A large, jagged white iceberg floats in a deep blue ocean under a bright blue sky with scattered white clouds. The iceberg's surface is textured with cracks and ridges. The water is dark blue with gentle ripples.

КЛЮЧЕВЫЕ ЭТАПЫ ПРОЦЕССА УСТРАНЕНИЯ ПРОБЛЕМ В КОНТАКТ-ЦЕНТРЕ

Юрий Мельников.

Исполнительный директор Апекс Берг. Lead Auditor ISO18295

Типа эпиграф 😊

80% проблем решаются сами собой,
остальные 20% невозможно решить в
принципе!



Этапы процесса решения проблем



Идентификация
проблемы

Установление
причин проблемы

Поиск и
осуществление
действий по
устранению
причин

Мониторинг и
оценка
результатов
действий

A large, jagged iceberg with a deep blue-green hue floats in the ocean. In the background, snow-capped mountains rise under a cloudy sky. The water is dark and calm.

1. Идентификация проблем

Что такое проблема?

- Проблема – это разница между фактическим (текущим) и желаемым состоянием **у конкретного объекта** в КЦ.
- Решить проблему - означает устранить эту разницу в будущем
- Для этого требуется:

Четкий реестр объектов для управления

Набор метрик и инструментов для мониторинга

Перечень нежелательных состояний для каждого объекта

Матрица периодичности мониторинга

Основные объекты управления в контакт-центре

Человеческие ресурсы

Отдельные операторы

Операторские группы

Ресурсные группы

Процессы взаимодействия с клиентами

Экземпляры процессов с поддержкой человеком

Экземпляры процессов без поддержки человеком (роботы)

Уровень клиентских путей

Customer Journey

Service Journey

Каналы взаимодействия с клиентами

Система управления

Процессы поддержки

Процессы развития

Сам процесс устранения проблем

Что считать проблемой – примеры триггеров запуска процесса устранения проблем («отметки на градусниках»)

С использованием целевых значений

- Невыполнение целевого значения метрики
- Методика COPC определения нестабильных процессов на основе статусов показателей

Без использования целевых значений


- Негативный тренд
- Отклонение от среднего значения по процессу
- Рейтинги
- Высокая вариабельность

Экстремумы (не усредненные значения)

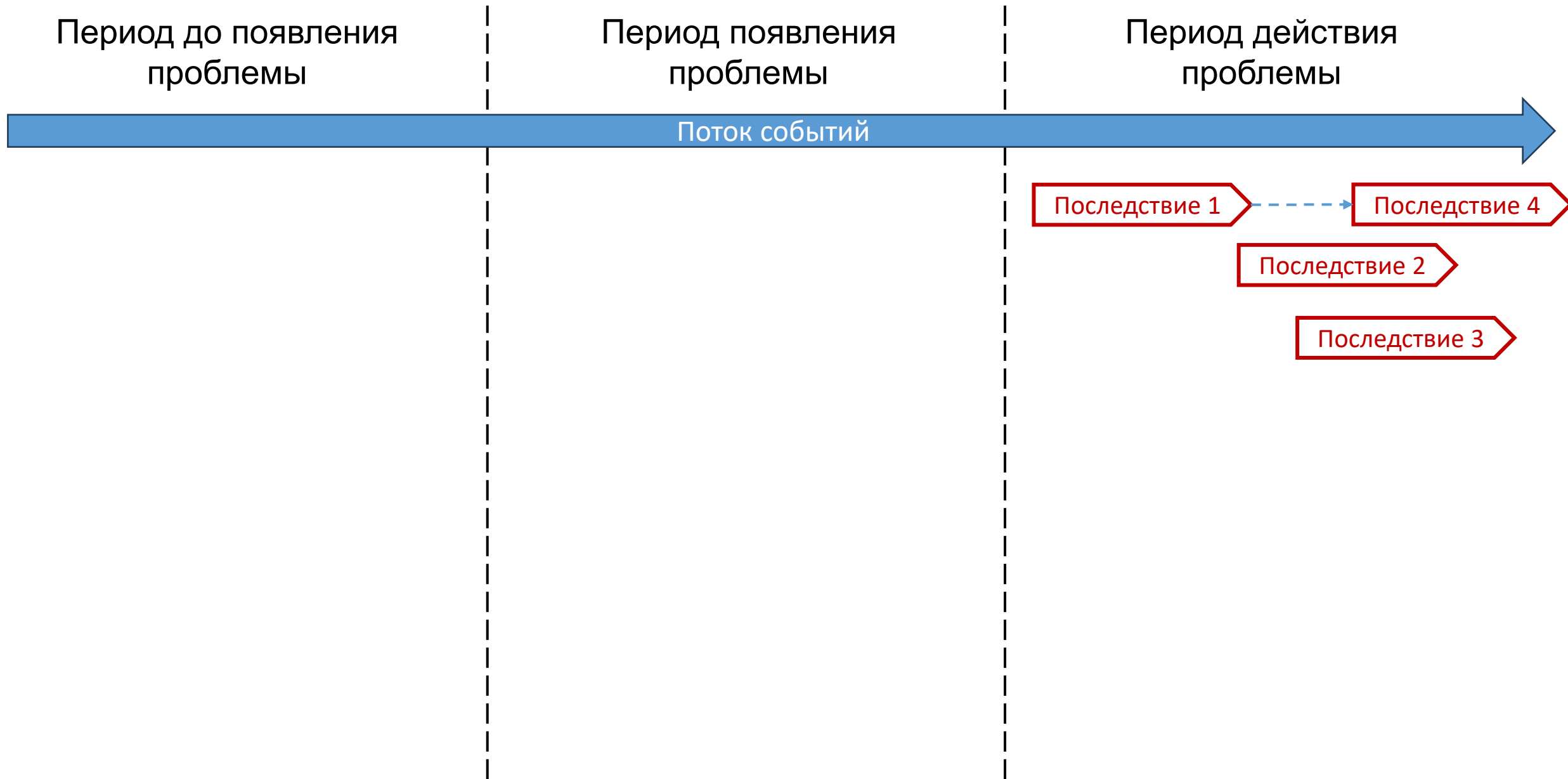
- Контакт, который был переведен более N количества раз
- Цепочка повторных контактов, состоящая из N контактов
- Звонок, длительность которого превышает N секунд

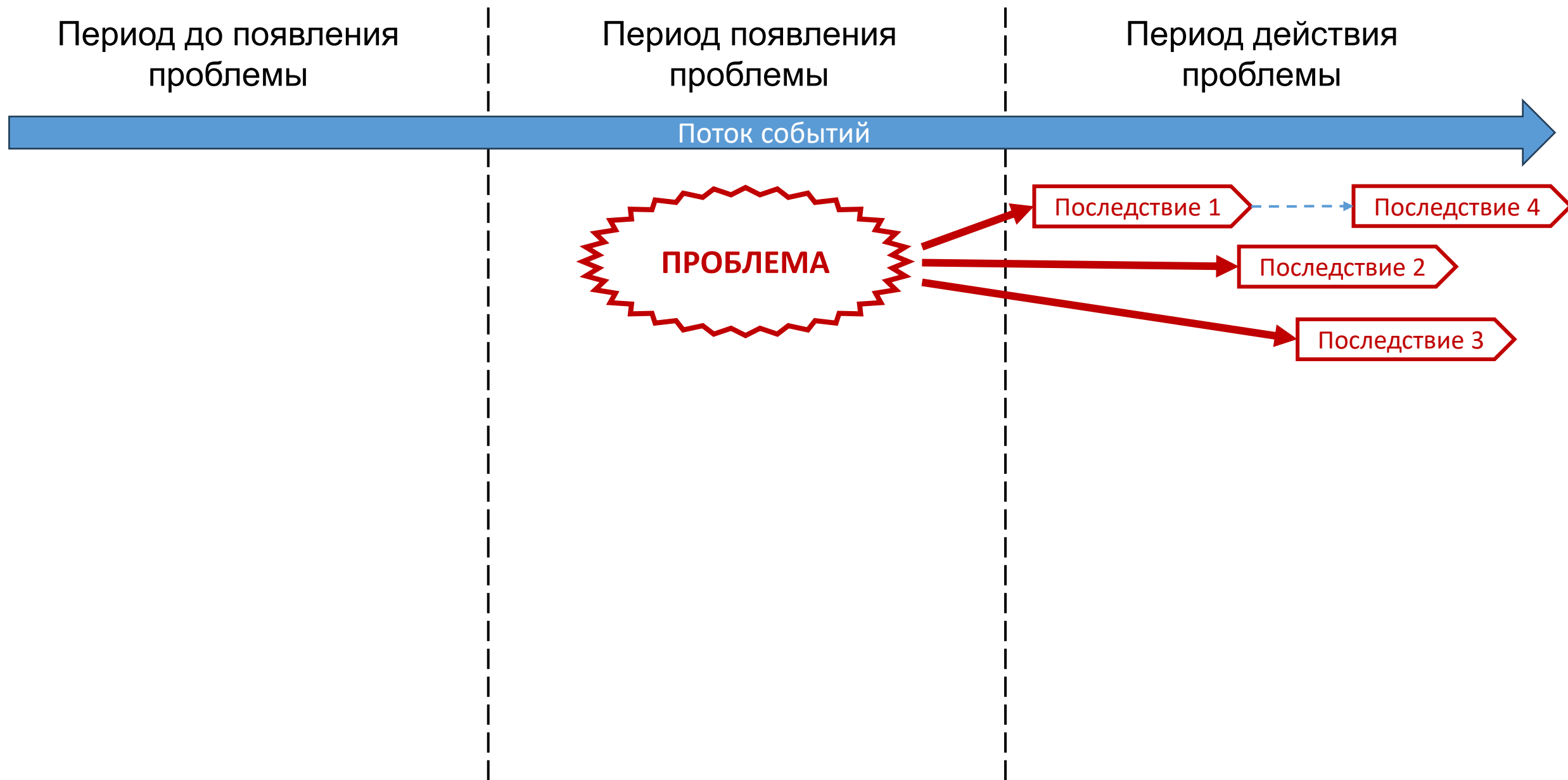
Отдельные события (не по показателям)

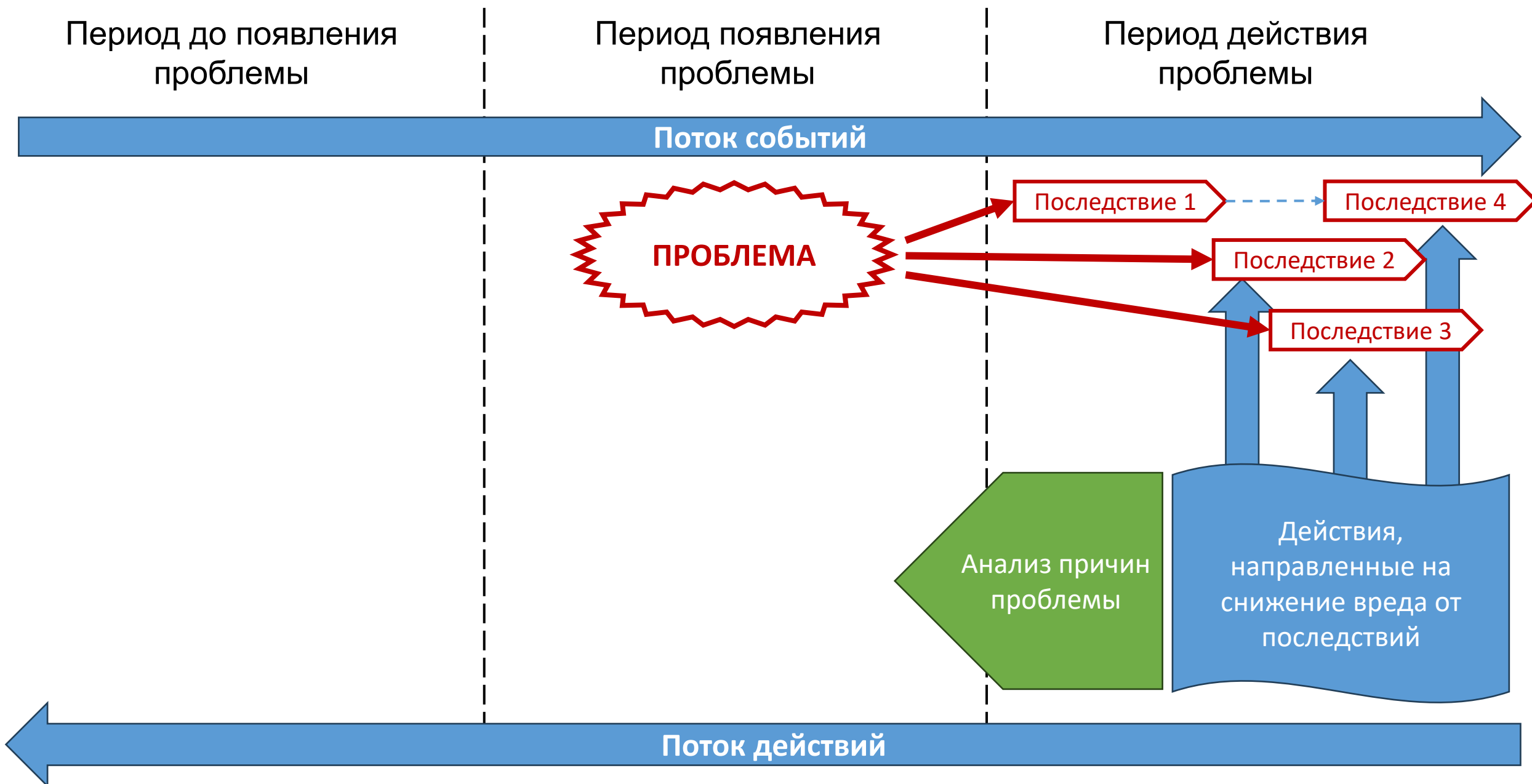
- Поступившая жалоба
- Выявленная критическая ошибка
- Отклонение оператора от алгоритма в ходе SBS-мониторинга
- Поступившая негативная оценка от клиента
- Каждая цепочка с повторным обращением клиента

A photograph of a large, jagged iceberg with a deep blue-green hue floating in the ocean. In the background, there are snow-capped mountains under a cloudy sky. The water is dark and calm.

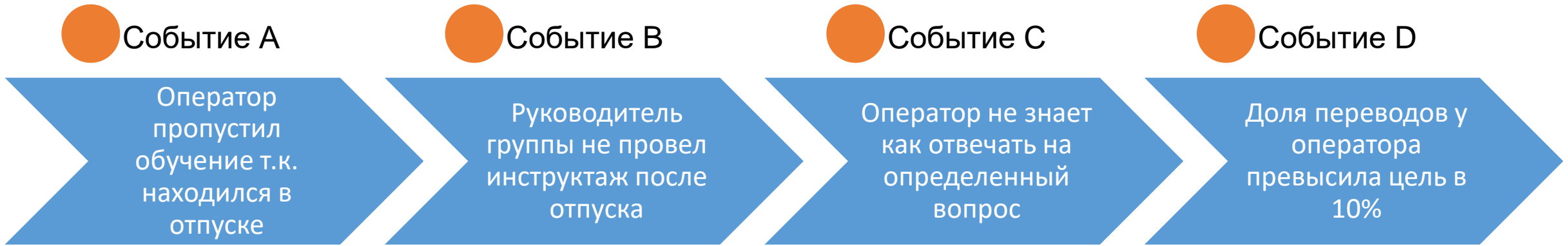
2. Установление причин проблем







Причинно-следственные связи



Основные сложности причинно-следственного анализа

- Необходимо проверять множество гипотез чтобы установить причинно-следственные связи
- На одни и те же видимые последствия может действовать сразу несколько причин. Необходимо оценивать «вклад» каждой причины чтобы приоритезировать действия по коррекции
- Методы причинно-следственного анализа часто являются ресурсоемкими:
 - Прослушивание звонков / чтение чатов
 - Поиск различных событий в ретроспективе
 - Получение информации о событиях от Заказчиков
 - Сбор информации с фронтального персонала



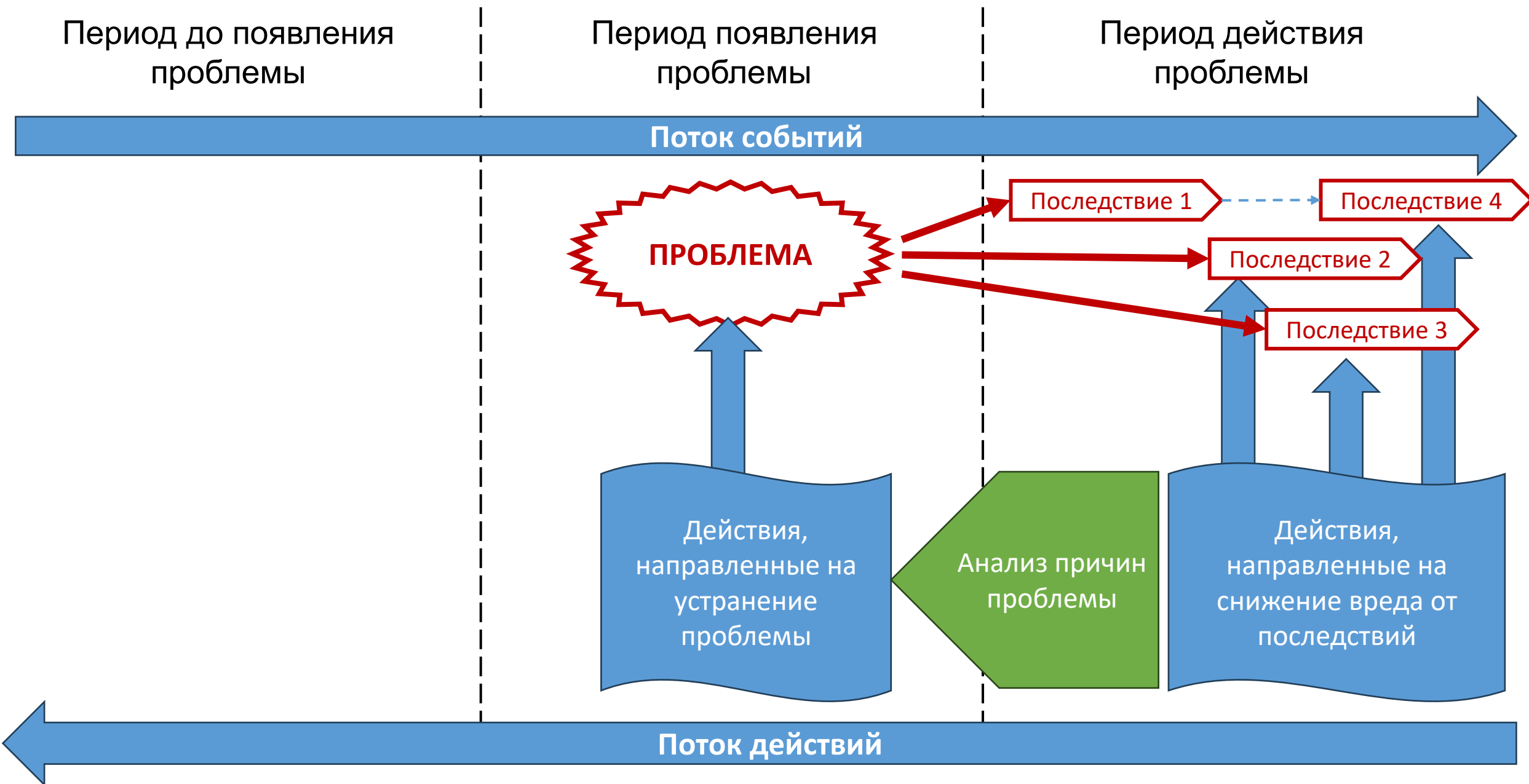
Анализ причин - рекомендации

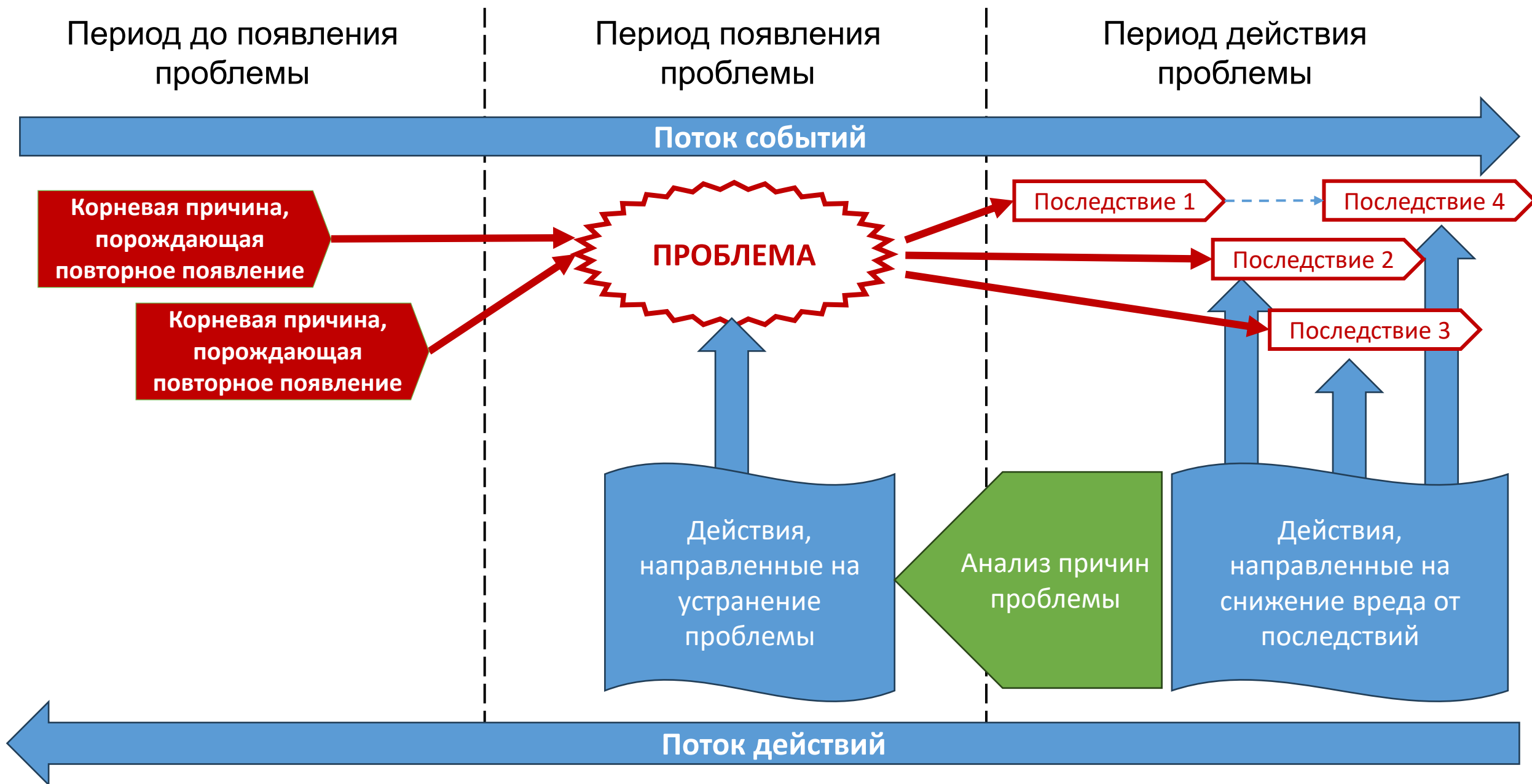
Разработка библиотеки потенциальных причин

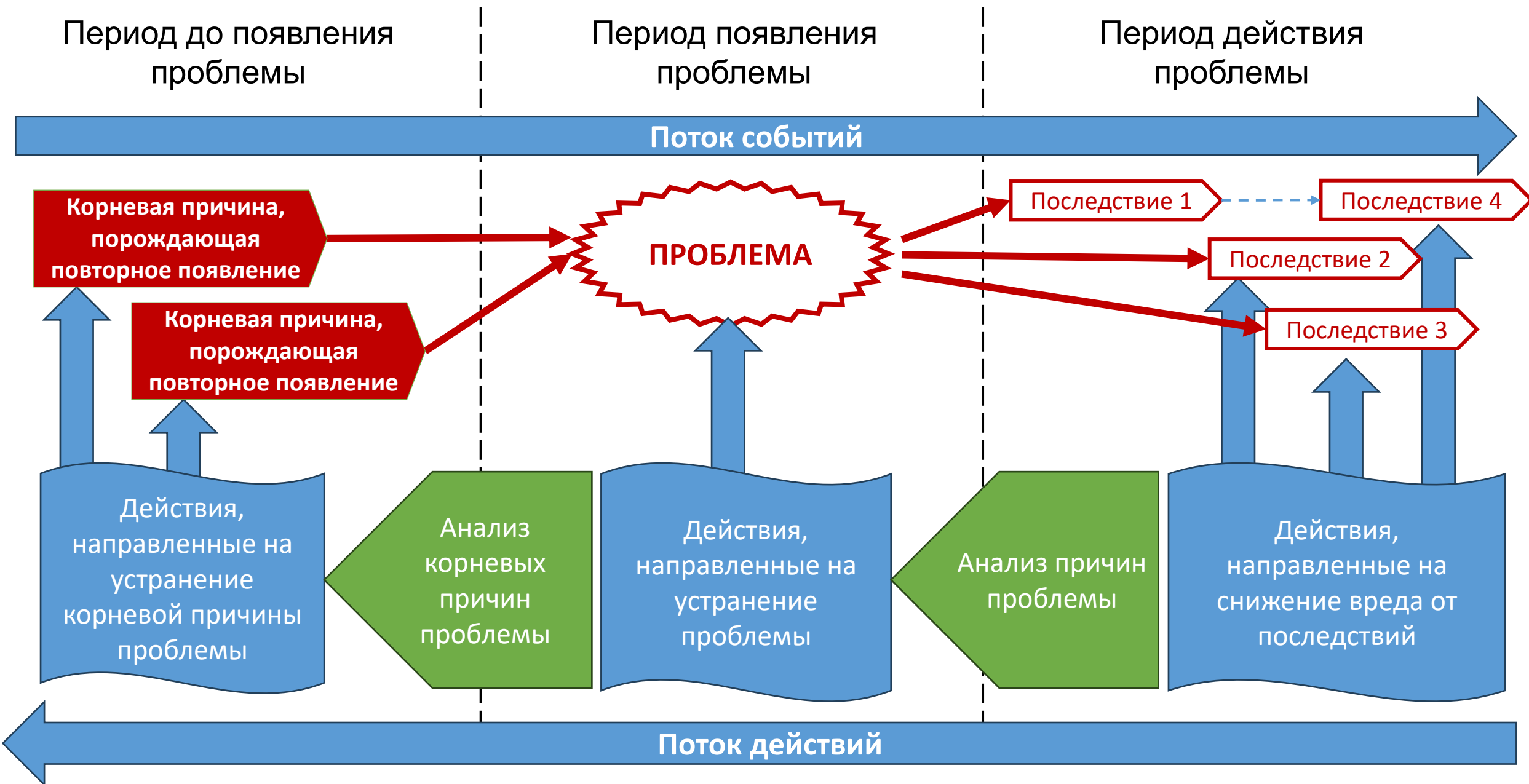
- Методы обсуждения:
 - Мозговой штурм (Brainstorming)
 - Метод шести шляп мышления
 - ...
- Методы структурирования информации:
 - Диаграмма Ишикавы
 - Дерево отказов (применяется в IT)
 - Critical to Quality Tree
 - Модель MECE

Использование количественного анализа для проверки гипотез в конкретной ситуации

- Подготовьте модели с данными для каждой роли в контакт-центре (от РГ до руководителя)
- Подготовьте инструмент для анализа: наиболее универсальный и эффективный инструмент – это сводные таблицы в MS Excel.
- Определите методы количественного анализа для каждого процесса:
 - Анализ динамики, в том числе построение трендов
 - Сравнительный анализ, в том числе анализ Парето, ранжирование, расчет «вклада» отдельных объектов в общее несоответствие
 - Корреляционный анализ







A large, jagged iceberg with a deep blue-green hue floats in the ocean. In the background, snow-capped mountains are visible under a cloudy sky. A teal semi-transparent banner is overlaid at the bottom of the image.

3. Корректирующие действия

Корректирующие действия – классификация по типу



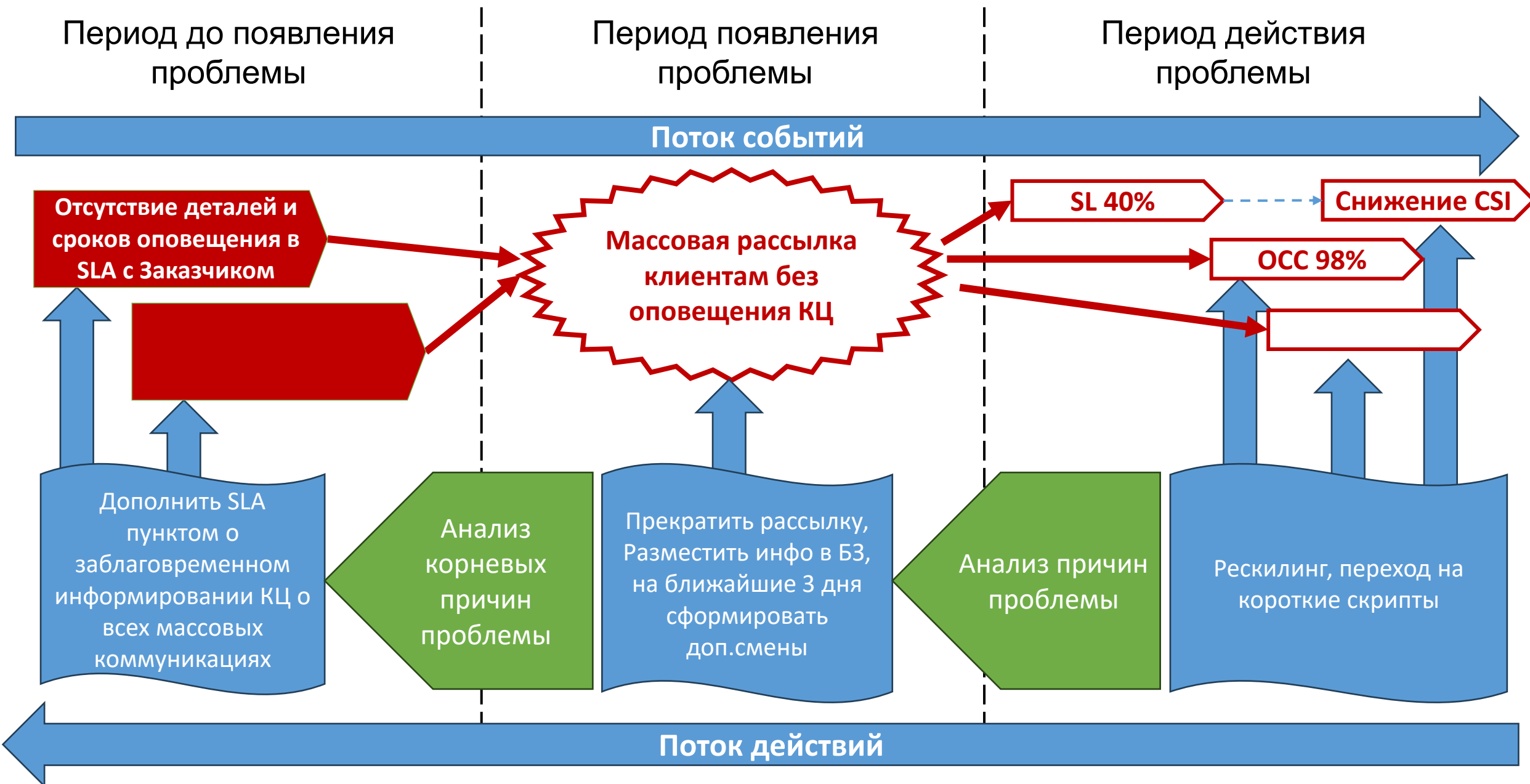
Снижение вреда от последствий проблемы

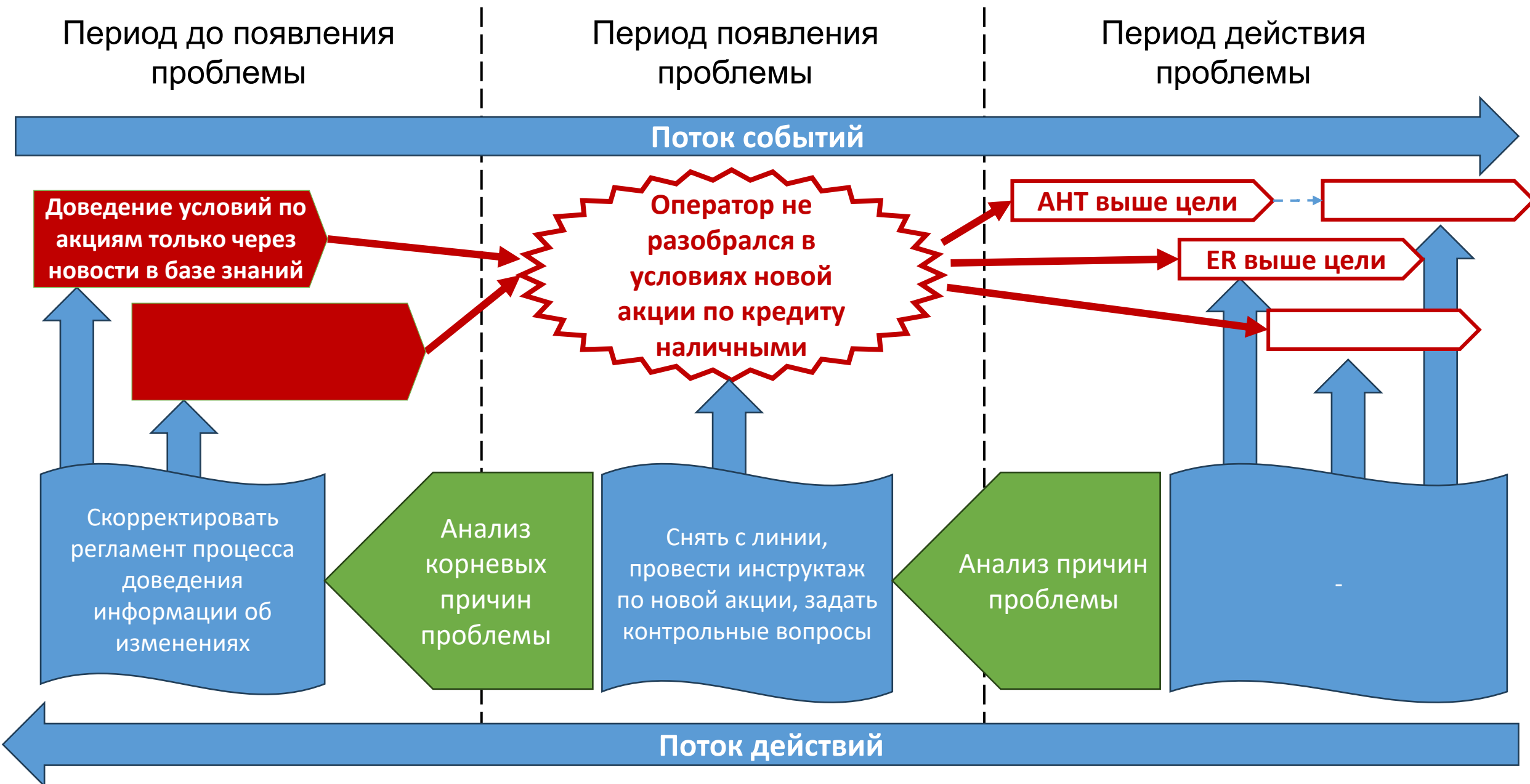


Устранение причины проблемы



Устранение корневой причины проблемы





Корректирующие действия - рекомендации

Библиотеки
действий

Приоритезация

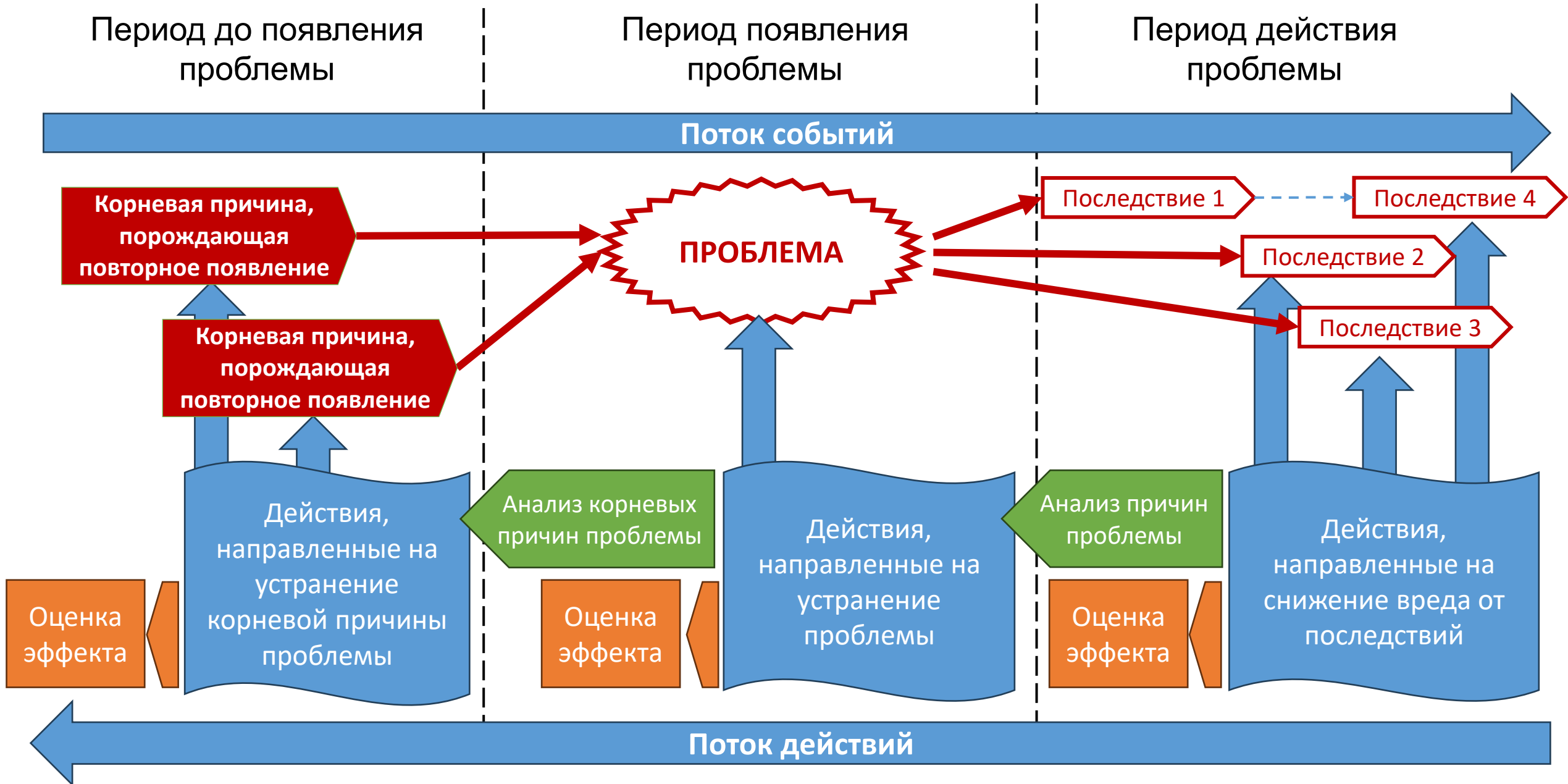
Нетиповые
превращаем в
ТИПОВЫЕ

Для долгосрочных
– планирование
(ИПР, планы
корр.мероприятий)

Для значительных –
пилоты, ADKAR

A large, jagged iceberg with a deep blue-green hue floats in the ocean. In the background, snow-capped mountains rise under a cloudy sky. The water is dark and calm.

4. Оценка эффективности действий



Спасибо за внимание!



Сканируй меня!

Ссылка для скачивания презентации
будет размещена в Телеграм-канале

**«Клиентский сервис –
искусство служить
людям»**