«La gestione del cliente aggressivo, e dell'aggressività, nel lavoro di un Amministratore condominiale e immobiliare»

Videocorso di formazione ANACI – Anno 2021

Relatore:
Diego Zandonella Callegher

Presentazione

Diego Zandonella Callegher

- **32 anni di lavoro** (13 Manager d'azienda in 4 diverse società e 19 come libero professionista)
- **Da 19 anni sono titolare dello Studio Zandonella&Partner di Paese (TV)**

  80 aziende clienti - 6 Associazioni di categoria – Collaboratore ANACI – Studi di Ammistra.ne Condominiale

Certificazioni

- Ispettore Sistemi Qualità ISO 9001 certificato **SICEV** dal 2004 *(con TUV)* – Coach certificato **ACC ICF** Consulente di Management certificato **CMC APCO** – Formatore qualificato **AIF -** Analista di comportamenti, motivazioni e quoziente emotivo **TTI Success Insights**

Competenze

- Selezione e sviluppo **Risorse umane** – Sviluppo della **Leadership** – Lavoro di **Squadra** – **Clima** di lavoro - **Qualità** del servizio - **Organizzazione** aziendale - **Facilitazione cambiamento** individuale, di team e aziendale – **Analista** di comportamenti, motivazioni e quoziente emotivo

Aspettative

1. Sul tema della «**Gestione dell'aggressività**» si tengono corsi di **40 ore**
2. In **1 ora di tempo** ci focalizzeremo sui **fattori critici** (i **prioritari** da considerare)
3. **E' necessaria un po' di comprensione da parte vostra** perché questo video-corso non può essere tarato sulle esigenze del singolo, ma su quelle di tutti (a tale riguardo **non abbiate remore a contattarmi nel caso abbiate bisogno di approfondimenti su qualche aspetto più interessante per voi**): nell'ultima parte lascerò i miei riferimenti

Finalità del Corso

1. Fornire **spunti di riflessione** e di **apprendimento** sulle possibili cause dell'aggressività dei nostri clienti e delle persone con le quali interagiamo nel nostro lavoro
2. Evidenziare gli **errori** e **le sottovalutazioni** nella gestione del cliente aggressivo, con i necessari **correttivi** da apportare
3. Fornire **conoscenze** e spunti di riflessione per gestire l'aggressività

Contenuti del Corso

- **La definizioni di reclamo**
- La definizione di «soddisfazione del cliente»
- **I bisogni e le aspettative del cliente**
- Le possibili cause dell'aggressività del cliente
- **Le regole base per la gestione dell'aggressività di una persona**
- La gestione dell'aggressività di una «persona difficile»

Suggerimento

Non ci può essere reale apprendimento senza applicazione! Nessun corso di formazione ci è utile se non si prova a **mettere in pratica quanto appreso** (un po' alla volta… anche sperimentando!)

1. Definizione di «Reclamo» e di «Soddisfazione del cliente»

"E' ciò che pensiamo già di sapere che ci impedisce di imparare cose nuove"

Claude Bernard

Che cosa si intende per «Reclamo»?

Secondo la norma **UNI ISO 10002**

"Espressione di insoddisfazione rivolta ad una Organizzazione, in relazione ai suoi prodotti o servizi, o allo stesso trattamento dei reclami, **dove si attende, in modo esplicito o implicito, una risposta o una soluzione**"

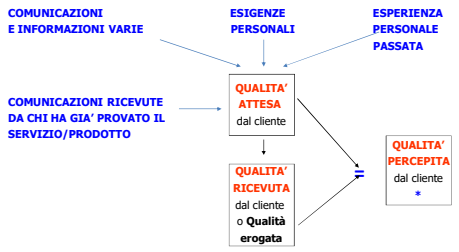
Cosa si intende per «Soddisfazione del cliente»?

Secondo la norma **UNI EN ISO 9000**

"La percezione del Cliente su quanto i suoi requisiti siano stati soddisfatti"

- La soddisfazione del cliente è, nei fatti, la «differenza» che egli troverà fra quanto si aspetta da un servizio, o un prodotto, o una persona e quanto effettivamente riceve!
- La soddisfazione del cliente dipenderà, quindi, dalla percezione (**del tutto soggettiva e personale**) del confronto fra **Qualità attesa** e **Qualità ricevuta**!

*** = LIVELLO DI SODDISFAZIONE (o insoddisfazione) DEL CLIENTE**



A questo punto si possono presentare 3 casi:

1. La qualità ricevuta è considerata dal cliente superiore a quella attesa: in questo caso **IL CLIENTE E' REALMENTE SODDISFATTO**
2. La qualità ricevuta è considerata dal cliente pari quella attesa: in questo caso **IL CLIENTE E' SEMPLICEMENTE ACCONTENTATO**
3. La qualità ricevuta è considerata dal cliente inferiore a quella attesa: in questo caso **IL CLIENTE E' REALMENTE INSODDISFATTO**

- L'unica situazione che consente al fornitore di "stare tranquillo" **è la prima,** perché un cliente insoddisfatto è un problema, ma anche **il cliente che si considera semplicemente accontentato non è "un traguardo"…**
- … visto che non esiterebbe "a tradire" il **fornitore che lo accontenta con uno che fornisce prodotti o servizi "migliori"!!!**
- **Questo vale anche per il nostro «Condomino»**, che magari non è nelle condizioni di poter decidere e cambiare da solo un Amministratore, ma che probabilmente non mancherà di manifestare la sua «insoddisfazione» con tutta una serie di comportamenti e azioni (lamentele più o meno giustificate, piccole o grandi provocazioni, contestazioni in assemblea…) **complicandoci la vita!**

Da cosa dipende che la «Qualità ricevuta» sia considerata inferiore a quella «Attesa»?

Da cosa si origina l'insoddisfazione del cliente e il suo possibile reclamo e, quindi, anche la sua possibile aggressività?

Da cosa si origina la sua insoddisfazione nei nostri confronti?

- L'insoddisfazione del cliente (e il suo possibile reclamo) si origina dal fatto che non sono state soddisfatte le sue **aspettative**, che sono frutto di **bisogni impliciti**, **espliciti** e **latenti!**
- Dal fatto che non sono stati gestiti, in passato, i disservizi che noi (o il nostro Studio) abbiamo arrecato al cliente e, di conseguenza, **non abbiamo gestito le sue insoddisfazioni** (questo ha aumentato nel tempo la sua insofferenza verso di noi o verso il nostro Studio!)
- Dal fatto che non abbiamo un cliente "**Fedele"** e soddisfatto, ma un cliente **"Mercenario", "Precario" o "Prigioniero"** …e quindi non «acquisito» definitivamente … sempre un po' «tiepido»… un po' «diffidente»… che non si sente del tutto capito… o comunque alla ricerca di soddisfazioni maggiori!

2. I Bisogni e le aspettative del cliente

«Cerca di capire e poi di essere capito. Gli Dei hanno dato agli uomini due orecchie e una bocca per poter ascoltare il doppio e parlare la metà».

Talete

Abbiamo diverse tipologie di bisogni:

a) **IMPLICITI** = **sono quelli dati per scontati**: che non devono essere espressamente richiesti dal cliente (sono i più **pericolosi**!)

b) **ESPLICITI** = che, al contrario di quelli impliciti, **devono essere espressi**, dichiarati dal cliente, per essere soddisfatti!

c) **LATENTI** = che il **cliente non sa di avere**, ma che se riusciamo a "tirar fuori da esso" e ad esplicitare, sorprendono positivamente il cliente stesso e portano grande soddisfazione! Sono i bisogni legati al **trovare soluzioni ai problemi** del cliente; sono bisogni legati **all'aiutare il cliente a raggiungere i suoi obiettivi** personali (le sue aspirazioni/ambizioni!)

I bisogni emotivi, legati alla relazione, che tipo di bisogni sono fra i 3?

- I **principali bisogni impliciti** di qualsiasi cliente (che egli da per scontati) sono quelli legati alla comunicazione e alla relazione e sono i "**Bisogni emotivi**":

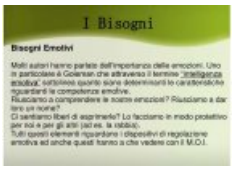
A) Essere **riconosciuto** e **ricordato!**
B) Essere **stimato!**
C) Essere **apprezzato!**
D) Essere **rispettato!**
E) Essere **capito!**
F) Essere **libero di esporre bisogni** e **problemi!**

- Una indagine statistica ha evidenziato **che la principale** (e di gran lunga) causa di insoddisfazione del cliente è dovuta non alla competenza, non alla qualità del servizio o del prodotto, ma alla **qualità relazionale**: **a come è stato trattato e considerate!!! Il 68% sul totale!**

ATTENZIONE!

I bisogni «impliciti» non soddisfatti sono quelli che creano maggiore sorpresa e disagio!

E, in assoluto, la maggiore insoddisfazione viene dal NON rispetto dei BISOGNI EMOTIVI del nostro interlocutore!



E noi? Riusciamo a comprendere le emozioni dei nostri Interlocutori? I loro bisogni emotivi?

Riusciamo a comprendere le nostre emozioni? A Gestirle? Riusciamo a riconoscere i nostri bisogni emotivi?

Diventa, quindi, importante:

a) **Conoscersi costruttivamente** = punti di forza e di miglioramento nella relazione, conoscere i nostri comportamenti, le nostre motivazioni profonde che determinano i primi e anche il nostro «Quoziente emotivo» (fattori dell'Intelligenza emotiva)

b) **Analizzarsi, auto-valutarsi oggettivamente per migliorarsi** = utilizzare strumenti diagnostici validati scientificamente e affidabili, ormai di ampia diffusione e utilizzo fra i professionisti e nelle imprese, impiegati in vari ambiti, e a mio avviso indispensabili per i «Professionisti del servizio» e che gestiscono «situazioni di relazione» complesse!

3. Le possibili cause dell'aggressività del cliente

"Sei riuscirai a tener salda la testa quando tutti intorno a te perdono la loro e te ne accusano … Sarà tua la terra e ciò che è in essa"

Rudyard Kipling

Quali sono le possibili cause dell'aggressività del cliente?

Certamente può essere un reclamo specifico con grande insoddisfazione del cliente (bisogni emotivi non soddisfatti); **possiamo essere noi con i nostri comportamenti ripetuti, la percezione giusta o sbagliata che il cliente ha di noi…**

…Ma siamo SEMPRE e SOLO NOI la causa dell'aggressività?

Ci possono essere varie motivazioni che spiegano questa aggressività:

- Era già irritato per qualche altro «suo» motivo (il coniuge, i figli, un automobilista, un funzionario pubblico …)
- **Un nostro collega lo ha fatto arrabbiare**
- Ha atteso tantissimo tempo alla reception o al telefono
- **Qualcuno del nostro Studio gli ha fatto promesse** che non sono state mantenute
- Un nostro collega lo ha trattato in maniera maleducata o sbrigativa
- **Ha telefonato molte volte** senza riuscire a parlare con nessuno
- Gli era stato promesso che sarebbe stato richiamato (e invece nessuno l'ha fatto!)
- **Ha ricevuto informazioni discordanti** da nostri colleghi
- L'informazione ricevuta da un nostro collega gli ha fatto perdere tempo e denaro, gli ha fatto commettere un grave errore, gli ha fatto fare brutta figura con un cliente o altre persone
- **C'e l'ha con la nostra organizzazione per torti o disservizi** subiti in passato (e mai risolti dalla ns. organizzazione, o che lui vive in questo modo)
- Ha dei pregiudizi nei confronti del nostro ufficio/reparto

- **Gli è stato detto da un collega che non ha diritto di arrabbiarsi**
- Gli hanno passato al telefono una persona sbagliata o persone che hanno fatto "scaricabarile" nei confronti del suo problema
- **Un collega ha messo in dubbio la sua onestà e integrità**
- Un nostro collega lo ha trattato in maniera maleducata o sbrigativa
- **E' molto stanco e stressato per motivi suoi e non riesce a contenere l'emotività**
- E molte altre cause ancora …

Se è aggressivo, quindi, siamo proprio noi la causa?

Ma, allora, se non siamo sicuri che dipenda da noi, che senso ha farne una «Questione personale»?

4. Le «regole base» da osservare nella gestione del cliente aggressivo

"Se facessimo tutte le cose di cui siamo capaci, saremmo letteralmente stupiti di noi stessi"
"Thomas Edison"

1. **Spersonalizzare!** Non farne una questione personale! Non farne una questione di battaglia con il cliente!?!
2. **Non prendersela!** Non ne vale la pena e non serve!
3. **Prepararsi a portare pazienza** per ascoltare il cliente senza interromperlo!
4. **Prepararsi a gestire due** diverse tipologie di problemi
5. **Gestire, innanzitutto, il PROBLEMA EMOTIVO** (il cliente ha perso il controllo!)
6. **Portare il cliente alla calma** (fino a quando non è calmo e lucido non è in grado di ragionare)
7. **Il modo migliore affinché si calmi è quello di lasciarlo parlare (sfogare)** anche se ci dice cose "pesanti" e non è facile: ricordarsi che prima si sfoga (prima butta fuori) prima si calma!
8. **Evitare tassativamente di impedirgli di parlare** (si scalda di più!)
9. **Evitare tassativamente atteggiamenti arroganti,** sospiri, il sarcasmo, le minacce, i giudizi sulla persona, espressioni e gesti aggressivi, volgarità, accuse (l'effetto e di farlo arrabbiare ancora di più!)
10. **Non difendere noi stessi o l'azienda** (lo faremo, nel caso, dopo, nella fase «Esecutiva»)
11. **Dare segno di «ascolto» con uso di intercalari** (capisco, mi rendo conto…)
12. **Quando si è calmato iniziare a fare domande** per capire esattamente l'accaduto: domande aperte!
13. **Dopo aver raccolto informazioni provare a ri-capitolare** per chiedere conferma al cliente sulla corretta comprensione dell'accaduto!

14. Dopo aver avuto conferma dal cliente della corretta comprensione, scusarsi in modo neutrale, a nome dell'organizzazione (senza attribuire colpe a colleghi, a superiori, a terzi) del disagio arrecato

15. Prepararsi, ora, a gestire il **PROBLEMA OGGETTIVO** (il cliente si aspetta una soluzione!)

16. Provare a proporre delle soluzioni fattibili al cliente

17. Nel caso il cliente non le accetti e voi non possiate assecondarlo, spiegate bene il motivo con pazienza, senza dare nulla per scontato nella spiegazione

18. Chiudere in ogni caso in modo positivo il colloquio o la telefonata (ci devono essere delle sensazioni positive di ristabilimento dell'emotività perduta e di possibili soluzioni individuate)

19. Richiamare il cliente a distanza di tempo per comunicare la soluzione o verificarne il soddisfacimento

20. Attenzione! Ricordiamoci che il cliente ha nella propria memoria un segno (-), è saggio e professionale recuperare offrendo «attenzioni» o qualcosa di concreto per compensare il segno (-) con un segno (+)

21. Al termine del "contatto" diretto o telefonico prendersi 5 minuti per calmarsi

22. Non scaricare la propria emotività e tensione ai colleghi o ai collaboratori (ne vivono già di propria!)

23. Revisionare l'accaduto: non fissarsi su ciò che può essere "andato storto" ma trarre insegnamento dagli errori commessi e chiedersi cosa potrebbe essere fatto diversamente la prossima volta!

Attenzione! La differenza fra un «dilettante» e un «professionista» la si vede nella gestione dell'aggressività!

E se l'aggressività del cliente continua e perdura nel tempo al di là del singolo episodio?

E' per noi «saggio» e professionale andare alle «cause» e recuperare la relazione!

E se la relazione, per nostra volontà, o volontà del cliente, non è recuperabile?

E' per noi «saggio» non farla diventare un «problema! Devo «**staccarmene**», restando professionale! **Siamo noi stessi che permettiamo alle «situazioni» di farci soffrire!**

E se «l'aggressività» si manifesta durante un «Assemblea condominiale»?

Questo è il contesto potenzialmente più «pericoloso»:
occorrono massima **spersonalizzazione** e **assertività!**

5. La gestione dell'aggressività di una persona «difficile»

«Non puoi controllare quello che succede intorno a te, ma puoi sempre essere in controllo di ciò che succede dentro di te.
Wayne Dyer

- Dobbiamo distinguere fra una persona arrabbiata perché è **MOLTO SCONTENTA** ed è preda dell'emotività e una persona **REALMENTE DIFFICILE!**
- La persona **MOLTO SCONTENTA** può perdere il controllo in preda all'emotività, ma resta una persona con cui, nei fatti, una volta calmata, si può ragionare (anzi, a volte succede che, terminato lo sfogo, la persona si scusi per la perdita del controllo!)
- La persona **DIFFICILE,** al contrario, ha un **bisogno psicologico di attirare l'attenzione tramite azioni conflittuali**, rendendo molto dura la comunicazione! La persona DIFFICILE **ci provoca volutamente,** ci "tende delle trappole", cerca la nostra reazione, e da questa ne trae soddisfazione e godimento ("Ci tiene in pugno"! E questa sensazione di «potere» su di noi la gratifica!)

Che senso ha, allora, cadere nelle «trappole» che la persona difficile ci tende e farne una «questione "personale"? Perché darle soddisfazione?

A cosa serve farne una questione personale?

- Per un provocatore non c'è punizione peggiore del constatare che la vittima designata non reagisce… del vedere che **la punzecchiatura rimane semplicemente senza risposta, che scivola via senza colpo ferire, che non succede niente.**
- Una provocazione che non ottiene reazione, infatti, **NON E' PIU TALE!**

"Il modo migliore per sbarazzarsi del nemico è riconoscere che non è tuo nemico"
Kegon Sutra

- C'è anche il caso della persona che è aggressiva ed è, di natura, **arrogante, presuntuosa** e **saccente** (la situazione peggiore)!
- **Con il suo atteggiamento l'ARROGANTE manda all'altro il messaggio**: "Io ti sono superiore. Sono più importante e migliore di te. Per questo posso trattarti dall'alto in basso. Non sono obbligato ad essere gentile con te, ma tu, invece, lo devi essere. Non devo preoccuparmi di te. Tu, invece, devi essere al mio servizio"
- **Questi messaggi provocano una enorme resistenza in colui che in quel momento si sente in inferiorità.** Chi viene spinto così in basso vuole a tutti i costi salvare la propria autostima. E la maggior parte delle persone lo fa disprezzando a sua volta la persona arrogante.

- In realtà non dobbiamo permettere a queste persone di toccare le nostre corde emotive e di farci perdere la serenità. **Dobbiamo semplicemente evitare le trappole che ci tendono** e ricordarci che dietro questi atteggiamenti **ci sono molti buoni motivi per sorridere compiaciuti!**
- Questi atteggiamenti, quell'aria di superiorità, **non sono altro che una maschera,** una sottile facciata sulla quale sta scritto: **"Vedete quanto sono in gamba?"**
- Dietro questa maschera nascondono qualche **complesso di inferiorità che non vogliono riconoscere!**
- **In realtà, se ci pensiamo bene, è una situazione che fa tenerezza:** tanto quanto vedere un bambino piccolo salire sul tavolino del salotto e gridare a tutti: "Sono molto più alto di voi. Sono altiiiiiiiiissimo!". Non basta certo il tavolino a farlo crescere, tutti se ne rendono conto. In un certo modo, tuttavia, è un tenero tentativo di eliminare il proprio senso di inferiorità!

SI, gli arroganti aggressivi vogliono dimostrarci di essere altissimi!

Ci riescono, però, salendo su un rialzo per cercare di sovrastarci! Non è un po' ridicolo?

Che senso ha, allora, arrabbiarsi e farne una «Questione personale"?

A cosa serve arrabbiarsi?

- La bella notizia è che **non siamo obbligati a dimostrare agli arroganti che sbagliano** a comportarsi così, e non dobbiamo nemmeno farci grandi per salvaguardare la nostra autostima!
- Semplicemente dobbiamo ricorrere ad un po' di astuzia: "**Seguire l'altro e rafforzare: non opporre alcuna resistenza ma adeguarsi al suo atteggiamento,** ed in più rafforzarlo, intensificarlo!"
- Dobbiamo dargli esattamente ciò che vuole: **"Trattiamolo con gentilezza, diamogli un complimento, confermandogli la sua superiorità";**
- Esempi: ***"Vedo che lei è una persona che se ne intende", "Sono colpita/o dalla sua conoscenza in materia… Lei sa di cosa parla, lo si capisce subito"***

- L'arrogante si rivolge a noi in tono presuntuoso, maleducato e saccente: **rispondiamogli con gentilezza!**
- Parliamo in modo convincente, espressione innocente (niente sorrisi furbetti) **senza alcuna sfumatura ironica!**
- Proseguiamo con un **complimento «finto sincero»!**

CHE EFFETTO HA TUTTO CIO' SU QUESTA PERSONA?

- Prima di tutto lo sorprenderà (può restarne confuso)
- Poi possiamo capire se abbiamo a che fare con un arrogante intelligente o un arrogante «limitato»!
- L'intelligente si chiederà se il complimento è sincero o ironico (in questo caso farà il sospettoso, ma non potrà ribellarsi facilmente perché da noi non è uscita alcuna offesa, il messaggio gli è arrivato: **questa è la tecnica dell' «Abbracciare l'avversario per immobilizzarlo»**… come si fa nel pugilato!)

- Se l'arrogante, invece, è un po' limitato si berrà alla lettera quello che gli diciamo (forse qualcosa che non quadra del tutto lo coglie ma… la nostra considerazione per lui è molto gradita) e, probabilmente, ce lo siamo conquistato/a: l'effetto è quello di **SGONFIARE IL PALLONE!**
- **Il rischio è che si "attacchi a noi" per la vita …☹**
- E' del tutto possibile che tra noi e l'arrogante non ci sia poi quella grande distanza che finora avevamo dato per scontata… e magari alla fine ci renderemo conto che ARROGANZA E SUPPONENZA in realtà **SONO DEL TUTTO INNOCUE!**
- **Una volta scoperto questo, abbiamo superato il problema! …NON E' PIU' UN PROBLEMA!**
- **Siamo NOI STESSI che permettiamo alle situazioni e alle persone di farci soffrire!**

Regione Veneto Studio Zandonella&Partners – Relatore Diego Zandonella Callegher 40

E quando l'aggressività è manifestata da collaboratori, fornitori, interlocutori vari e anche da colleghi della nostra stessa professione?

Vi sono differenze che il tempo del corso non ci permette di approfondire ma i **fondamenti non cambiano:**

1. **Distinguiamo fra persona** che ha perso momentaneamente il controllo e persona difficile!
2. Se si tratta di una persona difficile, adottiamo la tecnica «**dell'abbracciare x neutralizzare**»!
3. Prepariamoci a gestire la situazione con **pazienza, auto-controllo, assertività e spersonalizzazione!**
4. Gestiamo la **fase EMOTIVA!**
5. Gestiamo la **fase OPERATIVA!**
6. Chiudiamo **positivamente l'accaduto!**
7. Se l'aggressività perdura andiamo alle cause e **recuperiamo la relazione!**
8. Se non si può recuperare la relazione… **non facciamolo diventare un problema! NON E' un problema!**

Regione Veneto Studio Zandonella&Partners – Relatore Diego Zandonella Callegher 41

Siamo arrivati alla conclusione e vi lascio i miei riferimenti se avete bisogno di chiarimenti o approfondimenti:

Email personale: diegozandonellacallegher@hotmail.com

Cell: 347 8696300

Regione Veneto Studio Zandonella&Partners – Relatore Diego Zandonella Callegher 42

Mi piace chiudere questo video-corso con un aforisma che trovo molto vero:

«La storia della razza umana è la storia di uomini e donne che si sottovalutano"

"Abraham Maslow"

…Un grande «**in bocca al lupo**» per il vostro lavoro e la vostra vita e…
GRAZIE per il vostro ascolto e il tempo che mi avete concesso!
Diego

Regione Veneto