

التكليف العملي الثاني
فن التفاوض وخدمة العملاء
MKT421

تحليل تجربة تفاوضية مع عميل بسبب تأخر في تنفيذ الخدمة

اسم الطالب	قصي مهند المصري
اسم المدرس	Dr. Okba Alsabbagh
المقرر	MKT421 - فن التفاوض وخدمة العملاء
نوع التكليف	التكليف العملي الثاني

يُعد التفاوض من المهارات الأساسية في بيئة الأعمال وخدمة العملاء، خصوصًا عند ظهور مشكلات أو اختلافات بين المؤسسة والعميل. ففي كثير من الحالات لا يكون الهدف من التفاوض مجرد إنهاء الخلاف، بل الوصول إلى حل يحقق قدرًا مقبولًا من رضا العميل ويحافظ في الوقت نفسه على مصالح المؤسسة والعلاقة المستقبلية معه.

ويُنظر إلى التفاوض في سياق خدمة العملاء باعتباره عملية تفاعلية تهدف إلى الوصول إلى حل مقبول للطرفين من خلال إدارة توقعات العميل ومراعاة سياسات وإمكانات المؤسسة. وفي هذا التقرير أقوم بتحليل تجربة تفاوضية حدثت أثناء التعامل مع أحد العملاء نتيجة تأخر في تنفيذ عمل تم الاتفاق عليه، وما ترتب على ذلك من اعتراض العميل وضرورة التفاوض معه للوصول إلى حل مناسب.

أولاً: وصف التجربة التفاوضية

تم الاتفاق مع أحد العملاء على تنفيذ عمل معين خلال مدة زمنية محددة مسبقًا، وتم توضيح تفاصيل العمل والمدة المتوقعة لإنجازه. وأثناء مرحلة التنفيذ حدث تأخير عن الموعد المتفق عليه نتيجة بعض الصعوبات المتعلقة بسير العمل والتنفيذ.

عندما لاحظ العميل أن العمل لم يكتمل في الموعد المحدد، أبدى استياءه وتواصل معي مطالبًا بتوضيح أسباب التأخير وإنهاء العمل في أسرع وقت ممكن. وكان العميل مرتبطًا بموعد محدد للاستفادة من العمل بعد الانتهاء منه، ولذلك رأى أن التأخير تسبب له في إرباك واضح.

بدأ الحوار بصورة متوترة نسبيًا، إلا أنني حاولت عدم الدخول في مواجهة مع العميل، والتركيز بدلًا من ذلك على فهم المشكلة واحتياجاته والوصول إلى حل عملي يمكن الالتزام به.

ثانيًا: الأطراف المشاركة في التفاوض

تكوّن الموقف التفاوضي من طرفين رئيسيين:

- الطرف الأول: أنا بصفتي مقدم الخدمة والمسؤول عن تنفيذ العمل. وكان هدفي استكمال العمل بالشكل المطلوب والمحافظة على رضا العميل، مع تجنب تقديم وعود جديدة يصعب تنفيذها.
- الطرف الثاني: العميل. وكان هدفه الحصول على الخدمة المتفق عليها بأسرع وقت ممكن، مع الحفاظ على الجودة وتقليل الآثار الناتجة عن التأخير.

ثالثًا: سياق التفاوض

حدث التفاوض ضمن بيئة عمل مرتبطة بتنفيذ خدمة تم الاتفاق عليها مسبقًا مع العميل. وكان سبب ظهور الموقف التفاوضي وجود فجوة بين الموعد الذي توقع فيه العميل انتهاء العمل وبين الوضع الفعلي للتنفيذ.

ولذلك لم يكن التفاوض متعلقًا بسعر الخدمة فقط، بل تركز بصورة أساسية على مدة التأخير، والموعد الجديد لإكمال التنفيذ، والحفاظ على جودة العمل، وكيفية معالجة استياء العميل، وإمكانية تقديم حل مناسب لتخفيف أثر التأخير.

رابعًا: موضوع التفاوض والقضايا الأساسية

كان الموضوع الرئيسي للتفاوض هو تأخر إنجاز العمل عن الموعد المتفق عليه. وتمحورت نقاط الاختلاف حول رغبة العميل في إنهاء العمل فورًا، في حين كان التنفيذ يحتاج إلى وقت إضافي لضمان عدم التأثير على الجودة.

كان من الضروري تحقيق التوازن بين سرعة إنهاء العمل لإرضاء العميل وبين عدم التسرع بطريقة قد تؤدي إلى أخطاء أو مشكلات في جودة التنفيذ، إلى جانب الاتفاق على موعد جديد أكثر واقعية وقابلًا للتنفيذ.

خامسًا: أهداف ومصالح الأطراف

كان هدفي في التفاوض هو تهدئة العميل والحفاظ على ثقته، مع الاتفاق على موعد واقعي لإتمام العمل وعدم تقديم وعود يصعب الالتزام بها. أما العميل فكان هدفه الأساسي الحصول على العمل المكتمل في أسرع وقت ممكن، بالإضافة إلى الشعور بأن مشكلته يتم التعامل معها بجدية.

وعلى الرغم من وجود اختلاف في البداية، فإن مصالح الطرفين لم تكن متعارضة بصورة كاملة؛ فالطرفان كانا يريدان في النهاية إنجاز العمل بصورة جيدة. لذلك كانت المصالح قابلة للتوافق من خلال الوصول إلى اتفاق جديد يحقق مصلحة الطرفين.

سادسًا: تحليل الاستراتيجية التفاوضية المستخدمة

الاستراتيجية الأقرب إلى هذا الموقف كانت استراتيجية التكامل (Collaboration)، وهي استراتيجية تقوم على التعاون وحل المشكلات بطريقة رابح - رابح، من خلال فهم حاجات وأولويات الأطراف، والحفاظ على العلاقة، والوصول إلى حلول تحقق منافع مشتركة.

ظهرت هذه الاستراتيجية في الموقف من خلال عدم رفض مطالب العميل أو الدخول معه في مواجهة، وإنما محاولة فهم سبب غضبه وما الذي يحتاجه فعليًا. وتم توضيح الوضع الحقيقي للعمل ثم اقتراح موعد جديد أكثر واقعية للإنجاز، مع إعطاء أولوية لاستكمال الأعمال المتبقية. وكان الهدف الوصول إلى حل يشعر العميل من خلاله بأن شكواه تمت معالجتها، وفي الوقت نفسه يكون الحل قابلاً للتنفيذ من جانبي.

سابعًا: تحليل مهارات التفاوض المستخدمة

1. مهارة الاتصال

حرصت أثناء الحوار على شرح أسباب التأخير بطريقة واضحة دون استخدام مبررات كثيرة قد تزيد من غضب العميل، كما ركزت على توضيح الخطوات المتبقية والوقت المتوقع لإنجازها.

2. الإصغاء الفعال

كانت مهارة الإصغاء من أهم المهارات المستخدمة في هذا الموقف. استمعت إلى اعتراض العميل دون مقاطعته، وحاولت معرفة السبب الحقيقي لانزعاجه والآثار التي تسبب بها التأخير. ويُعد الإصغاء الفعال عملية تتجاوز سماع الكلمات إلى فهم المعنى الكامن وراءها، كما يساعد على تخفيف التوتر وكشف الاحتياجات الحقيقية للعميل.

3. الإقناع وبناء الحجج

تم استخدام الإقناع من خلال شرح أن إنهاء العمل بسرعة شديدة قد يؤثر على الجودة، وأن تحديد مدة إضافية واقعية سيكون أفضل من إعطاء موعد غير قابل للتنفيذ.

4. إدارة الانفعالات

كان من المهم عدم الرد بانفعال على غضب العميل. حافظت على هدوء الحوار وركزت على المشكلة والحل بدل التركيز على أسلوب العميل أثناء التعبير عن استيائه.

5. المرونة في التفاوض

تم إظهار المرونة من خلال إعادة ترتيب الأولويات وتسريع بعض مراحل العمل والاتفاق مع العميل على موعد جديد مناسب للطرفين.

ثامنًا: تحليل أسلوب التواصل

كان أسلوب التواصل في الموقف قائمًا بصورة أساسية على الحوار المباشر والاتصال الشفهي. وحرصت على استخدام نبرة صوت هادئة وعدم رفع الصوت حتى عندما كان العميل منزعجًا. وكان لذلك تأثير واضح في تخفيف التوتر وتحويل الحديث تدريجيًا من التركيز على المشكلة إلى مناقشة الحلول.

كما أن لغة الجسد ونبرة الصوت من العناصر المهمة في المواقف التفاوضية؛ لأن الاتصال في التفاوض لا يعتمد على الكلمات فقط، وإنما يشمل أيضًا الإشارات غير اللفظية التي تؤثر في تفسير الطرف الآخر للرسالة وتكوين الانطباع عن المفاوض.

تاسعاً: نتيجة التفاوض

في نهاية الحوار تم التوصل إلى اتفاق على موعد جديد لإتمام العمل، مع إعطاء العميل تحديثات مستمرة حول مراحل التنفيذ. وساعد ذلك في تخفيف غضب العميل وزيادة شعوره بأن المشكلة يتم التعامل معها بجدية، كما ساهم الاتفاق الجديد في تجنب تصاعد الخلاف والمحافظة على العلاقة مع العميل حتى إتمام العمل.

عاشراً: التقييم الشخصي للتجربة

أرى أن نتيجة التفاوض كانت إيجابية بصورة عامة، لأن الموقف بدأ بشكوى وعدم رضا من العميل، لكنه انتهى بالوصول إلى اتفاق مقبول للطرفين. ومن أهم الأمور التي تعلمتها من هذه التجربة أن العميل في المواقف الصعبة لا يبحث دائماً عن تعويض مالي، بل قد يكون أكثر اهتماماً بالحصول على معلومات واضحة والشعور بأن الطرف الآخر يتحمل مسؤولية حل المشكلة.

كما أدركت أهمية عدم إعطاء مواعيد غير واقعية بهدف تهدئة العميل مؤقتاً؛ لأن عدم الالتزام بها لاحقاً قد يؤدي إلى فقدان الثقة بصورة أكبر.

الحادي عشر: البدائل والاستراتيجيات التي كان يمكن استخدامها

كان من الممكن تحسين إدارة الموقف منذ البداية من خلال التواصل مع العميل قبل حلول الموعد المتفق عليه وإبلاغه باحتمالية حدوث التأخير. وكان ذلك سيمنح العميل فرصة لإعادة ترتيب خطته وربما يقلل من مستوى غضبه عند حدوث المشكلة.

كما كان من الممكن تقديم أكثر من بديل للعميل، مثل:

- تحديد موعد جديد مضمون وقابل للتنفيذ.
 - تقسيم العمل إلى مراحل وتسليم الجزء الجاهز أولاً إذا كان ذلك ممكناً.
 - تقديم تسهيل أو خدمة إضافية مناسبة بحسب طبيعة الموقف.
 - إرسال تحديثات دورية للعميل حول نسبة الإنجاز والخطوات المتبقية.
- يساعد تقديم البدائل والمرونة في خدمة العملاء على تقليل الفجوة بين توقعات العميل وما تستطيع المؤسسة تقديمه، والوصول إلى حلول عملية تحافظ على رضا العميل والعلاقة طويلة الأمد.

الخاتمة

توضح هذه التجربة أن التفاوض في خدمة العملاء لا يقتصر على الصفقات والأسعار، وإنما يظهر أيضاً أثناء إدارة المشكلات والشكاوى وتأخر الخدمات. وقد ساعد استخدام الحوار والإصغاء والهدوء والمرونة في تحويل الموقف من خلاف محتمل إلى اتفاق عملي.

كما أظهرت التجربة أن نجاح التفاوض يعتمد على فهم مصالح الطرف الآخر وعدم التركيز على الموقف الظاهر فقط، بالإضافة إلى تقديم حلول واقعية يمكن الالتزام بها. وفي النهاية، فإن المحافظة على ثقة العميل وإدارة المشكلة بطريقة احترافية قد تكون أكثر أهمية من محاولة إنهاء الحوار بسرعة، لأن طريقة معالجة المشكلة تؤثر بشكل مباشر في استمرار العلاقة مع العميل وتقييمه للخدمة.

المراجع

- الصباغ، عقبة. فن التفاوض وخدمة العملاء، المحاضرة الثانية: استراتيجيات التفاوض، MKT421.
- الصباغ، عقبة. فن التفاوض وخدمة العملاء، المحاضرة الرابعة: لغة الجسد في التفاوض، MKT421.
- الصباغ، عقبة. فن التفاوض وخدمة العملاء، المحاضرة السادسة: مهارات التعامل مع العملاء، MKT421.
- الصباغ، عقبة. فن التفاوض وخدمة العملاء، المحاضرة السابعة: التكامل بين التفاوض وخدمة العملاء، MKT421.
- التكليف العملي الثاني - فن التفاوض وخدمة العملاء، تعليمات التكليف.