

SVの駆け込み寺

解決

第1回 新連載

～現場のお悩み解決します～

ストレスとジレンマはなぜ生まれるか？ 元凶は『職務内容』『ポジション』にあり

「何でも屋」と揶揄されることもあるSVの業務は、実に幅広い。また、その苦勞は職務内容だけではなく、中間管理職ならではのジレンマといった、立場に起因するものもある。本連載では、こうしたSVの悩みに具体的な解決策を提示していく。第一回では、SVの立場や成り立ちから、なぜ多くの悩みを抱えてしまうかを解説する。

「優秀なコールセンターには必ず優秀なSVがいる」とよく言われる。その言葉通り、SVはコールセンター運営の鍵を握る存在だ。「SVでセンターの雰囲気は変わる」とも言われ、SVがオペレータのモチベーションに大きな影響を与えていることも事実だ。

SVはコールセンターのキーマン

であり、マネージャー・トレーナー・QA担当・オペレータなどさまざまな職務のメンバーから頼りにされる重要な位置にいる。しかしながら、ほとんどのSVは孤独に、多くの問題や悩みを抱ながら業務を行っている。

一般的に、SVの業務は多岐にわたる。具体的には、オペレータのシフト調整や勤怠

のチェック、座席管理など労務管理から、サービスレベルや応答率、一時解決率などを向上させるための品質管理、クレーム対応やオペレータのサポート、エスカレーション対応、スクリプト・FAQ作成などのオペ

ーション管理、AHTの向上、適正な稼働率維持などの生産性管理、モニタリング・コーチングによる対応レベル向上、知識習得強化などのオペレータ育成・指導、オペレータのモチベーション向上、ストレスケアといったモチベーション管理——など、非常に幅広い。そして、これらを限られた時間の中で遂行することが求められている(図1)。

SV業務は難易度が高い。SV業務を経験することは、コールセンターでキャリアを積んでいくうえで必ず大きな強みになるはずだ。

職務の重さに技量が追いつかないギャップが不安とジレンマを生む

重要な職務である一方で、スキルや適性を時間をかけて評価される機会はありません。

採用についても、必要な能力の有無に関係なく、突然の抜擢で着任してしまう人が少なくない。このため、ある日突然オペレータから抜擢さ

PROFILE

玉本 美砂子
JBMコンサルタント 代表取締役社長
Eメール: tamamoto@jbmnet.co.jp

センターの開設・運営に従事すると共に、コンタクトセンター運営のコンサルティングや、センター管理者からコミュニケーターまでを対象としたトレーニングなどを展開する。著書に「クレーム対応の基本」(ばる出版)「クレーム対応 聞く技術、断る技術」(ばる出版)がある。

図1 SVの業務・役割

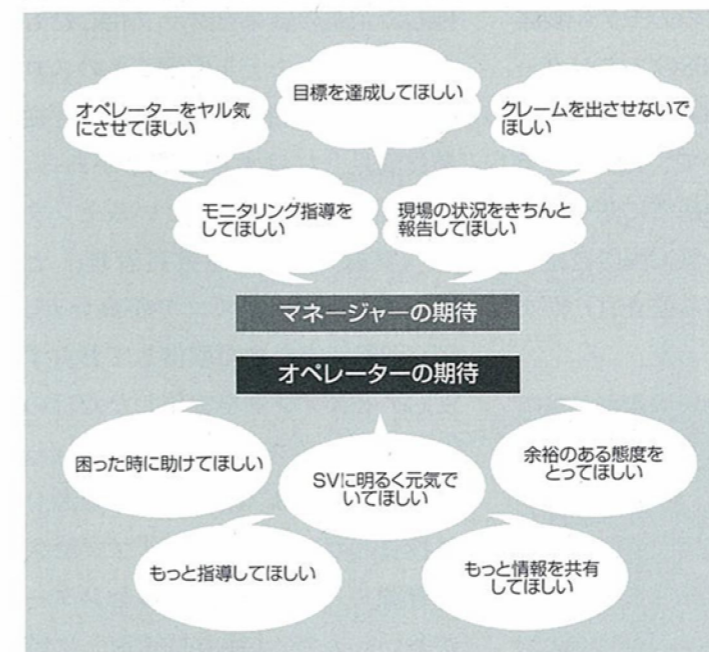
- 1 労務管理**
シフト管理 勤怠管理 座席管理
- 2 品質管理**
サービスレベル 応答率 一時解決率など
- 3 オペレーション管理**
クレーム対応 サポート エスカレーション対応
スクリプト・FAQ作成
- 4 生産性管理**
AHT 稼働率など
- 5 オペレータ育成指導**
モニタリング・コーチング
知識・応対スキル教育など
- 6 モチベーション管理**
モチベーション向上 ストレスマネジメント
マインド醸成



れ、昨日まで一緒に働いていたオペレータとどのように接していけばいいのかといったことに悩むSVが生まれる。「オペレータと今までと同じようにグチを言いあうわけにもいかないし、昼食は別にとった方がいいのでは」といった小さな問題で悩むSVもいるほどだ。

採用や評価がおざなりにされるのは、職務内容が幅広く、適性が見極めが難しいためだ。優秀なオペレータが即優秀なマネージャーになれるかといえば、それは別問題だ。よくあるのが、新卒入社で1～2年目の、社会人として経験がまだ浅い社員が、スキル・知識・経験も不足しているにも関わらず、SVとして気丈に頑張っているというケースだ。この場合、職務の重さに技量が追いつかず、一人悩んで自信をなくす場合がある。例えば、ベテランのオペレータとのコミュニケーションや指導

図2 マネージャーとオペレータからの期待



にあたって、不安とジレンマを感じながら接するという事例をよく耳にする。

オペレータと会社の「パイプ役」両者の期待は日々高まる

SVの悩みは、大きく2つに分けられる。1つはマネージャーからの期待によるもの、もう1つがオペレータからの期待によるものだ。

SVは現場で、マネージャーから高い期待に応えることを要求されている。センター目標の必達を指示され、それを達成するために「オペレータのやる気をもっと引き出してほしい」「効果的・計画的なモニタリングコーチングを行ってほしい」と要求は尽きない。

多くのマネージャーは、SVに自分の思いを伝えれば、あとはSVがセンター全体に浸透させてくれると期待している。また、「現状報告を

タイムリーに行なってほしい」「クレームを出させないようにしっかり教育してほしい」など期待は数限りなく増えていき、その要求レベルは日々高まっていく。

一方で、オペレータもまたSVに多くの期待を抱いてい

る。対応時に困ったことがあれば、すぐにSVにヘルプやエスカレーション対応をしてほしいと強く希望する。

だが、実際には「SVが他の業務に手を追われていて、解らないことも気を遣ってしまって、すぐには聞けない」と悩むオペレータが少なくない。このため、オペレータの多くはSVに対して、「質問しやすい雰囲気をつくってほしい」「普段から恐い表情ではなく明るく元気でいてほしい」「余裕のある態度を見せてほしい」といった要求を持つ。さらに、自身の成績や応対品質がアップするよう効果的な指導をしてほしいという要望や、情報を握っている立場のSVから、センターや会社全体の方向性や情報を共有してほしいという要求もある(図2)。SVがオペレータと会社をつなぐ唯一のパイプ役となっている組織が少なくないためだ。

このように、SVは業務内容が幅広く責任も重い。多くの悩みが内在する職種だ。

本連載では、「頑張っているが、悩み・ジレンマも多いSV」のために、現状の問題解決に少しでも役立つようなアドバイスをしたいと考えている。新任SVやSVとしての仕事に不安・不満を抱える方を対象に、「オペレータのモチベーション向上」「上司の意向の伝え方」「モニタリング評価法」「2次対応とクレーム」「今後のキャリア」というテーマで、ケーススタディを通して実践的な解決法を提示する予定だ。