

ŞİKÂYET YÖNETİMİ

Handling Complaints

Şikâyet stratejisi geliştirmek ve şikâyet eden kişileri sadık müşterilere dönüştürmek için ipucu, araç ve tekniklerle dolu bir cep kitabı

Angelena Boden

"Anlamayı geliştirmekle pratik ipuçları ve teknikler paylaşmak arasında etkili bir denge kuruyor. Herhangi bir müşteriyle şikâyet konusunda yüzleşmekten kaçınmış herkes için olmazsa olmaz bir kitap ve dürüst olalım, hangimiz kaçınmadık ki?''

Martin Peters, Genel Müdür, Leicester Promotions Ltd

Seri İçin Övgü:

"Bu 'altın değerindeki bilgileri' sadece satış ekiplerimde değil, aynı zamanda yönetim ekibimde akıl hocalığı yaptığım kişilerde de kullanıyorum.''

Bu kitabı merhum babam Roy Boden'a **ithaf ediyorum.**

ŞİKÂYET YÖNETİMİ

Handling Complaints

First published as the Handling Complaints Pocketbook by Angelena Boden. (c) Angelena Boden, 2015.
Turkish 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.

TELİF HAKKI UYARISI: LÜTFEN OKUYUNUZ.

Bu elektronik kitabın içeriği (metin ve grafikler) uluslararası telif hakkı yasası ile korunmaktadır. Tüm hakları saklıdır.

Alıcı/lisans sahibi ile Management Pocketbooks arasında aksi yazılı olarak kararlaştırılmadıkça, kitabın kopyalanması, çoğaltılması, bir erişim sisteminde saklanması, dağıtılması (e-posta, faks veya diğer elektronik araçlar dahil), yayınlanması, değiştirilmesi veya iletilmesi KESİNLİKLE YASAKTIR.

Satın alma/lisans koşullarınıza bağlı olarak, bu elektronik kitabın bazı bölümlerini kendi kullanımınız için yazdırma hakkınız olabilir. Alıcı ile Management Pocketbooks arasında aksi yazılı olarak kararlaştırılmadıkça birden fazla baskı/fotokopi KESİNLİKLE YASAKTIR.

Bu elektronik kitabın izin verilen kullanımı hakkında herhangi bir şüpheniz varsa veya bu telif hakkı bildirimine aykırı yollarla elinize geçtiğini düşünüyorsanız, lütfen bizimle iletişime geçin.

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

SOCAR

Turkish translation published by arrangement with Management Pocketbooks Ltd.

MÜNDƏRİCAT



GİRİŞ 5
Bir uyarı hikâyesi, yeni bir yaklaşım



İNSANLAR NEDEN ŞİKÂYET EDER? 7
Nedenini anlama, sebepler, iyi şikâyet yönetimi



ŞİKÂYETLERİ HOŞ KARŞILAMA 21
Şikâyet neden iyi haberdir, şikâyetler fırsattır, korkutucu gerçekler, gelir çarpan etkisi, şikâyet etmeyi kolaylaştırın, nazik olun, şikâyetleri azaltma



İNSANLAR NASIL ŞİKÂYET EDER? 31
İpuçları ve teknikler, duygular ve olgularla başa çıkın, telefonla şikâyetler, e-posta şikâyetleri, sonraki adımlar, çözümü sunma, altın kurallar



ŞİKÂYET YÖNETİMİ POLİTİKALARI 45
Tutarlı yaklaşım, neleri içermeli, hızlıca harekete geçin, müşterilerden gelen bilgiler, takip, kayıt tutma, analiz etme, şikâyetle kim ilgileniyor, prosedür oluşturma, politika açısından dikkate alınması gerekenler



ŞİKÂYET EDEN KİŞİYLE İLETİŞİM 57
İletişim becerileri, dinleme, dil, sözsüz iletişim, beden dili, olumlu kalma



İLETİŞİM PSİKOLOJİSİ 65
Etkileşim analizi, ego durumları, ego durumu modeli, Ebeveyn, Çocuk, Yetişkin ve şikâyet etme biçimleri, özet



ETKİLEŞİM ANALİZİ 77
Uyarıcı ve tepki, çapraz etkileşimler, çapraz etkileşimleri çözme, gizli etkileşimler, yetişkin kalmak



İÇ ŞİKÂYETLER 89
Müşteriyi tanımlama, başkalarını suçlama, çift yönlü süreç, şirket kültürü, güvensizlik, harekete geçme, çok yönlülük, ekip çalışması



MÜŞTERİ SADAKATİ OLUŞTURMA 99
Şikâyetleri övgüye dönüştürme, yerine geçme, müşteri kaybı, kraliyet gibi davranın, problemleri çözme, teşekkür etme, iltifatlar ve yorumlar, ilişki pazarlaması, müşteri beklentileri ve son olarak



GİRİŞ

BİR UYARI HİKÂYESİ



"Crazy Cup Cakes" isimli kek dükkânı 18 aydır faaliyet gösteriyordu. Umut verici bir başlangıç yaptıktan sonra müşteri kaybetmeye başladı. İşletme sahibi, fiyatları yavaş yavaş artırmış ve kalite ile miktarı azaltmıştı.

Müşterileri yeni ürünler talep etti ancak işletme sahibi, öneri ve istekleri görmezden gelerek standart ürün yelpazesine sadık kaldı.

Dükkân harika bir konumda olmasına rağmen davetkâr değildi ve gıda güvenliği mevzuatına uygun olmasına rağmen bazı müşteriler hijyen standartlarından şüphe duymaya başladı.

İşletme sahibi/yöneticisi, müşterilerinin cep telefonlarıyla gizlice fotoğraf çektiklerinden ve bunları olumsuz yorumlarla sosyal medya hesaplarına yüklediklerinden habersizdi.

Sosyal medyayla (*Facebook ve Twitter*) her zaman alay etmiş, çocuklar için anlamsız bir saçmalık ve ciddi iş insanlarıyla hiçbir ilgisi olmayan bir şey olduğunu düşünmüştü. Ancak, keklerinden birinin kötü bir fotoğrafı viral hale gelince ciddi mali sıkıntıya girdi ve sonunda işini zararına satmak zorunda kaldı.

YENİ BİR YAKLAŞIM



Crazy Cup Cakes'in yeni sahibi işleri farklı şekilde yürütmeye karar verdi. Dükkânı yeniden markalaştırıp yeniden dekore etmenin yanı sıra, müşterilerinin hepsiyle ilişkiler kurdu ve sosyal medya aracılığıyla yeni müşteriler çekti.

Yaratıcı ve hevesli fırıncılardan oluşan ekibinin yaptığı kutlama pastalarının fotoğraflarını çekti ve bunları düzenli olarak müşteri övgüleriyle birlikte çevrimiçi olarak paylaştı. Müşteri geribildirimlerini teşvik etti. Gelen geribildirimleri düzenli olarak takip edip hızla yanıt verdi.

Web sitesi insanların bilgi talep etmesini, özel siparişler istemesini, geribildirim vermesini ve gerektiğinde şikâyette bulunmasını kolaylaştırdı.

Ekibi, müşterilerle yüz yüze konuşma konusunda iyi eğitim aldı; neyi sevdiklerini ve neyi sevmediklerini anlamaya yönelik hizmet iyileştirme, şirket politikasının temel taşlarından biri oldu.

Müşteri şikâyetleri, işletmelerin gelişmesi gereken noktaları ve müşterilerini en iyi şekilde nasıl memnun edebileceklerini gösterir. Müşteri şikâyetleriyle ilgilenmekten hoşlanmıyorsanız, bu cep kitabı size huysuz canavarları sırıtan kedilere dönüştürmeniz için beceri ve güven kazandırmayı amaçlıyor.



İNSANLAR NEDEN ŞİKÂYET EDER?

NEDENİNİ ANLAMA



Araştırmalar, memnun olmayan müşterilerin %91'inin kendilerine kalitesiz bir ürün ya da kötü hizmet sunan bir işletmeye doğrudan şikâyette bulunmadığını gösteriyor. Onun yerine, sadece çevrelerindeki insanlara anlatıyorlar. Daha da kötüsü, sosyal medyanın yardımı olmadan bile, bu durumu yedi ila 10 potansiyel müşteriye aktarabiliyorlar.

Eğer sosyal medya meraklısı insanlarsa bu sayı yüzlere, hatta daha fazlasına ulaşabilir. İşte, müşterinin kötü muamele gördüğünde intikam alma yolu budur.

İnsanların **neden** şikâyet ettiğini anlamak, vereceğiniz tepkiyi yönlendirebilir. Aynı zamanda, özellikle aynı şikâyet tekrar tekrar ortaya çıkıyorsa, önleyici tedbirler belirlemenize yardımcı olabilir.

Müşteri şikâyetlerinin büyük kısmı gerçektir; insanlar sadece sorunun çözülmesini ister. Bazı müşterilerse sizinle, hizmetinizi geliştirmenize yardımcı olacağını düşündükleri geribildirimleri sunmak için iletişime geçer. Ve zaman zaman, gerçekten haklı olmayan, amacı yalnızca bir tür tazminat almak olan şikâyetlerle de karşılaşabilirsiniz. Profesyonel şekilde şikâyet eden insanlar, özellikle bir şikâyet yönetimi politikası yoksa, küçük işletmeler için büyük sorunlara yol açabilirler. Kimse yasal işlem tehdidiyle karşı karşıya kalmak istemez.

İNSANLAR NEDEN ŞİKÂYET EDER?

SEBEPLER

Şikâyette bulunmanın pek çok nedeni olsa da insanların hangi oranda hangi kategoriye girdiğini belirlemek zordur. Çoğu zaman birden fazla sebepleri olur.

Memnuniyetsizliğin nedeni ne olursa olsun, arkasındaki duyguları asla küçümsememelisiniz. Şikâyet eden herkes iyi bir dinleyici, anlayış, nezaket ve özenle seçilmiş kelimelerle iletişime ihtiyaç duyar.

Başta önemsiz gibi görünen bir konu, karmaşık ve nahoş bir duruma dönüşebilir. Hiçbir konuyu hafife almayın.



SEBEPLER

ÜRÜN KALİTESİ

Kalitesiz bir ürünün vaatlerini yerine getirmemesi, önemli bir şikâyet kaynağıdır.

Ürün şu özelliklere sahip olabilir:

- Beklenenden daha az kaliteli malzemeden üretilmiş olabilir
- Kötü işçilikle yapılmış olabilir
- Olduğundan daha büyük görünmesini sağlayan aşırı dolguya sahip olabilir
- Kısa ömürlü olabilir
- Sınırlı bir potansiyele sahip olabilir
- Hatalı bir tasarıma sahip olabilir (potansiyel olarak tehlikeli olabilir)

Müşteriler kandırıldıklarını düşünürlerse, öfkelenerek daha fazla harekete geçmek isterler.



İNSANLAR NEDEN ŞİKÂYET EDER?



SEBEPLER

HİZMET KALİTESİ

Günümüz müşterileri daha talepkâr ve iyi hizmetin nasıl olması gerektiği konusunda daha bilinçlidir.

Hepimiz, önemli olduğumuzu ve işimizin başka birinin işi kadar değerli olduğunu hissetmek isteriz.

Şu konular hakkında şikâyet ederiz:

- İlgisiz tavırlar
- Görgü kuralları eksikliği – düpedüz kabalık
- İnsanlardan çok kâra önem verilmesi
- Yavaş gelen yanıtlar
- Personelin yetersiz ürün bilgisi
- İletişim becerileri eksikliği
- İletişim kurmada zorluk

İNSANLAR NEDEN ŞİKÂYET EDER?



SEBEPLER

BEKLENTİLERİN KARŞILANMAMASI

Satın alma işlemine yol açan üç aşama vardır:

1. **Beklenti** - satın alma fikrinden keyif almak; bilgileri okumak
2. **Planlama** - nereye/ne zaman gidileceğine, kiminle gidileceğine, ne kadar harcanacağına karar vermek
3. **Tartışma** - karar verme sürecine başkalarını dahil etmek

Bu zihinsel süreçler bizi endişelendirir ve/veya heyecanlandırır, beklentilerimizi yükseltir. Olası kusurlara karşı son derece duyarlı oluruz ve hızlıca eleştiride bulunabiliriz. Sonuçta paramızı harcıyoruz.

Gerçek ile **hayal** arasındaki uçurum çok genişleyebilir.

Bazı insanlar için hiçbir şey asla yeterli değildir. Bazen yeni bir müzik sistemi, araba, tatil veya mutfak seti alarak sorunlarımızı çözüp daha mutlu olacağımızı düşünürüz. Para harcamak genellikle hızlı bir çözümdür; eğer satın alma işlemi "beklenen işi görmezse" şikâyette bulunmakta haklı olduğumuzu düşünürüz.



SEBEPLER

GERİBİLDİRİMİ TEŞVİK EDEN FİRMALAR

Bazı işletmeler arasında geribildirim teşvik etmenin şikâyet akışına yol açacağına dair bir bakış açısı mevcuttur.

Müşterilerin deneyimlerini paylaşmalarını kolaylaştıran herhangi bir işletme, ileri görüşlü bir işletmedir. Müşteriler, hizmet veya ürünle ilgili bir şikâyete veya yorum yapmaya zaman ayırdığında, bu durum yeterince umursadıklarını gösterir. Yani sonuç olarak, uzaklaşmıyorlar ya da başka bir yere gitmiyorlar. "*Sizi yeterince beğeniyoruz ama bu sefer hayal kırıklığına uğradık*" diyorlar. Bu, işletmeler için iyi bir haberdir.

Müşterilerin size düşüncelerini anlatmalarını kolaylaştırmak için ne tür mekanizmalarınızın olduğunu gözden geçirin. Geliştirilebilirler mi? Personeliniz, kendilerini bir şey söylemek konusunda rahat hissetmeyen mutsuz müşterileri ayırt edebiliyor mu?



SEBEPLER

BİR ŞEYLER TERS GİTTİ

Şikâyet eden insanların büyük kısmı, ürün veya hizmetle ilgili bir şeylerin ters gitmesi nedeniyle şikâyet ederler. Tedarikçinin verdiği bir söz tutulmamış ve bu da müşterileri hayal kırıklığına uğratmıştır.

Bütün müşteriler, şikâyetlerinin niteliği ne olursa olsun, ciddiye alınmak isterler ve bu da onları dikkatle dinlemeyi gerektirir. Bir insanı yakınan biri ya da fırsatçı olarak küçümsemek kolaydır ama profesyonelce değildir. Müşterinin kendisini tamamen anlatmasına izin vermeden, gerçek hikâyeyi bilemeyiz.

Müşterilerin memnuniyetsizliklerini öfkeli veya kaba şekilde ifade etmeleriyle savunmaya geçmek kolaydır ancak davranışlarının ötesini görmek de bir o kadar önemlidir. Öfkeli bir müşteri, biraz anlayışa ihtiyaç duyan tadı kaçmış bir müşteridir.

Çok önemli bir nokta; bütün şikâyetlerin, şikâyet eden kişinin zihninde meşru olmasıdır.



SEBEPLER

İŞLERİ DOĞRU YÜRÜTMENİZİ İSTİYORLAR!

Müşterilerin büyük kısmı, size hizmetinizle veya ürününüzle ilgili yanlış şeyleri, bu konuda bir şeyler yapmanızı istedikleri için söylerler. Bu durum, geri ödemeler veya değişimler sözkonusu olduğunda kolaydır çünkü hem yasalar hem de şirket politikası bunu sağlamaktadır.

Mal ve Hizmet Tedarik Yasası 1982 (Birleşik Krallık), mal ve hizmetler için sözleşme yapan tüketicilerin, bu ürünlerin makul bir özen ve beceriyle tedarik edilmesini bekleyebileceğini ifade eder.

Müşteriler, ürünleri çevrimiçi olarak satın aldıklarında ve memnun kalmadıklarında, hemen çözüm istedikleri zaman durum böyle olur. Bu her zaman mümkün olmayabilir, çünkü büyük ölçüde işletmenin geri ödeme politikasına bağlıdır.





SEBEPLER

İLETİŞİM SORUNLARI

Şikâyetler iletişim bozulduğunda meydana gelir. Yanıltıcı bir açıklama veya bir web sitesindeki eski bilgi nedeniyle olabilir ya da bir sistemin çökmesiyle meydana gelen büyük teknoloji sorunları nedeniyle gerçekleşebilir. Çoğumuz bilgisayar arızalarının neden olduğu hayal kırıklıklarını deneyimlemişizdir!

Bazen, personel müşterilerin belirli bir bilgi seviyesine sahip olduğunu varsayarak yetersiz bilgi verebilir. Bu durum yanlış anlamalara yol açar ve bu da hizmet seviyesine ilişkin şikâyetleri tetikleyebilir.

İletişim **eksikliği**, sık sık şikâyetlerin tetikleyicisi olur. Aramalara geri dönmemek, e-postalara cevap vermemek, sorunlar için yeterli açıklama yapmamak, asıl sorundan daha fazla zarar verebilir.

Müşteri hizmeti sunan insanlar olarak, müşteri tarafında olmanın nasıl bir şey olduğunu sürekli hatırlamak zorundayız.



SEBEPLER

DUYGULAR

İnsanlar sıklıkla kırgınlık ve hayal kırıklıklarını ifade etmek için suçlayacak birini ararlar.

Bir aile üyesi için büyük bir doğum günü partisi düzenlediğinizi hayal edin. Her şeyin yolunda gitmesi sizin için çok önemli. Bunu organize eden otel, büyük bir etkinlik olduğunu fark edecek ve beklentilerinizi karşılamak için elinden gelenin en iyisini yapacak.

Ancak o gün personel yetersizliği yaşanıyor ve ısıtmayla ilgili sorun çıkıyor. Tabii, durumu düzeltmek için ellerinden gelen her şeyi yapıyorlar ama sizin için artık o gün mükemmel değil ve bu da hayal kırıklığına yol açıyor.

Duygular mantıklı değildir! Müşteriler olarak üzgün olduğumuzda, gerçekten kastetmediğimiz pek çok şey söyleyebiliriz. Beklentimiz, işleri düzeltmekle birlikte duygularımızı anlayabilen ve kabul edebilen bir yönetici ya da personel üyesidir.

Müşteriler sıkça şöyle der: *''Düzeltmek için hiçbir şey yapamadılar ama o kadar nazik ve anlayışlılardı ki.*"



SEBEPLER

YARDIMCI OLMAK İÇİN

Çok az sayıda müşteri, sadece zorluk çıkarmak için şikâyet eder. Bazıları gerçekten yapıcı olmak ister ve bu durumu geribildirim sağlamak olarak görmeyi tercih ederler. Geçerli noktaları ve yararlı önerileri olabilir. İlgiyle dinlemek ve teşekkür etmek, bu değerli müşterilerle iyi bir ilişki kurmaya çok katkı sağlar.

Onları müdahale eden biri olarak görmek, hizmet sağlayıcı tarafından olumsuz ve faydasızdır. Müşteri-tedarikçi ilişkisi karşılıklı bir süreçtir.

Müşteri yorumlarını dikkate almak size birkaç fikir verebilir.

''Ne kadar güzel bir kafe. Buraya gelmek çok hoşuma gidiyor. Ama keşke menüde hamurlu tatlılar da olsa. Hamurlu tatlılara bayılıyorum."

Bu ifade şikâyet değildir. Güzel bir iltifatla birleştirilmiş bir öneridir ve çok faydalı bir geribildirimdir.

İNSANLAR NEDEN ŞİKÂYET EDER?

MÜŞTERİLERİNİZİ DİNLEME



Memnuniyetsizliğimizi ifade etmek, insan olmanın bir parçasıdır. Yöneticilerin ve şikâyetle ilgilenen herkesin rolü, şikâyetlerden "*Hiçbir yer veganlara hizmet vermiyor*" ya da "*Asla zamanında teslimat yapmıyorsunuz*" gibi genelleştirilmiş olumsuz bir yorumu, şikâyetlerden ayırmaktır.

Müşterinin biraz sızlanarak gizlediği bir problemi olup olmadığını ancak dikkatli sorular sorarak öğrenebilirsiniz. Müşterilerden kişisel olarak geribildirim istemek, iyileştirmeler yapmak için değerli bilgiler sağlayabilir.

Bazı işletmeler, müşteri sorunları karşısında esnek olmayan şirket politikalarının arkasına saklanırlar. Bu, sadık bir müşteri kitlesini kaybetmenin hızlı bir yoludur!



İYİ ŞİKÂYET YÖNETİMİ



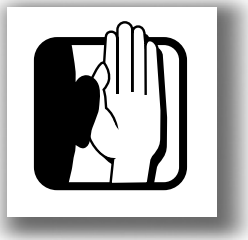
İnsanların neden şikâyet ettiklerini bilmek faydalıdır çünkü onlara en iyi şekilde nasıl yardımcı olacağınızı belirlerken bazı arka plan bilgileri sağlar.

Örneğin, biri kötü bilgi akışı yüzünden çok zor durumda kaldıysa, sadece doğru soruları sormakla kalmayıp aynı zamanda bu konuyu personel eğitim programının parçası haline getirebilirsiniz.

Nedenleri ne olursa olsun, müşteriler hep aynı şeyleri isterler:

- Dinlenmek
- Şikâyetlerinin kabul edilmesi
- Anlaşıldıklarının gösterilmesi – duygularının kabul edilmesini de içerir
- Net ve öz şekilde, herhangi bir politika jargonu kullanmadan iletişim kurulması
- Çözüm önerilmesi
- Çözüm vaadinin yerine getirilmesi
- Saygıyla muamele görmek
- Şikâyetlerinin ciddiye alındığını hissetmeleri

Şikâyetleri iyi yönetmek, iki taraf için de büyük bir memnuniyet kaynağı olabilir.



ŞİKÂYETLERİ
HOŞ KARŞILAMA

ŞİKÂYETLERİ HOŞ KARŞILAMA

ŞİKÂYET NEDEN İYİ HABERDİR?





Bu ifadeleri kendinizle bağdaştırabiliyor musunuz? Belki de şans dilemeyi tercih eder ve müşterilerin tatlı şekilde gülümseyip "Neyse, sorun değil. Hepimiz hata yapıyoruz" diye iç geçireceğini umarsınız.

Şikâyetler, iyileştirmeler yapmaya yönelik bir hedef sağlarlar, bu yüzden hoş karşılanmaları gerekir. Bize işimizi, müşterilerimizin gözünden görme fırsatı verirler.



ŞİKÂYETLERİ HOŞ KARŞILAMA

ŞİKÂYETLER FIRSATTIR!



Ne tür fırsatlar?

- Ne kadar iyi performans gösterdiğinizi değerlendirme
- Sistem ve süreçlerinizdeki zayıf noktaları belirleme ve düzeltme
- Durumları müşterinin bakış açısıyla görme
- Müşteri memnuniyetini artırma
- Uzun vadeli sadakat oluşturma – memnuniyetsiz müşterilerle iletişimi iyi şekilde yürütmek, işletmenize karşı çoğu zaman öncekinden daha pozitif şekilde bakmalarını sağlar

ŞİKÂYETLERİ HOŞ KARŞILAMA

KORKUTUCU GERÇEKLER

Daha önce söylediğimiz gibi, mutsuz bir müşteri kötü deneyimini en az 7-10 kişiye anlatır. Eğer gerçekten kötü bir deneyimse, bunu *Twitter, Facebook* veya hatta *YouTube* aracılığıyla bütün dünyaya anlatırlar!



Yapılabilecek her şikâyet için, yaklaşık 20 kişi hiçbir şey söylemeden geçer. Bu da kaybolan 20 fırsat anlamına gelir.

Bir şikâyeti kötü şekilde ele alırsanız veya "umurumda değil" tutumuyla davranırsanız ya da daha da kötüsü, kural kitabının arkasına saklanırsanız, o müşteriyi tamamen kaybedersiniz.

Çok küçük miktarları kaybetmeye bile tahammül edemezsiniz çünkü miktar, çarpan etkisi adı verilen bir şeyle artacaktır.

GELİR ÇARPAN ETKİSİ



Örnek

Bir müşteri, geçen yıl açılan bir sosyal tesise geliyor. Merkez, müşteri kitlesini artırmaya çalışıyor. Hem tam zamanlı hem de yarı zamanlı 50 adet çalışanı var. Müşteri hizmetleri ve şikâyet yönetimi konusunda pek fazla eğitim almamışlar.

Müşteri, o gün ilerleyen saatler için bir squash kortu ayırtmak istiyor. Olumlu bir yanıt alamıyor ve resepsiyonistin tutumu ''ister beğen ister beğenme" gibi. Müşteri omuz silkip ayrılıyor.

Merkez ne kadar potansiyel gelir kaybetti?

- **£5.00** birincil harcama – *squash* kortunun fiyatı
- **£5.00** ikincil harcama – içecek, sandviç, belki yüzme vb.
- **£500.00** potansiyel üyelik ücretleri

Kötü deneyimini en az kişiye anlatacak, yani **£510 x 7 = £3570**.

Küçük bir gelir kaybının, tehlikeli boyutlara ulaşması kolaydır.

ŞİKÂYET ETMEYİ KOLAYLAŞTIRIN



Bazı müşteriler şikâyet etmek isteyebilirler, ancak ya:

- Yüz yüze yaklaşmak için kendilerine yeterince güvenmezler
- Sorunla ilgili canları çok sıkkındır
- Zamanları yoktur; bırakıp artık müşteriniz olmamak daha kolaydır

Onlara kolay bazı seçenekler sunun:

- Özel olarak eğitilmiş personelle müşteri hizmetleri ekibi
- Telefon yardım hattı
- Çevrimiçi geribildirim şablonları
- Sosyal medyada yorum yapma davetleri
- Yorum veya öneri kartları

ŞİKÂYET ETMEYİ KOLAYLAŞTIRIN



Müşterilerin, endişe ve problemlerini ciddiye aldığınızı bilmeleri gerekir. Çok sayıda müşteri şunu söyler: *"Onlarla konuşmanın ne anlamı var. Zaten hiçbir şey yapmayacaklar."*

Birmingham'daki bir işletme, aktif olarak müşterilerini sürekli iyileştirme sürecine dahil ediyor. Resepsiyondaki beyaz bir tahta, o gün müşteriler tarafından belirtilen ana yorumları ve sorunları, gerçekleştirilen ve gerçekleştirilmeyi bekleyen eylemlerle birlikte listeliyor.

Bu fikir aynı bölgedeki bir dizi işletmeye sunuldu. Tepkileri olumsuz oldu. "*Gereksiz yere şikâyetleri teşvik eder!*" Ama eğer problemleri bilmiyorsanız, düzeltemezsiniz.

Müşterilerin, şikâyet ettiklerinde süreçle ilgili adımların ne olduğunu bilmeleri gerekir. Bu adımlar, yapılandırılmış bir politikanın parçası olacaktır. Bkz. Şikâyet Yönetimi Politikaları Bölümü.

NAZİK OLUN!



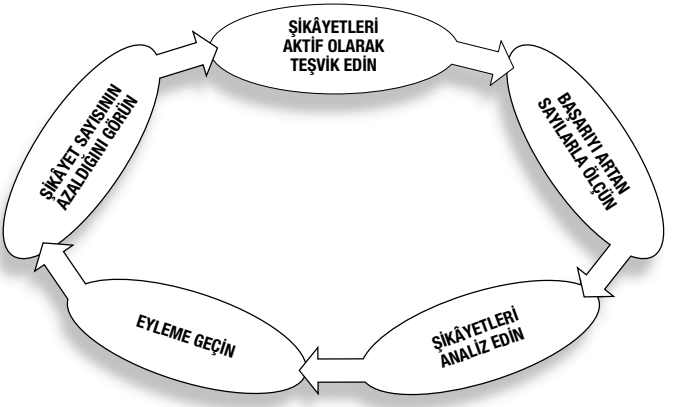
Eğer hizmet veren kişi orada olmak istemiyor, problemlerle ilgilenmekten nefret ediyor ve kötü bir tutuma sahipse, şikâyet sistemi kurmanın hiçbir anlamı yoktur.

Öfkeli bir müşterinin suyuna gitmek için şunu yapın:

Kulağınızı ve gözlerinizi kullanın, ağzınızı değil.

- Gülümseyin (samimiyetsiz şekilde sırıtmadan; insanları sinirlendirir)
- Göz teması kurun – gözlerinizi dikip bakmadan, göz devirmeden, kızgın bakmadan ya da flört etmeden
- Dostça, nazik bir selamlaşma kullanın
- Sesinizi sakin tutun
- Neşeli olun ama sinir bozucu derecede değil
- Sistemlerinizin müşteri dostu olmasına dikkat edin (istediğiniz kadar gülümseyin, müşterilere Noel için siparişlerini alamayacaklarını söylediğinizde faydası olmaz)
- Hataları kabul edin – inkâr etmeyin veya savunmaya geçmeyin (insani yönünüzü göstermek en iyi avantajınızdır)

ŞİKÂYETLERİ AZALTMA



Kulağa biraz paradoks gibi gelebilir ancak şikâyetleri hoş karşılamak, gelen şikâyet sayısını azaltabilir.

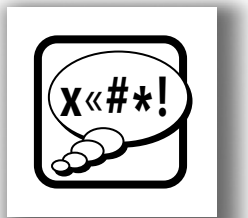
ŞİKÂYETLERİ HOŞ KARŞILAMA

MÜŞTERİ GERİBİLDİRİMİ



Müşterilerinize sizden daha fazla ne istediklerini sormaya devam edin. Eğer evlere teslimat istiyorlarsa, onun üzerine çalışın. Fizibilite çalışması yapın. Sisteminizin çalışmasına dikkat edin ancak yerine getiremeyeceğiniz veya yetersiz araştırma nedeniyle ilerleyen aşamalarda geri çekmek zorunda kalacağınız hiçbir şeyi vaat **etmeyin**.

Rakiplerinizden bir adım önde olun. Ürünlerinizde katma değer sunmaya devam edin.



İNSANLAR NASIL ŞİKÂYET EDER?



İPUÇLARI ve TEKNİKLER

YÜZ YÜZE

İdeal bir dünyada, bütün müşteriler memnuniyetsizliklerini net, kibar ve başkalarının duygularını dikkate alarak ifade ederdi.

Gerçekteyse müşteriler, sorunlarına hızlı ve tatmin edici bir çözüm bulmaktan başka pek bir şeyi umursamazlar. Muhtemelen öfkeli olurlar ve eğer bir şekilde kandırıldıklarını hissederlerse bağırabilirler, küfredebilirler, tehdit edebilirler, zihin oyunları oynayabilirler ve mantıklı açıklamalara kulak asmamayı tercih edebilirler.

Öfkeli ve bağıran bir müşteriyle karşı karşıya kaldığınızda işe yarayan tekniklerlerden bazıları şunlardır:

- Sakin kalın ve kendi duygularınızın üzerinde kontrol sahibi olun
- Müşterinin söylediklerini kesmeden veya reddetmeden dinleyin
- Dinlediğinizi gösterin. Müşteriye gerçekten odaklanın



İPUÇLARI ve TEKNİKLER

YÜZ YÜZE

Bazı müşteriler ciddiye alınmak için saldırgan olmaları veya öfkelerini göstermeleri gerektiğini hissederler. Onlar için saldırmak, ihtiyaçlarını karşılamanın en iyi yoludur.

Öfkelerini dışa vurmaları için alan tanımak, bazen onları diğer müşterilerden uzaklaştırmayı gerektirebilir, çünkü izleyici kitlesinin varlığı öfkelerini körükleyebilir.

Böyle müşterilerle etkili iletişim kurmak için:

- Söylediklerini anlamak için tekrar etmek: *"Şikâyetinizle ilgilenilmeden önce dört farklı kişiye yönlendirildiğinizi mi söylüyorsunuz?"*
- Küçümseyici olmadan empati göstermek: *"Neden hayal kırıklığına uğradığınızı anlayabiliyorum."*
- Açık, basit bir dil kullanmak; jargon, kısaltmalar veya teknik terimlerden kaçınmak
- Sakin, ölçülü bir ses tonu kullanmak
- Göz teması kurmak ve aşırı el kol hareketlerinden kaçınmak



İPUÇLARI ve TEKNİKLER

YÜZ YÜZE

Şikâyetleri yüz yüze ele almak, hızlı düşünmeyi gerektirir. Yöneticiler ve ekip liderleri, politika ve prosedürleri eksiksiz bilmelidir ve personellerine düzenli olarak eğitim vermelidir.

Hedef çözüm odaklı olmaktır. Müşterinin şikâyetini kendiniz çözemeseniz bile, müşteriyi şikâyet prosedüründeki bir sonraki adıma yönlendirebilmelisiniz.

Pek çok müşteri, bir yöneticiyle konuşabildiğinde dinlenildiğini hisseder. Bu genellikle onları sakinleştirir ve çözüm bulmak için doğru koşulları yaratır.

Altı adımlı bir prosedür şu şekilde olabilir:

1. Dinleyin
2. Kabul edin
3. Değerlendirin
4. Araştırın
5. Çözüm yolları sunun
6. Uygulayın

İNSANLAR NASIL ŞİKÂYET EDER?

DUYGULAR ve OLGULARLA BAŞA ÇIKIN



Yüz yüze şikâyette bulunan müşterilerle ilgilenirken göz önünde bulundurulması gereken iki konu vardır:

1. Şikâyetin arkasındaki duyguları kabul edin ve bunun sonucunda ortaya çıkan davranışı anlayın. Kişisel bağ kurun.

2. Çözüm bulma sürecinin pratik yönleriyle ilgilenin.



İNSANLAR NASIL ŞİKÂYET EDER?



DUYGULAR ve OLGULARLA BAŞA ÇIKIN

NE YAPMALISINIZ?

Müşterinin duygularına empati gösterdikten sonra, durumun olgularına odaklanın. Müşterinin hikâyesine kapılmak kolaydır:

- Olan biteni kontrol edin. Daha önce görüştükleri kişilerin isimlerini, tarihleri, saatleri ve sonuçları öğrenin.
- Müşterinin adını kullanın – ama aşırı miktarda değil.
- Mevcut seçeneklerin hepsini değerlendirin.
- Müşteriyi sürece dahil edin – eğer önerilerinize katılmıyorsa, *"Sizce ne yapmalıyız?"* veya *"Bu durumu nasıl çözebileceğimizi düşünüyorsunuz?"* diye sorun.

İNSANLAR NASIL ŞİKÂYET EDER?

TELEFON ŞİKÂYETLERİ



Bazı şirketlerde, şikâyetleri ve zor telefon görüşmelerini ele almak için özel olarak eğitilmiş müşteri hizmetleri ekipleri bulunur. Şikâyetler, doğrudan farklı bir ülkede olabilecek bir çağrı merkezine yönlendirilir. Bu durum, aşılması gereken bir iletişim ve kültürel engel olabileceği anlamına gelebilir. Hat net olmayabilir veya bazı teknik zorluklar yaşanabilir.

Diğer işletmelerdeyse yöneticiler ve ekip liderleri şikâyetleri kişisel olarak ele alır, bu da genellikle daha verimli olabilir çünkü müşteri açısından daha kişisel bir deneyim hissi yaratır.

Öncelikle, telefon görgü kurallarına sahip olmak önemlidir, örneğin, çağrıyı hızlıca yanıtlamak, arayan kişiyi selamlamak ve kendinizi tanıtmak. Olumlu ve yardımcı bir ses tonu şarttır, çünkü müşteri yüz ifadenizi göremez.

Dinlemeye daha fazla önem vermek ve dinleme engellerini ortadan kaldırmak gerekir. Kulaklık kullanımı, arka plan gürültüsü ve dikkat dağıtıcı unsurların büyük kısmını ortadan kaldırmaya yardımcı olur.

Bunların hepsini sağduyu olarak görmek kolaydır, ancak pratikte olması gerektiği kadar yaygın değillerdir.

İNSANLAR NASIL ŞİKÂYET EDER?

TELEFON ŞİKÂYETLERİ



Beden dilinin iletişim sürecine yardımcı olmadığı bir ortamda, şikâyetleri telefonda ele almak büyük ölçüde dilin ve ses tonunun kullanımına dayanır.

- Telefona gülümseyin. Eski bir hiledir ama işe yarar
- Pozitif ve neşeli bir şeyler düşünün. Modunuz ses tonunuza yansıyacaktır
- Sıcak ve dostça davranın. Yardımcı olmak istediğinizi hissettirin
- Kelimeleri net şekilde telaffuz edin. Telefon sesleri bozabilir
- İletişimi doğru bir tempoda ilerletin, müşterinin konuşması için zaman tanıyın
- Kesinlikle müşterinin sözünü kesmeyin veya üzerine konuşmayın – sabırlı olun
- Arayanın ismini kullanın – ama aşırıya kaçmadan
- Anlamadığınız şeyleri müşteriye tekrar ettirin
- Ne yaptığınızı müşteriye söyleyin, örneğin: "Şu an kontrol ediyorum. Lütfen bekleyin."
- Bir sonraki adımı netleştirin. Müşterinin şikâyetini yazılı olarak iletmesi gerekebilir ya da 24 saat içinde bilgi vermek için geri dönüş yapacağınızı belirtebilirsiniz
- Müşteri kendini ifade etmekte zorlanıyorsa sıkılmış, sinirli veya hayal kırıklığına uğramışsınız gibi sesler çıkarmayın

İNSANLAR NASIL ŞİKÂYET EDER?

E-POSTA ŞİKÂYETLERİ



Pek çok müşteri şikâyetlerini e-posta yoluyla iletmeyi tercih eder. Bu e-posta, şirketin web sitesi aracılığıyla veya doğrudan üst düzey bir yöneticiye gönderilebilir.

E-posta, müşterilerin duygularını yüzleşme korkusu olmadan ifade etmelerine ve kendileri için uygun bir zamanda iletişim kurmalarına olanak tanır.

E-hizmet, operasyon maliyetlerini düşürürken daha hızlı çözüm ve yanıtlar sağlamak için tasarlanmıştır.

Üzgün veya öfkeliyken e-posta yazması, müşterinin şikâyetin niteliğinden çok kendi hislerine vurgu yaptığı anlamına gelebilir.

Sonuç olarak, bazı temel olgular eksik veya belirsiz olabilir. Bu da ilk görevinizin her şeyi netleştirmek olduğu anlamına gelir.

E-POSTA ŞİKÂYETLERİ



Cevap vermeden önce, e-postanın tamamını dikkatlice tekrar tekrar okuyun. Sorunu tam olarak anlıyor musunuz? Kendinizi savunmaya mı geçiyorsunuz? Hemen yanıt oluşturmaktan kaçının, ancak sorunu, ortadan kalkmasını umarak arka plana atmayın.

Olguları not edin ve duygu patlamalarını görmezden gelmeye çalışın. Gerçekten ne oldu? Araştırmanız gerekiyor mu? Müşteri ne istiyor? Onların yerinde olsaydınız kendinizi nasıl hissederdiniz?

Araştırmalar, müşterilerin yarısının sorunlarının veya sorularının tam olarak ele alınmadığını hissettiğini gösteriyor. Bu da daha fazla şikâyete yol açıyor. Müşteriye e-postası için teşekkür etmek ve şikâyetiyle ilgili olan bitenleri bildirmek için e-posta gönderin, örneğin:

Bunu duyduğumuz için üzgünüz.....
Konuyu araştırıyoruz ve ekibimizden biri üç ila beş iş günü içinde tarafınızla iletişime geçecek. İletişime geçtiğiniz için teşekkür ederiz.

SONRAKİ ADIMLAR



Herhangi bir şikâyet türünde olduğu gibi şunlara ihtiyacınız olabilir:

a) daha fazla açıklama
b) araştırma için zaman

E-posta şikâyetlerini ele almanın faydalarından biri, ekipteki diğer kişilerle konuşmak ve yanıtınızı oluşturmak için daha fazla zamanınızın olmasıdır.

Müşteri tarafından daha fazla bilgiye ihtiyacınız olursa, hemen iletişime geçin. İsteğinizi konuya odaklı ve tarafsız tutun.

Şöyle bitirin... *bu bilgiyi alır almaz araştırmalarımızı tamamlayabileceğim....Daha fazla görüşmek için bizi aramak isterseniz, lütfen aşağıdaki numaradan ulaşın.*

Müşterilerin büyük kısmı, size yardımcı olmanın kendilerine de yardımcı olduğunu bildikleri için sürece dahil olmaktan hoşlanırlar. Adınızın, unvanınızın, departmanınızın ve iletişim bilgilerinizin bütün e-postaların altında her zaman olmasına dikkat edin.

ÇÖZÜMÜ SUNMA





Daha kapsamlı şekilde iletişim kurmaya hazır olduğunuzda nesnel bir düşünce yapısında olmalısınız.

Müşterinin duygularını kabul ederek başlayın.

Özür dileyin. Şöyle diyebilirsiniz: *''Duşla ilgili sorun, tatilinizi berbat ettiği için üzgünüz.''* (Not: Genellikle şirketinizin kontrolü dışında olan bir şey için sorumluluk almadığınızın farkında olmanız gerekir. Yasal sonuçları da olabilir.)

Konunun en önemli noktasına girin. *''Kat sorumlusuyla bahsettiğiniz konu hakkında konuştuk. Bahsettiğiniz gün olağan bütün kontrollerin yapıldığını teyit ediyor. Duş basıncının ihtiyaçlarınız açısından yetersiz olması konusu bakım ekibimize iletildi. Bu endişeleri bizimle paylaştığınız için teşekkür ederiz.''*

ÇÖZÜMÜ SUNMA



Bu yanıtta, müşteri memnuniyetinden sorumlu görevli müdür, müşterinin endişelerini kabul etmiş ve uygun eylemi gerçekleştirdiğini göstermiştir. Müşteri artık otelde olmadığından, durumu düzeltmek için yapabileceği başka bir şey yoktur. Ancak Jolly Hotel'in müşterinin isteklerine değer verdiğini gösterir.

''*İyi niyet göstergesi olarak, bir dahaki sefere otelimizde kaldığınızda kullanılmak üzere Jolly Bar'da içecekler için bir kupon ekliyoruz.*''

Şikâyetlerle başa çıkma durumlarının hepsi, hizmetin geri kazanılması ve sadakat oluşturulması için fırsatlar olarak görülmelidir.

Daha karmaşık şikâyetlere verilen yanıtlar daha fazla zaman gerektirebilir. Müşterilerin bütün aşamalarda bilgilendirilmeleri gerekir. Yanıt ne olursa olsun, bütün e-postaların şirketinizden bir logo, imza, marka ve itibar taşıyarak gönderildiğini unutmamak önemlidir.

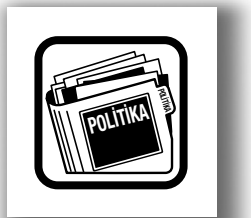
İNSANLAR NASIL ŞİKÂYET EDER?

ALTIN KURALLAR



Şunlara dikkat edin:

- Konu satırı, konuya açıkça değinmelidir: *222111 Numaralı Siparişiniz*
- Selamlama özellikle başlangıçta, mektuplardaki gibi resmi olmalıdır
- Hoşbeşten kaçının, örneğin *"Umarım iyisinizdir"*
- Ana noktayı açılış cümlesine/paragrafa koyun
- Kesinlikle mesajlaşma dilinden kaçının!
- Dilbilgisi, yazım, sözdizimini kontrol edin ve cümlelerinizi kısa tutun
- Ton resmi ve nazik olmalıdır: *Eğer... çok memnun olurum...*
- *Lütfen ve teşekkürler* ifadelerini kullanın
- En az iki kez düzenleyin ve yazım hatalarını kontrol edin
- Dili tarafsız tutun, savunmacı veya zorlayıcı olmayın
- Süreç boyunca sakin ve nesnel olun. E-postalar kalıcı kayıtlardır



ŞİKÂYET YÖNETİMİ POLİTİKALARI

ŞİKÂYET YÖNETİMİ POLİTİKALARI

TUTARLI YAKLAŞIM



Orta ve büyük ölçekli işletmelerin büyük kısmının şikâyetleri ele almak için politikaları bulunur ancak belki de zaman zaman gözden geçirmeleri gerekir. Daha amaca özel bir çizgide çalışan işletmeler, tutarlı bir yaklaşım geliştirmekten faydalanacaktır. Uygulanan politika ne olursa olsun, özellikleri şöyle olmalıdır:

- Anlaşılması kolay
- Uygulanması basit
- Personelin tamamına etkili şekilde iletilmiş



ŞİKÂYET YÖNETİMİ POLİTİKALARI

NELERİ İÇERMELİ?



İyi bir politikanın temel özelliklerinden bazıları şunlardır:

- İnsanların şikâyette bulunabileceği mekanizmalar, çevrimiçi ve sosyal medya dahil
- Şikayetleri kaydetme ve analiz etme sistemi
- Sorumlu kişilerin belirlenmesi
- Farklı şikâyet seviyelerini ele alma prosedürleri
- Müşterileri bilgilendirmenin yolları
- Telafi yapısı
- Sonraki eylemler

HIZLICA HAREKETE GEÇİN



Şikâyetler gecikmeden ele alınmalıdır.

Pek çok müşteri şikâyet ederken öfkelenir, üzülür veya hayal kırıklığına uğrar. Zaman alıcı ve stresli olacağını düşündükleri için bu süreci yaşamak istemezler. Anında veya tatmin edici bir cevap alamadıklarında durum daha da kötüleşir. Müşteriler, işletmeleri oyalama taktikleriyle suçlar ve bu da itibarınız açısından kötü olur.

Para duygusal bir konudur. Miktar ne kadar küçük veya büyük olursa olsun, müşterinin parasıdır ve geri isterler (eğer hakları varsa).

Hızlı geri ödemeler, tartışmalı ürünlerle ilgili çözümler, müşteri duygularına karşı empati içeren yanıtlar, şirketinizin ilgili bir şirket olduğunu ve müşterinin değer gördüğünü gösterir.

Şikâyet araştırılıyorsa, ki zaman alır, müşteriyi bilgilendirin ve sorunların ne zaman çözüleceğine dair bilgi sağlayın.

MÜŞTERİLERDEN GELEN BİLGİLER



Eğer ilk etapta öne çıkmaya teşvik edilmezlerse mutsuz müşterilerle başa çıkmak için politikaya sahip olmanın bir anlamı yoktur. Yorum veya şikâyette bulunmaya yönelik böyle bir davet, ambalajın üzerine yazılmış gayri şahsi bir metin şeklinde olabilir:

Bu üründen tamamen memnun olmayan müşteriler ... (eylem)

Anketler, yorum kartları, öneri kutuları, çıkış anketleri, pazar araştırmaları, müşteri geribildirimini teşvik etmenin olumlu yollarıdır. Müşterilerinizden, aktif olduğunuz sosyal medya sitelerinde sizi takip etmelerini isteyin.

Müşterilerle konuşurken alınan gayri resmi sözlü geribildirimler genellikle en değerli geribildirimlerdir!

SOSYAL MEDYA TAKİBİ



Sosyal medyanın büyümesi, müşterileri iyi ve kötü görüşlerini, deneyimlerini saniyeler içinde çok geniş bir kitleyle paylaşmaya teşvik etti.

The Guardian'ın haberine göre Twitter, şikâyetleri dile getirmek için o kadar yaygın şekilde kullanılıyor ki BT, Halifax ve LA Fitness gibi şirketler, genel halka açık hesaplarından ayrı olarak, özellikle müşteri geribildirimleriyle ilgilenmek için Twitter hesaplarına sahip.

İşletmelerin yüz yüze, telefonla ve e-postayla yapılan şikâyetleri kaydedip analiz etmenin yanı sıra, güçlü bir sosyal medya mevcudiyetine ve düzenli takibe ihtiyaçları bulunuyor. Her şey itibar yönetimi ve müşteri ilişkileri kurmakla ilgili.

Facebook, Twitter, YouTube ve *Vimeo*, bireyler ve işletmeler tarafından kullanılan genel medya kuruluşlarından sadece birkaçı. *Google*'ın önemli bir oyuncu olması bekleniyor. *TripAdvisor®* ve *Amazon* gibi daha uzman siteler müşteri geribildirimlerini ve değerlendirmelerini teşvik ediyor.

Bloglama, vloglama ve mikro video resmi tamamlıyor. Sizse sizin hakkınızda kimin neler söylediğini bilmiyorsunuz.

ŞİKÂYET YÖNETİMİ POLİTİKALARI

KAYIT TUTMA



Şikâyet kayıtlarını tutarken, kaynakları ne olursa olsun, ne tür bilgilere ihtiyacınız olduğunu düşünün:

- İsim, adres, iletişim numaraları
- Tarih, şikâyetin niteliği
- Eylem – önerilen çözüm
- Müşterinin öneriye yanıtı
- Sorunları düzeltmek için zaman dilimi
- Eylemden sorumlu kişi
- Sorunun tekrarlanmasını önlemek için gerçekleştirilecek düzeltici eylem





ANALİZ ETME

Analiz etme, tekrarlayan sorunları ve zayıf alanları ortaya çıkaracak ve belirli dönemleri veya dahil olan departmanları belirleyecektir. Bilgilerin tamamının basit, eleştirel olmayan şekilde sunulması ve ilgili yöneticilere iletilmesi gerekir. Onlar da personele danışmalı ve düzeltici eylemin ne olacağını kararlaştırmalıdır.

Aktif yöneticiler ve müdürler, müşteri şikâyetleri hakkında periyodik bilgi isteyecektir. Bazı şirketler, alınan şikâyet sayısındaki düşüşe prim ve başka ödüller eklerler.





ŞİKÂYETLE KİM İLGİLENİYOR?

MÜŞTERİ HİZMETLERİ EKİPLERİ

Özellikle müşteri şikâyetleri, yorumları ve hatta iltifatlarıyla ilgilenmek üzere işletmedeki kilit kişileri belirlemek, büyük perakendeciler ve nakliye şirketleri için tercih edilen bir yaklaşım haline gelmiştir. Personelin her türden zor insan ve durumla başa çıkmak için oldukça eğitimli olması gerekir ve ekibin geri kalanından ve yönetimden tam desteğe ihtiyacı vardır.

- Müşteri Hizmetleri ekipleri, tüketiciler tarafından kolayca tanımlanan ve erişilebilen merkezi noktalar haline gelir
- Daha küçük işletmeler, benzer bir işi yapmak üzere bütün departmanlardan kişiler belirleyebilir
- Bazı yöneticiler, ister kendileriyle ilgili olsun ister olmasın bütün şikâyetlerle etkili şekilde ilgilenebilmeyi tercih eder
- Sosyal medya yöneticileri, müşteri ilişkileri yönetiminin bütün yönleriyle ilgilenebilir

Benimsenen yaklaşım ne olursa olsun, sistem açıkça tanımlanmalı ve herkese iletilmelidir. Sonuç olarak, müşteri biri, ilgilendiği sürece, sorunla kimin ilgilendiğini umursamaz!

PROSEDÜR OLUŞTURMA



Şikâyetler nasıl iletilirse iletilsin, politikanız içinde farklı kategorilere veya seviyelere uyacaktır.

Şikâyet eden herkes, işletmeden, politikanın bir parçası olması gereken belirli şeylere ihtiyaç duyar:

- Zamanında yanıt. Bir *British Airways* yolcusunun *Twitter*'da yaptığı bir şikâyet şirket tarafından dakikalar içinde yanıtlandı. Araştırmalar, şirketlerin %50'sinden azının *Twitter*'daki şikâyetlere yanıt verdiğini gösteriyor
- Sorunu çözmek için yardımsever, yapıcı bir tutum
- Çözüm ve müşteri odaklı bir yaklaşım
- Şikâyete tam ve eksiksiz yanıt
- Nezaket ve profesyonellik
- İyi ürün bilgisine sahip iyi eğitimli personel



POLİTİKA AÇISINDAN DİKKATE ALINMASI GEREKENLER

- Herhangi bir telafi yapısı varsa nedir? İyi niyet göstergeleri sunuyor muyuz?
- Bir şikâyet viral olursa kamuoyuna açıklama yapıyor muyuz? *...ile ilgili değerli geribildirimlerde bulunan bütün müşterilerimize teşekkür ederiz. Biz... (eylem)*
- Ne zaman özür diliyoruz?
- Personele ne kadar eğitim veriyoruz?
- Personel müşterilere telafi yapmak için ne kadar yetkilendirilmeli?
- Öfkeli ve tacizci müşterilerle ilgili politikamız nedir? ... *Bey, bu sorunu sizin için gerçekten çözmek istiyorum ama küfretmeye devam ederseniz telefonu kapatacağım.*
- Şikâyetin büyümesi durumunda prosedürler nelerdir?
- Başarılı şikâyet çözümünü nasıl ölçüyoruz?
- Müşterilerimizi şikâyet prosedürlerimiz hakkında nasıl bilgilendiriyoruz?
- Kronik ve ısrarcı biçimde şikâyet eden insanlar ne olacak?
- Sınırı nerede çiziyoruz?

ŞİKÂYET YÖNETİMİ POLİTİKALARI



SINIRI ÇİZME

Bütün şirketler kendi sınırlarını çizecektir ancak pek çok işletmenin kullandığı bazı genel kurallar şunlardır:

- Şiddet tehditleri – fiziksel ve sözlü
- Taciz – küfür, bağırma
- **Hiçbir şey** kabul edilebilir görünmediğinde
- Mantık galip gelmediğinde
- Sorunu düzelttiğinizde ancak sonra başka bir şey daha çıktığında...!
- Müşterinizin sistemi kötüye kullanmaya çalıştığı açık olduğunda

Bazı müşteriler kazanılmaya değmez.
İş açısından **kötü** olurlar.
Onları kaybetmekten korkmayın.



ŞİKÂYET EDEN KİŞİ İLE İLETİŞİM

İLETİŞİM BECERİLERİ



Herhangi bir çatışmayla başa çıkmak için bütün kaynaklarınızdan yararlanmanız gerekir. Özellikle, iletişim araç kutunuzu iyice karıştırmalısınız! Hepimizin pek çok iletişim becerisi vardır ancak bunları her zaman etkili şekilde kullanmayız.

İnsanlarla iki düzeyde ilişki kurarız:

Bilinçli olarak: Sözlerimizi, hareketlerimizi ve davranışlarımızı SEÇTİĞİMİZDE.

Bilinçaltında: Farkında olmadan GİZLİ mesajlar gönderdiğimizde. İnsanlar üzerinde genellikle en fazla etkiye sahip olanlar bunlardır ve insanların rahatsız hissetmelerine sebep olabilirler.

ŞİKÂYET EDEN KİŞİ İLE İLETİŞİM

DİNLEME BECERİLERİ



İletişimin iki yönü vardır: mesaj almak ve göndermek.

İyi bir dinleyici olduğunuzu söyler misiniz? Aşağıdaki soruları göz önünde bulundurun:

- Müşterilerin cümlelerini kesme veya tamamlama eğiliminiz var mı?
- Sabrınızı veya konsantrasyonunuzu kaybettiğinizi düşünüyor musunuz?

Eğer öyleyse, dinleme becerileriniz üzerine çalışmanız gerekir. Veya:

- Müşterilerinize odaklanıyor musunuz?
- Not alıp iyi geribildirimlerde bulunuyor ve bütün dikkatinizin onlarda olduğunu gösteriyor musunuz?

Müşterilere başınızı sallayarak ve sorular sorarak kendilerini dinlediğinizi göstermek, onları ciddiye aldığınızı göstermenin iyi bir yoludur.

DİNLEME BECERİLERİ



Ancak dinlemek insanların büyük kısmı için zor bir iştir. Şunları yapmanızı gerektirir:

- Dikkat dağıtıcı her şeyi engellemeyi
- Gözlemci olmayı - ağzınızdan çok gözlerinizi ve kulaklarınızı kullanmayı!
- Açık fikirli olmayı ve yargılayıcı olmamayı
- Sakin olmayı, oyuna gelmemeyi
- Bütün kişisel önyargıları bir kenara bırakmayı
- Sonuna kadar dinlemeyi
- Satır aralarını okumayı - müşterinin size söylemediği bir şey var mı?

ŞİKÂYET EDEN KİŞİ İLE İLETİŞİM

DİL

Zor durumlarda insanların büyük kısmı kelimelerini seçerken şunlardan kaçınır:

- Tahrik edici dil, örn.: *Bu ne kadar gülünç bir söz*
- Eleştiri, örn.: *... Bölümüyle iletişime geçmeliydiniz*
- Küfür, örn.: *!!**?*!!*
- Duyarsız dil, örn.: *xxx kilo üstü insanlar için tasarlanmamış*
- Olumsuzluk, örn.: *Mümkün değil*
- Baskıcı, örn.: *Bize ulaşmak ZORUNDA...*



SÖZSÜZ İLETİŞİM



Uygunsuz kelimeler başkalarını incitebilir veya öfkelendirebilir. Ancak yüz yüze durumda kelimeler iletilen mesajın sadece bir parçasıdır. Ses tonu ve beden dili muazzam bir etkiye sahiptir.

Bu durum özellikle duyguyla ilgili iletişimde, özellikle de söylenenle iletilme şekli arasında çatışma olduğunda geçerlidir. Sert veya monoton bir sesle iletilen olumlu dil, olumsuz bir etkiye sahip olacaktır. İnsanların ne söylediklerinden ziyade nasıl söylediklerinin daha çok farkında oluruz.

ŞİKÂYET EDEN KİŞİ İLE İLETİŞİM

BEDEN DİLİ

Vücut dili, günümüz iş dünyasındaki insanların büyük kısmı tarafından anlaşılır. Uygunsuz yüz ifadeleri, duruş, keskin hareketler durumu çok daha kötü hale getirebilir.

''Bana öyle bakmanıza gerek yok!'' (dedi müşteri). Kısa bir hatırlatma olarak, mutsuz müşterinizi sakin tutmak istiyorsanız, şunlardan kaçının:

- Engeller koymak – kollarınızı kavuşturmak, dik dik bakmak, klasörlerin veya masanın arkasına saklanmak
- Saldırgan hareketler – parmakla işaret etmek, pozisyon almak, elleri kalçaya koymak, ayakları ayırmak
- Sıkıldığınızı veya sinirlendiğinizi göstermek – ayakla ritim tutmak, iç çekmek, saate bakmak

Rahat olun, açık hareketler kullanın, iyi ama aşırı olmayan göz teması kurun. Jestleriniz telefonda konuşurken bile sesinizde farklılıklar yaratabilir. Özen gösterin.



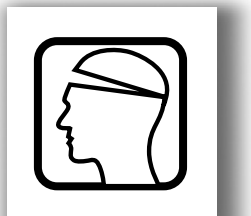
ŞİKÂYET EDEN KİŞİ İLE İLETİŞİM

OLUMLU KALMA



Olumlu bir iletişim tarzı neden faydalıdır?

- Kendiniz de dahil olmak üzere herkesin sakin kalmasına yardımcı olur
- Eylemlerinizin kontrolünü ele almak, düşünmek, gözlemlemek ve nesnel kalmak için zaman tanır
- Müşteriye şikâyet edecek başka bir şey vermemek için durumun daha da kötüleşmesini önlemeye yardımcı olur
- Saldırganlığı önlemeye yardımcı olur - sakin ve kontrollü birine bağırmak zordur
- Durum ve müşteri hakkında ne *hissederseniz* hissedin, işletme adına profesyonel şekilde hareket etmeye devam edersiniz



İLETİŞİM PSİKOLOJİSİ

İLETİŞİM PSİKOLOJİSİ

ETKİLEŞİM ANALİZİ



İletişimimizin çoğu bilinçsizdir. Hangi nitelikte göz teması kuracağımıza karar vermeyiz veya kelimelerimizin diğer insanlar üzerindeki etkisini ve sonuçlarını aktif olarak dikkate almayız.

Birinin yüz ifadesinin değiştiğini gördüğünüzde veya ruh halinde bir değişiklik hissettiğinizde, bunun iletişim ''uyarıcısına'' güçlü bir tepki olduğu açık şekilde ortaya çıkar.

Bu tür tepkilerin incelenmesine Etkileşim Analizi denir ve 1950'lerde Amerikalı psikiyatrist Dr. Eric Berne tarafından geliştirilmiştir.

Etkileşim Analizi:

- Analitik bir düşünme sürecidir
- İçgörü sağlar
- Eylemler ve tepkiler üzerinde kontrol sağlar

İLETİŞİM PSİKOLOJİSİ

ETKİLEŞİM ANALİZİ

Etkileşim Analizi hakkında temel bilgilere sahip olmak, insanların **neden** belirli şekilde iletişim kurduğunu daha iyi anlamanızı sağlayacaktır. Örneğin, bir sebeple mutsuz olduklarında, düşüncelerini iletmek için neden saldırgan veya manipülatif olma ihtiyacı hissettikleri gibi.

Ebeveynlerinin kendisini dinlemesini sağlamak için bağırmak zorunda kalan bir çocuk, bu iletişim örüntüsünü genellikle yetişkin hayatına taşıyacaktır. **Size** bağıracaktır çünkü **sizin** de kendisini dinlemeyeceğinizi düşünmeye şartlanmıştır.

Bu analiz ayrıca, yanıt vermek için daha uygun bir iletişim tarzı seçmenize de yardımcı olacaktır.



EGO DURUMLARI



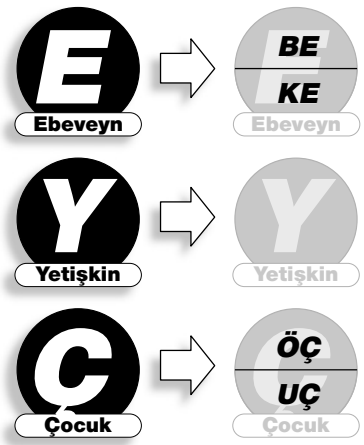
Berne, bütün bireylerin içinde kendi iletişim ve davranış biçimlerine sahip üç kişilik veya **ego durumu** olduğunu fark etti. Ayrıca, bilinçaltında bir durumdan diğerine geçtiğimizi keşfetti. Bu durumlar ''roller'' değil, duygularla etkinleşen psikolojik gerçekliklerdir.

Bunları Ebeveyn, Yetişkin ve Çocuk ego durumları olarak tanımladı. Etkileşim Analizi bazen ebeveyn-yetişkin-çocuk (*parent-adult-child-PAC*) iletişimi olarak da adlandırılır.

Bu kişilikler yaşamın ilk birkaç yılında gelişir ve geçmişe, deneyimlere ve yetiştirilme tarzına göre şekillenir.

İLETİŞİM PSİKOLOJİSİ

EGO DURUMLARI MODELİ



BE: **Besleyici Ebeveyn**
KE: **Kontrolcü Ebeveyn**

- **Mantıklı**
- **Bağımsız**
- **Duygusuz**
- **''Veri İşleyen''**

ÖÇ: **Özgür Çocuk**
UÇ: **Uyum Sağlayan Çocuk**



EGO DURUMLARI

EBEVEYN

Doğumda bir kayıt cihazının açıldığını ve bütün düşüncelerin, hislerin, olayların ve davranışların düzenlenmemiş bir versiyonda kaydedildiğini hayal edin.

Ebeveyn ego durumu, hane halkının bütün ''kurallarını ve yasalarını'' kaydederek gelişir ve ''*Hayır*'', ''*Yapma*'', *kaş çatma, parmak sallama, rutinler, tutumlar, değer yüklü standartlar, önyargılar, eleştirilerle* karakterize edilir.

Ebeveynin bir de başka bir tarafı vardır: besleyici, şefkatli, nazik şekilde kontrol edici taraf.

Daha sonraki yaşamda bu davranışların anıları tetiklenir ve ebeveyn tepkileri kopyalanır.

Ebeveyninizden (yedek) aldığınız bütün davranışları, beden dilini, yüz ifadelerini, tutumları düşünün. Herhangi biri size hiç ''Sen tıpkı annen gibisin'' veya ''Armut dibine düşermiş'' dedi mi?



EGO DURUMLARI

ÇOCUK

Aynı zamanda başka bir kayıt daha yapıldığını düşünün; bu da Ebeveyn davranışlarına verilen tepkinin içselleştirilmesidir (Çocuğun bunlar hakkında nasıl hissettiği).

Sinirli bakışlar, sert sözler, bir tokat, ihmal, alaycılık çocuğun yalnızca duygular olarak kaydedebileceği şeylerdir.

Olumsuz Ebeveyn Davranışları ⇨ Olumsuz tepkiler = Düşük özsaygı

Kısa sürede çocuk ya ebeveyn onayı aramayı öğrenir, dünyayı keyifli şekilde keşfetmekten vazgeçip *Uyum Sağlayan Çocuk* haline gelir ya da isyan eder.

Çocuk ayrıca pek çok olumlu veriyi de depolar: eğlenceli anlar, keşif, yaratıcılık, tasasız aktiviteler, örneğin: su birikintisinde zıplama.

Kötü hisler tetiklendiğinde çocukluğunuzdan kalma hangi davranışları hâlâ kullandığınızı düşünün; kapı çarpma, somurtma, öfke nöbetleri, konuşmama.

Eğer izin verirsek Çocuk durumumuz uygunsuz şekilde kontrolü ele alabilir.

Son zamanlarda ilgilendiğiniz şikâyet eden insanları düşünün. Benzer davranışlar fark ettiniz mi?



EGO DURUMLARI

YETİŞKİN

Çocuk kendi başına dolaşmayı öğrendiğinde, bir miktar bağımsızlık ve kontrol kazanır. Bir şeyleri bağımsız şekilde keşfeder, veri toplar ve hayatı kendi anlayışıyla kavramayı öğrenir. Bu süreç, Yetişkin ego durumunun oluşmaya başlamasıdır.

Yetişkin, kararlarını *mantık ve olgusal bilgilere* dayandıran, *duygulardan etkilenmeyen* bir veri işleme bilgisayarı olarak tanımlanır. Ebeveyndeki verileri analiz eder, kabul eder ya da reddeder ve Çocukta uyanan duyguların uygunluğunu değerlendirir. Olasılık tahmini yapar, örneğin; bir şikâyet durumunda "*Bunu çözme olasılığım ne?*" diye düşünür.

Ayrıca çözümler üretebilir, alternatif planlar geliştirebilir ve kaçınılmaz olanı sükunetle kabul edebilir.

EBEVEYN EGO DURUMUNDA ŞİKÂYET EDEN KİŞİLER

Bu ego durumları, insanlar memnuniyetsiz müşteriler haline geldiklerinde nasıl ortaya çıkar?

Ebeveyn durumunda şikâyet eden müşteriler eleştiri, meydan okuyan tutumlar ve otoriter bir duruş sergilerler (kendi kişisel veri tabanlarından). Çeşitli sözlü, sesli ve sözsüz davranışlar kullanırlar.

Sözlü ve sözsüz göstergeleri şunlardır:

- Baş sallama, kolları kavuşturma, dil şaklatma
- *"Buna az para ödemedim"*
- *''Rezalet"*
- *"Sizi ...'ye şikâyet edeceğim"*

Duruma ''Nasıl böyle bir şey yaparlar!" bakış açısıyla yaklaşırlar.



ÇOCUK EGO DURUMUNDA ŞİKÂYET EDEN KİŞİLER

Çocuk göz ardı edilme, kandırılma veya kontrol edilme gibi güçlü duygular tetiklendiğinde harekete geçer. Bu ego durumunda kendimizi genellikle ya güçsüz ya da isyankâr hissederiz.

Birinin Çocuk durumunda hareket ettiğini gösteren pek çok ipucu vardır: öfke nöbetleri, somurtma, tırnak yeme, göz teması kurmama, gergin gülüş, boğaz temizleme.

Göstergeler şunlardır:

- *"Adil değil"*
- "*Neden ...yapmam gerek?*"
- *"Yenisini alana kadar yerimden kıpırdamayacağım*"



YETİŞKİN EGO DURUMUNDA ŞİKÂYET EDEN KİŞİLER

Yetişkin, Ebeveyn ve Çocuğun tutum ve duyguları yararlılık açısından analiz edilip bir kenara bırakıldıktan sonra harekete geçecektir.

Sorular sorar, karşılaştırmalar yapar, objektif kalır, önyargılı olmaz, gerçekleri arar. Gizli mesajlar göndermez, gizli bir gündemi yoktur ve zihin oyunları oynamaz.

Yetişkin durumundan şikâyet eden müşteri, öfke duygusunu kabul etmiştir ancak bu duygunun kontrolü ele almasına izin vermez. Sorunun pratik bir çözümünü ister ve kendini daha iyi hissetmek için psikolojik savaş yürütmez (yani, çocuklukta yaşanan bir çatışmanın yeniden sahnelenmesi gibi).





EGO DURUMLARI

ÖZET

Ebeveyn ego durumunda olduğunuzda, ebeveyninizin (ya da yerine koyduğunuz kişinin) kelimelerini, davranışlarını ve eylemlerini kullanırsınız.

Hepimiz içimizde bir Ebeveyn taşırız.

Çocuğunuz kendini gösterdiğinde, küçük bir çocukken sergilediğiniz davranışları ve tepkileri tekrar ediyorsunuz demektir.

Belli koşullar altında içimizdeki Çocuk her zaman harekete geçebilir.

Yetişkin durumundan hareket etmek durumu objektif, mantıklı ve bağımsız şekilde değerlendirdiğiniz anlamına gelir.

Hepimiz objektif olabilme kapasitesine sahibiz.

Çocukluk davranış kalıplarımızın kurbanı olmak zorunda değiliz. Seçim şansımız var. İş iletişiminde yalnızca Yetişkin durumundan hareket etmek güvenlidir.



ETKİLEŞİM ANALİZİ

ETKİLEŞİM ANALİZİ

UYARICI ve TEPKİ

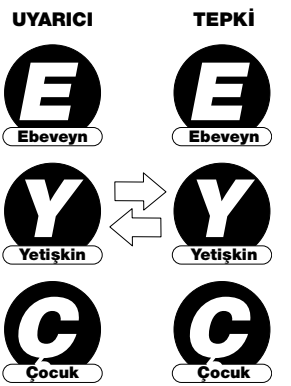
İki kişiyi bir araya getirdiğinizde eninde sonunda ya dil ya da jestlerle iletişim kuracaklardır. İlk mesajı gönderen kişi, etkileşim **uyarıcısını** gönderir.
Diğer kişi, bu uyarıcıya yanıt olarak bir şey yapacaktır. Bu da etkileşim **yanıtıdır**.

Basit etkileşim analizi, hangi **ego durumunun** uyarıcıyı başlattığını ve hangi ego durumunun yanıt verdiğini teşhis etmekle ilgilenir.

En basit etkileşimler **Yetişkinden Yetişkine** olanlardır.

"Bu ayakkabıları değiştirmek istiyorum."
(olgusal talep – duygu içermiyor)

''Ayakkabılarla ilgili sorunun ne olduğunu söyleyebilir misiniz?"
(olgusal yanıt – eski yaralar tetiklenmiyor)



ETKİLEŞİM ANALİZİ

UYARICI ve TEPKİ



Bu **Tamamlayıcı Etkileşimdir**, yani yanıt uygundur ve insan ilişkilerinin doğal düzeni içinde kalır.

Etkileşimler zincir halinde ilerler, böylece bütün yanıtlar aynı zamanda birer uyarıcı olurlar. Etkileşimler tamamlayıcı kaldığı sürece iletişim sorunsuz ilerler.

Başka tamamlayıcı etkileşim türleri de vardır, örneğin: Ebeveynden Ebeveyne, Çocuktan Çocuğa, ancak bunlar risk taşır.

Yetişkinden Yetişkine etkileşimler duygulara değil mantığa dayanır. Müşteriler şikâyetlerini Yetişkin durumunda yaparlarsa problemlerini çözmek daha kolay hale gelir.

ETKİLEŞİM ANALİZİ

ÇAPRAZ ETKİLEŞİMLER

İletişimin kopması genellikle duygusal yükü ağır olan çapraz etkileşimlerin sonucudur. En yaygın çapraz etkileşim şudur:

Uyarıcı: Yetişkin (Yetişkin yanıtı almayı umarak)

"Hizmet şartlarınız teslimatın 14 gün içinde yapılacağını belirtiyor. Siparişimin üzerinden 24 gün geçti. Açıklayabilir misiniz, lütfen?"

Uygun Yetişkin yanıtı şu olurdu:

"Evet, teslimatın 14 gün içinde yapılması gerek. Gecikmenin nedeni ... Üzgünüm ancak ... olmasına dikkat edeceğim. Sipariş numaranızı alabilir miyim?"



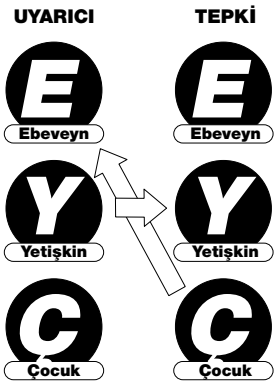
ETKİLEŞİM ANALİZİ

ÇAPRAZ ETKİLEŞİMLER

Ancak, burada devredilen bir tepki olduğu için Ebeveyn eleştirisi olarak **algılanabilir**. Bu durumda yanıt Çocuk tarafından verilir.

Yanıt şöyle olur:
"Sevkiyattaki X ile konuşmanız gerekecek. Bu işle ben ilgilenmiyorum ..."

(Bu cevap, isyan eden Çocuğun Ebeveyne karşılık vermesidir: *Yine beni suçlama!*)





ÇAPRAZ ETKİLEŞİMLER

Çapraz etkileşimler, yorumlara olmayan mesajların yüklenmesi sonucu meydana gelir. Bu, bir çıkmaza ve peş peşe ateşli tartışmalara yol açabilir. Pek çok kişi, doğal olarak çapraz etkileşimlerden oluşan bir döngüye girerek savunmaya geçer.

Çapraz etkileşimler, müşteriler ve tedarikçiler, yöneticiler ve işgücü, meslektaşlar arasında, esasen her türden iletişim durumunda meydana gelir.

Başka bir örnek:
"Telefon faturam yanlış." (Yetişkin)
''Muhasebeyle neden görüşmediniz? Burası satış." (Eleştirel Ebeveyn)

Bu yanıt, esas konu ortadan kaybolana kadar karşılıklı uygunsuz tartışmalara yol açacaktır.

ETKİLEŞİM ANALİZİ

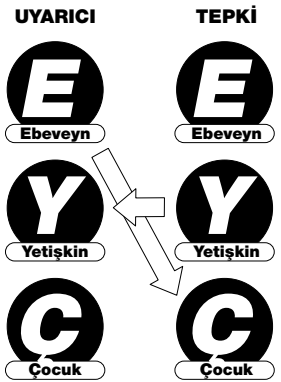
ÇAPRAZ ETKİLEŞİMLERİ ÇÖZME

Çapraz etkileşimler her zaman yanıttan kaynaklanmazlar. İlk uyarıcıda da tetiklenebilirler.

''Ne diyorsunuz buna? (bulanık bir biraya işaret ederek). Ayıp!"(Ebeveyn, Çocuğu tetiklemeye çalışıyor)

Eğer yanıt Yetişkinden gelirse, çapraz etkileşim durdurulabilir.

"Özür dilerim, efendim. Değiştireyim." (Yetişkin)



ÇAPRAZ ETKİLEŞİMLERİ ÇÖZME



Yetişkin yanıtı kullanmak, yaşam pozisyonlarını ifade eden Ebeveyn veya Çocuk ego durumlarından gelen şikâyetlerle başa çıkarken temel bir yaklaşımdır.

Örneğin:
''Adil değil." (Çocuk)
''Ayıp." (Ebeveyn)

Şikâyet eden kişinin ego durumunu tanıyın:

- "Takılmayın"
- Unutmayın, onlar da siz de seçim şansına sahipsiniz (Ebeveyn/Yetişkin/Çocuk)
- Ego durumunun değişmeye başlamasının işaretlerine dikkat edin
- Her zaman Yetişkin durumda kalın

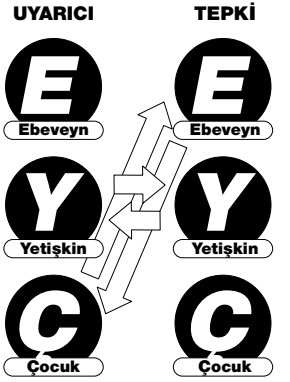
GİZLİ ETKİLEŞİMLER

Daha karmaşık olanlar **gizli etkileşimlerdir**. Bunlar, iki veya daha fazla ego durumunun aynı anda yer aldığı etkileşimlerdir.

"Onlar (pastalar) ne güzel görünüyorlar." (Yetişkin)
Gizli etkileşim: ''Bir tane yemek istiyorum." (Çocuk)
"Evet, güzel görünüyorlar, değil mi?" (Yetişkin)
Gizli etkileşim: ''Yiyemezsin." (Ebeveyn)

Satış elemanları gizli işlemleri kullanma konusunda oldukça zekidir.

"Bu ses sistemi daha iyi ama daha pahalı." (Yetişkin)
Gizli etkileşim: ''Muhtemelen buna paranız yetmez." *(Ebeveyn)*
"Bunu alacağım." (Yetişkin)
''Göstereceğim sana, seni kibirli ..." *(Çocuk)*



YETİŞKİN KALMAK



- Ebeveyn ve Çocuk duygularına ve tepkilerine dikkat edin
- Duygularınızı dışa vurmaktan kaçının
- Otomatik tetiklenen yanıtı geciktirmek için 10'a kadar sayın
- Uygun yanıtları planlayın
- Etki yaratacağından emin değilseniz, söylemeyin
- Başkalarının Ebeveyn/Çocuk durumunuzu tetiklemesine izin vermeyin.

Her zaman **seçim şansınız** bulunuyor.

Şikâyetlerle başa çıkarken Yetişkin durumu seçmelisiniz. Bu, zararı en aza indirmenin, konuyu hızlıca çözüme kavuşturmanın ve müşterinin güvenini yeniden kazanmanın tek yoludur.

ETKİLEŞİM ANALİZİ

YETİŞKİN KALMAK

ÖRNEK



Müşteri: *"İnşaatçılarınızın mutfakta yarattığı karmaşa hakkında en ufak bir fikriniz var mı? Tatilden döndüm ve sıcak su yok, her yerde döşeme tahtaları kalkmış ve o kablolar... Elektrik çarpmadığına şaşırıyorum."*

Yönetici: *"Adınızı alabilir miyim, lütfen?"* **Yetişkin**

Müşteri: *"Yetkili biriyle konuşmak istiyorum. Kıdemli bir yöneticiyle." (burnunu çekerek)* **Çocuk, isyankâr**

Yönetici: *"Ben Dean Martin, operasyon yöneticisiyim. Ofisime gidelim, bana tam olarak ne olduğunu anlatabilirsiniz. İş günlüğünü açabilmek için adınızı alabilir miyim?"* **Yetişkin/Ebeveyn, besleyici**

Müşteri: *"Joanne Brown – e ile."* **Yetikin/Çocuk, uyum sağlamış**

Yönetici: *"Lütfen oturun. Size bir şeyler ikram edeyim? Eminim ki bu sorunu çözümüne kavuşturabiliriz.* **Ebeveyn, besleyici**

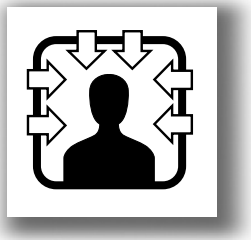
'Peki, öncelikle, adresiniz..." **Yetişkin**

ÖZET



Etkileşim Analizi anlayışı, bütün iş iletişim türlerinde faydalıdır, ancak özellikle memnuniyetsiz müşteriler ve zorlayıcı meslektaşlarla başa çıkarken önemlidir.

- İletişim sürecinin arkasında yatanları anlamanızı sağlar
- Böylece ego durumunuzu bilinçli olarak seçebilirsiniz
- Şikâyetlerle yapıcı ve kişisel olmayan şekilde başa çıkmanıza yardımcı olur



İÇ ŞİKÂYETLER

İÇ ŞİKÂYETLER

MÜŞTERİYİ TANIMLAMA

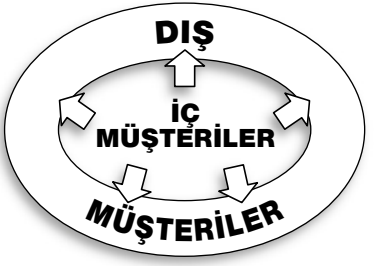


Bir meslektaşınızdan *müşteriyi* tanımlamasını isteyin, muhtemelen ''Bizden alışveriş yapan biri'' diyecektir, yani dış müşteri.

Peki ya iç müşteriler? Meslektaşlar, diğer departmanlar, şubeler, tedarikçiler? Onlar da en az dış müşteriler kadar önemlidir, problemlerinin ve şikâyetlerinin ciddiye alınmasını hak ederler.

Dış müşteriler, iyi bir çalışma atmosferi, müşteri hizmetlerine koordine bir yaklaşım, takım çalışması ve yüksek moral olup olmadığını hissederler.

Bu da sizinle kalmalarını sağlayan güveni oluşturur.



İÇ ŞİKÂYETLER

BAŞKALARINI SUÇLAMA



Neden müşteriler herhangi bir sorunda bizi suçladığında, özellikle büyük işletmelerde, hemen başkalarını suçlamaya eğilimli oluyoruz?

''Siparişi haftalar önce Depoya ilettik. Ne yaptıklarını bilmiyorum.''

(Halbuki hâlâ kendi masanızda olduğunu biliyorsunuz!)

Müşteriler bu zayıf bahaneleri görür ve etkilenmezler!

Neden böyle yapıyorsunuz?

- Haksız olduğunuzu kabul etmek istemiyorsunuz
- Depo her zaman hata yapıyor; bir hata daha eklemek fark etmez
- Depoda sevmediğiniz biri var
- Kimse suçlu olup olmadıklarını öğrenmeyecek
- Onlar sizin departmanınızı sık sık suçladılar

İÇ ŞİKÂYETLER

ÇİFT YÖNLÜ SÜREÇ



Departmanlar arasındaki iletişimsizlik, genellikle kötü çalışma ilişkilerinin nedeni olarak gösterilir. "*Bize hiçbir şey söylemiyorlar*" sıkça duyulan bir şikâyettir.

İletişim **çift yönlü bir süreçtir**. En verimli sistemler bile, insanlar mesajlarını okumaz, pano duyurularına bakmaz, bilgisayarlarına giriş yapmaz, sesli postalarını kontrol etmez veya toplantılara dikkat etmezse etkili olmaz.

İnsanların e-postaları aldıklarını kabul etmeleri yalnızca teslimatın kanıtını sağlar, okuduklarını kanıtlamaz. Ne olup bittiğini bilmek **istemeleri** gerekir.

Düşük moral ve eleştirel, şüpheci bir ortam, çalışanları müşterileri rahatsızlık olarak görmeye yönlendirecek ve işletmenin can damarı olarak görmelerini engelleyecektir.

Bütün çalışanlar, sahne arkasında çalışıyor olsalar bile, müşteri memnuniyetine katkıda bulunmalarını takdirle karşılamalıdır; örneğin: bakım, temizlik, çöp toplama vb. Bilgilendirilmek haklarıdır!

İÇ ŞİKÂYETLER

ŞİRKET KÜLTÜRÜ



Bazı departmanlar, en verimli, en iyi organize olmuş, en duyarlı departman oldukları için gurur duyarlar ve başkalarından da kendi standartlarına uymalarını ve prosedürlerini takip etmelerini beklerler. Bu durum, kin beslemeyi teşvik edebilir ve işbirliği yapmayı reddetmeye yol açabilir. Hayal kırıklığı ve çatışmalar kötü hisler yaratabilir ve sabotaj yapma isteği doğurabilir. Bu durum genellikle bir işletme net bir vizyona sahip olmadığında ya da bunu personele iletmediğinde yaşanır. Kötü liderlik veya kendi gündemlerine sahip yöneticiler duruma katkı sağlayan diğer faktörlerdir.

Yalnız çalışmak, dağılmış ofisler veya uydu ofisler genellikle otonom bir yönetim ve kendi "işini" yapmak isteyen bir işgücüyle sonuçlanır.

Bu da müşteri memnuniyeti üzerinde olumsuz bir etki yaratır. Müşteriler iç politikanın kurbanı olur. Bunun onlarla ne ilgisi var?

İÇ ŞİKÂYETLER

GÜVENSİZLİK

İç çatışmanın bir diğer nedeni güvensizliktir: Küçülmeler, yönetimin yeniden yapılandırılması, hızlı konuşan iş danışmanları, iş kaybı tehditleri, kısa vadeli sözleşmeler, bunların hepsi işe karşı duyulan gururun kaybolmasına ve umursamaz bir tutuma yol açabilir.

Müşteriler endişelenip işlerini başka yerlerde görürler.



İÇ ŞİKÂYETLER

GÜVENSİZLİK



Güvensizlik kendini bir dizi davranışla gösterir:

- Dedikodu ve arkadan iş çevirme
- Başkalarını suçlama
- Öfke, depresyon
- Stres nedeniyle daha fazla gün işe gelmeme
- Zihinsel olarak kapanma
- Negatif düşünme

Bu ortamda müşteri şikâyetlerinin artması olasıdır. Perde arkasında ne olursa olsun müşteriyi yaptığınız her şeyin merkezinde tutmak çok önemlidir. **Müşteriler olmadan işiniz olmaz.**

İÇ ŞİKÂYETLER

HAREKETE GEÇME



Yöneticilerin çok dikkatli olmaları gerekir. Sorunların erken tespiti, başarılı bir çözüm için kilit noktadır.

Şunlara dikkat edin:

- Teslim tarihlerinin geciktirilmesi
- Hastalık artışı
- Kalitesiz işler
- Ortamlar
- Tartışmalar

Eylem:

- Soruları başka kimseyle paylaşılmayacağını belirterek sorun
- Güvence verin, korkuları yatıştırın
- Övgüde bulunun, cesaretlendirin
- Suçlamayın veya meydan okumayın
- İnsanları dahil edin
- Motive edin, ödüllendirin

İÇ ŞİKÂYETLER



ÇOK YÖNLÜLÜK ve DEPARTMANLAR ARASI ÇALIŞMA

Çatışmalar, aynı zamanda bilgisizlikten de kaynaklanır. İnsanlara başkalarının işlerini öğrenme fırsatı sunmak ve onlara yeni beceriler kazandırmak, korkuları giderir, güveni ve motivasyonu artırır. Aynı zamanda insanları Muhasebe veya Posta odalarının kapalı dünyalarından çıkarıp daha geniş bir bakış açısı sunar.

Pek çok şikâyet, personelin bir işi herhangi bir eğitim almadan yapması beklendiğini hissetmesinden kaynaklanır. İşyerinin dışındaki kurslara katılma fırsatı vermek çok faydalıdır. Bu onlara başkalarıyla ağ kurma, fikirlerini yenileme ve yeni beceriler edinme fırsatı verir. Umarız geri geldiklerinde, ''Sonuçta burası o kadar da kötü bir yer değilmiş'' diye düşünürler.

Herhangi bir işte, hepimiz birbirimizin müşterisiyiz. İç müşteri hizmetlerini doğru yapmadıkça, doğal olarak iyi sonuç dış müşterilere yansımaz.

Nasıl yapabilirsiniz?

- Kendi işinize ve meslektaşlarınızın işine karşı pozitif bir yaklaşım sergileyin
- Gerektiğinde yardım edin
- Hepinizin ortak bir amaç için çalıştığınızı unutmayın: **müşteri memnuniyeti**

İÇ ŞİKÂYETLER

EKİP ÇALIŞMASI

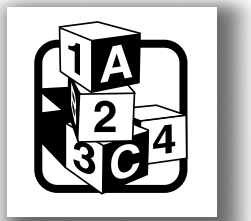
''Bağ kurmak", güven oluşturmak veya daha iyi çalışma ilişkileri geliştirmek için işgücünüzü Kuzey Galler'de helikopterden iple atlatmanız gerekmez.

Masa başından veya mağaza zemininden uzak zaman, konuları küçük gruplar halinde tartışmak, sosyal akşamlar ve departmanlar arası etkinlikler de aynı derecede etkili olabilir.

Herkes kendi değerini ve şirkete olan katkısını anlamalıdır.

Yüksek özsaygı = çatışmalarda azalma = daha iyi müşteri ilişkileri = daha kârlı iş.





MÜŞTERİ SADAKATİ OLUŞTURMA

ŞİKÂYETLERİ ÖVGÜYE DÖNÜŞTÜRME



Bir müşterinin ürününüz veya hizmetinizle ilgili memnuniyetsizliğini dile getirdiği için size geri dönmeyeceğini düşünmek hatadır.

Eğer durumu kötü şekilde ele alırsanız geri dönmezler. Ancak en gürültülü şekilde şikâyet eden müşterileriniz, durumu iyi şekilde ele aldığınız ve kendilerine saygıyla davrandığınız için en sadık müşterileriniz haline gelebilirler.

Bu, temel özelliklerin bazılarını tanımak anlamına gelir:

- Müşteriler saygı görmek ister
- İlgi görmek isterler
- Anlaşılmak isterler

YERİNE GEÇME



Bazı şikâyetlerin gerçekten şirketle hiçbir ilgisi olmadığını kabul etmemiz gerekir. Diğer meselelerle bağlantılı birikmiş bir hayal kırıklığı, durumdan habersiz şekilde çalışan birine yöneltilebilir.

Söylediklerinde gerçeklik payı olacaktır ve odaklanmanız gereken yer burasıdır. Belki arabaları bozulmuştur ve kurtarma ekiplerini aramak için telefonları çekmemiştir, ama işyerinize geldiklerinde ön ofiste kimseyi bulamazlarsa, bu son damla olabilir.

Ne kadar orantısız görünse de hâlâ geçerli olup profesyonel şekilde yönetilmesi gereken bir şikâyettir. İnsanların şikâyet etme biçimi sebebiyle gafil avlanmak kolaydır, bu yüzden dikkatlice dinleme, sakin kalma ve kontrolü elinizde tutma gibi temel beceriler gerçekten önemli hale gelir.



MÜŞTERİ KAYBI

İşletmeler neden müşteri kaybeder?

Aşağıda, müşterilerin işletmelerden neden ayrıldığını soran ve muhtemelen aşina olduğunuz bir anketin sonuçları yer almaktadır. Müşterilerin verdikleri sebepler şöyle:

- Başka bir tedarikçiyle iyi bir ilişki geliştirdiler %5
- Diğer yerlerde daha ucuz ürünler var %9
- Hizmet/ürünle ilgili memnuniyetsizlik %15
- Tedarikçinin kötü tutumu nedeniyle **%68**
- Taşındılar %3

MÜŞTERİ SADAKATİ OLUŞTURMA

KRALİYET GİBİ DAVRANIN

Yeni iş kazanmak kolaydır, ancak mevcut müşterileri beslemeli ve problemleriyle rahatsızlıkları en aza indirmeye çalışmalıyız.

Şu öneriler iyi fikir olabilir:

- Düzenli ziyaretler veya aramalar yapın – sorunları erken tespit etmek, engellemeye yardımcı olabilir
- Aramalara/sorulara mümkün olan en kısa sürede cevap verin
- Müşterilerinizle konuşun – onlarla ilgili bilgi edinin
- Zaman zaman ikramlar sunun – ücretsiz biletler, kaliteli şarap
- Bilgilendirin

Müşterilerinize *kraliyet* gibi davranmak, sadakat oluşturmaya yardımcı olur.



PROBLEMLERİ ÇÖZME



Zor insanlar olduklarını varsayalım.

Az sayıda insan gerçekten zordur. Her durumda, zor insanlarla zor davranışlar arasında ayrım yapmak önemlidir; zor davranışlar genellikle sizin tarafınızdan işbirliği yapılmamasının sonucudur.

- Soruna odaklanın, insanlara değil
- İlgi gösterin – kişilerin hoşa gidebilecek taraflarını ortaya çıkarın
- Kendinizi onların yerine koyun
- Kişisel olun – tercih edeceklerini düşünüyorsanız isimlerini kullanın
- Daha iyi taraflarına hitap edin, ''Küçük çocukları olan bir ebeveyn olarak siz ...''
- Karşı tarafta iyi niyet oluşturmaya gayret edin

MÜŞTERİ SADAKATİ OLUŞTURMA

TEŞEKKÜR ETME

Müşterilerinize kendilerini takdir ettiğinizi gösterin. Özellikle beklemedikleri anlarda teşekkür etmek için küçük yollar bulun. Bu, özellikle zor bir sorunu çözdükten sonra iltifat almanın harika bir yoludur.

- Basit ama samimi bir teşekkür kartı – kişiselleştirilmiş
- Hediye çekleri
- Noel veya diğer uygun festivallerde kartlar – Diwali, Hanuka, Ramazan/Kurban Bayramı
- Özel etkinlikler, lansmanlar, akşam yemekleri için VIP günleri
- Önemli müşteriler için sosyal toplantılar

İşletmelerin sürekli müşterilerine verdikleri sadakat kartları, şu anda pek çok kurum tarafından oldukça popüler. İndirimler, bonus puanlar, ücretsiz numunelerin hepsi, işinizi ön plana çıkarmaya yardımcı olur.



MÜŞTERİ SADAKATİ OLUŞTURMA

İLTİFATLAR ve YORUMLAR



Neden iltifatları kabul etme konusunda zorlanıyoruz?

Şu sebeplerle mi:

- Ürünümüze yeterince inancımız mı yok veya yeterince gurur mu duymuyoruz?
- Muhtemelen iğneleyici bir şikâyet olduğunu mu düşünüyoruz?
- İnsanlara güvenmiyor muyuz?
- Nasıl tepki vereceğimizi mi bilmiyoruz? *("Teşekkür ederim!" nasıl?)*

İltifatlar, doğru yaptığımız şeyleri görmemizi sağlar ve moralimizi yükseltir. Eğer müsaade edersek hepimize keyif verirler.

Bazı müşteriler sadece yapıları öyle olduğu için yorum yaparlar. Gerçekten ciddiye almanızı istemezler. Yine de söylediklerini aklımızın bir köşesine yazıp uygun olduğunda "Her şey yolunda mı?" diye sormak iyi bir fikir olabilir.

İLİŞKİ PAZARLAMASI



İlişki pazarlaması, müşterilerinizi ve onlarla olan ilişkinizi yeni bir ışık altında görmek anlamına gelir. İlişki pazarlamacıları, bir ürün veya hizmet geliştirip müşterilere pazarlamak yerine, müşterilerin ne istediğini düşünür ve ürünlerini buna göre uyarlayarak sunarlar.

Bu konu, ürün/hizmetleri bireylerin ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde *özelleştirmeyle* ilgilidir.

İlişki pazarlaması, **geribildirim** alıp bunu hizmetinizi geliştirip iyileştirmek için kullanmak üzerine kuruludur. Önceki bir noktada, şirketlerin müşterilerin şikâyet etmesini olabildiğince kolay hale getirmesini önermiştim. İlişki pazarlamasındaysa, şikâyet oluşmadan **önce** geribildirim istenir. Bu da şu konulara yardımcı olur:

- Müşteri bir sorun fark etmeden önce potansiyel problem alanlarını belirlemek
- Özelleştirmek

Pek çok şirket için, satın alım yapıldıktan sonra geribildirim almak yaygın bir uygulama haline gelmiştir. Müşterinizle çift yönlü bir ilişki kurabilmek için niteliği iyi olan bilgilere ihtiyaç duyarsınız.

MÜŞTERİ BEKLENTİLERİ



Bugünün müşterileri değişti mi?

- Daha talepkârlar
- Daha yüksek beklentileri var
- Daha baskılı bir yaşam tarzına sahipler
- Her şeyi istiyorlar ama karşılığında ödeme yapmak zorunda olduklarını düşünmüyorlar
- Daha az hoşgörülüler
- Paraları, zamanları ve çabaları karşılığında daha fazlasını istiyorlar
- Haklarının daha fazla farkındalar – tüketici hakları programlarından etkilenmiş durumdalar
- Kendi işyerlerindeki müşteri hizmetleri sorunlarından etkileniyorlar
- Reklamlara güvenmektense arkadaşlarından, meslektaşlarından ve internet yorumlarından tavsiye alma olasılıkları daha yüksek
- Yeni teknolojiden etkileniyorlar

VE SON OLARAK



Müşteri ihtiyaçlarını takip etme ve şikâyetleri en aza indirme konusundaki bazı önemli dersler:

- Sosyal medya trendlerini takip edin. Bu şikâyet yöntemini seçen müşterilere yanıt vermek için aktif olun
- Herkesin kötü yorumlar yazabileceğini kabul edin. Bu, yaptığınız işin yanlış olduğu anlamına gelmez. Müşterinin rahatsız olduğu ve duyulmak istediği anlamına gelir
- Müşteriye bir sorun olarak değil, birey olarak odaklanın
- Şirketinizin itibarını müşteri hizmetleri yolculuğunun tamamı boyunca yönetin
- Dikkatli olun, hızlıca ve geleceği düşünerek hareket edin

Yazar Hakkında



Angelena Boden BA, M.Soc.Sc., PGCE*
Angelena, 30 yılı aşkın süredir insan davranışıyla ilgili konularda serbest eğitmenlik yapmaktadır. Uzmanlık alanları arasında çatışma çözümü, şikâyetlerle başa çıkma, itibar yönetimi, müşteri hizmetleri ve kişilerarası beceriler bulunmaktadır. Ana uzmanlık alanı turizm ve konaklama endüstrileridir, ancak bütün sektörlerde çalışmaktadır: özel, kamu ve gönüllü sektör, Isle of Man hapishanesi dahil.

Angelena, aynı zamanda Fifteen Minute Trainer Ltd adlı çevrimiçi eğitim şirketinin kurucusu ve yöneticisidir. Bu şirket, işletmeler için video ve podcast kaynakları sunmaktadır. Küresel paylaşım konusunda tutkuludur ve bu kitabın yayımlandığı dönemde, Güney Afrika'nın Cape Town kentinde gönüllü olarak çalışmaktadır – yerel toplulukla ortaklaşa bir kasaba bölgesinde eğitim tesisi kurmaktadır.

İletişim
E-posta: angelena@thefifteenminutetrainer.com veya bodenangelena@gmail.com
Web sitesi: www.thefifteenminutetrainer.com

*Bachelor of Arts: Sanat Lisansı
Master of Social Science: Sosyal Bilimler Yüksek Lisansı
Postgraduate Certificate in Education: Eğitimde Lisansüstü Sertifika