

Trainen met tranen

Training en opleiding lijken wel de Haarlemmerolie van Callcenterland. Het staat goed in de plannen van de manager, is nauwelijks tegen te spreken door het management en wordt met een goed verhaal verkocht als de oplossing van alle Callcenter problemen. "Window dressing" zouden de Amerikanen zeggen, het verhullen van de werkelijke interne problemen.

Behoorlijk irritant is dat de meeste trainingsbureaus hier vrolijk aan mee doen. De standaardoplossing is 2 of 3 dagen op de hei. Gegarandeerd een hoge "happiness score" na afloop, zeker als er in het luxe hotel ook nog een gezellige bar was. De agent keert na de training terug op zijn of haar werkplek stelt vast dat de wereld niet veranderd is en besluit veiligheidshalve zelf ook maar niet te veranderen en dus niet te oefenen met de geleerde vaardigheden. Rendement op de trainingsinspanningen is dus ongeveer nul.

Nu hoort u mij niet zeggen dat trainen zinloos is, maar het zou op een andere leest geschoeid moeten worden. Eenmalig en kortdurend, zonder vervolg en zonder integratie in een kwaliteitsplan, is het trainen van vaardigheden een welhaast zinloze aangelegenheid. Maar als uw trainingsbureau alleen maar trainingen verkoopt, is de oplossing op z'n minst voor de hand liggend. Als u alleen maar een hamer hebt, is ieder probleem een spijker. En de manager gelooft het graag, want dan is hij ervan verlost.

Een werkelijke oplossing biedt een dergelijke handelswijze echter niet. Een integraal kwaliteitsplan, waarvan gespreksmonitoring een vast onderdeel is, is wel een oplossing op lange termijn. Gespreksmonitoring kan tegenwoordig zelfs al elektronisch. De slimme combinatie van voice logging met screen capturing behoort hierbij tot de mogelijkheden. Helaas betekent technisch kunnen nog niet hetzelfde als het werkelijk doen, al gebeurt het manueel. Meten we de gesprekskwaliteit periodiek en consequent? Haast nooit. Is er duidelijkheid over de meetcriteria? Zelden. Is er consistentie in de beoordeling door de supervisors? Doorgaans niet. Het is moeilijk en arbeidsintensief en de supervisors komen hier vaak niet eens aan toe. Hoewel het in mijn opinie een kerntaak van een supervisor zou moeten zijn. De output hiervan zou input voor de trainer moeten zijn. Dan zou uiteindelijk ook het rendement van trainingen in communicatieve gespreksvaardigheden meetbaar en objectief vast te stellen zijn. De vraag is echter of de trainingsbureaus hier wel op zitten te wachten.

Hier gaat in mijn beleving ook het Call Center Magazine iets te gemakkelijk mee om. Een eerder nummer stond vol over opleidingen. Wie, Wat, Waar, stond in grote letters op de cover. Natuurlijk handig om te weten, maar mag het alstublieft iets meer zijn? Is eigenlijk het Hoe en Waarom, het nut en de noodzaak, niet veel belangrijker? Alleen maar een overzicht van bureaus en de standaardcursussen, die overigens allemaal op elkaar lijken, pretenderen veel meer dan ze ooit waar kunnen maken.

Integratie is het sleutelwoord. Op basis van een heldere visie en een samenhangend beleid. Ook de spreekwoordelijke Callcenter ketting is net zo sterk als de zwakste schakel. Het op *de juiste wijze* trainen en opleiden van agents is ongetwijfeld een van de nuttigste tools in de grote toolbox. Met de nadruk op 'de juiste wijze'.

Als we technische middelen, huisvesting et cetera even buiten beschouwing laten zijn er nog een aantal kritische (menselijke) succesfactoren te benoemen zoals:

- Werving en selectie
- Werksfeer en cultuur
- Flexibiliteit
- Perspectief

- Teamspirit
- Verantwoordelijkheid
- Beslissingsbevoegdheid
- Kwaliteitsplan
- Kennis van producten en organisatie
- Arbeidsvoorwaarden
- 'Harde en zachte' beloningen
- Managementstijl

Mocht u een of meerdere van deze zaken (nog) niet op orde hebben laat dan die enorme investering in training van communicatieve vaardigheden van uw agents maar even zitten. Ze blijven toch niet lang genoeg om er plezier van te hebben.

Auteurs:

Jos Mittelmeijer en Marlies van der Putten

*Quality Contact
Postbus 279
3992 PB HOUTEN
030-635 12 78
info@quality-contact.nl*