

1. SARUNAS BŪTĪBA



*"Cik dažādi ir cilvēki, tik atšķirīgi ir viņu uzskati un vēlmes. Un tomēr mēs visi vairāk vai mazāk protam mierīgi sadzīvot kopā. Kā tas iespējams? Pavisam vienkārši – mēs spējam sarunāties!"**

(Barbara Šota)

Mēs piedalāmies sarunās jau no tā laika, kad bijām pietiekami veci, lai varētu oponentiem saviem vecākiem, kad viņi lika mums ēst sakņu sautējumu vai mannas biežputru, nevis saldējumu. Ikdienā mēs visi sarunājamies ar kolēģiem, klientiem, dzīvesbiedru, bērniem, kaimiņiem, draugiem un paziņām. Vairumā gadījumu mēs to darām neapzināti, jo tā ir tik ierasta darbība. Senos laikos augstmaņu ģimenēs bērniem mācīja risināt sarunas. Bet kā tas ir tagad?

Kā Jūs definētu vārdu "saruna"?

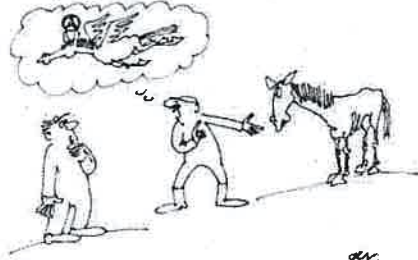
Ja mēs kādai cilvēku grupai pajautātu, kuri vārdi viņiem asociējas ar jēdzienu "saruna", tad daudzi noteikti atbildētu, ka tā ir **sacensības**, pat brīžiem **cīņa** par uzvaru. Patiesībā cīņas elpa ir jūtama diezgan spēcīgi, jo daudzas no sarunām, kas nonāk sabiedrības uzmanības centrā ar dažādu masu mediju (radio, televīzijas, laikrakstu utt.) palīdzību un starpniecību, ir visnotaļ agresīvas.

Tomēr saruna ir ne tikai sarunāšanās vai vadītāja darba instruments, bet arī **notikums**, kurā tiekas vismaz divi cilvēki vai cilvēku grupa un katrai no tām ir savas problēmas vai jautājumi, kas ir jāatrisina. Domāju, ka šis skaidrojums mums ir vispieņemamākais, ja runājam par sarunu klientu apkalpošanas procesa kontekstā. Šīs divas puses ir **klients** un **klientu apkalpotājs**, kuri tiekas "pie viena sarunu galda" vai nu veikalā, vai arī birojā, lai par kaut ko vienotos.

Saruna ir mutvārdu sazināšanās starp divām vai vairākām personām; lietīšķa un mērķtiecīga domu apmaiņa par noteiktu tematu.

Darījuma sarunai piemīt tirgošanās vai vienošanās elements – viena vērtīga lieta tiek nomainīta pret otru tā, lai pēc tam apmierinātas būtu abas puses.

To var salīdzināt ar zirga pārdošanu, kad abas puses var pieprasīt un piedāvāt it kā neiespējamo, bet, lai darījums tiktu noslēgts, tiek atrasts zelta vidusceļš. Līdz ar to tiek panākta vienošanās par līguma noteikumiem un nosacījumiem, produkta vai pakalpojuma kvalitāti, cenu, piegādes termiņu u. c.



Saruna ir nepieciešama arī tajās situācijās, kad uzņēmums izvēlas jaunus piegādātājus, un ir lietderīgas, dibinot ilgtermiņa savstarpējās partnerattiecības.

Sarunas galvenais nolūks ir precizēt otras puses nodomus un sasniegt kompromisu.

Noteikti kā vienu no nosacījumiem, lai saruna noritētu veiksmīgi, minējāt **labu sarunu partneri**, kurš prot izteikt savu viedokli, jautāt un uzklaust, ir iejūtīgs (empātisks) un saprotošs. Uzreiz rodas jautājums – kas tad ir **labs sarunu partneris**?

Reiz kādā grāmatā bija rakstīts, ka "ķīnieši ir labi sarunu meistari, jo viņi ir attapīgi, pacietīgi un nežēlīgi".

2

Noteikti varam piekrist apgalvojumam, ka sarunā vajadzīga **atjautība** un **pacietība**, bet kā ir ar **nežēlību**? Man šķiet, ka veiksmīgi sarunas dalībnieki nevar būt nežēlīgi, jo būt nežēlīgam nozīmē savu interešu vārdā neievērot pretējās puses vajadzības. Vārda "nežēlība" vietā labāk būtu lietot tādus vārdus kā, piemēram, uzstājība, noteiktība vai stingrība. Tad mēs iegūstam labu veiksmīga sarunas dalībnieka aprakstu.

Lai kļūtu par labu sarunas dalībnieku, Jums jābūt **attapīgiem, pacietīgiem un stingriem**.

Attapība. Ikdienā, esot tiešā saskarsmē ar klientu, klientu apkalpotājam ir jāspēj aptvert lielu daudzumu informācijas. Katram klientam ir savas vajadzības, iespējas un rīcības motīvi, kāpēc viņš atnācis vai piezvanījis uz konkrēto uzņēmumu. Ne visi klienti sarunā atklāj savus mērķus. Tādēļ reizēm ir jāsamierinās ar to, ka nav pilnībā izprasti visi sarunās skatītie jautājumi vai 100% apzinātas klienta vajadzības.

Šajā gadījumā svarīga ir klientu apkalpotāja spēja ātri domāt un strauji reaģēt, lai uzdotu klientam precīzus jautājumus, kas palīdzētu pieņemt pareizo lēmumu.

Pacietība. Klientu apkalpotājam kā sarunas dalībniekam ir jābūt pacietīgam, jo ne vienmēr ir iespējams īsā laikā sasniegt mērķi vai vismaz to, lai saruna būtu rezultatīva. Atcerieties, ka klienti ir dažādi un arī viņu lēmumu pieņemšanas veids un ātrums ir atšķirīgs.

Ja Jūs centīsities piespiest vai steidzināt klientu pieņemt Jums izdevīgo lēmumu, tad viņš, iespējams, kļūs vēl stūrgalvīgāks un iecirtīgāks. Savukārt, ja Jūs pamazām vedināsi klientu pieņemt lēmumu, tad Jums būs vajadzīgs ilgāks laiks un vairāk Jūsu pacietības un uzstājības. Jums ir jābūt gatavam vēlreiz un vēlreiz atkārtot jau iepriekš stāstīto, tādējādi pārliecinot klientu, ka pieņemtais lēmums ir pareizs. Tomēr šajā gadījumā pastāv daudz lielākas izredzes sasniegt labu sarunas iznākumu, saglabājot uzticēšanos no klienta puses un tādējādi veidojot ilgtermiņa attiecības ar klientu.

Stingrība. Sarunu dalībniekam ir jābūt stingram, noteiktam un pārliecinātam par sevi. Iespējams, ka Jums kā klientu apkalpotājam vai vienkārši kā uzņēmuma darbiniekam ir bijis jāsarunājas ar agresīviem un nepiekāpīgiem cilvēkiem. Šajā situācijā ir svarīgi, lai Jums pašiem būtu skaidrs, kāds ir sarunas mērķis, kur un cik lielā mērā esat gatavs piekāpties, lai šo mērķi sasniegtu. Ir jājūt arī tas brīdis, kad sarunu pārtraukt, klientam skaidri liekot saprast, ka negrasāties pildīt viņa izvirzītos noteikumus.

Taču ir kāds noteikums, kurš būtu jāievēro šajās situācijās, kad vēlaties klientam teikt "Nē!".

Psihologi, izpētot sarunas dalībnieku uzvedību, ir noskaidrojuši, ka veiksmīgs sarunas dalībnieks atšķiras no vidusmēra sarunas dalībnieka ar to, ka pirmais **vispirms** min iemeslus, kāpēc viņš kaut kam nepiekrīt, un tikai pēc tam pasaka "Jā!" vai "Nē!".*

Piemērs.

Vidusmēra sarunas dalībnieka teiktais:

"Es nepiekrītu. Es domāju, ka līguma parakstīšanai par tehnikas piegādi jānotiek jau šonedēļ, lai pēc iespējas drīzāk mēs varētu strādāt pie Jūsu pasūtījuma."

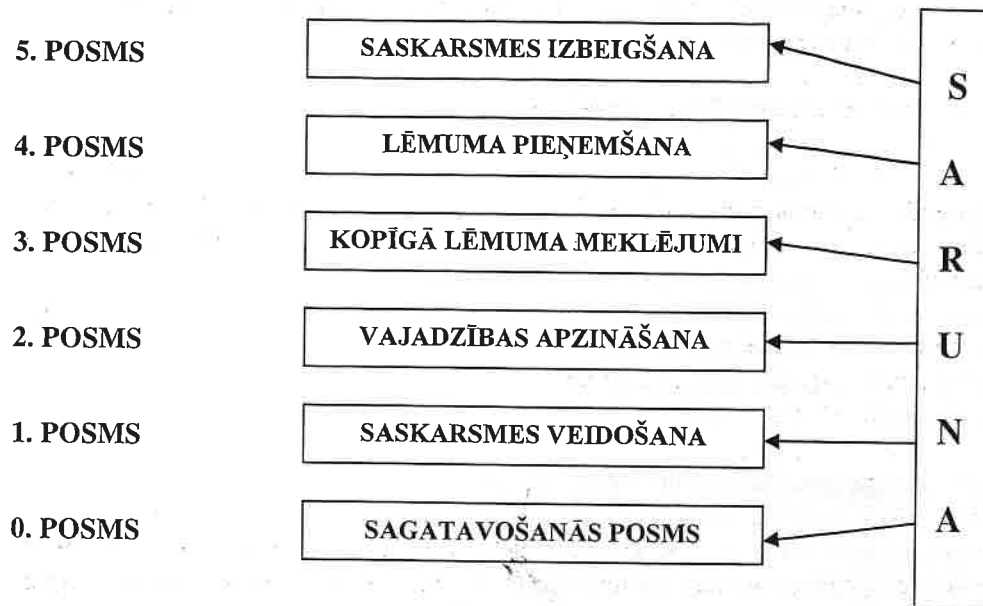
Veiksmīga sarunas dalībnieka teiktais:

"Tā kā mēs vēlētos Jūsu pasūtījumu izpildīt savlaicīgi, tas ir, līgumā noteiktajā laikā, un arī Jūs noteikti vēlaties uzsākt darbu jaunajā cehā pēc iespējas ātrāk, tad es negribētu, ka līguma parakstīšana tiktu pārcelta uz nākamo nedēļu."

2. SARUNAS STRUKTŪRA KLIENTU APKALPOŠANAS PROCESĀ

3

7.1. attēlā parādīta vienkāršota tikšanās shēma – iedomātas klientu apkalpošanas sarunas procesa skelets.



7.1. attēls. Klientu apkalpošanas sarunas struktūra.

Lai sarunā izveidotos psiholoģiskā saskarsme ar klientu, veicamas noteiktas darbības katrā no sarunas posmiem, jo saruna tikai tad ir saruna, ja tā noris pēc principa **jautājums – atbilde**, atgriezeniskā saikne iesaista klientu sarunā, līdz ar to veidojas dialogs.

2.1. NULLES POSMS – SAGATAVOŠANĀS POSMS

Ja Jūs strādājat klientu apkalpošanas jomā, Jūs labi saprotat, ka ikdienā ne visas sarunas ar klientiem ir savlaicīgi plānotas un ne vienmēr Jums ir laiks tām sagatavoties. Protams, Jūs nevarat būt sagatavojies katram dzīves gadījumam. Apziņa, ka “klients ir Jūsu maizes devējs” un tāpēc “klientam vienmēr ir taisnība”, ļaus Jums vieglāk orientēties neparedzētās klientu apkalpošanas situācijās, kurām iepriekš neesat gatavojies.

Prasmīgi sarunu vadītāji uzskata, ka **sarunas sagatavošanai ir jāvelta vismaz tikpat daudz laika kā pašai sarunai**. Tad arī pati saruna noritēs efektīvāk. Ja runājam par sarunu klientu apkalpošanā, tad klientu apkalpotājam sagatavošanās posmā pirms (plānotās) sarunas ar konkrēto klientu **galvenais uzdevums ir skaidri un detalizēti apzināties savu kā klienta apkalpotāja mērķi, saturu un plānu šajā sarunā**.

Uzrakstiet, kāds, Jūsaprāt, ir galvenais klientu apkalpotāja mērķis!

.....

.....

Jūsu izvirkātais sarunas mērķis var izšķiroši ietekmēt tās norisi un iznākumu. Ja Jūs mērķi esat formulējis: “Tikai viens no mums uzvarēs, un tas būšu es!”, tad sarunas saturs un Jūsu darbības plāns Jums būs jāizvēlas tāds, lai pēc iespējas ātrāk klients sāktu just spriedzi un satraukumu.

Atcerieties! Jūs saņemat algu no Jūsu klientu ieguldītajiem līdzekļiem, tādēļ viņiem vienmēr ir tiesības saņemt profesionālu apkalpošanu!

Ja tā ir iepriekš plānota saruna, tad pirms tās rūpīgi pārbaudiet informāciju:

- par sarunas priekšmetu;
- par sarunas partneri;
- par iemesliem, kādēļ nepieciešama šī saruna.



Sagatavošanās posmā mēģiniet noskaidrot: kādas ir klienta intereses (iespējams, arī slēptās); kas viņam ir svarīgs; kādi ir viņa resursi; kādos jautājumos viņš ir piekāpīgāks un kādos ne utt. Jo vairāk zināsi, jo lielākas iespējas izvirzīt realizējamus sarunas mērķus un izdibināt, kāds no tā būs klienta ieguvums.

Šajā ziņā labi informācijas avoti ir sarunu biedra klienti, darbinieki un sadarbības partneri, kā arī informatīvās brošūras un uzņēmuma pārskati, publikācijas presē, interneta mājas lapa.

Ja klientu apkalpošanas sarunu, tās norises vietu, laiku, ilgumu, klienta jautājumus precīzi nav iespējams paredzēt un visa darba diena ir viena "gara saruna", kas veidojas no daudzām mazām sarunām ar klientu, piemēram, kā klientu apkalpošanas sarunas sadzīves tehnikas vai apģērbu veikalā, tad klientu apkalpotājam vispārējais sagatavošanās posms sarunai veicams jau pirms darba dienas uzsākšanas un tikšanās ar pirmo klientu, t.i., "sperot soli pāri darba vietas ārdurvju sliekšnim". Varam to saukt par iekšējo noskaņošanu – "Esmu šeit, lai klientam (Jums) palīdzētu!"

Atcerieties! Tā kā klientu apkalpotājs ir sarunas vadītājs un tieši viņš ir atbildīgs, lai veiksmīgi noritētu saruna, apkalpojot klientu, tad arī viņam ir jāplāno un jāvada saruna ar klientu tā, lai tiktu apmierinātas klienta vēlmēs.

2.2. PIRMAIS POSMS – SASKARSMES VEIDOŠANA

Šajā sarunas posmā notiek pārslēgšanās no sazināšanās pašam ar sevi uz sazināšanos ar klientu. Viņš kļūst par situācijas svarīgāko komponentu. Notiek uzmanības dalīšana.

Sākas sarunas partnera iepazīšana un novērtēšana. Viss iepriekš darītais tiek pārtraukts vai "aizbīdīts" otrajā plānā, lai pilnībā pievērstos klientam. Parasti pārslēgšanās aizņem pāris sekundes simtdaļas, taču šī posma nekvalitatīva norise var radīt zaudējumus nākamajos posmos.

Priekšstata veidošanās par sarunas partneri lielā mērā ir atkarīga no uztverošā cilvēka priekšstatu sistēmas par sevi ("Es" koncepcijas), dzīves pieredzes, personības īpatnībām, motivācijas un noskaņojuma. Bieži vien uzkrātās zināšanas un intuīcija cilvēkam it kā saka priekšā, ko var no otra sagaidīt. Ietekmi uz cilvēka uztveri atstāj arī otra cilvēka "sevis pasniegšana". Uztveres aktā vienmēr tiek izmantota uztvertā informācija gan domāšanas, gan jūtu līmenī.

Sociālajā psiholoģijā pazīstams jēdziens "pirmā iespaida efekts", kad cilvēka uzvedību vērtē atbilstoši radītajam pirmajam iespaidam.

Vispirms Jūs klientu redzat (attēls) un tikai tad dzirdat (skaņa). Jums izveidojas pirmais priekšstats par šo klientu. Tas ir ļoti īss brīdis – apmēram 90 sekundes. Šajā laikā Jums izveidojas pirmais priekšstats par šo klientu – pieņemams (patīkams) vai nepieņemams (nepatīkams), kam neapzināti seko atbilstoša Jūsu uzvedība – smails vai neieinteresēta seja izteiksme. Jūs, iespējams, savās domās izsakāt pieņēmumus, kāpēc klients pie Jums atnācis, ko viņš vēlēšies iegādāties.

Neuztveriet iepriekš minēto piemēru kā aicinājumu jeb tiesības, kuras varat izmantot, lai būtu aizmāršīgs un paviršs, apkalpojot klientu! Tas tika minēts, lai Jums parādītu, cik svarīga ir pirmā tikšanās, uzsākot lietišķu sarunu. Sociālajā uztverē darbojas stereotipi, piemēram, ka labie ir ārēji pievilcīgi, bet sliktie – ārēji nepievilcīgi. Īpaši tos attiecina uz svešiem vai nepazīstamiem cilvēkiem, tie ir dziļi iesakņojušies cilvēku apziņā, taču tas ne vienmēr nozīmē, ka tie ir precīzi.

Pirmā iespaida veidošanā nozīmīga loma ir klienta apkalpotāja:

- a) ieņemtajam amatam;
- b) apģērbam;
- c) apavu izmēram;
- d) sejas izteiksmei;
- e) ģimenes stāvoklim;
- f) ķermeņa pozai;
- g) stājai;
- h) žestiem;
- i) balss intonācijai;
- j) izglītības līmenim;
- k) algas lielumam;
- l) pieredzei.

5

Visbiežāk pirmajās sekundēs cilvēks pievērš uzmanību īpaši izteiktām uzvedības pazīmēm. Iespaids, kas klientam veidojas pirmajās sekundēs par klientu apkalpotāju, var būtiski ietekmēt sarunas norisi un rezultātu ne tikai šajā sarunā, bet arī turpmākajās, jo **pirmo iespaidu ir grūti mainīt**, reizēm pat neiespējami. Tāpēc Jums kā klientu apkalpotājam ir jāizprot pirmā iespaida veidošanās būtība.

Pirmā iespaida veidošanā galvenais ir:

- 1) **ārējais izskats** (apģērbs – cena, siluets, auduma krāsa, brilles, mati, rotaslietas, aksesuāri);
- 2) **neverbālā uzvedība** (uzvedības maniere – kā sēž, žestikulē, iet, runā);
- 3) **pirmie izteiktie vārdi** – rituāli (pozitīvi vai negatīvi).

Tāpēc, pavērojiet, kā cilvēki skatās uz tikko telpā ienākušo cilvēku – it kā fotografētu!

Iedomājieties, ka esat ieradies sadzīves tehnikas veikalā. Pie Jums pienāk klientu apkalpotājs Nr.1 (kopts, dzīvespriecīgs) un Nr.2 (īgns, nevižīgs). Kādu iespaidu viņi radīs par sevi Jums kā klientam?

Ko cilvēks vēlas jeb cenšas uzzināt par saskarsmes partneri pirmajās 30 sekundēs?

2,5 sek.	bīstams – nav bīstams;
5 sek.	gudrs – dumjš;
7,5 sek.	seksuāls – neseksuāls;
10 sek.	uzticēties – neuzticēties;
12,5 sek.	turīgs – nabadzīgs;
15 sek.	noderīgs – nederīgs;
17,5 sek.	draudzīgs – naidīgs;
20 sek.	atvērts – noslēgts;
22,5 sek.	profesionālis – diletants;
25 sek.	jauns – gados;
27,5 sek.	piekāpīgs – nepiekāpīgs;
30 sek.	pieņemams (patīkams) – nepatīkams.

Parasti šajos sarunas posmos ietilpst tādi saskarsmes rituāli kā **sasveicināšanās, uzaicinājums apsēsties, ievadfrāzes, vizītkaršu apmaiņa**. Svarīgā ir arī atbilstoša uzvedība – skatiena pievēršana, galvas pagrieziens, atvērta, ieinteresēta sejas izteiksme, smaids, distances samazināšana utt.

Atbilstošā klientu apkalpotāja vai klienta izturēšanās sarunas sākumā un izmantotie vārdi, piemēram, "Labdien! Kā Jums varu palīdzēt?" vai "Čau! Ko gribi?", vai "Ei, Jūs tur! Kāds vējš Jūs šeit atpūta?", vienlaikus sarunas partnerim ziņo par izvēlēto situācijas tipu – lietišķa saruna, spēle, flirts u.c.