

PRAKINIŲ VADYBOS MOKYMŲ TEMOS

Jurgita Gazarian vadybos trenere dirba penkiolika metų, vedamų seminarų temos susijusios su efektyviu bendravimu, derybų vedimu, klientų aptarnavimu, kokybės užtikrinimu, komandų kūrimu, darbuotojų potencialo aktualizavimu, trenerių parengimu, mokymų planavimu.

Pravedė šimtus treningų verslo kompanijoms teikiančioms paslaugas, užsiimančioms prekyba, gamyba, įvairioms viešojo sektoriaus organizacijoms Lietuvoje, Rusijoje, Ukrainoje.

Vadybos treningas – tai priemonė aktualizuoti organizacijos potencialą ir sukurti prielaidas efektyvesniam darbuotojų darbui, profesionaliau sprendžiant kasdienes uždavinius.

Treningas – tai procesas, kurio pasekoje keičiasi darbuotojų elgesys, nes įgyjamos naujos žinios, lavinami įgūdžiai, keičiasi nuostatos. Šio rezultato pasiekimui užsiėmimų metu teorinė dalis papildoma realiais praktiniais pavyzdžiais, tiksliniais žaidimais, individualiomis ir grupinėmis užduotimis, pakeitimų planavimu.



KLIENTŲ APTARNAVIMAS

Klientų aptarnavimo kokybė. Štai keletas dažnai girdimų frazių „klientas visada teisus“, „kokybė kainuoja daug“, „visiems neįtiksi“ ir pan. Ar taip yra iš tikrųjų ir kodėl? Kaip formuojasi klientų lūkesčiai ir iš kur atsiranda jų nusivylimas? Ką ir koku būdu galima realiai įtakoti, kad nepatenkintų klientų (tai toli gražu ne tik tie, kurie skundžiasi...) skaičius mažėtų, o patenkintų augtų.

DALYVIAI sužinos pagal kokius kriterijus klientai vertina paslaugos kokybę, kokie faktoriai formuoja klientų lūkesčius ir kaip juos valdyti. Išmoks analizuoti įmonės parduodamo produkto (paslaugos) klientui svarbias charakteristikas, ieškoti variantų ir priemonių, leidžiančių pašalinti galimus neatitikimus, padidinti klientų pasitenkinimą.

TRUKMĖ: 4-12 val.

TEMOS: organizacijos misija ir klientai, produkto (paslaugos) kokybė, klientų lūkesčiai ir jų valdymas, klientų patenkinimas, produkto charakteristikų vystymas, organizacinės prielaidos kokybiškam darbui.

Klientų lojalumas. Jei surinktumėte į vieną vietą iš įvairių pardavėjų, paslaugų tiekėjų gautas taip vadinamas „lojalus kliento“ kortelės, suteikiančias galimybę gauti nuolaidą, rinkti taškus ir pan., greičiausiai gautųsi visai padori šūsnis. Pažiūrėkite į jas ir atsakykite: ar galite save pavadinti šių kompanijų lojaliu klientu? Ar tarp šių tiekėjų yra toks, kuriam esate tiek lojalus, kad paslaugas ar prekes įsigyjate tik pas jį, net tuo atveju, jei šis tiekėjas dėl kokių tai priežasčių negali Jūsų aptarnauti, vis tiek laukiate, kol būtent jis galės tai padaryti ir nesikreipiate į kitus? Klientų lojalumas priklauso nuo eilės faktorių, tarp kurių svarbus, bet ne vienintelis, yra aptarnavimo kokybė. Kadangi verslo kainą didele dalimi įtakoja klientų lojalumas, tai šio faktoriaus nepakankamas vertinimas gali brangiai kainuoti kompanijai.

DALYVIAI susipažins su kliento lojalumo kompanijai ir jos produktams sukūrimo ir palaikymo priemonėmis. Išmoks praktiškai įvertinti klientų lojalumo palaikymo faktorius ir jų reikšmę. Įvertins situaciją ir parengs priemonių planą savo įmonės klientų lojalumo padidinimui.

TRUKMĖ: 4-12 val.

TEMOS: lojalumo apibrėžimas ir jo vertinimas, faktoriai įtakojantys klientų lojalumą, klientų patenkinimo įvertinimas, priemonės ir būdai sukuriantys ir palaikantys klientų lojalumą.

Santykių su klientais vystymas. Vienu metu dažnai buvo galima išgirsi, kad viena ar kita kompanija įdiegė CRM (Client Relation Management) sistemą, padedančią valdyti santykius su klientais. Šiandien gana retai kuri kompanija tuo pasigiria. Praėjo mada? Deja, daug kompanijų išleido pinigus technologijų įsigijimui, tačiau nepakeitė savo požiūrio į santykius su klientais...ir gavosi, kad įsigijo prabangų kabrioletą obuoliams iš sodo parsivežti...

DALYVIAI suvoks suformuotų su klientais santykių galimą naudą kompanijos vystymui, susipažins, su būdingomis šiam procesui klaidomis ir jų prevencijos priemonėmis, įsisavins ilgalaikių abipusiai naudingų santykių su klientais sukūrimo principais ir metodikomis.

TRUKMĖ: 4-8 val.

TEMOS: organizacija, orientuota į klientus, procesai ir procedūros, korporatyviai standartai, bendravimo su klientais strategijos parengimas, įvertinimas ir grįžtamojo ryšio užtikrinimas.

Profesionalus bendravimas su klientais. Profesionalu tampama, kai įvaldomos tam tikrai veiklai reikalingas specifinės žinios ir įgūdžiai. Organizacijos siekia, kad jų darbuotojai būtų savo srities profesionalai. Pirmas klausimas, į kurį turi būti aiškus atsakymas: ką turi žinoti ir mokėti darbuotojai tiesiogiai aptarnaujantys klientus? Kitas, ne mažiau aktualus klausimas, kaip užtikrinti, kad įgytos žinios ir sugebėjimai kaupušis organizacijoje, didindami jos potencialą?

DALYVIAI įsisavins žinias ir įgūdžius, reikalingus kasdieniniame darbe tiesiogiai bendraujant su klientais, parengs asmeninio tobulėjimo planus ir pasiūlymus būtiniems organizaciniams pakeitimams.

TRUKMĖ: 4-20 val.

TEMOS: komunikaciniai įgūdžiai, įtaigus bendravimas, klausimų uždavimas ir mokėjimas klausyti, elgesys su nepatenkintais klientais, pokalbis telefonais, klientų aptarnavimo standartai.

PAPILDOMOS TEMOS MENEDŽERIAMS: kvalifikacijos įvertinimas, mokymosi metodai, mokymų planavimas ir vertinimas, organizacinio potencialo vystymas (šios temos aktualios visiems vadovams, kurie atsakingi už savo pavaldinių veikos rezultatus).

EFEKTYVUS BENDRAVIMAS

Informavimo kanalai ir supratimo barjerai. Bendraujant supratimo barjerai neišvengiami, kas dažnai priveda prie abipusio nusivylimo. To išvengti ir pasiekti norimą rezultatą komunikacijos procese padeda informavimo proceso suvokimas ir sugebėjimas atpažinti, išvengti supratimo barjerų, kurie galimi kaip perduodant pranešimą, taip ir pašnekovui jį interpretuojant.

DALYVIAI įsisavins pagrindus, leidžiančius suformuluoti ir pateikti pranešimą tokiu būdu, kad pašnekovas (net tas, kuris nėra tuo labai suinteresuotas) suvoktų jį teisingai, t.y. taip kaip reikia kalbančiajam. Susipažins su pagrindiniais komunikacijos kanalais, gestų kalba, leidžiančia teisingai suprasti pašnekovo emocinę būseną ir pasinaudoti gestais, kaip priemone efektyviam bendravimui.

TRUKMĖ: 4-8 val.

TEMOS: informacijos perdavimo ir priėmimo procesas, komunikacijos kanalai, supratimo barjerai, neverbaliniai signalai ir jų interpretacija.

Įtikinanti kalba. Yra žmonės, su kuriais pabendravus, prieini prie išvados, jog reikėtų kažką padaryti ar pakeisti savo elgesyje. Tai atrodo kaip asmeninė iniciatyva, nors tai – kito žmogaus sąmoningų veiksmų įtakos pasekmė. Kai kurie žmonės yra gamtos apdovanoti sugebėjimu pokalbio metu įtakoti kitų žmonių elgesį. Bet to galima ir išmokti ar bent žymiai išlavinti gebėjimus. Kadangi naudojamos įtikinimo technologijos pagrindas – tie patys gamtos dėsniai, juos įsisavinus, kiekvienas taps sėkmingesnis bendraudamas su klientais, verslo partneriais ar kolegomis.

DALYVIAI supras pagrindinius įtikinčios kalbos loginio turinio paruošimo principus, įsisavins įtikinančios kalbos metodiką ir padidins sėkmingo įtikinimo tikimybę bendraujant su kitais.

TRUKMĖ: 4-8 val. (su video treningu – 6-12 val., priklausomai nuo grupės dydžio)

TEMOS: sprendimo priėmimo mechanizmai, įtikinimo loginis modelis, įtikinančio elgesio pagrindai. Video treningas: teksto paruošimas, pasisakymas, aptarimas.

Aktyvus klausymas. Kaip suprasti ir teisingai interpretuoti tai ką pašnekovas sako, ir tai ką nori pasakyti, ir tai ko neišsako. Kodėl pašnekovas sako tai ir kodėl jie sako būtent taip? – tie klausimai dažnai iškyla vadovams, pardavėjams ir kitiems darbuotojams, kurie bendrauja su klientais, tiekėjais ir partneriais. Suprantant partnerio realias problemas ir tikrus norus, daug paprasčiau pateikti tokį pasiūlymą, kuris muša tiesiai į taikinį. Nemokant suprasti pašnekovo, nelieka nieko kito, kaip „šaudyti aklomis“.

DALYVIAI supras skirtumą tarp aktyvaus ir pasyvaus klausymo, įsisavins aktyvaus klausymo technikas, leidžiančias kaip paskatinti norą kalbėti, taip ir leidžiančias kontroliuoti pokalbio eigą ir svarbiausia, išmoks neužtesiant pokalbio ilgiau nei reikia, gauti visą būtiną informaciją.

TRUKMĖ: 2-6 val.

TEMOS: aktyvus ir pasyvus klausymas, klausimų tipai ir situacijos, kurių metu tikslinga jais pasinaudoti, aktyvaus klausymo technikos.

PASIRENGIMAS DERYBOMS IR JŲ VEDIMAS

Pasirengimas deryboms. Derybos daugumai menedžerių – kasdienė praktika. Kaip nebūtų keista, dažnai nepakankamai įvertinamas šio proceso pagrindinis etapas – pasirengimas joms, t.y. abipusiai naudingų variantų atradimas ir derybų vedimo proceso strategijos, leidžiančios pasiekti labiausiai pageidaujamą susitarimo variantą, parengimas. Menedžeriai sugebantys pažvelgti į situaciją plačiau, išeiti už stereotipinio elgesio zonos, kaip taisyklė, suranda erdves abipusiai naudingiems suderintiems veiksams. Neturint aiškaus supratimo, ką ir kaip galima pasiekti derybų metu, kokie galimi išlošimai ir kokios rizikos mums, kitai pusei, dažnai net neverta eiti į derybas, nes tuo atveju nepadeda mokėjimas profesionaliai ar „kietai“ elgtis derybų metu.

DALYVIAI įsisavins pasirengimo deryboms metodiką, supras sprendimo priėmimo mechanizmus, praktiškai paruoš pasirengimo deryboms planą. Sužinos, kokią informaciją svarbu susirinkti, kaip įvertinti galimus derybų variantus, parengti susitarimo pasiekimo strategiją ir pasiruošti psichologiškai susitikimui.

TRUKMĖ: 4-12 val.

TEMOS: sprendimo priėmimo mechanizmai, derybų struktūra, siekiamų rezultatų apibrėžimas, pasirengimas deryboms ir geriausio scenarijaus pasirinkimas, pasiruošimas susitikimui.

Derybų vedimas. Geras pasiruošimas suteikia realius šansus išlošti iš bendradarbiavimo, tačiau neturint gerų derybų vedimo įgūdžių galima patirti pilną fiasko sužlugdant pačius geriausius variantus. Derybų procesas, kaip taisyklė, sudėtingas, nes trūksta informacijos, ne visada aiškūs partnerio lūkesčiai ir ketinimai, yra tikimybė, kad bus neteisingai traktuojama gaunama ir suteikiama informacija, netyčia ar sąmoningai įsiterps emocijos ir t.t.

DALYVIAI sužinos kas padeda sukurti bendradarbiavimo atmosferą, lavins įtikinančio bendravimo įgūdžius, įsisavins derybų vedimo, argumentavimo, reagavimo į provokacinius išpuolius technikas, įvaldys pasiekto susitarimo fiksavimo metodiką.

TRUKMĖ: 4-12 val.

TEMOS: pozityvaus nusiteikimo formavimas, neverbaliniai signalai ir jų traktavimas, pasisakymo strategijos, padedančios pasiekti supratimą ir susitarimą, klausimų tipai ir jų naudojimo situacijos, argumentacija, pasiūlymų formulavimas ir atsakymas į juos, reakcija ir atsakas į provokacinius pasisakymus, pasiekto susitarimo užtvirtinimas, susitikimo pabaiga, derybų proceso ir pasiekto rezultato analizė.

DARBAS KOMANDOSE

Mūsų kompanijos darbuotojai – viena didelė komanda! Skamba išdidžiai, ar taip yra iš tiesų? Deja, supratimas kas yra komanda dažnai apsiriboja gerais tarpusavio santykiais tarp darbuotojų. Ir pamirštama, kad tai iš principo kitas darbo organizavimas, kai bendros veiklos rezultatas daug didesnis nei individų veiklos suma. Geri santykiai gali būti ir tada, kai kiekvienas „užsiima savo reikalu“ ir kai visiems „vienodai šviečia“ kas vyksta organizacijoje. Tam, kad atsirastų tikras darbas komandoje su visais jo privalumais, reikia išspręsti daug klausimų, pradedant nuo organizacinių sprendimų ir baigiant darbo kartu įgūdžiais.

Treiningas šia tema gali būti dviejų tipų. Pirmas, kada kartu dirbantys kolegos užsiėmimuose mokosi dirbti kaip komanda, antras, skirtas vadovams, kurie gilina žinias, kaip sukurti būtinas prielaidas ir vystyti dabą komandose tarp savo pavaldinių.

DALYVIAI įsisavins darbo komandoje principus, supras kaip asmeniniai psichologiniai ypatumai įtakoja dirbant drauge, nuo ko prasideda komandos formavimas, kokie sunkumai gali iškilti ir kas padeda juos įveikti, lavins darbo kartu įgūdžius.

TRUKMĖ: 4-16 val.

TEMOS: organizacinės sąlygos komandiniam darbui, psichologiniai žmonių skirtumai, komandų formavimas ir vystymas, darbo drauge įgūdžiai, aukšto efektyvumo saviorganizuojančios darbinės komandos.

Ilgametė šios veiklos patirtis įrodė, kad įmonė gauna daug didesnį efektą, kai treiningas specialiai suprojektuojamas jai aktualių klausimų ar problemų sprendimui, nei tuo atveju, kai darbuotojai kelia kvalifikaciją atviruose mokymuose analogine tema. Mažoms kompanijoms dažnai tikslinga kooperuotis, pasidalijant vietas ir išlaidas perpus ar į tris dalis. Normalus grupės dydis nuo 8 iki 16 asmenų.

Pagrindinė auditorija, kuriai skirti šie vadybos treiningai – mažų įmonių vadovai, didesnių kompanijų vidurinėsios grandies vadovai, darbuotojai, tiesiogiai aptarnaujantys klientus. Įprastos temos: klientų aptarnavimas, darbas komandoje, įtaigi komunikacija, derybos. Vienok, standartinių programų nėra – kiekvienas treiningas planuojamas ir ruošiamas atsižvelgiant į konkrečias jo pravedimo sąlygas, dalyvių sudėtį, siekiamus uždavinius.

Jurgita Keršytė Gazarian, +370 685 39618; jurgita@vdm.lt