

**МУНИЦИПАЛЬНОЕ БЮДЖЕТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
«КОМПЛЕКСНЫЙ ЦЕНТР СОЦИАЛЬНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ НАСЕЛЕНИЯ СО
СТАЦИОНАРОМ СОЦИАЛЬНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ ГРАЖДАН И ИНВАЛИДОВ»
ТАТАРСКОГО РАЙОНА НОВОСИБИРСКОЙ ОБЛАСТИ**

П Р И К А З

03.06.2024

№ 76

Об утверждения порядка взаимодействия
сотрудников МБУ «КЦСОН» Татарского района НСО
с физическими и юридическими лицами
в различных жизненных ситуациях

В целях совершенствования деятельности МБУ «КЦСОН» Татарского района НСО при взаимодействии с физическими и юридическими лицами, обеспечения применения принципов клиентоцентричности в деятельности учреждения

приказываю:

1. Утвердить прилагаемый порядок взаимодействия сотрудников МБУ «КЦСОН» Татарского района НСО с физическими и юридическими лицами в различных жизненных ситуациях (приложение).
2. Возложить контроль ознакомления с утверждённым порядком на заместителя директора Русакову О.В.

Директор



О.М. Чернова

Ознакомлена



О.В. Русакова

Порядок взаимодействия сотрудников
МБУ «КЦСОН» Татарского района НСО
с физическими и юридическими лицами
в различных жизненных ситуациях

1. Порядок взаимодействия сотрудников МБУ «КЦСОН» Татарского района НСО с физическими и юридическими лицами (далее — клиенты) в различных жизненных ситуациях (далее — Порядок) устанавливает требования к коммуникации с клиентами в штатных и конфликтных ситуациях.
2. Порядок распространяется на сотрудников МБУ «КЦСОН» Татарского района НСО (далее - учреждение).
3. При очном взаимодействии с клиентом сотрудник должен придерживаться следующих правил:
 - 1) Внешний вид. Необходимо придерживаться общепринятых стандартов и норм делового стиля в одежде и руководствоваться распоряжением Губернатора Новосибирской области от 25.06.2012 № 147-р «Об утверждении рекомендаций по деловому стилю в государственных органах Новосибирской области».
 - 2) Дистанция при общении с клиентом должна удовлетворять условиям личного пространства. В зависимости от особенностей культуры дистанция делового общения может быть различной. Наиболее предпочтительной является дистанция между собеседниками 1 — 1,5 метра.
 - 3) Доброжелательность. Доброжелательный настрой сотрудника формирует лояльное отношение клиента и настраивает на продуктивную работу. Мимика лица сотрудника должна быть доброжелательной. При приветствии допускается легкая улыбка. Обращение к клиенту — исключительно по имени и отчеству. Инициатива обращения по имени, как и инициатива рукопожатия должны исходить от клиента; пунктуальность. Опоздания со стороны сотрудника являются недопустимыми. Если встреча запланирована, то подготовка к ней должна быть осуществлена сотрудником заблаговременно. Сотрудник должен заранее подготовить и распечатать документы (в случае невозможности их использования в электронном формате), сформировать перечень перспективных для обсуждения вопросов и т.д.
 - 4) В случае опоздания сотрудник должен принести извинения клиенту или его представителю.
 - 5) Деловой тон встречи и ориентация на решение задач клиента. Обслуживание клиента в очном формате требует баланса эмоционального тона и делового содержания встречи. Основной мотив общения эффективное и качественное удовлетворение потребностей клиента.
 - 6) Поза, жестикуляция и поведение сотрудника. Недопустимо наличие рук в карманах или скрещивание рук на груди во время общения с клиентом. Сотрудник должен избегать избыточной жестикуляции. При проведении переговоров за столом наиболее предпочтительной позицией является размещение напротив собеседника и нахождение рук на столе. При демонстрации предложений с

использованием планшета или ноутбука его экран необходимо разворачивать клиенту под углом, наиболее удобным для восприятия информации.

4. При взаимодействии с клиентом необходимо обеспечить использование грамотной, ровной, эмоционально нейтральной или позитивно окрашенной речи с краткими и четкими информационными фразами, отсутствующими интонациями безразличия, скуки, усталости, незаинтересованности.

5. Нейтральный деловой стиль основывается на следующих принципах:

1) Принцип нейтральности. Принцип, который не предполагает использование эмоционально-окрашенной лексики, вычурной вежливости и латентного недовольства. Максимум можно позволить использование фраз «к сожалению», «к счастью».

2) Личное отношение. Необходимо делать акцент на личную ответственность за слова и действия, формируя «Я — подход», где основой доверия становится речь, прямо соотносящаяся с готовностью принять проблему и помочь в ее разрешении: «давайте я помогу Вам заполнить», «Я приношу Вам извинения», «Я помогу Вам», «Мне жаль» (вместо «Просим Вас», «передадим коллегам» и т.п.);

3) Точность и ясность. Отсутствие двусмысленности, отказ от образных слов и выражений, не имеющих четкого смысла (например — «приняли меры», «провели ряд мероприятий», «иные меры поддержки»). Вместо «Мы приняли меры по Вашему обращению» рекомендуется использовать следующий оборот «Ваше обращение сейчас находится у начальника отдела. Иван Иванович, я направлю Вам ответ в течение пяти рабочих дней».

4) Логичность и лаконичность. Когда каждая мысль плавно «вытекает» из предыдущей, сохраняется причинно-следственная связь, а доказательность строится на использовании весомых аргументов и фактов. Вместо «Преимущества, которые возникают при применении» рекомендуется использовать следующий оборот «Преимущества применения»;

5) Объективность. Под объективностью в данном случае понимается объективность изложения. На лексическом и синтаксическом уровне она проявляется в использовании однозначных и нейтральных слов в прямом значении простых по составу и строю фраз. Простые по составу фразы — это фразы с подлежащим и сказуемым, где есть действующее лицо и его действие. Объективность — это когда сообщение ясно и не допускает иных толкований или догадок.

Рекомендуется применять прямой порядок слов вместо страдательного залога, добавлять действующее лицо и конкретное действие (вместо «Обращение в работе» рекомендуется применять «Ваше обращение находится на рассмотрении в управлении Х, у ФИО, телефон», вместо «Вами было сказано» рекомендуется использовать «Вы сказали»);

6) Стандартные выражения. Использование клише допустимо «по истечении срока», «в связи», «в порядке исключения», «на основании», но излишнее применение в устной и письменной речи готовых конструкций может привести к усложнению текста и сделать его сложным для восприятия (например, вместо «Запись на прием производится посредством звонка» рекомендуется использовать следующую фразу «Записаться можно по телефону», вместо «Данное решение было принято в результате заседания» — «Решение было принято на заседании»).

6. При возникновении нестандартных ситуаций при взаимодействии с клиентами сотрудник должен помнить, что перспективы выхода из конфликта во многом зависят от модели его поведения в условиях кризисной коммуникации на каждом из его этапов. Профессиональное поведение сотрудника, его доброжелательность и конструктивность способны понизить уровень агрессии и вернуть диалог в деловое русло даже в самых острых фазах конфликта. Для этого сотрудник должен использовать скрипты для ответов на типовые обращения клиентов.

Основные ситуации, возникающие при взаимодействии с клиентами, и соответствующие сценарные скрипты приведены в таблице № 1.

Таблица № 1

Скрипты общения с клиентами в различных ситуациях

Краткое описание ситуации	Рекомендуемые сценарные скрипты
Общение с негативно настроенным клиентом	
Работа с конфликтными клиентами	— Да, я понимаю Вашу озабоченность/волнение/тревогу/опасение — Сожалею, что данная ситуация причинила Вам неудобство — Имя—Отчество, я прошу Вас ответить на несколько вопросов, чтобы как можно скорее разрешить эту ситуацию - Мы с Вами решаем одну задачу, поэтому предлагаю выслушать друг друга, не перебивая — Помогите мне понять ситуацию, объясните, пожалуйста, еще раз, что Вы имеете в виду, говоря о...? — Я понимаю Вашу озабоченность/волнение, но в данной ситуации я человек, который хочет и может помочь Вам решить эту проблему. Поэтому предлагаю перейти на конструктивную беседу и оставить эмоции. Спасибо за сотрудничество. Итак, вернемся к обсуждению вариантов решения. — Давайте попробуем насколько это возможно спокойно обсудить оптимальные варианты, чтобы решить сложившуюся ситуацию — Здесь есть несколько решений: 1, 2, 3. Какой из вариантов наиболее подходящий, на Ваш взгляд? — Давайте сделаем перерыв, все еще раз обдумаем и совместно примем решение - Ваши доводы убедительны и с ними сложно не согласиться, однако есть и другие существенные обстоятельства - В данной конфликтной ситуации предлагаю не в устной, а в письменной форме найти решение проблемы. В полной сосредоточенности будет больше продуманных вариантов — В случае несогласия клиента со всеми предлагаемыми вариантами: Как Вы думаете, что может помочь урегулировать наши разногласия?

Клиент нецензурно выражается	- Имя—Отчество, если разговор будет продолжаться в таком тоне, я буду вынужден его прекратить — К сожалению, в таком тоне разговор продолжаться не может — Я вынужден(—а) прекратить разговор, до свидания — Имя—Отчество, предлагаю перевести разговор в конструктивное русло: мы ведь подготовили предложения в Ваших интересах — Я уверен/а, что уважительное общение позволит нам найти положительный выход в решении Вашего вопроса
Клиент не переходит на корректный тон разговора после предпринятых попыток	—К сожалению, разговор не может продолжаться в таком тоне — Я вынужден(—а) прекратить разговор. Всего доброго, до свидания — Имя—Отчество, в таком тоне наш разговор продолжаться не может. Предлагаю перейти в конструктивное русло или перенести наш диалог
Негативные ситуации, вызванные невозможностью удовлетворить запросы клиента	
Упрек в отсутствии тех или иных услуг в сравнении с другими регионами	- Действительно, данная мера поддержки в регионе не предоставляется. Вы имеете право на следующие меры поддержки...
Невозможность оказания услуг (в случае проработки всех вариантов с государственными муниципальными организациями социального обслуживания, НКО и подтверждения ими невозможности оказания услуги)	- При определении права на социальное обслуживание/получение мер поддержки мы опираемся только на законодательство. Согласно... (ссылка на нормативный правовой акт) ... Предлагаю обсудить другие действия/шаги, которые могут помочь в решении Вашего вопроса
Клиент не доволен: он в интернете прочитал, что выплата/услуга ему полагается	- Имя—Отчество, я понимаю Ваше недовольство. В средствах массовой информации/на сайте зачастую озвучивается общая информация для потенциальных получателей услуг и мер поддержки. Необходимо каждый случай рассматривать отдельно. Давайте вместе разберемся в данном вопросе

Некорректная консультация предыдущего сотрудника («Почему мне другой Сотрудник сказал (сделал, предложил) неверно?» или «Вы уверены? До Вас Сотрудник мне говорил по—другому»)	— Имя—Отчество, уточните, пожалуйста, какую конкретно информацию Вы получили от нашего Специалиста? — Я приношу извинения от лица учреждения (организации) за содержание предоставленной Вам некорректной консультации. Давайте вместе разберемся в данном вопросе. Уточните, пожалуйста, о чем идет речь...?
--	--

При общении с клиентом в условиях острой кризисной коммуникации важным является деликатность и взвешенность суждений сотрудника. Во время дискуссии не рекомендуется употреблять фразы, которые могут быть негативно восприняты клиентом.

При контраргументировании позиции учреждения (организации) не рекомендуется использовать фразы: «Вы перепутали», «Вы не поняли», «Вы не правы», «Это Ваша ошибка», «Вы думаете, что», «По-Вашему мы», «На Ваш взгляд».

С целью снижения рисков формирования негативного опыта взаимодействия с учреждением не рекомендуются к использованию фразы: «Это не наша задача», «Мы этим не занимаемся», «Мы забыли Вам отправить», «Мы не успели» и т.п.

Для переключения внимания клиента на аргументы учреждения (организации) не рекомендуется использовать фразы: «Послушайте меня», «Повторяю еще раз», «Повторяю последний раз», «Вы меня не слушаете» и т.п.

При отсутствии возможности помочь клиенту не рекомендуется использовать фразы: «Я не собираюсь», «Мы не будем этого делать», «Ничего не получится», «Это бесполезно», «Это бессмысленно», «Это бесперспективно» и т.п.

В таблице № 2 приведены фразы, которые необходимо использовать вместо запрещенных слов, словосочетаний и оборотов для избежания эскалации конфликтной ситуации.

Таблица 2

Скрипты общения с клиентами взамен запрещенных фраз

Запрет	Не использовать	Можно говорить
Не повторять информацию в грубой форме, если клиент не расслышал или не ответил	Алло, алле, мужчина, девушка, молодой человек, я же Вам сказал(—а), повторяю Вам еще раз и т.д.	Уточнить понял ли клиент информацию и есть ли необходимость повторить ее. Обращаться к Клиенту по имени или имени—отчеству (или обезличено, если данные неизвестны), просто повторить сказанное Вами ранее, даже если Клиент забыл

Не использовать уменьшительно—ласкательные слова	Заявочка, список, звончок, кнопочка, минуточка, секундочка, договорчик и т.п.	Заявка, список, звонок, кнопка, миг, секунда, договор
Не использовать команды	Фамилия! Какой вопрос! (и командный тон в целом)	Назовите/повторите, пожалуйста...
Не использовать разговорный жаргон и не указывать клиенту на его обязанности	Должен, железно, обязан, ошибка, неправильно, спорно, круто, здравствуйте, нереально и т.п.	Необходимо, следует, в этом случае можно обойтись без синонимов, призвав Клиента к действию (скажите пожалуйста, обратитесь пожалуйста и т.п.), добрый день/вечер
Не использовать междометия и слова—паразиты	Вот, ну, вот—вот, это, а—а, эээ, как сказать, как бы, как бы это, на самом деле, это самое, неужели, разве, ведь, да—да и т.д.	Вместо протяжного «э-э-э» делайте микропаузу, собеседник этого не заметит, а вы сможете грамотно сформулировать свою речь
Не требовать от клиента четко сформулированной потребности, проблемы, вопроса	Какую конкретно услугу Вы хотите получить? Посмотрите на сайте, выберите какую услугу Вы хотите и т.д.	Скажите, пожалуйста, какая у Вас проблема, в чем Вы нуждаетесь? Для того, чтобы определиться с перечнем услуг, давайте уточним некоторые моменты . (можно уточнить наличие детей, инвалидности, какая проблема требует решения, и иные моменты, которые помогут составить профиль клиента для подбора услуг в конкретной жизненной ситуации
Не создавать у Клиента ощущение, что Вы не заинтересованы в решении его проблемы	Вы так много сказали, что Вы хотите? В письме все написано, что Вам не понятно? Вы на сайте смотрели, там указаны все услуги? Это, наверное, не наш вопрос, Вам надо позвонить в другое учреждение скорее всего и т.д.	Скажите, пожалуйста, я правильно поняла, что Вам нужно получить . . . ? Прямо сейчас я могу помочь вам следующим образом... Могу я перезвонить вам через 1 час, чтобы удостовериться, что проблема решена?

В таблице № 3 приведены варианты формулировок, которые необходимо использовать при общении с клиентом, чтобы избежать фраз, которые могут сформировать у клиента негативное отношение к учреждению и его услугам.

Таблица № 3

Фраза, которой необходимо избегать	Более приемлемая формулировка, рекомендованная к использованию
Я ничем не могу Вам помочь	— К сожалению, в данной ситуации можно сделать только таким образом... — На сегодняшний день это, к сожалению, не представляется возможным. В данной ситуации мы предлагаем Вам поступить таким образом...либо мы можем предложить Вам...
Вам эта услуга не полагается	— Имя—Отчество, согласно действующему законодательству единовременная денежная выплата предоставляется...
Нет, нельзя, невозможно	- У Вас есть альтернативная возможность... (предложить Клиенту варианты) - Я могу предложить Вам следующее... (предложить Клиенту варианты)
У нас нет информации, у нас нет данных. Это не в моей компетенции, я не знаю (вопрос выходит за рамки наших компетенций)	По данному вопросу необходима консультация соответствующего специалиста. Сейчас я Вас переключу (приглашу) на... и он Вас проконсультирует (либо взять телефон и сказать в течение какого времени с клиентом свяжутся)
У нас неполная информация /сведения для решения Вашего вопроса	— Для решения Вашего вопроса я составлю обращение и передам его соответствующим специалистам. По результатам рассмотрения с Вами свяжутся. Какой способ связи для Вас наиболее удобен? — Имя—Отчество, мне необходимо уточнить эту информацию

7. При возникновении конфликта с клиентом при личном очном общении сотруднику, в зависимости от ситуации, рекомендуется придерживаться следующих правил:

- 1) Сохранять доброжелательность. Независимо от эмоционального состояния клиента сотрудник должен сохранять доброжелательность в общении. Запрещается повышать тон и проявлять агрессию в отношении клиента. Речь должна быть спокойной и умеренной по темпу. Мимика лица сотрудника должна быть доброжелательной или нейтральной.
- 2) Создать комфорт в беседе и дать возможность клиенту полностью изложить свою позицию. В условиях конфликта важным является демонстрация внимания учреждения (организации) к проблемам клиента. Рекомендуется проводить клиента к месту проведения переговоров, дать возможность снять верхнюю одежду, посадить за стол переговоров, предложить клиенту приветственный напиток (чай, кофе, воду). В моменты острой кризисной коммуникации запрещается перебивать клиента. Сотрудник должен проявить терпение и дать клиенту возможность полностью изложить свою позицию. Необходимо помнить, что часто возмущение клиента может быть вызвано обоснованными причинами (затраты личного времени, нерешенность ряда проблем и т.п.).
- 3) Дискуссия должна быть ориентирована на решение проблем клиента. Основная цель дискуссии — решение проблем клиента. Все аргументы сотрудника должны быть ориентированы на сохранение конструктивного характера дискуссии. Строго запрещается давать характеристику клиенту,

его личным качествам. Необходимо вести себя сдержанно. При необходимости для обсуждения проблем клиента могут приглашаться специалисты, специализирующиеся на содержании обсуждаемых услуг.

4) Рекомендуются использовать отдельный кабинет или переговорную комнату. Данная мера необходима для снижения рисков формирования негативного представления работы учреждения (организации) у третьих лиц и повышения качества кризисной коммуникации;

5) Если причиной конфликта является несовершенство работы учреждения (организации), то необходимо принести извинения клиенту.

8. Кризисная коммуникация при общении по телефону.

Кризисная телефонная коммуникация с клиентом, как правило, является более острой, чем очная. При телефонном общении часть людей склонны более агрессивно выражать свои эмоции: повышать тон, использовать нецензурную лексику и т.д. Это обусловлено отсутствием прямого очного контакта в процессе общения. Учитывая эту специфику, необходимо придерживаться следующих дополнительных правил:

1) Инициатива завершения разговора исходит строго со стороны клиента. Если во время текущей телефонной сессии не получается вернуться в конструктивный деловой формат беседы, то сотруднику рекомендуется согласовать с клиентом перенос обсуждения на более позднее время. Аргументация со стороны сотрудника может заключаться в необходимости подготовки для решения проблем клиента. Для этого рекомендуется использовать следующие устные языковые конструкции:

(Имя—Отчество) давайте возьмем паузу в обсуждении данного вопроса и вернемся к его решению после... (уточнения информации/совещания с коллегами и т.д.);

(Имя—Отчество) мы заинтересованы в дальнейшем деловом сотрудничестве, однако решение данной проблемы требует... (времени, уточнения информации и т.д.).

2) Доброжелательный тон и умеренный темп речи. При классическом телефонном контакте клиент не имеет возможности оценить эмоциональное состояние сотрудника визуально. Поэтому принципиальным является необходимость сохранения доброжелательного тона и умеренного темпа речи. Даже самые острые выпады со стороны клиента должны встречать исключительно деловой и профессиональный отклик со стороны сотрудника. Если при соблюдении указанных правил попытки перевести разговор в нормальный деловой тон остаются безуспешными (клиент продолжает нецензурно выражаться, грубить и т.д.), допускается прекратить разговор с клиентом, сообщив ему предварительно, что поскольку разговор носит неделовой характер, то сотрудник вынужден его прекратить и попрощаться.