



用于国家职业技能鉴定

国家职业资格培训教程

高级呼叫服务师



(国家职业资格一级)

中国就业培训技术指导中心组织编写



 中国劳动社会保障出版社



用于国家职业技能鉴定

国家职业资格培训教程

高级呼叫服务师

(国家职业资格一级)

编审委员会

编审人员

主 编 王 竞
副主 都 灵
编 高 珊
者 宋 岩
主 李 宝
审 民

张爱华 郭 灵 史红新 张 洁

 中国劳动社会保障出版社

图书在版编目(CIP)数据

高级呼叫服务师：国家职业资格一级/中国就业培训技术指导中心组织编写. —北京：中国劳动社会保障出版社，2010

国家职业资格培训教程

ISBN 978 - 7 - 5045 - 8670 - 4

I. ①高… II. ①中… III. ①无线电通信-电话业务-技术培训-教材 IV. ①F626.13

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 199778 号

中国劳动社会保障出版社出版发行

(北京市惠新东街 1 号 邮政编码：100029)

出版人：张梦欣

北京市艺辉印刷有限公司印刷装订 新华书店经销

787 毫米×1092 毫米 16 开本 10 印张 172 千字

2010 年 10 月第 1 版 2010 年 10 月第 1 次印刷

定价：19.00 元

读者服务部电话：010-64929211/64921644/84643933

发行部电话：010-64961894

出版社网址：<http://www.class.com.cn>

版权专有 侵权必究

举报电话：010-64954652

如有印装差错，请与本社联系调换：010-80497374

前 言

为推动呼叫服务员职业培训和职业技能鉴定工作的开展，在呼叫服务员从业人员中推行国家职业资格证书制度，中国就业培训技术指导中心在完成《国家职业标准·呼叫服务员》（试行）（以下简称《标准》）制定工作的基础上，组织参加《标准》编写和审定的专家及其他有关专家，编写了呼叫服务员国家职业资格培训系列教程。

呼叫服务员国家职业资格培训系列教程紧贴《标准》要求，内容上体现“以职业活动为导向、以职业能力为核心”的指导思想，突出职业资格培训特色；结构上针对呼叫服务员职业活动领域，按照职业功能模块分级别编写。

呼叫服务员国家职业资格培训系列教程共包括《呼叫服务员（基础知识）》《呼叫服务员（国家职业资格四级）》《助理呼叫服务师（国家职业资格三级）》《呼叫服务师（国家职业资格二级）》《高级呼叫服务师（国家职业资格一级）》5本。《呼叫服务员（基础知识）》内容涵盖《标准》的“基本要求”，是各级别呼叫服务员均需掌握的基础知识；其他各级别教程的章对应于《标准》的“职业功能”，节对应于《标准》的“工作内容”，节中阐述的内容对应于《标准》的“能力要求”和“相关知识”。

本书是呼叫服务员国家职业资格培训系列教程中的一本，适用于对高级呼叫服务师的职业资格培训，是国家职业技能鉴定推荐辅导用书，也是高级呼叫服务师职业技能鉴定国家题库命题的直接依据。

本书是在中国劳动保障科学研究院的大力支持下完成的。与此同时，在编写过程中得到了北京市政府信访办和九五太维资讯公司等单位的的大力支持与协助，在此一并表示衷心的感谢。

中国就业培训技术指导中心

目 录

CONTENTS 国家职业资格培训教程

第1章 受理与处理诉求	(1)
第1节 诉求过程管理知识	(1)
第2节 重大诉求应对和突发事件处理	(7)
第2章 统计分析应用	(20)
第1节 统计指标	(20)
第2节 统计报表设计	(30)
第3节 数据分析应用	(38)
第3章 体系设计	(72)
第1节 系统设计	(72)
第2节 流程设计	(90)
第4章 管理与培训	(119)
第1节 流程管理	(119)
第2节 质量管理	(123)
第3节 组织管理	(132)
第4节 培训与指导	(141)

第1章

受理与处理诉求

第1节 诉求过程管理知识



学习目标

- 了解客户关系维护方法
- 了解公共危机的管理常识、组织与内外公众关系的原则和策略
- 了解与媒体沟通的原则和方法



相关知识

一、客户关系维护的方法

客户关系维护是企业与客户互动的过程，是为达到企业经营目标，依据客户等级分类，主动与客户建立的差别化联系。这种联系可能是单纯的交易关系，或是通信联系，也可能是为客户提供一种特殊接触机会，或是为双方利益而形成某种买卖合同或联盟关系。

以往在企业营销活动中，有相当一部分企业只重视吸引新客户，而忽视保持现有客户，使企业将管理重心置于售前和售中，造成售后服务中存在的诸多问题得不到及时有效的解决，从而使现有客户大量流失。然而企业为保持销售额，则必须不断补充新客户，如此不断循环，这就是著名的“漏斗原理”。同时，由于科

学技术的发展，产品本身的生命周期越来越短，很多企业推出的营销策略和手段大同小异，消费者已变得相当理智，所以对客户关系维护是非常必要的。

1. 明确客户需求，正确细分客户

客户的需求不能得到切实有效的满足，往往是导致企业客户流失的最为关键因素，善于经营的企业要关注客户需求的多样化和差异化。企业应及时将企业经营战略与策略的变化信息传递给客户，通过各种渠道了解客户喜好，倾听客户的意见和建议，收集客户需求。企业应把客户按照不同的标准进行分类，根据客户本身的特性和价值细分客户，或根据客户不同的重要性或爱好进行分类。客户细分可以让企业的工作更有针对性也更有效，建立企业多层级的客户管理模式，保证每一层级的客户可以获得应得的特殊服务和待遇，使他们成为企业的忠诚客户。

2. 建立客户数据库，提供个性化的服务

在当今信息时代，企业面对各式各样的客户，无论是老客户还是新客户，大客户还是小客户，如何为其提供满意的产品和服务，使之成为能为企业盈利的客户，是客户关系维护重点考虑的问题。企业通过客户数据库系统对信息进行分析，找出各种数据之间的关联性，并设计和衡量客户的需求、赢利能力，信用度、风险度、满意度和忠诚度等指标，从而为优质客户提供满意的个性化服务。

第一，客户数据资料要全面。一份全面的客户资料应该包括客户基础资料、信用资料、经营资料、销售业绩统计及客户需求变化情况及分析，其中前四项资料基本能够到位，而客户的需求变化情况及分析需要进行针对性的信息采集，而正是这一项内容真正动态地反映了客户需求的发展变化。

第二，客户数据资料要做到及时更新。客户资料涉及多方面的内容，只有企业内部各个关系部门对客户的变化情况随时进行更新，才能保证客户资料的价值。在实际工作中，往往只有直接部门和人员会将客户动态信息随时更新，其他部门或人员所获得的信息由于未能及时传递反馈，导致客户资料数据得不到及时更新，从而降低了客户资料的价值。

3. 培养忠实的员工，不断培训服务人员

忠实的员工才能够带来忠实的顾客。一位企业家深刻地指出，失败的销售人员常常是从找到新顾客来取代老顾客的角度考虑问题，成功的销售则是从保持现有顾客并且扩充新顾客、使销售额越来越多、销售业绩越来越好的角度考虑问题的。企业的客户关系维护必须靠优秀而忠诚的员工，员工是企业与客户之间的重要关系纽带。要想赢得顾客忠诚，必须从员工着手，具体可采取以下手段：

（1）注重员工培训、教育，为企业员工提供良好的职业生涯。

- (2) 为员工尽可能创造良好的工作条件,以利于他们高效为企业客户服务。
- (3) 切实了解员工的各种需求,并有针对性地加以满足。
- (4) 提倡内部协作的企业文化,倡导团队合作和协作精神。

二、公共危机的管理常识

1. 概念

危机是指危及组织生存和发展的突发性和灾难性事件,以此延伸,公共危机事件是指一种危及全体社会公众的整体生活和共同利益的突发性和灾难性事件。这里的公共危机,不是个人,或者是某一个企业、某一个组织内部的危机。比如说,个人因为失业、生病、家庭夫妻不和,或者家庭突然发生意外事故,都可能导致个人或者是家庭危机,但是没有造成公众范围内的影响。

2. 公共危机分类

(1) 按引发主体分类

公共危机可以大致分为以下三种类型:

- 1) 由政府行为引起的危机。
- 2) 由企业行为引起的危机。
- 3) 由社会个体引起的危机。

(2) 按引发原因分类

公共危机可以大致分为以下四种类型:

1) 组织自身行为损害社会公共利益而引起的危机,例如1984年美国联合碳化物公司印度博帕尔邦分公司毒气渗漏事件、前苏联切尔诺贝利核反应堆泄漏事件。

2) 意外灾难性事件而引起的危机,例如2008年我国汶川大地震、2009年美国中西部洪水。

3) 组织主观原因引起的危机,例如南京冠生园陈馅月饼事件、三鹿劣质奶粉案。

4) 舆论的负面报道引起的危机,例如英国疯牛症、电信手机双向收费。

3. 危机管理

所谓危机管理是指通过科学预测与决策,修订合理的危机应急计划,并在危机发生过程中充分运用科学的手段,减少危机给组织与公众带来的影响,进而寻求公众对组织的谅解,以重新树立和维护组织的形象的管理职能。

企业危机管理是企业管理的新领域,是新经济时代对企业家的挑战。企业的

危机管理是一个系统工程，科学的危机管理系统主要由以下几个部分构成：

危机预防阶段，应该建立危机管理的知识系统和信息系统，专门收集各种危机的信息以及相关知识，良好的信息系统有助于有效地诊断危机原因，及时汇总和传达相关信息，统一口径，协调作业，同时建立危机管理的计划体系，根据计划及相关信息知识进行危机管理的教育和训练，并以此为基础建立危机管理的预警系统。

危机处理阶段，首先要有危机管理指挥系统，保证企业上下行动一致，并以一个声音一致对外，建立危机管理的监测系统，以保证随时对危机的变化作出分析判断，及时采取危机应对措施。另外，还要成立危机管理的行动系统，使企业可以迅速、果断地解决危机、处理危机。

危机结束阶段，要建立危机评估系统，对危机进行分析评估，并将评估结果作为修改危机管理计划的重要参考；建立危机恢复系统，消除危机对企业造成的损害，力争在最短的时间内恢复经营；建立危机创新系统，总结本企业危机管理的经验、教训，学习先进的危机管理知识与方法，吸收其他企业危机管理的成功经验，不断提高企业的危机管理能力。

4. 组织公共危机的应对策略

组织发生危机将会触及各类公众的利益，包括组织内部上下级人员、危机受害者、新闻媒介人员等。各类人员利益及关注点各不相同，组织也应分别应对。

（1）应对组织内部上下各级

危机发生后，应及时向组织的直属上级领导汇报情况，在处理过程中应定期将事态的发展、处理、控制以及善后的情况，陆续向上级报告。事故处理结束后，应将详细的情况、解决的方法及今后预防的措施、组织应承担的责任形成综合报告，送交上级部门。同时，应及时将事故情况及组织对策告诉全体员工，使员工同心协力共渡难关。如果企业内有人员伤亡，应立即通知家属，组织周到的医疗和抚恤工作，由专人负责；如果企业的设备损失严重，应及时清理补充，保证正常生产运营。

（2）应对危机受害者

对受害者，应明确表示歉意，慎重地与他们接触，冷静地交换意见。谈话中一定要避免给人造成推卸责任、为本组织辩护的形象。还要注意在处理事故的过程中，如果没有特殊情况，不要随便更换负责处理事故的人员和探望受害者的人员，以便保持处理意见的一致性和操作的连续性。对待受害社区，如果是火灾、毒物泄漏等给当地居民确实带来了损失的，应组织公关部门向当地居民道歉，必

要时可以在全国性或地方性报纸上刊出致歉广告,给予经济赔偿。这种致歉广告应该面向有关公众,告知他们急需了解的情况,明确表示出组织敢于承担责任、知错必改的态度。

(3) 应对新闻传播媒介

新闻媒体代表着大众利益,他们有权知晓他们认为有必要知晓或传播的信息,在这里,公开、坦诚的态度和积极主动的配合是处理媒体关系的关键,组织与公众的沟通也只有借助媒体的支持才有可能进行,因此社会组织应该与媒体作更深层次的沟通。

三、企业与媒体沟通的原则和方法

1. 企业与媒体的三种关系

信息时刻在变化和剧增,传播媒介越来越发达,广大的消费受众获取信息的来源绝大多数是依靠各种各样表现形式的传播媒介,例如电视、广播、报纸、杂志以及网络等。企业要生存和发展,就不可避免和各种媒体打交道。但媒体对企业是一把双刃剑,如果一篇对企业的负面新闻报道迅速被传播,将导致企业产品短时间销售量下滑、资金链断裂,成为企业的公共危机。企业与媒体的关系通常有以下三种情况:

(1) 企业远离媒体

企业不愿意与媒体打交道。原因是企业认为,与媒体打交道只能带来麻烦或损失,不能带来利益。怕露富,怕媒体经营人员拉广告;同时也怕露穷,比如有的企业风光的时候与传媒沟通得很好,但经营不好的时候,就担心传媒曝光后对其在市场上和股市上的表现造成不利影响,所以不愿意与媒体进行沟通。

(2) 企业与媒体若即若离

企业与媒体要保持一定的关系,但关系又不宜过于密切。原因是如果没有联系,会轻易被媒体批评、曝光;但如果关系过于密切,媒体会经常来打扰,索要广告,要求订阅报刊、支持赞助等。

(3) 企业与媒体保持经常的沟通关系

有较大规模的、在全国有较高知名度的企业,一般会设有专门的部门或人员从事报道宣传或公关工作。原因是这类企业受大众的关注度高,媒体一旦作出了对他们的批评或曝光报道,将对企业的声誉和形象产生较大的影响;而重大的批评或曝光报道,将对企业产生致命的打击。所以,越是大企业、知名度高的企业,越重视与媒体的关系。

2. 企业与媒体沟通的原则

企业必须正视媒体的力量，巧妙借助舆论，让媒体为实现企业的目标服务，同时防范媒体传播可能引发的危机。企业与媒体的关系看似复杂，其实并不复杂，它与做人的道理是相通的——真诚、平等、合作、诚信。企业与媒体沟通的原则如下：

（1）长效性原则

企业应与媒体保持长期、密切的联系。经常性的沟通和提供新闻素材、定期的联谊活动等，是与媒体记者建立友谊的有效方式。公司的重要成果、重大活动，应及时通知新闻媒体来采访，并帮助新闻媒体了解企业技术性较强的问题，使新闻媒体能准确及时地向社会报道。不应因媒体及记者的名气大小、级别高低而采取截然不同的态度，应一视同仁，尽可能使他们获得平等的信息量。

（2）目标性原则

企业应制订适合自身发展的媒体沟通目标，注意对媒体进行研究和分析，了解各类媒体甚至每个具体的主要媒体的需求方向是什么，然后结合自身的特点与媒体进行“分众”沟通，而不是用千篇一律的方式。企业应明确媒体沟通机制运作流程，统一发布口径，确定发布媒体，确定新闻发布人，确定发布形式（新闻发布会、书面发布或提供新闻稿等多种形式）。

（3）主动性原则

与媒体保持主动合作的态度，积极为媒体的采访提供条件。遇到企业发生公共危机时，应该在第一时间引导舆论，先入为主，先声夺人。谁第一时间发布新闻，谁就掌握了舆论的主动权、事件处理的主导权。遇到媒体提出采访要求，千万不要轻易地用冷冰冰的口气说出“不”字。对于媒体提出的不确定的问题，要在企业内部寻求答案后反馈给记者。不要轻易对记者作出承诺；但是如果已经承诺了，就一定要履行。

（4）真实性原则

不要随意扩大和缩小事实，产品功能不会因为企业的“扩大”宣传而扩大，事态不会因说法的“缩小”而缩小。既要尊重新闻媒体的报道，不用拉拢、贿赂、请客送礼等手段引诱新闻记者制作欺骗公众的虚假新闻，同时也要坚持自己的原则，不能为了讨好而一味迎合新闻记者的某种要求，提供的信息应真实可靠。在与新闻媒体发生较大矛盾时，任何组织都有权利向新闻媒体提出自己在某一方面的立场，并有权对新闻媒体提出批评乃至诉讼。

第2节 重大诉求应对和突发事件处理



学习目标

- 能够处理重大诉求，理解并掌握处理过程和处理技巧
- 能够独立处理突发事件，掌握处理重大诉求的基本原则
- 能够掌握基本的接待媒体访谈沟通技巧和与媒体公关的处理步骤



相关知识

一、重大诉求和突发事件的定义及产生原因

1. 重大诉求的定义

顾名思义，“重大”的含义是呼叫中心中某些对中心来说是非常重要的、影响力很大的诉求，如特殊客户、媒体报道、大客户购买与支持等。在任何一个呼叫中心都或多或少存在“重大诉求”，这些诉求也许来自于中心的重要或特殊的客户，也许来自行政规定、行业竞争、行政法律法规、媒体需求等，这些事件可能直接导致中心甚至中心所在的实体产生巨大的损失。

2. 突发事件的定义

呼叫中心突发事件通常指超越常规的、突然发生的、需要立即处理的事件，这些事件往往不可预料，来势凶猛，如三氯氰胺事件，乳品类呼叫中心会突然之间接到大类用户对此类事件的咨询、投诉等服务诉求。呼叫中心在绝大多数的运营期间处理的都是正常的业务诉求，业务员按照呼叫中心设计好的诉求处理流程处理业务，但无论哪种类型的呼叫中心都会遇到突发、紧急的事件，如果没有充分的准备，往往会给中心带来相当大的损失。损失多数来自于不能及时处理业务诉求，导致诉求者或需求提出者的不满，或者由于没有及时响应带来的其他影响，这些事件和诉求称为紧急诉求。

3. 重大诉求和突发事件产生的原因

对于企业来说，无论是发生了重大诉求还是突发事件，都是客户对企业不满意的一种特殊表现形式，与普通客户诉求不同点在于诉求的影响范围较大，处理

效率要求较高，但其与普通客户诉求产生的原因是相同的。客户满意度是客户对产品的实际效果与期望效果的比较。

当产品的实际效果=期望效果时，客户满意；

当产品的实际效果>期望效果时，客户很满意；

当产品的实际效果<期望效果时，客户不满意。

因此，客户不满意一般有两个方面的原因：

（1）产品的实际效果过低

作为满足人种种需要的产品，必须具备客户不同需求的功能。从广义上讲，产品包括三个层次：

1) 核心产品。核心产品是产品的核心功能和基本使用价值，这一部分是满足客户的第一需求，是形成购买的基本因素，是产品价值的核心。

例如，一些号称“静音”设计的空调，购买时噪声很小，但使用1个月以后，声音就渐渐增大，1年后就难以称为静音。技术设计上没有问题，但可靠性差，说明产品的精密程度、完美程度有问题。

2) 形体产品。形体产品是产品的形体结构和外貌，一般通过产品的款式、色彩、造型、包装等构成。同一产品有不同形体，是购买者选择不同品牌产品的主要依据，满足的是客户精神层面的需要。

例如，皮制品的皮面有划痕，西装上纽扣未缝紧，容易掉落或污损、破裂等，这些都可能引起客户抱怨。

3) 附加产品。附加产品是产品多种附加利益的总和，如提供产品使用说明书、送货、安装、维修、技术培训、保险等售后服务，显示了商家为客户创造的价值，这部分是满足客户安全和尊重的需要。

服务是软性的，最容易引起客户的抱怨。服务中常出现的问题有：服务接待慢，搞错了顺序，甚至会出现后来的客户得到接待，而先来的客户却没有人招呼；缺乏语言技巧，如不会打招呼，也不懂得回话，说话没有礼貌，口气生硬等；不管客户需求和偏好，一味地对产品加以说明，从而引起客户厌烦和抱怨；无法满足客户的询问。

（2）产品的期望效果过高

在现代化的信息社会中，市场竞争愈加激烈，产品的信息被广泛而迅速地传送，有些企业为了吸引客户，不惜血本大做广告，夸大产品的性能，作出神话般的承诺，吊起客户的胃口和期望值。

1) 夸大产品的价值功能，不合实际地美化产品。厂商的广告有美化产品的倾

向,尤其是情感诉求的广告,极力渲染情感色彩,将商品融入优美动人的环境中,给消费者以无限的想象,使消费者在激动、欢愉中作出购买决策。

2) 大力宣传自己的售后服务而不加以兑现,有欺诈行为,遭到客户批评抱怨在所难免。企业在市场中常面对这样的两难境地:不承诺,对消费者缺乏吸引力;承诺,提高了消费者的期望值,容易导致消费者的不满。

3) 顾客的偏见、成见或习惯。偏见、成见往往不符合逻辑,并带有强烈的感情色彩。造成成见的主要原因有:顾客对于企业经营方式及策略的不认同,例如:交费时间;顾客对于企业的要求或许超出企业对自身的要求;顾客对企业服务的衡量尺度与企业自身不同;顾客由于自身素质修养或个性原因,提出对企业的过高要求无法得到满足时,也都会产生抱怨或投诉。

4) 客户的自我表现。有些客户为表现自己的知识丰富、有主见而会提出种种问题,以表示对企业发展的关心和关注,更好地体现自我个人价值。

以上是客户诉求产生的原因,在处理诉求之前还应明确客户不满意的关键点。关键点可以分为结果不满和过程不满,结果不满是指客户认为产品或服务没有达到预期目的,产生应有的利益或价值,如购买的产品存在质量问题、短斤少两、官司打输、飞机延误、行李破损、商品以劣充好等。结果不满的关键是顾客遭受到了经济损失。过程不满是指客户对在接受产品或服务的过程中感受的不满意,如服务员言行粗鲁、环境恶劣、送货不及时、搬运粗暴、手续烦琐、电话无人接听等。过程不满的关键是最终的结果虽然符合要求,但顾客在过程中感觉到精神受到伤害。区分客户不满的关键点,可以帮助我们采取正确的应对和补救措施,对结果不满和过程不满的投诉往往可采取不同的处理方式。

二、重大诉求的受理

1. 应对重大诉求的心理准备

客户的抱怨和投诉最终需要得到及时有效的处理,当一线的呼叫服务员已经无法处理客户投诉时,问题的严重性和处理难度相当大,因此,在处理客户抱怨时,必须做好心理准备,以保证处理的正确及成功。

(1) 要有理解同情客户的心理准备

一项调查表明,90%的不满意客户从来不抱怨,69%的客户从未提出过投诉,23%的客户不满时只向身边的服务人员提出过,仅有8%的客户投诉通过客户关系部门传达到最高管理层,形成了投诉金字塔。因此,客户只有很不满意时,才会通过各种途径表达出来。通常情况下,如果某一客户对商品或服务的期待或信赖

落空，他们的不满或愤怒往往会直接表现出来，这样在说话或态度上难免会出现过于激动的现象。

在这种情况下，高级呼叫服务师通常应该尊重客户的意见，在处理客户抱怨时，应在精神上理解同情客户，特别是对于客户的一些激动言辞或勃然大怒或意气用事等状况表示理智的忍耐，应尽可能地注意自己的语言和态度，冷静地、缓慢地在交流的过程中表达自己的同情心，避免出现正面的争执、冲突，导致双方的不愉快。另外，还要注意尽量用低声调进行交谈，因为高声调会激发自己的情绪，很容易导致冲突的发生。

高级呼叫服务师在处理重大投诉时，可以使用以下表示同情的短语：

“我理解，这是多么令人讨厌。”

“我知道您为什么这么生气。”

“非常抱歉我们让您失望了。”

（2）要有自己代表企业的心理准备

抱怨和投诉是一种“人”的感情宣泄，这种人的因素使抱怨最终将成为人与人之间的相互接触、交流，企业的客户服务中心就成了客户与企业之间的桥梁。代表企业与重大诉求客户之间的接触、交流并不是一件简单的事情，特别是当对方是一位有抱怨的客户时，接触和交流更是绝非易事，需要做好充足的思想准备。在客户眼里，高级呼叫服务师就是企业的代表，言行举止、分析问题的态度、处理问题的承诺等都是企业行为。因此，对于一个高级呼叫服务师而言，要有代表企业的思想准备。不仅要深入研究重大投诉中客户的不满，还要正确判断企业在事件中所应承担的责任，更要代表企业对可能引起的错误进行道歉、协调。高级呼叫服务师若不具备这种能力时，怀有抱怨的客户将会立即要求企业的负责人或上级领导出面，甚至中断或跳过处理人员，直接与企业负责人联系。

高级呼叫服务师在处理重大投诉时，可以使用以下表示自己代表企业的短语：

“您好，我是这里的负责人，您有什么事情可以和我说说。”

“您的这件事由我全面负责，我可以和您说说我们的想法吗？”

“您反映的意见我们公司非常重视，委托我来和您沟通。”

（3）要有随时随地化解压力的心理准备

无可否认，愤怒、抱怨中的客户言行过激有时确实会伤害到服务人员的感情，在这种情况下对客户服务，高级呼叫服务师应当注意调节自己的心理。高级呼叫服务师在处理重大投诉时可以使用以下的方法来缓解心理压力：

1) 站在第三者的角度来看问题。表面上看来，客户抱怨都是冲着服务人员来

的,这很可能使高级呼叫服务师把这种抱怨当成是对自己的攻击。这种反应只会导致服务人员的情绪不能稳定而把情况弄得更糟糕。可以训练自己,采取第三者的立场来观察自己忍受客户的愤怒姿态,也是精神上作自我安慰的一种方法。因为以第三者的心态来看自己,将给自己带来意想不到的忍受痛苦的巨大能力。

2) 把客户的抱怨当磨炼。把客户抱怨当成一种磨炼,实际上也是调节自己的心理,使自己内心得到平衡的一种手段。有一份平静的心理对处理抱怨自然是十分有利的。抱怨是一种不满,是一种期待,是一种愤怒,但无论它是什么,它首先是一种信息。高级呼叫服务师对这种信息应当给予高度重视,并把它当成是收集客户需求动向的重要情报之一,不要认为客户的抱怨是麻烦,应该端正自己的态度,认真去听。

3) 向他人诉说。高级呼叫服务师处理的每一个事件都是客户重大诉求,其难度和重要性都要高于一般的客户不满,承受的心理压力也会很大。因此,在每处理完成一个重大投诉时,也可以向同事或亲近的人诉说整个事件的经过及所承受的压力,以此来稳定自己的情绪。

2. 利用积极倾听理解客户诉求

当客户叙述事情发生的经过时,应仔细听取事实,努力理解客户的感受。不断地回应客户,用乐于提供帮助、充满真诚的语气讲话,表现出真诚帮助的愿望,这样客户会慢慢消气。如果问题很复杂,一定要问一些开放式或封闭式的问题以了解客户的观点,然后总结重点,向客户重复主要的问题,询问你对问题的理解是否正确,这会使客户觉得你对解决问题很认真。积极倾听是解读他人话语的经验性技巧。当客户带着抱怨、疑问或问题找到高级呼叫服务师时,应当注意以下几点:

(1) 多听少讲,让客户发泄。当一位怒气冲冲的客户带着问题找到你时,不要打断他,让他痛快地倾诉。发泄能消除愤怒,让人情绪放松,这就像给充满气的气球放气一样。专心去听,不要打断客户的谈话,让客户充分表达意见。

(2) 调整声音高低、语速快慢和用语来配合客户,满足客户被人接受、承认、欣赏和同意的需要。

(3) 使用客户能听懂的语言,通过其中的线索发现他的想法。

(4) 询问问题要具体。越具体,客户就会回答得越明确,如果不能充分理解,可以请客户核实。

(5) 回答之前稍作停顿,然后变换措辞,或者用自己的语言复述客户谈到的内容,让客户确信你理解了信息背后的事实和情感。

(6) 要体会到对方的话或感受，可以联想到与对方这种感受有关的时间或其他内容。

3. 以诚相待，不断回应客户

在通常情况下，客户重大诉求是经过前期处理客户不满意或是升级的诉求，高级呼叫服务师在受理时需要得到客户的理解和信任，这就要求在处理客户抱怨时必须以诚相见。重大诉求的客户中有些是情绪上的冲击，有些则是要求金钱或物质方面的赔偿，如果让客户觉得“这个负责人很不诚实”“我感觉不到负责人的诚意及热忱”，客户极易产生自此以后不用再交涉，只有通过法律途径解决纠纷。如果不能做到给客户诚恳真挚的感受，其结果就是基本上无法解决客户的抱怨；所以，在沟通中应通过一些细节来表明高级呼叫服务师的诚意。

(1) 开始时主动告诉客户自己的姓名、身份等内容，并在交谈过程中称呼客户的姓名，看起来更加富有同情心，而不是一副公事公办的样子。

(2) 在交谈过程中，使用积极的词语或短语来表现你的热情帮助，不要用“但是”“然而”和“错”这类词语，这些消极的词汇能导致客户产生防御或争辩的倾向。更好的策略是使用“和”“或者”这类词，在陈述不同观点之前作短暂停顿。出于同样的原因，要使用“能够”和“愿意”，而不要用“不能”和“不愿意”。

(3) 投入感情说明你关心客户，这并不意味着你同意客户的抱怨。但是，这说明你认可客户为此而不快的权利。利用话语向客户说明内心中装有客户的利益。最好记住一些表示同情的词汇，以便需要的时候能很快想起它们来。

4. 正确对待客户的抱怨

客户是“上帝”，当然总是有理的，许多呼叫中心服务人员难以接受这个服务理念，他们认为这不符合事实，客户也会犯这样或那样的错误，并不见得时时处处都是有理的。如果从探求真理的角度来看问题，上述见解当然无可非议。可是，服务不是要澄清是非，服务的目的不在于辨明谁对谁错。

在服务中，服务员认为客户总是有理的，并不是说在服务中客户的一言一行总是正确的，这是两个不同的概念。其实，一个人不可能永远是正确的，在实际洽谈过程中，有些客户的抱怨往往是错误的，但即使是错误的意见，也要允许客户抱怨。试想一下，谁最有理由抱怨需求没有得到充分满足呢？当然是客户。客户总是有理的，这是高级呼叫服务师对待和处理客户重大投诉的出发点。

5. 处理重大诉求的技巧

处理重大诉求的技巧见表 1—1。