LENTORA MİKRO ÖĞRENME REHBERİ

Baskı Altında Görüşmenin Kontrolünü Yeniden Kur

Zor müşterilerle görüşürken savunmaya geçmeden sınır koyma, güveni koruma ve konuşmayı çözüme taşıma rehberi

MODEL + SENARYOLAR + UYGULAMA KARTI



SEZİN İÇÖZ

LENTORA AKADEMİ

BAŞLAMADAN ÖNCE

Bu rehber neyi değiştirir?

Amaç müşteriyi her koşulda sakinleştirmek değil; baskı yükseldiğinde temsilcinin kendi davranışını, görüşmenin sınırını ve bir sonraki adımı yönetebilmesidir.

TEMEL FIKIR

Kontrol, müşterinin duygusunu yönetmek değil; görüşmenin nasıl ilerleyeceğini yeniden görünür kılmaktır.

BU REHBERİN SONUNDA

- Zor müşteri etiketi yerine görüşmeyi zorlaştıran dinamiği okuyabileceksiniz.
- Savunma refleksinizi erken fark edip konuşma hızınızı ve dilinizi düzenleyebileceksiniz.
- Duyguyu kabul ederken hatayı ya da iddiayı otomatik olarak kabul etmeyeceksiniz.
- Sınır koyan ancak ilişkiyi koparmayan cümleler kurabileceksiniz.
- Görüşmeyi somut, anlaşılır ve sahipliği belirli bir sonraki adıma taşıyacaksınız.

KONTROL ALANINI DOĞRU SEÇ

SİZİN KONTROLÜNÜZDE	SİZİN KONTROLÜNÜZDE DEĞİL
Tonunuz · hızınız · sorularınız · sınırınız · sonraki adım	Müşterinin duygusu · geçmiş deneyimi · her sonucu kabul etmesi

DÜZENLE

Önce kendi hızını ve tonunu yönet.

NETLEŞTİR

Talep, duygu ve veriyi birbirinden ayır.

İLERLET

Konuşmayı tek bir uygulanabilir adıma taşı.

KULLANIM ÖNERİSİ | Önce rehberi okuyun. Ardından tek bir senaryo seçip vardiya boyunca yalnızca o beceriyi gözlemleyin. Gün sonunda öz değerlendirme sayfasını doldurun.

01 · ÇERÇEVEYİ DEĞİŞTİR

Zor müşteri mi, zorlaşan görüşme mi?

“Zor müşteri” etiketi kişiyi sabitler. “Zorlaşan görüşme” ifadesi ise yönetilebilecek davranışları ve temas noktalarını görünür kılar.

01

KİŞİYİ DEĞİL DAVRANIŞI OKU

Bağırma, söz kesme, tekrar etme, tehdit etme veya belirsizlik isteme.

02

TETİKLEYİCİYİ BUL

Bekleme, kayıp, önceki hata, çelişkili bilgi, kontrol kaybı ya da duyulmadığını hissetme.

03

YÖNETİLEBİLİR ALANI SEÇ

Tonunuz, hızınız, sorularınız, sınırınız, verdiğiniz netlik ve sonraki adım.

ETİKETİ VERİYE ÇEVİR

“Çok agresif.”	Sesini yükseltiyor ve cümlemi tamamlamama izin vermiyor.
“İmkânsız biri.”	Aynı talebi üç kez tekrarlıyor; yanıtın sonucunu net bulmuyor.
“Beni hedef alıyor.”	Süreci kişisel yeterliliğim üzerinden sorguluyor.
“Hiçbir şeyi kabul etmiyor.”	Talebinin hangi kısmının karşılanamayacağını duymak istemiyor.

ETİKET	DAVRANIŞ VERİSİ	MÜDAHALE
“Müşteri çok zor.”	Aynı sonucu dört kez soruyor.	Sonucu ve seçenekleri tek cümlede özetle.

30 SANİYELİK TEŞHİS

1. Şu an gözlemlediğim somut davranış ne?
2. Müşterinin görünür talebi ile gerçek beklentisi aynı mı?
3. Görüşmeyi zorlaştıran belirsizlik veya kontrol kaybı nerede?
4. Benim yönetebileceğim en küçük unsur hangisi?

Davranışı tarif edebildiğiniz anda, ona uygun bir müdahale seçebilirsiniz.

02 · KENDİNİ YÖNET

Baskı altında otomatik savunma refleksi

Beyin tehdidi yalnızca fiziksel tehlike olarak okumaz. Haksız suçlama, yüksek ses ve kontrol kaybı hissi de hızlanma, donma veya karşı saldırı yaratabilir.

HIZLANMA

Müşteri bitirmeden çözüm sunmak, fazla açıklama yapmak, kelimeleri yutmak.

DUR: Nefes verişini uzat. Cevaptan önce iki saniye bekle.

SAVUNMA

“Ben öyle demedim”, “Ama siz...” diye başlayan açıklamalar.

AYIR: Kişisel doğruluğunu kanıtlamak yerine talebi ve veriyi ayır.

DONMA

Aynı cümleyi tekrarlamak, seçenek üretememek, sessizlikten kaçmak.

ÇERÇEVELE: Bildiğin, bilmediğin ve yapacağın adımı sırala.

SAVUNMA DÖNGÜSÜ

TETİKLEYİCİ → BEDENSEL SİNYAL → OTOMATİK DÜŞÜNCE → TEPKİ

BEDENSEL ERKEN UYARILARI YAKALA

- Çenenin veya omuzların sıkılması
- Nefesin kısalması ve konuşma hızının artması

SON ZOR GÖRÜŞMENİ HATIRLA

İlk bedensel sinyalin neydi? _____

O anda hangi otomatik tepki geldi? _____

BİR SONRAKİ GÖRÜŞMEDE RESETİ BU SİNYALDE BAŞLAT.

10 SANIYELIK RESET

AYAKLARINI HİSSET → NEFESİ VER → HIZINI %15 DÜŞÜR → TEK AMAÇ SEÇ

03 · ERKEN UYARI

Kontrolü kaybettiğinizi gösteren 5 işaret

Kontrol kaybı çoğu zaman bir anda olmaz. Aşağıdaki işaretlerden ikisi birlikte görülüyorsa çözüm anlatmayı bırakıp görüşmenin çerçevesini yeniden kurun.

01 Aynı açıklamayı üçüncü kez, yalnızca daha yüksek sesle veriyorsunuz.

02 Müşterinin her cümlesini düzeltme ihtiyacı hissediyorsunuz.

03 Görüşmenin amacı belirsizleşti; birden fazla sorun aynı anda konuşuluyor.

04 Veremeyeceğiniz bir sonuç için aceleyle güvence vermeye yaklaşıyorsunuz.

05 Cümleniz uzuyor, nefesiniz kısalıyor ve ses tonunuz sertleşiyor.

İKİ İŞARET KURALI

Aynı anda iki erken uyarı görüyorsanız yeni bilgi vermeyi bırakın. Aşağıdaki üç adımdan yalnızca birini seçin:

- Konuyu tek cümlede özetle.
- İki başlığı birbirinden ayır.
- Bir sonraki somut adımı sor veya öner.

YENIDEN KUR

Çerçeve cümlesi: “İki konuyu ayıralım. Önce çözebileceğimiz kısmı netleştireceğim; ardından diğer talebiniz için izlenecek yolu paylaşacağım.”

Duyguyu görmek, müşteriye hak vermek değildir

Empati; iddiayı doğrulamak değil, yaşanan etkinin fark edildiğini göstermektir. Bu ayrım temsilciyi gereksiz savunmadan, kurumu da hatalı taahhütten korur.

DUYGUYU GÖRMEK

- “Bu bekleyişin sizi zorladığını görüyorum.”
- “Aynı konuyu yeniden anlatmanın yorucu olduğunu anlıyorum.”
- “Belirsizliğin güveninizi etkilediğini fark ediyorum.”

İDDİAYI KABUL ETMEK

“Kesinlikle bizim hatamız.”

“Size yanlış işlem yapılmış.”

“Bu kesinlikle olmamalıydı.”

GÜVENLİ EMPATİ FORMÜLÜ

01

ETKİYİ ADLANDIR

Bekleme, tekrar, belirsizlik veya kayıp hissini görünür kıl.

02

VERİYİ AYRI TUT

Kayıt incelemeden hata, neden veya haklılık ilan etme.

03

HAREKETE BAĞLA

Duyguyu, şimdi yapabileceğin somut kontrole bağla.

CÜMLEYİ PARÇALARINA AYIR

DUYGU	SINIR	EYLEM
“Bu sürecin sizi yorduğunu anlıyorum.”	“Kayıtları görmeden kesin bir neden söylemem doğru olmaz.”	“Şimdi doğrulayabileceğimiz adıma geçelim.”

ANA ILKE

Empati, müşteriye hak vermek değil; yaşadığı etkiyi görüp konuşmayı doğrulanabilir adıma taşımaktır.

05 · ANA MODEL

Üç aşamalı görüşme kontrol modeli

Baskı arttığında uzun açıklamalar değil, doğru sırayla kurulan üç kısa müdahale işe yarar: Gör - Sınırla - İlerlet.

1

DUYGUYU GÖRÜNÜR KIL

Müşterinin yaşadığı etkiyi kısa ve tarafsız biçimde adlandır.

“Bu belirsizliğin sizi zorladığını anlıyorum.”

2

GÖRÜŞMENİN SINIRINI BELİRLE

Neyi yapabileceğini, neyi yapamayacağını ve iletişim koşulunu netleştir.

“Size yardımcı olmak isterim; ancak karşılıklı konuşabildiğimizde bilgiyi doğru aktarabilirim.”

3

SOMUT SONRAKİ ADIMA GEÇİR

Tek bir eylem, sahiplik ve mümkünse zaman çerçevesi ver.

“Şimdi kayıtları kontrol edeceğim; ardından iki olası yolu net biçimde paylaşacağım.”

MODELİN TEK CÜMLEDE UYGULAMASI

“Bu gecikmenin yarattığı güçlüğü görüyorum. Kesinleşmemiş bir sonuç paylaşamam; ancak kaydınızı şimdi kontrol edip size mevcut iki seçeneği net biçimde anlatabilirim.”

MODEL MANTIĞI

Modelin sırası önemlidir: Duygu görülmeden sınır sert duyulur; sınır kurulmadan çözüm dağılır; sonraki adım verilmeden empati boş kalır.

DUYGU GÖRÜLDÜ MÜ?

SINIR NET Mİ?

ADIM SOMUT MU?

06 · SENARYO 1

Sürekli söz kesen müşteriyi yönetme

Amaç müşteriyi susturmak değil, bilgi alışverişinin mümkün olduğu konuşma düzenini yeniden kurmaktır.

DURUM

Müşteri, her açıklamanızın ilk cümlesinde araya giriyor ve görüşme ilerlemiyor.

RİSKLİ TEPKİ

“Bir dinlerseniz anlatacağım.” / “Sürekli sözümü kesiyorsunuz.”

GÜÇLÜ ALTERNATİF

“Size doğru bilgi verebilmem için açıklamamı kısa bir çerçevede tamamlayayım; hemen ardından sorularınızı sırayla ele alalım.”

NEDEN İŞE YARAR?

Müşteriyi susturmaz; kısa ve ortak bir konuşma düzeni önerir, ardından soruların ele alınacağını açıkça gösterir.

UYGULAMA: CÜMLENI ÖNCEDEN KUR

- Müşteriden istediğin kısa süreyi netleştir: 15, 20 veya 30 saniye.
- Bu sürenin müşteriye faydasını tek cümleyle açıkla.
- Davranış sürerse kullanacağın ikinci ve son sınır cümleni yaz.

KENDİ CÜMLENİ NOT ET

07 · SENARYO 2

Yönetici isteyen müşteride doğru aktarım

Yönetici talebi çoğu zaman yalnızca unvan talebi değildir; ciddiye alınma, yetki veya farklı bir sonuç beklentisidir.

DURUM

Müşteri daha talebini tamamlamadan “Yetkilinize bağlayın” diyor.

RİSKLİ TEPKİ

“Yöneticim de aynı şeyi söyleyecek.” / “Önce bana anlatmak zorundasınız.”

GÜÇLÜ ALTERNATİF

“Yönetici talebinizi not aldım. Doğru aktarım yapabilmem için beklentinizi tek cümleyle netleştirelim: Hangi sonucun yeniden değerlendirilmesini istiyorsunuz?”

NEDEN İŞE YARAR?

Talebi reddetmez veya sonuç adına konuşmaz. Aktarımın kalitesini artırır, müşterinin gerçek beklentisini görünür kılar.

AKTARIM ÖNCESİ 4 PARÇALI ÖZET

- Konu: Müşteri hangi işlem veya deneyim hakkında arıyor?
- Beklenti: Hangi sonucun yeniden değerlendirilmesini istiyor?
- Kontrol ve açık nokta: Ne doğrulandı, ne hâlâ yanıt bekliyor?

KENDİ CÜMLENİ NOT ET

08 · SENARYO 3

“Yanlış bilgi verdiniz” iddiasında savunmaya geçmeme

Müşteri iddiasını kişisel yeterliliğinize saldırı gibi okumak, görüşmeyi kanıt savaşına dönüştürür. Amaç geçmişi tartışmak değil, çelişkiyi doğrulamaktır.

DURUM

Müşteri, önceki görüşmede farklı bilgi aldığını ve sizin de yanlış konuştuğunuzu söylüyor.

RİSKLİ TEPKİ

“Ben size yanlış bilgi vermedim.” / “Yanlış anlamışsınız.”

GÜÇLÜ ALTERNATİF

“Farklı bilgi duymanızın güveninizi etkilemesi anlaşılır. Ben şu an önümdeki kayıt ve güncel bilgi üzerinden ilerleyeceğim. Önce iki bilginin nerede ayrıştığını netleştirelim.”

NEDEN İŞE YARAR?

Kişisel savunmayı bırakır, müşterinin güven kaybını tanır ve doğrulama ölçütünü güncel veri olarak belirler.

KANIT DİLİNE ÇEVİR

- “Ben doğru söyledim” yerine: “Elimde görünen güncel bilgi...”
- “Öyle bir kayıt yok” yerine: “Şu an doğrulayabildiğim kayıt...”
- “Yanlış biliyorsunuz” yerine: “İki bilginin ayrıştığı noktayı kontrol edelim.”

KENDİ CÜMLENİ NOT ET

09 · SENARYO 4-5

Döngüyü kırmak ve kişisel sınır koymak

Bazı görüşmeler bilgi eksikliğinden değil, aynı talebin aynı yanıtla tekrar edilmesinden veya konuşmanın kişiselleşmesinden zorlaşır.

TEKRARLAYAN GÖRÜŞME DÖNGÜSÜ

“Talebinizi ve beklediğiniz sonucu anladım. Şu an paylaşabileceğim sonuç değişmedi. Aynı bilgiyi tekrar etmek yerine, önünüzdeki iki seçeneği netleştireceğim: …”

Döngüyü adlandırır, tartışmayı büyütmeden seçenek alanını sınırlar.

KİŞİSEL SUÇLAMA VE SAYGISIZ DİL

“Sorununuz sizsiniz.” gibi kişisel ifadeler karşısında:

“Size yardımcı olmayı sürdürebilirim; ancak kişisel ifadeler olmadan konuşmamız gerekiyor. Talebinize dönersek, şu an yapabileceğim işlem…”

Uyarı sonrası davranış sürerse kurumunuzun görüşme sonlandırma ve eskalasyon prosedürünü uygulayın.

3 SEVİYELİ SINIR VE ESKALASYON MERDİVENİ

1 · YENİDEN ÇERÇEVELE	Konuyu talebe döndür; iletişim koşulunu hatırlat.
2 · AÇIK SINIR KOY	Davranışı değil, devam edebilmenin koşulunu belirt.
3 · PROSEDÜRÜ UYGULA	Davranış sürüyorsa kurumun uyarı, aktarım veya sonlandırma adımını izle.

Sınır bir tehdit değildir. Devam edebilmenin koşulunu sakin, açık ve uygulanabilir biçimde belirtmektir.

Riskli cümleleri daha güçlü hale getir

Tek bir kelime bile müşterinin tehdit algısını artırabilir. Aşağıdaki dönüşümler daha az savunmacı, daha somut ve daha güvenli bir dil kurar.

RİSKLİ	DAHA GÜÇLÜ ALTERNATİF
Sakin olun.	Konuyu birlikte netleştirebilmemiz için sırayla ilerleyelim.
Yapabileceğim bir şey yok.	Bu işlemi yapamıyorum; ancak şu iki yolu değerlendirebiliriz.
Yanlış anlamışsınız.	Bilginin iki farklı şekilde anlaşılmış olabileceği noktayı netleştirelim.
Sistem izin vermiyor.	Mevcut işlem kuralı buna izin vermiyor; uygun alternatif şu...
Benim yetkim yok.	Bu adım farklı bir yetki gerektiriyor. Doğru kanala aktarım için...
Daha önce söyledim.	Paylaştığım bilgiyi bu kez sonuç ve seçenek olarak özetleyeyim.
Yöneticim de aynısını söyler.	Talebinizi doğru gerekçeyle yöneticime aktarabilirim.
Sesinizi yükseltmeyin.	Size yardımcı olabilmem için karşılıklı konuşabileceğimiz bir tona dönmemiz gerekiyor.

KELİME DÜZEYİNDE DÖNÜŞÜM

AMA	YAPAMAM	MAALESEF	SAKİN OLUN
VE / BUNUNLA BİRLİKTE	ŞUNU YAPABİLİRİM	MEVCUT DURUMDA	SIRAYLA İLERLEYELİM

CÜMLENİ GÖNDERMEDEN ÖNCE 3 TEST

SOMUT MU?	SINIRLI MI?	İLERLETİYOR MU?
Soyut savunma yerine işlem, veri veya seçenek içeriyor mu?	Veremeyeceğiniz bir güvence veya sonuç vaat ediyor mu?	Müşterinin ne olacağını ve kimin yapacağını anlamasını sağlıyor mu?

Görüşme sonrası 3 dakikalık kontrol

Her görüşmeden sonra kendinizi yargılamak yerine davranış verisi toplayın. 1 = hiç yapamadım, 5 = tutarlı biçimde yaptım.

01	Müşterinin sözünü ve asıl talebini ayırabildim.	1	2	3	4	5
02	Kendi hızımı ve ses tonumu düzenledim.	1	2	3	4	5
03	Duyguyu gördüm; doğrulanmamış iddiayı kabul etmedim.	1	2	3	4	5
04	Yapabileceğim ve yapamayacağım kısmı açık söyledim.	1	2	3	4	5
05	Görüşmeyi tek bir sonraki adıma taşıdım.	1	2	3	4	5
06	Riskli veya savunmacı ifadelerden kaçındım.	1	2	3	4	5
07	Gerekli olduğunda profesyonel sınır koydum.	1	2	3	4	5
08	Not ve aktarım özetini doğrulanabilir verilerle oluşturdum.	1	2	3	4	5

TOPLAM PUANI NASIL OKUMALI?

8-20

Önce tek beceri seç

Her şeyi aynı anda düzeltme. Hız, empati veya sınırdan yalnızca birine odaklan.

21-31

Tutarsız halkayı bul

Düşük verdiğin iki maddeyi seç ve hangi senaryoda düştüğünü gözlemle.

32-40

Beceriyi kalıcılaştır

Güçlü cümlelerini not et; zor senaryolarda bilinçli biçimde tekrar kullan.

KISA YANSITMA

Görüşmenin zorlaştığı ilk an neydi?

O anda otomatik tepkim ne oldu?

Bir sonraki görüşmede koruyacağım tek davranış ne?

Daha güçlü kurabileceğim tek cümle hangisi?

12 · MASA BAŞI KARTI

Görüşmenin kontrolünü yeniden kur

Bu sayfayı çıktı alıp çalışma alanınızda tutabilir veya görüşme öncesinde 30 saniyelik hazırlık kartı olarak kullanabilirsiniz.

BASKI YÜKSELDİĞİNDE

1. DUR	Nefes ver. Hızını düşür. Tek amaç seç.
2. GÖR	Duyguyu veya etkiyi kısa ve tarafsız adlandır.
3. AYIR	İddia, veri, talep ve beklentiyi birbirinden ayır.
4. SINIRLA	Yapabileceğini, yapamayacağını ve iletişim koşulunu söyle.
5. İLERLET	Tek bir sonraki adım, sahiplik ve mümkünse zaman çerçevesi ver.
6. KAPAT	Anlaşılanı, yapılacak işlemi ve açık kalan noktayı özetle.

20 SANİYELİK GÖRÜŞME ÖNCESİ KONTROL

AMAÇ	SINIR	İLK CÜMLE
Bu görüşmede netleştireceğim tek şey ne?	Hangi sonucu vaat edemem?	Hangi sakin cümleyle başlayacağım?

ÖNCESİ

Nefes · amaç · yetki sınırı

BASKI ANI

Gör · sınırla · ilerlet

SONRASI

Özetle · not et · öğren

HATIRLATMA

“Duyuyorum. Sınırı netleştiriyorum. Bir sonraki adıma geçiriyorum.”

Kontrol, sesinizi yükseltmek değil; çerçeveyi netleştirmektir.

SEZİN İÇÖZ · LENTORA AKADEMİ

www.wearelentora.com · Instagram: @wearelentora

Kurum prosedürleri ve yasal düzenlemeler önceliklidir. Bu rehber eğitim amaçlıdır.