‌های خریداران در خصوص کیفیت یک خدمت، ناشی از مشاهدات ایشان درباره مکان، اشخاص، تجهیزات، ابزارهای ارتباطی و قیمت می‌باشد؛ بنابراین، وظیفه ارائه‌کنندگان خدمات این است که حتی‌المقدور به طریقی خدمت را محسوس کنند.

(۲) تفکیک ناپذیری: خدمات برخلاف کالا، اول فروخته می‌شود و سپس تولید می‌گردد و همزمان به مصرف می‌رسد؛ بنابراین، خدمت صرف نظر از اینکه ارائه‌کننده‌اش شخص یا ماشین باشد، از ارائه‌کننده خود جدا ناشدنی است. اگر شخص ارائه‌کننده خدمت باشد، او بخشی از خدمت است. در اینجا چون مشتری نیز معمولاً در طول خدمت حضور دارد، لذا نوعی ارتباط متقابل میان خدمت‌دهنده و مشتری به عنوان شکل خاصی از بازاریابی به وجود می‌آید و در نتیجه، خدمت‌دهنده و مشتری هر دو بر نتیجه خدمت تأثیر می‌گذارند.

تحقیقات نشان می‌دهند که در این فرآیند ارتباطی، کارکنانی که هوش هیجانی بالایی دارند، در انجام وظایف محوله از موفقیت بالاتری برخوردار خواهند بود. در واقع، اینگونه افراد مهارت بیشتری در فروش، بازاریابی و خدمت‌رسانی به مشتری دارند (سیما یوسف، افتخار احمد/۲۰۰۷).

(۳) تغییرپذیری: کیفیت خدمات بسیار متغیر است، بدین معنی که کیفیت یک خدمت بستگی دارد به شخص ارائه‌کننده



برخلاف هوش شناختی که از طریق وراثت انتقال می‌یابد، هوش هیجانی قابلیت آموزش و یادگیری دارد.

کسی که از هوش هیجانی بالایی برخوردار است، می‌تواند به خوبی احساسات خود را مهار کند و آنها را به شکل مناسب ارائه نماید.

و زمان و مکان و نحوه ارائه خدمت. سازمان‌های ارائه‌کننده خدمت، از طریق آموزش کارکنان خود می‌توانند بر کیفیت ارائه خدمات نظارت کنند و کنترل لازم را اعمال نمایند. از آنجایی که کیفیت خدمت، متأثر از شرایط ارائه و همچنین ارائه‌کننده است، لذا حضور کارکنانی با توانایی خودکنترلی، قدرت کنترل فشارهای روانی و استرس محیط کار، داشتن روحیه کار تیمی، خلاق، مسؤلیت‌پذیر و با انگیزه ... که جملگی از ویژگی‌های افراد دارای هوش هیجانی بالا می‌باشد، می‌تواند سازمان را در ارائه خدمات کیفی به مشتریان یاری رساند و به طور خلاصه، این چنین می‌توان گفت که کارکنان با هوش هیجانی بالا، عامل ایجاد فضای نگرش مثبت به مشتری به عنوان یک مزیت و عامل مهم در کیفی سازی خدمات مؤثر می‌باشند (هفران و همکاران/۲۰۰۸) و (باردزیل و همکاران/۲۰۰۳).



سهم بهره هوشی (IQ) در موفقیت،
۲۰ درصد و سهم هوش هیجانی (EQ)
۸۰ درصد است.

برای اینکه یک
مؤسسه بتواند کیفیت
خدمات خود را در
سطح بالایی حفظ
کند، باید تمام کارکنان
گرایش به سوی
مشتری را تجربه
کنند.

۴) فناپذیری: خدمات فناپذیرند، یعنی خدمات را نمی‌توان برای فروش یا مصرف بعدی انبار کرد. زمانی که تقاضا یکنواخت است، فناپذیری خدمات مشکلی را ایجاد نمی‌کند، اما سازمان‌های خدماتی زمانی با مشکل مواجه می‌شوند که تقاضا برای خدمات ایشان دچار نوسان گردد.

خط مشی‌های بازاریابی خدمات بانکی

برخلاف فرآیند تولید کالا که حاصل آن تولیداتی با کیفیت مشابه و استاندارد می‌باشد، در مشاغل خدماتی، مشتری با ارایه کنندگانی مواجه است که کیفیت خدمات آنها کمتر معین و بیشتر متغیر است. بنابراین، بازاریابی خدمات به چیزی بیش از بازاریابی سنتی بیرونی نیاز دارد که با استفاده از آمیخته بازاریابی انجام می‌گیرد. لذا در بازاریابی خدمات، به بازاریابی داخلی و بازاریابی متقابل هم نیاز هست.

***بازاریابی داخلی:** بازاریابی داخلی به این معنا است که سازمان بایستی برای تأمین رضایت مشتری، کلیه کارکنان خود را به خوبی آموزش دهد و ترغیب کند که به صورت گروهی با هم همکاری کنند. برای اینکه یک مؤسسه بتواند کیفیت خدمات خود را در سطح بالایی حفظ کند، تمام کارکنان باید گرایش به سوی مشتری را تجربه کنند.

تحقیقات در حوزه هوش هیجانی نشان می‌دهند که بکارگیری کارکنانی با هوش هیجانی بالا، موجب ارتقای روحیه کار تیمی، افزایش بهره‌وری، تقلیل استرس شغلی، خلاقیت و ابداع در فرآیند ارایه خدمت و رضایت شغلی بالاتر می‌گردد و نهایتاً شرایطی را ایجاد می‌کند که موجب حفظ سازمانی مشتری مدار در محیط غیرقابل پیش‌بینی و مملو از رقابت می‌گردد (سلیمان و الشیخ/۲۰۰۷).

***بازاریابی متقابل:** بازاریابی متقابل به این معنی است که برداشت ذهنی از کیفیت یک خدمت، به شدت بستگی به کیفیت ارتباط متقابل خریدار و فروشنده دارد، لذا از طریق استخدام افراد با هوش هیجانی بالا و آموزش‌های لازم به کارکنان صفی، می‌توان زمینه لازم برای ارتقای مدیریت ارتباط با مشتری و ارتقای هوش ارتباطی بین فردی را فراهم آورد.

نتیجه‌گیری و پیشنهاد

با عنایت به اینکه تأثیر هوش هیجانی بر اثربخشی فعالیت‌های بازاریابی اثبات شده و امری بدیهی می‌باشد (نیوگاک و اچیوزو/۲۰۰۹)، بر این اساس توجه به هوش هیجانی کارکنان بانک در کنار هوش شناختی آنها می‌تواند در فرآیند بازاریابی خدمات بانکی شرایطی را به وجود آورد که ضمن تأمین رضایت

کارکنان و مآلاً رضایت و وفاداری مشتریان، سازمان را در کسب سود و درآمد و تحقق اهداف پیش‌بینی شده یاری نماید.

لذا بر اساس مطالعات و تجربیات نگارنده در زمینه آموزش مباحث بازاریابی خدمات بانکی در بین پرسنل شعب بانک، موارد زیر در جهت ارتقای کیفی ارتباط با مشتری و نهایتاً کسب رضایت و وفادار سازی مشتریان به عنوان هدفی ایده‌آل برای بانک‌ها در شرایط کنونی رقابت مطرح می‌شود و امید می‌رود که با مطالعه بیشتر در این خصوص، شاهد توجه بیش از پیش مدیران و برنامه‌ریزان بانک‌ها به موضوع هوش هیجانی پرسنل باشیم:

۱) در شرایط کنونی، عموماً استخدام پرسنل بر اساس آزمون کتبی از دروس مختلف به انضمام تست هوش صورت می‌گیرد که جملگی هوش شناختی یا بهره هوشی داوطلب را مورد سنجش قرار می‌دهند، در حالیکه در محیط کار بانک که بر پایه مشتری محوری بنا شده، وظیفه‌ای که به عهده کارکنان گذاشته می‌شود، مستلزم داشتن هوش هیجانی بالا و مهارت ارتباط با مشتریان می‌باشد. لذا این فرآیند در جهت استخدام افراد با هوش هیجانی بالاتر باید تغییر یابد.

۲) ارزیابی توانایی‌های کارکنان و پیش‌بینی دوره‌های آموزشی تئوریک و عملی، در جهت ارتقای هوش هیجانی پرسنل بانک‌ها. در مبحث آموزش، استفاده از موقعیت‌هایی که موجب آموزش، بازخورد و ایقایی نقش بر اساس آموخته‌ها بشوند، بسیار کارساز خواهد بود.

۳) لحاظ کردن قابلیت‌های هیجانی افراد در فرآیند ارتقای شغلی.

زیرنویس‌ها

1) www.bizsum.com

۲) واژه Emotion از فعل لاتین Motere به معنای "حرکت و جنبش" ریشه گرفته است و تمایل به حرکت و عمل را در هر یک از احساسات و عواطف آدمی نشان می‌دهد. در فرهنگ لغت، Emotion به معنای عاطفه، احساس، احساسات، برانگیختن و هیجان آمده است و هیجان هم عبارت از یک واکنش شدید و کوتاه مدت ارگانیک به یک موقعیت غیرمنتظره است، همراه با یک حالت عاطفی خوشایند یا ناخوشایند. هیجان عاملی است که ارگانیک را به حرکت درمی‌آورد. در متون فارسی برای واژه Emotion معادل عاطفه و هیجان یا هیجان - عاطفه آمده است (خائف‌الهی و دوستار/۱۳۸۳).

۳) برای مطالعه بیشتر در زمینه روش‌های آموزش و ارتقای هوش هیجانی، رجوع شود به کتاب "هوش هیجانی" نوشته ویل گلنن با ترجمه منصوره نیکوگفتار و حمیدرضا پوراعتماد، انتشار یافته از سوی نشر دانژه که به بررسی و آموزش ۱۲۰ راه ارتقای هوش هیجانی می‌پردازد.