

CX-BOK

3-4/2022
(48)

Biuletyn Obsługi Klienta

POSTAWY SPOŁECZNE W OBSŁUDZE KLIENTA

Nie jestem pewien czy dobrze znam swoje obowiązki... Cz.7

CO TAKIEGO TEN COACHING?

Czy zawsze 2 i 2 daje nam 4 ?

SZARLATANI W BIZNESIE

Czego warto jest się wystrzegać Cz.2.

PARAMETRYZACJA DZIAŁAŃ W OBSŁUDZE KLIENTA

Cz.8

ZAPOMNIANA ANALIZA F-A-B-E

Podstawa metodycznej sprzedaży

BŁĘDY W PROCESACH SZKOLENIOWYCH
część 1

Biuletyn Obsługi Klienta

Głównym graczem rynkowym staje się coraz częściej klient. Powoduje to zmiany w sposobie działania wielu firm i upowszechnianie narzędzi służących podnoszeniu jakości współpracy z nabywcami i użytkownikami produktów i usług.

BOK to periodyk branżowy środowiska zajmującego się profesjonalnie zagadnieniami związanymi ze sprzedażą, obsługą, wsparciem, serwisem oraz rozpatrywaniem reklamacji i skarg klientów.

W biuletynie poruszane są następujące zagadnienia:

- określanie znaczenia obsługi klienta w strategiach firm
- tworzenie efektywnych modeli biznesu z uwzględnianiem roli klienta
- przygotowanie do sprzedaży i przedsprzedaż
- sposoby docierania do klienta
- badania jakości świadczenia usług sprzedażowych i posprzedażowych
- techniki negocjacyjne i sprzedażowe w obsłudze klienta
- relacyjność i utrzymywanie kontaktów z nabywcami i użytkownikami
- efektywność wykorzystywania narzędzi obsługi i narzędzi wsparcia obsługi
- narzędzia i sposoby przyspieszania edukacji zawodowej
- twarze rynku customer experience w kraju i na świecie
- ciekawe opisy strategii i modeli biznesowych na świecie
- benchmarki na rynku CX i CEM
- nowości w dziedzinie oceny personelu pracowniczego i menedżerskiego w branży CX
- aktualności ze świata obsługi klienta.

Wydawcą Biuletynu Obsługi Klienta są



CCMS•WYDAWNICTWA

Spis treści

3. Tytułem wstępu...

4. Postawy społeczne w obsłudze klienta cz. 7.

10. Szkolenia wewnętrzne i zewnętrzne cz.3.

16. Co to takiego jest coaching cz.7.

24. Parametryzacja działań w obsłudze klienta cz.8.

32. Szarlatani w biznesie cz.2

38. Zapomniana analiza FABE



Szanowni Państwo,

Czasami trudne czasy pozwalają nam w inny sposób zrozumieć to, z czym mamy do czynienia na co dzień. A czasami... pozwalają nam się jedynie przez chwile zatrzymać, by... bezrefleksyjnie znów przystąpić do wykonywania swoich rutynowych zadań.

I niezależnie od tego, czy sprawca okoliczności sprzyjających podsumowaniom jest wojna czy kryzys w firmie, to i tak staramy się jak najszybciej do osiągnięcia stabilizacji przez naszą firmę i naszych szefów. A nie zawsze to, co jest robione z myślą o jutrze jest najwłaściwsze. Czasami to, co ma nastąpić pojutrze lub dopiero za rok, może stanowić kwintesencję w podejmowaniu ważnych dla organizacji decyzji.

Tak, nauczyliśmy roli jutra w planowaniu. Jakaś część naszych środowisk potrafi docenić potrzebę wyznaczania celów nie na jutro, tylko na za tydzień i za kwartał. Ale ciągle mamy problemy ze zrozumieniem natury planowania wielomiesięcznego i wieloletniego. Dlaczego tak się dzieje? - bo nie czujemy ducha przedsiębiorczości, a w zasadzie ducha przedsiębiorcy. I nie ma nikogo kto chciałby, kto miałby taką potrzebę by nas tego nauczyć.

Ale myślenie o jutrze, zamiast o dzisiaj, też jest pozytywną namiastką rozwijania naszej racjonalności. Nauczmy się więc planować nasze działania w perspektywie miesiąca i kwartału, a za jakiś czas, kiedy tę sztukę opanujemy, będziemy myśleć w dużo dłuższej perspektywie.

Coaching, parametryzacja, cele, opinie społeczne, metody i modele... tak, będziemy o tym mówić na naszych łamach. I nie tylko o tym. Będziemy próbowali stymulowania środowisk pracowniczych i menedżerskich. Będziemy pokazywać twarz współczesnego, a nie dziewiętnastowiecznego zarządzania.

Biuletyn ma nie służyć wyłącznie kształtowaniu postaw, ma dawać możliwość przezwyciężenia tego, co wydaje się najbardziej skuteczne.

W imieniu redakcji Biuletynu CX-BOK

życzy

Sylwester Kućmierowski

Kwiecień, 2022

CX-BOK

Biuletyn Obsługi Klienta

CX-BOK jest miesięcznikiem branżowym środowiska zajmującego się profesjonalnie zagadnieniami związanymi ze sprzedażą, obsługą, wsparciem, serwisem oraz rozpatrywaniem reklamacji i skarg klientów.

Kontakt do redakcji

biuro@cxm.com.pl

tel. +48 519 07 0 0 03

<http://cxm.com.pl/kontakt>
[facebook.com/BOK.customercare/](https://www.facebook.com/BOK.customercare/)

Prenumerata:

<http://cxm.com.pl/bok>

Zespół redakcyjny

Sylwester Kućmierowski
Piotr Merkel

Zespół autorów

Sylwester Kućmierowski
Piotr Merkel
Jakub Trochim

Dostępność: 12.080 czytelników
Nakład papierowy 3244 egz.

Sekretariat Wydawnictw

tel. +48 519 070 003

Komunikacja Marketingowa i Reklama

ccms.polska@gmail.com

tel. +48 519 070 0 03

Zdjęcia i ilustracje:
Pixabay, Unsplash, Fotolia by Adobe,
materiały własne i nadesłane przez
rozmówców.

Postawy społeczne w obsłudze klienta

Nie jestem pewien, czy dobrze rozumie pan swoją rolę..?” - cz.7

Pracownik w miejscu swojej pracy jest tym bardziej efektywny, im bardziej jego świadomość nie zawiera w sobie rozmaitych luk. A często zawiera... a klienci potrafią, to wykorzystywać, z premedytacją. Oczywiście nie jest tak, że każdy albo co drugi klient, okazuje swoje poirytowanie i złość wobec pracownika przy każdej okoliczności, ale to właśnie takie zdarzenia tworzą obraz pracy człowieka, powołanego... nie lepszym słowem jest... wyznaczonego do tego, by pomagać efektywnie i skutecznie innym. By swoją wiedzę, umiejętności i postawę wykorzystywał jak najlepiej, w celu tworzenia obrazu firmy, na rzecz której (po zawarciu specyficznego porozumienia—kontraktu) działa. Ale by mógł robić to wystarczająco efektywnie, by jego zwierzchnicy nie zastanawiali się ciągle nad tym, czy aby na pewno, nie dałoby się znaleźć na jego miejsce kogoś innego, kogoś mniej kosztownego, kto zadania swoje będzie wykonywał lepiej (?), to on musi mieć absolutną pewność, że wie, co powinien wiedzieć. Lepiej dla wszystkich czyli dla siebie, dla klienta, dla firmy, dla swojego przełożonego lub nad przełożonego, czy też dla zespołu, w którym pracuje. Już samo takie podejście do zagadnienia obnaża przed nami niezrozumienie sytuacji. Nie da się robić najlepiej dla wszystkich. Najlepiej, to można robić coś dla konkretnej osoby czy postawy, ale nie dla wszystkich. Należy więc wiedzieć, na kim zależeć nam (tobie) w danej chwili powinno najbardziej.

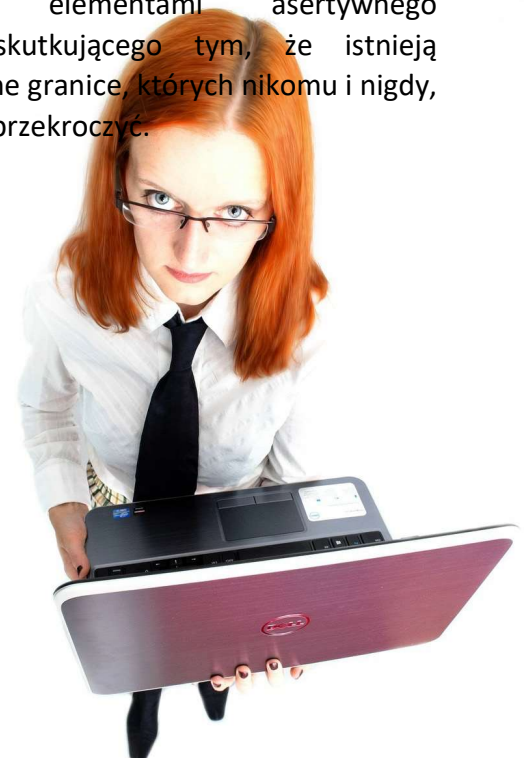
Ja, potrafię sobie wyobrazić taki stan, w którym pewne założenia są spójne, ale jestem też w pełni świadom tego, że w większości przypadków spójne one nie są i trzeba stosować wymyślne protezy.

Algorytm postępowania jest prosty: wskaż na kim i w jakim zakresie powinno Ci zależeć najbardziej i nałóż na to siatkę swoich osobistych korzyści w dłuższej perspektywie, a kompromis da się osiągnąć. I dopiero wówczas powinno się

od Ciebie wymagać rzeczy jednoznacznych.

To tyle, tytułem wstępu. A jak to się ma do naszych rozważań? Mamy klienta, który wymaga od nas rzeczy niestosownych, niemożliwych. Jeśli nie wskażemy mu jego i swego miejsca w danej relacji, to zacznie on z premedytacją wykorzystywać okoliczności na swoją korzyść. Albo w celu osiągnięcia lepszych warunków zakupu, albo w celu podreperowania swego ego albo... żeby mieć satysfakcję ze zrobienia komuś przykrości—bo niestety taki mamy narodowy charakter.

Rozmowa z osobą która nie jest nastawiona na dokonanie najlepszego dla siebie zakupu (z wykorzystaniem szerokiej i pełnej wiedzy konsultanta-sprzedawcy), a nastawiona jest na konfrontację w poczuciu bezkarności, nigdy nie jest miła i potrafi zaskoczyć najlepiej przygotowanego pracownika. Bo często jest tak, że nawet wówczas kiedy klient będzie wulgarny, złośliwy, grubiański czy opryskliwy, często zakłada on, że nikt mu się nie zrewanżuje tym samym. I, niestety, myśląc tak, będzie miał w tym dużo racji. Ale nasza postawa powinna być nacechowana elementami asertywnego zachowania, skutkującego tym, że istnieją nieprzekraczalne granice, których nikomu i nigdy, nie wolno jest przekroczyć.



Nie wolno rozmawiać z klientem, jaki by on nie był, w sposób konfrontacyjny, ale wolno nam głośno myśleć i wyrażać swoich własnych opinii, popartych jasnymi i konkretnymi argumentami.

Nie wolno nam w sytuacji, gdy klient mówi do nas:

„Jesteście niekompetentni i głupi”,

odpowiadać tak, jak robią to małe dzieci w piaskownicy:

„ a ty jesteś jeszcze bardziej głupi”,

bo to do niczego dobrego, ani nawet konstruktywnego nie doprowadzi.

„Pańska opinia jest stronnicza i niesprawiedliwa. Zostałem wybrany z grupy kilkudziesięciu osób na to stanowisko, jako ten, który potrafi odpowiednio reagować na nieprzemysłane lub niesprawiedliwe opinie na swój temat, w takich jak ta właśnie sytuacjach.. Nie zrewanżuję się więc, tym samym, czego doświadczam. Ja chcę panu pomóc, ale nie zrobię tego bez pana udziału”.

Niby przegadane i nie odnoszące się wprost do niemądrego zachowania naszego rozmówcy, ale wynikające ze stanu rzeczywistego i obiektywnego. Potwarz, na która się nie reaguje, jest nieskuteczna i często obraca się finalnie w stronę tego, kto jest jej sprawcą.

Oczywiście, może to wywołać eskalację złości naszego rozmówcy, choćby z powodu nieskuteczności jego zamierzonych, zaplanowanych działań. Może skutkować innymi grubiańskimi czy nawet chamskimi wypowiedziami, ale my zakładamy, że to są jedynie rykoszety, na które nie warto reagować.

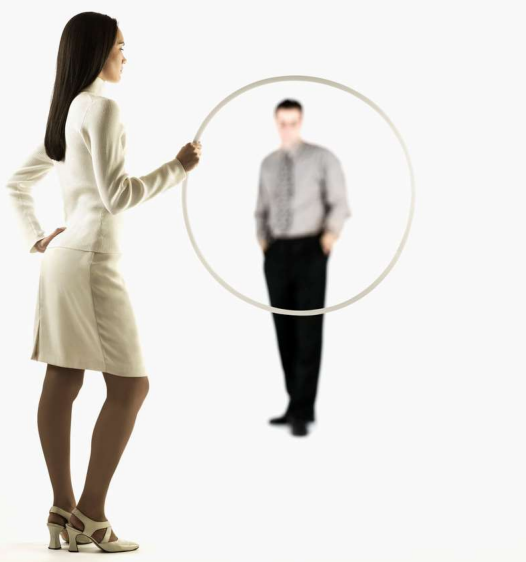
„ To chce pan, żebym panu pomógł, czy nie jest pan tym zainteresowany?”

Oczekujemy odpowiedzi, deklaracji z jego strony. Jeśli one nie padają, możemy konsekwentnie się ich domagać, wstrzymując swoją dalszą pomoc.

Nie jesteśmy chamscy, nie jesteśmy obojętni. Jesteśmy konkretni, zdeterminowani i spokojni. Tak powinno wyglądać nasze zachowanie, w sytuacjach, jak ta właśnie przytoczona.

Nauczenie się takiego sposobu reagowania jest możliwe. Dla niektórych może nie być łatwe, ale to tylko kwestia chęci i determinacji. No i wielokrotnych, systematycznych ćwiczeń. Symulowanie nietypowych zachowań klienta, to jedno z podstawowych ćwiczeń dla pracowników obsługi. Wskazywanie pracownikom najróżniejszych sytuacji i omawianie z nimi trybów postępowania, to główna część modułów szkoleniowych w fazie powdrożeniowej, kiedy pracownik samodzielnie funkcjonuje już na swoim stanowisku pracy.

Jednym z najbardziej niewłaściwych zachowań przełożonych wobec pracowników jest wymaganie od tych drugich znajomości literalnej, wiedzy na temat zachodzącego procesu. Jest to zbyt ciężkie obciążanie pracownika informacjami. On ma przede wszystkim znać interpretację procesu i umieć go wykorzystywać. To tak jak z lekcjami matematyki, kiedy omawia się twierdzenia. Zmuszanie uczniów by umieli przeprowadzić dowód jakiegoś wybranego twierdzenia jest niedorzecznością. Oni mają tylko wiedzieć, że dowód został skutecznie przeprowadzony. A umieć muszą zastosować wnioski z twierdzenia, popartego dowodem, wynikające.



Ta mała dygresja matematyczna , pokazuje jedynie to, jak bardzo niewłaściwie traktujemy swoich pracowników, nie dając im w zamian nic, co pomogłoby im , ich pracę wykonać skuteczniej. A wystarczy nieco empatii wobec ich realnych, zgłaszanych lub głęboko ukrywanych potrzeb.

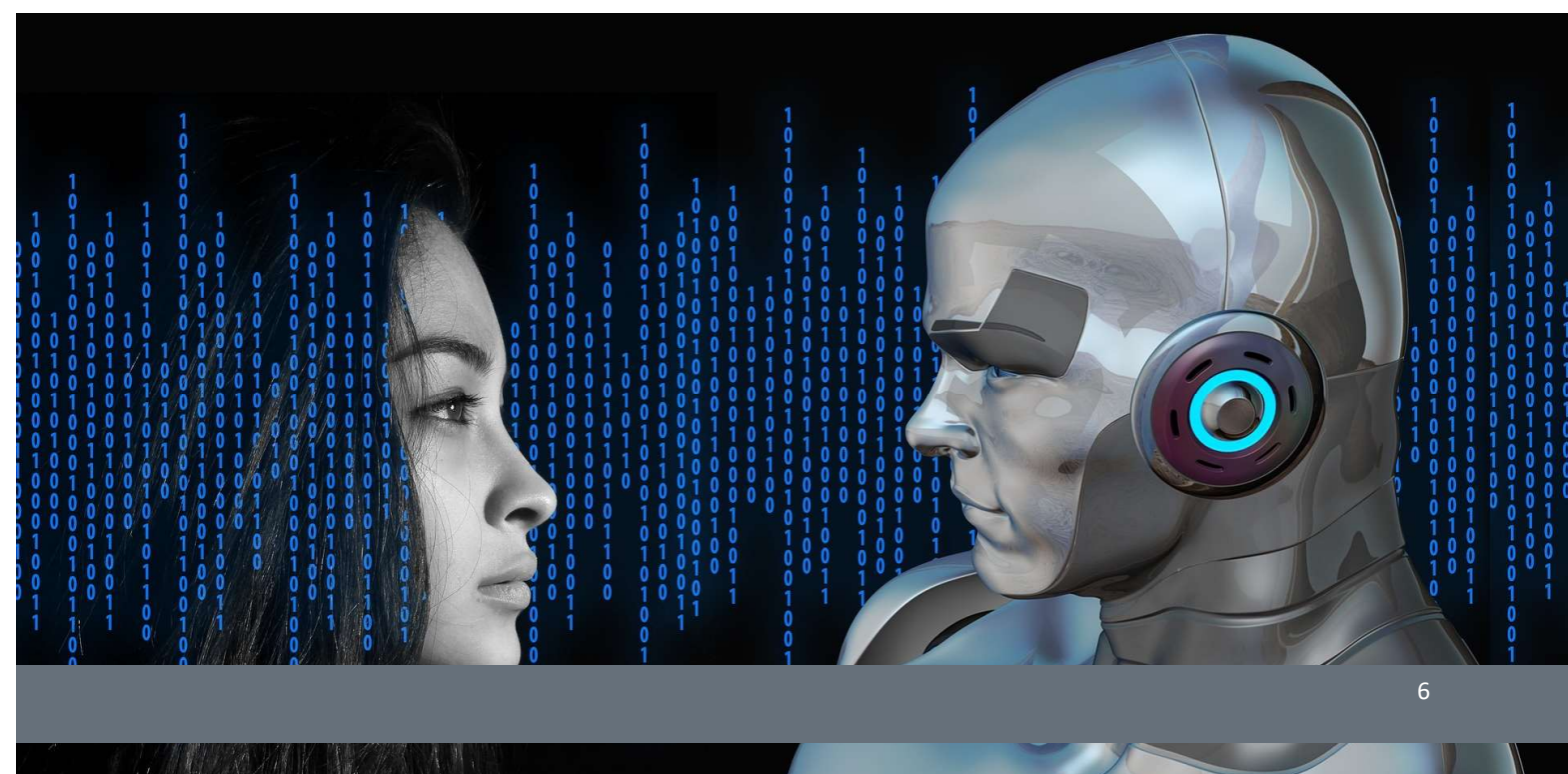
I jest to mankament współczesnego zarządzania. Od ucznia wymaga się wiedzy jaką posiada nauczyciel... co za bzdura! Od ucznia powinno wymagać się umiejętności zrozumienia i wykorzystania tego czegoś. Przy jednoczesnym okazaniu zaufania, bo jeśli nauczyciel twierdzi, że dowód skutecznie przeprowadzono, to trzeba mu jedynie zaufać. Bo to coś, to za każdym razem duży krok do przodu. Najpierw jeden, później drugi, później...kolejny. Proponuję wziąć ten aspekt , poważnie pod rozważenie. Dla dobra ludzi, relacji w zespole zadaniowym i dla dobra całej firmy.

Jeśli chcecie mieć pewność, że pracownik potrafi sobie poradzić w większości nietypowych sytuacji na styku z klientem, zadajcie mu to pytanie : „Czy jesteś pewien, że właściwie rozumiesz swoją rolę?”. Odpowiedz tak, powoduje, że pracownik zobowiązuje się należycie wykonywać swoją pracę i nie potrzebuje wsparcia merytorycznego w większości przypadków. Ale odpowiedz nie, też nie może być traktowana , jako odpowiedz błędna. Ma ona jedynie wywoływać działania, dzięki którym owo „nie” albo „nie jestem pewien”, zostanie

wyparte przez „tak”, potwierdzające pełną przydatność do pracy na stanowisku zadaniowym.

W większości firm dba się o stan pełnej wiedzy pracownika w sposób niewłaściwy. Nie oczekuje się współpracy, a podporządkowania, nie oczekuje się szczerości , tylko samodzielnego załatwienia, albo lepiej ukrycia, istniejącego problemu niewiedzy Niewłaściwy poziom wiedzy zbyt często utożsamia się z brakiem zaangażowania pracownika w swoją pracę, a prawda jest taka, że instrukcje, szkolenia i wsparcie pracownika są niewłaściwe. Niewłaściwie przygotowane i niewłaściwie realizowane. A samodzielne (stronnicze) weryfikowanie stanu wiedzy pracowników, stanowi zaprzeczenie uczciwości i profesjonalizmu. Weryfikacji muszą dokonywać osoby bezstronne, najlepiej przedstawiciele audytu. A jeszcze lepiej ludzie, którzy są profesjonalistami w dziedzinie demaskowania braków merytorycznych i błędów w systemie zarządzania. Zarządzania wiedzą, zarządzania czasem, zarządzania procesami i zarządzania ludźmi. Tak powstała idea audytu. Gorzej z jej realizacją, kiedy audyt podporządkowany staje się temu, kogo audytować się powinno. Audyt ma być bezstronny, niezależny i obiektywny.

„Tak, wiem na czym polega moja praca” albo „ciągle potrzebuje szkoleń, rozmów i szkoleń” – innych opcji nie ma!
c.d.n.



KATALOG E-SZKOLEŃ

ANALIZY ROZMÓW TELEFONICZNYCH

CCMS.POLSKA Q3-Q4 2021



SAMOEDUKACJA W BOK, DOK, CC

Ponad 70

symulacji tematycznych

na www.cxm.com.pl/ccms2021.html

TRUDNY KLIENT

Dzięki tej e-lekcji, konsultant powinien przyswoić sobie zasady postępowania z trudnym klientem, który nie daje sobie wytłumaczyć, że miejsce do którego się dodzwonił nie jest właściwe dla sposobu rozwiązywania jego problemu.

Konsultant musi obrać najlepszy dla tej sytuacji sposób prowadzenia rozmowy, która będzie w miarę spokojną, ma spowodować właściwe refleksje i konkluzje w umyśle klienta.

Sięganie do cech dokumentów, a wcześniej także używanie argumentów, które finalnie mobilizują klientkę do właściwego postępowania, okazują się tutaj skuteczną formułą radzenia sobie z nieznośną, wrogo nastawioną osobą.

Należy pamiętać, że rozmowy tego typu muszą być traktowane jako rodzaj lamigłówek, która skutecznie należy, jak najrybniej rozwiązać.

Cena podstawowa licencji obowiązującej przez 30 dni od uiszczenia opłaty licencyjnej dla klienta indywidualnego i 28 dni dla klienta instytucjonalnego, wynosi:

52,50 PLN brutto

ART.-032

inbound sytuacyjny rozmowa z trudnym klientem, który nie daje sobie wytłumaczyć prawdy

Postawa klienta:

- Zbulwersowana klientka domaga się rozwiązania jej problemu w sposób bezwzględny, w miejscu nie przeznaczonym do tego typu aktywności
- Jest agresywna i dominująca i żadne racjonalne argumenty jej nie przekonują

Trudności w rozmowie:

- Próba przejęcia inicjatywy w rozmowie
- Zachowanie spokoju i wyłącznie merytoryczne argumenty w rozmowie
- Konieczność uszytywienia własnej postawy, w celu zadołowania potrzebnych informacji
- Zmanipulowanie zarzeń w sposób, który później okazuje się skutecznym rozwiązaniem problemu błędnego połączenia z nią tą instytucją, z którą należało się połączyć
- Niezwykle trudne jest zachowanie spokoju i należy nie odbierać żadnych elementów, jako złożowości wymierzonych we mnie (w konsultanta)

ART-032



Polskie Stowarzyszenie Marketingu
<http://smb.pl>

WIELKIE

środowiskowe korzyści

f in Newslett



SMB ▶ Dołącz do nas ▶ Standardy ▶ Rady ▶ Edukacja ▶ Konkursy ▶ Tarcza Finansowa 2.0



NA CIEKAWY
CZASY

Wspólne oraz spójne postrzeganie biznesu

Szkolenia wewnętrzne i zewnętrzne cz.3

Błędy w procesach szkoleniowych

Najlepszymi szkoleniami uznawane są te, które zakończone są dobrą ankietą ewaluacyjną. Ale czy na pewno? Najfajniejsze-tak. Ale czy najlepsze? Najlepsze są te, które powodują efekt w postaci lepszego współdziałania, lepszych rezultatów, skuteczniejszego osiągania wyznaczonych celów. A ocena takich szkoleń, nie powinna leżeć po stronie uczestników, tylko zleceniodawcy. A robi się dokładnie na odwrót. I to przeraża. Tak samo jest z wystąpieniami ekspertów na konferencjach i seminariach. Najlepsze są dokładnie te same prelekcje, co najlepsze szkolenia, a mianowicie te, które pozostawiają po sobie dobre wrażenia estetyczne, a nie merytoryczne. I znowu, nie mówię tu, że nie zdarzają się przypadki tzn. oceny wystawione właściwie, poprawnie. Ale gros stanowią oceny, poprzez które uwidacznia się brak dostrzegalnej logiki, w ocenie dokonywanej przez uczestników. Nie oceniają tego, co oceniać powinni. Oceniają to i jak, co się opłaca i nad czym mamy kontrolę. Element korzyści staje się ... przezroczysty. I nowatorskim, pełnym nowych przełomowych idei prelegentom nie daje satysfakcji to, że uczestnicy po dziesięciu czy piętnastu latach dostrzegą, że w końcu należy zacząć myśleć tak, jak sugerowali oni dawno temu, bo to przynosi realne korzyści. Prelegenci, którzy w swoim rozwoju zawodowym znajdują się już kilka przecznic dalej, mają co prawda dużą osobista satysfakcję, ale jest to taka satysfakcja przez łzy,

satysfakcja że miałem jednak rację. Ale pojawia się rozgoryczenie, spowodowane zwątpieniem, że nie potrafiłem właściwie przemówić ludziom do rozsądku, że nie skorzystali oni wówczas z wiedzy, która w tamtym momencie mogła wywołać pozytywną intelektualną rewolucję. I nie pomaga świadomość, że po latach przychodzi jednak refleksja, że czas jednak mnie docenia. Czas, nie ludzie. Bo to jednak nie daje właściwej satysfakcji. Bo porażką jest, że rynek - podmioty na nim działające, przespały kilkanaście lat, które mogły być przecież wykorzystane należycie, zgodnie z intencjami liderów rynku i propagatorów nowoczesności i efektywności. Dlaczego tak się stało?- bo ciągle jeszcze, w dużym stopniu, menedżerowie, eksperci, celebryci branży często nie chcą myśleć, nie chcą się uczyć, omijają trudne tematy, zadowolając się status quo, są leniwi i niezaangażowani.

Konferencje, szkolenia, seminaria powinni oceniać eksperci i dziennikarze branżowi, a nie wszyscy ich uczestnicy, poprzez osobiste sugestie w wykorzystanych przypadkowo zaplanowanych „ankietach ewaluacyjnych”. Najczęściej jawnych, a więc powodujących obniżenie poczucia osobistego bezpieczeństwa i stygmatu obawy o uchodzenie w oczach innych za wiecznie niezadowolonego klienta/uczestnika.

PODSTAWY KOMUNIKACJI

ver. 0.0.1



CCMS

www.cxm.com.pl/ART-szkolenia

Szkolenia (choć nie wszystkie i nie zawsze) mają służyć propagowaniu wiedzy, doświadczeń, nowości, trendów w ich krytycznym, a nie bałwochwalczym wydaniu. Szkoleniami zajmować się powinni edukatorzy, a nie wyłącznie aktorzy scen branżowych, w ich własnym efektownym anturazie. Ale też nie jest jednak źle, jeśli ktoś wybitny przygotował nowatorskie szkolenie i przekazał je do realizacji swoim zaufanym odtwórcom. A powielany pod proces ich realizacji przekazany jest komuś, kto zapewni wymaganą ich jakość wykonania/przeprowadzenia. Jeśli tacy szkoleniowcy wykonawczy są w stanie zrobić to dobrze, to czemu tego nie robić, właśnie w ten sposób? Wiedza będzie propagowana wówczas znacznie szerzej i szybciej. Zależać będzie to tylko od ilości zaangażowanych w proces upowszechniania wiedzy, trenerów. Jednak przy zachowaniu odpowiedniej jakości i kontroli nad nią.

Kolejnym elementem, który szwankuje w bardzo wielu aspektach, jest ofertowanie, czyli przygotowywanie materiału, na podstawie którego zapadnie decyzja kto będzie realizował nasz plan i kogo chcemy za to finansowo wynagrodzić. Wrzucanie do oferty wszystkiego na zadany temat, nie powinno być uznawane za głęboki profesjonalizm, a wręcz przeciwnie. Ileż to widziałem w swoim życiu szkoleń, w ramach których 30-40% materiału nie zostało zrealizowanego, ileż widziałem szkoleń, gdzie co prawda wszystkie tematy zostały poruszone, ale nikt niczego wartościowego ze szkoleń nie wyniósł. A dzieje się tak z reguły dlatego, że wybór szkoleniowca odbywa się na podstawie materiału przesłanego do oceny (prezentacji z olbrzymią liczbą podpunktów) na podstawie jednej cechy: wrażenia, jakie po sobie taka prezentacja pozostawia na osobie odpowiadającej za wybór firmy lub wybór osoby trenera.

W dobrej, dobrze zarządzanej organizacji, przestudiowanie tego schematu powinno skutkować tym, że szkolenie zaprezentowane w ofercie przez ubiegających się o zlecenie, zostanie później przygotowane przez menedżera komórki organizacyjnej, z reguły z nie gorszym rezultatem niż zrobiłby to sam szkoleniowiec.

A na dodatek, byłoby to szkolenie, z którym w 100% ów menedżer by się utożsamiał. Siła szkoleniowca jest nie w tym, co będzie prezentował, tylko w tym jak będzie to robił i ile osób wyniesie z tego korzyść. Ilu uczestników zrozumie poruszane zagadnienia, u ilu spowodują one gonitwę myśli i potrzebę dalszego zgłębienia tematów. Szkolenie ma kończyć się tym, że coś się zrozumiało, coś umieć się będzie teraz stosować, zrozumieniem tego co robiono do tej pory źle i czym to skutkowało. A wpływ na to ma w bardzo dużym stopniu przebieg procesu, czy też wydarzenia szkoleniowego.

Obserwując rynek szkoleń, trudno nie odnieść wrażenia, że osoba szkoląca, trener jest najczęściej jedynie moderatorem. Ze na podstawie umiejętności przygotowanych formularzy szkoleń, jest w stanie realizować harmonogram (harmonogram, bo nie program) każdego szkolenia. Ze przygotowanie materiału do ćwiczenia, w postaci wypełnienia formularza własnymi poglądami i spostrzeżeniami uczestnika, jest punktem wyjścia do stwierdzenia: widzicie jak dużo już sami wiecie. I to nie jest to zupełnie złe, o ile rzeczywiście ma podstawę do późniejszego podsumowania i rozwinięcia, a nie jedynie pobieżnego zanalizowania punktu i sposobu widzenia problemu, przez wybranego celowo lub losowo prelegenta. Nie każdego z osobna, z możliwością analizy, krytyki, sugestii modyfikacji etc. Tylko obrazu istniejącego w głowie kogoś przypadkowego. Nikt oprócz tego, kto prezentuje swoje spostrzeżenia, nie wyjdzie ze szkolenia z przeświadczeniem o swojej ułomności lub niedoskonałości, bo przecież właśnie jego ta analiza w ogóle nie dotknie. A jeśli przeprowadzi ją sam, bez moderatora, to najprawdopodobniej nie zrobi jej należyście. No i trzeba pamiętać, że szkolenie nie jest nigdy równe innemu szkoleniu. I to nie tylko ze względu na obrona formułę i etap w procesie edukacji, a także ze względu na osobę prowadzącego. To samo szkolenie, z ta sama treścią, z tym samym przebiegiem (harmonogramem) ale z innym trenerem, pozostawi po sobie zupełnie inne wspomnienia, a także inny skutek..

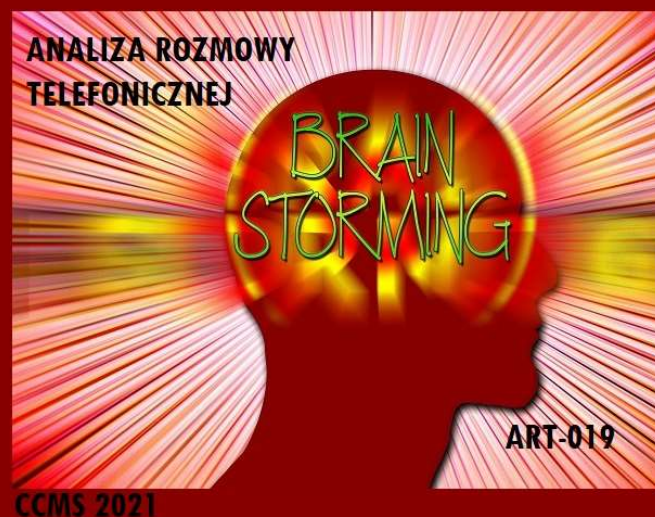
Szkolenia realizowane w większych grupach powinny zapewniać zmienność składu zespołów, czyli podgrup ćwiczeniowych, w ramach których przystępuje się do rozwiązywania problemów czy też wymiany myśli. W każdej grupie (prawie każdej, bo czasami jednak ma się wyjątkowe szczęście i w grupach znajdują się wyłącznie osoby na tym samym poziomie edukacyjnym i o podobnym profilu osobowym) w sposób absolutnie naturalny, pojawiają się przywódcy, którzy narzucają narrację szkoleniową i zachowawczą. I jeśli nie będziemy rotowali składem podgrup, to z każdym ćwiczeniem dysproporcje patrz: różnice, będą się powiększać. Część osób dojdzie w końcu do wniosku, że nie warto się osobiście angażować w prace grupy, nie warto jest się starać, bo i tak nikt tego nawet nie zauważy. Rotowanie składem to eliminacja negatywnego oddziaływania osób rezonujących i wywyższających się i wyrównanie poziomu możliwych do osiągnięcia korzyści. Poza tym, zawsze aspekt integracyjny wywiera swój późniejszy, wyraźny wpływ, na chęć do współpracowania z większością osób uczestniczących w szkoleniu, już po jego zakończeniu. Nawiązując do formy warsztatowej, gdzie większość czasu, to działania na przykładach, związane z wypracowywaniem właściwych reakcji na zaistniałe problemy, można założyć, że tych kilka wspólnie przeprowadzonych ćwiczeń, w czasie których każdy odgrywa jakąś ważną rolę sprawiają, że grupa przestaje zwracać uwagę na indywidualności i skupia się na wspólnym rozwiązywaniu zadań, patrz wspólnym rozwiązywaniu problemów. Stąd już tylko mały krok do wspierania się w pracy, stałej wymiany poglądów i spostrzeżeń, do zwiększenia efektywności i świadomości działań.

Dla nieprofesjonalnego menedżera czy koordynatora komórki zadaniowej, takie szkolenie, to działanie obnażające wszelkie błędy w dotychczasowym działaniu, to stworzenie platformy, a w zasadzie dwóch platform: formalnej i nieformalnej, wymiany informacji. Ale nie wszystko jest takie znowu idealne, ponieważ osoby funkcyjne, które być może nie powinny uczestniczyć w tych wspólnych zajęciach, podświadomie mogą zakładać, że coś zacznie im się wyslizgiwać z rąk, że

kontrola i dyscyplina pracy w zespole zaczną się zmieniać i pozycja ich może ulec osłabieniu. Podpowiadam tylko, że takie obawy dotyczą jedynie tych, którzy nie czują się na swoim stanowisku dobrze, których umiejętności i kwalifikacje są niewystarczające by zarządzać innymi. W każdym innym przypadku, jest to swoisty test pracy w grupie, w której nagle zabrakło koordynatora/menedżera, co zawsze niesie za sobą jakieś implikacje. Jeśli po szkoleniu, ten główny nieobecny usłyszy, że teraz to oni wszyscy inaczej rozumieją swoją rolę, to będzie oznaczało, że decyzje były właściwe. Jest to zawsze lepsze od sytuacji, kiedy wszyscy mówią, że gdyby nie obecność menedżera/kierownika, to szkolenie byłoby zdecydowanie ciekawsze i bardziej wartościowe dla zespołu.

Czasem trzeba coś zmienić, by móc właściwie ocenić stan przed zmianą, a szkolenia nadają się do tego znakomicie. Bo wówczas liderem staje się ktoś inny. Trener lub ... ktoś wyróżniający się charyzmą z zespołu.

Najgorszym jednak błędem jest pozostawienie ludzi po szkoleniu, bez właściwego wsparcia. W obszarze obsługi klienta, liczba spraw powtarzalnych jest ograniczona, co powoduje, że wszystko bez wyjątku można opisać, zestandaryzować lub ujednoclić.



Scenariusze działań, modele postępowania i wzorce zachowań powinny zostać zestandaryzowane lub unacześnione wspólnie, by to one stały się kręgosłupem dla wspólnych postaw i zachowań. W innym przypadku, takie szkolenia będą jedynie formuła bezrefleksyjnego spędzenia czasu, która zacznie z czasem zniechęcać, a nie pobudzać. A ta cienka graniczna linia, wcale nie jest łatwo dostrzegalna. Olbrzymia rola, powiedziałbym nawet, że najważniejsza, to rola tego nieobecnego, który swoje działania kieruje do innych, ale w swojej sprawie, w bardzo przemyślany sposób.

Ale, jak już mówiłem wielokrotnie, w wielu firmach nikt o tym nie myśli, zakładając, że pracownicy działu HR załatwią temat najlepiej. Cóż, prezesi mają też prawo popełniać karygodne błędy. A często nie starcza im czasu, by dowiedzieć się tego, jak można pewne rzeczy robić inaczej i często lepiej. A zbyt usłużni ich pracownicy, utwierdzają ich w przekonaniu, że to wszystko, te wszystkie szkolenia są tak naprawdę mało istotne. Nie są. Choć łatwo jest też, znaleźć się na drugim krańcu skali problemu i przesadzić z nadgorliwością. Pozbawiony kontroli przez HR menedżer, też szybko straci obiektywizm. Czyli co? Równowaga? Odpowiadam: tak, równowaga ale w swojej

przemyśleń.

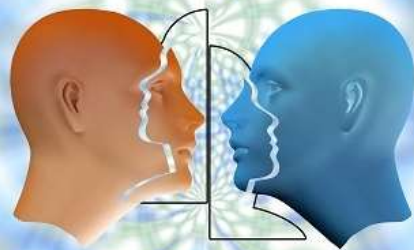
Zastanawiając się nad tym, czy lepsze są szkolenia wewnętrzne czy zewnętrzne, najczęściej dochodzę do wniosku, że nie ma jednoznacznej odpowiedzi na to pytanie. Dobrze mogą być przeprowadzane i jedno i drugie, ale źle, wywołując katastrofalne zamiast obiecujących skutki, mogą być przygotowane i przeprowadzone także i jedno i drugie.

Jestem zwolennikiem rotowania systemów szkoleniowych, zmienności trenerów i programów ale znowu... nie jest to jednoznaczne. Zawsze diabeł tkwi w szczegółach. Jeśli chcemy mieć spokój, to nie musimy nic zmieniać. Jeśli chcemy dać swoim pracownikom jak największe możliwości właściwego kształtowania postaw i charakterów, rotować, czyli poszukiwać powinniśmy stale. Aż do skutku.

Likwidacja i unikanie błędów szkoleniowych, to obszar odpowiedzialności i menedżera, i pracownika działu szkoleń (HR) i trenera. I do tego najczęściej niezbędny jest ktoś, w stałej lub okresowej roli HR Business Partnera. Bo, najczęściej, sami nie dostrzeżemy swoich własnych błędów.

c.d.n.




CCMS

ASERTYWNOŚĆ W KOMUNIKACJI

zaawansowane techniki komunikowania się 0.0.3

Skuteczne komunikowanie się	Przebieg szkolenia	Rola obsługi klienta w firmie	Rola DOK w firmie	Moja rola w DOK	O nas samych
Kim jest klient DOK	Kim jest MOJ klient	Obzary działania	Troche teorii	Test umiejętności	Zakończenie

JAK PODNOSIĆ SKUTECZNOŚĆ KOMUNIKOWANIA SIĘ Z KLIENTEM 0.0.3

Pełne szkolenie e-learningowe dla osób chcących zgłębić tajniki skutecznego komunikowania się z klientem i prospektem. W tej edycji poświęcone technice asertywnego komunikowania się.

Czas trwania 12 godzin. Liczba wśród testów weryfikujących stopień przyswojenia materiału – 7

Test końcowy, określający stopień opanowania materiału merytorycznego zawartego w szkoleniu, potwierdzony certyfikatem ukończenia szkolenia, wystawionym przez CCMS-POLSKA (podmiot certyfikujący)

Dostępne wersje:

*Wersja do indywidualnego wykorzystania

*Wersja dla odbiorców grupowych.

Szczegóły:

<http://cxm.com.pl/sklep/iap071-opis-szkolenia.html>

Zamówienia

<http://cxm.com.pl/sklep/iap071--asertywnosc-w-praktyce.html>

PODSTAWY KOMUNIKACJI

ver. 0.0.1



CCMS

Pełne szkolenie e-learningowe dla osób chcących poznać tajniki skutecznego komunikowania się z klientem i prospektem.

Czas trwania 12 godzin

Liczba śród testów weryfikujących stopień przyswojenia materiału – 7

Test końcowy, określający stopień opanowania materiału merytorycznego zawartego w szkoleniu, potwierdzony certyfikatem ukończenia szkolenia, wystawionym przez CCMS-POLSKA (podmiot certyfikujący)

Dostępne wersje:

- Wersja do indywidualnego wykorzystania
- Wersja dla odbiorców grupowych.

Szczegóły: <http://cxm.com.pl/sklep/ipk5-opis-szkolenia-.html>

Zamówienia <http://cxm.com.pl/sklep/ipk5--podstawy-komunikacji.php>

Co to takiego?-

Czy zawsze $2=2$?

COACHING cz.7.

Jednym z najbardziej podstawowych zasad działania matematycznego na liczbach rzeczywistych, w obrębie liczb niecałkowitych, jest doprowadzanie do wspólnego mianownika przy porównaniach. I niby jest to tak bardzo oczywiste, a nawet najtęższe umysły nienaukowych dziedzin wiedzy bardzo często popełniają proste błędy i ulegają własnym niekontrolowanym fantazjom, które ich teorie sprowadzają wprost na manowce. A wszystko to za sprawą braku profesjonalizmu zawodowego i nadmiernie rozbudowanego ... narcyzmu.

Co jest właściwe, a co stanowi nadinterpretację? No to pomyślmy nad tym, co jest naukowe, a co naukowe nie jest? Najlepiej sięgnąć do źródeł, a takim staje się coraz bardziej encyklopedia powszechna XXI wieku, czyli Wikipedia. Kontrolowana, rozwijana w miarę metodycznie. O tym, co jest nauką, a co nią nie jest decyduje spełnienie kilku warunków. Zatem, za Wikipedią:

***Nauka** (to) jeden z rodzajów wiedzy ludzkiej . Pod względem poznawczym wydaje się być wiedzą najlepszą, najbardziej adekwatnie opisującą rzeczywistość. Ten wysoki status poznawczy zawdzięcza nauka metodom, jakie stosuje, oraz językowi, jakim się posługuje. „Ważnymi elementami «naukowości» są język i metoda. (...) to właśnie te dwa elementy decydują o tym, czy coś jest naukowe, czy nie”.*

I dlatego właśnie wiele dyscyplin nie stanowi źródeł naukowych, chociaż stara się posługiwać takimi, naukowymi metodami.

Klasycznym błędem działania w zarządzaniu jest niewłaściwe podejście do badań rynkowych oraz wykorzystywanie modnych wskaźników, ot choćby przywoływanego ostatnio dosyć często NPS'u.

Mocno trywializując, można by stwierdzić, że jeśli nie sprowadzi się rozważań do wspólnego,

wymiernego mianownika, to wszystko co nas pochłania i zachwyca, jest jednym wielkim błędem. Porównywanie zjawisk odnoszących się do firm z różnych branż i o różnej strukturze najczęściej jest nieporozumieniem. Piszę najczęściej, gdyż czasami, choć rzadko, miewa to jednak racjonalne uzasadnienie. Ale tylko wówczas, gdy założenia są właściwe, a to właśnie tu najłatwiej jest popełnić duży błąd.

Podobnie bywa i z coachingiem. Czy można porównywać ze sobą trenerów-coachów, a jeśli tak to których i w jaki sposób, którzy mają pomóc w uzyskaniu właściwej samoświadomości wybranych pracowników? Na pewno musi znaleźć się płaszczyna porównywania, a to oznacza że ten wspólny mianownik jest bardzo dobrze, precyzyjnie opisany i wyznaczony. Ale najczęściej tak nie jest. Dobór odbywa się w sposób intuicyjny, a na dodatek bardzo stronniczy. Można by powiedzieć, że tam gdzie dobór odbywa się na drodze konkursowej rywalizacji, musi odbywać się to w sposób obiektywizowany, czyli w wyniku określenia parametrów oczekiwanych (wspólny mianownik) i porównywania informacji zawartych wyłącznie w liczniku ułamka. Ale znowu, praktyka uczy, że licznik bardzo często tworzony jest pod cel, a więc obiektywny to on do końca, raczej nie jest. Gdyby miało tak być, to algorytm określania licznika nie powinien być określany z góry, tylko powinien pozostawać otwarty, a wspólny mianownik powinien być wyznaczany pod wpływem wszystkich możliwych, zdatnych do opisu cech każdego z kandydatów i dopiero na bazie tego karkołomnego do wyliczenia parametru licznika powinien być określany wynik końcowy. I wówczas to, każdy miałby rzeczywiście równe szanse. Ale tak nie jest i tak nie będzie.



Określanie mianownika, to parametryzacja wyznaczonego celu. Nie interesuje nas bowiem czy ktoś jest ładny, czy nie, czy ktoś ma 600 godzin praktyki czy może 1200, choć mogłoby to przy wyborze odegrać bardzo istotną rolę (zwłaszcza gdy wykorzystalibyśmy formułę ilościową, a nie jakościową). Ale celem tym jest uprawdopodobnienie osiągnięcia wyzwania, przy minimalizacji kosztów lub przy kosztach stałych, określonych z góry, co wydaje się być jeszcze prostsze.

Obiektywizmu tutaj nie osiągniemy. A to dlatego, że zbyt wielką wartość ma parametr subiektywnego dobierania sobie pracownika lub... cerbera. Pracownika, jeśli dobieramy sami sobie współpracownika, a cerbera jeśli ktoś dobiera pracownika nam. To dwa zupełnie odmienne sposoby działania. Idziemy na wynik, oceniamy efektywnością lub przydatnością. I jakkolwiek

efektywność może mieć charakter w miarę jednolity, to użyteczności jednoznacznie opisać się nie da. Bo użyteczność może być efektywnościowa, kontrolna, stabilizacyjna etc.

Tylko tam, gdzie nikt nie kontroluje naszych działań, możemy działać spójnie, co wcale nie znaczy że super efektywnie.

Dobieranie coachów na współpracowników zespołów obarczone jest wieloma błędami, które powodują, że przyszłość takiego coachowania jest niestabilna. Zastanówmy się nad tym, jak można określić te zależności i co na to określanie może wywierać wpływ. I zacznijmy od typu coachingu, który najczęściej tolerowany jest najgorzej przez pracowników, to jest od coachingu oceniającego, czyli takiego, którego zakończenie wiąże się z wystawieniem oceny o pracowniku, właśnie przez coacha.

Tab.1. Przykładowe elementy mające wpływ na przebieg procesu doboru kandydata na coacha współpracującego z firmą

Czynnik negatywny	Czynnik pozytywny
Nieznajomość pracownika	Możliwość wcześniejszego poobserwowania pracownika w jego naturalnych działaniach/ w jego środowisku pracy
Zbyt bliska relacja z pracownikiem	Otwartość pracownika wobec coacha
Informacje o pracowniku, przekazane od poprzednika	Ogólna ocena pracownika, dokonana w postaci informacji o lokalizacji/o ocenie, poprzez wskazanie kwartyłu kompetencji
Informacje od menedżera	Informacje od menedżera
Wynik testu inicjalnego	Wynik testu inicjalnego
Niesprzyjający moment (niesprzyjające okoliczności) na pierwszy kontakt	Neutralny kontekst pierwszego spotkania z coachowanym
Obawa o wynik oceny zewnętrznej	Aprobata konieczności oceniania zewnętrznego

Wystąpienie przewagi czynników pozytywnych nad negatywnymi, umożliwia późniejsze działanie na poziomie zobjektywizowanym. Kumulacja czynników negatywnych odbija się na ocenie i może umożliwić nam poprawne dokonanie bilansu otwarcia dla konkretnego coachowanego. Ważne jest jednak, by otwarcie dało możliwość wypełnienia karty wejścia w proces coachingowy, w oderwaniu od scementowanej oceny zwierzchnika i wypracowanej przez samego pracownika samooceny, która może być zarówno stymulująca, jak i hamująca. Rzadko kiedy bywa bowiem neutralna. Jak może wyglądać taka karta wejścia? Może być uniwersalna (rys.1) albo dalece zindywidualizowana. Ważne jednak jest, by móc zapisać w niej w sposób trwały w archiwum, swoje pierwsze spostrzeżenia, opisać proces inicjacji coachingu i umieścić w niej wnioski wysnute po kilku odbytych spotkaniach. Następne sesje mogą nie być opisywane w dokumencie końcowym (karcie zamknięcia), ale wnioski końcowe muszą mieć postać zestandaryzowaną i ustrukturalizowaną.

I tak jak karta wejścia, również karta oceny/karta zamknięcia musi mieć postać wygodną do jej użycia. Musi ona zawierać takie elementy jak:

- ✓ obiektywizm, czyli zupełne wyeliminowanie jakiegokolwiek stronniczości
- ✓ standaryzację- czyli oceny wystawiane muszą być według przyjętej z góry skali ocen
- ✓ wieloaspektowość, czyli zarówno ocenę ogólną, jak i oceny szczegółowe dla poszczególnych atrybutów:

Np.: dojrzałość, obiektywizm, sprawność, konsekwencja, zapamiętywanie (uczenie się),

- ✓ prognozę elastyczności postawy, czyli podatność na zewnętrzne sugestie,
- ✓ uniwersalizm, czyli stopień i łatwość modyfikacji metod, pod wpływem różnych okoliczności,
- ✓ łatwość funkcjonowania w grupie

Musi znaleźć się w naszym arkuszu również miejsce na subiektywną ocenę ogólną, dokonaną przez coacha. Tę uwzględniającą:

- ✓ wynik końcowy- opisany w postaci charakterystyki dokonanego rozpoznania i zaistniałych w trakcie pierwszych spotkań z pracownikiem zmian, zdiagnozowania powodów tych zmian i ich kierunku (właściwy, neutralny, negatywny), diagnozy wytypowanych do oceny cech,


podatności na konkretne techniki oddziaływania, celu do osiągnięcia w wyniku indywidualnej pracy z pracownikiem.

- ✓ drzemiący potencjał/potencjał rozwojowy, możliwe zagrożenia i niebezpieczeństwa, mogące się zmaterializować pod wpływem od zewnętrznego oddziaływania na pracownika, zidentyfikowane obszary wymagające szybkiego doszkolenia (interwencji) na poziomie wiedzy merytorycznej i procesowej, przypuszczalne kierunki ewolucji pracowniczej (kierunek specjalistyczno-ekspercki, kierunek teamplayer'ski czy kierunek menedżerski, ewentualnie kierunek zrównoważony-wszehstronny).

Od menedżera zależy, czy ocena omawiana będzie w obecności pracownika czy nie. Jednakowoż sugerowałbym możliwość odwołania się do opinii coacha w jego obecności, co podnosi rangę działań i sprawia wrażenie transparentności i obiektywizmu. Z reguły ca 10-15% pracowników, odwołuje się i korzysta z takiej możliwości uzyskania opinii, wprost ze źródła.

Coaching postrzegany jako metoda oceny, rozwoju, kalibracji pracowniczej, nakierowany na to, by móc sprawnie zrozumieć, dostosować się, poprawić. A sprawnie oznacza szybko, skutecznie i wszechstronnie. Jest więc metodą, która daje największą szansę na pozytywne oddziaływanie edukacyjne na pracownika. O ile... no właśnie... o ile obiekty tej techniki (coachujący i coachowany) zostaną właściwie do siebie dobrane/dopasowane i stworzone będą dla nich odpowiednie warunki pracy. Bo nie jest prawdą, że każdy coach poradzi sobie z każdym pracownikiem, w każdych warunkach. Nawet najlepsi nigdy nie staną się uniwersalni. Więc f(1+1) nie będzie raczej nigdy f(2). No, przyjmijmy, że nie nigdy, a jedynie z reguły.

Takie dziwne sumowanie nazywamy synergią. Chcielibyśmy, by zawsze była ona dodatnia, ale zdarza się niestety, że bywa ujemna. Że sumując tracimy, zamiast zyskujemy. Czy to źle? – dla jednych tak, dla drugich nie. Ważne by wiedzieć dlaczego i co można jeszcze z tym zrobić w przyszłości...



W coachingu, to właśnie wzajemne zaufanie i otwartość tworzą nową jakość. Pomagają ludziom w zrozumieniu swojego otoczenia, w dostosowaniu się oraz do właściwego, zgodnego z duchem firmy, postrzegania problemów, szans i zagrożeń. Nie wolno więc zapominać o pełnej lub nieznacznie tylko, co do zakresu limitowanej transparentności. To ona napędza działania pracowników.

Le należy pamiętać, że model działania organizacji jest albo narzucony z góry, w sposób apodyktyczny albo stanowi wypadkową koncepcji rozumienia roli, struktury, schematu funkcjonowania z uwzględnieniem skali niezależności operacyjnej.

Błędem , któr stanowi bolaczke współczesnych organizacji jest niewłaściwe określenie ról i zadań do wykonania dla członków zespołu , a zwłaszcza dla osób zajmujących niezależne stanowiska. To właśnie niedopowiedzenia i niejednoznaczności wywołują chaos lub bałagan zarządcy.

Powiedzenie sobie wprost, zawczasu, kto w jakich warunkach i w jakim zakresie podejmuje decyzje, to najlepsza metoda kształtowania modelu zarządzania. Ale... to rzadkość. A wpływ na to ma niewystarczający poziom wyedukowania osób, które otrzymują „władzę”. Brak podstawowej wiedzy na temat możliwości, konieczności, wariantowości postępowania powoduje, że zarządzanie nie zbliża się nawet do formy profesjonalnej, pozostając na poziomie egoistycznej i egocentrycznej metody narzucania swojej woli, swoim podwładnym.

Pewnym ułatwieniem byłoby, gdyby nadprzełożeni takie umiejętności posiadali, ale... na tym poziomie często , wcale nie jest lepiej. A to z kolei pokłosie działań pierwotnych, w których nie kompetencje i kwalifikacje tylko zdolność do koniunkturalnego wpasowania się w pewną strukturę organizacji, gwarantowało utrzymanie stanowiska, na które kwalifikacje nie pozwalały.

Zastanawiając się nad zjawiskiem pozyskiwania sobie pomocnika, w roli coacha osobistego lub coacha pracpacowników, łatwo dojść do wniosku, że błędne koło czy spirala błędów, są nieodłącznymi elementami działania współczesnych firm (wielu, bo nie wszystkich). Poszukiwanie dobrego coacha lub kandydata na coacha jest sprzeczne z osobistym celem wielu menedżerów. Znalezienie dobrego fachowca, który obnaży wszystkie błędy pracowników i ich szefów jest przeciwnie skuteczne. Któż bowiem, chce strzelać sobie sam w kolano. A jeśli mamy kumulację takich błędów personalnych, to ten, kto

miałby to kontrolować może stracić swój spokój i też podlegać krytyce, a na to , pozwolić sobie często nie może.

Znowu przychodzi mi do głowy porównanie modeli zarządczych w USA i Europie. Z jednej strony mamy przyzwyczajone wynagrodzenie i nieograniczone możliwości wypracowania osobistego, dodatkowego zysku przez sprawnie funkcjonująca organizacje, w USA, a z drugiej mamy nienaturalnie wysokie wymagania wynagrodzenie podstawowe i mizerne możliwości wypracowania dodatkowego zysku osobistego, co nieuchronnie prowadzi do sytuacji, że zachowanie status quo jest najlepszym modelem wypracowywania osobistych korzyści i zachowania wygodnego stanowiska. Ale model amerykański w rękach szaleńców, też może przynosić wielkie ryzyko. Wtedy, kiedy pozostaje bez kontroli a interesy nie mają charakteru wolnorrunkowego a sterowanego centralnie. Wówczas ten doskonały model, skłania do nieprawdopodobnej hochsztaplerki, teoretycznie w „słusznej sprawie”. Pomieszenie pojęć i zero etyki biznesowej.

Czy coaching w ogóle jest potrzebny organizacji? Może być potrzebny i organizacji, i menedżerom , i pracownikom, ale nie można powiedzieć, że bez niego nie można skutecznie działać. Za to można powiedzieć, że przy jego wykorzystaniu szybkość nabywania potrzebnych kompetencji jest największa.



I znowu mamy tu kilka zagadnień. Nie jedno.

Po pierwsze, czy coachowanie menedżera może być przydatne, z punktu widzenia korzyści osiągniętych przez firmę?

No, oczywiście, że może. I to nawet w kilku aspektach:

- ✓ Może być korzystne jeśli menedżer chce się rozwijać w sposób metodyczny i jego postawa jest postawa naturalna, która coach może umacniać i utrzymywać. Wówczas to, tak.
- ✓ Może być korzystne jeśli coach i nad menedżer działają na tej samej częstotliwości, według obiektywnych celów i założeń, to praca coacha z menedżerem służy kalibrowaniu postawy menedżera pod wzorzec narzucony przez nad menedżera.
- ✓ Może być korzystne jeśli menedżer zda sobie sprawę z nieadekwatnych do wymagań wobec niego kompetencji i będzie chciał swoje kompetencje poprawić, z korzyścią dla firmy i dla pracowników.

Czy coachowanie menedżera może być potrzebne, z punktu widzenia korzyści samego menedżera?

- ✓ Jest korzystne, jeśli dostrzega on wyraźny progres w sposobie rozumienia funkcjonowania organizacji i ludzi w niej zatrudnionych
- ✓ Jest korzystne, bo wymusza stałe i cykliczne pracowanie nad osobistymi kompetencjami
- ✓ Jest korzystne, bo blokuje naturalne dążenie do stawiania się niepodważalnym autorytetem
- ✓ Jest korzystne, kiedy utrzymuje relacje na poziomie wyłącznie zawodowym, a nie osobistym

A czy coachowanie menedżera może być korzystne dla pracowników mu podległych?

- ✓ Często tak, gdyż eliminuje poczucie bezkarności menedżera, wobec popełnianych przez niego błędów
- ✓ Często tak, gdyż obiektywizuje oceny i opinie na temat zdarzeń występujących w środowisku pracowniczym

- ✓ Z reguły tak, gdyż wyklucza menedżerską stronniczość, czyli obiektywizuje dla pracowników związki przyczyn i skutków

I ostatnie zagadnienie, czyli w jakim stopniu coachowanie pracowników wpływa korzystnie na poziom współpracy i stopień realizacji zadań zespołu?

- ✓ Coaching jest silnie zindywidualizowana metoda wspierania edukacji, a to oznacza, że dobrze zaplanowany i przeprowadzony daje najlepszą możliwość kształtowania postaw pracowniczych w sposób obiektywny
- ✓ Coaching odnoszący się także do zasad współdziałania, umożliwia bardzo precyzyjne określanie i wypracowywanie zasad współpracy i wspólnego zaangażowania w zadania,
- ✓ Coaching jest dodatkowo metodą niezwykle precyzyjnego dostosowania użytych metod do realnych potrzeb, co pozwala każdemu pracownikowi osiągać korzyść, której pracownik w danym momencie najbardziej potrzebuje.

Oczywiście przy okazji naszych rozważań, można zastanowić się i nad tym, czy coaching pracowników daje jakieś dodatkowe korzyści dla menedżera? I oczywiście trudno jest jednoznacznie zakwestionować ten sens. Albowiem:

- ✓ Czasowe zdjęcie odpowiedzialności menedżera za przebieg i wyniki procesu edukacyjnego powoduje, że menedżer może zająć się w zdecydowanie większym stopniu zagadnieniami realnego zarządzania procesowego, co powinno stanowić podstawę wszelkich jego działań, a także
- ✓ Umożliwia niezaangażowane osobiście obserwowanie postępów w edukacji każdego z pracowników, stanowiących zespół zadaniowy

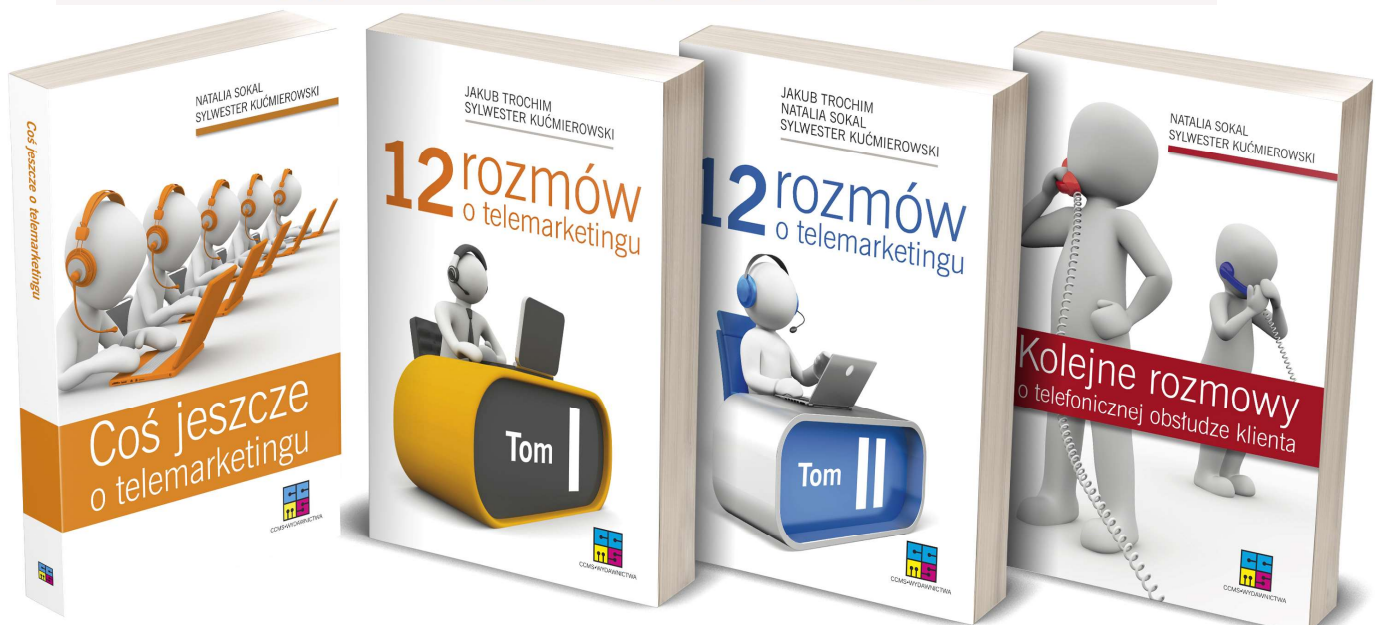
Czy zjawisko synergii w coachingowych procesach edukacyjnych jest w ogóle możliwe? Uważam, że stanowi podstawę dla rozsądnych decyzji zarządzania kapitałem ludzkim w każdej organizacji. Może nie generować dodatkowych korzyści ale z pewnością eliminuje dziesiątki strat, które są nieodłącznym rezultatem tradycyjnych metod szkoleniowych.



Część IV Rozmów o Telemarketingu

na półkach księgarskich już wkrótce!

*** audiobook dostępny już dzisiaj <http://cxm.com.pl/sklep/audiobooki-oferta.html>**





Parametryzacja działań w obsłudze klienta

cz. 8

Parametryzacja działań z punktu widzenia menedżera, to podstawowy sposób działania ale i najważniejsze pole zmagania zarówno ze swoimi podwładnymi, jak i ze swoimi pryncypałami. Pomówimy więc teraz nieco o relacjach menedżerskich i o ich wpływie na parametryzację i instrumentalizację działań jednostek organizacyjnych. A wpływ ten może być i z reguły jest, duży.

Monitorowanie działań określonej jednostki zadaniowej, możliwe jest wyłącznie wtedy, kiedy sami wiemy, co chcemy wiedzieć oraz co musimy obserwować, by dostrzec zmiany i ich kierunki oraz ich natężenie. Z reguły śledzi się niektóre parametry w trybie online, w przypadku gdy występuje duża zmienność ich wartości w czasie, a na dodatek, gdy wartość natężeń zjawisk silnie przekłada się na całokształt działań zarządczych w obrębie firmy. Musimy wiedzieć co obserwujemy i w czym się te zmiany przejawiają i jakie za sobą mogą pociągać skutki. Liczba parametrów do obserwowania jest zmienna. Czasami wystarczy śledzić 2-3 parametry, a czasami powinniśmy obserwować ich nawet kilkanaście. Głównie zależy to od stopnia skomplikowania śledzonego przez nas zjawiska. Wówczas to, obserwacja większej liczby parametrów ma sens wyłącznie w przekroju miesięcznym lub co najwyżej tygodniowym. Więc wyzwaniem jest wytypowanie ich odpowiedniej liczby, by zachować kontrolę zarządczą nad całością.

I nie mówię tu o niczym nowym, czy zaskakującym. Prawdziwe wyzwanie bowiem, to określenie owych wskaźników. Wybieramy je głównie na podstawie własnych doświadczeń i potrzeb ale ... czasami, to znaczy często, pewne potrzeby są na nas narzucane i nie sposób jest z nimi dyskutować. Ważne, by zachować proporcje i by obserwacja nie była zbyt skomplikowana i zbyt absorbująca. By tych wskaźników, naszym zdaniem tych o ograniczonym zastosowaniu, było jak najmniej i by zajmowanie się nimi nie

spędzało nam przysłowiowego snu z powiek, czyli nie zabierało nam spokoju i czasu, które powinniśmy poświęcać innym, równie ważnym aktywnościom.

Nie pokuszę się o stwierdzenie dokładne, co musi być obserwowane. Ale jako menedżerowie musimy wiedzieć, czy praca kilku czy też kilkunastu osób nam podlegających bezpośrednio, przebiega bezproblemowo, co stanowi punkty zapalne, które zagadnienia opisane w procesach i procedurach wymagają doprecyzowania etc.

Z mojego doświadczenia zasugeruje jednak by nie dublować metod i obiektów, by każdy obserwowany parametr był uwzględniony i dawał realną szansę na szybkie wychwytywanie nieprawidłowości.

Do znudzenia można przypominać, że w działaniach obsługowych i około sprzedażowych trzy cechy są zawsze najważniejsze. To: produktywność, efektywność i skuteczność. Najmniej jednoznaczne jest określenie parametrów do obserwowania skuteczności. Bo ta zasadnicza różnica występuje gdy porównujemy do siebie dane prezentujące wartości ilościowe (ilość zdarzeń określonego typu w jednostce czasu), inne gdy porównujemy wartość zdarzeń (wartość zdarzeń czyli wartość wpływu ze sprzedaży, w jednostce czasu), a inne, gdy porównujemy skuteczność zdarzeń (% wykonania, czyli relacja wykorzystanych zdarzeń do potencjalnie pojawiających się okazji). I tu też inaczej wyglądają porównania zdarzeń grubych (np. liczby rozmów) do szczegółowych (jednostek sprzedażowych).

Najważniejszą jednak cechą jest, by zależności owe były stałe. By algorytm obserwowania i porównywania nie zmieniał się w czasie, a był spójny, o czym bardzo często się zapomina (ale o tym już przecież pisałem).

I znowu, wracając do meritum. Najważniejszym elementem naszych relacji zawodowych z przełożonym (w jedną stronę) i podwładnymi (w drugą stronę) jest wyraźne, jednoznaczne i stale określenie tego, co będziemy obserwować i porównywać, i dlaczego. Oraz klarowne wyznaczenie granic, czyli punktów, po osiągnięciu których zmienia się procedura postępowania (choćby konieczne raportowanie w strukturze, ponad jakiś standardowy poziom/punkt).

Podstawowy błąd, dzisiaj tak powszechnie spotykany, to wymaganie od podwładnych zbyt dużej wiedzy i zbyt dużego zaangażowania w określone typy działań. Rola nad menedżera wydaje się wówczas jedynie rola kontrolna , a nie sprawczą, co w praktyce niestety się nie potwierdza. Rolą osoby monitorującej jest informowanie o tendencjach, zmianach i natężeniu. Wymaganie od nich wnioskowania nie powinno być zawsze obligatoryjne. Ale z reguły, niestety jest... Świadczy to niestety o niewłaściwym rozdzielaniu kompetencji i odpowiedzialności w organizacji.

Życzymy sobie, jako menedżerowie, by w sytuacjach niestandardowych, dostawać jak najszybciej komunikaty, na temat osiągnięcia stanów alarmowych. Choćby w tak często pojawiających się sytuacjach absencji chorobowych: *„szefie, wskaźnik spadków rozmów telefonicznych przekroczył stan alarmowy 10%, przedłuża się i niestety rośnie. Jest to wynik absencji 4 osób. Co robimy? „*

„Zmniejszamy obsadę na projekcie „B”, przerzucamy stamtąd 3 osoby i dajemy komunikat o skracaniu rozmów o elementy formalne, zgodnie z decyzjami samych konsultantów. W międzyczasie zorientujcie się ile potrwa ta absencja i zmieńcie grafiki pracy na kolejne dni tak, by negatywne skutki były jak najmniejsze.”

Jest to możliwe, ale tylko wówczas, kiedy z naszymi głównymi przedsięwzięciami, realizowane są równolegle inne przedsięwzięcia, zdecydowanie mniej zależne od czasu ich wykonania, z reguły o przeciwnym charakterze (outbound’y obok

inbound’ów), a pracownicy przeszkoleni są w ich zakresie na tyle, by móc awaryjnie je wspierać.

Ale decyzje takie powinny zapadać tam, gdzie jest rzeczywista odpowiedzialność za skutki. Nie może być tak, że jeśli decyzja była dobra, to ok, a jeśli wywołała ona niechciane skutki, to winny jest menedżer niższego szczebla. Wymaga to wcześniejszego ustalenia, kto, kiedy i w jakim zakresie ma decydować. A niestety, bardzo często, tak nie jest.

Jest jeszcze jeden ważny element, który w wyniku zasilania stanowisk menedżerskich ludźmi bez właściwych kompetencji, generuje problemy. Tym elementem jest sposób obserwowania, analizowania i wyciągania wniosków. Nie jest problemem dla nad menedżera zwrócenie uwagi, że Jan Kowalski źle pracuje, bo wskaźnik jego skuteczności jest dzisiaj zbyt niski. Z całym szacunkiem, to nie tak ma wyglądać. Zwrócenie uwagi menedżerowi liniowemu, że jego pracownik źle pracuje może mieć miejsce jedynie wówczas, kiedy średni wynik dla grupy jest zbyt niski. Jeśli utrzymuje się on na założonym wcześniej poziomie, to problem z Kowalskim, nie jest problemem nad menedżera. Średnia jest OK, to nad menedżera, z reguły, nie musi obchodzić to, co dzieje się na poziomie poniżej jego odpowiedzialności. Jeśli natomiast średni wynik spada poniżej tego poziomu, menedżer musi wiedzieć i musi potrafić zaraportować to, jaka jest tego przyczyna, łącznie z interpretacją wyników indywidualnych, poszczególnych osób.

Parametryzacja i rozdział kompetencji i odpowiedzialności, to podstawa zarządzania wieloosobowymi komórkami organizacyjnymi. Bez tego, liczenie na sukces organizacji, to zaklinalanie rzeczywistości. A do tego, jakże przydatne jest oprocesowanie i oproceduralizowanie działań operacyjnych w organizacji, czy choćby komórce organizacyjnej. Nie tylko na poziomie wykonawczym ale także, co równie ważne, a może nawet i ważniejsze, na poziomie kontrolnym i decyzyjnym.

Inaczej wygląda parametryzacja w niewielkich komórkach zadaniowych, realizujących szerokie spektrum zadań na rzecz komórki nadrzędnej, a zupełnie inaczej w wielkoformatowych komórkach specjalistycznych, działających w szerokim zakresie w sposób bardzo specjalistyczny. Co do zasady i tu, i tam niezbędne jest stworzenie jednoznacznych ram prowadzenia działań oraz określenie hierarchii ważności na poziomie podprocesów czy indywidualnych zadań.

Jeden element jest wszak nadrzędny, to znaczy, zawsze udział w przedsięwzięciach rozproszonych i wielkoskalowych wymaga zastosowania uniwersalnych narzędzi i sprowadzenia rozważań nad efektywnością do wspólnego mianownika, pozwalającego później na wzajemne porównywanie i spójne wyciągnięcie wniosków.

Niezwykle ważną rzeczą jest stałość używanych metod. Zwłaszcza w przedsięwzięciach wielolokalizacyjnych. Jakiegokolwiek odchylenia od standardu działania w jednej lokalizacji, mogą wywołać skutki uniemożliwiające wyciągnięcie właściwych wniosków przez każdego z zainteresowanych. Stałość warunków porównywania jest, o czym wielokrotnie już pisałem, fundamentem skutecznego diagnozowania i przewidywania. Piszę o tym, dlatego, że w wielu firmach swoista anarchia organizacyjna i dążenie poszczególnych menedżerów wykonawczych do wypracowania wizerunku najbardziej zaangażowanego i działającego z wykorzystaniem metod najbardziej dostosowanych do bieżących oczekiwań firmy, stanowią krok w kierunku destrukcji, a nie w kierunku pozytywnej modyfikacji.

Zmiany są pożądane, ale nie zmiany czegoś na coś innego, zwłaszcza w stabilnym modelu działania multisite'owego. Można to robić ale jako element dodatkowy (test uzgodniony z przełożonym) a nie jako element zastępujący dotychczasowy sposób postępowania. Zamiast możliwych korzyści, wynikających z bardziej nowoczesnego i lepiej oddającego rzeczywistość procesową działań, wprowadzamy przede wszystkim chaos i niespójność. Młodzi menedżerowie najczęściej nie

są tego świadomi i należy ich w tym zakresie systematycznie ostrzegać i upominać. Nie pozwalają na samowolę organizacyjno-zarządczą. A jeśli ta wystąpi, najpierw ganić i tłumaczyć dlaczego, a dopiero później odnosić się do pomysłu i kulis jego zastosowania, określając warunki przeprowadzenia eksperymentu.

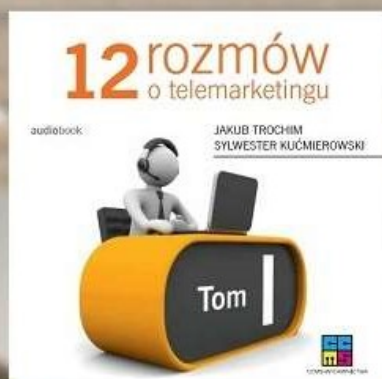
Młodych ludzi często rozpiera energia. Ale stanowi to, w dobrze zarządzanych organizacjach, częściej zagrożenie niż jawi się jako możliwie szybka do wykorzystania metodologiczna rewolucja. Stopniowanie kompetencji i ograniczanie dostępu do danych bywa zakałą i należy ostrożnie z tym postępować. A na pewno nie należy używać wobec swoich podwładnych zwrotów, w stylu : *dostosuj się do innych i nie zabieraj mi czasu, to jest tak proste, że nie będę ci tego tłumaczył, czy też: nie wiesz?- to nie nadajesz się do tej pracy.* Zwykle osoba wypowiadająca te słowa ma problem sama ze sobą, nie rozumie dlaczego, a w sposób szczególny chce „rękami innych” sięgać po profity wynikające z dobrego, niestandardowego zarządzania.

Menedżer musi umieć wytłumaczyć swoim podwładnym zasady, metody i skutki. Jego głównym zadaniem jest utrzymanie stabilności, w warunkach umożliwiających porównywanie danych, przewidywanie zdarzeń i rozumienie mechanizmów zjawisk. Tego, zwykle oczekuje od niego jego firma.

c.d.n



ROT ROZMOWY O TELEMARKETINGU



www.bok-online/sklep



STUDIUM MENEDŻER CONTACT CENTER

Wydział Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego
Polskie Stowarzyszenie Marketingu SMB



Studium Menedżer Contact Center
WYDZIAŁ ZARZĄDZANIA UNIwersYTETU WARSZAWSKIEGO

Jedyny w Polsce program rozwoju kompetencji i postaw menedżerskich dedykowany branży CC

- Unikalny na rynku certyfikat uczelni wyższej i stowarzyszenia branżowego
- Ponad 200 godzin szkoleń i warsztatów
- Szkolenia menedżerskie - standardy zarządzania
- Studia przypadków - spotkania z ekspertami branży
- Członkostwo w Klubie Menedżerów CC LinkedIn
- NOWOŚĆ! Zajęcia również w wersji hybrydowej

NOWOŚĆ!
ZAJĘCIA W WERSJI
HYBRYDOWEJ

**JEDYNY NA RYNKU
CERTYFIKAT!**
UCZELNIA WYŻSZA
+ STOWARZYSZENIE

**PONAD 200
GODZINI
SZKOLEŃ
I WARSZTATÓW**



Od września 2022 rusza

V edycja

Studium Menedżera Contact Center

Studium to projekt, który zapewnia największy na rynku poziom branżowego networkingu i wymiany doświadczeń zawodowych. Ukończenie Studium (egzamin pisemny) zapewnia uzyskanie certyfikatu Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego i Polskiego Stowarzyszenia Marketingu SMB – jest to jedyny na rynku certyfikat o randze akademickiej poświadczający uzyskanie ustandaryzowanych kompetencji branżowych.

Rozpoczęcie IV edycji Studium nastąpi w październiku 2022 roku a program zakończy się w czerwcu 2023 roku – w tym czasie uczestnicy będą mieli okazję uczestniczyć w ponad 200 godzinach szkoleń i warsztatów prowadzonych przez kadrę akademicką Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego oraz doświadczonych praktyków rynku zaproszonych do projektu przez SMB. Zjazdy odbywają się w weekendy raz lub dwa razy w miesiącu. Wymogi formalne to wypełnienie formularza i przesłania go wraz z CV na adres: jaroslaw.izycki@smb.pl.

Formularz jest do pobrania na stronie Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego: <http://www.wz.uw.edu.pl/portale/fundacja/dzial/studium-menedzer-contact-center>

lub na stronie Polskiego Stowarzyszenia Marketingu SMB:
<https://smb.pl/news/studium-menedzer-contact-center-edycja-202122>.

Informacji na temat Studium udziela:

Jarosław Iżycki

Kierownik Studium Menedżer Contact Center

Mail: jaroslaw.izycki@smb.pl

ROZWIŃ SWOJĄ KARIERĘ ZAWODOWĄ!

Dołącz do jedyne w Polsce programu rozwoju kompetencji menedżerskich dedykowanego dla branży CC!

- ✓ Wypełnij formularz zgłoszeniowy
- ✓ Wyślij formularz i CV

**FORMULARZ DOSTĘPNY NA
STRONIE SMB.PL**

Szczegółowych informacji na temat Studium udziela:

Jarosław Iżycki

Kierownik projektu Studium

Tel: +48 785 408 500

Formularz należy wysłać na adres:

jaroslaw.izycki@smb.pl

ZAPRASZAMY DO KONTAKTU!

Strona Studium:

<https://smb.pl/dzial/studium-menedzer-contact-center>



<https://smb.pl/dzial/studium-menedzer-contact-center>



**POLSKIE
STOWARZYSZENIE
MARKETINGU**



IDEA PROGRAMU

Studium Menedżer Contact Center to jedyny w Polsce i unikalny na skalę europejską program edukacyjny o randze akademickiej dla branży contact center. Jest dedykowany menedżerom, supervisorom, kierownikom, specjalistom oraz osobom aspirującym do zarządzania jednostkami zdalnej obsługi klienta i sprzedaży lub ich poszczególnymi obszarami/zespołami.

Głównym celem Studium jest **rozwój kompetencji** kadry zarządzającej działami cc i w konsekwencji nieustanne **podnoszenie standardów** zdalnej komunikacji z klientami na polskim rynku.

Projekt prowadzony jest wspólnie przez **Wydział Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego** oraz **Polskie Stowarzyszenie Marketingu SMB** - to unikalne na rynku połączenie dwóch organizacji, których misją i podstawą działania są edukacja i rozwój kompetencji oraz rynkowych standardów.

Studium nie jest jedynie cyklem zaawansowanych szkoleń - to kompleksowy, wielowymiarowy, ale przede wszystkim **spójny i kompletny program** rozwoju kompetencji i postaw, dzięki któremu jego absolwenci stają się skutecznymi menedżerami CC o wszechstronnej wiedzy i szerokich horyzontach.



Studium Menedżer Contact Center



Szarlatani w biznesie ?

cz.2.

Nie sądziliśmy, że temat tak kontrowersyjny jak inaczej mówiąc brak profesjonalizmu i uczciwości, wzbudzi zainteresowanie czytelników. A jednak wzbudził...

Pierwszy odcinek poświęciliśmy przypadkowemu zagadnieniu zastraszania swoich poczynań swego rodzaju pseudo profesjonalizmem. A tym razem poruszymy temat szeroko rozumianej nieuczciwości czyli uczciwości z ograniczoną odpowiedzialnością. Wszak silne, jednostronne ograniczanie obszaru współdziałania, może przybierać charakter wyłącznie jednostronny, ale z reguły możliwe to jest pod warunkiem, że ta jednostronność opisywana i deklarowana jest od samego początku, a nie jest zakamuflowana w dość perfidny, dla późniejszego jej użytkownika/beneficjenta, sposób. A drugi temat, to znowu profesjonalizm w krótkich majteczkach, czyli egocentryzm w czwartym wymiarze.

Posłużę się tutaj przykładem działań na jednej z platform społecznościowych, określających się jako miejsce profesjonalnej wymiany myśli zawodowej, doświadczeń i platformą wspomaganą i kojarzenia ze sobą stron biznesu. Dostyc wcześnie zacząłem z tej platformy korzystać, głównie chyba za sprawą ciekawej i obiecującej koncepcji „zlinkuj się skutecznie”

Idea słuszna, ale żeby mówić o niej w samych superlatywach, należałoby prześledzić etapy jej rozwoju. W moim przypadku, początek... to był jakiś 2006 rok.

Początki wydawały się obiecujące, profesjonalści i ludzie aspirujący do takiego miana, tworzyli swoje profile, podawali istotne dla rozwoju swojej kariery i istotne z punktu widzenia samo promocji dane i informacje, dzięki którym ich własny (personalny lub firmowy) image miał szybko rozwijać się i umacniać. I w zasadzie nie trafiały się profile puste, czyli profile awatarów działających z zupełnie odmiennej niż pierwotna, rzeczywistości lub duchów, tworzonych jedynie po to, by zbudzić większą ciekawość (wywołaną częstotliwością interakcji) profili mniej lub bardziej ciekawych, choć nieprawdziwych.

Jest rok 2022. Przez mój profil przewinęło się jakieś 35.000 osób, obecnie aktywnych jest około 22.000 kontaktów, ale wyniki tego działania są zaskakująco... słabutkie. Może dlatego, że nigdy działania na tej platformie nie były dla najbardziej wartościowych osób zbyt zachęcające, a może dlatego, że deklarowana przydatność (realna przydatność, a nie sterowany biznes) jest co najmniej, lekko przesadzona.



Jakie korzyści można dzięki temu narzędziu osiągać? - dowolne i na wielką skalę- tak deklarują administratorzy portalu. Bardzo niewielkie - tak deklarują użytkownicy, z którymi utrzymuje kontakt, choć nie można powiedzieć, że żadne. Bo to byłaby nieprawda. Obiektywnie rzecz ujmując: „szalu jednak nie ma!”

Przy liczbie ponad 20.000 użytkowników, poszukiwanie nowych kontaktów jest trywialnie proste. Bo albo ma się swój profil do podlinkowania z innymi, albo się go nie ma. Jak się ma, można szybko liczbę znajomych zwiększać, z nadzieją na korzyść możliwą, bo nie tylko deklarowaną, do osiągnięcia. W moim przypadku, w najlepszych czasach było to 120-150 nowych kontaktów tygodniowo. To oznacza, że taką liczbę kontaktów zbiera się nie krócej niż przez (50 tygodni rocznie X 120 kontaktów tygodniowo x 5 lat = 30.000) 5 lat. Mnie zajęło to lat 15. Pewnym paradoksem jest to, że chcąc przywitać taką liczbę nowych kontaktów, wypadałoby wysłać im swoje intro, zawierające informacje na temat tego, w jakim zakresie poszukuje się wsparcia, czego oczekuje się od innych i co innym można zaoferować.

Ale nie! Wysyłanie tej samej powitalnej wiadomości, do swoich nowych kontaktów jest traktowane jako działalność wywrotowa, nielegalna i sprzeczna z duchem narzędzia. A wyobrażenie sobie że, bo młody stażysta jest w stanie wysłać dziennie bez kłopotu takich 120-150 wiadomości do ludzi reprezentujących z reguły tą samą branżę, traktowane jest jak herezja. Cóż, takie narzędzie powinno być w podstawowym zestawie tej platformy, przecież temu ma ono głównie służyć.... I nawet, wyobraźcie sobie, że jest. Można wykupić sobie wariant korzystania z mass mailingu, pod warunkiem, że wykupi się stosowny pakiet, trudny do wytłumaczenia i z mało przydatnym opisem, co dzięki temu konkretnemu narzędziu można uzyskać. Nie ma opisu- nie ma produktu, to podstawowe założenie produktowców, czyli osób kreujących marketingowy produkt czy usługę. Odnosi się wrażenie, że opłaty naliczane są w tak dziwny i niejasny sposób, że ludzie przyzwyczajeni do swoich nadziei, będą ryzykowali i pozostaną klientami, tym bardziej że opłaty z przypiętą kartą kredytową do rachunku, ściągać się już będą

same. W innych krajach, poczucie użytkowników kart, że jest ono całkowicie bezpieczne, jest silniejsze niż u nas. Bo u nas, z reguły obawiamy się oszustw. Nie bezzasadnie zresztą...

Jest też opcja ściągnięcia sobie bazy swoich znajomych z podstawowymi danymi, które znajdują się w podstawowym a nawet rozszerzonym profilu. I tak chyba kiedyś było. Z pierwszej bazy (w postaci pliku tekstowego, ale to żaden problem, bo ściągany plik jest przynajmniej lekki) byłem zadowolony. Z ostatnich wersji już nie. W obawie o wykorzystywanie danych moich kontaktów przeze mnie, w sposób bezkosztowy (wszak są to moje dane), przeciwstawił się właściciel portalu linkującego znajomych, uznając że niezarabianie przez niego na tym mechanizmie jest bezsensowne, więc ograniczył tę opcję znacznie. Dzisiaj ściągnąć można jedynie dane bardzo podstawowe, a maile i numery telefonów stały się już własnością administratora portalu i ściągnąć ich nie można. To znaczy można z nich korzystać ale tylko w opcji płatnej lub pojedynczej (każdy rekord odczytywany osobno), a nie grupowej. Ale to też da się zrobić, jednak naraża nas na koszty i stratę czasu, bo trzeba to robić detalicznie i ręcznie. Choć i tutaj korzystanie z pełnych list jest ograniczone bo wyświetlić jednorazowo można jedynie ograniczony zakres rekordów. Ale Da się. Proszę mi wierzyć.

Ciekawym aspektem działań na „swoim profilu” jest pisanie artykułów, memów i publikowanie prezentacji i filmików. Użytkownik jest bardzo zadowolony ze swojej pracy i swojej twórczości, do czasu kiedy dowiaduje się, że widzi je głównie on, a inni jak trafią przypadkiem, to też z pewnością, to zobaczą. Można więc mieć fajne portfolio, ale dla siebie. Ale można też wskazywać je innym i przyjmować opisy ich wrażeń, wynikających wprost z ich treści.

Mechanizm działania tego wszystkiego jest prosty i wydaje się być skuteczny: znaleźć naiwniaków, którzy będą z tego grzecznie korzystać.... Z tym, że frustracja, w chwili gdy co chwilę jesteś ganiony lub blokowany, pomimo postępowania w zgodzie z regulaminem, tylko dlatego że ktoś decyduje się na inne rozwiązania, inne od oczekiwanych przez właściciela i administratora narzędzia, się zdecydował.

Narzędzie całkiem dobre, ale niesmak jakiś po sobie pozostawia i jest nie do zaakceptowania. Wymieniajcie się korespondencją, komunikujcie się modnym narzędziem, a ja i tak zadreżę z was pieniądze. Nie tego oczekiwałem od tego narzędzia. Ale... chciwość i mijanie się z prawdą są nieodłącznymi atrybutami nowoczesnego quasi businessu. Celem jest zarabianie jak najwięcej z każdego użytkownika portalu. A nie z masy, powtarzalności i satysfakcji. Czyli podlinkowanie tak, ale nie wynikające z koncepcji sprawnego cx (Customer Experience).

Cała koncepcja social mediów wywróciła świat reklamy i promocji do góry nogami. Zwłaszcza na poziomie PR i publicity. Każdy może być każdym: tak mu się w każdym bądź razie wydaje. Ale to tylko alternatywna rzeczywistość. Jakość, przydatność, użyteczność została zastąpiona popularnością, modą i krzykiem. Im więcej wołasz, tym większą szansą, że ktoś ci na to Twoje wołanie odpowie. Im więcej jest na świecie frustratów określonego typu, tym większą masz szansę być zauważonym przez kogoś takiego jak ty. Ale czy świat powinien wspierać celebry, czy może wrócić powinien do wartości najwyższych: do nauki, dobrej sztuki, do filozofii. Ale tej filozofii naukowej, a nie tej podwórkowej.

Linkowanie ze sobą różnych rzeczy będzie trwać. Zmieniać się będą algorytmy poszukiwania i reklamowania, zmieniać się będą silniki zarabiania na odstonach, ale chłam zaczniesz przykrywać rzeczywistość. Istnieje realna obawa, że disco polo wypchnie z rynku muzykę Chopina/Szopena. A ja tak, przecież, nie chcę...

Korzystanie z tej formuły wymiany myśli też bywa zaskakujące. Bo odnoszę wrażenie, że wszystkie social media i ich biznesowe pochodne powstały głównie po to by zaspokoić ambicje ludzi mających wielkie oczekiwania... na które wcześniej nie zasługiwali. Każdy może stać się bohaterem filmu, autorem artykułu, książki, z każdym można przeprowadzić wywiad i umieścić go w przestrzeni publicznej.

I często chodzi o to, że nie jest tak, iż trzeba być kimś, by móc swoje przemyślenia publikować z korzyścią dla innych, tylko wystarczy publikować

rzeczy niekoniecznie mądre, a popularne i zaciekawiające, by z czasem być uznawanym za kogoś, kim warto jest się inspirować (bo jest powszechnie znany). Ale nie jest to intelektualista tylko celebryta. Nie treść jego myśli wskazuje jak ważną rolę mogą one spełnić w edukowaniu innych, ale to, że może on odegrać w procesach myślowych innych ludzi dużą rolę, poprzez częstotliwość i zasięg rozpowszechniania jakichkolwiek treści, czyli poprzez samo kreowanie, zaciekawiać innych swoją aktywnością, jako ktoś, kto nawet poprzez to że jest ... cymbałem, wzbudza ciekawość innych. A stara zasada PR, wykorzystywana często przez doradców najgorszych dyktatorów. Świata, że nie ważne co się mówi, byle się mówiło głośno, sprawia wybuch zainteresowania, które z przemiewczego staje się zaangażowane i poważne. Dzięki wyhodowanemu sterowanemu populizmowi...

Nasz portal służący linkowaniu ludzi, też początkowo i w założeniach miał być świetny. Profesjonalny i weryfikowalny. Ale możliwość umieszczania komentarzy (w założeniu komentarzy mających postać i charakter kontr opinii napędzających merytoryczną dyskusję) sprawiła, że stał się wylegarnia hejtu, z jednej strony i przestrzenią publikowania rzeczy niezaweryfikowanych, niezredagowanych, takiej masy quasi intelektualnej. I nie dotyczy to tylko naszego społeczeństwa, sądzę że w innych społeczeństwach jest bardzo podobnie.

Z początku sprawiało mi satysfakcję kontaktowanie się z innymi i przekazywanie im moich sugestii, że można coś rozumieć inaczej, że ilustracje są niewłaściwe, że deklarowaną logiką działania jest mało logiczna etc. Ale szybko okazało się, że ludzie nie potrafią przyjmować konstruktywnej krytyki, czyli tego co napędza postęp i naukę. Zamiast podziękowań za zwrócenie uwagi na nielogiczność czy niespójność, zacząłem otrzymywać odpowiedzi, że „będę robił jak zechcę”, „ że nie obchodzą mnie standardy branżowe i środowiskowe , bo ja sam wiem najlepiej”. Zero pokory, a jeszcze częściej zero wstydu za wyprawiane głupoty. A często jest to efekt nieprzemyślanych plagiatów i złego wykształcenia. .

Ostatnio zwróciłem uwagę człowiekowi, z którym pracowałem w jednej z komputerowych korporacji, że wykres który miał być ilustracją jego wywodów jest niewłaściwy, bo pokazuje zjawisko odwrotne od tego analizowanego, że z wykresu widać jak coś rośnie, a w tekście stale podkreśla się, że to coś spada.... Wystarczyło powiedzieć, masz rację, zrobiłem ten błąd w pośpiechu, następnym razem wezmę to pod uwagę. Ale spotkał mnie hejt. Miedzy innymi polegający na tym, że przyglądanie się obrazkom, to dobre jest na Instagramie i Facebooku a nie na szacownym portalu profesjonalistów. Potwierdziłem, że spodziewam się właśnie tego samego, stąd tak duże moje zdziwienie, gdy w takim miejscu publikuje się nieadekwatne, nielogiczne ilustracje.... I to była obraza majestatu. „Nie muszę Cię słuchać, zrobię to po swojemu, jestem super mądry i bardzo ważny i nikt nie będzie mnie pouczał”. Fakt, można znajomego zbanować, zrezygnować z niego i kontaktów z nim itd....

...Ale tu chodzi o profesjonalizm i umiejętność przyjmowania krytyki. Nie wyobrażam sobie takiego menedżera w kontakcie z klientem, kiedy ten drugi ma ewidentna rację, ma prawo do czegoś, a menedżer, dyrektor czy nawet prezes się obrażają, zamiast podziękować. Ale niestety, nie jest to dzisiaj wcale takie rzadkie.

Kulturowe aspekty prowadzenia biznesu są niezwykle ważne. A różnicowanie kulturowo-geograficzne w naszym kraju jest wbrew pozorom ogromne. A egoizm i egocentryzm, to niestety bardzo często główny motywator zajmowania się biznesem i wynika on z chęci dominowania, a państwo i jego organy powinny w tym zakresie dawać wszystkim przykład. Czy zatem powinienem się dziwić, że ostatnie lata zmieniły perspektywę uczestniczenia ludzi, stron w procesach biznesowych. Bezkarność stała się powszechna, ale historia uczy, że dzięki ruchowi obrotowemu (coś kołem się toczy), to to, co teraz dominuje będzie powodem do wstydu już wkrótce.

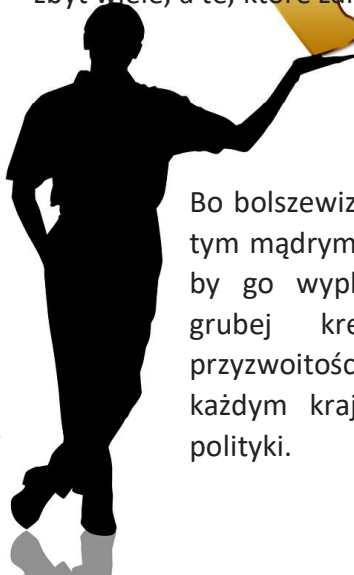
A ludzie, klienci będą o tym dobrze pamiętać. Zwłaszcza Ci, którzy mają słoniową pamięć. A rolą czasopism/mediów środowiskowych jest między innymi pamiętać i przypominać. Za czyny swoje,

odpowiedzialność należy ponosić zawsze i w całości.

Jestem zwolennikiem liberalnego podejścia do gospodarki i dużego, w zasadzie dążącego do całkowitego wyeliminowania sterowania każdą dziedziną gospodarki z fotela polityki, ograniczenia wpływu państwa i instytucji politycznych na gospodarkę. Ale teraz to już coraz częściej są interesy i polityków i przywódców duchowych jednocześnie. Liberalizm staje się złem w oczach populistów i ludzi, którzy w gospodarce rynkowej nie mieliby najmniejszych szans na osiągnięcie osobistego sukcesu. A tak, zasłaniając się demokracją i dobrem większości, można narzucać swoją wolę innym. Ale to już nie jest demokracja, tylko bolszewizm. Wystarczy zgromadzić wokół siebie wystarczająco dużo takich samych życiowych kalek, by być w stanie narzucać wolę i tym nieco głępszym od siebie i tym zdecydowanie mądrzejszym. Czasami wystarczy stanowić grupę ok.30% aby przy sprzyjających wiatrach móc narzucać wolę pozostałym.

I nie mówię tu o polityce, mówię o zjawiskach społecznych o szerszym niż sama polityka aspektach.

Chore pomysły ręcznego sterowania większością obszarów funkcjonowania państwa- to jest utopia. A my chcemy być po prostu szczęśliwi i odczuwać chociaż czasami to, że inni nas szanują za to, kim jesteśmy i jak żyjemy. I żeby mieć świadomość, że rządzą nami mądrzejsi od nas Ci, którzy na to zasłużyli. Ale historia nie zna takich przypadków zbyt wiele, a te, które zaistniały trwale krótko.



Bo bolszewizm mógł się odradzać, gdyż tym mądrym zawsze brakowało odwagi by go wyplenić i stosowali politykę grubej kreski, od jakiejś linii przyzwoitości i nadziei. A biznes, w każdym kraju staje się zwierciadłem polityki.



- AKTUALNOŚCI BRANŻOWE
- PANEL MENEDŻERSKI
- PANEL PRACOWNICZY
- PANEL KLIENTA
- SKLEP_CX-CEM
- CZYTELNIA_CX-CEM

Wydawnictwo CCMS 2018



POWSZECHNA WIELOWYMIAROWA STANDARYZACJA BRANŻOWA

- ISTOTA CUSTOMER EXPERIENCE
- KLIENT W FIRMIE
- LUDZIE W ORGANIZACJI
- OTOCZENIE FIRMY
- NARZĘDZIA W OBSŁUDZE KLIENTA
- WSPARCIE EKSPERCKIE
- SKLEP OBSŁUGI KLIENTA
- BIULETYN OBSŁUGI KLIENTA CX-BOK
- AKTUALNOŚCI BRANŻOWE
- CX-CEM NA WESOŁO

BOK
Biuletyn Obsługi Klienta

POSTAWY SPOŁECZNE W OBSŁUDZE KLIENTA
Dlaczego hospitalizacja się stała tak popularna?

COACHING W STRONIE MENTORINGU
Czy warto inwestować w coaching?

KORZYŚCI PLYNĄCE Z WEBINARIÓW
W jak sposób wykorzystać?

PARAMETRYZACJA DZIAŁAŃ
Co to jest?

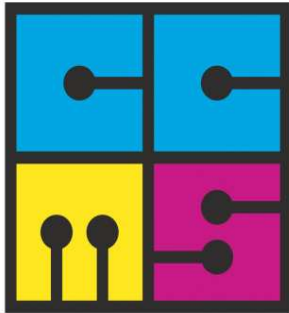
COACHING PRACOWNICZY **online**

<p>Panel menedżera</p> <ul style="list-style-type: none"> Organizacja firmy Organizacja jednostek zadaniowych Skuteczność zarządzania Parametryzacja zarządzania Systemy wynagradzania Motywacja i awanse 	<p>Panel pracownika</p> <ul style="list-style-type: none"> Kim mogę być w organizacji? Jak rozumieć swoją rolę? Jak realizować zadania? Jak nie stracić dobrej pracy? Jak współpracować z innymi? Jak awansować? 	<p>Narzędziownia</p> <ul style="list-style-type: none"> Systemy CRM Systemy WFM Systemy Contact Center Systemy Bazowmedzowe Systemy autonomiczne Robotyzacja działań 	<p>Środowisko CQM</p> <ul style="list-style-type: none"> Organizacje branżowe Organizacje regionalne i lokalne Standardy działania Jednostki opiniotwórcze Konkursy branżowe Media branżowe 	
---	--	--	---	--

Wydawnictwo CCMS, AD 2020

E-SZKOLENIA
SYMULACJE
KSIĄŻKI
AUDIOBOOKI
SKLEP CX-CEM

SZKOLENIA
COACHING
DORADZTWO ORGANIZACYJNE
USŁUGI REKRUTACYJNE
PORTAL MENEDŻERA
PORTAL PRACOWNIKA
PORTAL EXPERTA



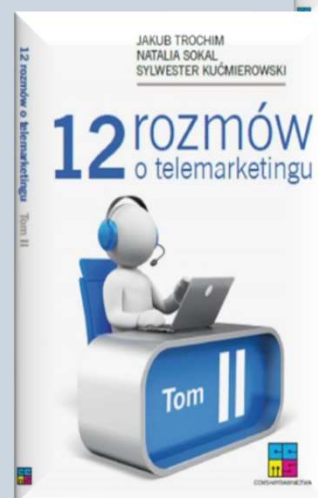
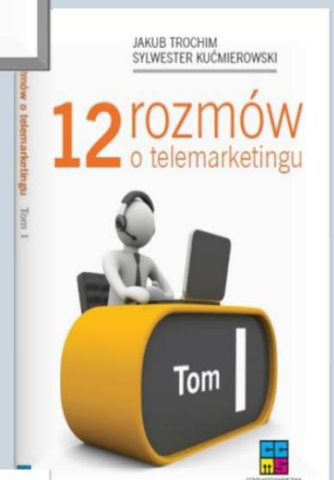
CCMS•WYDAWNICTWA

W firmie najważniejsi są ludzie. – O czym jeszcze trzeba pamiętać przy tworzeniu budżetu?

Biuro obsługi klienta, telefoniczna obsługa klienta, contact center, call center to organizacje, które podobnie jak inne, planują swój rozwój opierając go na odpowiednim budżecie. Siedziby, nowoczesne narzędzia technologiczne, promocja własnych działań – to wszystko wymaga odpowiednich nakładów. Ale tak jak w każdej firmie, najważniejsi są ludzie. Znalezienie i zatrudnienie odpowiednich pracowników to oczywiście koszt, który także musi być na odpowiednim poziomie zaplanowany w budżecie. Nie należy także zapominać o konieczności stałego podnoszenia kwalifikacji personelu, a więc także o zapewnieniu odpowiednich środków na szkolenia.

„Telefonem w klienta”, „12 rozmów...” Tom I i II oraz „Kolejne rozmowy o telefonicznej obsłudze klienta” to dawka fachowej i praktycznej wiedzy na temat funkcjonowania struktur call/contact center. Wiele z omawianych zagadnień dotyczy także problemów związanych z organizacją i zarządzaniem personelem.

Zamówienia na książki można składać pod adresem ccms.polska@gmail.com lub bezpośrednio poprzez nasz branżowy sklep internetowy http://cxm.com.pl/sklep/ksiazki_i_podreczniki



Zapomniana analiza FABE

Druga połowa XX wieku, to okres kiedy japońska gospodarka z ogromną szybkością wspiniała się w hierarchii najlepiej rozwiniętych gospodarek świata, by ostatecznie znaleźć się na podium. Nowoczesne teorie i metody biznesowego działania sprawiały, że świat zachwycał się japońską systematycznością i dokładnością. Nie chodziło wyłącznie o znaną wszystkim filozofię KAIZEN ale o systemowe podejście do wszelkich nowinek, które choć o milimetr mogły przyspieszyć i ustabilizować rozwój kraju Kwitnącej Wiśni.

Pewnym przejawem uznania było częste zapraszanie japońskich naukowców, ekonomistów i przedstawicieli świata zarządzania do USA i Europy. Na początku lat 90 tych, do Polski został zaproszony pan Soichiro Nagashima by popowiedzieć o japońskim podejściu do nowatorskich technik oferowania towarów, wynajdywania i pozyskiwania klientów, o metodach odgrywania ról w zastosowaniu do sprzedawców, czyli o odseparowanej od pierwotnej, brutalnej akwizycji, profesjonalnej sprzedaży.

Wśród omawianych metod znalazła się także metoda wprowadzona do praktyki przez firmę Minesota Mining Manufacturing (3M), a dopracowana w szczegółach przez S.Nagashima.

Ważną rolę w metodzie odgrywają tzw. puenty handlowe, czyli atrakcyjne cechy sprzedawanego produktu. Dopracowane w każdej organizacji przez najlepszych marketingowców, w polityce marketingowej stanowią obowiązujący w wszystkich sprzedawców zbiór wypowiedzi zachęcających do kupna konkretnego produktu. Opierają się na prostej zasadzie: nie sprzedawaj produktu, a sprzedawaj jego funkcjonalność, wyjątkowość i radość z używania go. Nie sprzedawaj befsztyki, tylko jego smakowitość. Zawierają w sobie elementy racjonalnej perswazji i opierają się sekwencji FABE: czyli FEATURE (cecha), ADVENTAGE(zaleta), BENEFIT (korzyść),

EVIDENCE (dowód). Ich stosowanie wynika z faktu, że zostały one udoskonalone do tego stopnia, że potencjalnemu klientowi niepostrzeżenie podsuwają motyw zakupu. A ponadto są racjonalne i łatwe do zapamiętania, tak aby sprzedawca nie miał kłopotu z powtórzeniem ich w codziennej swojej handlowej aktywności.

Działanie handlowe nie jest samowolnym postępowaniem według aktualnej potrzeby i wyobraźni sprzedającego a , co bardzo ważne, poprzedza je sporządzenie przez najważniejsze osoby w firmie, wykazu walorów handlowych (WH). I znowu, nie chodzi o to, by dać upust swojej wyobraźni w sposób niekontrolowany, a o to, by w gronie najtęższych umysłów wybrać osiem (zalecenie metodologiczne) i umieścić je w sposób stały na diagramie kołowym, by łatwiej było sobie zapamiętać ich ułożenie i kolejność.

Dlaczego osiem? – autor metody określa je jako „zasadę magicznej liczby”. Nie może ich być za dużo, bo chodzi wyłącznie o te elementy, które są absolutnie i powtarzalnie najważniejsze i nie za mało, by wykaz nie był zbyt ogólnikowy, zdawkowy. Zaleca też używanie standardowych diagramów, schematów, wykresów i formularzy, by analizy i opracowania szczegółowe łatwo można było czytać i wykorzystywać w czasie przygotowywania narzędzia sprzedażowego o podczas rozmów z klientami.

Jak to zrobić? Jak nie zbagatelizować potrzeby profesjonalnego opracowania materiałów roboczych dla handlowców?- Pan Nagashima radził , by przez kilkanaście dni pracowali nad tym najlepsimi pracownikami firmy. Po zatwierdzeniu materiałów przez zespół zarządzający firmą, opracowanie w postaci podręcznika opisującego w szczególności poszczególne elementy analizy, powinno zasilić zbiór obowiązujących w firmie materiałów marketingowych , a autorzy powinni zacząć nauczać tych najbardziej zainteresowanych, zwłaszcza sprzedawców.

Wyjściowe dla analizy i jej zastosowania jest założenie, że szczególna moc przekonywania klienta ma komunikat zbudowany w sposób logiczny, stanowiący zachętę zawierającą argumenty niepodważalne ułożone w sposób konsekwentny, nie budzący jakichkolwiek wątpliwości.

A wszystko to opiera się na założeniu, że:

Cechy produktu (Features) są podstawą jego zalet (Advantages), a zalety są podstawą korzyści (Benefits) wynikających z jego posiadania. Poparcie tego przekonujących dowodami (Evidence) sprawia, że zachęta kupna jest naprawdę pełna.

Jeśli prowadzimy analizę w pełen sposób, to powstaje tablica zawierająca osiem kolumn odpowiadających poszczególnym walorom handlowym (WH) i czterech wierszach odpowiadających elementom FABE. To właśnie ta tabela później stanowi wszelką podstawę działań handlowych.

ELEMENTY ANALIZY :

CECHY (FEATURES)

W polu CECHY należy przedstawić faktyczne, wybrane cechy, charakterystyki i specyfikacje. Należy jednak unikać w tym miejscu subiektywnych wartościowań z użyciem przymiotników i przysłówków. Opis powinien być jak najbardziej rzeczywisty i praktyczny. Przytoczone cechy mają stanowić źródło zalet, które wychodzą na jaw w porównaniu z produktami konkurencji.

ZALETY (ADVANTAGES)

W tym polu opisujemy w szczegółach elementy stanowiące o wyższości naszego produktu. Można użyć tu wszystkich terminów, które uczynią porównanie bardziej wyrazistym, łącznie z wykorzystaniem dużej liczby przymiotników i przysłówków. Zwłaszcza tych, będących najmocniejszymi atutami naszej zachęty kupna, by móc skutecznie przekonać naszego potencjalnego klienta. Odradza się jednak wypowiadanie jakichkolwiek krytycznych uwag o produktach konkurencyjnych.

KORZYŚCI (BENEFITS)

To pole, wypełniamy sformułowaniami na temat korzyści, które potencjalnemu klientowi przyniesie posiadanie i używanie naszego produktu. Najczęściej, standardowa forma wypowiedzi przybiera postać, w stylu: „Drogi Kliencie, wyżej wymienione zalety przyniosą panu następujące korzyści...”.

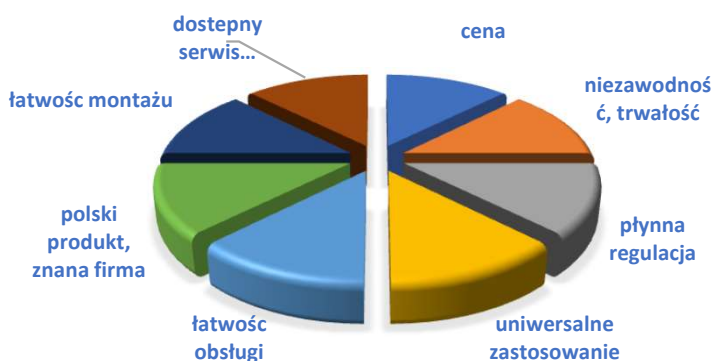
Takie postępowanie powoduje, że unikamy błędu nadmiernego gadulstwa, mówienia o rzeczach które z punktu widzenia korzyści klienta są bez znaczenia. Pokusa by koniecznie pokazać jak wiele się wie o skomplikowanych technologiach powiązanych z produktem musi zostać powstrzymana, albowiem głównie chodzi wyłącznie o konkretne korzyści naszego potencjalnego klienta.

DOWODY (EVIDENCE)

Nasze słowa nie mogą stanowić wyłącznie pustej obietnicy. Na każdy użyty przez nas argument musimy posiadać odpowiednie dowody. W swojej wypowiedzi najlepiej jest wpleść następującą frazę: „korzyści o których mówiłem poparte są materiałem dowodowym, który oto przedstawiam...”. Rankingi, grafiki, liczby i zestawienia mają służyć ostatecznemu przekonaniu klienta.

Oprócz obiektywnych danych (patrz powyżej) dobrze jest poprzeć np. listami lub opiniami zadowolonych klientów, certyfikatami i licencjami nadanymi przez środowiska branżowe oraz dane statystyczne pokazujące udział w rynku i tendencje do jego poszerzenia, a także gwarancje od autorytetów branżowych lub publicznych.

PPRZYKŁAD MATRYCY WALORÓW HANDLOWYCH



Podsumowanie, czyli kilka istotnych uwag na temat analizy FABE

Warto jest zdać sobie sprawę, że analiza ta nie jest kolejną aktywnością, która powiela inne analizy przeprowadzane w firmie. Jest sposobem na skonkretyzowanie działań tych, od których zależy defacto los całej firmy.

1. Celem analizy FABE nie jest powiększenie technicznej wiedzy sprzedawców. Tą zdobywa się na specjalnych kursach i szkoleniach, o ile sprzedawcy uznają taką potrzebę i przydatność.
2. Analiza nie jest sporządzana po to by dublować nakład pracy włożonej w tworzenie katalogu produktów. Jest jej rozwinięciem, nakierowanym na konkretny cel.
3. Odradza się wykorzystywanie tej techniki w sposób bezkrytyczny, wobec klienta detalicznego, a zaleca się stosowanie jej przy sprzedaży towarów przemysłowych profesjonalistom, gdzie wiedza musi mieć znamiona profesjonalne i być dla nich zadawalająca oraz wobec resellerów, kiedy chcemy przedstawić przekonującą zachętę do wzbogacenia swego asortymentu o nowy produkt.
4. Analiza musi występować w postaci tablicy FABE, a umieszczone w niej treści muszą mieć charakter wypowiedzi maksymalnie zbliżonych do wypowiedzi ustnych, w czasie transakcji.
5. Największy nacisk kładziemy na wypracowanie standardowych fraz łączących i spajających ZALETY z KORZYŚCIAMI oraz pomiędzy KORZYŚCIAMI a DOWODAMI.
6. Przy opisie FABE wymagany jest właściwy dobór słów, co oznacza że niezbędne jest ułożenie zdań w każdym szczególe. Zwykle wyliczanie fraz i cech jest niewystarczające, by dało się uzyskać dobrze przygotowaną tablicę FABE. Słowa i frazy są tu najważniejszą bronią sprzedawcy, doprowadzającego potencjalnego klienta do decyzji kupna.

Należy pamiętać o tym, że wielkim wyzwaniem jest zrozumienie zasad wykorzystywania omawianej analizy. Jest poprawne stosowanie uzależnione jest od współdziałania wielu osób, które w wyniku swego zaangażowania muszą zrozumieć klienta, poznać i ustalić wzajemnie jego potrzeby i oczekiwania.

By świadomie podjąć decyzję na temat tego, czy w warunkach działania twojej firmy, zastosowanie tej analizy ma sens, odpowiem, że w większości firm ma. Choć początki wydają się być trudne, to dzięki tej analizie otrzymujemy to, co powinno stanowić podwaliny usystematyzowanego biznesu. Mamy standard, który umożliwia analizowanie i porównywanie.

Współczesne metody nauki sprzedawców ich sposobu działania pozostawiają wiele do życzenia. Najczęściej wykorzystywaną metodą jest lobbowanie bazujące na formalnych i mniej formalnych powiązaniach przedstawicieli firm sprzedających i kupujących. Inną metodą jest metoda opierająca się na reklamie i informacji technicznej, która skuteczna jest wyłącznie w środowisku osób z nastawieniem wyłącznie technologicznym oraz metoda sprzedaży wstępnej, poprzez czasowe opusty cenowe w ramach specjalnych promocji. Nie wykorzystuje się należycie siły argumentowania, a to dzięki naszej analizie FABE, może zostać szybko zmienione.

FABE

FEATURE-ADVANTAGE-BENEFIT-EVIDENCE
CECHA - ZALETY - KORZYŚĆ - DOWÓD

Zainteresowanych odsyłam do metodyków sprzedaży i jednocześnie dziękuję panu Andrzejowi Góralczykowi, który już w roku 1995 zaczął propagować wykorzystywanie tej metody w krajowym biznesie, na łamach czasopisma Problemy Jakości 2/95.

A photograph of a person's hands typing on a laptop keyboard. The image is dimmed with a dark grey overlay. In the center, the words "ONLINE LEARNING" are written in large, bold, white, sans-serif capital letters. The background shows a laptop screen with some text and icons, and a person's arm in a blue checkered shirt.

ONLINE LEARNING

PODSTAWY KOMUNIKACJI

ver. 0.0.1



CCMS

Uczestniczymy w szkoleniach, by pogłębiać swoją wiedzę i poszerzać zakres własnych umiejętności, by stawać się bardziej efektywnym i przydatnym dla zespołu i firmy, która chce w nas inwestować.

Dobre szkolenie to takie, które uczy, inscenizuje, symuluje i weryfikuje. Szkolenia takie nie muszą kosztować zbyt wiele, a warto jest przećwiczyć ich skuteczność. Cena kilkudziesięciu złotych za możliwość korzystania z narzędzia przez trzy lub cztery tygodnie, z możliwością sprawdzania swoich kompetencji, to rozwiązanie idealne.

Może warto spróbować?

Demonstrujemy tu dwa szkolenia które można łatwo znaleźć i zamówić poprzez CX-Sklep firmy CCMS oraz dwie symulacje połączone z analiza rozmów telefonicznych.



ASERTYWNOŚĆ W KOMUNIKACJI

zastosowanie techniki komunikowania się 0.0.3

Skuteczne komunikowanie się	Przebieg szkolenia	Rola obsługi klienta w firmie	Rola DOK w firmie	Moja rola w DOK	O nas samych
Kim jest klient DOK	Kim jest MOJ klient	Obzary działania	Troche teorii	Test umiejętności	Zakończenie

JAK PODNOSIĆ SKUTECZNOŚĆ KOMUNIKOWANIA SIĘ Z KLIENTEM o.o.3

Analiza rozmowy obsługowej i rozmowy sprzedażowej typu Inbound, to próbka możliwości jakie daje technologia html.

Pliki wideo, pliki dźwiękowe, pliki graficzne, arkusze testów, archiwa odpowiedzi, analiza dokonywana po szkoleniu, przez doświadczonego coacha-trenera, Wszystkie te elementy powinny zachęcać zarówno neofitów w branży obsługi klienta, jaki doświadczonych, może lekko już znudzonych powtarzalnością swojej pracy specjalistów.

EDUKACJA to droga przez całe życie.

Każde z tych szkoleń, od rozpoczęcia do zaliczenia modułu końcowego, to kilka godzin zajęć. Najkrótsze zajmuje trzy godziny, najdłuższe ponad sześć.

Znajdź coś dla siebie i podziel się swoimi spostrzeżeniami pod

biuro@cxm.com.pl



SZEROKI ZAKRES E-SZKOLEŃ
W CENIE od 60,00 do 89,00 PLN za 30 dni/osobę

KATALOG E-SZKOLEŃ

ANALIZY ROZMÓW TELEFONICZNYCH

CCMS.POLSKA Q2-Q3 2022



SAMOEDUKACJA W BOK, DOK, CC

www.cxm.com.pl/ccms2022

biuro@ccms.com.pl +48 519 070 003

WOMENTRANSPIARENI

- doradztwo organizacyjne
- doradztwo zarządcze
- wdrożenia
- szkolenia
- warsztaty
- e-learning
- coaching menedżerski
- coaching pracowniczy
- doradztwo procesowe

CCMS