

КОГНИТИВНЫЕ ИСКАЖЕНИЯ

И их влияние на наше восприятие опыта
клиентов



Марина Вострикова

трекер, консультант, ментор

эксперт по Customer Support / Customer Experience

КТО Я?

Марина Вострикова

Консультант, ментор, трекер

Эксперт по Customer Experience/Support/Success



Строю Customer Success системы через обучение и консалтинг

МОЙ ТЕЛЕГРАМ КАНАЛ
«МАРИНА ВОСТРИКОВА ПРО БИЗНЕС И СЕРВИС»



@bizservis

БУДЕМ ЗНАКОМЫ!

20+ ЛЕТ

в продажах и клиентском сервисе

- Автор книги «Про бизнес и сервис»
Пишу вторую
- Экс-директор по клиентскому сервису
международной компании
80+ сотрудников, 7 языков
- Веду Telegram и YouTube-
каналы «Марина Вострикова
про бизнес и сервис»
8000+ подписчиков
- Спикер отраслевых конференций
30+ выступлений в год
- Менти из hh.ru, Авито,
ВсеИнструменты, Гифтери и тд

**ОСОБЕННОСТИ ЛЮБОГО ПРОЦЕССА
РАБОТЫ С КЛИЕНТАМИ**

1

Если задача большая, она устаревает сразу, как вы ее закончили (или раньше)

2

Вы живете прошлым, а клиент – будущими ожиданиями

3

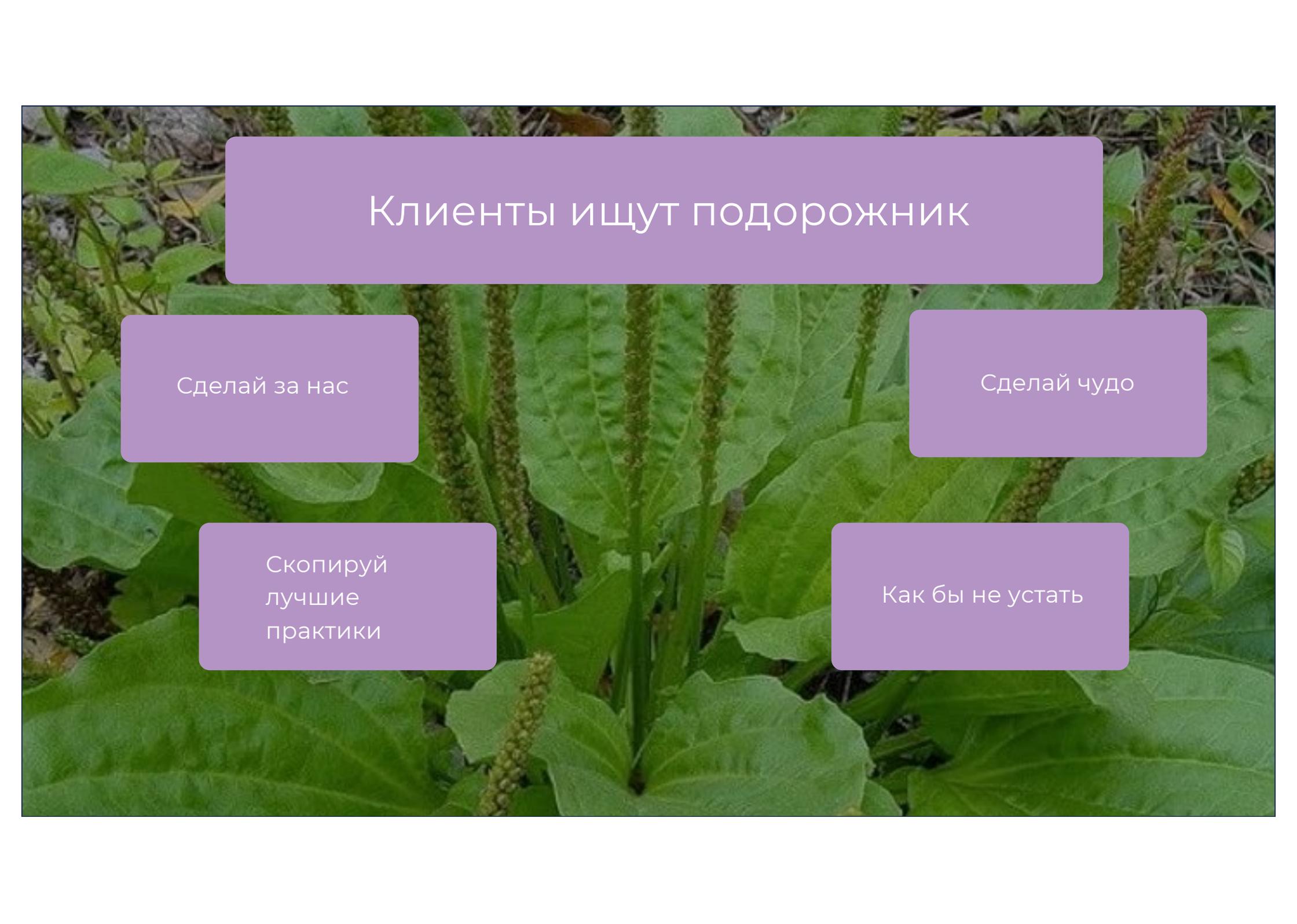
Все хотят проще, быстрее и «универсально», но оно у всех очень разное

4

Никакая система не знает базового контекста клиента

5

Мало, кто умеет глубоко погружаться в требования и пожелания



Клиенты ищут подорожник

Сделай за нас

Сделай чудо

Скопируй
лучшие
практики

Как бы не устать

**ПРОЕКТ ПО УЛУЧШЕНИЮ - КАК ПОИСК
СВЯЩЕННОГО ГРААЛЯ, КОТОРЫЙ СНИМЕТ
ВСЕ БОЛИ**

В итоге вместо успешного проекта

- Разочарование от итогов

Мы пробовали, система плохая

- Огорчение друг от друга

Это команда неправильная

- Непонимание, что дальше

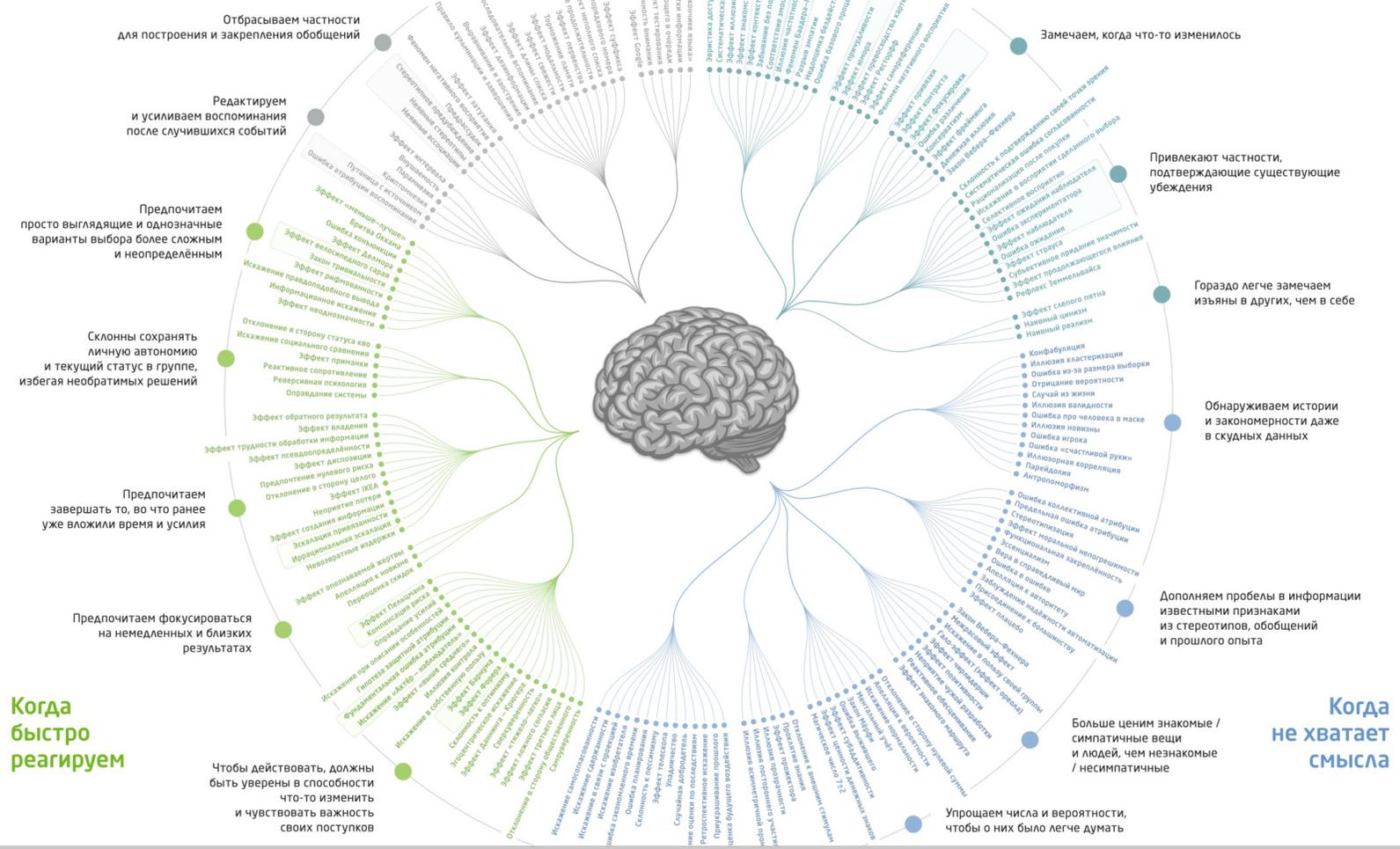
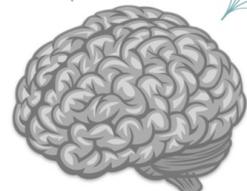
Какую систему или проект запускать

- **Пессимизм от неудач**

Команда теряет мотивацию, если долго не получается достичь результаты

ЧТО МЕШАЕТ?

Персональные
искажения



Отбрасываем частности для построения и закрепления обобщений

Редактируем и усиливаем воспоминания после случившихся событий

Предпочитаем просто выглядящие варианты выбора более сложным и неопределённым

Склонны сохранять личную автономию и текущий статус в группе, избегая необратимых решений

Предпочитаем завершать то, во что ранее уже вложили время и усилия

Предпочитаем фокусироваться на немедленных и близких результатах

Когда быстро реагируем

Чтобы действовать, должны быть уверены в способности что-то изменить и чувствовать важность своих поступков

Замечаем, когда что-то изменилось

Привлекают частности, подтверждающие существующие убеждения

Гораздо легче замечаем изъяны в других, чем в себе

Обнаруживаем истории и закономерности даже в скудных данных

Дополняем пробелы в информации известными признаками из стереотипов, обобщений и прошлого опыта

Когда не хватает смысла

Больше ценим знакомые / симпатичные вещи и людей, чем незнакомые / несимпатичные

Упрощаем числа и вероятности, чтобы о них было легче думать

ПРИМЕРЫ

искажений

Предпочитаем фокусироваться на немедленных и близких результатах

Феномен апелляции к новизне — логическая ошибка, когда кто-то считает какую-либо вещь или явление лучше просто потому, что она или оно новее.

ПРИМЕРЫ

искажений

Эффект Пельцмана – когнитивное искажение, когда слишком большое количество защитных устройств и правил техники безопасности повышает риск несчастных случаев из-за ложного чувства неуязвимости

ПРИМЕРЫ искажений

Предпочитаем просто
выглядящие и однозначные
варианты выбора более
сложным и неопределенным

Склонны сохранять личную
автономию и текущий статус
в группе, избегая
необратимых решений

Думаем, что мы знаем,
о чем думают другие

Задаем мало вопросов,
почему это именно так

ПРИМЕРЫ

проявления искажений

«Я сужу по своему опыту»
(про всех клиентов и их возможный опыт)

ВАРИАНТЫ ПОВЕДЕНИЯ КЛИЕНТОВ

- пишем большие списки фич, пожеланий, требований, сложными словами
- проводим много встреч, просим больше подробностей, чтобы не принимать финальные решения

ВАРИАНТЫ ПОВЕДЕНИЯ СОТРУДНИКОВ

- пишем большие коммерческие предложения, длинные письма и планы, сложными словами
- проводим на встречи много участников и пишем много документов

А ЕЩЕ ЧТО МЕШАЕТ?

Особенности
корпоративной культуры

ЗОМБИ-СОВЕЩАНИЯ

OKR?
KPI?

ЛЮДИ

Страх выглядеть глупыми

«У нас все всегда дружно
и хорошо»

«Так исторически сложилось»

Мы отвечаем за все и всегда

Вера в универсальные решения

**КАК ИТОГ, МЫ НЕ ПОНИМАЕМ,
КАК НА САМОМ ДЕЛЕ ПОМОГАТЬ
КЛИЕНТАМ**

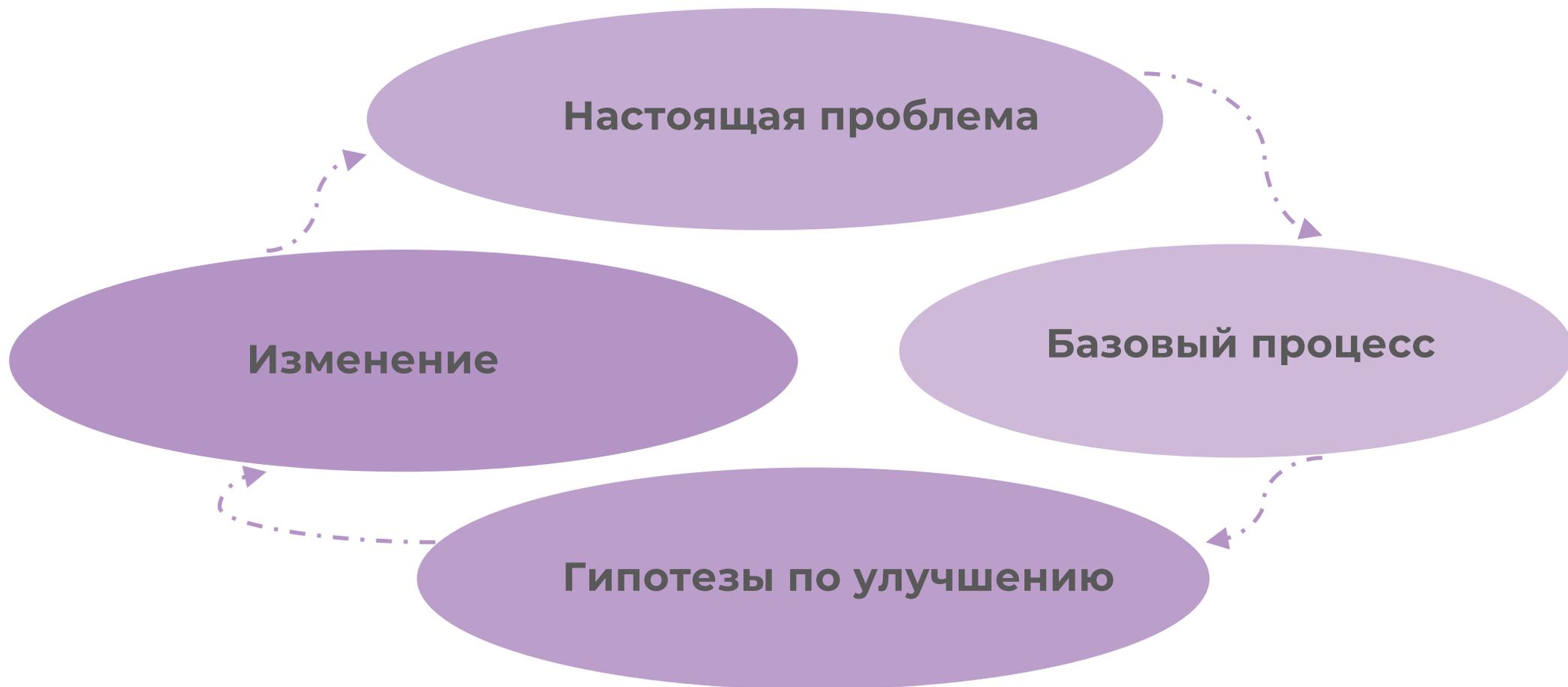
НЕ УПРАВЛЯЕМ ЛЮДЬМИ ПРИ ИЗМЕНЕНИЯХ

	Что происходит?	Что слышим?
A	Нет понимания необходимости проекта	Я не понимаю, почему, какой смысл в этом, какая выгода от этого внедрения
D	Нет желания участвовать в проекте, вносить в него вклад	Я еще не решил
K	Нет знания , как действовать в проекте	Не знаю, что и как делать мне
A	Нет способности работать, вести себя по-новому	Я не могу, не в состоянии, не в ресурсе
R	Нет закрепления постоянно это делать так	Я не буду дальше так

ЧТО ДЕЛАТЬ?

Возможные решения

ПРОДУКТОВЫЙ ПОДХОД



Все по циклу Деминга

ХОРОШИЕ ВОПРОСЫ

ПРИМЕРЫ

хороших вопросов

- ❑ А что будет, если мы это не сделаем?
- ❑ Сколько можем еще это терпеть?
- ❑ Кто конкретно будет это делать/за это отвечать?
- ❑ Как поймем, что получилось то, что ожидаем?
- ❑ Какие риски есть у выбранного решения?
- ❑ Как мы будем нивелировать эти риски?

УПРАВЛЯТЬ ЛЮДЬМИ В ИЗМЕНЕНИЯХ

	Что происходит?	Что слышим?	Хорошие вопросы
A	Нет понимания необходимости проекта	Я не понимаю, почему, какой смысл в этом, какая выгода от этого внедрения	Зачем мы это делаем? Почему сейчас? Какие потери будут, если не начнем/отложим?
D	Нет желания участвовать в проекте, вносить в него вклад	Я еще не решил	Как это касается меня? На какую личную цель это работает?
K	Нет знания , как действовать в проекте	Не знаю, что и как делать мне	Что нужно на старте и после? Каких ресурсов не хватает? Что поможет?
A	Нет способности работать, вести себя по-новому	Я не могу, не в состоянии, не в ресурсе	Кто поможет? Какую практику внедрить?
R	Нет закрепления постоянно это делать так	Я не буду дальше так	Что изменить в регулярном поведении?

РЕШЕНИЯ

для успешных проектов

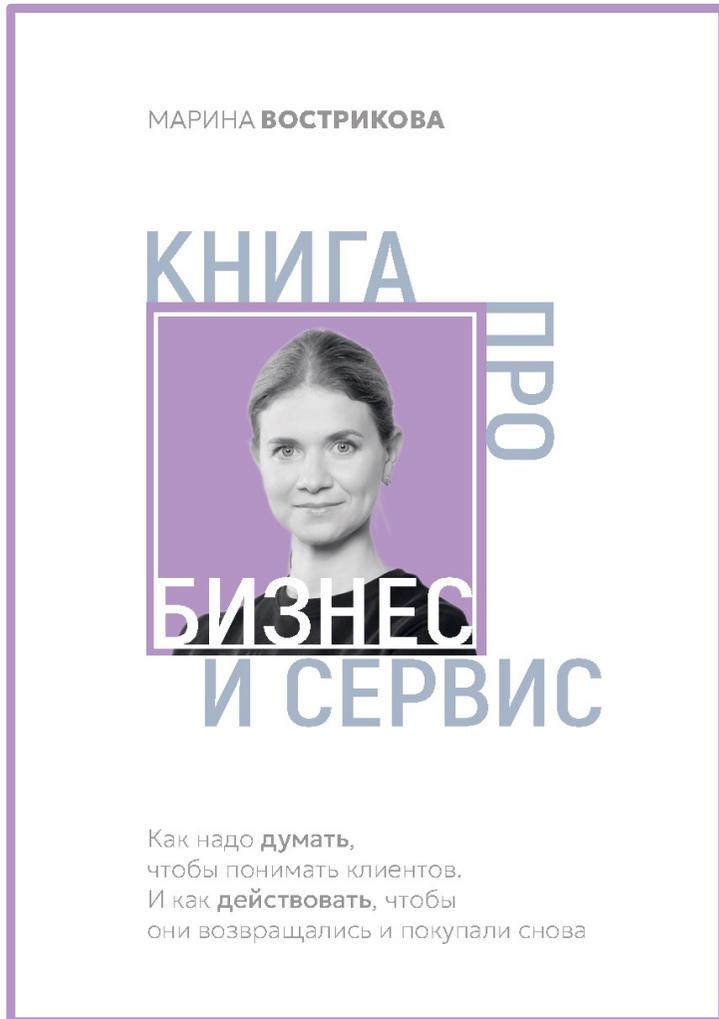
- ❑ Прокачивать «телепатию» – изучать, наблюдать, спрашивать и отвечать
- ❑ Явно выделять агента изменений
- ❑ Вовремя признаваться, если результатов нет
- ❑ Учитывать особенности конкретных сотрудников
- ❑ Учитывать корпоративные особенности
- ❑ Как мы будем нивелировать эти риски?

ТЕНЬ СОМНЕНИЯ

КАЖДАЯ КОМПАНИЯ И СОТРУДНИК — ИНДИВИДУАЛЬНЫ

Успешные проекты возникают там, где каждый подумал хорошо за себя и за всех, увидел за задачами и целями других людей и их потребности.

МОЯ КНИГА



МОЙ КАНАЛ В TELEGRAM



@bizzservis

