

Jakub Danielak
Biuro Badań i Analiz Społecznych

Obsługa klienta – psychologia czy zarządzanie ?

Pomiędzy wrażeniem a standardami

Kiedy w McDonalddie zamawiamy hamburgera wiemy, że będzie to kawałek mięsa w posypanej sezamem bułce, wiemy też, że nie będziemy czekać, obsługująca pani uśmiechnie się do nas i zapyta „w czym mogę pomóc”, a po złożeniu przez nas zamówienia powtórzy dla pewności co będzie nam podane. Jeżeli zdarzy nam się nocować w drogim hotelu wiemy, że zostaniemy uprzejmie przywitani w recepcji, obsługa będzie się do nas uśmiechać, życzyć nam miłego pobytu i pytać, w czym jeszcze mogą nam pomóc. Wyjeżdżając za granicę do kraju o wyższym standardzie cywilizacyjnym od naszego wiemy, że możemy tam spodziewać się uprzejmiejszej obsługi w sklepie czy na poczcie.

Skąd bierze się ta nasza wiedza ? Dlaczego „wiadomo”, że w tych okolicznościach, o których była mowa możemy spodziewać się lepszej obsługi ? Kiedy zadają takie pytanie w trakcie prowadzenia szkoleń, bardzo często słyszę w odpowiedzi uzasadnienia w stylu: „bo są lepiej zmotywowani”, „bo są lepiej wykształceni”, „bo lepiej zarabiają”, a w końcu (zwłaszcza w odniesieniu do zagranicy): „bo to jest kwestia mentalności”. Choć cytowane uzasadnienia są różne to jednak mają ze sobą coś wspólnego. Otóż wszystkie zakładają jakiś związek jakości świadczonej obsługi z posiadaniem przez osoby ją wykonujące określonych cech osobistych – zalet typu: wykształcenie, motywacja (choćby finansowa), odczuwanie satysfakcji z pracy, odpowiednia mentalność czy otwarta osobowość. Otóż mniej czy bardziej świadomie zakładamy, że w miejscach, które opisałem muszą pracować ludzie o określonych przymiotach osobistych.

Ten sposób myślenia bardzo często, choć na szczęście nie zawsze, leży u podstaw planowania szkoleń z zakresu obsługi klienta. Obejmuje się tymi szkoleniami jedynie osoby, które bezpośrednio stykają się z klientami proponując im program skoncentrowany na technikach obsługi i psychologii komunikacji interpersonalnej – jak budować przyjazne wrażenie, jak radzić sobie w sytuacji konfliktu, jak mówić jasno i zrozumiale itp. Niewątpliwie są to bardzo ważne

kwalifikacje, ale czy to wystarcza, aby obsługa klienta w naszej firmie została doceniona przez klientów ?

Wyobraźmy sobie taką, przecież nie całą wydumaną historyjkę.

Ponieważ zużywam sporo energii, to za namową inkasenta, wybieram się do Rejonu, po informację czy opłaca mi się zmienić taryfę na dwustrefową. Po dłuższych problemach ze znalezieniem Rejonu – jestem tu po raz pierwszy, bo wcześniej nie miałem żadnego interesu - udaje mi się, mimo bardzo mizernego oznakowania znaleźć właściwy budynek. Wchodzę głównym wejściem. To chyba tu, chociaż nie ma żadnej informacji. Rozglądam się po korytarzu. W końcu przerwawszy portierowi rozmowę ze znajomym dostaję „wyburczaną” informację, że „*z tą sprawą to chyba do pokoju nr 3*”. Pokój odnalazłem, chociaż nie było tam żadnego oznakowania. Pukam, wchodzę i czekam..., która z zajętych pisaniem na komputerze pań pierwsza podniesie głowę. Rozglądam się po biurze - trzy biurka sprzed 15 lat, uginające się pod stosami papierów, szare ściany i wydeptana wykładzina na podłodze. Jedna z pań skończyła swoją pracę. Pani Ania, bo to ona pierwsza podniosła głowę, na tle szarego biura wygląda przepięknie. Do tego ten życzliwy uśmiech. (Czy ona ze mnie nie kpi? Przed chwilą mnie nie dostrzegała!). Podchodzę i jak najuprzejmiej pozdrawiając (wiadomo -urzędnika trzeba sobie zjednać) przedstawiam moją sprawę:

– „*Mam zużycie rzędu 5 tys. kWh rocznie, jaki procent energii musiałbym zużywać w tańszych godzinach, aby opłacalna była dla mnie taryfa dwustrefowa ?*”

Pani marszczy czoło. (Urocze !)

– „*Wie Pan to nie jest takie oczywiste. Chyba... koło... połowy...*” - uśmiecha się bezradnie (za to jak sympatycznie) i woła przez cały pokój do koleżanki:

– „*Zośka! Ile to trzeba zużyć ? Połowę, nie ?*”

– „*Nie. Więcej!*” - odpowiada Zośka.

– „*Co ty opowiadasz ?!*” - dziwi się pracownik, który właśnie wszedł do pomieszczenia. – „*Najwyżej 30 %*”.

– „*O, widzi Pan*” – uśmiecha się Pani Ania – „*30 %. Pan Zenek jest fachowcem to wie.*”

– „*Czy jeszcze w czymś mogę Panu pomóc*” – Pani Ania przypomina sobie szkolenie z technik obsługi – „*Jeżeli już wszystko, to dziękuję Panu i zapraszam ponownie.*”

Czy poczułem się dobrze obsłużony? Czy jeszcze kiedyś poświęcę mój czas na wizytę w Rejonie? Nie sędzę. A z drugiej strony, czy obsługująca mnie Pani Ania robiła to ze złą wolą? Czy nie chciała mi pomóc? Wręcz przeciwnie. Była bardzo sympatyczna i włączyła w obsługę

mojej skromnej osoby jeszcze dwójkę współpracowników. To, że wyszedłem z przekonaniem, iż w tej mało otwartej na mnie instytucji nie sposób uzyskać kompetentną informację, to już inna sprawa.

Co tak na prawdę wpłynęło na moją ocenę? Niewątpliwa dobra wola Pani Ani, czy też pewien zbiór faktów od niej mało zależny: trudność ze znalezieniem Rejonu, brak informacji o miejscu obsługi na drzwiach, mało przyjazny portier, praca, którą Pani Ania musiała wykonywać, kiedy wszedłem, obskurne biuro, brak dostarczenia jej prostej tabelki z wyliczeniem opłacalności taryfy, brak ulotki informacyjnej.

Odpowiedź jest oczywista. To nie tylko Pani Ania mnie obsługuje, lecz za jej pośrednictwem robi to wielu jej szefów. W dużej mierze w zależności od tego, jak oni zorganizują jej pracę, tak ja będę się czuł obsługiwany. A ja jako klient nie chcę być skazany tylko na osobiste przymioty Pani Ani i jej bardzo miły charakter. Przede wszystkim chcę trafić do kompetentnej instytucji. A jeżeli pracuje w niej Pani Ania – tym lepiej.

To moje przekonanie o kompetencji instytucji, pozwalające mi pomyśleć, że wiem jak mnie tam obsłużą, buduje się poprzez planowe i powtarzalne dostarczanie mi dobrze dobranych przesłanek – osobistych doświadczeń, z których zbuduję sobie wizerunek firmy. To właśnie po to tworzy się standardy obsługi klienta, żebym wiedział jak będę obsługiwany. Na jedno moje wrażenie składać się może ogromna praca z zakresu zarządzania. Zbudowanie i wdrożenie standardów – powtarzalnych i unormowanych czynności w wielu sferach:

- zachowań pracowników - bo tak buduje się identyfikację funkcjonalną przedsiębiorstwa
- przepływu informacji wewnętrznej – aby pracownicy mieli szansę być kompetentni
- opracowania procedur załatwiania określonych spraw – aby pracownicy nie musieli za każdym razem od nowa rozwiązywać typowego problemu
- organizacji pracy – aby odpowiedni ludzie, o odpowiednich kompetencjach i uprawnieniach, byli na odpowiednich (dla mnie) miejscach
- identyfikacji wizualnej – bym potrafił znaleźć biuro i widział, troskę jaką firma przywiązuje do komfortu obsługi.

Oczywiście można by wymienić jeszcze więcej zarządczych uwarunkowań obsługi: dobór personelu, inwestycje w budynki i sprzęt, ułatwienia z załatwianiu spraw bez wizyty osobistej itp.

Czy to oznacza, że szkolenia z zakresu psychologii kontaktu z klientem są niepotrzebne? Ależ skąd - są one niezbędne. Niestety, nie są one wystarczające. Nie wystarczy zbudować mercedesa, aby wygodnie i bezpiecznie jechać – trzeba do tego jeszcze równej nawierzchni, przepisów drogowych, dobrego oznakowania i bezpiecznych skrzyżowań.

Z drugiej jednak strony, nawet po bezdrożach lepiej jechać mercedesem niż małym fiatem. Szkolmy się więc z technik obsługi, budujmy naszą psychologiczną kompetencję z zakresu relacji z klientem. Pamiętajmy jednak również o budowie dróg. Resory Pani Ani nie są ze stali...