

ВРЕГУЛЮВАННЯ КОНФЛІКТІВ З КЛІЄНТАМИ – ВАЖЛИВА НАВИЧКА МЕНЕДЖЕРА В СУЧАСНИХ УМОВАХ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ

Взаємодіючи, спілкуючись один з одним, люди нерідко потрапляють у конфліктні ситуації. Конфлікти існують у всіх сферах соціально-економічного життя, причини їх дуже різноманітні.

В будь-якій компанії при роботі з клієнтами виникають конфлікти, вони є неминучими, водночас, наслідки конфліктів можуть бути як негативними, так і позитивними. Конфлікт може призвести до розриву відносин з клієнтом, який, в свою чергу, може вдатися до «чорного піару» компанії, що буде мати негативний вплив на імідж компанії. З іншого боку, конфлікт – це передумова прояснення прихованих мотивів, пригнічених емоцій, невдоволення, яке не мало прояву. Таким чином, вміння попереджати та врегульовувати конфліктні ситуації, ефективно їх вирішувати та черпати з них вигоди для покращення роботи компанії є однією з важливих навичок менеджера, та взагалі будь-якого працівника, який взаємодіє з клієнтами.

Дослідженню проблематики конфліктів присвячено багато праць. Так, наприклад Г. Зіммель розглядав в своїх працях соціологію конфлікту, а Р. Дарендорф та Л. Козер поклали початок для появи такого напрямку наукових досліджень, як конфліктологія. З. Фрейд розглядав конфлікт як щось неминуче. Д. Карнегі вважав, що кращий спосіб перемогти в конфлікті – уникати його [2]. Водночас, не дивлячись на те, що тема вирішення конфліктів розглядається в багатьох працях, вона і досі залишається відкритою.

Конфлікт (від лат. conflictus – зіткнення) – це розбіжність інтересів, поглядів, зіткнення протилежних думок. Конфлікт з клієнтом – це загострення протиріччя у взаємовідносинах між працівником компанії та клієнтом, порушення нормального перебігу діалогу, що супроводжується взаємними докорами і звинуваченнями, образами і погрозами.

Причини виникнення конфліктів з клієнтами різноманітні. Розглянемо найбільш розповсюджені:

1. Помилка системи. В світі немає ідеальних систем. В кожній сфері послуг та продажів є брак, непередбачуваний збіг обставин або людський фактор, тобто обставини, на які вплинути дуже важко.
2. Фрустрація, невинуваті очікування. Це розбіжність очікувань клієнта з реальністю, і не обов'язково це має відношення до якості продукту або послуги. Клієнт може обуритися завищеною вартістю, відсутністю знижки тощо.
3. Поганий день. Всі люди піддаються емоціям. Найбільш поширена причина – відіграш клієнтом власних емоцій, що накопичилися у нього до приходу у будь-яку організацію.
4. Хейтери. Це люди, які живуть у негативному світі. На них ви взагалі не зможете вплинути, оскільки вони всюди шукають та притягують негатив. При першій можливості вони будуть намагатися виплеснути на вас свою агресію. «Зірвати зло» – побутова звичка людей, які не вміють справлятися з власними емоціями і переживаннями.
5. Стратегічна позиція клієнта. Це навмисно обрана клієнтом позиція для маніпуляції та підвищення градусу конфлікту, щоб потім отримати з цього якусь особисту вигоду.
6. Психологічна «несумісність». Вона має глибокі причини перенесення витіснених конфліктів з одних об'єктів на інші.
7. Психоемоційний стан. Конфліктна ситуація може виникнути в силу психоемоційного стану як клієнта, так і працівника організації – сильного стресу, вигорання, перезбудження [1].

Оскільки уникнути конфлікту не завжди можливо, необхідно вміти перевести діалог у конструктивне русло та підбирати більш дипломатичні висловлення.

Джамі Оттінг – старший менеджер групи стратегії мультимедійного контенту HubSpot, вважає, що якщо компанія буде мати певну стратегію щодо зменшення конфлікту, це буде сприяти більшому задоволенню серед клієнтів та співробітників [4]. Вона пропонує наступні стратегії вирішення конфліктів з клієнтами.

1. Визначте, чи варто обговорювати проблему. Це не заклик уникати проблем, але є деякі проблеми, про які не варто згадувати – емоційна енергія і професійний час, які будуть потрібні для вирішення цієї проблеми, набагато більші за негативний вплив на вашу компанію та команду співробітників. Багато людей бояться конфлікту і намагаються уникнути його будь-якою ціною. Ставлячи це питання, ви можете викликати у іншої людини почуття дискомфорту і оборонну позицію. Отже, тоді будьте готові до того, що або все стане на свої місця, або сформується образ.
2. Використовуйте правильну мову тіла. Те, як ви сидите, ваша міміка і ваш словесний тон, дають людині по іншу сторону столу багато інформації щодо вашого підходу до вирішення проблеми. Згідно статистики лише 7% повідомлення передається за допомогою слів, в той час як 38% передається за допомогою голосових елементів і 55% за допомогою невербальних сигналів, таких як обличчя і поза [4]. Якщо мова тіла людини-опонента позитивна і демонструє відкритість, вам потрібно відобразити його позу і положення. Не схрещуйте руки, оскільки це вказує на агресію з вашого боку. Спробуйте сісти ближче до людини, щоб показати свою готовність співпрацювати і спілкуватися.
3. Зосередьтеся на фактах, а не на особистій думці. Ви можете бути засліплені вашою особистою думкою про людину, але варто зосередитися на проблемі. Почніть розмову з окреслення фактів – хто, що, де, коли, чому, як – і

залишайтеся об'єктивними. Якщо ситуація вимагає згадки емоційного підтексту, використовуйте такі фрази, як «Я відчуваю...» або «Коли ви зробили..., це змусило мене відчути...» [4].

4. Дозвольте всім висловитися. Клієнти, що йдуть, часто скаржаться, що їх не почули. Можливо, вони висловили потребу або підкреслили проблему, але співробітники компанії або зменшували важливість проблеми, або ніколи не доводили її до відома своїх керівників. Якщо ви вже визначили проблему і працюєте над вирішенням конфлікту, обов'язково дайте клієнту повністю виразити свої почуття і думки. Дайте клієнту час, щоб детально розповісти про те, що сталося і що він відчуває при цьому. Деяким досить просто знати, що їхні побоювання були озвучені і почуті.

5. Будьте уважні до слів, до мови. Конкретні слова можуть спонукати людей зайняти оборонну позицію або поставити під сумнів ваші мотиви, які спонукають виділити проблему. Якщо у вас виникли розбіжності з клієнтом, використовуйте «і» замість «але».

6. Сфокусуйте клієнта на впливовості. Спробуйте переорієнтувати клієнта на те, що дійсно важливо. Вибачтеся і запитайте, чи може він рухатися далі в цьому питанні. Зробіть так, щоб клієнт зрозумів, що ви прагнете досягти саме його мети.

7. Підійдіть до проблеми зі співчуттям. Зосередження лише на тому, як проблема негативно вплинула на вашу команду – це неправильний підхід до вирішення конфлікту. Подумайте, чому клієнт засмучений або розчарований у відносинах. Обміркуйте наслідки для нього. Постарайтесь зрозуміти, чому клієнт відчуває труднощі [4].

Вікторія Даунінг – Президент Remodelers Advantage, компанії яка допомагає навчати команду працівників роботі з клієнтами, говорить про те, що цикл конфлікту з клієнтом складається з чотирьох етапів [3].

Етап 1. Повідомлення. Це коли ваш клієнт вперше висловлює своє занепокоєння. Ви можете отримати телефонний дзвінок, але ще більш поширеним є отримання електронного листа. Навіть якщо ваш клієнт вирішить поскаржитися по електронній пошті, не піддавайтесь бажанням наслідувати його приклад. Замість цього візьміть телефон і призначте час для особистої зустрічі.

Етап 2. Видаліть «занозу» до того, як вона призведе до «зараження». Чим більше часу потрібно на вирішення проблеми, тим серйозніше проблема в очах вашого клієнта. Як тільки ви почнете про проблему – безпосередньо від клієнта або від співробітника – негайно зверніться до клієнта. Це показує, що ви зацікавлені і прагнете задовольнити потреби клієнтів.

Етап 3. Знижуйте тиск. Коли ви нарешті зустрінетеся з клієнтом, зберігайте холонокровність. Навіть якщо ви знаєте, що клієнт абсолютно неправий, не дозволяйте емоціям взяти над вами верх. Найголовніше спочатку вислухати. У вас може виникнути спокуса відразу ж спробувати вирішити проблему (або, що ще гірше, відстояти свою позицію), водночас, ви повинні дати клієнту можливість висловитися. Не перебивайте клієнта та уважно слухайте, що кажуть. Це показує, що ви щиро піклуєтесь про проблему і хочете допомогти [3].

Етап 4. Рішення. Як тільки клієнт звільнить все стримувані емоції, вам пора поговорити. Перші слова повинні бути його. Іншими словами, повторіть щойно висловлені ним побоювання. Це переконує клієнта в тому, що ви слухали і розумієте проблему, та допомагає заспокоїти ситуацію. Крім того, повторення проблеми гарантує, що ви і клієнт згодні в повному обсязі проблеми [3].

Уникнути конфліктів з клієнтами взагалі неможливо. Отже, кожний менеджер / працівник повинен бути підготовлений до конфліктів та вміти використати ситуацію, яка виникла, на покращення діяльності компанії.

Застосовуючи запропоновані вище поради менеджер / працівник зберігає ясне мислення, добре володіє собою, легко управляє конфліктом, швидко виправляє допущені помилки і при цьому зберігає добрі стосунки з клієнтами.

Список використаних джерел

1. Асланов Т. Альфа продавця. Спецназ в отделе продаж. СПб: Питер. 2017. 192 с.
2. Петришин Г.Р. Конфліктологія: навч.-метод. посіб. Тернопіль: ТНПУ, 2014. 64 с.
3. Dealing with client conflict: How to navigate the 4 stages. URL: <https://remodelersadvantage.com/dealing-client-conflict/>
4. 7 Strategies for handling & resolving conflicts with clients. URL: <https://blog.hubspot.com/agency/conflicts-clients>.