

SVの駆け込み寺

第4回

～現場のお悩み解決します～

トークマナーの指摘でCSは上がらない！ “脱・テクニク論”のモニタリング

モニタリングは、本来の目的を見失うと、二重敬語の指摘など安易なテクニク論に走ってしまいがちだ。モニタリングの目的は“あら捜し”ではなく、顧客満足の追求にある。オペレータが顧客の期待に応えるか否かは、SVが適切に評価・指導するか否かにかかっているとんでもない。今回は、モニタリングの評価と指導に悩むSVの声に答える。

Q 定期的なモニタリング評価とフィードバックによる改善指導を行っています。言葉遣いや口癖など、いつも同じ項目ばかりを指摘してしまっていますが、このような方法でいいのでしょうか。

A 気になる点を繰り返し指摘し、その改善を求めること自体は間違っていないと思います。しかし、指摘内容が適切かどうかの検証は常に行う必要があります。

「クッション言葉が少ないですね」「これは二重敬語ですね」「この語尾が強いですね」——こうした指導で果たして本当に“顧客満足”を追求できるのでしょうか。たとえば、言葉遣いが多少間違っていたとしても、顧客満足の高い対応は往々にしてあります。

モニタリングの目的は、顧客満足や感動を提供する対応を実現するための品質改善です。SVの指摘す

る「言葉遣い」が対応全体の印象を決定する上で重要な要因なのか、あるいは、たいした要因でないのか、もし「言葉遣い」を指導するならば、そうした視点からの指導がなければいけません。

対応全体の評価を考えずに、自分が気づいた項目の欠点を羅列するだけでは、オペレータは「重箱の隅を突っつかれた」という気持ちになり、モチベーションを下げることもつながりかねません。

フィードバック(指導)では、「対応全体から顧客満足を損ねているものは何か」をしっかりと分析し、そのことをオペレータに伝え、改善項目の優先順位を決めるようにしたいものです。大きな課題があると思

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。

ったら、まずそのことを指導することが優先です。自分が「言葉遣い」を評価することが得意で、すぐに気になるから「言葉遣い」の間違いを指摘するという指導ではなく、対応全体の顧客満足度を損ねている大きな要因が「言葉遣い」だと判断したから、「言葉遣い」を指導するのだという考え方が大切です。全体の評価を考えずに、自分が気づいた項目の欠点を羅列するだけでは、「木を見て森を見ず」ということになります。

全体評価を向上させる指導のためには、前提としてSV自身がよい対応とよくない対応の判断基準をしっかりと持ち、判断理由がどこにあるのかを明確に説明できなければなりません。

こうした感覚を身につけるには、多くの音源をしっかりと聴くことが不可欠です。それも、「お客様の耳」になって聴いてみることです。



長くコールセンター業務に携わっていると、「お客様の耳」になることが難しい場合があります。仮に、コールセンターの業務にまったく関わっていない人に音源を聞いてもらい評価させると、おそらく「きちんと説明しているね」「不親切で事務的」「聞いたことに答えていない」「言葉遣いは丁寧だけど何も問題を解決していないね」などの感想が返ってくるはず。これが一般的な「お客様の耳」です。「二重敬語を使っている」「え〜という言い淀みを二回言っている」といった指摘は、まず出ません。

忘れてはならないのが、顧客は、評価しようとして電話をかけるのではないということです。聞きたいことがあるから電話をかけるのです。その結果、よくわかった、感じがよかった、ありがたかった、あるいは不満の残る対応だったという印象を持つのです。

耳を養う方法の一つに、同じ音源を複数のSVで聴き感想を述べ合うというトレーニングがあります。点数をつける必要はありません。当然、人によってさまざまな感想や意見が出るはず。これを繰り返すことで、対応全体のどこがよかった、悪かったかといった分析や説明がうまくなっていくはず。自分の耳に自信が持てるようになれば、細かいことの指摘に終始しない、ゴール(顧客満足や問題解決)を見据えた指導ができるようになるでしょう。

Q

モニタリングを評価シートに基づいて行っています。お客様からの評価もよく、自分も音源を聞くとよい対応だと思うのですが評価シートにすると点数が低くなる場合があります。自分の評価の仕方に問題があるのでしょうか。

A

対応の良し悪しは「全体」を聴いて感じとるものです。お客様もよし、あなたもよしと感じ取った対応の評価数値が低いのなら、疑ってみるべきは評価シートでの設計でしょう。

まず、センターの業務内容と評価項目がマッチしているかどうかを検証してみてください。一般的に、評価シートの項目は、「言葉遣いが正しい」「スピードや音量が適切」「クッション言葉や接遇用語を正しく使っているか」などが大半を占めてしまっているか。こうした基本的項目が多過ぎると、顧客の評価と評価シートの点数との間にブレが生じることがあります。たとえば、緊急な用件が多く迅速性が求められる窓口で、「丁寧に、ゆっくりと話す」という評価項目でチェックしていると、評価の高いオペレータは顧客の期待に応えられません。

自センターにマッチした評価項目は、どのように抽出していけばよいのでしょうか。まずは、CSが高いあるいはSVからみて対応レベルが高い、と思われるオペレータ3名~5名くらいの音源を選出してみます。その音源を聴き、よいと思う理由をホワイトボードに列挙します。そうすると、たとえば、「お客様のニーズを

聞くための質問ができています」「お客様のNOにしっかりと応えている」といったポイントが見えてきます。多くのポイントを出し合って、それらを分類しながら重要な評価項目を絞り込んでいきます。最終的な項目数は、多くても20~25が適切だと考えます。

次に、抽出した評価項目が実際に活用できるかどうかを検証します。出来上がった評価項目を使って音源を聞きながら実際に点数をつけてみることで。選出したよい対応と思われるものの音源とよくない音源の両方の採点を行っていただきます。実際に採点してみて、項目の内容がよく似ていると思ったものや評価しにくい項目については再検討します。たとえば、「相づち」という項目と「共感」という項目を同じにするのかしないのかなどを考えながら整理していきます。

こうした手順を繰り返しながら、SV同士が評価のカリブレーションを行って、洗練された評価シートを作り上げていくとよいでしょう。もし、センターが複数の窓口・ミッションを持っている場合は、少々手間はありますが、共通の基本項目に加えてそれぞれの特性に合った個別の評価項目を用意することをお勧めします。