SOCAR

ŞİKAYƏTLƏRİN İDARƏ EDİLMƏSİ



2-ci nəşr

Şikayət strategiyasının inkişaf etdirilməsi, şikayətçilərin sadiq müştərilərə çevrilməsi üçün məsləhət, alət və üsullar

Ancelena Boden

“Kitab həm mövzunu aydın izah edib, həm də mövzu üzrə praktik məsləhət və üsullar təqdim edərək effektiv bir balans yaradır. Şikayətçi müştəri ilə üz-üzə gəlməkdən yayınan hər kəs mütləq oxumalıdır. Gəlin açıq danışaq, hansımız şikayət edən bir müştəri ilə üz-üzə gəlmək istəmişik ki..."

Martin Piters, "Leicester Promotions" MMC şirkətinin idarəedici direktoru

Kitablar seriyası barədə deyilən xoş sözlər:
"Qızıl qədər qiymətli olan bu kitablardan yalnız satış komandamla deyil, həm də idarəetmə komandasında mentorluq etdiyim işçilərlə birlikdə istifadə edirəm".

Mərhum atam Roy Bodenə **ithaf edirəm.**

ŞİKAYƏTLƏRİN İDARƏ EDİLMƏSİ

First published as the Handling Complaints Pocketbook by Angelena Boden. (c) Angelena Boden, 2015.
Azerbaijani translation published by arrangement with Management Pocketbooks Ltd.



The contents of this electronic book (text and graphics) are protected by international copyright law. All rights reserved.

The copying, reproduction, duplication, storage in a retrieval system, distribution (including by email, fax or other electronic means), publication, modification or transmission of the book are STRICTLY PROHIBITED unless otherwise agreed in writing between the purchaser/licensee and Management Pocketbooks.

Depending on the terms of your purchase/licence, you may be entitled to print parts of this electronic book for your personal use only. Multiple printing/photocopying is STRICTLY PROHIBITED unless otherwise agreed in writing between the purchaser and Management Pocketbooks.

If you are in any doubt about the permitted use of this electronic book, or believe that it has come into your possession by means that contravene this copyright notice, please contact us.

SOCAR

MANAGEMENT POCKETBOOKS

Wild's Yard, The Dean,
Alresford, Hampshire
SO24 9BQ UK

Tel: +44 (0)1962 735573
Fax: +44 (0)1962 733637
sales@pocketbook.co.uk
www.pocketbook.co.uk

Azerbaijani translation published by arrangement with Management Pocketbooks Ltd.

MÜNDƏRİCAT



GİRİŞ 5
İbrətamiz hekayə; yeni yanaşma.



İNSANLAR NƏ ÜÇÜN ŞİKAYƏT EDİRLƏR? 7
Səbəbi başa düşün; səbəblər; şikayətləri düzgün idarə edin.



ŞİKAYƏTLƏRİ XOŞ QARŞILAYIN 21
Şikayətin faydası; şikayət fürsətdir; qorxulu faktlar, gəlirin multiplikator effekti; şikayətin bildirilməsini asanlaşdırın; nəzakətli olun; şikayətləri necə azaltmalı?



İNSANLAR ŞİKAYƏTLƏRİNİ NECƏ BİLDİRİRLƏR? 31
Məsləhət və üsullar; hisslər və faktlar; telefonla bildirilən şikayətlər; e-poçtla bildirilən şikayətlər; növbəti addımlar; həll yolunun təqdim edilməsi; qızıl tövsiyələr.



ŞİKAYƏTLƏRİN İDARƏ EDİLMƏSİ SİYASƏTİ 45
Vahid yanaşma; siyasət nələri əhatə etməlidir; operativ tədbir görün; müştərilərdən məlumatlar; şikayətlərin izlənməsi; qeydə alınması və təhlili; şikayətlərlə kim məşğul olur; prosedurların müəyyən edilməsi; siyasətdə nəzərə alınmalı olan aspektlər.



ŞİKAYƏTÇİ İLƏ ÜNSİYYƏT 57
Ünsiyyət bacarıqları; dinləmə; dil, qeyri-verbal dil və bədən dili; pozitivliyinizi qoruyun.



ÜNSİYYƏTİN PSİXOLOGİYASI 65
Transaksiya təhlili; eqo vəziyyətləri, eqo vəziyyətləri üzrə model: "Valideyn", "Uşaq", "Yetkin" və onların şikayətlənmə üsulları; xülasə



TRANSAKSİYALARIN TƏHLİLİ 77
Stimul və reaksiya; kəsişən transaksiyalar; kəsişmənin qarşısını necə almalı; gizli transaksiyalar, "Yetkin" vəziyyətində qalın.



DAXİLİ ŞİKAYƏTLƏR 89
"Müştəri" kimlərə deyilir; günahkar kimdir; ikitərəfli proses; şirkət mədəniyyəti; qeyri-stabillik; necə tədbir görməli; çoxprofillilik; komandaqurma.



MÜŞTƏRİ SADİQLİYİNİN FORMALAŞDIRILMASI 99
Şikayətlərin iltifatlara çevrilməsi; yerdəyişmə; müştərilərin itirilməsi, krallara layiq rəftar; problemlərin həll edilməsi; minnətdarlıq; iltifatlar və şərhlər; münasibətlərin marketinqi; müştərilərin gözləntiləri; və nəhayət...

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

GİRİŞ

İBRƏTAMİZ HEKAYƏ



"Crazy Cup Cakes" şirniyyat mağazası 18 ay idi ki, açılmışdı. Gələcək vəd edəcək bir şəkildə başlasa da, bir müddət sonra mağaza müştərilərini itirməyə başladı. Çünki mağazanın sahibi qiymətləri tədricən yüksəltmiş, keyfiyyət və həcmi isə azaltmışdı.

Müştəriləri yeni məhsullar istəsələr də, o bu təklif və xahişləri qulaqardına vurur, standart çeşidlərlə davam edirdi.

Mağaza çox yaxşı yerdə yerləşsə də, cəlbedici deyildi, ərzaq təhlükəsizliyi qaydalarına əməl edilsə də, bəzi müştərilər gigiyena şəraitinə şübhə ilə yanaşmağa başlamışdılar.

Mağazanın sahibi/müdiri müştərilərin mobil telefonları ilə gizlincə fotoşəkillər çəkib sosial media saytlarına yüklədiklərindən, mənfi rəylər yazdıqlarından xəbərsiz idi.

O hər zaman sosial mediaya ("Facebook" və "Twitter") istehza ilə yanaşır, onu uşaqların baş qatdığı cəfəng bir vasitə hesab edir, ciddi işgüzar insanlarla əlaqəsinin olmadığını düşünürdü. Tortlarından birinin çox xoşagəlməz bir şəkli sosial mediada əks-səda doğurduqdan sonra isə mağaza sahibi ciddi maliyyə böhranı yaşadı və müəssisəni zərərinə satmalı oldu.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

GİRİŞ

YENİ YANAŞMA



"Crazy Cup Cakes" mağazasının yeni sahibi fərqli yanaşma tətbiq etmək qərarına gəldi. O, brendi və mağazanı yeniləməklə yanaşı, bütün müştəriləri ilə münasibətlər qurur və sosial media vasitəsilə yeni müştərilər cəlb edirdi.

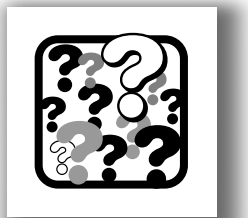
Yaradıcı və entuziazmla çalışan qənnadı ustalarının hazırladıqları şirniyyatların fotoşəkillərini çəkərək müştərilərinin müsbət rəyləri ilə birlikdə müntəzəm olaraq sosial mediada paylaşırdı. O, müştəriləri fikir bildirməyə, rəy yazmağa təşviq edir, bu rəyləri izləyir və dərhal cavab verirdi.

Veb-sayt müştərilər üçün məlumatların əldə edilməsini, xüsusi sifarişlərin verilməsini, rəylərin və lazım gəldikdə, şikayətlərin bildirilməsini asanlaşdırırdı.

Mağazanın yeni sahibi komandaya müştərilərlə söhbət (nəyi bəyənib, nəyi bəyənmədikləri barədə) üzrə təlim keçərək şirkətin siyasətini xidmətin təkmilləşdirilməsi əsasında qururdu.

Müştərilərin şikayətləri əsasında müəssisənin təkmilləşdirilməyə ehtiyacı olan sahələrini və müştəriləri məmnun etməyin yollarını müəyyən etmək mümkün olur. Müştərilərin şikayətləri ilə məşğul olmağı sevmirsinizsə, bu kitab sayəsində qəzəbli və narazı müştəriləri məmnun və gülərüz istifadəçilərə çevirməyə kömək edəcək bacarıqlar və özünəinam qazanacaqsınız.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



İNSANLAR NƏ ÜÇÜN ŞİKAYƏT EDİRLƏR?

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

İNSANLAR NƏ ÜÇÜN ŞİKAYƏT EDİRLƏR?

ŞİKAYƏTİN SƏBƏBİNİ BAŞA DÜŞÜN



Araşdırmalar göstərir ki, narazı müştərilərin 91 %-i şikayətlərini keyfiyyətsiz məhsul və ya zəif xidmət təqdim edən müəssisəyə birbaşa bildirmirlər. Onlar bununla bağlı, sadəcə, başqa insanlara giley-güzar edirlər. Bu cür şikayətlənmənin pis tərəfi də odur ki, sosial medianın köməyi olmadan belə, potensial müştəri ola biləcək 7-10 nəfərin qərarına təsir edə bilirlər.

Müştərilər sosial media həvəskarı olduqda isə bu rəqəm daha sürətlə böyüyür, şikayətlər yüzlərlə, hətta daha çox insana gedib çıxa bilir. Müştəri pis rəftara görə intiqamını bu cür alır.

İnsanların niyə şikayət etdiklərini bilmək görəcəyiniz cavab tədbirlərinə yön verə, həmçinin eyni şikayət tez-tez təkrarlandığı halda profilaktik tədbirlər görməkdə kömək edə bilər. Müştəri şikayətlərinin çoxu həqiqi olur, insanlar, sadəcə, problemin həll edilməyini istəyirlər.

Bəzi müştərilər şikayət və ya rəylərini o məqsədlə bildirirlər ki, bunun xidmətinizi təkmilləşdirməyə kömək edəcəyini düşünürlər. Bəzən isə pis niyyətli şikayətlərlə qarşılaşa bilərsiniz, səbəb müəyyən kompensasiya almaq istəyi ola bilər. Xüsusilə də şikayətlərin baxılması üzrə siyasət mövcud olmadıqda peşəkar şikayətçilər kiçik biznesin məhvinə səbəb ola bilərlər. Heç bir müəssisə məhkəmə ilə təhdid edilmək istəməz.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

SƏBƏBLƏR

Şikayətlərin səbəbi çox olsa da, insanların neçə faizinin hansı kateqoriyaya aid olduğunu müəyyən etmək çətindir. Çox vaxt bir nəfərin şikayət etmək üçün bir neçə səbəbi olur.

Narazılığın səbəbi nə olursa-olsun, şikayətin arxasında dayanan hissləri mütləq lazımınca qiymətləndirin.

Bütün şikayətçiləri yaxşı dinləmək, onlarla anlayışla, nəzakətlə rəftar etmək, sözləri ehtiyatla seçərək danışmaq lazımdır. Zərərsiz görünən bir söz çox mürəkkəb və xoşagəlməz nəticələrə səbəb ola bilər. Hər bir nüansı nəzərə alın.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



SƏBƏBLƏR

MƏHSULUN KEYFİYYƏTİ

İddialarını doğrulda bilməyən və standarta uyğun olmayan məhsul şikayətlərin əsas mənbəyidir.

Məhsul:

- gözləniləndən daha aşağı keyfiyyətli xammaldan hazırlanmış;
- yaxşı tamamlanmamış;
- daha böyük həcm təəssüratı yaratmaq üçün həddən artıq iri ölçüdə qablaşdırılmış;
- qısaömürlü;
- məhdud potensiala malik;
- qüsurlu (təhlükəli) forma və ya quruluşa malik ola bilər.

Müştərilər aldadıldıqlarını düşündükdə qəzəb hissi keçirir və bir tədbir görmək istəyirlər.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



SƏBƏBLƏR

XİDMƏTİN KEYFİYYƏTİ

Bu günümüzün müştəriləri daha tələbkar olmaqla yanaşı, yaxşı bilirlər ki, keyfiyyətli xidmət necə olmalıdır.

Hamımız dəyərli olduğumuzu, işimizin başqa birinin işi qədər vacib olduğunu hiss etdirəcək rəftarla qarşılaşmaq istəyirik.

Bir qayda olaraq, şikayətə aşağıdakı amillər səbəb olur:

- laqeyd münasibət;
- nəzakətsizlik – açıq-aşkar kobudluq;
- insanlardan daha çox, mənfəətlə maraqlanmaq;
- ləng cavablandırma;
- işçi heyətinin məhsul haqqında məlumatının az olması;
- ünsiyyət bacarıqlarının əskikliyi;
- əlaqə saxlamağın çətinliyi.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

İNSANLAR NƏ ÜÇÜN ŞİKAYƏT EDİRLƏR?



SƏBƏBLƏR

GÖZLƏNTİLƏRİN BOŞA ÇIXMASI

Müştərilər nəyisə satın almamışdan əvvəl 3 mərhələdən keçirlər:

1. **Gözləmə** - bu və ya digər məhsulu almağı həvəslə planlaşdırmaq; məlumatlar oxumaq.
2. **Planlaşdırma** - haraya nə vaxt kiminlə gedəcəyini, nə qədər vəsait sərf edəcəyini qərarlaşdırmaq.
3. **Müzakirə** - başqalarını qərar qəbulu prosesinə cəlb etmək.

Bu zehni proseslər bizi qayğılandırır və/və ya həyəcanlandırır və gözləntilərimiz yüksəlir. Mümkün xətalara qarşı çox həssas olur, çox tez tənqid edirik. Axı pul xərcləyirik.

Reallıq və xəyal arasındakı boşluq çox genişlənə bilər.

Bəzi insanlar heç nə ilə qane olmurlar. Bəzən düşünürük ki, yeni yüksək texnologiyalı avtomobil, tətil və ya mətbəx problemlərimizi həll edəcək, özümüzü daha xoşbəxt hiss edəcəyik. Pul xərcləmək çox vaxt asan həll yolu olur; satınalma uğurlu olmadıqda isə şikayət etmək haqqımızın olduğunu düşünürük.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



SƏBƏBLƏR

ŞİRKƏTLƏR ƏKS-ƏLAQƏNİ TƏŞVİQ EDİRLƏR

Bəzi müəssisələrdə belə bir düşüncə mövcuddur ki, əks-əlaqənin (rəy və iradların bildirilməsi) təşviq edilməsi şikayətlərin axınına səbəb ola bilər.

Müştərinin öz təcrübəsini bölüşməsini asanlaşdıran istənilən müəssisə uzaqgörən siyasət yürüdür. Müştərinin məhsul və ya xidmət barədə şikayət etmək və ya irad bildirmək üçün vaxt sərf etməsi onun biznesinizə laqeyd yanaşmadığını göstərir. Bu cür müştərilər, sadəcə, sizdən uzaqlaşıb başqa müəssisəyə üz tutmurlar, əslində, onlar belə deyirlər: "*Sizə kifayət qədər rəğbətimiz var, amma bu məsələ bizi məyus etdi*". Belə yanaşma istənilən biznes üçün müsbət bir haldır.

Müştərinin sizinlə bağlı fikir bildirməsini asanlaşdırmaq üçün malik olduğunuz bütün mexanizmləri nəzərdən keçirin. Bu mexanizmləri təkmilləşdirmək mümkündürmü? İşçiləriniz nəsə deməkdən çəkinən narazı müştəriləri tanıya bilirlərmi?

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

İNSANLAR NƏ ÜÇÜN ŞİKAYƏT EDİRLƏR?



SƏBƏBLƏR

NƏSƏ QAYDASINDA GETMƏYƏNDƏ

Müştərilərin əksəriyyəti məhsul və ya xidmətlə bağlı nəsə qaydasında getmədiyinə görə şikayət edirlər. Təchizatçı verdiyi sözü yerinə yetirmir və gözləntilərinin doğrulmadığını görən müştəri məyus olur.

Şikayətin mahiyyətindən asılı olmayaraq, bütün müştərilər öz şikayətlərinin ciddi qəbul edilməsini istəyirlər. Bu isə o deməkdir ki, müştəriləri diqqətlə dinləmək lazımdır. Kimisə "daim narazı" və ya "fürsətçi" adlandırmaq asandır, amma bu peşəkar davranış deyil. Müştərinin nə baş verdiyini tam və öz bildiyi kimi danışmasına icazə vermədən həqiqətin nə olduğunu müəyyən edə bilmərik.

Narazılığını qəzəblə və kobudcasına ifadə edən müştərilər qarşısında özünümüdafiəyə keçmək nə qədər asandırsa, onların bu davranışının arxasında nəyin dayandığını görmək də bir o qədər vacibdir. Qəzəbli müştəri bir az anlayışa ehtiyac duyan məyus olmuş müştəridir.

Vacib bir məqam da budur ki, şikayətçinin gözündə onun bütün şikayətləri əsaslıdır.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

İNSANLAR NƏ ÜÇÜN ŞİKAYƏT EDİRLƏR?



SƏBƏBLƏR

PROBLEMİ ARADAN QALDIRMAĞINIZI İSTƏYİRLƏR!

Müştərilərin çoxu xidmətiniz və ya məhsulunuzla bağlı narazılıqlarını ona görə bildirirlər ki, siz problemi aradan qaldırmaq üçün tədbir görə biləsiniz. Ödənişin qaytarılması və ya məhsulun dəyişdirilməsi asandır, çünki bu həm qanunda, həm də şirkət siyasətində nəzərdə tutulur.

Birləşmiş Krallığın "Malların təchizatı və xidmətlərin göstərilməsi haqqında" 1982-ci il tarixli qanununda bildirilir ki, malların təchizatı və xidmətlərin göstərilməsi üzrə müqavilə bağlayan istehlakçılar bu təchizatın diqqətlə və peşəkarlıqla həyata keçiriləcəyini gözləyirlər.

Onlayn satınalma həyata keçirən müştəri təchizat və ya məhsuldan məmnun deyilsə, problemin dərhal həll edilməsini istəyir. Lakin bu hər zaman mümkün olmur, çünki malın qaytarılma siyasətindən çox şey asılıdır.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

İNSANLAR NƏ ÜÇÜN ŞİKAYƏT EDİRLƏR?



SƏBƏBLƏR

ZƏİF ÜNSİYYƏT

Şikayətlər ünsiyyət pozulduqda ortaya çıxır. Zəif ünsiyyətə yanlış təsəvvür yaradan məlumatın təqdim edilməsi və ya veb-saytdakı məlumatın köhnəlməsi, yaxud sistemin sıradan çıxması nəticəsində yaranan böyük texnoloji problemlər səbəb ola blər. Kompüterin sıradan çıxmasının səbəb olduğu məyusluqla çoxumuz qarşılaşmışıq!

Bəzən əməkdaşlar müştərilərin müəyyən bilik səviyyəsinə malik olduğunu güman edərək yetərsiz məlumat verə bilirlər. Bu, yanlış anlaşılmaya gətirib çıxarır və nəticədə, xidmət səviyyəsi barədə şikayətlər meydana gəlir.

Ünsiyyət **əskikliyi** mütəmadi olaraq şikayətlərə təkan verir. Zənglərə cavab verə bilmədikdə, yaxud problemi araşdırdıqdan sonra müştəriyə təkrar zəng etməyi unutmaq, e-məktubları cavablandırmamaq, sual və ya şikayətlə bağlı adekvat izahat təmin etməmək ilkin problemdən daha çox zərərə səbəb ola bilər.

Müştəri xidməti həyata keçirən heyət müştəri olmağın nə demək olduğunu daim özlərinə xatırlatmalıdırlar.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



SƏBƏBLƏR

HİSSLƏR

Çox vaxt insanlar incidiklərini və ya məyus olduqlarını günahlandırmağa adam axtarmaqla ifadə edirlər.

Təsəvvür edin ki, ailənizdən biri üçün böyük bir ad günü ziyafəti sifariş vermisiniz. Hər şeyin qaydasında getməsi sizin üçün vacibdir. Ad gününü sizin üçün təşkil edən hotel bunun vacib bir tədbir olduğunu anlayır və gözləntilərinizi aşmaq üçün əlindən gələni etməyə hazırdır.

Lakin tədbirin keçiriləcəyi gün aşkar edirlər ki, işçi heyəti çatışmır və isitmədə problem var. Əlbəttə, problemin həlli üçün bütün tədbirlər görülür, lakin gün mükəmməl keçmir və bu, məyusluğa səbəb olur.

Hisslərimiz rasional deyil! Bir müştəri olaraq, məyus olduğumuz zaman, əslində, demək istəmədiyimiz sözləri deyə bilirik. Menecerin və ya işçi heyətinin vəziyyəti düzəldəcəyindən əlavə, bizimlə empatiya quracağına, nə hiss etdiyimizi başa düşəcəyinə ümid edirik.

Müştərilər çox vaxt belə deyirlər: "*Problemi aradan qaldırmaq üçün heç nə edə bilmədilər, amma nəzakətli və anlayışlı idilər*".

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



SƏBƏBLƏR

YARDIMSEVƏRLİK

Yalnız çox az müştəri çətinlik yaratmaq məqsədilə şikayət edir. Bəziləri, həqiqətən də, konstruktiv yanaşmağa çalışır və bu məqsədlə rəy bildirməyə üstünlük verirlər. Belələri tutarlı fikirlər və faydalı təkliflər irəli sürə bilərlər. İradları maraqla dinləmək və bunun üçün minnətdarlıq etmək – qayğıkeş müştərilərlə effektiv münasibətlərin qurulmasında böyük əhəmiyyət kəsb edir.

Bu cür şikayətlərə "əngəl törədən müdaxilə" kimi baxmaq neqativ yanaşmadır və yardımsevər davranış deyil. Müştəri-təchizatçı münasibətləri 2 istiqamətli bir prosesdir.

Müştərilərin şərhlərinə diqqətli yanaşma sizə yeni ideyalar qazandıra bilər. Məsələn:

"*Çox gözəl kafedir. Buraya gəlməyi xoşlayıram. Amma pirojna da satsanız, yaxşı olardı. Pirojnanı çox sevirəm*".

Bu, şikayət deyil. "Xoş bir iltifata bükülüb" təqdim edilən təklifdir və çox faydalı bir ideya verir.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

İNSANLAR NƏ ÜÇÜN ŞİKAYƏT EDİRLƏR?

MÜŞTƏRİLƏRİNİZİ DİNLƏYİN



Narazılığını ifadə etmək insan təbiətinə xas bir xüsusiyyətdir. Menecerin və şikayətlə məşğul olan işçinin vəzifəsi ümumiləşdirilmiş mənfi rəyi: "*Heç kim veqanları nəzərə almır*" və ya "*Heç vaxt məhsulu zamanında çatdırmırsınız*" və s. şikayətlər arasından ayıra bilməkdir.

Lakin ehtiyatla suallar verərərək müştərinin giley-güzarının arxasında real problemin dayanıb-dayanmadığını öyrənə bilərsiniz. Müştərilərdən şəxsən rəy və ya fikir istəmək düzəlişlərin edilməsi üçün dəyərli məlumat təmin edə bilər.

Bəzi müəssisələr öz siyasətlərinin arxasında gizlənirlər ki, bu da müştəri problemlərinə "soyuq yanaşma" ilə nəticələnir. Belə yanaşma tətbiq etsəniz, sadiq müştəri bazasını çox asanlıqla itirə bilərsiniz!



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

İNSANLAR NƏ ÜÇÜN ŞİKAYƏT EDİRLƏR?

ŞİKAYƏTLƏRİN YAXŞI İDARƏ EDİLMƏSİ



İnsanların nə üçün şikayət etdiklərini bilməkdə fayda var, çünki yalnız bu zaman müştərilərə necə yardım etməli olduğunuzu qərarlaşdırarkən müəyyən ilkin məlumata əsaslana bilirsiniz.

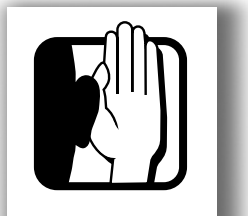
Məsələn, kimsə zəif məlumatlandırma nəticəsində çətinliklə üzləşibsə, bu halda düzgün sualları verməklə yanaşı, məsələni işçi heyətinin təlim proqramına daxil edə bilərsiniz.

Səbəblərdən asılı olmayaraq, müştərilərin hamısı sizdən bənzər şeylər istəyirlər:

- onları dinləmək;
- şikayətin əsaslı olduğunu qəbul etmək;
- başa düşüldüyünü nümayiş etdirmək – müştərinin hiss etdiklərinin başa düşülməsi də nəzərdə tutulur;
- aydın, konkret, siyasətə daxil edilmiş jarqondan istifadə etmədən ünsiyyət qurmaq;
- həll yolunu təklif etmək;
- problemin həllini sona çatdırmaq;
- hörmətlə rəftar etmək;
- şikayətin ciddi qəbul edildiyini hiss etmək.

Şikayətlərin yaxşı idarə edilməsi hər iki tərəfin böyük məmnuniyyəti ilə nəticələnə bilər.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



ŞİKAYƏTLƏRİ XOŞ QARŞILAYIN

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



ŞİKAYƏTLƏRİN FAYDASI NƏDİR?



Siz də şikayətləri bu cür qarşılayırsınızmı? Yoxsa barmaqlarınızı çarpazlayıb özünüzə şans diləyir, ümid edirsiniz ki, müştəri gülümsəyib köks ötürəcək və belə deyəcək: «Əşi, eybi yoxdur. Hamımız səhv edirik".

Şikayətlər xoş qarşılanmalıdır, çünki onlar təkmilləşmələrə istiqamət verir və bizə biznesimizi müştərilərin gözü ilə görməkdə kömək edir.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

ŞİKAYƏTLƏRİ XOŞ QARŞILAYIN

ŞİKAYƏTLƏR FÜRSƏT DEMƏKDİR!



Şikayətlər sizə hansı fürsətləri yaradır?

- İşinizi nə dərəcədə yaxşı gördüyünüzü qiymətləndirirsiniz.
- Sistem və proseslərinizdə zəif tərəfləri müəyyən edib düzəldirsiniz.
- Vəziyyətə müştərinin gözü ilə baxa bilirsiniz.
- Müştəri məmnuniyyətini artırırsınız.
- Müştərilər arasında uzunmüddətli sadiqlik yaradırsınız – narazı müştəri ilə yaxşı rəftar onun müəssisənizə əvvəlkindən daha da çox rəğbət bəsləməsi ilə nəticələnir.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

ŞİKAYƏTLƏRİ XOŞ QARŞILAYIN

BƏZİ QORXULU FAKTLAR



Artıq qeyd etdiyimiz kimi, bir narazı müştəri yaşadığı pis təcrübə haqqında, ən azı, 7-10 nəfərə məlumat verir. Çox pis təcrübə yaşayıbsa, "Twitter", "Facebook" və ya hətta "YouTube" vasitəsilə dünyaya car çəkir!

Narazılığını ifadə edən 1 müştəri müqabilində təxminən 20 narazı müştəri şikayətini bildirmək zəhmətinə qatlaşmır. Bu isə 20 itirilmiş fürsət deməkdir.

Şikayətləri başdansovdu və ya laqeydliklə idarə etsəniz, ondan da pisi, vəzifə təlimatlarının arxasında gizlənsəniz, müştərini həmişəlik itirəcəksiniz.

Cəmi bir neçə müştərinin itirilməsinə belə, imkan verə bilməzsiniz, çünki az görünən bu miqdar "multiplikator effekti" adlanan qayda üzrə sürətlə artacaq.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

ŞİKAYƏTLƏRİ XOŞ QARŞILAYIN

GƏLİRİN MULTİPLİKATOR EFFEKTİ



Nümunə

Müştəri keçən il açılmış istirahət mərkəzinə gəlir. Müştəri bazasını genişləndirməyə çalışan istirahət mərkəzi müştəri xidməti və şikayətlərin idarə edilməsi üzrə heç bir hazırlıq keçməmiş 50 nəfəri tam və yarımştat işə qəbul edib.

Müştəri badminton oynamaq üçün axşam saatlarında kortu bron etmək istəsə də, müsbət cavab almır və qeydiyyat şöbəsinin nümayəndəsi: "İstəyirsiniz, qəbul edin, istəmirsiniz etməyin", – deyə cavab verir. Müştəri çiynini çəkir və çıxıb gedir.

İstirahət mərkəzinin potensial itkisi nə qədərdir?

- Sadəcə kortdan istifadəyə görə ödəniş – **5 Britaniya funtu**
- İçki, sendviç və ya bəlkə də, hovuzdan və s. istifadəyə görə ödəniş – **5 Britaniya funtu**
- Potensial üzvlük haqqı – **500 Britaniya funtu**

Bundan əlavə, o, ən azı, 7 nəfərə bu haqda danışacaq, deməli: **510 x 7 = 3570 Britaniya funtu**.

Kiçik bir gəlir itkisi asanlıqla təhlükəli miqdarlara qədər yüksələ bilər.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

ŞİKAYƏTLƏRİ XOŞ QARŞILAYIN

ŞİKAYƏTİN BİLDİRİLMƏSİNİ ASANLAŞDIRIN



Bəzi müştərilər şikayət etmək istəsələr də:

- sizinlə üz-üzə gələcək qədər özünəinamlı olmurlar;
- problemə görə özlərini həddən artıq məyus hiss edirlər;
- vaxtları yoxdur; ona görə də asan yola baş vururlar: problemi boşlayır və bir daha sizin mallarınızı almırlar.

Onlara asan seçimlər təqdim edin:

- xüsusi təlim kurslarında iştirak etmiş əməkdaşların çalışdığı vahid müştəri xidməti mərkəzi;
- qaynar xətt;
- onlayn əks-əlaqə şablonları;
- sosial mediada şərh yazmağa dəvət;
- şərh və ya təklif kartları.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

ŞİKAYƏTLƏRİ XOŞ QARŞILAYIN

ŞİKAYƏTİN BİLDİRİLMƏSİNİ ASANLAŞDIRIN



Müştərilər onların qayğı və problemlərini ciddi qəbul etdiyinizi bilmək istəyirlər. Əksər müştərilər belə deyirlər: "*Özlərinə deməyin nə mənası var? Onsuz da, heç nə etməyəcəklər*".

Birminhemdə bir şirkət müştərilərini aktiv şəkildə davamlı təkmilləşmə prosesinə cəlb edir. Qeydiyyat şöbəsindəki lövhədə həmin gün müştərilərin bildirdikləri başlıca rəy və fikirlər, o cümlədən problemlər və onların aradan qaldırılması üçün görülmüş və ya görülməkdə olan tədbirlər sıralanır.

Bu ideya eyni ərazidə yerləşən bir neçə müəssisəyə təqdim edilsə də, onlar müsbət cavab vermədilər. "*Bu metod lüzumsuz şikayətlərə rəvac verəcək!*" Amma bir məsələ də var ki, mövcudluğundan xəbərdar olmadığınız problemləri aradan qaldıra bilməzsiniz.

Müştərilər şikayət edərkən hansı mövqeni tutacaqlarını bilməlidirlər. Bu, sistemli siyasətin – prinsip və qaydaların bir hissəsidir. Bax: "Şikayətlərin idarə edilməsi siyasəti" fəsli.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

ŞİKAYƏTLƏRİ XOŞ QARŞILAYIN

NƏZAKƏTLİ OLUN!



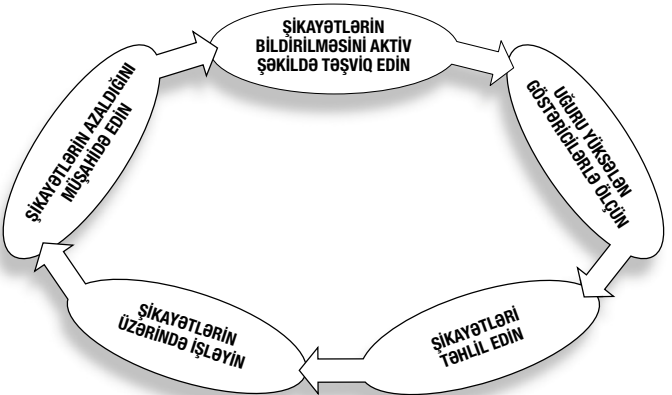
Şikayətlərə baxan işçilər problemlərlə məşğul olmağa nifrət edirlərsə, şikayət dinləmək istəmirlərsə, onda belə bir sistemi qurmağın mənası yoxdur.

Qəzəblənmiş müştərinin rəğbətini qazanmağın yollarından biri odur ki, danışarkən ağzınızdan deyil, qulaqlarınızdan və gözlərinizdən istifadə etməlisiniz.

- Gülüməsyin (dişinizi ağartmayın, bu, insanları qıcıqlandırır).
- Göz təması qurun – baxışlarınızı zilləməyin, tərs-tərs baxmayın, gözlərinizi süzdürməyin və ya işvəli baxmayın.
- Mehribancasına, nəzakətlə salam verin.
- Sakit səslə danışın.
- Şən əhval-ruhiyyədə olun, amma qarşı tərəfi qıcıqlandıracaq dərəcədə olmasın.
- Sistemlərinizin müştəriyönümlü çalışmasını təmin edin (müştərilərə hədiyyələrini Yeni il bayramına qədər təhvil ala bilməyəcəklərini deməli olursunuzsa, nə qədər çox gülümsəsəniz də, vəziyyəti düzəldə bilməzsiniz).
- Səhvlərinizi etiraf edin – inkar etməyin və ya özünüzü müdafiə etməyin (insani tərəfinizi göstərmək ən güclü silahınızdır).

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

ŞİKAYƏTLƏRİ NECƏ AZALTMALI?



Paradoksal səslənsə də, şikayətlərin təşviq edilməsi şikayətləri azalda bilər.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

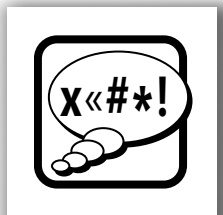
ƏKS-ƏLAQƏ: MÜŞTƏRİLƏRİN RƏY VƏ İRADLARI



Müştərilərdən onlar üçün daha nə edə biləcəyinizi davamlı olaraq soruşun. Evə çatdırılma istəyirlərsə, bunun üzərində çalışın. Texniki-iqtisadi əsaslandırma aparın. Sistemin işləkliyinə əmin olun, qeyri-adekvat araşdırma səbəbindən yerinə yetirə bilməyəcəyiniz və ya sonrakı mərhələdə geri götürəcəyiniz sözlər **verməyin**.

Rəqiblərinizdən bir addım irəlidə getməyə çalışın. Məhsulunuza davamlı olaraq əlavə dəyər qatın.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



İNSANLAR ŞİKAYƏTLƏRİNİ NECƏ BİLDİRİRLƏR?

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



MƏSLƏHƏTLƏR VƏ ÜSULLAR

ÜZ-ÜZƏ

İdeal dünyada bütün müştərilər narazılıqlarını aydın və dəqiq, nəzakətlə, qarşı tərəfin hisslərini nəzərə alaraq ifadə edərdilər.

Reallıq isə budur ki, müştərini probleminin sürətlə və qənaətbəxş səviyyədə həll edilməsindən başqa heç nə maraqlandırmır. Onlar qəzəbli olurlar və əgər aldadıldıqlarını hiss ediblərsə, qışqıra, təhqir və təhdid edə, manipulyasiya edə, izahata qulaq asmaq istəməyə bilərlər.

Qəzəbli, hay-küy salan müştəri ilə üzləşdikdə bir sıra üsullardan istifadə edə bilərsiniz:

- təmkininizi qoruyun, öz emosiyalarınızı nəzarətdə saxlayın;
- *sözünü kəsmədən və ya inkar etmədən* müştərinin dediklərinə qulaq asın;
- onu dinlədiyinizi göstərin və diqqətinizi tamamilə həmin müştəriyə yönəldin.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



MƏSLƏHƏTLƏR VƏ ÜSULLAR

ÜZ-ÜZƏ

Bəzi müştərilər ciddi qəbul edilmək üçün aqressiv olmalı və ya hiss etdikləri qəzəbi göstərməli olduqlarını düşünürlər. Onlara görə, hücum – istədiyini əldə etməyin ən yaxşı üsuludur.

Qəzəbini ifadə etməyə imkan yaratmaq üçün belə müştərini başqa müştərilərdən uzaqlaşdırmaq lazım gələ bilər, çünki auditoriya alovu daha da körükləyə bilər.

Belə müştərilərlə effektiv ünsiyyət qura bilmək üçün:

- başa düşüb-düşmədiyinizi yoxlamaq məqsədilə müştərinin dediklərini öz sözlərinizlə təkrar edin: "Deməli, şikayətinizə baxılana qədər 4 ayrı nümayəndəyə yönləndirilmisiniz?";
- hamilik etmədən empatiya qurun: "Niyə məyus olduğunuzu başa düşürəm";
- jarqonsuz, abreviatursuz və ya akronimsiz sadə və aydın dildən istifadə edin;
- təmkininizi qoruyun, səs tonunuza nəzarət edin;
- göz təması qurun və kəskin jestlərə yol verməyin.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



MƏSLƏHƏTLƏR VƏ ÜSULLAR

ÜZ-ÜZƏ

Şikayətlərlə üz-üzə məşğul olmaq operativ düşünmə bacarığı tələb edir. Menecerlər və komanda liderləri ümumi prinsip və prosedurları təfərrüatı ilə bilməli, işçi heyətinə müntəzəm olaraq təlim keçməlidirlər.

Məqsəd problemin həllinə yönəlməkdir. Müştərinin şikayətini həll edə bilməsənizdə, şikayətlə bağlı prosedurlar üzrə növbəti addımı təklif edə bilməlisiniz.

Əksər müştərilər dinlənildiklərini yalnız menecerlə danışa bildikdə hiss edirlər. Bu, çox vaxt onları sakitləşdirir, həll yolunun tapılması üçün uyğun şərait yaradır.

Altı addımlıq prosedur aşağıdakıları əhatə edə bilər:

1. Dinlə
2. Qəbul et
3. Qiymətləndir
4. Araşdır
5. Həll yolları təklif et
6. İcra et

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



HİSSLƏRİ NƏZƏRƏ ALIN VƏ FAKTLARA ƏSASLANIN

Şikayət edən hər hansı müştəri ilə üz-üzə ünsiyyət zamanı 2 məsələ nəzərə alınmalıdır:

1. Şikayətin arxasında hansı hisslərin dayandığını başa düşün və bu hisslərdən doğan davranışa anlayışla yanaşın. Qarşı tərəflə dil tapa biləcəyiniz bir münasibət qurun.

2. Həll yolu tapmaq üçün praktiki aspektlərə yönəlin.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



HİSSLƏRİ NƏZƏRƏ ALIN VƏ FAKTLARA ƏSASLANIN

NƏ ETMƏLİSİNİZ?

Müştərinin hiss etdiklərini anlayıb empatiya qurduqdan sonra faktlara keçin. Müştərinin danışdıqlarına qapılmaq çox asandır:

- Faktları dəqiqləşdirin. Müştərinin bu problemlərlə əlaqəli artıq müraciət etdiyi insanların adlarını, tarixi, vaxtı, nəticələri öyrənin.
- Müştəriyə adı ilə müraciət edin – amma müəyyən həddi aşmayın.
- Mövcud variantların hamısını nəzərdən keçirin.
- Müştərini prosesə cəlb edin. Təkliflərinizlə razılaşmadıqda bu sualı verin: *"Hansı addımı atmağımızı istərdiniz?"* və ya *"Sizcə, problemi necə həll etmək olar?"*

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

İNSANLAR ŞİKAYƏTLƏRİNİ NECƏ BİLDİRİRLƏR?

TELEFONLA BİLDİRİLƏN ŞİKAYƏTLƏR



Bəzi şirkətlərdə şikayətlər və çətin zənglərlə iş üzrə təlim almış ayrıca müştəri xidməti komandaları fəaliyyət göstərir. Zənglər birbaşa çağrı mərkəzinə edilir. Çağrı mərkəzi isə başqa ölkədə ola bilər. Bu isə o deməkdir ki, ünsiyyət və mədəniyyətlə bağlı müəyyən əngəllər yarana bilər və bu əngəlləri aradan qaldırmaq vacib şərtdir. Xətdə küy ola bilər və ya başqa texniki nasazlıqlar ünsiyyəti çətinləşdirə bilər.

Bir sıra şirkətlərdə isə şikayətlərlə menecerlər və komanda liderləri şəxsən məşğul olur və çox vaxt daha məhsuldar iş görürlər, çünki bu halda müştərilər təchizatçının problemə daha yaxından diqqət yetirdiyini hiss edirlər.

Birinci növbədə, "telefon etiketi"nə əməl etmək lazımdır, məsələn, zəngə dərhal cavab vermək, zəng edəni salamlamaq, özünü təqdim etmək və s. Pozitiv yardımsevər səs tonu çox vacibdir, çünki müştəri üzünüzdəki ifadəni görə bilmir.

Telefon ünsiyyəti zamanı dinləmə bacarıqlarına və dinləməyə mane ola biləcək əngəlləri aradan qaldırmağa daha çox ehtiyac yaranır. Qulaqlıqlar arxa plandakı səslərin və diqqəti yayındıran amillərin yaratdığı problemlərin çoxunu həll etməyə kömək edir.

Bütün bu sadaladıqlarımızı, onsuz da, məlum məsələ hesab edərək nəzərə almamaq olar, lakin təcrübədən bilirik ki, işlər hər zaman lazım olduğu qaydada getmir.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

İNSANLAR ŞİKAYƏTLƏRİNİ NECƏ BİLDİRİRLƏR?

TELEFONLA BİLDİRİLƏN ŞİKAYƏTLƏR



Telefonla danışarkən ünsiyyət prosesinə kömək edən bədən dilini göstərə bilmədiyimiz üçün telefonla bildirilən şikayətlərin idarə edilməsi dil və səsdən necə istifadə etməyimizdən asılı olur.

- Telefonla danışan zaman gülümsəyin. Köhnə fənd ola bilər, amma hələ də yaxşı nəticə verir.
- Pozitiv və nikbin şeylər haqqında düşünün. Əhvali-ruhiyyəniz səsinizdə özünü göstərəcək.
- İstiqanlı və mehriban tonda danışın. Danışığınızla yardım etmək istədiyinizi hiss etdirin.
- Sözləri aydın tələffüz edin. Telefon sözləri təhrif edə bilər.
- Müştəriyə danışmaq imkanı yaradaraq ünsiyyətin normal tempini qoruyun.
- Qətiyyən ucadan danışaraq müştərinin səsini batırmağa çalışmayın və ya onun sözünü kəsməyin – səbirli olun.
- Zəng edən müştəriyə adı ilə müraciət edin – müəyyən həddi aşmadan.
- Müştəridən başa düşmədiklərinizi təkrar etməyi xahiş edin.
- Müştəriyə nə etdiyinizi söyləyin, məsələn: "Elə indi yoxlayıram. Zəhmət olmasa, gözləyin".
- Növbəti addımınızın nə olacağını aydın ifadə edin. Ola bilər ki, müştəri şikayətini yazılı şəkildə təqdim etməli olacaq, yaxud siz 24 saat ərzində ona zəng vurub nəticəni bildirəcəksiniz.
- Müştəri özünü ifadə etməkdə çətinlik çəkərsə, darıxdığınız, qıcıqlandığınız və ya məyus olduğunuz səs tonunuzdan hiss olunmamalıdır.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

İNSANLAR ŞİKAYƏTLƏRİNİ NECƏ BİLDİRİRLƏR?

E-POÇTLA BİLDİRİLƏN ŞİKAYƏTLƏR



Bir çox müştərilər şikayətlərini e-poçt vasitəsilə bildirməyə üstünlük verirlər. E-məktublar şirkətin veb-saytı vasitəsilə və ya birbaşa üst rəhbərliyə göndərilə bilər.

E-məktub onlara qarşıdurma qorxusu olmadan hisslərini ifadə etməyə, özləri üçün uyğun bir vaxtda ünsiyyət qurmağa imkan verir.

E-xidmət əməliyyat xərclərini azaltmaqla yanaşı, problemlərin həllinin və cavabların daha sürətlə təmin edilməsi üçün əlverişli bir vasitədir.

E-məktubun qəzəbli və ya məyus vəziyyətdə tərtib edilməsi müştərinin şikayətin mahiyyətini deyil, keçirdiyi hissləri önə plana çıxarmasına səbəb olur.

Nəticədə, bəzi vacib faktlar çatışmaya və ya aydın olmaya bilər. Bu o deməkdir ki, belə məktublarda ilk işiniz bu məsələləri aydınlaşdırmaqdan ibarət olmalıdır.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

İNSANLAR ŞİKAYƏTLƏRİNİ NECƏ BİLDİRİRLƏR?

E-POÇTLA BİLDİRİLƏN ŞİKAYƏTLƏR



Cavab verməmişdən əvvəl e-məktubu dönə-dönə diqqətlə oxuyun. Problemin nədən ibarət olduğunu tam başa düşürsünüzmü? Dərhal cavab yazmaq meylinizi cilovlayın, lakin öz-özünə həll olacağına ümid edərək sonsuza qədər təxirə də salmayın.

Faktları qeyd edin və aşıb-daşan emosiyalarınıza qapılmamağa çalışın. Əslində, nə baş verib? Araşdırma aparmaq lazımdırmı? Müştəri nə xahiş edir? Onun yerində olsaydınız, özünüzü necə hiss edərdiniz?

Araşdırmalar göstərir ki, müştərilərin yarısı onların problemləri və ya suallarının lazımınca araşdırıldığına inanmırlar. Bu, əlavə şikayətlərə səbəb olur.

Müştəriyə e-məktub yazıb müraciətinə görə təşəkkür edin və şikayəti ilə bağlı görülən tədbirlər haqqında məlumat verin, məsələn:

Təəssüflə öyrəndik ki...

Bu məsələni araşdırırıq və komanda üzvlərimizdən biri 3-5 iş günü ərzində sizinlə əlaqə saxlayacaq.

Müraciətiniz üçün təşəkkür edirik.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

İNSANLAR ŞİKAYƏTLƏRİNİ NECƏ BİLDİRİRLƏR?

NÖVBƏTİ ADDIMLAR



İstənilən bir şikayətdə olduğu kimi, müştərilərin şikayətlərinə baxarkən aşağıdakılara ehtiyacınız ola bilər:

a) əlavə aydınlaşdırma;
b) araşdırma üçün vaxt.

E-poçt vasitəsilə bildirilən şikayətlərlə məşğul olmağın üstünlüklərindən biri budur ki, komandanın üzvləri ilə danışmaq və cavabınız üzərində işləmək üçün daha çox vaxtınız olur.

Müştəridən əlavə məlumat almalısınızsa, onunla dərhal əlaqə saxlayın. Sorğunuz mətləbdən kənara çıxmamalı və neytral olmalıdır.

E-məktubu belə bitirin: "*... bağlı məlumatı əldə edən kimi, araşdırmamızı tamamlaya biləcəyəm... İstəsəniz, əlavə müzakirə üçün bizimlə aşağıdakı nömrə vasitəsilə əlaqə saxlaya bilərsiniz*".

Müştərilərin çoxu prosesə cəlb edilməyi sevirlər, çünki sizə kömək etməklə özlərinə kömək etdiklərini başa düşürlər. E-məktubun sonunda hər zaman adınız, vəzifəniz, çalışdığınız şöbə və əlaqə məlumatlarınız göstərilməlidir.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



PROBLEMİN HƏLLİNİN TƏQDİM EDİLMƏSİ

Daha ətraflı müzakirəyə hazır olduğunuz zaman məsələyə obyektiv mövqedən yanaşmağa hazır olacaqsınız.

Əvvəlcə müştərinin nə hiss etdiyini başa düşdüyünüzü bildirməklə başlayın.

Üzrxahlıq edin. Belə deyə bilərsiniz: "*Duşda yaranan problem istirahətinizi korladığına görə üzr istəyirik*". (Qeyd: Unutmayın ki, şirkətinizin nəzarəti xaricində baş verənlərə görə cavabdehlik götürə bilməzsiniz. Bunun hüquqi nəticələri də ola bilər.)

Məsələnin mahiyyətinə varın. "*Qaldırdığınız məsələ barədə təmizlik xidmətinin rəhbəri ilə danışmışıq. O, qeyd etdiyiniz tarixdə bütün gündəlik yoxlamaların aparıldığını bildirir. Duşda suyun təzyiqinin ehtiyaclarınızı qane etməməsi ilə bağlı məsələni texniki xidmət komandasına yönləndirmişik. Probleminizi bizə bildirdiyiniz üçün təşəkkür edirik*".



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

İNSANLAR ŞİKAYƏTLƏRİNİ NECƏ BİLDİRİRLƏR?

PROBLEMİN HƏLLİNİN TƏQDİM EDİLMƏSİ



Yuxarıdakı nümunədə müştəri məmnuniyyətinə görə məsul olan növbətçi menecer müştərinin narahatlığının əsaslı olduğunu qəbul edir və müvafiq tədbirlər gördüyünü nümayiş etdirir. Müştəri artıq hoteldə olmadığına görə o, vəziyyəti düzəltmək üçün başqa heç nə edə bilmir. Lakin "Jolly" hotelin öz müştərilərinə dəyər verdiyini göstərir.

"*Dostluq jesti olaraq, məktuba hədiyyə kuponu əlavə edirik: bu kuponla növbəti dəfə hotelimizdə qalarkən "Jolly" barda içkilərə qonaq olacaqsınız*". Şikayətlərlə məşğul olduğunuz bütün situasiyalara xidməti təkmilləşdirmək, müştəri sadiqliyi qazanmaq fürsəti kimi baxmalısınız.

Daha mürəkkəb şikayətləri cavablandırmaq üçün daha çox vaxt tələb oluna bilər. Müştərilərə hər bir mərhələdə məlumat verilməlidir. Cavabın necə olacağından asılı olmayaraq, unutmayın ki, hər bir e-məktub şirkətinizin loqotipini, imzasını daşıyır, şirkət brendini və nüfuzunu təmsil edir.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

İNSANLAR ŞİKAYƏTLƏRİNİ NECƏ BİLDİRİRLƏR?

QIZIL TÖVSİYƏLƏR



Aşağıdakılara diqqət yetirin:

- E-məktubun mövzu sətri – hansı məsələ barədə yazıldığı dəqiq qeyd edilməlidir: *222111 saylı sifarişiniz*.
- Salamlama məktubdakı kimi (xüsusilə də başlanğıcında) rəsmi olmalıdır.
- Məsələyə aidiyyəti olmayan ümumi sözlərə ehtiyac yoxdur: *"Ümid edirəm ki, yaxşısınız"*.
- Açılış cümləsində/abzasında əsas mətləbə keçin.
- Şifahi nitqə xas olan qısaltmalardan istifadə etməyin (amma bu, müştəri ilə münasibətlərdən asılı ola bilər).
- Qətiyyən SMS dili ilə yazmayın!
- Qrammatik, orfoqrafik və sintaktik qaydalara əməl edib-etmədiyinizi yoxlayın, qısa cümlələrdən istifadə edin.
- Cümlələr rəsmi və nəzakətli tonda yazılmalıdır: "... *minnətdar olardım*..."
- *"Zəhmət olmasa"*, *"təşəkkür edirəm"* kimi ifadələrdən istifadə edin.
- Yazdıqlarınızı, azı, 2 dəfə redaktə və korrektə edin.
- Neytral dildən istifadə edin, özünüzü müdafiə etməyin və meydan oxumayın.
- Proses boyunca təmkininizi və obyektiv mövqeyinizi qoruyun. E-məktublar daimi sənədlərdir.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



ŞİKAYƏTLƏRİN İDARƏ EDİLMƏSİ SİYASƏTİ

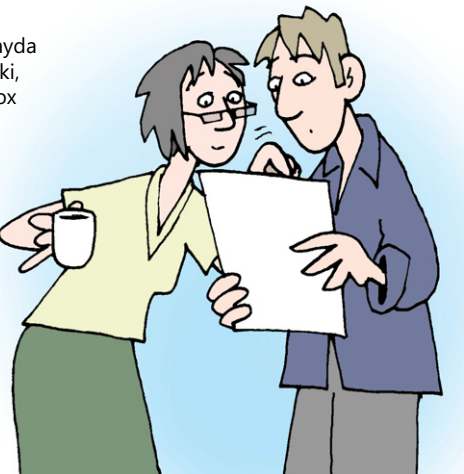
Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

VAHİD (UZLAŞDIRILMIŞ) YANAŞMA



Orta və iri müəssisələrin əksəriyyətində şikayətlərin idarə edilməsi üzrə siyasət – qayda və prinsiplər tətbiq edilir, lakin yaxşı olardı ki, onlar mütəmadi şəkildə yenilənsin. Daha çox *situativ mövqe* tutan müəssisələr üçünsə vahid yanaşma formalaşdırmaq faydalı ola bilər. İstənilən halda siyasət:

- asan başa düşülməli;
- asanlıqla icra edilməli;
- bütün əməkdaşlara effektiv şəkildə çatdırılmalıdır.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

SİYASƏT NƏLƏRİ ƏHATƏ ETMƏLİDİR?



Effektiv siyasətin bir sıra əsas xüsusiyyətlərinə aşağıdakılar aiddir:

- şikayət üçün mexanizmlər, o cümlədən onlayn vasitələr və sosial media;
- şikayətlərin qeydiyyatı və təhlil edilməsi üçün sistem;
- məsul şəxslərin kimlər olacağının müəyyən edilməsi;
- şikayətin müxtəlif səviyyələrinə baxmaq üçün prosedurlar;
- müştəriləri mütəmadi məlumatlandırmaq;
- kompensasiyalar strukturu;
- nəticələrin izlənməsi üçün tədbirlər.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

OPERATİV TƏDBİRLƏRİN GÖRÜLMƏSİ



Şikayətlərlə yubanmadan məşğul olmaq lazımdır.

Əksər müştərilər şikayət edən zaman qəzəbli, dilxor və ya məyus olurlar. Çox vaxt apardığını və stresli olduğunu düşündükləri üçün heç bir prosesdən keçmək istəmirlər. Onlara dərhal və ya qənaətbəxş cavab verilmədikdə isə vəziyyət daha da pisləşir. Müştərilər müəssisəni məqsədli süründürməçilikdə ittham edirlər ki, bu da sizin nüfuzunuza zərər verə bilər.

Pul güclü emosiyalara səbəb olan bir amildir. Məbləğin kiçik və ya böyüklüyündən asılı olmayaraq, bu pul müştəriyə aiddir və o, pulunu qaytarmaq istəyir (belə bir hüququ varsa).

Məbləğin tez qaytarılması, mübahisəli məhsullarla əlaqədar problemlərin həlli, cavabların müştəri ilə empatiya quraraq verilməsi – şirkətinizin müştərilərin qeydinə qaldığını, onlara dəyər verdiyini göstərir.

Şikayət araşdırılırsa (bunun üçün isə vaxt tələb olunur), müştərini müntəzəm olaraq məlumatlandırın və məsələlərin nə vaxt həll ediləcəyini bildirin.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

ŞİKAYƏTLƏRİN İDARƏ EDİLMƏSİ SİYASƏTİ

MÜŞTƏRİLƏRDƏN MƏLUMATLAR



Müştərilər fikirlərini/şikayətlərini bildirməyə təşviq edilmirlərsə, narazı müştərilərin idarə edilməsi siyasətini işləyib hazırlamağın heç bir mənası yoxdur. Fikir və ya şikayət bildirməyə təşviq etməyin yollarından biri olaraq, bu və ya digər müştəriyə yönələn deyil, ümumi xarakter daşıyan bir üsuldan istifadə edə, məsələn, qablaşdırmanın üzərinə belə bir qeyd yaza bilərsiniz:

Bu məhsuldan tam razı qalmayan müştərilər... (təklifinizi açıqlayırsınız).

Anketlər, şərh kartları, təklif qutuları, "ekzit-sorğu"lar (satınalmadan və ya istifadədən sonrakı sorğu), bazar araşdırması müştəriləri rəy və münasibət bildirməyə təşviq etməyin əlverişli üsullarıdır. Onlardan sizi sosial media səhifələrində izləməyi xahiş edin.

Müştərilərlə söhbətdən əldə edilən qeyri-rəsmi şifahi rəy və ya fikirlər, adətən, ən dəyərli rəylərdir!

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

SOSİAL MEDİAYA NƏZARƏT EDİN



Sosial medianın inkişafı müştərinin öz müsbət və ya mənfi fikirlərini, təcrübələrini saniyələr içində çox geniş auditoriya ilə bölüşməsinə şərait yaradır.

"Guardian" qəzetinin 2012-ci il 12 may tarixli sayında yazılır: "*Twitter"dən şikayətlərin bildirilməsi üçün o qədər geniş istifadə edilir ki, "BT", "Halifax" və "LA Fitness" kimi şirkətlər öz ümumi, ictimaiyyət üçün açıq hesablarından əlavə, xüsusi olaraq müştərilərin rəy bildirməsi üçün "Twitter" hesabları açıblar*".

Şirkətlər üz-üzə, telefon və ya e-poçt vasitəsilə verilən şikayətlərin qeydiyyatı və təhlili ilə yanaşı, sosial mediada çox fəal olmalı və onu nəzarətdə saxlamalıdırlar. Çünki söhbət reputasiyanın idarə edilməsindən və müştərilərlə münasibətlərin qurulmasından gedir.

"Facebook", "Twitter", "YouTube" və "Vimeo" ayrı-ayrı fərdlər və müəssisələr tərəfindən istifadə edilən kütləvi media vasitələrinin yalnız bir neçəsidir. "Google+"un əsas oyunçulardan birinə çevriləcəyi proqnozlaşdırılır. "TripAdvisor®" və "Amazon"kimi daha ixtisaslaşmış veb-saytlar rəy və iradların bildirilməsini və qiymətləndirmələri təşviq edirlər.

Bloqlar, vloqlar və mikrovideolar mənzərəni tamamlayır. Sizin haqqınızda kimin nə dediyini bilmirsiniz.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

ŞİKAYƏTLƏRİN QEYDİYYATINI NECƏ APARMALI?



Mənbəyindən asılı olmayaraq, şikayətləri qeydiyyata alan zaman sizə hansı məlumatların lazım olduğunu düşünün:

- ad, ünvan, əlaqə nömrələri;
- şikayətin tarixi, xarakteri;
- təklif edilən tədbir və ya həll yolu;
- müştərinin təklifə verdiyi cavab;
- problemin həll edilməsi üçün lazım olan müddət;
- tədbirin görülməsi üzrə məsul şəxs;
- problemin yenidən baş verməsinin qarşısını almaq üçün islahedici tədbir.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

ŞİKAYƏTLƏRİ TƏHLİL EDİN

Şikayətləri təhlil edərək təkrarlanan problemləri, zəif yerləri, şikayətlərin daha çox daxil olduğu dövrləri və ya aidiyyəti şöbələri müəyyənləşdirə biləcəksiniz. Bütün məlumatlar sadə, qeyri-tənqidi formada təqdim edilməli və müvafiq şöbə rəhbərlərinə/menecerlərə ötürülməlidir. Onlar da, öz növbələrində, işçi heyəti ilə məsləhətləşmələr aparmalı, islahedici tədbirləri formalaşdırmalıdırlar.

Bu işə cəlb edilən menecer və direktorlar müştərilərin şikayətləri barədə dövri məlumat istəyəcəklər. Bəzi şirkətlər şikayətlərin sayının azalmasına görə bonuslar və ya başqa mükafatlar müəyyən edirlər.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



ŞİKAYƏTLƏRLƏ KİM MƏŞĞUL OLUR?

MÜŞTƏRİLƏRƏ XİDMƏT MƏRKƏZLƏRİ

Müəssisə daxilində müştərilərin şikayətləri, şərhləri, hətta iltifatları ilə məşğul olacaq əsas işçilərin müəyyən edilməsi iri pərakəndə ticarət və nəqliyyat şirkətlərinin üstünlük verdikləri yanaşmadır. Bu heyət bütün çətin müştərilərlə işləmək və çətin situasiyaların öhdəsindən gəlmək bacarığına yiyələnmək üçün təlim almalıdır. Komandanın qalan üzvləri və rəhbərlik də onlara tam dəstək göstərməlidir.

- Müştərilərə xidmət mərkəzləri müştərilərin asanlıqla tapıb əlaqə saxlaya bildikləri əsas nöqtələrə çevrilir.
- Daha kiçik müəssisələr bənzər işlərin yerinə yetirilməsi üçün hər bir şöbədə bir neçə nəfər müəyyən edə bilərlər.
- Bəzi menecerlər/şöbə rəhbərləri bütün heyətin – onlara aidiyyəti olsa da, olmasa da – şikayətlərlə effektiv şəkildə məşğul ola bilməsini istəyirlər.
- Sosial media menecerləri müştərilərlə münasibətlərin bütün aspektləri ilə məşğul ola bilərlər.

Hansı yanaşmanın qəbul edildiyindən asılı olmayaraq, sistem aydın müəyyən edilməli və hər kəsə aydın izah edilməlidir. Məsələ ondadır ki, müştəri üçün vacib olan onun problemi ilə kimin məşğul olması deyil, bu problemin həll edilməsidir!

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

PROSEDURLARIN MÜƏYYƏN EDİLMƏSİ



Necə təqdim edilməsindən asılı olmayaraq, şikayətlər müəssisənin siyasətində əks olunan müxtəlif kateroqiyalara və ya səviyyələrə aid olur.

Bütün şikayətçilərin müəssisədən müəyyən istəkləri olur və bunlar siyasətin bir hissəsini təşkil etməlidir:

- cavabın vaxtında verilməsi – "British Airways" şirkəti sərnişinin "Twitter"də bildirdiyi şikayəti dəqiqələr içində cavablandırmışdı; araşdırmalar göstərir ki, müəssisələrin 50 %-dən az hissəsi "Twitter"də yazılan şikayətlərə cavab verir;
- problemin həllinə yardımsevər münasibət və problemi həll edə biləcəyinə inam;
- həllyönümlü və müştəriayönümlü yanaşma;
- şikayətin ətraflı və tam cavablandırılması;
- nəzakət və peşəkarlıq;
- məhsulla bağlı məlumatlı olan və effektiv təlim almış işçi heyəti.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

ŞİKAYƏTLƏRİN İDARƏ EDİLMƏSİ SİYASƏTİ



SİYASƏTDƏ NƏZƏRƏ ALINMALI OLAN ASPEKTLƏR

- Kompensasiya ödəyirikmi? Ödəyiriksə, hansı formada? Xoşniyyətli jestlər edirikmi?
- Şikayət virtual aləmdə geniş əks-səda doğurduqda ictimai bəyanat veririkmi? *"... bağlı dəyərli rəy və fikirlərini bildirən bütün müştərilərə təşəkkür edirik... Biz (görəcəyiniz tədbiri açıqlayın)...*
- Hansı hallarda üzr istəyirik?
- İşçi heyətinə nə qədər/nə dərəcədə təlim keçirik?
- Müştərilərə kompensasiya ödəmək üçün işçilər nə dərəcədə səlahiyyətləndirilməlidir?
- Qəzəbli və ya sui-istifadəçi müştərilərlə iş siyasətimiz nədən ibarətdir? "*... bəy/xanım, məsələni sizin üçün aydınlaşdırmaq istəyirəm, lakin təhqir etməyə davam etsəniz, dəstəyi asacağam*".
- Şikayət üst rəhbərliyə yönləndirildiyi halda prosedurlar nədən ibarət olmalıdır?
- Şikayətin uğurla həll edilib-edilmədiyini necə ölçə bilərik?
- Müştəriləri şikayətlərin baxılması üzrə prosedurumuzla bağlı necə məlumatlandıra bilərik?
- Daimi şikayətçilərlə necə rəftar edilməlidir?
- Hansı hallarda "hüdud qoymalı" oluruq?

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



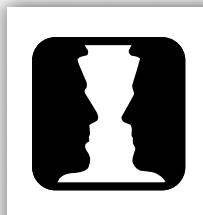
HANSI HALLARDA "HÜDUD QOYULMALIDIR"?

Hər bir şirkət özü öz "hüdudlar"ını müəyyən edir, lakin bununla bağlı, əksər müəssisələrin əsas götürdüyü ümumi prinsiplər aşağıdakılardır:

- fiziki və sözlə zorakılıq təhlükəsi;
- vulqar sözlər işlədərək və ya bağıraraq təhqir etmək;
- **heç nə** ilə qane olmamaq;
- məntiq üstün gəlmədikdə;
- problemin həll edildiyi, lakin tələblərin bitmədiyi hallarda (!);
- müştərinizin sistemi sui-istifadə etdiyi bəlli olduqda.

Bəzi müştəriləri itirməmək üçün çalışmağa dəyməz.
Onlar müəssisənizə **zərər verirlər**.
Belə müştəriləri itirməkdən qorxmayın.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



ŞİKAYƏTÇİ İLƏ ÜNSİYYƏT

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

ÜNSİYYƏT BACARIQLARI



İstənilən münaqişənin idarə edilməsi üçün bütün resurslarınızı cəlb etmək tələb olunur. Xüsusilə də "ünsiyyət alətləri dəsti"nizdə yaxşıca axtarış aparmaq lazım gələcək! Hamımız bir sıra ünsiyyət bacarıqlarına malik olsaq da, onlardan hər zaman effektiv şəkildə istifadə etmirik.

İnsanlarla 2 səviyyədə ünsiyyət qururuq:

Şüurlu: sözlərimizi, jestlərimizi və davranışlarımızı SEÇƏRƏK.

Qeyri-şüuri: bilmədən SUBLİMİNAL mesaj verərək. Adətən, insanlara, ən çox, bu cür ünsiyyət təsir etdiyi üçün onlarda narahatlıq hissi yarada bilir.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

ŞİKAYƏTÇİ İLƏ ÜNSİYYƏT

DİNLƏMƏ BACARIQLARI



Ünsiyyətin iki aspekti mövcuddur: mesajların alınması və göndərilməsi.

Özünüzü yaxşı dinləyici adlandırardınızmı? Aşağıdakı sualları nəzərdən keçirin:

- Müştərilərin sözünü kəsməyə və ya cümlələrini onların əvəzinə tamamlamağa meyillisinizmi?
- Səbrinizin daşdığını və ya diqqətinizin yayındığını müşahidə etdiyiniz hallar olurmu?

Elə isə, dinləmə bacarıqlarınızın üzərində işləməlisiniz. Yaxud:

- Diqqətinizi müştəriyə yönəlmiş vəziyyətdə saxlaya bilirsinizmi?
- Qeydlər aparır, qarşı tərəfə aktiv reaksiya verir, tam diqqət kəsildiyinizi nümayiş etdirirsinizmi ?

Başınızı tərpətməklə, suallar verməklə müştərilərə onları dinlədiyinizi göstərmək – qarşı tərəfi ciddi qəbul etdiyinizi nümayiş etdirməyin yaxşı üsuludur.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DİNLƏMƏ BACARIQLARI



Lakin yaxşı dinləyici olmağı hər kəs bacarmır. Bunun üçün aşağıdakılar tələb olunur:

- Diqqət yayındıran bütün amillərin qarşısına "sədd çəkin".
- Müşahidə etməyi bacarın: ağzınızdan daha çox, gözlərinizdən və qulaqlarınızdan istifadə edin!
- Obyektiv olun və mühakimə etməyin.
- Təmkininizi qoruyun, hövsələdən çıxaraq "qarmağa keçməyin".
- Bütün şəxsi qərəzli fikirlərinizi "bir kənara qoyun".
- Müştərini axıradək dinləyin.
- Sətiraltı mənaları "oxuyun" – müştərinin sizə demədiyi nəsə varmı?

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

ŞİKAYƏTÇİ İLƏ ÜNSİYYƏT

DİL

Əksər insanlar mürəkkəb situasiyalarda sözlərini ehtiyatla seçərək aşağıdakı amillərdən yayınmağa çalışırlar:

- Təhrikedici sözlər: məsələn: "*Çox gülünc danışırsınız*".
- Tənqid: məsələn: "*Gərək ... şöbəsi ilə əlaqə saxlayaydınız*".
- Söyüş: məsələn: "*!! **?*!!*"
- Kobud və etinasız danışıq: məsələn: "*Bu, çəkisi XXX kq-dan ağır insanlar üçün nəzərdə tutulmayıb*".
- Neqativ cavab: məsələn: "*Bu, mümkün deyil*".
- *Amiranə danışıq tonu: məsələn, ... tarixinə qədər əlimizdə OLMALIDIR*".



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

QEYRİ-VERBAL DİL



Qeyri-adekvat və yersiz sözlər qarşı tərəfi incidə və ya qəzəbləndirə bilər. Lakin üz-üzə ünsiyyət zamanı sözlər ötürülən mesajın yalnız bir hissəsini təşkil edir. Səs tonu, bədən dili güclü təsirə malikdir.

Bu, xüsusilə də emosiyaları oyadan ünsiyyətə, deyilən sözlərlə ötürülən mesaj arasında zidiyyətin olduğu hallara aiddir. Kəskin və ya yeknəsəq səs tonunda deyilən pozitiv sözlər neqativ təsirə səbəb olur. Nə deyildiyindən daha çox, *necə* deyildiyinə diqqət yetiririk.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

ŞİKAYƏTÇİ İLƏ ÜNSİYYƏT

BƏDƏN DİLİ

Bugünkü iş dünyasında çoxları bədən dilini anlayırlar. Qeyri-adekvat üz ifadələri, münasib olmayan pozalar, kəskin hərəkətlər vəziyyəti daha da pisləşdirə bilər.

"*Mənə belə baxmaq lazım deyil!*" (müştəri deyir). Qısa xatırlatma olaraq bildirmək istərdim ki, narazı müştərini sakitləşdirmək istəyirsinizsə, aşağıdakılara yol verməyin:

- araya manea qoymayın: qollarınızı sinədə çarpazlamayın;
- qovluqların və ya masanın arxasında gizlənməyin;
- aqressiv jestlərə yol verməyin: barmaqla göstərməyin, münasib olmayan pozalar almayın, əllərinizi belinizə qoymayın, ayaqlarınızı aralamış vəziyyətdə oturmayın;
- darıxdığınızı və ya qıcıqlandığınızı göstərməyin: ayaqlarınızı tappıldatmayın, köks ötürməyin, saata baxmayın.

Sərbəst və rahat olun, açıq jestlərdən istifadə edin, ifrata varmadan effektiv göz təması qurun.

Telefonda danışan zaman belə, jestləriniz səsinizlə ötürdüyünüz mesaja təsir edə bilər. Diqqətli olun.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

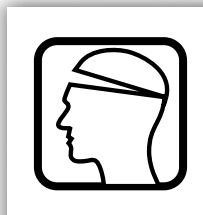
POZİTİVLİYİNİZİ QORUYUN



Pozitiv ünsiyyət tərzinin hansı faydaları var?

- Özünüz də daxil olmaqla, hər kəsin təmkinliliyini, sakitliyini qoruya bilirsiniz.
- Hərəkətlərinizə nəzarət etmək qabiliyyəti sizə düşünmək, müşahidə aparmaq və obyektiv olmaq üçün vaxt qazandırır.
- Pozitiv ünsiyyət situasiyanın daha da gərginləşməsinin qarşısını almağa kömək edir, əks təqdirdə, müştəriyə şikayət üçün daha bir səbəb verə bilərsiniz.
- Aqressivliyə qarşı durmağa kömək edir – sakit və təmkinli insana qışqırmaq çətindir.
- Situasiya və ya müştəri ilə bağlı nə düşünməyinizdən asılı olmayaraq, müəssisəni peşəkarlıqla təmsil etməyi bacarırsınız.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



ÜNSİYYƏTİN PSİXOLOGİYASI

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



TRANSAKSİYA TƏHLİLİ (yaxud DAVRANIŞLARIN TƏHLİLİ)

Ünsiyyətimizin çox hissəsi qeyri-şüuri baş verir. Biz göz təmasından necə və nə dərəcədə istifadə edəcəyimizi qərarlaşdırmır və ya sözlərimizin qarşı tərəfə necə təsir edəcəyini və nəticələri nəzərə almırıq.

Qarşı tərəfin üz ifadəsinin dəyişdiyini gördükdə və ya əhvalında dəyişiklik olduğunu sezdikdə onun ünsiyyət "stimuluna" dərin reaksiya verdiyi anlaşılır.

Belə reaksiyalar 1950-ci illərdə amerikalı psixoloq dok. Erik Bern tərəfindən işlənib hazırlanmış transaksiya təhlili (TA), yaxud davranışların təhlili əsasında öyrənilir.

Transaksiya təhlili:

- analitlik düşüncə prosesidir;
- mahiyyətə varmağa kömək edir;
- hərəkət və reaksiyalar üzərində nəzarəti təmin edir.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

ÜNSİYYƏTİN PSİXOLOGİYASI

TRANSAKSİYA TƏHLİLİ

Transaksiya təhlilinin əsaslarını öyrənərək insanların **nə üçün** məhz bu və ya digər şəkildə ünsiyyət qurduqlarını daha yaxşı başa düşə biləcəksiniz. Məsələn, niyə insanlar nədənsə narazı olduqda öz mövqe və fikirlərini çatdırmaq üçün aqressiv və ya manipulyativ davranmalı olduqlarını düşünürlər.

Valideynlərinə sözünü çatdırmaq üçün qışqırmalı olan uşaq bu ünsiyyət modelini yetkinlik həyatına da daşıyır. Belə bir insan **sizə də** qışqıracaq, çünki bu cür böyüyüb və sakit danışarsa, **sizin** də qulaq asmayacağınızı düşünəcək.

Transaksiya təhlili sayəsində həm də daha münasib cavablandırma tərzi seçməyi öyrənə biləcəksiniz.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

EQO VƏZİYYƏTLƏRİ



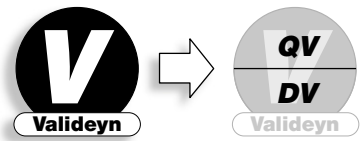
E. Bern müəyyən etmişdir ki, hər bir fərdin daxilində öz ünsiyyət və davranış üsulları olan 3 şəxsiyyət və ya **eqo vəziyyəti mövcuddur**. O həmçinin bizim bir vəziyyətdən digərinə qeyri-şüuri olaraq keçdiyimizi də aşkar etmişdir. Bu vəziyyətlər "rol" deyil, hisslərin aktivləşdirdiyi psixoloji reallıqlardır.

E. Bern 3 eqo vəziyyəti müəyyən etmişdir: "Valideyn", "Yetkin" və "Uşaq". Buna görə də transaksiya təhlili bəzən VYU ünsiyyəti də adlanır.

Bu şəxsiyyət formaları həyatın ilk illərində inkişaf edir və yaşananlardan, təcrübələrdən, alınan tərbiyədən asılı olaraq formalaşır.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

EQO VƏZİYYƏTLƏRİNİN MODELİ



QV: **Qayğıkeş valideyn**
DV: **Dominant valideyn**

- **Məntiqli**
- **Müstəqil**
- **Emosiyasız**
- **"Verilənləri emal edən"**

AU: **Azad uşaq**
AEU: **Adaptasiya edilmiş uşaq**

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



EQO VƏZİYYƏTLƏRİ

"VALİDEYN"

Təsəvvür edin ki, doğulduğunuz andan etibarən bütün düşüncələriniz, hiss etdiklərıniz, yaşadıqlarınız və davranışlarınız "redaktə olunmamış" şəkildə lentə yazılır. "Valideyn" eqo vəziyyəti evin "*Yox*", "*Olmaz*" *sözləri, qaşqabağın tökülməsi, barmağın silkələnməsi, sərt rejimlər, yanaşmalar, dəyərlərə əsaslanan standartlar, önmühakimələr və tənqidlə* xarakterizə olunan "qayda və qanunlar"ının lentə yazılması ilə formalaşır.

"Valideyn" eqo vəziyyətində digər tərəf də var: qayğıkeşlik, nəvaziş, mülayimcəsinə nəzarət və ya idarə etmək. Həyatın sonrakı mərhələlərində bu davranışlarla bağlı xatirələr oyanır və *valideyn reaksiyaları* kopiyalanır. Valideyninizdən (və ya qəyyumunuzdan) sizə keçən davranışlar, bədən dili, üz ifadələri, yanaşmalar haqqında düşünün. Sizə heç "eynilə anan kimisən" və ya "atası necə, oğlu da elə" deyən olubmu?

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



EQO VƏZİYYƏTLƏRİ

"UŞAQ"

Eyni zamanda başqa bir lent yazısında da "Valideyn"in davranışının "Uşağ"ın ruhunda doğurduğu təsir toplanır ("Uşaq" bu davranışları necə qəbul edir).

Qəzəbli baxışlar, sərt sözlər, şillə, laqeydlik və sarkazm uşaqların hafizəsinə yalnız hisslər formasında həkk ola (lentə yazıla) bilər.

Neqativ valideyn davranışları ⇨ Neqativ cavablar = Aşağı özünəhörmət.

Tezliklə uşaq ya dünyanı öyrənmək zövqündən imtina edərək valideynlərinin təqdirini qazanmağa çalışır və *"Adaptasiya edilmiş uşağ"a* çevrilir, ya da üsyan edir.

Uşaq, eyni zamanda, ən pozitiv məlumatları lentə yazır: əyləncəli vaxtlar, kəşflər, yaradıcılıq, qayğısızca davranmaq, məsələn, palçıqlı gölməçədə atılıb-düşmək.

Özünüzü pis hiss etdiyiniz zaman tətiklənən "uşaqlıqdan qalma davranışlar" haqqında düşünün; qapını çırpmaq, qaşqabaq sallamaq, qəzəb tutmaları, danışmamaq. Qarşısını almasaq, "Uşaq" vəziyyətimiz qeyri-adekvat dominantlıq halına keçə bilər.

Son zamanlar şikayətləri ilə məşğul olduğunuz müştəriləri xatırlayın. Bənzər davranışlar diqqətinizi cəlb edibmi?

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



EQO VƏZİYYƏTLƏRİ

"YETKİN"

Uşaq hərəkət etməyi öyrəndikdən sonra bir qədər müstəqillik və özünənəzarət qazanır. Sərbəst şəkildə müəyyən şeyləri öyrənir, məlumatlar toplayır, həyat barədə öz təsəvvürlərini formalaşdırmağa başlayır. Bu zaman "Yetkin" eqo vəziyyəti formalaşmağa başlayır.

"Yetkin" qərarları *məntiq və faktiki məlumatlar əsasında qəbul edən, hisslərin təsirinə qapılmayan*, "verilənləri emal edən kompüter" kimi təsvir edilir. O, "Valideyn"də toplanmış verilənləri təhlil etdikdən sonra onları ya qəbul, ya da rədd edir, "Uşaq"da baş qaldıran hisslərin adekvat olub-olmadığını nəzərdən keçirir. O, ehtimal qiymətləndirməsi aparır, məsələn, şikayətlə bağlı situasiyada: "*Məsələni həll etmək ehtimalım nə qədərdir?*"

"Yetkin" həmçinin həll yolu tapa, gözlənilməz hallar üçün plan hazırlaya, qaçılmaz olanı soyuqqanlılıqla qəbul edə bilər.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

ŞİKAYƏTÇİ "VALİDEYN"

İnsanlar "narazı müştəri"yə çevriləndə bu eqo vəziyyətləri necə aktivləşir?

"Valideyn" mövqeyindən çıxış edən şikayətçilər tənqidə, amiranə münasibətə və "sözükeçən şəxs" mövqeyinə (şəxsi "verilənlər bazası"na əsaslanaraq) meyilli olurlar. Onlar bir sıra verbal, səsli və qeyri-verbal davranışlardan istifadə edirlər.

Belə şikayətçilərin verbal və qeyri-verbal davranış göstəriciləri aşağıdakılardır:

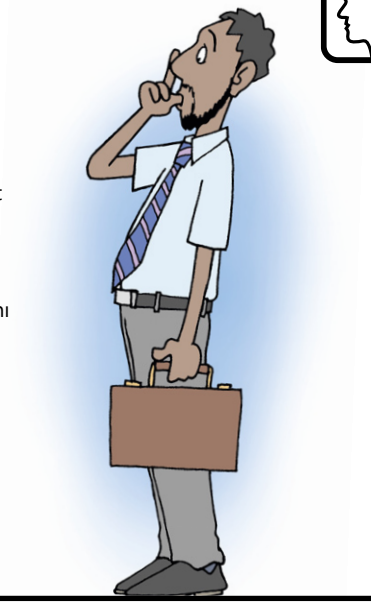
- Başını yelləmək, qollarını sinədə çarpazlamaq, nırç-nırç etmək.
- "Buna görə az pul ödəməmişəm..."
- "Biabırçılıqdır..."
- "Sizdən şikayət edəcəyəm..."

Onlar situasiyaya"Axı necə cürət edə bilirlər!" nöqteyi-nəzərindən yanaşırlar.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

ŞİKAYƏTÇİ "UŞAQ"



Laqeydlik, aldadılmaq və ya idarə edilməklə əlaqədar güclü hisslər tətikləndikdə "Uşaq" eqo vəziyyəti aktivləşir. Bu eqo vəziyyətində çox vaxt özümüzü ya aciz hiss edir, ya da üsyan edirik.

Kiminsə "Uşaq" mövqeyindən çıxış etdiyini göstərən bir sıra əlamətlərə bu hallar aiddir: qəzəb tutmaları, qaşqabaq sallamaq, dırnaqlarını yemək, göz təması qurmamaq, əsəbi gülüş, boğazını arıtlamaq.

Göstəricilər:

- "*Ədalətsizlikdir!*"
- "*Niyə mən ... etməliyəm!*"
- "*... (məhsulun adı) dəyişməyənə qədər buradan getməyəcəyəm!*"

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

ŞİKAYƏTÇİ "YETKİN"

"Yetkin" eqo vəziyyəti "Valideyn" və "Uşağ"ın düşüncə və hissləri faydalılıq baxımından təhlil edilib bir kənara qoyulduqdan sonra aktivləşir.

"Yetkin" şikayətçi suallar verir, müqayisələr aparır, obyektivliyini qoruyur, tərslik etmir, faktları axtarır, subliminal mesajlar ötürmür, gizli bir niyyəti yoxdur, manipulyasiya etməyə çalışmır.

"Yetkin" şikayətçi qəzəbləndiyini etiraf etsə də, bu hissin ona hakim kəsilməsinə imkan vermir. O özünü daha yaxşı hiss etmək üçün "psixoloji savaş" (başqa sözlə, uşaqlıq çağındakı çəkişmələrin təkrarı) aparmaq istəmir, problemin praktiki həllinə nail olmaq istəyir.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



EQO VƏZİYYƏTLƏRİ

XÜLASƏ

"Valideyn" eqosuna büründüyünüz zaman valideyninizin (qəyyumunuzun) sözlərindən, davranış və hərəkətlərindən istifadə edirsiniz.

Hamımız "Valideyn"imizi içimizdə daşıyırıq.

"Uşaq" eqosu özünü göstərdikdə erkən uşaqlığınızda istifadə etmiş olduğunuz davranış və reaksiyaları yenidən nümayiş etdirirsiniz.

"Uşaq" eqomuz müəyyən şəraitlərdə hər zaman aktivləşə bilər.

"Yetkin" mövqeyindən çıxış etmək o deməkdir ki, situasiyanı obyektivliklə, məntiqlə və müstəqil surətdə qiymətləndirirsiniz.

Hamımız obyektiv olmağa qadirik.

Uşaqlığımızın davranış modellərinin qurbanı olmaq məcburiyyətində deyilik. Seçimimiz var. Biznes dünyasında ünsiyyət zamanı yalnız "Yetkin" eqo vəziyyətini aktivləşdirərək təhlükəsiz fəaliyyət göstərə bilərik.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



TRANSAKSİYALARIN TƏHLİLİ

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

TRANSAKSİYALARIN TƏHLİLİ

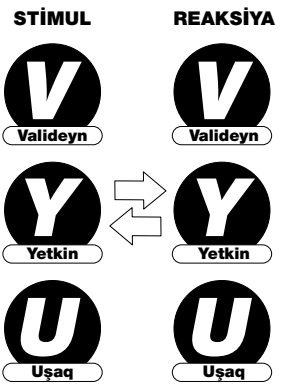
STİMUL VƏ REAKSİYA

İki insanı bir araya gətirsəniz, gec-tez bir-biri ilə ünsiyyət quracaqlar: ya dillə, ya da jestlərlə. İlk mesajı ötürən tərəf transaksiya **stimulunu** – davranışa təkan verən amili də göndərmiş olur. Digər tərəf stimula cavab olaraq nəsə edəcək ki, bu da transaksiyaya verilən reaksiya adlanır.

Sadə transaksiya təhlili hansı **eqo vəziyyətinin** stimulu, hansının isə reaksiyanı icra etdiyinin müəyyənləşdirilməsi ilə bağlıdır. Ən sadə transaksiya **"Yetkin-Yetkin"** transaksiyasıdır.

"Mümkünsə, bu ayaqqabıları dəyişmək istərdim" (faktiki xahiş edilir – emosiya yoxdur).

"Deyə bilərsinizmi, problem nədədir?" (faktiki reaksiya verilir – keçmiş yaralar yenilənmir).



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

STİMUL VƏ REAKSİYA



Yuxarıdakı nümunə **paralel** və ya **tamamlayıcı transaksiya** adlanır, başqa sözlə desək, reaksiya adekvatdır və insan münasibətlərinin təbii nizamına uyğun gəlir.

Transaksiyalar zəncirvari davam edir, beləliklə, hər bir reaksiya həmçinin stimula çevrilir. Transaksiyalar bir-birini tamamlayaraq davam etdikdə ünsiyyət maneəsiz keçir.

Paralel və ya tamamlayıcı transaksiyaların başqa formaları da mövcuddur: "Valideyn-Valideyn", "Uşaq-Uşaq". Lakin bu transaksiyalar bir qədər risklidir.

"Yetkin-Yetkin" transaksiyaları emosiyalara deyil, məntiqə əsaslanır. Müştərilər "Yetkin" mövqeyindən çıxış edərək şikayət etsəydilər, problemləri həll etmək daha asan olardı.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

KƏSİŞƏN TRANSAKSİYALAR

Adətən, ünsiyyət emosiyalarla yüklənmiş kəsişən transaksiyalar nəticəsində pozulur. Ən geniş yayılmış kəsişən transaksiya nümunəsi aşağıdakıdır:

Stimul: ("Yetkin" reaksiyası oyatmağa çalışan) "Yetkin"

"Xidmət şərtlərinizdə deyilir ki, çatdırılma 14 gün müddətində həyata keçirilməlidir. Sifariş verdiyim tarixdən 24 gün keçir. Zəhmət olmasa, gecikmənin səbəbini izah edə bilərsinizmi?"

Adekvat "Yetkin" reaksiyası belə olardı:
"Bəli, çatdırılma 14 gün müddətində həyata keçirilməli idi. Gecikmənin səbəbi odur ki, ...
Təəssüf edirəm, amma nəzarət edəcəyəm ki, ...
Sifariş nömrənizi deyə bilərsinizmi?"



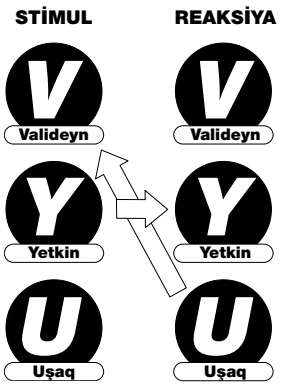
Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

KƏSİŞƏN TRANSAKSİYALAR

Lakin bu, "Validеyn"in tənqidi kimi də **eşidilə (qəbul edilə)** bilər, çünki ötürmə reaksiyası verilir. Bu halda, "Uşağ"ın reaksiyası tətiklənir və cavab belə olur:

"Çatdırılma ilə bağlı X ilə danışmalısınız. Mən bu işlə məşğul olmuram ..."

(Danışan "Validеyn"ə qarşı çıxan üsyankar "Uşaq"dır: "*Bir də məni günahlandırma!*")



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

KƏSİŞƏN TRANSAKSİYALAR



Kəsişən transaksiyalar şərhlərdə olmayan mesajların oxunması nəticəsində ortaya çıxır. Bu, ünsiyyəti çıxılmaz nöqtəyə gətirə, qəzəbli atışmalara səbəb ola bilər. İnsanların çoxu kəsişən transaksiyaların axınına düşür, müdafiə mövqeyinə keçirlər.

Kəsişən transaksiyalara müştərilər və təchizatçılar, menecerlər və işçilər, həmkarlar arasında, demək olar ki, bütün ünsiyyət vəziyyətlərində rast gəlinir.

Daha bir nümunə:

"Telefon borcum düzgün hesablanmayıb". ("Yetkin")
"Niyə mühasibatlığa zəng vurmamısınız? Bura satış şöbəsidir". ("Tənqidçi valideyn")

Bu ünsiyyət bu cür qeyri-adekvat atışmalarla davam edərək hər iki tərəfin mətləbdən kənarlaşmasına səbəb ola bilər.

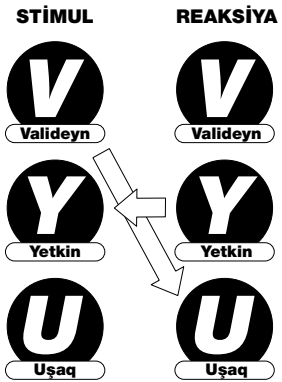
Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

KƏSİŞMƏNİN QARŞISINI NECƏ ALMALI?

Kəsişən transaksiya hər zaman verilən reaksiyadan yaranmır. O, ilk stimulla da tətiklənə bilər.

"Siz buna pivə deyirsiniz? (bulanıq pivəyə işarə edən müştəri) Biabırçılıqdır!"
("Uşağı" tətitkləmək istəyən "Valideyn")

Reaksiya "Yetkin" tərəfindən verilərsə, kəsişən transaksiya dərhal dayandırıla bilər.
"Üzr istəyirəm. Bu dəqiqə dəyişdirərəm". ("Yetkin")



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

KƏSİŞMƏNİN QARŞISINI NECƏ ALMALI?



"Valideyn" və ya "Uşaq" mövqeyindən bildirilən şikayətlər zamanı "Yetkin" kimi reaksiya verməkmühüm bir yanaşmadır.

Məsələn:
"Ədalətsizlikdir". ("Uşaq")
"Biabırçılıqdır". ("Yetkin")

Şikayətçinin eqo vəziyyətini tanıyın:

- Tələyə düşməyin.
- Unutmayın, sizin də, onların da seçim etmək imkanı var ("Valideyn"/"Böyük"/"Uşaq").
- Eqo vəziyyətinin dəyişdiyini göstərən əlamətlərə diqqət yetirin.
- Hər zaman "Yetkin" eqo vəziyyətində qalın.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

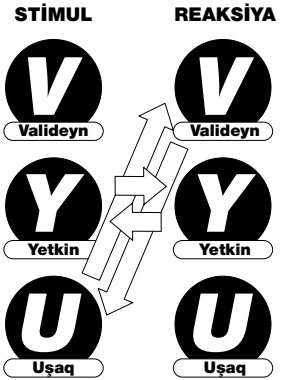
GİZLİ TRANSAKSİYALAR

Transaksiyaların daha mürəkkəb növləri – gizli transaksiyalar daha mürəkkəbdir. Burada eyni zamanda iki və ya daha çox eqo vəziyyəti iştirak edir.

"Tortlar gözəl görünür". ("Yetkin")
Gizli transaksiya: "Birini almaq istəyərdim". ("Uşaq")
"Həqiqətən də, çox gözəldirlər". ("Yetkin")
Gizli transaksiya: "Sənə olmaz". ("Valideyn")

Satış mütəxəssisləri gizli transaksiyadan ağılla istifadə edirlər.

"Bu texnologiya daha yaxşıdır, amma daha bahadır". ("Yetkin")
Gizli transaksiya: "Yəqin ki, pulun çatmaz". ("Valideyn")
"Alıram." ("Yetkin")
"Sənə göstərərəm, özündən müştəbeh..." ("Uşaq")



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

"YETKİN" EQO VƏZİYYƏTİNDƏ QALIN



- "Valideyn" və "Uşağ"ın hisslərinə və reaksiyalarına uyğunlaşın.
- Hiss etdiklərinizi büruzə verməyin.
- Avtomatik tətiklənən reaksiyanı yubatmaq üçün 10-a qədər sayın.
- Adekvat reaksiyaları təxmin edin.
- Göstərəcəyi təsirə əmin olmadığınız reaksiyalar verməyin/sözlər söyləməyin.
- Başqalarınızın içinizdəki "Valideyn"i/"Uşağ"ı oyatmasına imkan verməyin.

Seçiminiz hər zaman vardır.

Şikayətlərlə məşğul olarkən "Yetkin" eqo vəziyyətini seçməlisiniz. Zərəri minimuma endirməyin, məsələni/situasiyanı yoluna qoymağın və müştərinin etimadını bərpa etməyin yeganə yolu budur.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

TRANSAKSİYALARIN TƏHLİLİ

"YETKİN" EQO VƏZİYYƏTİNDƏ QALIN

NÜMUNƏ

Müştəri: *"Heç bilirsiniz, ustalarınız mətbəximi nə günə salıblar? İstirahətdən qayıtmışam, isti su yoxdur, parket taxtaları hər yerdə şişib qalxıb, hələ naqilləri demirəm... Nə yaxşı ki, heç kimi elektrik cərəyanı vurmayıb".*

Menecer: *"Adınızı deyə bilərsinizmi?"* **"Yetkin"**

Müştəri: *"Səlahiyyətli bir şəxslə danışmaq istəyirəm... Baş menecerlə..." (çəmkirir)* **"Üsyankar uşaq"**

Menecer: *"Adım Din Martindir, əməliyyatlar üzrə menecerəm. Gəlin kabinetimə keçək, məsələ barədə daha ətraflı danışaq. Zəhmət olmasa, adınızı söyləyin, çünki işlərin qeydiyyat jurnalına baxmalıyam".* **"Yetkin"/ "Qayğıkeşvalideyn"**

Müştəri: *"Couen Braun – "e" ilə".* **"Yetkin"/ "Adaptasiya edilmiş uşaq"**

Menecer: *"Buyurun, əyləşin. Nəsə içmək istərdinizmi? Əminəm ki, problemi həll edə biləcəyik".* **"Qayğıkeş valideyn"**

Deməli belə, əvvəlcə ünvanınızı söyləyin..." **"Yetkin"**

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

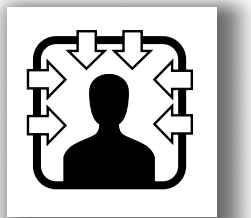
XÜLASƏ



Transaksiyaların təhlilini başa düşməklə hər cür işgüzar ünsiyyəti, xüsusən də narazı müştəri, sifarişçi və çətin həmkarlarla ünsiyyətinizi asanlaşdıra bilərsiniz. Transaksiyaların təhlili:

- ünsiyyət prosesinin ardında dayanan amillərin analitik təsəvvürünü əldə etməyə kömək edir;
- eqo vəziyyətinizi şüurlu olaraq seçə bilirsiniz;
- şikayətlərlə konstruktiv qaydada və qeyri-şəxsi zəmində məşğul olmağa imkan verir.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



DAXİLİ ŞİKAYƏTLƏR

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DAXİLİ ŞİKAYƏTLƏR

"MÜŞTƏRİ" KİMLƏRƏ DEYİLİR?



Həmkarınızdan *müştəriyə* bir tərif verməsini xahiş edin. Yəqin ki, belə cavab alacaqsınız: "Müştəri bizdən alış edən şəxsdir", yəni belələrinə xarici müştəri deyilir.

Bəs daxili müştərilər kimlərdir? Həmkarlar, başqa şöbələr, filiallar, təchizatçılar? Onlar da eyni dərəcədə vacib müştərilərdir və onların da problemləri, şikayətləri ciddi qəbul edilməlidir.

Xarici müştərilər effektiv iş atmosferinin, müştəri xidmətinə uzlaşdırılmış yanaşmanın, komanda işinin, ruh yüksəkliyinin olub-olmadığını hiss edirlər.

Bu onları sizinlə bağlı tərəddüdlərdən xilas edir.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DAXİLİ ŞİKAYƏTLƏR

GÜNAHKAR KİMDİR?



Niyə müştərilər bizi nədəsə təqsirləndirdikdə günahı dərhal başqasında axtarırıq? Bu hal xüsusilə də böyük müəssisələrdə özünü göstərir.

"Sifarişi həftələr əvvəl satış nöqtələrinə yönləndirmişik. Heç bilmirəm, orada nə ediblər..." (Halbuki sifarişin hələ də e-poçt qutunuzun "Gələnlər" bölməsində qaldığını yaxşı bilirsiniz!)

Müştərilər bu tutarsız bəraətlərin arxasında nələrin gizləndiyini yaxşı başa düşür və aldanmırlar!

Bəs biz niyə belə edirik?

- Səhv etdiyimizi qəbul etmək istəmirik.
- Onsuz da satış nöqtələri/anbarlar hər zaman səhv edirlər, növbəti bir səhvi də onların boynuna atmaqla heç nə olmaz.
- Satış nöqtələrində/anbarlarda çalışanlardan xüsusilə sevmədiyimiz bir nəfər həmişə olur.
- Təqsirin onlarda olub-olmadığını heç kim dəqiqləşdirməyəcək.
- Satış nöqtələri/anbarlar da tez-tez müəssisəni günahlandırırlar.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DAXİLİ ŞİKAYƏTLƏR

İKİTƏRƏFLİ PROSES



Şöbələr arasında ünsiyyət əskikliyi çox vaxt zəif iş münasibətlərinin səbəbi kimi göstərilir. "*Bizə heç vaxt heç nə demirlər*" şikayəti tez-tez eşidilir.

Ünsiyyət **ikitərəfli prosesdir**. İnsanlar mesajları oxumasa, elan lövhələrinə baxmasa, kompüterlərindən istifadə etməsə, səsli mesajlarına qulaq asmasa, toplantılarda diqqət göstərməsələr, ən səmərəli sistem belə nəticə verə bilməz.

E-məktubun alındığının təsdiq edilməsi onun oxunduğunu deyil, alındığını göstərir. Qarşı tərəf vəziyyətin nə yerdə olduğunu, yəni məktubun məzmununu bilmək **istəməlidir**.

Ruh düşkünlüyü, o cümlədən davamlı tənqid və şübhə dolu mühit işçiləri müştərilərə müəssisənin "həyat cövhəri" kimi kimi deyil, "zəhlətökən, təngə gətirən və ya işə mane olan" tərəfləri kimi baxmağa vadar edir.

Müəssisənin hər bir işçisi müştəri məmnuniyyətinə töhfə verdiyinə görə təqdir edilmək istəyir. Bu, "səhnə arxasında" çalışanlara, məsələn, texniki xidmət, təmizliyi təmin edən və s. şöbələrə də aiddir. Məlumatlandırılmaq onların haqqıdır!

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DAXİLİ ŞİKAYƏTLƏR

ŞİRKƏT MƏDƏNİYYƏTİ



Bəzi şöbələr ən səmərəli işləyən, ən intizamlı, ən tez tədbir görən şöbə olmaqla fəxr edir, başqalarından da onların standartlarına uyğunlaşmağı, onların prosedurlarına əməl etməyi gözləyilər. Bu, narazılıq yarada, əməkdaşlıqdan imtinaya gətirib çıxara bilər. Məyusluq və münaqişə mənfi emosiyalara və sabotaj istəyinə rəvac verə bilər. Belə hallar çox vaxt müəssisə aydın vizyona malik olmadıqda və ya vizyonu işçi heyətinə tam çatdırmadıqda baş verir. Yalnız öz planlarına yönəlmiş zəif lider və ya rəhbərlər bu vəziyyətə şərait yaradan digər amillərdir.

Təcrid olunmaq, ayrılmış sahələrdə və ya əlavə ofislərdə işləmək çox vaxt müstəqil idarəetmə ilə nəticələnir və işçilər öz istədiklərini etmək istəyirlər.

Bu hal müştəri məmnuniyyətinə mənfi təsir edir. Müştərilər daxili siyasətin qurbanı olurlar. Belə halların qarşısını necə almaq olar?

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DAXİLİ ŞİKAYƏTLƏR

QEYRİ-STABİLLİK

Daxili münaqişənin daha bir səbəbi qeyri-stabillikdir: ixtisarlar, rəhbərliyin yenidən qurulması, sürətlə danışan biznes məsləhətçiləri, qısamüddətli müqavilələr – bütün bunlar əməkdaşın öz işinə görə fəxr hissini itirməsini, *laqeyd* yanaşmanı tətikləyir.

Müştərilər narahat olmağa başlayır və başqa şirkəti seçirlər.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DAXİLİ ŞİKAYƏTLƏR

QEYRİ-STABİLLİK



Qeyri-stabillik özünü bir sıra davranışlarda büruzə verir:

- qeybət və "arxadan zərbə vurmaq";
- günahı başqasına ötürmək;
- qəzəb, depressiya;
- stresə görə davamiyyətin azalması;
- zehni olaraq "uzaqlaşma";
- neqativ düşüncə.

Belə mühitdə müştəri şikayətlərinin artmaq ehtimalı yüksəkdir. "Səhnə arxası"nda nə baş verdiyindən asılı olmayaraq, müştəri gördüyünüz bütün işlərin mərkəzində olmalıdır. **Müştərilər olmasa, işiniz də olmayacaq.**

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DAXİLİ ŞİKAYƏTLƏR

NECƏ TƏDBİR GÖRMƏLİ?



Rəhbərlərin yaxşı müşahidə qabiliyyəti olmalıdır. Problemlərin erkən mərhələdə müəyyən edilməsi onların uğurlu həllində mühüm rol oynayır.

Aşağıdakı məsələlərə diqqət yetirin:

- möhlətin sonunadək çatdırılmayan işlər;
- xəstəlik hallarının artması;
- aşağı keyfiyyətli iş;
- mövcud ab-hava;
- arqumentlər.

Görüləcək tədbir:

- sualları qətiyyətlə verin;
- qarşı tərəfi arxayınlaşdırın, qorxularını aradan qaldırın;
- tərif və təşviq edin;
- təqsirləndirməyin və ya meydan oxumayın;
- problemin həllinə başqalarını da cəlb edin;
- həvəsləndirin, mükafatlandırın.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DAXİLİ ŞİKAYƏTLƏR

ÇOXPROFİLLİLİK VƏ ŞÖBƏLƏRARASI İŞ



Münaqişə də bilgisizlikdən yaranır. İnsanlara başqalarının işi barədə məlumat almaq imkanı yaradaraq, yeni bacarıqlar qazandıraraq qorxuları aradan qaldıra, özünəinamı və motivasiyanı yüksəldə bilərsiniz. Bu həmçinin onları öz şöbələrinin qapalı dünyasından çıxarır, böyük mənzərəni görmək imkanı yaradır.

Bir çox şikayətlər ona görə meydana çıxır ki, əməkdaşlar hansısa işi təlim keçilmədən görməli olduqlarını zənn edirlər. Onların iş yerindən kənarda təlim kursu keçməsi çox fayda verə bilər. Bu üsul şəbəkələşmək, fikirləri yeniləmək və yeni bacarıqlar əldə etmək fürsəti yaradır. Yəqin ki, onlar təlimdən qayıdarkən belə düşünəcəklər: "Burada işləmək o qədər də pis deyil".

İstənilən biznesdə hamımız bir-birimizin müştərilərіyik. Daxili müştəri xidmətini düzəltmədən xarici müştərilərə keçə bilmərik.

Bəs bunu necə edə bilərik?

- Öz işinizə və həmkarlarınızın işinə pozitiv yanaşın.
- Lazım gələrsə, yardım edin.
- Unutmayın ki, vahid məqsəd uğrunda çalışırsınız: **müştəri məmnuniyyəti**.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DAXİLİ ŞİKAYƏTLƏR

KOMANDAQURMA

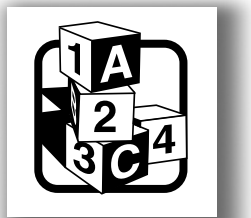
Etimad yaratmaq və ya daha yaxşı iş şəraiti formalaşdırmaq üçün əməkdaşları Şimali Uelsə – dağdan kəndirlə enməyə aparmaq mütləq deyil.

Kiçik qruplarla məsələləri müzakirə etmək üçün iş masasından və ya istehsalatdan uzaqlaşmaq, sosial tədbirlər və şöbələrarası məşğuliyyətlər kifayət qədər effektiv ola bilər.

Hər kəs şirkət üçün kəsb etdiyi dəyəri və önəmi başa düşmək istəyir. Yüksək özünəhörmət = münaqişənin azalması = daha yaxşı müştəri münasibətləri = daha mənfəətli biznes.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



MÜŞTƏRİ SADİQLİYİNİN FORMALAŞDIRILMASI

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

ŞİKAYƏTLƏRİN İLTİFATA ÇEVRİLMƏSİ



Məhsul və ya xidmətiniz barədə narazılığını bildirdiyinə görə müştərinin bir daha qayıtmayacağını düşünürsünüzsə, yanılırsınız.

Vəziyyəti yaxşı idarə etmədiyiniz halda qayıtmayacaqlar. Lakin ən hay-küylü şikayətçilərinizdən bəziləri vəziyyəti yaxşı idarə etdiyinizə, onlarla hörmətlə rəftar etdiyinizə görə ən sadiq müştərilərinizə çevrilə bilərlər.

Bu o deməkdir ki, bəzi əsas cəhətləri müəyyən etməyi bacarmalısınız:

- Müştəri hörmətlə rəftar edilmək istəyir.
- Müştəri diqqət istəyir.
- Müştəri başa düşülmək istəyir.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

YERDƏYİŞMƏ



Qəbul etməliyik ki, bəzən daxil olan şikayətlərin müəyyən qisminin şirkətlə heç bir əlaqəsi olmur. Başqa məsələlərlə əlaqədar "toplanmış narazılıqlar" heç nədən xəbərsiz əməkdaşın üstünə tökülə bilər.

Onların dediklərində həqiqət payı olacaq, diqqətinizi həmin pay üzərində cəmləşdirməlisiniz. Ola bilsin ki, avtomobilləri yolda xarab olub, təmir üçün yardım çağırmaq istəsələr də, telefonlarında siqnal olmayıb. Lakin şirkətinizə gəlib çıxıblar və müraciət etmək üçün heç kimi tapmayıblar, bu da son damla olub.

Nə qədər uyğunsuz görünsə də, əsaslı şikayətlərdir və peşəkarlıqla idarə edilməlidir. İnsanların şikayət tərzi sizi hazırlıqsız yaxalaya bilər, diqqətlə qulaq asmaq, təmkini qorumaq və nəzarəti əldə saxlamaq bacarıqları da məhz bu zaman köməyinizə gəlir.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

MÜŞTƏRİLƏRİN İTİRİLMƏSİ



Müəssisələr müştərilərini niyə itirirlər?

Sizə tanış ola biləcək sorğulardan birində hər hansı müəssisədən imtina səbəbi soruşularkən müştərilər aşağıdakı səbəbləri göstərmişlər:

- başqa təchizatçı ilə yaxşı münasibət qurublar – 5 %;
- başqa müəssisədə məhsullar daha ucuzdur – 9 %;
- xidmətdən/məhsuldan narazı qalıblar – 15 %;
- təchizatçı pis münasibət göstərib – **68 %**;
- başqa yerə köçüblər – 3 %.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

KRALLARA LAYİQ RƏFTAR

Yeni müştərilər qazanmaq asandır, lakin mövcud müştərilərin qayğısına qalmalı, problemləri və narahatlıqları minimuma endirməyə çalışmalıyıq.

Aşağıdakı məsləhətlərdən yararlana bilərsiniz:

- müştərilərə tez-tez baş çəkin və ya zəng edin – problemi erkən mərhələdə müəyyən etmək onu aradan qaldırmağa kömək edə bilər;
- zənglərə/sorğulara mümkün qədər tez cavab verin.
- müştərilərinizlə söhbət edin – onları tanıyın;
- vaxtaşırı olaraq hədiyyələr verin – ödənişsiz biletlər, keyfiyyətli şərab;
- onları müntəzəm şəkildə məlumatlandırın.

Sadiqliyə nail olmaq üçün müştərilərlə **krallara layiq** rəftar edin.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

PROBLEMLƏRİN HƏLLİ



Gəlin müştərilərin çətin insanlar olduğunu fərz edək.

Çətin insanlar o qədər də çox deyil. İstənilən halda, çətin insanlarla çətin davranışı fərqləndirmək lazımdır. Çünki çətin davranış, adətən, çox vaxt yardım etmək istəyinizin əskikliyi səbəbindən yaranır.

- Diqqətinizi müştəriyə deyil, problemə yönəldin.
- Maraq göstərin – müştərinin ən yaxşı tərəflərini ortaya çıxarın.
- Özünüzü onların yerinə qoyun.
- Səmimi söhbət edin – xoş qarşılayırlarsa, adları ilə müraciət edin.
- Xarakterlərinin ən yaxşı tərəfini vurğulayın: "Azyaşlı uşaq valideyni olaraq, siz..."
- Xoş məramlarını üzə çıxarmağa şərait yaradın.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

MİNNƏTDARLIQ

Qoy müştərilərіniz onlara dəyər verdiyinizi bilsinlər. Xüsusilə də gözləmədikləri bir vaxtda onlara təşəkkür etməyin yollarını tapın. Əsasən də, çətin bir problemin aradan qaldırılmasından sonra iltifatlar almaq üçün əla üsuldur:

- şəxsin özünə ünvanlanmış sadə, amma səmimi təşəkkür məktubu/açıqcası;
- hədiyyə kuponları;
- bayramlarda və əlamətdar günlərdə təbrik açıqcaları;
- VIP müştərilər üçün xüsusi tədbirlər, nahar və ya şam ziyafətləri;
- əsas müştərilər üçün sosial yığıncaqlar.

Bonus kartları bir çox müəssisələr arasında populyardır. Endirimlər, bonus balları, ödənişsiz sınaq nümunələri – bütün bunlar biznesinizi fərqləndirməyə kömək edir.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

İLTİFATLAR VƏ ŞƏRHLƏR



İltifatları qəbul etməkdə niyə çətinlik çəkirik?

Səbəb aşağıdakılar ola bilərmi:

- Məhsulumuza kifayət qədər inanmır və ya onunla fəxr etmirik?
- Təhqiramiz iltifat olduğunu düşünürük?
- İnsanlara etibar etmirik?
- Necə reaksiya verəcəyimizi bilmirik? (Bəlkə, təşəkkür edəsiniz?!)

İltifatlar nəyi düzgün etdiyimizi göstərir, ruh yüksəkliyi yaradır, imkan versək, könlümüzü açır.

Bəzi müştərilər sadəcə mızıldanırlar, çünki təbiətləri belədir, dediklərini izah etmək istəmirlər. Lakin nə dediklərinə diqqət yetirmək və yeri gəldikdə, "Hər şey qaydasındadırmı?" sualını vermək yaxşı fikir ola bilər.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

MÜNASİBƏTLƏRİN MARKETİNQİ



Münasibətlərin marketinqi – müşlərilərinizi "gözdən keçirmək", münasibətlərinizə yeni perspektivdən baxmaq deməkdir. Münasibətlərin marketinqi ilə məşğul olan mütəxəssislər məhsulun/xidmətin marketinqinin aparılması əvəzinə, müştərilərin nə istədiyini düşünür və məhsulda/xidmətdə buna müvafiq düzəlişlər edirlər. Məqsəd fərdin ehtiyaclarına cavab vermək üçün *fərdiləşdirmə* aparmaqdır.

Münasibətlərin marketinqi **müştəri rəylərinin** alınmasına və onlardan xidməti inkişaf etdirmək və ya təkmilləşdirmək məqsədilə istifadəyə əsaslanır. Artıq qeyd etdik ki, müəssisələr müştərilərin şikayət bildirmə prosesini sadələşdirməlidirlər. Münasibətlərin marketinqində isə rəylər şikayətin meydana gəlməsindən əvvəl **soruşulur**. Burada məqsəd aşağıdakılardan ibarətdir:

- problemli sahələri müştəridən əvvəl müəyyən etmək;
- məhsulu fərdiləşdirmək.

Bir satışdan sonra müştəridən rəy xahiş etmək bir çox müəssisələr arasında geniş yayılmış təcrübədir. Müştəri ilə ikitərəfli münasibət üçün keyfiyyətli məlumatlara ehtiyacımız var.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

MÜŞTƏRİLƏRİN GÖZLƏNTİLƏRİ



Bu günün müştəriləri fərqlidirlərmi?

- Daha tələbkardırlar.
- Gözləntiləri daha yüksəkdir.
- Daha gərgin həyat tərzi yaşayırlar.
- Hər şeyi istəsələr də, müvafiq ödənişi etmək istəmirlər.
- Daha dözümsüzdürlər.
- Pul, vaxt və səylərinin müqabilində daha çox şey istəyirlər.
- Hüquqlarını daha yaxşı bilirlər – istehlakçı hüquqları proqramlarının təsiri hiss olunur.
- Öz iş yerlərində müştəri xidməti məsələləri ilə üzləşirlər.
- Reklama etibar etməkdənsə, dostlarından, həmkarlarından tövsiyə istəməyə, internetdəki rəyləri oxumağa meyil göstərirlər.
- Yeni texnologiyanın təsiri altındadırlar.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

VƏ NƏHAYƏT...



Müştərilərin ehtiyacları ilə ayaqlaşmaq, şikayətləri minimuma endirmək üçün bəzi əsas dərsləri diqqətinizə çatdırırıq:

- Sosial medianı izləyin. Şikayət etmək üçün bu metodu seçən müştərilərin cavablandırılması üçün fəallıq göstərin.
- Başa düşmək lazımdır ki, istənilən şəxs pis rəy paylaşa bilər. Bu o demək deyil ki, gördüyünüz iş səhvdir. O deməkdir ki, müştəri inciyib və eşidilmək istəyir.
- Müştəriyə problem kimi deyil, insan kimi baxın.
- Yaxşı müşahidəçi olun, bir addım irəlidə gedin, qabaqlayıcı tədbirlər görün.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

Müəllif haqqında



Ancelena Boden (BA*, M.Soc.Sc., PGCE***)**
Ancelena 30 ildən çoxdur ki, insan davranışı ilə bağlı mövzular üzrə müstəqil təlimçi kimi fəaliyyət göstərir. O, münaqişələrin həlli, şikayətlərin idarə edilməsi, müştəri xidməti və şəxslərarası ünsiyyət bacarıqları üzrə ixtisaslaşmışdır. Ancelenanın əsas ixtisas sahəsi turizm və istirahət sənayesi ilə bağlı olsa da, o, bütün sektorlarda çalışır: özəl sektor, dövlət sektoru, qeyri-kommersiya sektoru (Men adasındakı həbsxana daxil olmaqla).

Ancelena həmçinin müəssisələr üçün video və podkast resursları təmin edən onlayn təlim şirkəti – "Fifteen Minute Trainer" MMC müəssisəsinin təsisçisidir. O, qlobal paylaşımın qızğın tərəfdarıdır və bu kitab nəşr olunan zaman Cənubi Afrikanın Keyptaun şəhərində könüllü olaraq çalışmış, yerli icma ilə birlikdə kiçik bir qəsəbədə təlim mərkəzi təsis etmişdir.



Əlaqə
E-poçt: angelena@thefifteenminutetrainer.com yaxud bodenangelena@gmail.com
Veb-sayt: www.thefifteenminutetrainer.com

* Bakalavr dərəcəsi ("Bachelor of Sciences")
** Sosial elmlər üzrə magistr ("Master of Social Science")
*** Ali dərəcəli təhsil sertifikatı ("Post Graduate Certificate of Education")

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd