SOCAR

MÜŞTƏRİ XİDMƏTİNİN İDARƏ EDİLMƏSİ



Müştərini məmnun etmək və xidmət brendinizin dəyərini yaratmaq üçün müştəri xidməti komandanızı ruhlandırmağa kömək edəcək məsləhət, alət və üsullar

Endi Kross

"İri müəssisələrdə müştəri xidmətlərini müştərinin asanlıqla görə və hiss edə biləcəyi şəkildə təşkil edirlər. "Virgin"də biz işçilərimizə, xüsusən də menecerlərimizə müştərilərimizin gözlədiyi mükəmməl xidməti təşkil və inkişaf etdirməkdə kömək etmək üçün vaxt sərf edirik. İstər gündəlik komanda görüşləri üçün ilham mənbəyi olaraq, istərsə də komandanız üçün uzunmüddətli plan hazırlamaq məqsədilə bu vəsaitin zəngin bilik və ideyalarından faydalana bilərsiniz".

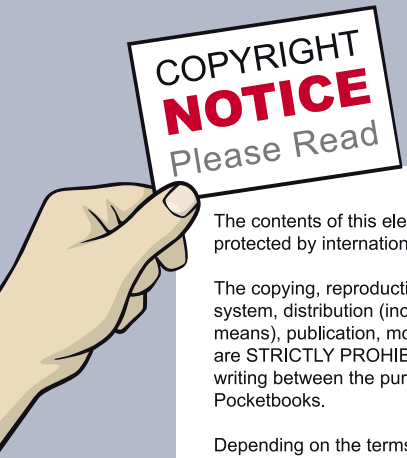
Maykl Mörfi, "Virgin Management Limited" şirkətində Müştəri Xidmətinin brend qrupu üzrə meneceri

"Mükəmməl xidmət göstərmək istəyirsinizsə, böyük ideyaları müəssisə və müştərilər üçün nəzərəçarpacaq dərəcədə fərq yaradan praktiki fəaliyyətə çevirməlisiniz. Kitab elə bu gündən başlayaraq müştərilərinizüçün daha çox iş görmək həvəsinizi alovlandıracaq".

Sioneyd Robinson, Kass Biznes Məktəbində tədqiqatçı və pedaqoq, yazar

MÜŞTƏRİ XİDMƏTİNİN İDARƏ EDİLMƏSİ

First published as the Managing Custormer Service by Andy Cross. (c) Andy Cross, 2008.
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 7
Həlledici fərq; bu kitabdan necə istifadə etməli; xidmət brendi yaradın; müştəri tendensiyaları; tendensiyanın müəyyən edilməsi



MÜŞTƏRİ XİDMƏTİ BRENDİNİ YARADIN 17
Brendin yaratdığı fərq; mükəmməl olun; böyümə və mənfəətlilik hədəflərinizə nail olun; məmnuniyyətin ötəsində; sadiqlik qazanın; ürəkləri, ağılları və əlləri qazanın; işi sevdirin; aktiv iştirakçılığa nə təkan verir; boşluqları doldurun; məqsədinizi sadə bir cümlə ifadə edin; qeyd dəftərçəsi götürün



ƏMƏKDAŞLARINIZIN QARŞISINA ÖHDƏLİK QOYUN 37
Hədəfi yüksək tutun; müştərilər, əslində, nə istəyirlər; lazımi işləri lazımi qaydada görün; düyməyə necə basmalı; keyfiyyət amillərini müəyyən edin; sadiqlik qazandıran təcrübələr; gəlin dost olaq; müştərilər ayrı-ayrı fərdlərdir; incə toxunuşlar



"ÖNCƏ MÜŞTƏRİ" PRİNSİPİNƏ ƏMƏL EDİN 53
Nə etməlisiniz; işə qəbulla bağlı tələbləri yüksək tutun; təlim meydançasında; ortaq dəyərlər; balanslaşdırılmış ölçü sistemi; təqdir və mükafatlandırma; ictimai xidmət



MÜKƏMMƏL XİDMƏT ÜZRƏ TƏLİMATLANDIRMA 67
Piramidanın yastılanması; hərəkət azadlığı; əks-əlaqə; müştəri ilə ünsiyyət; performans zəiflədikdə; əməkdaşlarınızı bir araya gətirin; günə necə başlamalı; günü necə yekunlaşdırmalı; hekayə nəql etmək bacarığı; topu necə ötürməli; hər toxunuş əhəmiyyətlidir; çalışma; pozitiv yanaşma; "Polaroid" şəkli



TƏKMİLLƏŞMƏ AZADLIĞI VERİN 93
Vəziyyəti düzəltməyin yolları; müştəriyə xidmət nizamnaməsi; müştəri rəyləri; rəyləri öyrənməyin metodları metodları; bir addım kənardan baxın; "gizli müştəri"; rəqiblər; bəs birdən?..; müştərinin fikrini oxuyun; dayanmayın, davam edin

MÜƏLLİFDƏN MİNNƏTDARLIQ



İşimlə əlaqədar olaraq çox mütaliə etmişəm və bir sıra peşəkarların təsirinə məruz qalmışam. Sonda israrla tövsiyə etdiyim əla kitabların siyahısı var. Başqalarının yazdıqlarıma birbaşa təsir etdiyi yerlərə dəqiq istinad etməmişəmsə, üzr istəyirəm.

Bu kitabı sizin üçün ərsəyə gətirməyimə kömək edənlərə minnətdarlığımı bildirirəm: bəziləri məni ruhlandırdı, bəziləri isə mənə düşünmək üçün vaxt və yer verdi.

Xüsusi təşəkkürlər:

Sioneyd Robinson
Lin Eterinqton
Riçard Lou
Pol Tizzard
Maykl Mörfi
Frenk Dik
Erika Rivz
Kirsti Mun
Adela Kross

ÖN SÖZ

FRENK DİKDƏN (BİO*) BİR NEÇƏ SÖZ

Təcrübəm boyunca fərqli situasiyalarla qarşılaşmış və müştəri xidmətinin ən yaxşısı, bəzən isə ən pisini yaşamaq xoşbəxtliyinə nail olmuşam. Mükəmməlliyə can atan kouç olaraq, fərdlərin və komandaların ən yaxşı şəkildə performans göstərməsi üçün bir çox amillərin bir araya gətirilməsinin lazım olduğunu öyrəndim və bu, müştəri xidməti komandaları üçün də keçərlidir.

*Hər şeydən əvvəl, 3 məsuliyyətinizi (3 M) yüksək səviyyədə daşımağı bacarmalısınız; öz performansınız üçün **məsuliyyət**, öz inkişafınız üçün **məsuliyyət** və başqalarını öyrətmək (kouçinq vermək) üçün **məsuliyyət**. Bu kitabda Endi diqqətinizi 3 M-ə yönəltmək üçün bir neçə əla ideyanı bir araya toplayıb ki, siz işçilərin mükəmməl müştəri xidməti göstərmək qabiliyyətinə, fiziki hazırlığına və düşüncə tərzinə malik olduğu və bu keyfiyyətləri getdikcə artıran bir müəssisə qura biləsiniz.*

Uğurlar və gülümsəməyə davam edin, Frenk



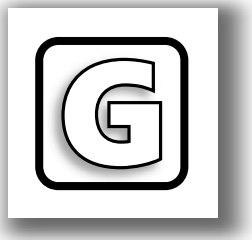
Kouçinq illər boyunca Frenkin həyatının əsas məqsədi olub. Deyli Tompson, Boris Bekker, Gerhard Berger, Deniz Lyuis, Marat Safin və Katarina Vitt kimi bəzi məşhur idmançıları dünya miqyaslı nailiyyətlər əldə etməyə ruhlandırıb. Biznes sahəsində o, "Barclays", "BT", "Unilever", "Shell", "Abbey" və "Rolls Royce" şirkətlərində kouçinq mədəniyyətinin inkişafına kömək edib.

MÜƏLLİF HAQQINDA

Endi "Virgin Atlantic" şirkətində Təşkilati inkişaf və təkmilləşmə şöbəsinin rəhbəridir. Bu kitabın yazılmasına, şübhəsiz ki, onun müstəsna xidmətlə bağlı belə güclü brend və reputasiyaya malik bir müəssisədə qazandığı iş təcrübəsi təsir edib. Buna baxmayaraq, kitab yalnız "Virgin" haqqında və ya aviaşirkətin öz nəticələrinə necə nail olmasının təfərrüatlı təsvirindən ibarət deyil.

İdeyalar müxtəlif mənbələrdən, müəssisələrdən və təbii ki, müəllifin uzun illər əvvəl Şərqi İngiltərədəki meyvə-tərəvəz bazarında başlayan müştəri xidməti ilə bağlı öz təcrübəsindən götürülüb!





GİRİŞ

GİRİŞ

HƏLLEDİCİ FƏRQ



Bu kitabı açmaq qərarına gəldiyiniz üçün təşəkkür edirəm. Kitab mükəmməl müştəri xidmətinin, həqiqətən də, müəssisənizin uğuru və ya uğursuzluğunda həlledici fərq yarada biləcəyinə inamla yazılıb. Müştərilərinizə davamlı olaraq yaxşı xidmət göstərin və siz məmnun müştəriləri sadiq müdafiəçilərə, gəzən və danışan, gördüyünüz iş haqqında məlumat yayan PR maşınlarına çevirəcəksiniz. Zəif xidmət göstərin və şikayətləri pis idarə edin, o zaman müştərilərinizi reputasiyanızı məhv etmək istəyən insanlara çevirəcək və bunun baş verdiyinin heç vaxt fərqinə varmayacaqsınız.

Bir çox müəssisələr yeni müştərilər tapmaq üçün xeyli vaxt, pul və səy sərf edir, lakin sahib olduqları müştəriləri saxlamağa, ən azı, eyni dərəcədə diqqət yetirmirlər – bu isə böyük israfçılıqdır!

Müştəri xidmətinin idarə edilməsinə cavabdeh olan biri kimi, siz **digər işçilər vasitəsilə** müştəriyə mükəmməl xidmətin təmin edilməsinə nail olmalısınız. Bu kitabda işçilərinizdə xidmətə coşqun həvəs yaratmağınıza kömək edəcək yeni və köhnə ideyalar toplusu var.

Kitabı oxuyun və zövq alın!

BU KİTABDAN NECƏ İSTİFADƏ ETMƏLİ?

Heç bir müştəri mükəmməl deyil. Hamısı fərqlidir, bəzilərinin qeyri-real gözləntiləri var və bir çoxu fikirlərini dəyişir və tez-tez tələsik emosional qərarlar verir.

Müştəri, sadəcə, insandır!

Və müştəriyə xidmət üzrə rəhbər olaraq, siz digər insanlardan – işçilərinizdən istifadə edərək xidmət göstərmək kimi əlavə bir öhdəliyiniz var! İşçiləriniz də müştərileriniz kimi gözlənilməzdir. Nəhayət, özünüzü də bu siyahıya əlavə edə bilərsiniz: rəhbərsiniz, amma siz də insansınız.

Sizin qarşınızda dayanan ən böyük vəzifə bütün bu gözlənilməzlikləri müştərinizi hər dəfə daha çox məmnun edəcək şəkildə bir araya gətirməkdən ibarətdir.



GİRİŞ

XİDMƏT BRENDİ YARADIN



Bu kitabda biz sizə – müştəri xidmətinə rəhbərlik edən şəxsə uğurlu nəticə əldə etmək üçün yeni və köhnə ideyaları təqdim edirik. Növbəti fəsildə **xidmət brendi**nin yaradıması konsepsiyası ilə başlayırıq. Ardınca gələn fəsillər də, öz növbəsində, buna nail olmaq üçün nə edə biləcəyinizi sizə izah edir.

Müştərilərinizə əsl fərq yaradacaq standartlara uyğun şəkildə xidmət göstərə bilməsi üçün işçilərinizin **qarşısına öhdəlik qoymalısınız**.

"Öncə müştəri" prinsipinə əməl etməlisiniz.

Müştərilərinizə **mükəmməl xidmət göstərməlisiniz**.

Müştərilərinizi daha da məmnun etmək üçün işçilərinizə **təkmilləşmə azadlığı verməlisiniz**.

XİDMƏT BRENDİ YARADIN



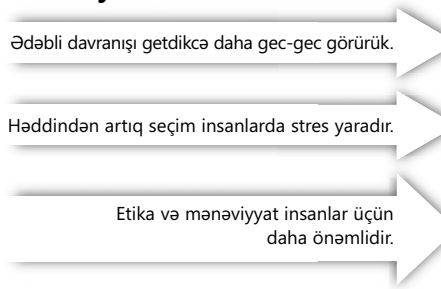
GİRİŞ

MÜŞTƏRİ TENDENSİYALARI

Biz sürətlə dəyişən dünyada yaşayırıq və bu da, öz növbəsində, ətrafımızdakı insanlarda incə dəyişikliklərə səbəb olur. Birinci növbədə, öndə qalmağı və ya müştərilərinizdəki dəyişikliklərə, heç olmasa, uyğunlaşmağı bacarmalısınız. Hazırda müşahidə edə biləcəyiniz dəyişikliklərə və onların yaratdığı imkanlardan maksimum dərəcədə necə yararlana biləcəyinizə dair bəzi nümunələrlə tanış olun.

Tendensiyalar	**Sual**
Həyatın tempi getdikcə sürətlənir.	Münasibətləri qısa müddətdə və tezcə necə qurmaq olar?
İnsanlar şəxsi tövsiyələr verəcək qədər özünəinamlı olmağı xoşlayırlar.	Müştərilərinizlə bu səviyyədə dostluğu necə qura bilərsiniz?
Artıq mediaya etibar etməyə bilərsiniz.	Müştərilərlə münasibətlərinizin dürüstlüyünü necə gücləndirə bilərsiniz?

MÜŞTƏRİ TENDENSİYALARI



Zaman və texnologiya tendensiyası ilə ayaqlaşmağın ən yaxşı nümunəsini "Amazon" şirkətinin veb-saytında görə bilərik: "əks-zəng" düyməsini klikləyirsiniz və müştəri xidmətinin nümayəndəsi sizin telefonunuza zəng edərək kömək etməyə hazır olduğunu bildirir. Nə növbədə gözləyirsiniz, nə də menyu seçimlərinə vaxt sərf edirsiniz!

S. Robinson və L. Eterinqtona təşəkkürlər

TENDENSİYANIN MÜƏYYƏN EDİLMƏSİ



Bir çox müəssisələr məhsul innovasiyasına diqqət yetirir, tendensiyaları və fürsətləri müəyyən etmək üçün "futurist"lərə etibar edirlər. Xidmətdə innovasiya da eyni dərəcədə vacibdir, bəs öz futuristiniz necə ola bilərsiniz? Başlamaq üçün bəzi fikirlər var.

- Geniş sayda və fərqli mənbələrdən məlumat (jurnallar, internet, qəzetlər) əldə edin və adətən, sizin istifadə etmədiyiniz, lakin müştərilərinizin istifadə etdiyi media vasitələrini əlavə edin.
- Ətrafınızda baş verənlərə diqqət yetirin və baş verənlərin müəssisəniz üçün nə demək olduğunu müəyyənləşdirin. Məsələn, mərkəzi küçələrdə nələr dəyişir? İnsanlar vaxtlarını daha çox nəyə sərf edirlər?
- Televizora baxın, interneti gözdən keçirin və bloq saytlarını izləyin – hansılar daha çox, hansılar daha az populyardır?

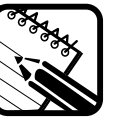
TENDENSİYANIN MÜƏYYƏN EDİLMƏSİ

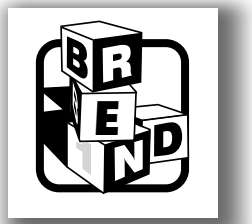
- Müəssisənizdən kənara baxın – rəqiblərdən, digər sahələrdən və digər ölkələrdən öyrənin.
- İşçilərinizdən soruşun – xüsusən də müştərilərinizə ən çox bənzəyən və ya daha vacibi, gələcək müştərilərinizə bənzəyən əməkdaşlarınızın fikrini soruşun.
- Ən yaxşı müştərilərinizlə danışın.
- Unutmayın ki, siz də müştərisiniz – davranışınızı və reaksiyanızı gözdən keçirin.



Başqalarının etmədiklərini bu gün edin ki, sabah başqalarının edə bilmədiklərini edəsiniz.

QEYDLƏR





MÜŞTƏRİ XİDMƏTİ BRENDİNİ YARADIN

BRENDİN YARATDIĞI FƏRQ



Sual yaranır: bəs müştəri xidmətlərinin keyfiyyəti ilə tanınan bir müəssisə müştəri xidməti brendini yaratmaq üçün niyə bu qədər əl-ayağa düşür? Hamımız bilirik ki, mövcud müştərini əldə saxlamaq, adətən, yeni müştəri tapmaqdan daha ucuz başa gəlir. Lakin bilirdinizmi ki:

- "Ağızdan-ağıza reklam"da 7 % artım şirkətin böyüməsində 1 % yüksəlişə səbəb olur (2005-ci ildə London İqtisadiyyat Məktəbi tərəfindən aparılan araşdırma bu faktı təsdiqləyir).
- Eyni araşdırma göstərir ki, "ağızdan çıxan" mənfi rəylərin 2 % azalması satışı 1 % artırır.
- "Xerox" şirkətinin araşdırmasına əsasən, "çox məmnun" müştərinin yenidən satınalma ehtimalı, sadəcə, "məmnun olan" müştəridən 6 dəfə çox olur.
- Müştərinizi nə qədər uzun müddət saxlasanız, həmin müştərini əldə etməyin amortizasiya olunmuş dəyəri bir o qədər aşağı olar.
- Sadiq, uzunmüddətli müştərilər dəyişməyə daha az meyilli olur, həmçinin qiymət dəyişikliklərinə daha aşağı həssaslıqla yanaşırlar, nəticədə, daha sabit satışların sayəsində rəqiblər üçün bazara giriş çətinləşir.

MÜKƏMMƏL OLUN

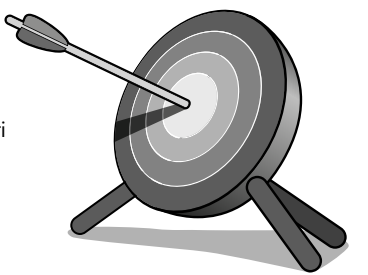
Yaxşı, lakin mükəmməl olmayan xidmət sizin ən pis düşməniniz ola bilər. "Yaxşı" və "mükəmməl" arasındakı fərq sizdən yenidən məhsul ala biləcək müştəri ilə sizdən mütləq yenidən və dəfələrlə məhsul alacaq müştəri arasındakı fərqdir.



BÖYÜMƏ VƏ MƏNFƏƏTLİLİK HƏDƏFLƏRİNİZƏ NAİL OLUN

Tədqiqatlar göstərir ki, real böyümə və mənfəətlilik üzrə hədəfiniz sizin görə və nail ola biləcəyiniz bir "əhatə dairəsi"ndədir – oxçu hədəfinin mərkəzindəki halqadır.

Məsələnin ən xoş tərəfi odur ki, müştərilər insandır, ona görə də məhsul və ya xidmətinizin qiyməti hələ hər şey demək deyil; hərçənd keyfiyyət və qiymət nisbətinin böyük təsiri var. Araşdırmanın da göstərdiyi kimi, endirimlər, müştəri cəlb etmək üçün zərərlə satılan məhsullar və pulsuz hədiyyələr olmadan da fərq yarada bilərsiniz.

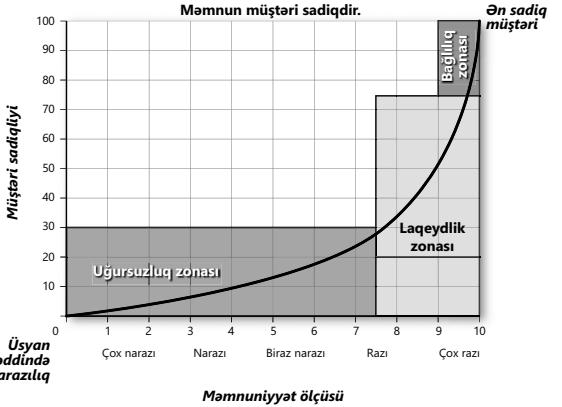


Müştəri xidməti brendi yaratmaq hədəflərinizdən biri olmalıdır. Bu kitab göstərdiyiniz xidmətdə fərq yaratmaq üçün, müştəri xidməti komandasının lideri olaraq, nə edə biləcəyinizi araşdıracaq.

Hədəfin digər halqalarına nəzər salaq. Biznesinizi mənfəətlə böyütmək üçün başqa hansı addımlar atılmalıdır?

MƏMNUNİYYƏTİN ÖTƏSİNDƏ

Müştərilər məmnun qalmaq istəyirlər. Axı onlar bunun üçün pul ödəyiblər. Müştəri xidmətiniz real bir fərq yaradacaqsa, daha da yüksək hədəfiniz olmalıdır. Hər 10 müştəridən, ən azı, 9-u sadiq olmalıdır. Əgər sadiqlik istəyirsinizsə, müştərinin inam və etibarını dəfələrlə qazanmalısınız.



"Managing Customer Quality Journal"da Ceyms L.Heskettin "Müştəri sadiqliyinin ötəsində" məqaləsinə istinad edilmişdir.

MÜŞTƏRİ XİDMƏTİ BRENDİNİ YARADIN

SADİQLİK QAZANIN

Müştərini narazılıqdan sadiqliyə qədər uzanan bir hədd çərçivəsində təsəvvür edin. Əgər sadiqlik qazanmaq istəyirsinizsə, ən elementar xidmətləri də mükəmməl şəkildə göstərməlisiniz. Növbəti səhifədəki diaqramdan da göründüyü kimi, bu performans səviyyəsinə nail olduqdan sonra siz, nəinki bir müştəri, ən sadiq müştərinizi (çempionu) – getdikcə daha çox məhsul/xidmət alan və özü ilə dostlarını da gətirən bir müştəri qazanmış olursunuz.



SADİQLİK QAZANIN

Eynilə bu qaydada, həddən çox vəd verir və ya davamlı olaraq yerinə yetirə bilmirsinizsə, o zaman biznesiniz üçün əsl problem yaranır. Satış və marketinq şöbələrinizin zəhməti rəqiblərniz üçün işləyən gizli üsyançı (hədsiz narazı müştəri) sayəsində puç olur və rəqiblərniz qazanır – həm də heç bir vəsait sərf etmədən!



MÜŞTƏRİ XİDMƏTİ BRENDİNİ YARADIN

ÜRƏKLƏRİ, BEYİNLƏRİ VƏ ƏLLƏRİ QAZANIN

Sadiqlik yaradan mükəmməl xidməti göstərmək üçün nə etməlisiniz? Əslində, siz müştəri üçün heç nə etmirsiniz – müştəriyə xidmət göstərən və ya bunu bacarmayanlar sizin əməkdaşlarınızdır.

Üst səviyyəli rəhbərlərin iki sevimli klişesi var: "Əməkdaşlarımız bizim ən böyük dəyərimizdir" və "Əməkdaşlarınızı xoşbəxt etsəniz, müştərilərinizdə xoşbəxt olacaq". Əslində, bunlar müdrik sözlərdir, lakin əməldə həyata keçirilməzsə, sadəcə, boş səslənir.



MÜŞTƏRİ XİDMƏTİ BRENDİNİ YARADIN

ÜRƏKLƏRİ, BEYİNLƏRİ VƏ ƏLLƏRİ QAZANIN



Əməkdaşlarınızla yaxşı davransanız, bir neçə möcüzə baş verəcək:

- işçiləriniz ən vacib və həlledici məqamlarda əlavə səy göstərəcəklər;
- müştərilərinizin ehtiyaclarına yaradıcı şəkildə cavab vermək üçün özünəinam qazanacaqlar;
- təcrübələri artacaq, bu da onların daha yaxşı xidmət göstərməsinə gətirib çıxarcaq;
- işçiləriniz müəssisənizdə daha uzun müddət qalacaq və işləməyə davam edəcəklər, beləliklə də, onların müştərilərinizlə olan əlaqələri möhkəmlənəcək;
- innovasiyaların tətbiqində və iş metodlarınızı təkmilləşdirməkdə sərbəst davranacaqlar;
- özlərini və başqalarını müstəsna təcrübə toplamaq və mükəmməl xidmət göstərməyə həvəsləndirəcəklər.

Bir sözlə... **qəlbləri və beyinləri fəth edərək çalışan əllər qazanacaqsınız**.

İşçiləriniz, "sadəcə məmnun müştəri"ni "sadiq müştəri"yə çevirmək üçün ehtiyac duyduğunuz xidmət səviyyəsini davamlı olaraq qoruyub saxlayacaqlar.

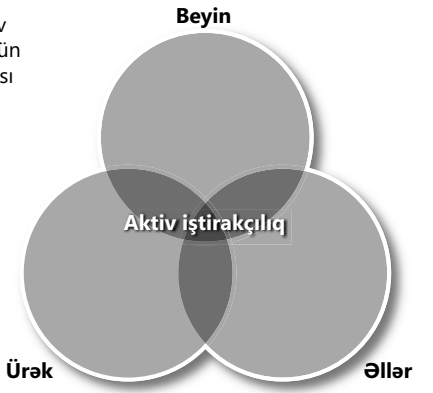
"Xidmət-mənfəət zənciri" kitabına görə Ceyms L. Heskett, V. Örl Sesser, Leonard A. Şlezingerə təşəkkürlər.

İŞİ SEVDİRİN

İşçilərinizi sadəcə məmnun etməklə və ruh yüksəkliyini qorumaqla kifayətlənməməli, həmçinin işə maraq oyatmalı və onların aktiv iştirakçılığını da təmin etməlisiniz. Bunun üçün isə iş sevdirməyi bacarmalısınız – performansı artıran məhz budur.

Sual yaranır: "Sevgi nə dərəcədə dərindir?"

"Towers Perrin-ISR" şirkətinin işçilərin tədqiqatı üzrə mütəxəssisləri əməkdaşlarınızın aktiv iştirakçılıq səviyyəsini və nəticə etibarilə, müştərilərinizin ürəyini və beynini fəth etmək ehtimalını ölçmək üçün sadə suallar toplusundan (növbəti səhifəyə baxın) istifadə edir.



İŞİ SEVDİRİN

SUALLAR

Özünüzdən və əməkdaşlarınızdan soruşmaq üçün bəzi yaxşı suallar var. Bu sualları fokus-qruplarda fərdi şəkildə, ya da, ən yaxşısı, daha dolğun işçi rəy sorğusunun bir hissəsi olaraq soruşa bilərsiniz.

Beyinlər – müəssisəm haqqında nə düşünürəm?

- Mən müəssisəmizin vizyonuna və/və ya strateji hədəflərinə inanırammı?
- Müəssisənin dəyərləri ilə mənim dəyərlərim üst-üstə düşürmü?

Ürəklər – müəssisəmə münasibətim necədir?

- Bu müəssisədə çalışdığım üçün qürur duyurammı?
- Müəssisəni dostlarıma tövsiyə edərdimmi?

Əllər – müəssisəm üçün nə etməyə hazıram?

- Başqa yerdə başqa iş axtarmağım çox vaxt aparacaqmı?
- Lazım gəldikdə müəssisəm üçün əlavə səy göstərməyə hazırammı?

Əməkdaşlarınızın "müştərilər" haqqında deyil, "bizim" müştərilər haqqında danışıb-danışmadığına fikir verin!

"Towers Perrin-ISR" şirkətinə təşəkkürlər. Əlavə məlumat üçün baxın: www.isrinsight.com

AKTİV İŞTİRAKÇILIĞA NƏ TƏKAN VERİR?

Sizin – müştəri xidməti üzrə rəhbərin real fərq yaratdığı məqam məhz budur.

- Müştəri xidməti üzrə reputasiyanız – xidmət brendiniz mənfəətinizdə fərq yaratmaq potensialına malikdir.
- Yeni müştərilərin əldə edilməsi və ya sadiqlik qazana bilmədiyiniz üçün itirdiyiniz müştərilərin əvəzlənməsi xərcləri ilə müqayisədə, əlbəttə ki, xidmət brendinin yaradılması nisbətən ucuz başa gəlir.
- **Əməkdaşlarınız mükəmməl müştəri xidməti üzrə reputasiya qazanırlar.**
- Rəhbər olaraq, işçilərinizin aktiv iştirakçılığına müsbət təsir göstərə bilərsiniz.

Növbəti fəsillərdə işçiləri aktiv iştirakçılığa sövq etmək və xidmət brendi yaratmaq üçün (bu xidmətin telefonla, üz-üzə və ya internet və e-poçt vasitəsilə göstərilməsindən asılı olmayaraq) hansı addımları atmalı olduğumuzu araşdıracağıq.

MÜŞTƏRİ XİDMƏTİ BRENDİNİ YARADIN

XİDMƏT BRENDİNİZ VARMI?



Brendinizi xidmət baxımından necə təsvir edərdiniz? Fərqli və ya əla xidmət üzrə reputasiya qazanmısınızmı? Aşağıdakı 3 çalışma hazırkı xidmət brendinizi sözlə ifadə etməyə kömək üçün nəzərdə tutulub.

1. Boşluqları doldurun.
2. Məqsədinizi sadə bir cümlə ilə ifadə edin.
3. Qeyd dəftərçəsi götürün.

Çalışmaları tamamlayın və sonra əldə etdiyiniz nəticələr üzərində düşünün. Çalışmaları hər kəslə – müştərilərlə və ya komandanızla – fərdi və ya qrup şəklində edə bilərsiniz. Çox vaxt vəziyyəti oxşarlıqlar və fərqliliklər izah edir.

MÜŞTƏRİ XİDMƏTİ BRENDİNİ YARADIN

1: BOŞLUQLARI DOLDURUN

Komandanızdakı hər kəsə müəssisənizin adının, loqosunun və ya məhsulunun boş sxemini konturunu verin və boşluqları müəssisənizi ən yaxşı və ya alternativ olaraq, ən pis şəkildə təsvir edən sözlərlə doldurmalarını xahiş edin.

Tamamlanmış təsvirləri gözdən keçirin və aşağıdakı sualların cavablarını razılaşdırın:

- Bariz güclü tərəfləriniz hansılardır?
- Hansı oxşarlıqları görürsünüz?
- Sizi nə(lər) narahat edir?
- Nələri və ya hansı fikirləri dəstəkləyirsiniz?



2: MƏQSƏDİNİZİ SADƏ BİR CÜMLƏ İLƏ İFADƏ EDİN



Riçard Brenson deyir ki, o, barda sifarişini gözləyərkən hər hansı (mövcud və ya gələcək) müştəri "Virgin X"in məqsədi nədir?" – deyə soruşarsa, ona sadə bir cümlə ilə cavab verə bilməlidir. Müştərilərinizə təklif etdiklərinizin onlar üçün kifayət qədər aydın olub-olmadığını yoxlamaq üçün əla bir üsuldur.

Müəssisəniz adından nə cavab verərdiniz?

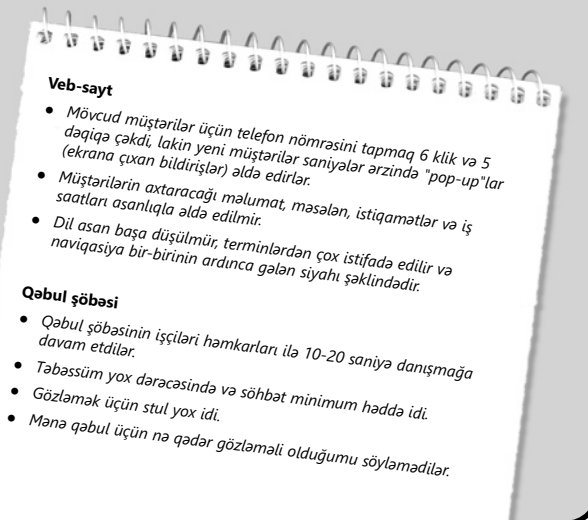
Cavabınız müəssisənizdə artıq rəsmi olaraq yazılanlarla, yəni vizyonunuz, dəyərləriniz və məhsul/xidmət tanıtımınızla necə müqayisə olunur?

Cavabınız onlarla üst-üstə düşmürmü? Boşluğu aradan qaldırmaq üçün nə etmək lazımdır?

3: QEYD DƏFTƏRÇƏSİ GÖTÜRÜN

Müştəri müəssisənizlə təmasa keçərkən şirkətinizin adı göstərilməzsə, onun siz olduğunu bilərmi?

Qeyd dəftərçəsi götürün və müştərilərinizlə əsas əlaqə nöqtələrində bir az araşdırma aparın – müştəri olduğunuzu təsəvvür edin və gördüklərinizi yazın. Bəzi nümunələrə baxaq:



Veb-sayt

- *Mövcud müştərilər üçün telefon nömrəsini tapmaq 6 klik və 5 dəqiqə çəkdi, lakin yeni müştərilər saniyələr ərzində "pop-up"lar (ekrana çıxan bildirişlər) əldə edirlər.*
- *Müştərilərin axtaracağı məlumat, məsələn, istiqamətlər və iş saatları asanlıqla əldə edilmir.*
- *Dil asan başa düşülmür, terminlərdən çox istifadə edilir və naviqasiya bir-birinin ardınca gələn siyahı şəklindədir.*

Qəbul şöbəsi

- *Qəbul şöbəsinin işçiləri həmkarları ilə 10-20 saniyə danışmağa davam etdilər.*
- *Təbəssüm yox dərəcəsində və söhbət minimum həddə idi.*
- *Gözləmək üçün stul yox idi.*
- *Mənə qəbul üçün nə qədər gözləməli olduğumu söyləmədilər.*

MÜŞTƏRİ XİDMƏTİ BRENDİNİ YARADIN

3: QEYD DƏFTƏRÇƏSİ GÖTÜRÜN

Nəzərə alınacaq digər sahələr:

- Kimsə müştəri xidmətinin qaynar xəttinə zəng vurduqda nə baş verir?
- Onlar sizin satış departamentinizə zəng etsələr, daha yaxşı xidmət ala bilərlərmi?
- Müştərilərin yazdıqları standart məktublar hansı hissləri oyadır?
- Müştəriləriniz müəssisənizlə hər dəfə əlaqə yaradarkən onları xoş qarşılamaq üçün nə edirsiniz?
- İnternetdə müəssisəniz haqqında nə deyilir?

Siz bu qeyri-rəsmi araşdırmanın nəticələrinə əsasən, mövcud xidmət brendinizi təsvir etmək və müştəriyə xidmətin keyfiyyətini dərhal təkmilləşdirmək üçün atacağınız addımları müəyyənləşdirə bilərsiniz.

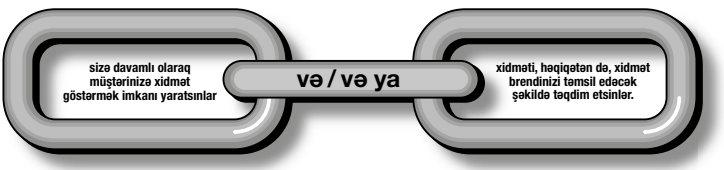
Vizyonunuzu, dəyərlərinizi və xidmət prosedurlarınızı – bir sözlə, rəsmi şəkildə yazılmış hər şeyi unudun. Araşdırmalarınıza əsasən, fərqli bir xidmət brendiniz var, yoxsa yox?

MÜŞTƏRİ XİDMƏTİ BRENDİNİ YARADIN

ZƏNCİRİN HƏR BİR HALQASI

Hamımız həm komandamızın, həm də müəssisəmizin daxilində və xaricində başqalarının mükəmməl xidmət göstərəcəyinə arxayın oluruq. Biznes fəaliyyətinin əsas istiqamətlərinə diqqət yetirərək yeni texnologiya, daha ucuz işçi qüvvələri və müəssisənizin gələcəyini təmin etmək istəyi o deməkdir ki, ənənəvi təşkilati sərhədlərdən kənarda başqalarından asılılıq getdikcə adi hal alır.

Tərəfdaşlarınız və təchizatçılarınız, çox güman ki, ya müştərilərinizə birbaşa xidmət göstərəcək (məsələn, əlaqə mərkəzləri və ya kuryer şirkəti), ya da xidmətinizi göstərmək qabiliyyətinizə xeyli təsir edə biləcək bir xidmət (məsələn, müqavilə əsasında aviaşirkətə təmizlik xidməti və ya yemək tədarükü) göstərəcəklər. Tərəfdaşlarınız tez-tez uniformanızı geyinəcək, telefonlarınıza cavab verəcək, yaxud məhsul və ya xidmətinizin "inqrediyentlər"ini təmin edəcəklər. Beləliklə, tərəfdaşlarınızdan xahiş edirsiniz ki...



MÜŞTƏRİ XİDMƏTİ BRENDİNİ YARADIN

ZƏNCİRİN HƏR BİR HALQASI

Tərəfdaşlarınıza etibar və hörmət nümayiş etdirməyin yollarına dair bəzi ideyalar:

- sizi tamamlayan dəyərlərə malik tərəfdaşlar tapın;
- işəgötürmənin analoji metodlarını təşviq edin;
- maliyyə aspektlərindən kənara çıxan ümumi məqsədləri razılaşdırın;
- elə işləyin ki, risklər və mükafatlar bərabər paylaşılsın;
- tərəfdaşlarınızın iş yerinizdə xoş qarşılanmasını təmin edin;
- onlarla "komanda hissi" yaradın.



Ardı var...

MÜŞTƏRİ XİDMƏTİ BRENDİNİ YARADIN

ZƏNCİRİN HƏR BİR HALQASI



Tərəfdaşlarınıza etibar və hörmət nümayiş etdirməyin yollarına dair bəzi ideyalar:

- uğurları birlikdə qeyd edin;
- tərəfdaşlarinizi işçiləriniz üçün vacib olan təlimlərə cəlb edin;
- birgə işinizi təkmilləşdirməklə bağlı ideyaları açıq şəkildə paylaşın;
- müştəriyə xidməti təkmilləşdirməklə bağlı ideyaları paylaşın;
- müştərilərin rəylərini paylaşın;
- məqsədlərinizi paylaşmaq və ideyalar irəli sürmək üçün bütün tərəfdaşlarınızı bir araya toplayın.

Hər kəsi müştəriyə xidmət üzrə məsuliyyəti öz üzərinə götürməyə sövq etməklə bağlı daha çox ideya üçün 85-ci səhifəyə baxın.

Bir çox şirkətlər yuxarıdakı kimi bir proqram üzərində işləmək üçün ildə, ən azı, bir dəfə bütün mövcud tərəfdaşları toplanmağa dəvət edir.



ƏMƏKDAŞLARINIZIN QARŞISINA ÖHDƏLİK QOYUN

ƏMƏKDAŞLARINIZIN QARŞISINA ÖHDƏLİK QOYUN

HƏDƏFİ YÜKSƏK TUTUN

Ən vacib işlərinizdən biri müştərilərinizin ehtiyaclarını dəstəkləməkdən ibarətdir. Müştərinizin adından əməkdaşlarınızın qarşısına hansı öhdəliyi qoymusunuz?

Bu fəsildə hədəfi yüksək tutmağınıza kömək edəcək bəzi ideyaları paylaşacağam.



ƏMƏKDAŞLARINIZIN QARŞISINA ÖHDƏLİK QOYUN

MÜŞTƏRİLƏRİNİZ, ƏSLİNDƏ, NƏ İSTƏYİRLƏR?



Müştərilərinizi başa düşməyin və onların gözləntilərini doğrultmağın ən yaxşı yolu onlardan nə istədiklərini soruşmaqdır! Üstəlik, düşüncələrinizə yön verməyə kömək edəcək bir neçə model var.

V.A. Zaytaml (və b., 1992) göstərdiyiniz xidmətdən asılı olmayaraq, müştəriləri məmnun etmək üçün 5 əsas prinsipini müəyyən edib.

Etibarlılıq	Xidməti etibarlı və dəqiq yerinə yetirmək bacarığınız
Əminlik	İşçilərinizin biliyi və nəzakəti, müştərilərin etibar və inamını qazanmaq bacarığı
Maddi dəyərlər	Obyektlərinizin, avadanlıqlarınızın, işçi heyətinizin və reklam-informasiya materiallarınızın görünüşü
Empatiya	Müştərilərinizə göstərdiyiniz qayğı, fərdi diqqət
Həssaslıq	Müştərilərə kömək etmək, operativ xidmət göstərmək və problemləri həll etmək istəyiniz

ƏMƏKDAŞLARINIZIN QARŞISINA ÖHDƏLİK QOYUN

LAZIMİ İŞLƏRİ LAZIMİ QAYDADA GÖRÜN



Hər birinin bir qədər fərqli, şəxsi gözləntiləri olan çoxlu müştərilərəniz var. Hər şeyi düzgün etməyə çalışmaq ən müştəriyönümlü komandanın belə, dağılmasına səbəb ola bilər. Beləliklə, lazımi işləri lazımi qaydada necə görə bilərsiniz?

Özünüzə sual verin: "*Müştərimiz hər şeydən əvvəl və ən çox nəyə dəyər verir?*" Sualın cavabını tapın və hər dəfə müştərinizə xidmət edərkən yadınıza salın. Məsələn:

Qatar maşinisti – davamlı punktuallığın əsasını təşkil edən etibarlılıq səviyyəsi
Pərakəndə ticarətçi – rəfə düzülmüş və məqsədəuyğun seçim təmin edən maddi məhsullar
Mühafizəçilər – şirkətin onun gördüyü işlərin, həqiqətən də, qayğısına qaldığına dair əminlik
Sığortaçı – şikayətlərlə məşğul olarkən empatiya qurmaq qabiliyyəti
Aviaşirkət – təhlükəsizliyin hər şeydən əvvəl gəldiyinə dair qeyd-şərtsiz təminat

Müştərilərəniz üçün nəyin ən vacib olduğunu işçilərinizə izah etmək məntiqli addımdır. Tamamilə əmin olmalısınız ki, müştərinizin hər şeydən əvvəl və ən çox nəyə dəyər verdiyini bütün əməkdaşlarınız aydın başa düşür. Başqa hansı işlərlə məşğul olmağınızdan asılı olmayaraq, **xidmətinizin bu yeganə aspektini heç vaxt gözdən qaçırmayın**.

ƏMƏKDAŞLARINIZIN QARŞISINA ÖHDƏLİK QOYUN

DÜYMƏYƏ NECƏ BASMALI?



Yaxşı, siz müştərilərin çoxunun nə istədiyini və biznesinizdə sizin üçün ən vacib olanı bilirsiniz. Müştərilərinizi müxtəlif yollarla "yandırıb-söndürə" biləcəyinizi bilirdinizmi? Burada və növbəti səhifədə müştərilərinizi "yandıra" və "söndürə" bilən, yəni onları sizə yaxınlaşdıran və uzaqlaşdıran keyfiyyət amillərinin nümunələri ilə tanış ola bilərsiniz.

Əgər aşağıdakı keyfiyyət amillərinə malik deyilsinizsə, müştərilərinizi "söndürən düymə"yə basmış olursunuz, yəni onları uzaqlaşdırırsınız.



Etibarlılıq
Dürüstlük
Ünsiyyət
Funksionallıq
Sərişt əlilik

} Bu amillər sizin xidmətinizin əsaslarını təşkil edir. Bu amillərlə bağlı səhvlərə yol versəniz, müştərilərinizi tez bir zamanda uzaqlaşdırarsınız.

Məqsədiniz nədir?
Keyfiyyətin əsasını təşkil edən bu amillər üzrə mümkün qədər effektiv xidmət göstərin. Burada əlavə səy və əmək sərf etmək, çətin ki, müştərilərinizin marağını cəlb etsin.

ƏMƏKDAŞLARINIZIN QARŞISINA ÖHDƏLİK QOYUN

DÜYMƏYƏ NECƏ BASMALI?



Müştərilərinizi "yandıra" və "söndürə" bilən amillər



Həssaslıq
Qayğı
Köməyə hazır olmaq
Nəzakət

} Bu amillər müştərilərinizi məmnun etmək qabiliyyətinə malikdir, lakin onların əskikliyi müştəriləri "qaranlığa da sala" bilər.

Məqsədiniz nədir? Bu amillər üzrə effektiv xidmət göstərin!



Müştərilərinizi "yandıra" bilən, yəni sizə yaxınlaşdıran amillər

Mehribanlıq
Məsuliyyətlilik
Diqqətlilik
Faydalılıq

} Müştərilərinizi hər addımda məmnun edən amillər.

Məqsədiniz nədir?
Müştərinizi məmnun etmək sizin üçün vacibdirsə, bu sahələrə xüsusi diqqət ayırın!

Consonun 1995-ci ildə yazdığı "Xidmətin keyfiyyətinin göstəriciləri: məmnun edən və etməyən amillər" kitabına istinad edilmişdir.

ƏMƏKDAŞLARINIZIN QARŞISINA ÖHDƏLİK QOYUN

KEYFİYYƏT AMİLLƏRİNİZİ MÜƏYYƏNLƏŞDİRİN



Müştərilərinizin üçün əhəmiyyət kəsb edən keyfiyyət amillərini və ən əsası, onların müştərilərinizə təsirini müəyyən etmək üçün öz araşdırmanızı aparmaq ən optimal və kifayət qədər sadə üsuldur.

Yanaşma 1
Müştərilərinizin müəyyən qrupundan xahiş edin ki, onları xidmətinizdən çox məmnun edən və ya narazı salan xüsusi insidentləri və ya əməliyyatları təsvir etsinlər. Onları baş verənləri öz sözləri ilə ətraflı təsvir etməyə təşviq edin. Sualları bitirdikdən sonra müştərileriniz üçün əhəmiyyət kəsb edən amilləri "kodlaya" bilərsiniz.

Yanaşma 2
Birinci yanaşmaya bənzəyir, sadəcə olaraq, burada şikayətləri və təriflərı diqqətlə gözdən keçirirsiniz. Siz bu metodu müştərilərlə ünsiyyətin müntəzəm monitorinqinə də daxil edə bilərsiniz. Unutmayın ki, şifahi rəylər (və ya irad və təkliflər) yazılı rəylər qədər vacibdir, ona görə də işçilərinizdən xahiş edin ki, şifahi rəy, irad və təklifləri sizə də ötürsünlər.

ƏMƏKDAŞLARINIZIN QARŞISINA ÖHDƏLİK QOYUN

SADİQLİK QAZANDIRAN TƏCRÜBƏLƏR



Tədqiqatlar göstərir ki, müştəriləri onları şirkətinizin "reklamçı"larına çevirəcək dərəcədə heyran qoyan amilləri müəyyən etmək mümkündür. Robinson və Eterinqton sadiqlik qazandıran 8 təcrübə forması müəyyənləşdiriblər.

Müştəri xidmətinizi aşağıdakı elementlərdən hər biri üzrə 10 ballıq şkalaya əsasən (0 – çox zəif; 10 – mükəmməl) qiymətləndirin.

Sadiqlik qazandıran təcrübələr	**Xal**
1. Kömək edə biləcək nümayəndə ilə asanlıqla əlaqə quruldu.	☐
2. Pozitiv tonda danışan/kömək etməyə həvəs göstərən nümayəndə ilə danışdım.	☐
3. Danışdığım nümayəndə dediklərimi diqqətlə dinlədi.	☐
4. Hiss etdim ki, kifayət qədər vaxtım var və tələsmədim.	☐

ƏMƏKDAŞLARINIZIN QARŞISINA ÖHDƏLİK QOYUN

SADİQLİK QAZANDIRAN TƏCRÜBƏLƏR



5. Bütün suallarımı verə bilmək imkanım oldu. ☐
6. Danışdığım nümayəndənin mövzu ilə bağlı geniş məlumatı olduğu hiss edilirdi. ☐
7. Məndə elə bir təəssürat oyandı ki, o mənimlə danışmaqdan zövq alır. ☐
8. Bu söhbətdən tam məmnun qaldım. ☐

Toplam ☐

S. Robinson və L. Eteringtonun "Müştəri sadiqliyi" kitabına istinad edilmişdir.

ƏMƏKDAŞLARINIZIN QARŞISINA ÖHDƏLİK QOYUN



SADİQLİK QAZANDIRAN TƏCRÜBƏLƏR

NƏTİCƏLƏR

0 - 40
Dürüstlüyünüz diqqətəlayiqdir, lakin müştəriyə göstərdiyiniz xidmətin hazırkı səviyyəsi buna uyğun gəlmir. Xidmət brendinizi gücləndirəcək bəzi çevik və əsaslı təkmilləşdirmələr üçün əla fürsətiniz var.

41-72
Bəzi işləri yaxşı görürsünüz, lakin, çox güman ki, bu səviyyəni davamlı olaraq qoruyub saxlaya bilmirsiniz. Təməl proses və prosedurların əməkdaşlarınızın "sadiqlik təcrübələri"ni mənimsəməsini asanlaşdırdığını yoxlamaq üçün onları gözdən keçirin. Həmçinin işə qəbul, təlim və kouçinqlə bağlı iş prinsiplərinizə də nəzər salın.

73+
Əla! Əməkdaşlarınız, yəqin ki, sizə əsl rəqabət üstünlüyü qazandırır. Bir yerdə dayanmayın, rəqiblərinizə sizə yetişənədək əvvəl yeniliklərin tətbiqinə davam etməlisiniz!

ƏMƏKDAŞLARINIZIN QARŞISINA ÖHDƏLİK QOYUN

GƏLİN DOST OLAQ

Frederik F. Reyxeld müəllifi olduğu "Sadiqliyin effekti" kitabında müştərilərinizin sizi – sadiqliyin əsl sınağı və ya göstəricisi kimi – başqalarına tövsiyə etməyə nə dərəcədə hazır olmasından bəhs edir.

"Bu müəssisəni dostunuza, qohumunuza və ya həmkarınıza tövsiyə edərdinizmi?"

Bu prinsipə əsaslansaq, hədəfi niyə daha da yüksəltməyəsiniz ki?

Dostluq əlaqələri inanılmaz dərəcədə güclü olur, odur ki, düşünün, müştərilərinizi əsl dostlarınıza çevirmək üçün nə edə bilərsiniz? Axı dostlarımızı özümüz seçirik, çətin anlarımızda onlara güvənirik, münasibətlər büdrəyəndə isə çalışırıq ki, mümkün qədər güzəştə gedək və anlayış göstərək.



ƏMƏKDAŞLARINIZIN QARŞISINA ÖHDƏLİK QOYUN

GƏLİN DOST OLAQ



Dost hesab etdiyimiz insanlardan nə gözləyirik? Siyahınıza aşağıdakılar aid ola bilər:

Dürüst olsun.

Hər zaman köməyə hazır olsun.

Ona etibar edə biləsiniz.

Onunla ünsiyyətdən zövq alasınız.

Mehriban olsun.

Vədlərə əməl etsin.

Sizi dinləsin.

Siyahınızda başqa hansı keyfiyyətlər ola bilər?

Müştəriyə xidmət göstərərkən əməkdaşları bu keyfiyyətləri inkişaf etdirməyə necə təşviq edə bilərsiniz?

ƏMƏKDAŞLARINIZIN QARŞISINA ÖHDƏLİK QOYUN

MÜŞTƏRİLƏR AYRI-AYRI FƏRDLƏRDİR



Müəssisənin bəzi şöbələri müştəriləri müəyyən qrup və kateqoriyalara ayırararaq hədəf kütlə və ya müştəri demoqrafiyasına (məsələn, 16-24 yaşlı kişilər) əsasən ümumiləşmələr apara bilərlər. Bu düşüncənin müştəriyə göstərdiyiniz xidmətə sirayət etməsinə imkan verməməlisiniz.

Əgər sadiqlik qazanmaq istəyirsinizsə, hər bir müştəriyə fərdi yanaşmalısınız. Mümkünsə, əməkdaşlarınızı ssenariyə əsasən deyil, bir qədər spontan və səmimi şəkildə danışmağa təşviq edin. Müştərilərlə onların tərcih etdiyi şəkildə danışın: mehribanlıq və insanpərvərlik nümayiş etdirin. Səmimi söhbətlər bütün aidiyyəti tərəflər üçün effektiv nəticə verəcək! Məsələn, çağrı mərkəzində işləyirsinizsə və çox narazı bir müştəri zəng edibsə, vəziyyəti daha da gərginləşdirməmək üçün əlavə satış və ya təklif ssenarisini bir kənara qoyun. Yaxud kimsə yeni bir yerə ilk dəfə səyahət etdiyini söyləyirsə, o zaman həmin bölgə ilə bağlı öz təcrübənizi bölüşə bilərsiniz.

Əgər marketinq və ya maliyyə şöbəsindəki əməkdaşlarınıza təsir etmək imkanınız varsa, heç olmasa, onlardan xahiş edin ki, hədəf kütləyə uyğun gələn real bir insanı təsvir etsinlər!

ƏMƏKDAŞLARINIZIN QARŞISINA ÖHDƏLİK QOYUN

İNCƏ TOXUNUŞLAR



Xidmətinizin ayrılmaz elementlərindən – lazımi işləri lazımi qaydada görmək – və onları səmərəli şəkildə təqdim etməyin vacibliyindən danışdıq. Eyni zamanda, keyfiyyətli xidmətdən mükəmməl xidmətə keçməkdən (məsələn, mehribanlıqdan (səmimilik, göz təması və təbəssüm) dostluğa (adla müraciət, ehtiyacları görə bilmək, fəal dinləmə) bəhs etdik.

Bundan əlavə, planlaşdıra bilməyəcəyiniz məqamlar meydana gəlir: bunlar şəxsiyyət tipi, sərbəstlik, etimad və qayğının birləşdiyi, müştəri üçün çox şey ifadə edən və çox az xərc tələb edən incə toxunuşlardır. Məsələn...

Qatarın dispetçeri "birinci sinif" vaqonlardan bütün boşqabaltı salfetləri götürür və kondisioner işləmədiyi üçün digər vaqonda istidən aziyyət çəkən sərnişinlər üçün yelpiklər düzəldir.

Sığorta işçisi evə gedərkən avtomobil sığortasının müqaviləsini müştərinin ünvanına şəxsən çatdırır ki, müştəri ertəsi gün vacib görüşə gedə bilsin.

ƏMƏKDAŞLARINIZIN QARŞISINA ÖHDƏLİK QOYUN

İNCƏ TOXUNUŞLAR



Rəhbər olaraq, incə toxunuşların həyata keçirilməsində rolunuz nədən ibarətdir?

Yəni incə toxunuşdan əvvəl və sonra necə hərəkət edirsiniz, nə deyirsiniz və nəyə diqqət yetirirsiniz!

- Əməkdaşlara hansı məsələlərlə bağlı qərar qəbul etmək səlahiyyətinə malik olduqlarını izah edin.
- Onları işlərini görə bilmək üçün alətlər və məlumatla təmin edin.
- Əmin olun ki, əməkdaşlarınız xidmətin ən vacib elementlərini düzgün çatdırmaq qabiliyyətinə malik olduqlarına inanırlar.
- Onlara hər şeyi sınamaq azadlığı verin.
- Yalnız prosedura əməletməni deyil, müştəriyə təsiri də ölçün.
- Səhvlərə yol verən əməkdaşlarınıza bu səhvlərdən dərs çıxarmaqda kömək edin.
- "İncə toxunuş" anlayışını başa salmaq üçün hekayələr danışın.
- Edilməsi mümkün olmayanlara deyil, **edilməsi mümkün olanlara** diqqət yetirin!

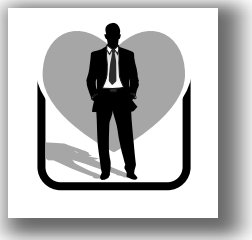
ƏMƏKDAŞLARINIZIN QARŞISINA ÖHDƏLİK QOYUN

VAXT HƏDİYYƏSİ



Təsəvvür edirsinizmi, çox zövq aldığınız məşğuliyyətlərə sərf etmək üçün vaxtımız bol olsaydı, yaşadığımız bu aktiv dünyada həyat nə qədər gözəl və əyləncəli olardı. Bu, müştərilərimizə də aiddir, ona görə də vaxt "hədiyyə etmək" üçün nə edə biləcəyinizi düşünün.

- Darıxdırıcı və yorucu amilləri, məsələn, növbədə gözləmə vaxtını minimuma endirmək üçün səmərəli proseslər hazırlayın.
- Müştəridən sifarişin çatdırılması üçün evdə gözləməsini xahiş edəndə "günortadan sonra", "səhər" və s. kimi ümumi ifadələr əvəzinə, konkret vaxt deyin.
- Hər şeyi elə ilk dəfədən düzgün etməyə çalışın.
- Müştərini gözlətməyin – nömrəsini götürün və ona zəng edin.
- Suallar verməyə başlamamışdan əvvəl müştərilərinizi bu görüşdən həzz ala biləcəkləri yerlərə yönləndirin, məsələn, onları sevdikləri restorana dəvət edə bilərsiniz.
- Mümkün olduqca, müştəridən davamlı olaraq soruşmaq əvəzinə (məsələn, onlayn formaları doldurarkən), onun haqqında artıq əlinizdə olan məlumatlardan istifadə edin.



"ÖNCƏ MÜŞTƏRİ" PRİNSİPİNƏ ƏMƏL EDİN



NƏ ETMƏLİSİNİZ?

Müştərini müəssisənin bütün işlərinin "önünə qoymağı" bacarırsınızsa, bu fəsildə bəzi "edilməsi vacib" məsələləri araşdıracağıq:

- işə qəbul;
- təlim;
- vizyon və dəyərlər;
- mükafatlandırma və təqdir;
- ictimai xidmət.



"ÖNCƏ MÜŞTƏRİ" PRİNSİPİNƏ ƏMƏL EDİN

İŞƏ QƏBULLA BAĞLI TƏLƏBLƏRİ YÜKSƏK TUTUN



Komandanıza yeni işçi qəbul edərkən heç vaxt tələm-tələsik qərar verməyin. Sadəcə olaraq, vakansiyanı doldurmaq xatirinə qəbul etdiyiniz tələsik qərar müştərinizin gözlədiyi yüksək standartları var-gücünüzlə təmin etməyə çalışarkən mütləq öz mənfi nəticələrini göstərəcək. Unutmayın ki, hər bir əməkdaşınız öz xarakteri və sərişləsi əasında xidmət brendinizi idarə edəcək, odur ki, **həmişə ən münasib işçini komandanıza qəbul edin**.

İşə qəbulla bağlı bəzi ideyalarla tanış olun:

- Xidmət brendinizi, gözləntilərinizi, hətta müştərilərinizi təsvir edən və vakansiya üzrə tələbləri əks etdirən iş elanları verin.
- Namizədlər işlə bağlı qərar verməmişdən əvvəl vəzifə üzrə funksiyaların real təsvirini təqdim edin. Namizədlərin "müsahibədən kənarda" necə davrandıqlarına diqqət yetirin və işə qəbulla bağlı qərarın qəbul edilməsinə kömək məqsədilə yaxşı əməkdaşlarınızla məsləhətləşin.
- Müsahibə uğursuz keçə bilər, lakin yaxşı rəftar etdiyiniz namizədlər gələcək işçiləriniz və ya müştəriləriniz ola bilərlər. Onlarla yaxşı rəftar etmək üçün nə edirsiniz? Şəxsi məktublar? Konstruktiv əks-əlaqə?

Ardı var...

"ÖNCƏ MÜŞTƏRİ" PRİNSİPİNƏ ƏMƏL EDİN

İŞƏ QƏBULLA BAĞLI TƏLƏBLƏRİ YÜKSƏK TUTUN



- Həmişə ən yaxşı işçilərinizin keyfiyyətlərini (çox mütəşəkkil və intizamlı) bilin və potensial işçilərdən oxşar keyfiyyətləri nümayiş etdirdiyi hallarla bağlı nümunələr soruşun.
- Komanda işi vacibdirsə, vakansiyalarınız üçün namizədlər tövsiyə edən bütün işçilərinizi mükafatlandıra biləcəyiniz bir sistem qurun. Bu, işə qəbul elanları üzrə xərclərinizi azalda bilər və əməkdaşlar, adətən, komandaya uyğun gələn namizədləri tövsiyə edərlər.
- Etibar etdiyiniz əməkdaşlarınızı mükəmməl müştəri xidməti gördükləri (məsələn, restoranlarda, mağazalarda, çağrı mərkəzlərində) yerlərdə "istedad axtarışı"na təşviq edin. İşə qəbul komandanızı əlaqə məlumatlarını əks etdirən vizit kartları ilə təmin edin.
- Kollektivinizə qoşulmağı ürəkdən istəyən namizədlərdən ibarət "ehtiyat fondu" yaradın – uyğun vakansiyanız olmadığı üçün belə entuziazmlı insanları itirməyin. Müsahibədə çox bəyəndiyiniz namizədlər olarsa, onlarla bağlı fikirlərinizi söyləyin, sizinlə əlaqə saxlamağa təşviq edin və ya daha yaxşısı, özünüz əlaqə saxlamağa davam edin.
- İşə qəbulla bağlı qərarlara digər maliyyə qərarlarında olduğu kimi ciddi yanaşın.



TƏLİM MEYDANÇASINDA

İŞ YERİ İLƏ TANIŞLIQ TƏLİMİ

Oyunun qaydalarını bilməyən və ya oynamaq üçün çox yararsız oyunçunu meydançaya göndərməzsiniz. Gəlin tanışlıq, başlanğıc və təkmilləşmə təlimlərinin əhəmiyyətinə baxaq.

İş yeri ilə tanışlıq

Bütün uğurlu müəssisələrdə təhlükəsizlik və əməyin mühafizəs qaydalarını və s. əhatə edən effektiv tanışlıq təlimi həyata keçirilir. Əgər siz "öncə müştəri" prinsipinə əməl etdiyinizi göstərmək istəyirsinizə, bunu həmin təlimdə yüksək səslə və aydın şəkildə ifadə etməlisiniz.

- Müştərilərinizə haqqında yeni işçilərlə danışın – onlar kimlərdir, onları məmnun edən və ya narazı salan amilləri qeyd edin.
- Məhsul, xidmət və dəyərlər baxımından müştəriyə vermiş olduğunuz vədləri onlara da bildirin.
- Hazırda diqqətinizi fəaliyyətinizin hansı aspektinə yönəltdiyinizi, uğurunuzu necə ölçdüyünüzü və cari hədəflərinizi söyləyin.
- Ən yaxşı əməkdaşlarınızla söhbət etməsinə imkan yaradın.
- Üst rəhbərliyi işə yeni qəbul olunmuş əməkdaşlarla müştəri haqqında danışmağa dəvət edin.



"ÖNCƏ MÜŞTƏRİ" PRİNSİPİNƏ ƏMƏL EDİN



TƏLİM MEYDANÇASINDA

BAŞLANĞIC TƏLİMİ

Vaxtınıza qənaət etmək üçün qısa yollardan istifadə etməyin! Başlanğıc təlimi müştəriyə mükəmməl xidmət göstərmək üçün işçilərinizə verəcəyiniz bilik, bacarıq və qətiyyətin təməl daşıdır.

- Müştərilər işçilərinizin təklif etdiyiniz məhsul və ya xidmətlə bağlı hərtərəfli məlumata malik olmasını gözləyirlər, ona görə də işçilərinizə məhsulla/xidmətlə tanış olmaq imkanı yaradın. Məsələn, iaşə xidməti göstərirsinizsə, restoranda pulsuz yemək və ya geyim satışı ilə məşğulsunuzsa, paltarlara endirimlər və s.
- Təlimi mümkün qədər reallığa uyğun təşkil edin ki, yeni işçilər gərgin şəraitdə işləməyə hazır ola bilsinlər.
- Müştəri xidməti ilə bağlı mesajlarınızı əməliyyatlar üzrə təlim və texniki təlim boyunca yeni işçilərinizə ötürün.
- Əməkdaşlarınızın göstərmiş olduğu mükəmməl xidmətin bir çox real nümunələrini təqdim edin – hekayələrinizi danışın.

TƏLİM MEYDANÇASINDA

BAŞLANĞIC TƏLİMİ

- Yeni əməkdaşlarınız "xəbərdarlıq nişanı"nı (işə yeni qəbul olunanlar və öyrənənlər üçün) taxaraq real, lakin nəzarət edilən situasiyalarda öyrənsinlər. Məsələn, müştəriyə (nəzarət altında) zənglər etmək və ya restoranda seyrəklik vaxtı işləmək və s.
- Nümunəvi işçilərinizlə yeni əməkdaşlarınızın dostlaşmasına şərait yaradın – qoyun onlar ən yaxşı işçilərinizdən ilham alsınlar.
- Müştəri ilə ünsiyyət zamanı müzakirəyə açıq olmayan və "qeyd-şərtsiz" qəbul edilən məsələləri onlara izah edin.
- İşçinin qəbul edə bilməyəcəyi qərarları izah edərək qalan işləri onlara etibar edin.
- İşə qəbul zamanı müştəriyə xidmətlə bağlı müşahidə etdiyiniz bacarıqları təkmilləşdirməsinə kömək edin – onların potensiallarını üzə çıxarmasına şərait yaradın!



"ÖNCƏ MÜŞTƏRİ" PRİNSİPİNƏ ƏMƏL EDİN



TƏLİM MEYDANÇASINDA

TƏKMİLLƏŞMƏ TƏLİMİ

Qaydalar dəyişir, hazırlıq səviyyələri düşür və hamımızın bildiyimiz kimi, müştəri həmişə daha çox şey gözləyir. Əməkdaşlarınızı "formada" saxlamaq üçün nə edirsiniz? Onları müntəzəm olaraq bir araya toplayın və aşağıdakıları etmək imkanı yaradın:

- Müştərilərdən gələn rəyləri paylaşsın.
- Yaxşı vərdişləri gücləndirin və pis vərdişləri aradan qaldırın.
- Komandanın təkmilləşməyə ehtiyacı olub-olmadığını ən yaxşı əməkdaşlarınızdan soruşun.
- Problemlərə həll yolları axtarın; işləri hansı amillərin çətinləşdirdiyinə qulaq asın ki, tərslikləri aradan qaldırmaq üçün tez hərəkətə keçə biləsiniz.
- Müştəriyə xidməti təkmilləşdirmək və ən yaxşı şəkildə xidmət göstərmək barədə fikirləri öyrənin.
- Əməkdaşlara dəyişikliklər barədə məlumat verin.
- Standartlarınızı hər il yüksəldin... çünki rəqiblərininiz elə edəcəklər.

"ÖNCƏ MÜŞTƏRİ" PRİNSİPİNƏ ƏMƏL EDİN

DİVARINIZDA NƏ VAR?



Müəssisəniz öz vizyonu, dəyərləri və korporativ göstəricilər sistemini işləyib hazırlamağa sərmayə qoyurmu? Əgər belədirsə, yəqin ki, onları divarda tapacaqsınız – müştəriyə xidməti gücləndirmək məqsədilə onlardan necə istifadə edə biləcəyinizi görmək üçün bu mətnləri diqqətlə oxuyun. Vizyonunuz müştərilərinizə göstərdiyiniz xidmətlə bağlı nə deyir?

Qəza və ya xəstəlik baş verdikdə arzuların və məqsədlərin puç olmasına imkan vermirik.
(Sığorta şirkəti)

İnsanların uçmağı və işçilərin işləməyi sevdiyi gəlirli bir aviaşirkət böyüyür.
(Aviaşirkət)

Biz sifarişləri bütün müştərilərimizə hər dəfə vaxtında çatdıraraq rahatlıq yaradırıq.
(Distribusiya şirkəti)

Bu kimi effektiv vizyonlar işçilərə etdiklərinin, həqiqətən də, müştəri üçün vacib olduğunu başa düşməyə əla fürsət verir, xüsusən də əsas tədbirləri vizyonla əlaqələndirirsinizsə. Vizyonunuzu işlə tanışlıq təlimatına daxil edin və müştəri xidmətini təkmilləşdirmək məqsədilə təşkil etdiyiniz komanda toplantılarında ideyalar irəli sürmək üçün onlardan istifadə edin.



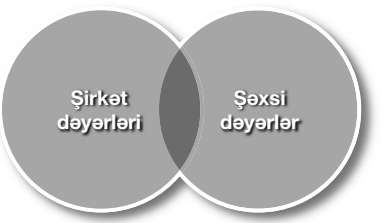
ORTAQ DƏYƏRLƏR

Xidmət brendiniz müştərilərinizə verdiyiniz vəddir. Bu vədi yerinə yetirmək bacarığınız işçilərinizin sahib olduğu dəyərlərdən və bu dəyərlər əsasında davamlı olaraq gördükləri işlərdən asılıdır.

Brend dəyərlərinizlə və işçilərinizin dəyərləri arasında uyğunluq nə qədər çox olarsa, vədinizi yerinə yetirmək bir o qədər asan olar.

Şirkət dəyərlərinizdən məntiqlə istifadə edin:

- İşə qəbul zamanı oxşar dəyərləri müəyyənləşdirin.
- Komandanızın üzvlərindən xahiş edin ki, hansı dəyərləri özlərinə aid etdiklərini (və əksinə) və səbəbini söyləsinlər.
- Dəyərlərinizdən bu dəyərləri müştərinizə necə göstərə biləcəyinizə dair beyin fırtınası üsulu kimi istifadə edin.
- İstənlən qərarın (məsələn, hansısa işçinin vəzifəsini yüksəltmək və ya hansısa layihəni maliyyələşdirməklə bağlı) qəbul edilməsində dəyərlərinizi əsas götürün.



DƏYƏRLƏRİN ƏHƏMİYYƏTİ



Bu yaxınlarda Y nəslinə həsr olunmuş konfransda gənclərdən ibarət qrupdan hansı şirkətdə işləmək istədikləri, ən əsası isə, bunun səbəbi soruşuldu.

"**Innocent Drinks**" – çünki onlar öz işçiləri ilə əsl insan kimi rəftar edirlər və burada çalışanlar öz işlərindən zövq alırlar.

"**Virgin**" – çünki onların dəyərləri mənimkinə çox oxşayır: əyləncə, qiymət və keyfiyyətin düzgün nisbəti, keyfiyyət, innovasiya, rəqabətədavamlılıq və mükəmməl müştəri xidməti.

"**Google**" – onlar hesab edirlər ki, əgər siz bütün diqqətinizi istifadəçiyə yönəltsəniz, qalan bütün işlər qaydasında gedəcək. Onların digər sevimli dəyərləri bunlardır: "Sadəcə bir iş gör, amma çox, çox yaxşı gör". "Kiməsə pislik etmədən də pul qazana bilərsən". "Kostyumsuz da ciddi görünmək olar". "Əla – kifayət qədər yaxşı deyil".

"**Astra Zeneca**" – çünki onlar öz işçilərinə və çoxmədəniyyətliliyə hörmətlə yanaşırlar.

"**WL Gore**" – bu şirkət "mükəmməl işəgötürən" statusu qazanmağa can atır, komanda işini düzgün istiqamətləndirir və hər kəsin eyni vəzifə adı var – həmkar və ya əməkdaş.

"ÖNCƏ MÜŞTƏRİ" PRİNSİPİNƏ ƏMƏL EDİN

BALANSLAŞDIRILMIŞ ÖLÇÜ SİSTEMİ



Deyirlər ki, ölçülməsi mümkün olan hər işi görmək də mümkündür. Müəssisəniz müntəzəm olaraq hansı meyarları ölçür və paylaşır? Maliyyə? Səhmdar dəyəri? Mükəmməl xidmət göstərdiyinizi sübut edən bir neçə sadə ölçü meyarınız olmalıdır.

Hər bir meyar üzrə arzuolunan xarici standartla ideal şəkildə müqayisə edilən bir hədəfiniz olsun. Həmçinin tendensiyaları ölçün və ən əsası, ölçdüklərinizin nəticələrindən tədbirlər görmək üçün istifadə edin! Məsələn:

- Müştəri şikayətləri əsasında siz təkmilləşirsiniz.
- Müştərilərin müsbət rəyləri və tərifləri sayəsində mükəmməl performansı təqdir edə bilirsiniz.
- İtirilmiş müştərilər sizə onlarla əlaqə saxlamağa və bunun səbəbini öyrənməyə imkan verir.
- Müştərilərlə münasibətlərin orta davamlılıq müddəti sadiqlik qazandıran amilləri müəyyən etməyə imkan verir.

Əldə etdiyiniz nəticələrə əsasən şöbələri mükafatlandırarkən mütənasibliyə fikir verin. Satış şöbəsini xidmət şöbəsindən daha çox mükafatlandırırsınızsa, işçilərin bütün diqqəti haraya yönəldəcəyini təxmin edin.

Bilirdinizmi ki, "Domino's" öz əməkdaşlarına müştərilərə sanki onlar 5000 ABŞ dolları dəyərində pizza sifariş edirmiş kimi davranmağı öyrədir, çünki bu onların ömürlük dəyəridir.

"ÖNCƏ MÜŞTƏRİ" PRİNSİPİNƏ ƏMƏL EDİN

TƏQDİR VƏ MÜKAFATLANDIRMA



Təqdir edilməyi təbii olaraq hər kəs istəyir, ona görə də əməkdaşlarınızı təqdir etməyi, uğurları qeyd etməyi və mükafatlandırmağı unutmayın. Müştərini "təqdir və mükafatlandırma prinsipi"nin mərkəzinə necə qoyacağınıza dair ideyalar formalaşdıra bilmək üçün aşağıdakı sualları cavablandırın.

1. Əgər satış şöbəsinin işçilərinizi müştəri **gətirdiklərinə** görə mükafatlandırırsınızsa, **sadiq müştərilər qazandıran** xidmət şöbəsinin əməyini təqdir etmək üçün nə edirsiniz?
2. Həmkarların bir-birini komanda işinə və mükəmməl xidmətə görə namizəd göstərə biləcəyi strukturu necə qura bilərsiniz?
3. İşçiləri təqdir etmək üçün müştəriləri prosesə necə cəlb edir və ya, heç olmasa, onların rəylərindən necə istifadə edirsiniz?
4. Müştərilərin şikayətlərini və tərifləri nə vaxt paylaşırsınız?
5. Kiminsə göstərdiyi müstəsna xidməti yerindəcə təqdir etmək hansı prosesləri həyata keçirirsiniz?
6. Pul mükafatı verəndə, kiminsə maaşını artıranda və ya sadəcə olaraq, yaxşı görülən işi təqdir edəndə bunun səbəbini, belə bir fərqi nəyin yaratdığını həmişə izah edirsinizmi?
7. Psixoloji və maddi mükafatları, yəni sevgini və ya pulu nə dərəcədə balanslaşdırırsınız?



İCTİMAİ XİDMƏT

Sizin ictimaiyyətiniz – sizin müştərilərinizdir! Uğurlu müəssisələr təkcə iş yerindəki işçilərə və müştərilərə deyil, həm də daha geniş ictimaiyyətə diqqət yetirirlər. Cəmiyyət arasında müəssisənizə münasibət necədir?

- Hansı yerli xeyriyyə təşkilatlarını dəstəkləyirsiniz?
- Yerli məktəb və xəstəxanaların hansı tədbirlərində iştirak edirsiniz?
- Hansı idman və sosial fəaliyyətləri dəstəkləyirsiniz?
- Siz öz obyektlərinizdən, məsələn, təlim mərkəzinizdən ictimaiyyətə dəstək olmaq üçün necə istifadə edə bilərsiniz?
- İctimaiyyətin dəyər verə biləcəyi hansı bacarıq və təcrübəniz var?



Böyük korporasiya və ya fərdi sahibkar kimi fəaliyyət asılı olmayaraq, fərq yarada bilərsiniz. Nəyi dəstəkləyirsiniz və niyə? Unutmayın ki, hər şey sadəcə pulla bağlı deyil: siz vaxtınızdan və ya işçilərinizdən də istifadə edə bilərsiniz!



MÜKƏMMƏL XİDMƏT ÜZRƏ TƏLİMATLANDIRMA

MÜKƏMMƏL XİDMƏT ÜZRƏ TƏLİMATLANDIRMA

PİRAMİDANIN YASTILANMASI



Müştəri xidməti haqqında ən sevimli kitablarımdan biri olan "Həqiqət anları" "Skandinaviya Hava Yolları"nın o zamankı prezidenti Yan Karlzon tərəfindən yazılıb. Karlzon bu kitabda piramidanın yastılanması konsepsiyasını – işçilərə müştəri ehtiyaclarına birbaşa və tez cavab vermək azadlığını vermək üçün bürokratiyanı aradan qaldırmağın yollarını izah edir.

Vəziyyətin idarə edilməsi – nə baş verdiyini bilmək, nə etmək lazım olduğuna qərar vermək və tədbir görmək – müştəriyə mümkün qədər yaxın, ideal olaraq, müştəri ilə təmasda olan işçi tərəfindən həyata keçirilməlidir.

Bəs bu hər şeyi bildikləri və qərar qəbul etdikləri üçün maaş aldıqlarını düşünən ənənəvi rəhbərlər üçün bu nə deməkdir?



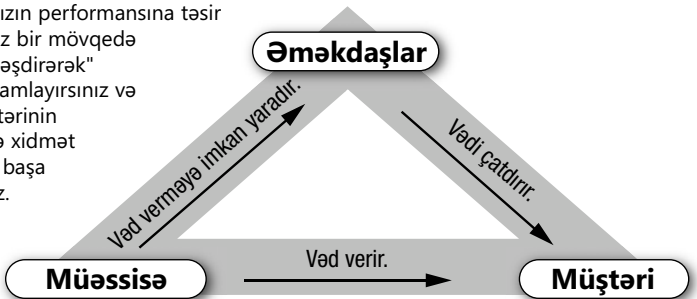


PİRAMİDANIN YASTILANMASI

XİDMƏT ÜÇBUCAĞI

Xidmət şöbəsinin rəhbəri kouç zehniyyətinə – işçilərə müştəriyə xidmət göstərmək imkanı yaradan bir zehniyyətə malik olmalıdır.

Əməkdaşlarınızın performansına təsir edə biləcəyiniz bir mövqedə özünüzü "yerləşdirərək" üçbucağı tamamlayırsınız və bu yolla, müştərinin gözündə necə xidmət göstərdiyinizi başa düşə bilərsiniz.





OYUNU İZLƏYİN

Xidmət üçbucağında göstərildiyi kimi, bir rəhbər olaraq oyunun içində olmağınız həm əməkdaşlarınız (oyunçular), həm də müştərilərinizin (azarkeşlər) baxımından çox vacibdir. Özünüzü elə mövqeyə qoymalısınız ki, həm oyunçularınızı məşq etdirə, həm də azarkeşləri eşidə biləsiniz. Qapını bağlayıb ofisdə oturmaq seçə biləcəyiniz ən pis mövqedir.

Oyunu izləmək bacarığınızı inkişaf etdirməyə kömək edəcək bəzi təkliflərlə tanış olun:

- Komandanıza kömək etməyə həmişə hazır (əlçatan) olun.
- Əməkdaşlarınıza dəstək olmaq üçün nə edə biləcəyinizi onlardan soruşun.
- Müştəri xidmətinə mane olan amilləri müəyyən edin.
- Həm yaxşı şeyləri, həəm də problemləri eşitməyi və görməyi bacarın.
- Müştərilərinizin üçün əlçatan olun və onları aktiv şəkildə dinləyin.
- Onların tərcihlərini müəyyən edin, istək və ehtiyaclarını anlayın.
- Komandanız və müştərilərinizlə ideyaları araşdırın.
- Müştərilərinizin sizinlə əlaqə saxlamasını asanlaşdırın.

MÜKƏMMƏL XİDMƏT ÜZRƏ TƏLİMATLANDIRMA

HƏRƏKƏT AZADLIĞI



Mükəmməl xidmət göstərmək – qaydalara ciddi riayət etmək demək deyil. Siz "incə toxunuşlar"ın həyata keçirilməsini təmin edən qaydalar yarada bilməzsiniz. Sadəcə olaraq, bir rəhbər kimi, davranışınız elə bir mühit və ya məkan yarada bilər ki, burada əməkdaşlarınız rahatlıqla sərbəst hərəkət edə bilərlər. İncə toxunuşlar isə məhz bu zaman baş verir! "Virgin"də dedikləri kimi: *"Bu şəxsləri işə götürdünüzsə, tərəddüd etməyin və onlara inanın!"*

Davranışınızın əməkdaşlarınızın hərəkət sərbəstliyinə göstərdiyi təsir haqqında heç düşünmüsünüzmü? Hərəkət sərbəstliyini təşviq edən bəzi davranış formaları ilə tanış olun:

- Əməkdaşlarınıza qərarların qəbul edilməsi ilə bağlı nə dərəcədə səlahiyyətli olduqlarını izah edin – nəyə (nələrə) görə məsuliyyət daşıya bilərlər və ya daşımalıdırlar – sonra isə əllərindən gələni edə bilmək üçün onlara etibar edin.
- Əməkdaşlarınıza səhv etməkdən qorxmamağı öyrədin: səhvlərdən dərs çıxarsınlar ki, eyni səhvi 2 dəfə təkrar etməsinlər.
- Əməkdaşlarınıza qərarlar qəbul etmək və onlara uyğun hərəkət etmək üçün məsuliyyət götürmək imkanı verin – öyrədin, söyləməyin.

Ardı var...

MÜKƏMMƏL XİDMƏT ÜZRƏ TƏLİMATLANDIRMA

HƏRƏKƏT AZADLIĞI



- Əməkdaşlarınızın yaxşı ideyalarını fəal şəkildə öyrənməyə çalışın və onları nəzərə alın.
- Yalnız ən yaxşı əməkdaşlarınızı deyil, performansını yaxşılaşdırmağa çalışan işçiləri təqdir edin.
- "Bacararıq" yanaşmasını və xidməti daha da yaxşılaşdırmağa şəxsi istəyinizi nümayiş etdirin.
- Müştəri rəylərini və təkliflərini paylaşın ki, əməkdaşları mümkün hesab etdiklərindən daha çox şeyə nail olmağa ruhlandırasınız.
- Əməkdaşlarınızın "incə toxunuşlar" etdikləri hekayələri paylaşın.
- İşçilərinizə verdiyiniz vədlərə əməl edin – mümkün olduqca, onların gözləntilərini nəinki doğruldun, hətta gözlədiklərindən daha da "irəli gedin".





ƏKS-ƏLAQƏ: RƏY, İRAD VƏ TƏKLİFLƏR

Əməkdaşlarınızla düzgün və vaxtlı-vaxtında həyata keçirdiyiniz əks-əlaqə sizin bir komanda lideri olaraq onlara verə biləcəyiniz ən effektiv mükafatdır. Bu zaman irad bildirdiyiniz əməkdaşlar səhvlərini düzəltməyə çalışacaq, təqdir etdiklərniz isə daha da həvəslənəcəklər.

1. **Əməkdaşlarınızın işi ilə bağlı hər gün rəy və münasibətinizi bildirin.**
   Çox vaxt rəhbərlər rəy bildirməyi unudurlar və ya bundan yayınırlar. Nəticədə, istər yaxşı, istərsə də digər səviyyəli işçilər tədricən işdən soyuyur, öhdəliklərindən imtina edir və tamamilə "dibə enirlər".
2. **Əməkdaşlarınızı işləri düzgün yerinə yetirərkən "görün".**
   Belə bir sadə və praktiki bir qayda var: "Yanlış davranışa ilişib-qalmaqdansa, düzgün davranışı görün və üçqat gücləndirin". Lakin bu o demək deyil ki, iradları təriflərin arasında gizlətməlisiniz. Rəylərinizi olduğu kimi bildirin, işçiləriniz onlara çatdırmaq istədiyiniz mesajı eşitməlidirlər.

Ardı var...

ƏKS-ƏLAQƏ: RƏY, İRAD VƏ TƏKLİFLƏR



3. **Oyunçunun deyil, topun ardınca qaçın.**
   Sərt bir irad bildirdiyiniz zaman söylədiklərinizi işçinin şəxsiyyətinə deyil, performans qüsurunun aradan qaldırılmasına ünvanlayın.
4. **Məşəlin işığını düzgün səmtə tutun.**
   Əks-əlaqə "məşəli" sizin əlinizdədir, ona görə də işığı hansı səmtə tuşlayacağınızı götür-qoy edin. Təcrübənizə əsaslanaraq rəylərinizi və kouçinq planlarınızı bu və ya digər işçinin performansında fərq yaradacaq şəkildə idarə edin.
5. **Baş verənlərə "güzgü tutun".**
   Əməkdaşları işlərin gedişatını dəqiq qiymətləndirməyə sövq edən suallar verin. Siz güzgü tutun, onlar gördüklərini təsvir edəcəklər.
6. **Özünüzdən başlayın.**
   Əks-əlaqə birtərəfli olmamalıdır: öz işinizi necə yerinə yetirdiyinizlə bağlı siz də öz əməkdaşlarınızın fikirlərini öyrənin. Dinləməyə, hərəkətə keçməyə və təkmilləşməyə hazır olduğunuzu göstərin. İşçiləriniz də sizdən nümunə götürəcəklər.



MÜŞTƏRİ İLƏ ÜNSİYYƏT

KOUÇİNQ NÜMUNƏSİ

Demək olar ki, hər bir müəssisənin müştəri xidməti üzrə standartları müştəri ilə ünsiyyətin xarakteri ilə bağlı gözləntiləri əks etdirir. Məsələn: "Gülərüz olun".

Elə isə, səhvlərdən çıxardığınız dərslərdən əməkdaşların performans səviyyəsini yaxşılaşdırmaq üçün kouçinq və əks-əlaqə təcrübəsində necə istifadə edə bilərsiniz?

1. Onlardan gözlədiklərinizi və gözləmədiklərinizi **izah edin**.
2. Faktiki olaraq baş verənlər üzərində **düşünün**.
3. **İrad və ya rəylərinizi** konkret şəkildə bildirin.
4. **Baxış bucağınızı** dəyişdirin.

Bütün bunları daha ətraflı müzakirə edəcəyik.



MÜKƏMMƏL XİDMƏT ÜZRƏ TƏLİMATLANDIRMA

MÜŞTƏRİ İLƏ ÜNSİYYƏT



1. İzah edin.

Hər bir standartın təcrübədə nə demək olduğunu izah edin və ya daha yaxşısı, əməkdaşlarınız özləri əyani şəkildə göstərsinlər. Məsələn:

Gülərüz olmaq *– səmimi davransınlar, göz təması qursunlar, gülümsəyib xoş təəssürat yaratsınlar. Lakin onları heç vaxt, heç vaxt buna məcbur etməyin!*

2. Düşünün.

İndi isə yaxşı suallar verərək standartları aydınlaşdırmaq üçün kouçinq bacarıqlarınızdan istifadə edin:

Müştəri ilə necə tanış oldunuz?

Müsbət təəssürat yaratmaq üçün nə etmisiniz?

Müştəri necə reaksiya verdi?

Daha səmimi bir münasbət yaratmaq üçün nəyi/nələri fərqli (və ya eyni) şəkildə edə bilərsiniz?



MÜŞTƏRİ İLƏ ÜNSİYYƏT

3. Əks-əlaqə

Konkret və ölçülə bilən rəylər bildirmək üçün suallar verin. Əməkdaşlarınızı özlərinə hədəflər müəyyən etməyə təşviq edin:

Son bir saatda neçə müştərini qarşılamısınız/dinləmisiniz?

Neçə nəfərlə birbaşa göz təması qurmusunuz?

Bu prosesi sizin üçün necə asanlaşdırmaq olar?

Göz təması qurduğunuz zaman müştərilər necə reaksiya verdilər?

4. Baxış bucağı

Nəhayət, əməkdaşınıza hər şeyə müştərinin gözü ilə baxmaq imkanı yaradın.

Son müştərinizdən onda yaratdığınız təəssürat barədə soruşsam, nə deyərdi?
Əslində, bir müştəri tapın və ondan soruşun!

MÜKƏMMƏL XİDMƏT ÜZRƏ TƏLİMATLANDIRMA

PERFORMANS ZƏİFLƏDİKDƏ



Ən yaxşı işçiləri belə, tənbəl rəhbərlər həvəsdən sala bilərlər. Əgər işçiləriniz gözlənildiyi kimi fəaliyyət göstərmirlərsə, əvvəlcə nəzarətinizdə olan proseslərə baxın. Hansı addımın fərq yaradacağını müəyyən etmək üçün aşağıdakı yoxlama siyahısından istifadə edin.

Tapşırığın aydınlığı	Əməkdaşlar "*işi yaxşı görməyin*" nə demək olduğunu başa düşürlərmi?
Tapşırığın prioritet səviyyəsi	Onlar gördükləri işin əhəmiyyətini başa düşürlərmi?
Səriştə	Əməkdaşlarınızın bu işi görmək bacarığı varmı?
Maneələr	Qarşılarına çıxan real və ya xəyali (qaydalarla bağlı) maneələr hansılardır?
Uğursuzluğa görə mükafatlandırma	Qərarlarınız yanlış davranışı mükafatlandırırmı?
Performansla bağlı rəylər	Əməkdaşlarınızın işi ilə bağlı müntəzəm şəkildə və vaxtlı-vaxtında rəy bildirirsinizmi?
Vəzifə/şəxs uyğunsuzluğu	Əməkdaş ona uyğun olan vəzifədə və ya komandadadırmı?
Deməli, onlar öz bildiklərini edirlər!	Performansın rəsmi idarə edilmə qaydalarını gözdən keçirin.

MÜKƏMMƏL XİDMƏT ÜZRƏ TƏLİMATLANDIRMA

"YOLUXUCU" DAVRANIŞLAR



Münasibət yoluxucudur! Məşhur sitatda deyildiyi kimi; "Başqalarında görmək istədiyiniz dəyişiklik olmalısınız". İstəsəniz də, istəməsəniz də, etdikləriniz başqalarına təsir edir.

Özünüzü necə aparmağınız inkişaf etdirdiyiniz bacarıqlardan, lakin daha vacibi, malik olduğunuz prinsip və dəyərlərdən asılıdır.

- İşçilərinizi dəstəkləməyin sizin vəzifəniz olduğunu düşünürsünüzmü?
- İşçilərinizə verdiyiniz vədləri yerinə yetirməli olduğunuzu düşünürsünüzmü?
- Müştərinin gözündə hamının bərabər olduğunu düşünürsünüzmü?



MÜKƏMMƏL XİDMƏT ÜZRƏ TƏLİMATLANDIRMA

ƏMƏKDAŞLARINIZI BİR ARAYA GƏTİRİN



Biz artıq "piramidanın yastılanması" (bax: səh. 68) haqqında danışdıq: müştəriyə ən yaxın olan əməkdaşlarınız həmin müştəri ilə bağlı ən düzgün qərarı qəbul edə bilər. Xidmət şöbəsinin rəhbəri olaraq hər zaman o mövqedə ola bilməzsiniz. Bununla yanaşı, normal şərtlərdə işçiləriniz müştəri ilə təmasda olmazdan əvvəl və sonra onları təlimatlandırmaq üçün, ən azı, 2 şansınız var. Əksər idman növlərində məşqçinin də oyun planında kiçik dəyişiklik və ya düzəlişlər etmək üçün fasilə vaxtı komanda ilə söhbət etmək imkanı olur.

Komandanızı təlimatlandırmaq üçün hansı imkanlarınız var?

Xidmətin keyfiyyəti sizin üçün, həqiqətən də, vacibdirsə, qollarınızı çırmalayın və komandanıza kömək edin – onlara dediklərinizi özünüz də əməli olaraq yerinə yetirsəniz, daha effektiv nəticə əldə edərsiniz.

MÜKƏMMƏL XİDMƏT ÜZRƏ TƏLİMATLANDIRMA

GÜNƏ NECƏ BAŞLAMALI?



Gün (və ya gecə növbəsi) başlamamışdan əvvəl işçilərinizin diqqətini müştəriyə yönəltmək üçün nə edirsiniz?
Bu dəyərli vaxtdan necə istifadə edə biləcəyinizlə bağlı ideyalar əldə etmək üçün aşağıdakı yoxlama siyahısından istifadə edin:

- Komandanın hər bir üzvünün yerinə yetirməli olduğu fərdi rolları dəqiqləşdirin – oyun planı qurun!
- Hər kəsin məhsul və ya xidmətdəki dəyişiklikləri başa düşdüyünü dəqiqləşdirin.
- Bugünkü müştərilər haqqında bildiklərinizi paylaşın. Bu məlumatdan necə istifadə edə bilərsiniz?
- İş növbələri üzrə hədəfləri razılaşdırın. Hansı variantlar uğurlu ola bilər?
- Dünənkindən daha yaxşı performans göstərmək üçün nə edə biləcəyinizi soruşun.

Ardı var...

MÜKƏMMƏL XİDMƏT ÜZRƏ TƏLİMATLANDIRMA



GÜNƏ NECƏ BAŞLAMALI?

- Ən yaxşı əməkdaşlarınızı əsas tapşırıqlara necə cəlb edəcəyinizi planlaşdırın.
- Yeni başlayanları və ya öyrənənləri elə "yerləşdirin" ki, ən yaxşılardan öyrənə bilsinlər və onlardan tələb etdiyiniz işdə özlərinə inansınlar.
- İşçilərin diqqətini yönəltmək istədiyiniz təməl prinsipləri razılaşdırın.
- Qarşıdakı çətin situasiyaları proqnozlaşdırın və məşq edin.
- Hazırkı iş növbəsində gərginliyin hansı məqamlarda yarana biləcəyi haqqında danışın.
- Fürsətdən istifadə edərək sonuncu iş növbəsində mükəmməl xidmət göstərmiş əməkdaşınızı təqdir edin.



MÜKƏMMƏL XİDMƏT ÜZRƏ TƏLİMATLANDIRMA

GÜNÜ NECƏ YEKUNLAŞDIRMALI?



Növbənin/günün sonu əməkdaşlarınızla fikir mübadiləsi etmək üçün eyni dərəcədə vacib bir fürsətdir. Bu dəyərli vaxtdan necə istifadə edə biləcəyinizlə bağlı bəzi ideyalarla tanış olun:

- Uğurları qeyd edin.
- Əməkdaşlarınızın növbəti iş növbəsinə qədər təkmilləşdirməli olduğu ideyaları müzakirə edin.
- Plana uyğun getməyən məqamları və bu tərsliklərdən öyrənə biləcəklərinizi razılaşdırın.
- Müştəri üçün ən vacib olan məsələləri işçilərə xatırlatmaq üçün bir yol tapın.
- Sonrakı iş növbəsinə hazırlaşmağa başlayın.
- Başqa komandaya kömək etmək üçün onlara hansı məlumatları ötürə biləcəyinizi müəyyənləşdirin.
- Günü təbəssümlə başa vurmaq məqsədilə gülməli və ya ürəkaçan bir şey paylaşın.

Sabah işlərin qaydasında olması üçün indi hərəkətə keçin!

Hər bir işçinizə 5 dəqiqə vaxt ayırın:

- Bu gün 10 baldan neçə bal topladınız?
- Hansı uğurlarınız oldu?
- Bu göstəricini 10-a çıxarmaq üçün nə etmək olardı?

MÜKƏMMƏL XİDMƏT ÜZRƏ TƏLİMATLANDIRMA

HEKAYƏ NƏQL ETMƏK BACARIĞI



Mükəmməlliyə tərif verə bilməzsiniz – o, sadəcə, baş verir. Heç bir qaydalar toplusu işçiləri mükəmməl performans göstərməyə ruhlandıra bilməz. Hekayələr nəql etməyi öyrənməlisiniz!

Hekayələr hələ qədim dövrlərdə insanlar tonqalın ətrafında toplaşdığı zamanlardan bəri sərhədlər, dəyərlər və inanclar haqqında məlumat ötürmək yolu olub. Məhz hekayələri paylaşaraq işçiləri öyrənməyə ruhlandıra bilərsiniz.

Müştəri xidmətinizin "əfsanə"ləri haqqında düşünün. Müəssisənizin hansı mükəmməllik hekayələri var? Elə hekayələr seçin ki:

- müəssisənizin dəyərlərini ən yaxşı şəkildə əks etdirsin: məsələn, yaradıcı yanaşma, problemlərin həlli;
- sizin hansı standartları mükəmməl hesab etdiyinizi göstərsin;
- iddialı, lakin gerçəkləşməsi mümkün olsun;
- asanlıqla yadda saxlaya və təkrar danışa bilsinlər;
- müştəri ilə bağlı pozitiv sonluqla bitsin.



TOPU BAŞQALARINA ÖTÜRMƏK

Müəssisənizdə müştəri xidmətinə kim cavabdehdir? İri müəssisələrdə bu suala həmişə: "***Hər kəs!***" – deyə cavab verirlər.

"Disney"də hər kəsin vizit kartında "Müştərilərlə əlaqələr üzrə menecer" vəzifəsi qeyd edilib.

"Virgin Atlantic"də bir təyyarəni vaxtında yola salmaq üçün hansı işlərin görüldüyü haqqında möhtəşəm bir videoçarx var. Videoçarxın sonunda bu işlərdə əməyi olan işçilərin adı çəkilir – düz başa düşdünüz – aviaşirkətin bütün heyətinin adı sıralanır.



MÜKƏMMƏL XİDMƏT ÜZRƏ TƏLİMATLANDIRMA

TOPU BAŞQALARINA ÖTÜRMƏK



Topu komandadakı başqa birinə ötürməyin analogiyası bizim öz öhdəliklərimizi bir-birimizə ötürmək ideyasını aydınlaşdırır. Sizə mükəmməl bir "ötürmə" ("pas") vermək üçün kimə güvənirsiniz? Bəs sizə kim güvənir?

Böyük şirkətlərdə işçilər həmkarlarına mükəmməl "ötürmə" etməyə çalışırlar ki, bundan istifadə etmək və başqalarına ötürmək asan olsun. Təcrübəli işçilər ötürmə zamanı yalnız növbəti əməkdaşa deyil, ondan sonrakılara diqqət yetirirlər ki, davam edən ötürmələrdə problem yaranmasın.

Sadəcə, öz komandanız haqqında düşünməyin – BÜTÖV mənzərəni nəzərə alın!

Komandanızın topu başqalarına nə dərəcədə yaxşı ötürdüyünü qiymətləndirmək üçün növbəti səhifədəki anketdən istifadə edin. Beş və ya daha çox bal toplasanız, yaxşı işləyirsiniz. Hesabınızı 10/10-a çatdırmaq üçün nə edə bilərsiniz?



TOPU BAŞQALARINA ÖTÜRMƏK

ANKET

	Bəli	Xeyr
1. Biz topu mütəmadi olaraq ötürməli olduğumuz oyunçuları (şöbələri) tanıyırıq.	❑	❑
2. Ötürmələrin keyfiyyətini təsvir edə bilərik. (Çünki bu barədə soruşmuşuq və ya müşahidələr aparmışıq!)	❑	❑
3. Topu davamlı olaraq bu standarta uyğun şəkildə ötürə bilirik.	❑	❑
4. Digər oyunçuların topdan necə istifadə edəcəyindən xəbərdarıq.	❑	❑
5. Topu nə dərəcədə yaxşı ötürməyimizlə bağlı rəylər alırıq.	❑	❑
6. Digər oyunçunun ötürmədən nə dərəcədə istifadə etdiyinə dair rəylər alırıq. (Onlar qol vurdularmı?)	❑	❑
7. Ötürmələrimizin keyfiyyətini yaxşılaşdıra bilmək üçün fikirləri fəal şəkildə öyrənirik.	❑	❑
8. Biz yalnız qol vuranları deyil, onlara kömək edənləri də təqdir edir və mükafatlandırırıq.	❑	❑
9. Oyun dəyişərsə, ötürmələri başqalarına tez uyğunlaşdırmaq üçün kifayət qədər çevik davranırıq.	❑	❑
10. Yuxarıdakıların hamısını (1-9) etibar etdiyimiz digər həmkarlarla paylaşırıq, bizdən soruşulmasını gözləmirik.	❑	❑

MÜKƏMMƏL XİDMƏT ÜZRƏ TƏLİMATLANDIRMA

HƏR TOXUNUŞ ƏHƏMİYYƏTLİDİR



Xidmət sahəsində fəaliyyət göstərən iri müəssisələrdə geniş yayılmış başqa bir prinsip var: "Hər toxunuşun əhəmiyyəti var".

Həqiqət anlarını müəyyən etmək – müştərinin görəcəyi və qiymətləndirəcəyi həlledici anların müəyyənləşdirilməsi haqqında çox şey yazılıb.

Mükəmməlliyi "yandırıb-söndürmək" mümkündürmü?

Sizə tövsiyə edərdik ki, bir rəhbər olaraq, təlimatlandırma zamanı işçilərinizi müştərilərlə hər bir ünsiyyətə sanki ən vacib görüş imiş kimi baxmağa təşviq edin.

Əməkdaşlarınızdan xahiş edin ki, hər dəfə bir müştəriyə xidmət edərkən ona özünü fərqli və unikal hiss etdirsinlər.



ÇALIŞMA

Xidmət standartları gözlədiyiniz kimi olmayanda belə bir sadə çalışmanı sınaqdan keçirə bilərsiniz. Komandanızı bir araya toplayın və onlardan, bir müştəri kimi, gözləntilərini yazmağı xahiş edin. Belə bir cümlə ilə başlaya bilərlər:

Bir müştəri kimi, gözləyirəm ki...

Aşağıdakı gözləntilərlə davam edə bilərlər:

- Mənimlə danışarkən nümayəndə tam diqqətlə məni dinləməli və diqqəti yayınmamalıdır.
- Nümayəndələr səriştəli və bilikli olmalıdırlar.

Sonra vərəqi o biri üzünə çevirin və müəssisənizin xidmətinin bu siyahı ilə necə müqayisə olunduğunu soruşun. Xidmətin yaxşı və pis nümunələri hansılardır? Onlar müştəriyə və biznesinizə necə təsir edir? Buradan necə bir dərs çıxara bilərsiniz?

Əməkdaşların hər birindən xahiş edin ki, işlərini təkmilləşdirmək üçün dərhal müvafiq bir dəyişiklik həyata keçirsinlər.

POZİTİV YANAŞMA

Müştəriyə mükəmməl xidmət göstərən əməkdaşlar hər zaman məsələlərə düzgün mövqedən – pozitiv mövqedən yanaşırlar.

İşə qəbul zamanı namizəddə bu keyfiyyətin olub-olmadığına fikir verin. Müsahibədə bunu müəyyən edə bilmirsinizsə, potensial işçinin praktikada özünü necə göstərəcəyini izləyə biləcəyiniz "real iş situasiyaları" barədə düşünün.

Sadəcə, müştərilərlə deyil, bir-biri ilə necə davranırlar – müştəri ilə ünsiyyət bitdkdən sonra maskaları dərhal düşürmü?

Çalışın və daxilən xoşbəxt və pozitiv xarakterə malik olan işçilər seçin.



POZİTİV YANAŞMA



Neqativ münasibət

Müştərilər həmişə mızıldanırlar.

Həmkarlarım öz öhdəliklərini layiqincə yerinə yetirmirlər.

Müştərilər heç vaxt qərar verə bilmirlər.

Pozitiv münasibət

Müştəri rəyi həmişə dəyərlidir.

Həmkarlarıma daha da təkmilləşməkdə kömək etmək üçün nə edə bilərəm?

Müştərinin öz seçimini başa düşməsinə necə kömək edə bilərəm?

Rəhbər olaraq, "güzgü" rolu oynamaq və işçilərinizə onların müştərilərə necə münasibət göstərdiklərini "əks etdirmək" sizin vəzifənizdir. Müştərilər əsəbi ola və kobud davrana bilərlər. Belə hallarda ən yaxşı işçi belə, özündən çıxa bilər. Odur ki, əməkdaşlarınızın bənzər situasiyalarda "səbir düyməsi"nə basa bilməsi üçün onları təlimatlandırın. Sadəcə olaraq, bunu hər kəsin qarşısında deyil, fərdi şəkildə həyata keçirin və pozitivliyin işçilərinizdə xroniki hal almasına nail olanadək onlara bu xüsusiyyəti aşılayın.

MÜKƏMMƏL XİDMƏT ÜZRƏ TƏLİMATLANDIRMA

"POLAROİD" ŞƏKLİ



Məni "**ola bildiyimin ən yaxşısı olmaq**" zehniyyəti ilə tanış edən Frenk Dikə (BİO) təşəkkürümü bildirirəm. İşçilərə bunun nə demək olduğunu başa salmaq üçün sadə bir çalışma təqdim edirik.

Günün sonunda özünüzün bir fotoşəklinizi çəksəydiniz... "Bu gün əla bir performans nümayiş etdirdim" sözləri ilə həmin fotoşəklin altına imza atacaq qədər özünüzlə fəxr edərdinizmi?

"Polaroid" fotoaparatı alın və komandanızdan bir-birinizin fotoşəkillərini çəkməsini xahiş edin. Hər kəsin öz fotoşəklinə məmnuniyyətlə imza atıb-atmadığını soruşun; əgər cavab müsbətdirsə, aşağıdakı sualları cavablandırmağı xahiş edin.

1. Bu gün müştərilərimiz üçün məni qürurlandıran nə etdim?
2. Bu gün həmkarlarım üçün məni qürurlandıran nə etdim?
3. Növbəti iş günümdə daha yaxşı performans göstərə bilmək üçün bugünkü xidmətimdən nə(lər) öyrənə bilərəm?

Mükəmməllik məşq və vərdişlə qazanılan bir məharətdir... Biz - dəfələrlə etdiklərimizdən ibarətik. Odur ki, mükəmməllik bir hərəkət və ya davranış deyil, bir vərdişdir.
Aristotel



TƏKMİLLƏŞMƏ AZADLIĞI VERİN

TƏKMİLLƏŞMƏ AZADLIĞI VERİN

OLA BİLDİYİNİN ƏN YAXŞISI OL!



Rəhbər olaraq, işçilərin təkmilləşmək azadlığına malik olduğu bir mühit yaratmalısınız.

- İşlər planlaşdırıldığı kimi getməyəndə işçilərin toparlanmasına kömək edin.
- Əməkdaşları hər dəfə bir az da daha yaxşı performans göstərməyə çağırın.
- Müştəriyə xidməti təkmilləşdirmək üçün komandanızı daha radikal innovasiyaların tətbiqinə həvəsləndirin.
- Əməkdaşlarınızı təcrübələrini bölüşməyə və bir-birindən öyrənməyə təşviq edin.



TƏKMİLLƏŞMƏ AZADLIĞI VERİN

VƏZİYYƏTİ DÜZƏLTMƏYİN YOLLARI



İşlər planlaşdırıldığı kimi getməyəndə əməkdaşlarınız normal performansı necə bərpa edirlər? Müştəri gözləntilərini doğrultmadığınız zaman lazımi xidmət səviyyəsini bərpa etmək qabiliyyətiniz, həqiqətən də, müştəri sadiqliyini artıra bilər. Bir neçə sadə məsləhətə əməl etsəniz, çox şeyi dəyişə bilərsiniz.

Üzr istəmək nəzakətini göstərin.
Vəziyyətə müştərinin gözündən baxın və onun gözləntilərini doğrultmadığınızı qəbul edin. Şirkətinizin adından məsuliyyət daşıyırsınız, odur ki, dərhal və səmimi şəkildə üzr istəyin.

Vəziyyəti tezcə yoluna qoyun – sorğusuz-sualsız.
Heç olmasa, vəziyyəti düzəltməli və ya müştəriyə buna nail olmaq üçün nə etməyi planlaşdırdığınızı bildirməlisiniz. Əgər problemin həlli vaxt aparacaqsa, müştərini məlumatlandırın. Heç vaxt müştəriyə edə biləcəkləriniz barədə məlumat vermədən nəyisə edə bilməyəcəyinizi söyləməyin.

Empatiya göstərin.
Diqqətlə qulaq asın və özünüzü müştərinin yerinə qoyun – onların nə hiss etdiyini başa düşəcəksiniz. İnsanlara onların hisslərini başa düşdüyünüzü göstərərək neqativ emosiyalardan qurtulun.

Ardı var...

TƏKMİLLƏŞMƏ AZADLIĞI VERİN

VƏZİYYƏTİ DÜZƏLTMƏYİN YOLLARI



Bir şansınız var, odur ki, qaçırmayın.
Hər kəs səhv edə bilər və bunu başa düşə bilən müştərilər səhvinizi düzəltmək üçün sizə bir şans verəcəklər – bu şansdan mütləq istifadə edin! Səhvlərinizi düzəltməyə çalışarkən vədlərini yerinə yetirməsəniz, müştəri sadiqliyinə geri dönüşü olmayan bir zərbə vurmuş olursunuz.

Müştərini əvvəlkindən də yaxşı "yola salın".
Məsələni gözlənildiyindən daha da yaxşı və effektiv şəkildə həll edin – daha yaradıcı bir yol tapın və ən yaxşısı, düzgün həll yolu ilə bağlı qərarınızı əməkdaşlarınızla birlikdə qəbul edin, çünki onlar problemə daha yaxın olurlar.

Nəticəni yoxlayın.
Məsələnin həllinə fürsət verdiyi üçün müştəriyə təşəkkür edin və daha sonra əlaqə saxlayaraq problemin tamamən aradan qalxdığına əmin olun.

Müştəri həmişə haqlı **deyil**, lakin siz onun haqsız olduğunu sübut etmək üçün müəyyən edilmiş hədləri heç vaxt aşmamalısınız.

TƏKMİLLƏŞMƏ AZADLIĞI VERİN

MÜŞTƏRİYƏ XİDMƏT NİZAMNAMƏSİ



Müştəriyə xidmət nizamnaməsində nə deyilir? İşçilərinizin nizamnaməni başa düşdüyünə və ona əsasən hərəkət etdiyinə əminsinizmi?

Müəssisənin müştəri xidməti üzrə nizamnaməsinə bir nümunə ilə tanış olun:

Biz təntənəli surətdə söz veririk ki...

- *müştərilərə hörmət göstərəcək və onlarla mehriban davranacağıq;*
- *proses və məhsullarımızı müştərilərimiz üçün asan və dəyərli olacaq şəkildə hazırlayacağıq;*
- *hansısa problemlə müraciət edən müştərinin şübhələrinə inanacaq və şikayətlərini anlayışla qarşılayacağıq;*
- *yazılı şikayətləri 7 gün ərzində qəbul edəcəyik;*
- *yazılı şikayətlərə 21 gün ərzində tam cavab verəcəyik;*
- *telefon zəngi və e-poçtla daxil olan sual və şikayətlərə 48 saat ərzində cavab verəcəyik;*
- *cavablarimizin dəqiq, səhvsiz və dürüst olmasını təmin edəcəyik;*
- *təzminat ödəmək lazım gələrsə, bundan boyun qaçırmayacağıq.*

TƏKMİLLƏŞMƏ AZADLIĞI VERİN

MÜŞTƏRİYƏ XİDMƏT NİZAMNAMƏSİ



Müəssisəniz müştəri rəylərinə necə yanaşır? Aşağıdakı nümunələrlə tanış olun:

Rəy bildirməyə dəvət edin. ("Virgin")
Bugünkü müştəri şikayəti sabahın milyon dollarlıq biznes ideyası ola bilər. Bütün rəylər qeydə alınmalı, nəzərdən keçirilməli və onların əsasında tədbir görülməlidir.

Rəy bildirmək əyləncəli ola bilər. ("Innocent")
Üç nəfət Kembric məzununun biznes ideyası var idi. Onlar ideyalarını müəyyən reseptlərlə sınaqdan keçirdikdən sonra caz festivalında satış stendi sifariş etdilər, 500 Britaniya funtu dəyərində meyvə aldılar və onlardan smuzilər hazırlayaraq satışa çıxardılar. Müştərilərə isə belə bir sual ünvanladılar: "Sizcə, biz hazırkı işimizdən çıxıb smuzi biznesinə başlamalıyıqmı?" Cavablar üzərində "Bəli" və "Xeyr" yazılmış qutulara atılırdı. Festivalın sonunda üzərində "Bəli" yazılmış qutu dolub-daşırdı. Ertəsi gün onların üçü də işdən çıxdı... və "Innocent Drinks" adlı uğurlu bir şirkət qurdular.

Tez hərəkətə keçin. ("Costa Coffee")
Rəylərinizi bu gün bildirin ki, sabah sizə daha yaxşı xidmət edə bilək!

Rəy bildirməyə DƏVƏT edin, bu rəylərə ƏYLƏNCƏ qatın və onların əsasında HƏRƏKƏTƏ KEÇİN!

TƏKMİLLƏŞMƏ AZADLIĞI VERİN

QULAQLARINIZI ŞƏKLƏYİN



"Disney"in öz işçilərinə müştərini qeyri-rəsmi tərzdə dinləməyin vacibliyini başa salmaq üçün gözəl bir ifadəsi var: "Qulaqlarını şəkləyin". Vəzifəsindən asılı olmayaraq, hər kəs "qulaqlarını şəkləyib" müştərini dinləməlidir.

Müştərilərin rəylərini düzgün şəkildə dinləməyin və qəbul etməyin bir çox yolları var:

- Rəsmi və qeyri-rəsmi metodları balanslaşdırın.
- Rəyləri toplayın və ümumi mövzuları müəyyən edin.
- Fərqli komandaların işçilərini cəlb edən metodlar hazırlayın.
- Şikayətlərə və minnətdarlıqlara eyni dərəcədə diqqət yetirin.
- Müştəri rəylərini bütün işçilərlə paylaşın.
- Rəylərə görə həmişə müştərilərə təşəkkür edin və mümkün olduqca, onların əsasında tədbir görün.



TƏKMİLLƏŞMƏ AZADLIĞI VERİN

RƏYLƏRİN ÖYRƏNİLMƏSİ METODLARI



Dəyişikliklərin planlaşdırılmasında istifadə edə biləcəyiniz rəyləri öyrənməyin aşağıdakı yolları var:

	Qeyri-rəsmi	Rəsmi
Daha sonra hərəkətə keç.	• Əyləncəli sorğular (məs. "Innocent Drinks"in nümunəsi) • "Aşağı vəzifəyə qayıdış" çalışmaları • "Gizli müştəri" proqramı • Bloqlar	• Uzunmüddətli dəyişikliklər – tendensiyalar • Demoqrafik araşdırma (məs., Y nəslinin nümayəndələri arasında sorğu)
Dərhal hərəkətə keç.	• Qulaqlarınızı şəkləyin və dinləyin. • Müştərilərlə söhbət edin. • Temperaturun yoxlanılması	• Rəy bildirmə kartları • Minnətdarlıq məktubları • Yazılı şikayətlər • Onlayn əlaqə

TƏKMİLLƏŞMƏ AZADLIĞI VERİN

BİR ADDIM KƏNARDAN BAXIN



Kiçik şeylər böyük əhəmiyyət kəsb edə bilir.

Müştəriyə xidməti yaxşılaşdıracaq ideyalar formalaşdırmaq üçün əməkdaşların yaradıcı qabiliyyətindən istifadə edin (amma yavaş-yavaş!). Axı işçiləriniz müştəriyə sizdən bir az daha yaxın olurlar.

- Növbənin sonunda işçilərinizdən xidməti daha da yaxşılaşdırmaq üçün nələri daha fərqli şəkildə edə biləcəklərini soruşun.
- Mükəmməl xidmət göstərməyə mane olan amilləri müəyyən edin.
- Komandanızın bəzi üzvlərini müştəri kimi xidmətinizdən istifadə etməyə dəvət edin və onların gördüklərini yazın – onlar gözlədiklərinizlə üst-üstə düşdümü?
- Keçən həftə sizə göstərilmiş hər hansı əla xidmət haqqında düşünün – bu təcrübəni öz müəssisənizdə necə təkrarlaya bilərsiniz?
- İşçilərinizdən xahiş edin ki, müsabiqə ilə bağlı təcrübələrini şərh etsinlər: yaxşı nəticə verən və verməyən aspektlər hansılardır?

İdeyalar yarandıqca onları yazın və həftədə, ən azı, 1 dəfə tətbiq edin – fərqi tezliklə görəcəksiniz!

TƏKMİLLƏŞMƏ AZADLIĞI VERİN

"GİZLİ MÜŞTƏRİ"



"Gizli müştəri" proqramları müştəri xidmətinin keyfiyyətini sınamaq üçün əla bir yol ola bilər. Bu təşəbbüsdən maksimum fayda əldə etmək üçün aşağıdakı tövsiyələrə əməl edin:

- Komandanızdan gözlənilən xidmət standartlarını müəyyən edin və onları işçilərinizlə paylaşın – belə daha ədalətlidir!
- "Gizli müştəri"lərinizdən xahiş edin ki, yalnız məhsul, proses və ya satış üsullarını deyil, xidməti də sınaqdan keçirsinlər.
- Bundan əlavə, xahiş edin ki, yalnız qeyd xanalarına "quş qoymaq"la kifayətlənməyib baş verənlərlə bağlı şərh bildirsinlər. Məsələn, keçirdikləri hissləri, kimin fərqləndiyini və yoxlama siyahısında olmayan nələrin baş verdiyini, o cümlədən "incə toxunuş"ların olub-olmadığını soruşun.
- Həmçinin "gizli müştəri"lərinizdən xahiş edə bilərsiniz ki, əməkdaşlarınıza və/yaxud müştəri xidməti üzrə təlimlərdə fikirlərini söyləsinlər.

TƏKMİLLƏŞMƏ AZADLIĞI VERİN

RƏQİBLƏR



Rəqiblərinizin sabah etməyə çalışacaqlarını sizdən dünəndən edin.

Bu, müştəri uğrunda mübarizə kimi görünə bilər, lakin heç vaxt rəqiblərinizi xor görməyin. Bunun əvəzinə, onların əldə etdiklərini və edə biləcəklərini heyranlıqla qarşılayın, qiymətləndirin və onlardan öyrənin. Yeni ideyalar əldə etmək üçün komandanızın başqa müəssisələrdə işləmiş üzvləri ilə danışın.

Rəqiblərinizi kimlərdir?

Əgər siz qabaqcıl xidmət brendi olmaq istəyirsinizsə, birbaşa rəqabət dairənizdən kənara çıxmalı və özünüzü hər bir digər xidmət brendi ilə müqayisə etməlisiniz, əks halda əziyyət çəkərsiniz. Müştəri gözləntilərini yüksəltməyə çalışan hər kəs – supermarketlər, sığorta şirkətləri, hava yolları, hotellər – sizin üçün də gözləntiləri effektiv şəkildə artırır. Məsələn, "Marks & Spencer"də alınmış məhsulu "qeyd-şərtsiz qaytarma" siyasəti hər kəs üçün gözləntiləri artırdı.

TƏKMİLLƏŞMƏ AZADLIĞI VERİN

BƏS BİRDƏN?..



Müştəridən, sadəcə olaraq, istək və ya ehtiyaclarını soruşmaq xidmətin keyfiyyətini artırmaq üçün məhdud bir üsul ola bilər. Mümkün olanın ən yaxşısını təqdim etmək üçün təxəyyülü işə salmaq lazımdır!

Uğurun sirri ondadır ki, özünüzü başqasının yerinə qoya və hər şeyə həm onun, həm də öz mövqeyinizdən baxa biləsiniz.

Sonra isə nə edə biləcəyinizi araşdırmaq üçün təxəyyülünüzü işə salın. Bu zaman böyük ideyaların qarşısını kəsə biləcək bəzi adət etdiyimiz maneələri bir kənara qoymalı ola bilərsiniz, məsələn, vəsait çatışmaszlığı, yer çatışmazlığı, vaxt azlığı s.

Fikrinizi fərqli bir yerə yönəldin, məsələn, 2050-ci il və gələcəyin nə gətirə biləcəyini araşdırın.

Həmçinin çalışın ki, ideyalar formalaşdırarkən birbaşa rəqiblərinizdən daha "uzağa gedəsiniz". "McDonalds" avtokafeləri "Virgin Atlantic" şirkətinə də eyni xidməti göstərməklə bağlı ideya verdi. Nəticədə, "yuxarı sinif" sərnişinlərinin qeydiyyat müddəti nəzərəçarpacaq dərəcədə sürətləndi.

TƏKMİLLƏŞMƏ AZADLIĞI VERİN

MÜŞTƏRİNİN FİKRİNİ OXUYUN



"Virgin"də işçilər müşahidələr apararaq müştərilərin əsl istəklərini anlamağa çalışırlar.

Müşahidə	**Yenilik**
Hər kəs kinoteatrda dondurma yeməyi sevir.	Təyyarənin göyərtəsində film seyr edən sərnişinlərə niyə dondurma təklif etməyək?
Səkkiz saat kiminsə oturacağının arxasına baxmaqdan daha pis bir şey yoxdur.	Niyə təyyarədə hər oturacağın arxasına televizor yerləşdirməyək?
Uşaqlarla qatarda gedəndə ən böyük problem odur ki, onlar darıxır və vaqonda aşağı-yuxarı qaçaraq valideynlərə əziyyət verirlər.	Niyə bütün qatarlarda uşaqlar üçün oyun paketləri təqdim etməyək?
Mağazada çalınan musiqinin adı nədir (soruşaraq "geridə qalmış" biri kimi görünmək istəmirsiniz)?	Gəlin "Virgin Megastores" mağazalarında ilk milli radiostansiya təqdim edək.

TƏKMİLLƏŞMƏ AZADLIĞI VERİN

DAYANMAYIN, DAVAM EDİN



Elə ki xidməti axsatdığınızı düşündünüz, yenidən düşünün, dayanmayın və davam edin.

- Dəyər qatan ideyalar üzərində düşünməyə davam edin – fərq yaradın.
- İşləri daha da asanlaşdırmağa davam edin – müştərilər məntiqli asanlığı sevirlər.
- Qaydalara meydan oxumağa davam edin – qaydaların real olduğuna əminsinizmi?
- Səhvlərinizdən öyrənməyə davam edin – lakin eyni səhvi iki dəfə etməməyə çalışın.
- Təkmilləşməyə davam edin – lakin dəyişiklik naminə heç vaxt dəyişməyin!



FAYDALI MƏLUMAT

ƏLAVƏ ƏDƏBİYYAT VƏ İSTİNADLAR



Bu kitabı ərsəyə gətirməyimdə bir çox insanların, müəssisələrin və kitabların təsiri olub. Oxuyub faydasını görə biləcyiniz bu kitabların bir qismi aşağıdakılardır:

Sioneyd Robinson və Lin Eterinqton "Müştəri sadiqliyi: zaman səyahətçiləri üçün bələdçi"; "Palgrave MacMillan", 2005.

Yan Karlzon "Həqiqət anları: bu günün müştəriyönümlü iqtisadiyyatı üçün yeni strategiyalar"; "Harper Collins", 1989.

Şon Smit və Co Viler "Müştəri xidmətinin idarə edilməsi: müştəriləri reklamçılara necə çevirməli?"; "FT Prentice Hall", 2002.

Tom Konnellan "Sehrli krallıqda – "Disney"in uğurunun yeddi sirri"; "Bard Press", 1997.
Culian Riçer "Riçerin yolu"; "Emap Business Communications", 2001.

S. Landin, H. Pol və C. Kristensen "Balıq! – Ruh yüksəkliyi yaratmaq və nəticələri təkmilləşdirmək üçün məntiqli bir yol"; "Hodder & Stoughton", 2002.

Devid Frimantl "Müştərilər sizin xidmətinizdə nəyi bəyənir: mükəmməl xidmət və rəqabət üstünlüyü üçün emosional dəyər qatmağın yolları"; "Nicholas Brealey Publishing", 1999.

F. Reyxeld "Sadiqlyin effekti – böyümənin, mənfəətin və uzunmüddətli dəyərin arxasındakı gizli qüvvə"; "Harvard Business School Press", 1996.

Bu kitablar da "İdarəetmə kitabları" seriyasına daxidir.



Müəllif haqqında



Endi Kross
Endi "Virgin Atlantic" şirkətində Təşkilati inkişaf və kadrların təkmilləşməsi şöbəsinin rəhbəridir. Maliyyə xidmətləri, müştəri xidmətləri və konsultasiya sahəsində çoxşaxəli təcrübəyə malik olan Endi ideyalarını paylaşmağı və ayrı-ayrı işçilərə, komandalara və müəssisələrə kömək etməyi sevir.

Endinin istedadını artırmağa olan coşqun həvəsi onun ailəsinə və idmana olan sevgisi ilə bütövləşir – bəzi idman növlərini peşəkar səviyyədə bilsə də, məşqçiliyə keçməyə tələsmir və övladları ilə adi oyunçu səviyyəsində qalmağı üstün tutur.

Əlaqə
Endi ilə "Virgin Atlantic" və ya andycross@ntlworld.com e-poçt ünvanı vasitəsilə əlaqə saxlamaq olar.

Ünvan:
Somerset Roud 83, Midveyl, Rayqeyt
RH1 6ND