

интервью Джон Шоул – бизнес-тренер с мировым именем. Он основатель и президент компании Service Quality Institute (в России ее партнером является EXECT Partners Group). Журнал Time назвал Шоула «гуру культуры обслуживания». В интервью «Учебке для вас» Джон Шоул рассказывает, как отличить настоящие тренинги от подделок и почему их необходимо «принимать» раз в четыре месяца.

● текст: Мария Кригер



НАША СПРАВКА:

- Джон Шоул – американский специалист в области сервиса.
- Консультирует ведущие компании мира в области обслуживания клиентов более 35 лет.
- Окончил Университет св. Томаса в Миннесоте (University of St. Thomas) в 1979 г. разработал первую в мире программу по обучению качественному сервису.
- Основатель и руководитель Service Quality Institute, тренинги которой посетили более 2 миллионов человек в 40 странах мира.
- Член Национальной ассоциации профессиональных ораторов США (National Speakers Association) и Общества профессионалов по работе с потребителями США.
- Автор шести бестселлеров о сервисе. На русский переведены его книги «Первоклассный сервис как конкурентное преимущество» (Achieving Excellence Through Customer Service) и «Лояльный клиент» (Loyal for Life).

Джон Шоул: «Никогда не останавливайтесь»

Тренинги пришли в Россию сравнительно недавно, и сегодня на рынке есть как добросовестные образовательные центры, так и продавцы некачественных услуг. Как их различить?

Хотя тренинги и пришли в Россию недавно, но рынок в некоторой степени уже сформировался, здесь есть признанные компании и тренеры, которым можно доверять. Пообщайтесь с коллегами, спросите их мнения. Лучшая реклама – это «сарафанное радио». Кроме того, если компания обещает решить все проблемы путем пары тренингов, стоит задуматься – вероятно, вас обманывают.

Правильно ли думать, что чем чаще специалист посещает тренинги, тем больше он вырастает как профессионал?

Да, это верно. Посудите сами: нельзя окончить университет, пройдя лишь один курс. Если вы хотите, чтобы ваши сотрудники показывали выдающиеся результаты в работе с клиентами, всех их нужно обучать искусству обслуживания и каждые 4 месяца запускать новую программу. Программы Service Quality Institute разработаны таким образом, что мы можем предлагать нашим клиентам новые тренинги и семинары каждые 4 месяца.

Популярность тренингов заставила психологов заговорить о тренинг-зависимости. Что вы об этом думаете?

Думаю, это просто ерунда. Обучения много не бывает.

Вы в тренинг-бизнесе более 35 лет, вас называют гуру этого бизнеса, в чем, на ваш взгляд, главный секрет успешных тренингов? В чем ваш секрет?

В основе успешного тренинга лежат 5 составляющих:

1. Программы должны быть веселыми и развлекательными. Скучный материал повергает слушателей в сон.
2. Фокус на основных принципах. Часто приходится учить персонал тому, что все знают, но при этом никто так не поступает. Всем нравится, когда к ним относятся с уважением, когда их ценят и любят. Это основы. Задача – научить сотрудников работать, руководствуясь этими принципами.
3. Привлекательный раздаточный материал. Компании, экономя, часто выпускают материалы, напоминающие мусор, – не удивительно, что сотрудники относятся к ним соответствующе.
4. Экспериментальный подход. Формат лекции совершенно не подходит, если мы настроены на изменения отношения и поведения. 80% времени на наших тренингах отводится на обсуждения в группе и дискуссии. Никакой великий

лектор не поможет, если сотрудники остаются безучастными и просто слушают. Тренер не призван давать ответы – участники должны найти их сами в процессе обучения.

5. Внимание личностному развитию, повышению эффективности. Наши тренинги помогают поверить в себя. В ответ люди начинают лучше относиться к клиентам и своей работе. Участники наших программ верят, что тренинг дает им лично гораздо больше, чем компании. Это пример ситуации «выиграл-выиграл».

Как-то вы сказали, что сервис может стать конкурентным преимуществом и для отдельно взятой компании, и для всей страны в целом. Что это означает?

Если вы хотите победить конкурентов, нужно предоставлять такой уровень сервиса, который сложно или невозможно скопировать. Например, многие компании в сфере строительства вообще не задумываются об обслуживании – они полагают, что клиент, купив квартиру, уже должен быть доволен. Такие компании стараются поразить клиентов мраморными лестницами и суперсовременной «начинкой», но при этом их продажи не растут. Все дело в том, что сотрудникам нет дела до клиентов и их чувств. Умные компании создают для клиента такие условия, что ему легко и приятно вести дела, хочется рассказать о компании друзьям. Мои исследования показали, что лидеры по обслуживанию клиентов зарабатывают больше денег и доминируют на рынке.

Какие темы наиболее актуальны сегодня с вашей точки зрения? На какой тренинг, семинар вы лично посоветовали записаться?

Среди актуальных тем – разработка и внедрение сервисной стратегии, делегирование полномочий, общение с клиентом. Например, одна из программ, разработанная компанией Service Quality Institute, ориентирована на руководителей различного уровня. Этот курс помогает понять, что нужно изменить в работе, чтобы предоставлять клиентам более высокий уровень сервиса и добиться лучших результатов. Важные составляющие тут – наставничество, делегирование полномочий, достижение поставленных задач и работа в команде. Для линейных сотрудников полезны программы, которые меняют отношение к работе, учат искусству обслуживания клиентов, укрепляют работу в команде. В качестве мотивационного инструмента хороши семинары, на которых присутствуют и высшее руководство, и рядовой персонал. Такая форма обучения помогает сотрудникам компании найти общий язык, проникнуться единым духом первоклассной работы.

Кто вообще составляет основной контингент слушателей на тренингах?

Обучаться должны все, независимо от уровня. Конечно, для каждой категории сотрудников существует свой набор требований, ключевых компетенций и навыков, но ошибочно полагать, что для успеха достаточно обучить только руководителей или только тех сотрудников, которые общаются с клиентами. Чтобы сделать компанию по-настоящему сильной, сильными должны быть все ее звенья. Помню, что у нас был опыт, когда наши тренинги посещали даже сотрудники службы охраны и клининга. И это правильно.

В России сервис – одно из больших мест, можно сказать, что плохой сервис здесь не знает границ и ценовых рамок. Вы полагаете, что посредством тренингов можно каким-то образом повлиять на данное явление?

Я в этом уверен. Но одного тренинга не достаточно. Вам никогда не удастся поменять отношение и поведение сотрудников с помощью 8-часового тренинга, проводимого раз в 5 лет. Тренинг-сессии должны быть короткими, но проводить их нужно регулярно. Если выплеснуть всю информацию на сотрудника за один раз, она просто выветрится, и вы напрасно потратите деньги.

Представительства Service Quality Institute есть в 40 странах мира. В какой стране легче всего продавать ваши тренинги? У России на этом фоне есть какая-то своя специфика?

Огромным успехом программы пользуются в Китае, и там наш партнер – государство. В России все еще существует старая советская культура: не так много людей привыкли улыбаться, многие не любят свою работу и не все верят в себя. Но есть и позитивные отличия: например, топ-менеджеры в России принимают решения в 10 раз быстрее, чем в США. Мне нравится в России – за те 25 лет, которые прошли с момента подписания моего первого контракта, тут произошли огромные перемены, и я верю, что у этой страны огромный потенциал. Тут живут и работают очень умные люди, но еще нужно убеждать многих руководителей в том, что стоит вкладывать в обучение и развитие людей, потому что это даст огромное конкурентное преимущество.

Сегодня вы сами хотели бы чему-нибудь научиться?

Я читаю 1-2 книги по саморазвитию в месяц и делаю это последние 40 лет. Всегда стараюсь что-то улучшить в себе. Если вы уверены, что уже достигли вершины, советую вам оглядеться вокруг – скорее всего, кто-то уже готовится спихнуть вас с вашего места. Никогда не останавливайтесь.