

Quality Support BV

Keerweer 14 6862 CE Oosterbeek
www.quality-support.nl | support@quality-support.nl
T 085 – 890 03 90 | K.v.K. Utrecht nr. 3019223



Whitepaper

Een prettig gesprek en het juiste antwoord

Bewijs van relatie tussen

**‘kwaliteit gespreksvaardigheden’ en
‘juistheid antwoord’**

Inhoudsopgave

INHOUDSOPGAVE	2
SLECHTE GESPREKKEN EN FOUTE ANTWOORDEN	3
De feiten spreken voor zich	3
1 op 5 kan veel beter	4
Wat zegt dit nu eigenlijk?	4
Is het omgekeerde ook waar?	4
WELKE CONCLUSIES KUNNEN WE TREKKEN?	6
Is dit voldoende?	6
Wie is geschikt?	6
De juiste mensen op de juiste plek	6
Vier grote stappen op weg naar beter	7



Slechte gesprekken en foute antwoorden

Er is een duidelijke relatie tussen de kwaliteit van de gespreksvaardigheden en de juistheid van het gegeven antwoord. Vanuit onze onderzoeken in 2015 en 2016 hebben wij hiervoor overtuigend bewijs. Overschijnlijk twee zaken die nauwelijks verband houden met elkaar. Immers een goed gesprek voeren vereist een positieve houding, communicatief inzicht en de vaardigheden om dit in de praktijk toe te passen. Terwijl voor de kenniscomponent slechts feitelijke inhoudelijke (proces) kennis nodig is. Kennis die of top of mind beschikbaar is of in kennissystemen te vinden is.

DE FEITEN SPREKEN VOOR ZICH

Het uitgangspunt van ons onderzoek is bijna tienduizend gespreks-beoordelingen. Van deze gesprekken hebben we enerzijds de verschillende gespreksonderdelen geanalyseerd. Anderzijds hebben we onderzocht of er al dan niet een correct antwoord is gegeven. De beoordeling of een antwoord goed of fout was, is steeds gebaseerd op informatie van onze opdrachtgevers en dus op basis van vooraf gedefinieerde correct antwoorden.

In de grafiek op de volgende pagina laten we een overzicht zien van de belangrijkste meetpunten die wij vaak in gesprekken beoordelen. Van links naar rechts (op de x-as) hebben we deze meetpunten weergegeven. Van onder naar boven staat het scorepercentage beoordeeld als 'goed' voor een bepaald meetpunt. De blauwe lijn geeft aan wat de score op dit meetpunt was als het antwoord correct was. De rode lijn geeft aan wat de score was als het antwoord fout was.

Voorbeeld:

In onze gesprekken hebben we geconstateerd dat wanneer de medewerkers een goed antwoord gaven, 77,1% van hen goed samenvatte. Gaven medewerkers een fout antwoord, dan vatte slechts 44% van de medewerkers goed samen.

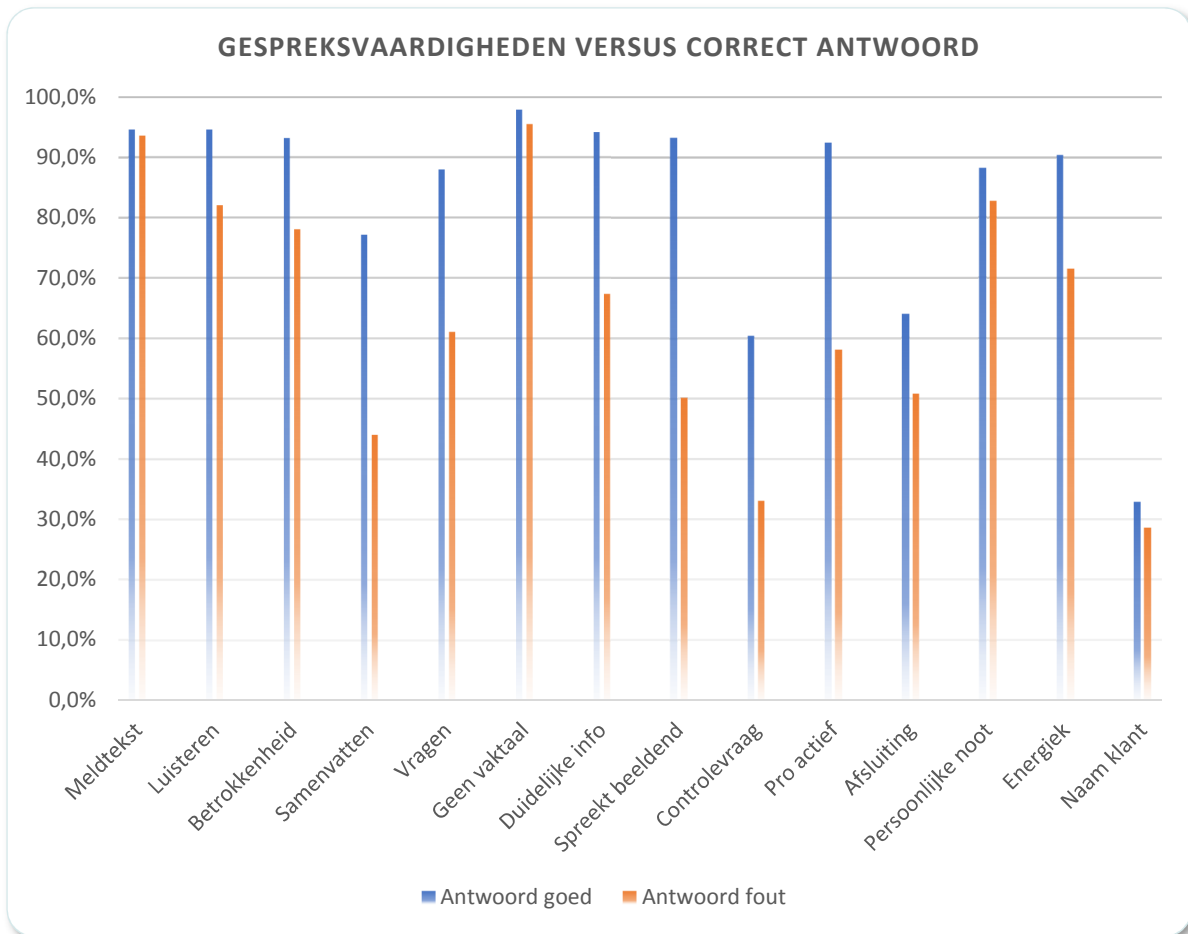
De meldtekst laat geen grote verschillen zien, logisch zou je zeggen. De items daarna in het begin van het gesprek scoren allemaal significant slechter als ook het gegeven antwoord niet correct is. Dit zijn de meetpunten die het verschil maken:

- Luisteren
- Getoonde betrokkenheid
- Samenvatten
- Vragen stellen

Dit zijn tevens de punten waar het om draait in de gespreksvaardigheid van de medewerker (gesprekstechnieken). De analysefase is dus een cruciaal onderdeel van het gesprek.

Vervolgens zijn ook de volgende essentiële meetpunten aanzienlijk lager beoordeeld bij een foutief gegeven antwoord:

- Duidelijke informatie geven
- Beeldend spreken
- Een controlevraag stellen
- Pro activiteit



1 OP 5 KAN VEEL BETER

De groep agents die op minstens drie relevante items zwak scoorde, varieerde van 9 tot 24% van de totale populatie per organisatie. In totaal komt dit uit op gemiddeld 18% van een team uit medewerkers die relatief slecht presteren op het niveau van gesprekswaardigheden.

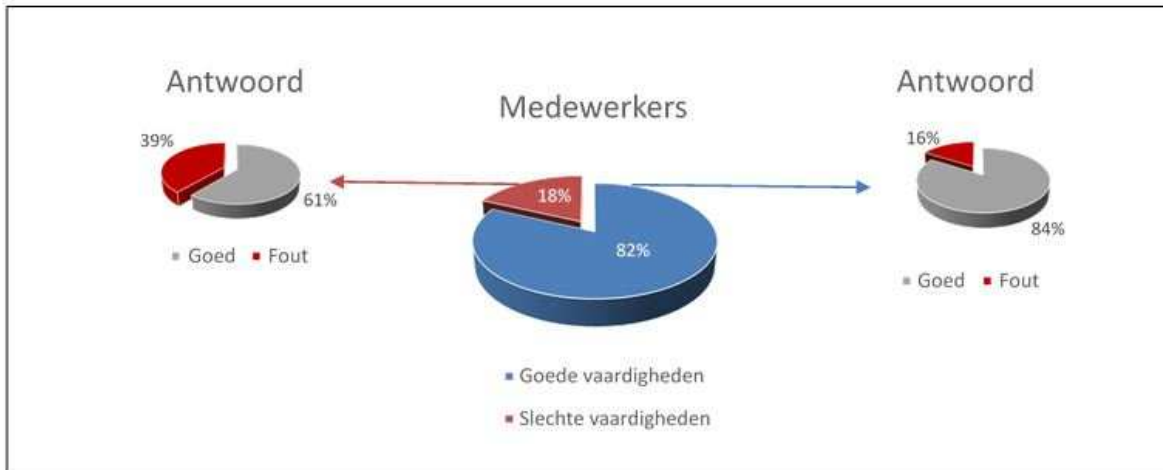
WAT ZEGT DIT NU EIGENLIJK?

Feitelijk is de conclusie dat er een relatie is tussen de kwaliteit van de gesprekswaardigheden en de juistheid van het antwoord. Medewerkers die een fout antwoord geven scoren doorgaans ook fors lager op de kwaliteit van de gesprekswaardigheden. Wat kunnen we hier nu mee? Hoe zit die onderlinge relatie nu in elkaar? Met andere woorden aan welke knoppen moeten we nu draaien om dit te verbeteren? Het is een beetje het probleem van de kip of het ei. Nemen de gesprekswaardigheden af als medewerkers weinig vakkennis hebben? Of geven medewerkers vaker een fout antwoord omdat ze zwakke gesprekswaardigheden hebben?

IS HET OMGEKEERDE OOK WAAR?

Om bovenstaande vraag te kunnen beantwoorden deden we nog een rekenoefening. Dit was nodig om vast te kunnen stellen of medewerkers met zwakke gesprekswaardigheden ook relatief vaker een foutief antwoord gaven. Van alle onderzoeken met gespreksanalyses werden gemiddeld 16 van de 100 vragen fout beantwoord. We selecteerden op medewerkers die laag scoorden op de diverse kritische

gespreksvaardigheden. Het bleek dat het aantal foutieve antwoorden behoorlijk steeg. Er werden 39 van de 100 vragen foutief beantwoord. Dus medewerkers met zwakkere gespreksvaardigheden gaven factor 2.4 keer vaker een foutief antwoord!



Welke conclusies kunnen we trekken?

De belangrijkste conclusie is volgens ons dat er te vaak een fout antwoord wordt gegeven. Als het percentage goede antwoorden lager is dan uw doelstelling, dan is het trainen op de inhoud en beter leren werken met de kennisbank waarschijnlijk een goede optie. Met 16 foute antwoorden per 100 vragen is hier sowieso nog een wereld te winnen door het kennisniveau of de zoekvaardigheden van de medewerkers te verhogen.

IS DIT VOLDOENDE?

Wij denken van niet. Als we de lijn van dit onderzoek volgen dan is het absoluut van belang om de medewerkers ook aanvullend te trainen in gespreksvaardigheden. Is het probleem daarmee opgelost? Nee. Waarom zijn we hier terughoudender? Wij hebben in de praktijk vastgesteld dat als de medewerker niet de juiste gespreksvaardigheden laat zien, dat nog niet wil zeggen dat hij/zij dit niet beheerst. We vergeten hier de attitude component. Vaak blijkt dat de medewerker gewoonweg niet gemotiveerd is om deze inspanning te leveren.

Wie nu afhaakt omdat het te ingewikkeld wordt is waarschijnlijk niet geschikt om in complexe klantcontactorganisaties leiding te geven. Voor de volhouders onder ons die de onderste steen willen boven krijgen en echt willen verbeteren gaan we nog even door.

WIE IS GESCHIKT?

Uit onze praktijk blijkt dat slechter functionerende medewerkers veel vaker gedemotiveerd zijn en dus enkel op de automatische piloot functioneren, dan dat ze daadwerkelijk vaardigheden ontberen. Meestal blijkt uiteindelijk dat ze qua persoonlijkheid minder geschikt zijn om in een dienstverlenende functie te werken en dat ze er weinig of geen plezier aan beleven om klanten te helpen.

Begrijp ons niet verkeerd: wij zijn ervan overtuigd dat vaardigheidstrainingen bijzonder zinvol zijn. Slimme gesprekstechnieken laten gesprekken soepeler verlopen en verkorten de gespreksduur. Alleen werkt dit niet bij ongemotiveerde en ongeïnteresseerde medewerkers. Trainingen veranderen deze mensen niet, of hoogstens zeer kortdurend. Dit is dus nooit een structurele oplossing.

Er zijn dus drie componenten die van (gelijk) belang zijn:

- Gespreksvaardigheden
- Kennis
- Attitude / motivatie

DE JUISTE MENSEN OP DE JUISTE PLEK

In de praktijk glippen in de werving en selectie er toch regelmatig mensen doorheen die niet van nature de gewenste dienstverlenende instelling hebben. Dat zegt overigens niets over deze mensen, behalve dat ze minder geschikt zijn als klantcontactmedewerker. Werkgevers dienen hier kritisch op te zijn en een scherp aannamebeleid te voeren. De kosten van training en opleiding zijn hoog en dan wil je er niet na 4 maanden achter komen dat je de verkeerde medewerker hebt geselecteerd. De gevolgen zijn dan fors. De organisatie heeft de kosten gemaakt, de medewerker is niet gelukkig in zijn job en de klant is niet blij.

VIER GROTE STAPPEN OP WEG NAAR BETER

Hier is het startpunt van belang: start je een nieuwe klantcontactoperatie begin dan met het laatste punt, begin met de juiste mensen en voorkom daarmee problemen in de toekomst. In bestaande operaties neem je als management de verantwoordelijkheid om eerst alle belangrijke zaken goed op de rit te krijgen. Dit met als uiteindelijke consequentie dat je afscheid moet nemen van de agents die structureel slechter performen. Dat geeft dan de ruimte om het team aan te vullen met de mensen die de juiste mind set hebben voor de job.

- Inhoudelijke kennis vergroten en zoekvaardigheden verbeteren.
- Trainen op het verbeteren van de gespreksvaardigheden.
- Afscheid nemen van de minder geschikte (achterblijvende) medewerkers.
- Selecteer nieuwe goede mensen met de juiste persoonlijkheid voor dit werk.