

Б. Мартин А.Г. Економіко-правові основи землекористування в умовах децентралізації. Л.: Видавництво "Магнолія", 2021. 285 с.

**Кобзар А.Ю.**

*магістрантка*

*ВСП «Інститут інноваційної освіти КНУБА»*

**Кубанов Р.А.**

*к. пед. н., доц.*

*ВСП «Інститут інноваційної освіти КНУБА»*

## **НЕНАСИЛЬНИЦЬКЕ СПІЛКУВАННЯ У ВЗАЄМОДІЇ З КЛІЄНТАМИ: НОВІ СТАНДАРТИ ДЛЯ БУДІВЕЛЬНИХ КОМПАНІЙ**

У сучасному архітектурно-будівельному бізнесі ефективна комунікація між менеджерами та клієнтами є критично важливою для успішної реалізації проєктів. Часто саме якість взаємодії визначає рівень задоволеності клієнта, його готовність до співпраці та лояльність до компанії. Ми пропонуємо використовувати теорію ненасильницького спілкування як інструмент для покращення комунікації, зниження конфліктності та підвищення ефективності управління. Цей підхід базується на емпатії, уважному слуханні та чіткому вираженні потреб, що дозволяє будувати довірливі стосунки навіть у складних ситуаціях.

Теорія ненасильницького спілкування, розроблена Маршаллом Розенбергом, включає чотири основні компоненти: спостереження без оцінювання, визначення почуттів, усвідомлення потреб та формулювання конструктивного прохання [1]. У контексті архітектурно-будівельної діяльності це означає, що менеджер має вміти об'єктивно описувати ситуацію, не вдаючись до критики чи звинувачень. Наприклад, замість фрази "Клієнт завжди незадоволений" варто сказати "Клієнт висловив занепокоєння щодо термінів виконання". Такий підхід дозволяє уникати ескалації конфліктів і сприяє конструктивному діалогу (табл. 1).

Менеджер у будівельній компанії виконує не лише адміністративні функції, а й роль комунікатора, який представляє інтереси компанії перед клієнтом. Його завдання – створити атмосферу довіри, виявити справжні потреби клієнта та запропонувати рішення, які враховують ці потреби. Вміння слухати активно та емпатійно є ключовим у цьому процесі, адже воно дозволяє краще зрозуміти мотивацію клієнта та уникнути непорозумінь [3]. Крім того, менеджер має бути гнучким у прийнятті рішень, здатним адаптуватися до змін без втрати якості обслуговування (табл. 2).

Застосування ННС у практиці менеджера передбачає конкретні дії, які можна інтегрувати в щоденну роботу. Наприклад, у випадку затримки проєкту менеджер може сказати: “Я бачу, що ви розчаровані через зміну термінів. Ви хочете бути впевненими, що проєкт завершиться вчасно. Чи можемо ми погодити новий графік, який буде для вас прийнятним?” Така комунікація демонструє повагу до клієнта, врахування його емоцій та готовність до співпраці. Вона також знижує рівень напруги та сприяє пошуку спільного рішення.

Таблиця 1

**Застосування ННС у комунікації менеджера з клієнтом**

<i>Компонент ННС</i>	<i>Опис</i>	<i>Приклад у будівельному контексті</i>
Спостереження без оцінювання	Об’єктивне описання ситуації без емоційних чи суб’єктивних суджень	“Проєкт затримується на 5 днів” замість “Будівельники знову не справляються”
Визначення почуттів	Виявлення емоцій, які виникають у клієнта або менеджера	“Я бачу, що ви розчаровані через зміну термінів”
Усвідомлення потреб	Визначення базових потреб, що стоять за емоціями	“Ви хочете бути впевненими, що ваш проєкт завершиться вчасно і без додаткових витрат”
Формулювання прохання	Чітке, конструктивне прохання, яке враховує потреби обох сторін	“Чи можемо ми погодити новий графік, який буде для вас прийнятним?”

Алгоритм вирішення конфліктних ситуацій може базуватися на принципах ННС. Спочатку слід об’єктивно описати ситуацію, потім визначити емоції клієнта, виявити потреби, що стоять за цими емоціями, і сформулювати конструктивне прохання [2]. Такий алгоритм дозволяє менеджеру діяти системно, не піддаючись емоціям і не провокуючи конфлікт. Він також сприяє формуванню позитивного іміджу компанії як такої, що цінує своїх клієнтів і готова до діалогу.

Впровадження ННС у комунікацію менеджерів має низку переваг як для компанії, так і для самих працівників. Для компанії це означає зростання рівня задоволеності клієнтів, зменшення кількості конфліктів, покращення репутації та підвищення ефективності бізнесу. Для менеджера – зниження стресу, розвиток професійних навичок, зростання авторитету серед клієнтів. У довгостроковій перспективі це сприяє стабільному розвитку компанії та формуванню культури відкритої, людяної комунікації.

Особливу слід приділяти роботі з конфліктними клієнтами, які мають високий рівень емоційної напруги. У таких випадках ННС дозволяє знизити градус емоцій, перевести розмову в конструктивне русло та виявити

справжні потреби, що стоять за агресією. Це відкриває можливість для побудови довіри навіть у складних обставинах, коли традиційні методи комунікації не працюють. Менеджер, який володіє навичками ННС, здатен перетворити конфлікт на точку росту взаємин.

Таблиця 2

**Додаткові аспекти ефективної взаємодії**

<i>Фактор</i>	<i>Значення для менеджера</i>	<i>Результат для клієнта</i>
Активне слухання	Підвищує довіру, дозволяє краще зрозуміти очікування	Клієнт відчуває, що його чують і розуміють
Емпатія	Знижує напругу, сприяє конструктивному діалогу	Клієнт відкритіше висловлює свої потреби та побоювання
Прозорість комунікації	Уникає непорозумінь, підвищує відповідальність	Клієнт має чітке уявлення про хід проєкту та можливі ризики
Гнучкість у рішенні проблем	Дозволяє адаптуватися до змін без конфліктів	Клієнт бачить готовність компанії шукати компроміси

Для ефективного впровадження ННС ми рекомендуємо проводити спеціалізовані тренінги для менеджерів, розробляти внутрішні стандарти комунікації, впроваджувати системи зворотного зв'язку з клієнтами та розвивати навички активного слухання. Це дозволяє створити єдину комунікаційну культуру в компанії, де кожен працівник розуміє важливість емпатії та конструктивного діалогу. Такий підхід не лише покращує якість обслуговування, а й формує позитивний імідж компанії на ринку.

Отже, теорія ненасильницького спілкування є потужним інструментом, який відкриває нові горизонти для менеджерів архітектурно-будівельних компаній, що прагнуть не просто координувати процеси, а будувати глибокі, довірливі та результативні взаємини з клієнтами. У сфері, де кожен проєкт пов'язаний із високими очікуваннями, значними інвестиціями та емоційною залученістю замовника, якість комунікації стає вирішальним чинником успіху. Ненасильницьке спілкування дозволяє менеджерам не лише уникати конфліктів, а й виявляти приховані потреби клієнтів, які часто не озвучуються прямо, але мають критичне значення для прийняття рішень. Такий підхід сприяє формуванню атмосфери взаємної поваги, де кожна сторона відчуває себе почутою, зрозумілою та включеною в процес співпраці.

Впровадження принципів ненасильницького спілкування може стати справжньою стратегічною перевагою для архітектурно-будівельних компаній, які прагнуть не просто реалізовувати проєкти, а створювати цінність для людей. Це означає перехід від формального обслуговування до

партнерської взаємодії, де клієнт не сприймається як джерело прибутку, а як рівноправний учасник процесу.

Такий підхід сприяє підвищенню рівня задоволеності, зменшенню кількості конфліктів, покращенню репутації компанії та формуванню довгострокових відносин. У світі, де людяність часто губиться серед технічних термінів і бізнес-процесів, ННС повертає у професійні взаємини те, що робить їх справді ефективними – щирість, відкритість і здатність чути одне одного. Саме ці якості стають фундаментом для сталого розвитку, інновацій і лідерства на ринку.

### **Список використаних джерел**

1. Розенберг М. Ненасильницьке спілкування. Мова життя. Харків : Вид-во «Ранок», 2020. 256 с.

2. Yashchenko O., Makatora D., Kubanov R. Algorithm for resolving conflicts with clients by managers of architectural and construction companies. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2024. Вип. 52. С. 212-219.

3. Kubanov R., Makatora D., Kushyk-Strelnikov Y. Organising effective interaction of managers of architectural and construction companies with clients based on the theory of non-violent communication. Економіка та суспільство. 2024. № 70. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-44>

**Кобзар А.Ю.**

*магістрантка*

*ВСП «Інститут інноваційної освіти КНУБА»*

**Кубанов Р.А.**

*к. пед. н., доц.*

*ВСП «Інститут інноваційної освіти КНУБА»*

### **АЛГОРИТМ ВИРІШЕННЯ КОНФЛІКТІВ: КРОКИ ДЛЯ МЕНЕДЖЕРІВ АРХІТЕКТУРНО-БУДІВЕЛЬНИХ КОМПАНІЙ**

Конфлікти між менеджерами архітектурно-будівельних компаній та клієнтами є поширеним явищем, що може суттєво впливати на успішність реалізації проєктів. Причини конфліктів варіюються – від змін у проєктній документації до розбіжностей у очікуваннях щодо якості робіт. У сучасних умовах високої конкуренції та зростаючих вимог клієнтів, здатність ефективно вирішувати конфлікти стає ключовою компетенцією менеджера.