

KÉZIKÖNYV 2

SOFT SKILL

KOMPETENCIÁK



Table of contents

BEVEZETÉS.....	4
1 RÉSZ.....	5
KÉPZÉSI PROGRAM A MICE SEKTORBAN DOLGOZÓK SZOCIÁLIS KÉSZSÉGEI EGYÜTTMŰKÖDÉS A KÖRNYEZETTEL, KAPCSOLATÉPÍTÉS AZ ÜGYFELEKKEL	6
I. EGYÜTTMŰKÖDÉS A KÖRNYEZETTEL.....	6
<i>Tanulási eredmények – résztvevő:</i>	<i>6</i>
II. ÜGYFÉLKAPCSOLATOK ÉPÍTÉSE	7
1. <i>Kapcsolati marketing fejlesztése - feltételezések, hátrányok, előnyök, fejlődési irányok.....</i>	<i>7</i>
2. <i>CRM koncepció - a CRM és a kapcsolati marketing kapcsolata, CRM típusú információs rendszerek, a CRM koncepció fejlődési irányai.....</i>	<i>7</i>
3. <i>Ügyfélkapcsolatok a MICE üzletágban - kapcsolattípusok, ügyfél életciklus-menedzsment.....</i>	<i>7</i>
4. <i>Ügyfelek típusai</i>	<i>7</i>
5. <i>Az ügyfelekkel való kapcsolatépítés/kommunikáció stratégiái.....</i>	<i>7</i>
6. <i>Az ügyfél igényeinek azonosítása.....</i>	<i>7</i>
7. <i>A MICE kliensszerzés és -megtartás optimalizálása.</i>	<i>7</i>
8. <i>Elégedetlen ügyfelek helyreállítása.....</i>	<i>7</i>
9. <i>Az ügyfélszolgálati munkatárs tulajdonságai és készségei.....</i>	<i>7</i>
10. <i>Az értékesítési kreativitás fokozása.....</i>	<i>7</i>
<i>Tanulási eredmények – résztvevő:</i>	<i>7</i>
ÓRAREND - 2 KÉPZÉSI NAP, 16 TANÍTÁSI ÓRA.	8
PREZENTÁCIÓ – A MELLÉKLETBEN.....	9
MUNKALAP	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
ÜGYFÉLKAPCSOLATOK ÉPÍTÉSE - MUNKALAPOK	10
A KÖRNYEZETTEL VALÓ EGYÜTTMŰKÖDÉS KÉPESSÉGE - FELADATLAPOK.....	18
ÖNÉRTÉKELÉSI ESZKÖZÖK.....	25
ÜGYFÉLKAPCSOLATOK ÉPÍTÉSE – ÖNDIAGNÓZIS.....	25
A KÖRNYEZETTEL VALÓ EGYÜTTMŰKÖDÉS KÉPESSÉGE – ÖNDIAGNÓZIS	30
ESETTANULMÁNYOK	32
A KÖRNYEZETTEL VALÓ EGYÜTTMŰKÖDÉS KÉPESSÉGE – ESETTANULMÁNY.....	33
ÜGYFÉLKAPCSOLATOK ÉPÍTÉSE – ESETTANULMÁNY	35
ÜGYFÉLKAPCSOLAT-ÉPÍTÉS ÉS KÖZÖSSÉGI EGYÜTTMŰKÖDÉSI KÉSZSÉGEK - TUDÁSPRÓBA	37
MELLÉKLET 1 PREZENTÁCIÓ	40
A MICE ALKALMAZOTTAINAK SZOCIÁLIS KÉSZSÉGEI	41
A TÁRGYALÓ FÉL JOGAI	64
JOGOD VAN HIBÁZNI.	64
JOGOD VAN HABOZNI.	64

JOGA VAN MEGKÉRDEZNI, HOGY MIRŐL NEM SZABAD AZ ÜGYFÉLNEK BESZÉLNI.	64
JOGOD VAN TOLAKODÓNAK LENNI.	64
JOGOD VAN CSEENDBEN MARADNI.	64
JOGOD VAN ÚGY VISELKEDNI, MINT EGY MEGDÓLT REKORD.	64
JOGOD VAN BIZONYOS DOLGOKAT NEM TUDNI.	64
2 FEJEZET	85
I. ÉRZELMI KÖTELÉK KIALAKÍTÁSA A VÁLLALATTAL	86
<i>Tanulási eredmények – résztvevő:</i>	86
II. A VÁLTOZÓ KÖRÜLMÉNYEKHEZ VALÓ ALKALMAZKODÁS KÉPESSÉGE.....	87
<i>Tanulási eredmények – résztvevő:</i>	87
PREZENTÁCIÓ – MELLÉKLET A 2. FÜGGELÉKBEN	93
MUNKALAP	94
ALKALMAZKODÁS A VÁLTOZÓ KÖRÜLMÉNYEKHEZ - FELADATLAPOK	94
<i>Gyakorlat 1</i>	94
<i>Gyakorlat 2</i>	96
ÉRZELMI KAPCSOLAT KIALAKÍTÁSA - FELADATLAPOK	99
<i>Gyakorlat 1</i>	99
<i>Gyakorlat 2</i>	102
SZAKMAI INTEGRÁCIÓ - MUNKALAPOK.....	104
<i>Gyakorlat 1</i>	105
<i>Gyakorlat 2</i>	107
<i>Kedvenc filmjének műfaja</i>	107
<i>Kedvenc előadója</i>	107
<i>Kedvenc írója</i>	107
<i>Kedvenc sportja</i>	107
<i>A hobbija</i>	107
<i>Szabadidős tevékenységek</i>	107
<i>Gyakorlat 3</i>	108
MOTIVÁCIÓ - MUNKALAPOK.....	110
<i>Gyakorlat 1</i>	110
KÉPZETTSÉGFEJLESZTÉS - FELADATLAPOK	113
<i>Gyakorlat 1</i>	113
<i>Gyakorlat 2</i>	114
ÖNÉRTÉKELÉSI ESZKÖZÖK.....	116
ALKALMAZKODÁS A VÁLTOZÓ KÖRÜLMÉNYEKHEZ – ÖNDIAGNÓZIS.....	116
KAPCSOLATÉPÍTÉS – ÖNDIAGNÓZIS.....	119
SZAKMAI INTEGRÁCIÓ – ÖNDIAGNÓZIS.....	122
A SZAKMAI MOTIVÁCIÓ ELEMZÉSE	126
READINESS TO UPGRADE SKILLS - SELF-DIAGNOSIS KÉSZSÉG A KÉSZSÉGEK FEJLESZTÉSÉRE – ÖNDIAGNÓZIS.	132
ESETTANULMÁNYOK	135
ESETTANULMÁNY - ALKALMAZKODÁS A VÁLTOZÓ KÖRÜLMÉNYEKHEZ	135
ESETTANULMÁNY – KÉPZÉS ÉS KÉPESÍTÉS	137
ESETTANULMÁNY – ÖNMAGA ÉS MÁSOK MOTIVÁLÁSA	139

TUDÁS TESZT - PÁLYA 2B	141
FÜGGELÉK 2 – PREZENTÁCIÓ	145
A MICE ALKALMAZOTTAINAK SZOCIÁLIS KÉSZSÉGEI	145
ÉRZELMI KAPCSOLAT KIALAKÍTÁSA A VÁLLALATTAL.....	147
A VÁLLALATON BELÜLI JÓ KAPCSOLATOK KIALAKÍTÁSÁNAK ÉS STABILIZÁLÁSÁNAK MEGHATÁROZÓ TÉNYEZŐI.	
.....	147
• SÉRTETLENSÉG.....	147
• HŰSÉG	147
• KÖLCSÖNÖS SEGÍTSÉGNYÚJTÁS.....	147
• HIBATŰRÉS.....	147
• A TEMPERAMENTUM- ÉS ÍZLÉSBELI KÜLÖNBSÉGEK FIGYELEMBEVÉTELE	147
A VÁLTOZÓ KÖRÜLMÉNYEKHEZ VALÓ ALKALMAZKODÁS KÉPESSÉGE	154
AZ ALKALMAZOTTAK SZEREPEI ÉS FELADATAI A VÁLTOZÁSI FOLYAMATBAN EGY MICE CÉGNÉL	154
A VÁLTOZÁS ÁLTAL ÉRINTETT MUNKAVÁLLALÓK KIEMELT SZEREPET JÁTSZANAK. ANÉLKÜL, HOGY ASSZIMILÁLNAK ÉS ALKALMAZNAK A VÁLTOZÁST, GYAKORLATILAG LEHETETLEN ELÉRNI A KÍVÁNT EREDMÉNYT. MILYEN FELADATAI VANNAK A VÁLTOZÁS ÁLTAL ÉRINTETT MUNKAVÁLLALÓKNAK?	154
• VÁLTOZÁSBAN VALÓ RÉSZVÉTEL.....	154
A VÁLTOZTATÁS TELJES KÖRŰ TÁMOGATÁSA VAGY LEGALÁBB ELFOGADÁSA.....	154
• A VÁLTOZÁS FELKAROLÁSA	154
ELFOGADNI A VÁLTOZÁST ÚGY, MINTHA AZ A SAJÁT KEZDEMÉNYEZÉSED LENNE	154
• A VÁLTOZÁS ALKALMAZÁSA	154
AZ ELVÁRÁSOKNAK MEGFELELŐ VÁLTOZÁS MEGVALÓSÍTÁSA	154
A TUDATOSSÁG ÉS ATTITŰDÖK MEGVÁLTOZTATÁSA, MINT A VÁLTOZÁS HATÉKONYSÁGÁNAK KULCSFELTÉTELE	157
• AZ ÉPÜLET ELFOGADÁSA A VÁLTOZÁSRA	157
• PROAKTIVITÁS VERSUS REAKTIVITÁS	157
• A VÁLTOZÁS IRÁNTI ELKÖTELEZETTSÉG KIALAKÍTÁSA.....	157
• A MUNKAMOTIVÁCIÓ MEGNYILVÁNULÁSAINAK FELISMERÉSE.....	157
• LEHETŐSÉGEK ÉS ELŐNYÖK KERESÉSE ÖNMAGA SZÁMÁRA	157
KÉPESÍTÉSEK TOVÁBBFEJLESZTÉSE.....	158
HATÁROZZA MEG A TANULÁSI ÉS KÉSZSÉGEK IGÉNYEIT, LEHETŐSÉGEIT ÉS PRIORITÁSAIT.....	158
• A SZAKMAI KÉPESÍTÉS FELJAVÍTÁSA ALATT ISMERETEK ÉS KÉSZSÉGEK MUNKAVÁLLALÓ ÁLTALI MEGSZERZÉSÉT VAGY KIEGÉSZÍTÉSÉT KELL ÉRTENI, AKÁR A MUNKÁLTATÓ KEZDEMÉNYEZÉSÉRE, AKÁR A MUNKÁLTATÓ HOZZÁJÁRULÁSÁVAL.....	158
• A SZAKMAI KÉPESÍTÉS JAVÍTÁSÁNAK SZOROSAN KAPCSOLÓDNIA KELL A MUNKAVÁLLALÓ ÁLTAL VÉGZETT MUNKA TÍPUSÁHOZ, ÉS KÖZVETLENÜL KAPCSOLÓDNIA KELL A BETÖLTÖTT MUNKAKÖR TÍPUSÁHOZ	158
• A MUNKÁLTATÓ KÖTELES ELŐSEGÍTENI A MUNKAVÁLLALÓK SZAKMAI FELKÉSZÜLTSGÉNEK JAVÍTÁSÁT, DE EZ NEM JELENTI AZT, HOGY MINDEN OLYAN TANFOLYAMHOZ, KÉPZÉSHEZ HOZZÁJÁRUL, AMELYEN A MUNKAVÁLLALÓ RÉSZT SZERETNE VENNI. A MUNKÁLTATÓ DÖNTI EL, HOGYAN SEGÍTI ELŐ A MUNKAVÁLLALÓK SZAKMAI KÉPZETTSÉGÉT.....	158
• A MUNKÁLTATÓ KÖTELEZHETI A MUNKAVÁLLALÓT AZ ADOTT MUNKAKÖR ELLÁTÁSÁHOZ SZÜKSÉGES SZAKMAI KÉPZETTSÉG JAVÍTÁSÁRA TANFOLYAMRA, TOVÁBBKÉPZÉSRE UTALVA. A MUNKAVÁLLALÓNAK AZ ILYEN AJÁNLÁST MUNKAMEGRENDELÉSKÉNT KELL KEZELNIE.	158

1. RÉSZ



KÉPZÉSI PROGRAM

A MICE szektorban dolgozók szociális készségei Együttműködés a környezettel, kapcsolatépítés az ügyfelekkel

I. Együttműködés a környezettel

1. A környezettel való együttműködés jelentősége egy MICE vállalat versenyképességének növelésében.
2. Az üzleti környezet intézményeinek jellemzői.
3. Az együttműködés típusainak és formáinak osztályozása.
4. Üzleti találkozók szervezése és delegációk fogadása.
5. Üzleti prezentációk készítése.
6. Üzleti tárgyalások lefolytatása. Üzleti savoir vivre alkalmazása.

Tanulási eredmények – résztvevő:

Tudás:

- Felsorolja az üzleti együttműködés fejlesztésének előnyeit a MICE iparágban.
- Az üzleti környezet intézményeit jellemzi.
- Felsorolja az üzleti együttműködés formáit, típusait és feltételeit.

Készségek:

- Üzleti tárgyalási módszereket és technikákat alkalmaz.
- Üzleti prezentációkat készít egy meghatározott szabvány szerint.
- Alkalmazza az üzleti beszélgetés szabályait.
- Alkalmazza az üzleti savoir-vivre elveit.

Kompetenciák:

- Tudatában van annak, hogy szociális készségeit javítani kell.
- Felkészült a környezettel való hatékony együttműködésre.

II. Ügyfélkapcsolatok építése

1. Kapcsolati marketing fejlesztése - feltételezések, hátrányok, előnyök, fejlődési irányok.
2. CRM koncepció - a CRM és a kapcsolati marketing kapcsolata, CRM típusú információs rendszerek, a CRM koncepció fejlődési irányai.
3. Ügyfélkapcsolatok a MICE üzletágban - kapcsolattípusok, ügyfél életciklus-menedzsment.
4. Ügyfelek típusai.
5. Az ügyfelekkel való kapcsolatépítés/kommunikáció stratégiái.
6. Az ügyfél igényeinek azonosítása.
7. A MICE kliensszerzés és -megtartás optimalizálása.
8. Elégedetlen ügyfelek helyreállítása.
9. Az ügyfélszolgálati munkatárs tulajdonságai és készségei.
10. Az értékesítési kreativitás fokozása.

Tanulási eredmények – résztvevő:

Tudás:

- Jellemzi a kapcsolati marketing feltételezéseit a MICE iparágban.
- A CRM (Customer Relationship Management) koncepció alaptételét jellemzi.
- Felsorolja azokat a tényezőket, amelyek erősítik és gyengítik a MICE iparág vásárlói hűségciklusát.
- Felsorolja az ügyfelek életciklusának, megtartásának és lemorzsolódásának kezelésére használt kulcsfontosságú módszereket és intézkedéseket.

Készségek:

- Személyre szabott ajánlatokat hoz létre a MICE ügyfelek számára.
- Módszereket/intézkedéseket alkalmaz az ügyfél MICE céggel való kapcsolatának erősítésére.
- Módszereket/intézkedéseket alkalmaz az elégedetlen ügyfelek helyreállítására.

Kompetenciák:

- Tudatában van annak, hogy szociális készségeit tovább kell fejlesztenie.
- Készen áll arra, hogy lépéseket tegyen az ügyfelekkel való kapcsolatok kezdeményezése és javítása érdekében

TRÉNING PROGRAM



Órarend - 2 képzési nap, 16 tanítási óra.

Óra idő	Modulok/tanterv tartalma	Forma, módszer
1 Nap		
9.00-13.45	I. Együttműködés a környezettel (6 óra)	
9.00-10.30	<ul style="list-style-type: none"> • A környezettel való együttműködés jelentősége egy MICE vállalat versenyképességének növelésében. • Az üzleti környezet intézményeinek jellemzői. 	Interaktív előadás, beszélgetés.
10.30-12.00	<ul style="list-style-type: none"> • Az együttműködés típusainak és formáinak osztályozása. • Üzleti találkozók szervezése, delegációk fogadása. 	Interaktív előadás, beszélgetés.
12.00-12.15	Kávészünet	
12.15-13.45	<ul style="list-style-type: none"> • Üzleti prezentációk készítése. • Üzleti tárgyalások vezetése. Az üzleti savoir vivre használata. 	Interaktív előadás, beszélgetés.
2 Nap		
9.00-17.30	II. Kapcsolatépítés az ügyfelekkel (10 óra)	

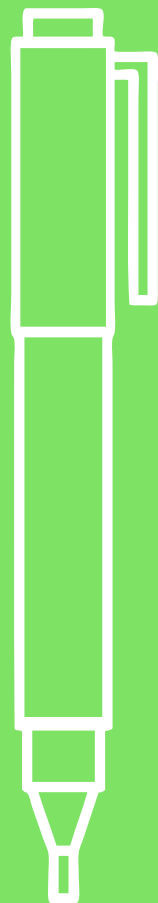
9.00-10.30	<ul style="list-style-type: none"> • Kapcsolati marketing fejlesztése - feltételezések, hátrányok, előnyök, fejlődési irányok. • CRM koncepció - a CRM és a kapcsolati marketing kapcsolata, CRM típusú információs rendszerek, a CRM koncepció fejlődési irányai. 	Interaktív előadás, beszélgetés.
10.30-12.00	<ul style="list-style-type: none"> • Ügyfélkapcsolatok a MICE üzletágban - kapcsolattípusok, ügyfél életciklus-menedzsment. • Ügyfelek típusai. 	Interaktív előadás, beszélgetés.
12.00-12.15	Kávészünet	
12.15-13.45	<ol style="list-style-type: none"> 1. Az ügyfelekkel való kapcsolatépítés/kommunikáció stratégiái. 2. A vásárlói igények azonosítása. 	Interaktív előadás, beszélgetés.
13.45-14.30	Ebéd szünet	
14.30-16.00	<ul style="list-style-type: none"> • A MICE kliensszerzés és -megtartás optimalizálása. • Elégedetlen ügyfelek helyreállítása. 	Interaktív előadás, beszélgetés.
16.00-17.30	<ul style="list-style-type: none"> • Az ügyfélszolgálati munkatárs tulajdonságai és készségei. • Az értékesítési kreativitás fokozása. 	Interaktív előadás, beszélgetés.

PREZENTÁCIÓ – A MELLÉKLETBEN

BEMUTATÁS AZ 1 SZÁMÚ MELLÉKLETBEN



MUNKAKÁRTYÁK



Gyakorlat 1

- Készítsen egy listát egy MICE-munkás 10 személyes tulajdonságáról, amelyeket elengedhetetlennek tart a jó ügyfélszolgálathoz. Ezután rangsorolja őket a legfontosabbtól a kevésbé fontosig.

Személyes jellemzők	Fontossági fok
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
6.	
7.	
8.	
9.	
10.	

Indokolja választását:

Gyakorlat 2

Mit szeretne tudni az ügyfeléről?

Készítsen listát:

Gyakorlat 3

Sorolja fel az okokat, amelyek miatt az ügyfelek felhagynak az együttműködéssel:

Gyakorlat 4

Ismertesse az ügyfél alább jelzett kifogásait, és javasoljon megfelelő válaszokat.

- *Az ár túl magas*

- *Gondolkodási időre van szükségem*

- *Konzultálnom kell*

- *Más lehetőségeket használok.*

- Soroljon fel példákat az ügyfelek aggályaira (saját tapasztalatból). Írja le, hogyan reagált rájuk, és hogyan értékeli válaszáat:

Gyakorlat 5

Írja le, hogyan kell egy alkalmazottnak először reagálnia a következő helyzetekben:

- *Az ügyfél agresszív és civilizálatlan:*

- *Az ügyfél panaszkodik, hogy nem tudja elérni azt a személyt, aki egy adott témával egyedül foglalkozik:*

- *Az ügyfél gyorsan szeretne tájékozódni egy témában, de a hozzáértő hosszabbított szabadságon van:*

- *Egy ügyfél panaszt tesz egy másik alkalmazottnak a kapcsolattartás minőségével kapcsolatban:*

- *Az ügyfél olyan szolgáltatást szeretne igénybe venni, amelyet nem mi, csak versenytársaink nyújtanak:*

- *Az ügyfél téves információval rendelkezik, amelyet igaznak hisz:*

- *Az ügyfél olyan termékről szeretne információt kérni, amelyről nem tudunk/nem tudjuk, hogy kínálunk-e:*

- *Az ügyfél tudni szeretné, miért drágábbak szolgáltatásaink, mint mások által kínáltak:*

Gyakorlat 6

Ügyfél-elégedettség felmérés kidolgozása. Ön szerint milyen kérdéseket kellene feltenni?

Segédeszközök: keresse meg az interneten, és hasonlítsa össze a különböző vásárlói felméréseket.

SSz	Kérdés	Értékelje 1-5-ig terjedő skálán

Gyakorlat 7

- Hasonlítsa össze két azonos szolgáltatásokat nyújtó MICE cég ajánlatait. Válasszon közülük egyet. Indokolja választását.

- Hasonlítsa össze a vállalkozást (az Öné vagy az Ön által választott céget) a versenytársakkal, és részletezze azokat az elemeket, amelyek meghatározzák az alapvető szolgáltatási szintet (mindenki által kínált), és azokat, amelyek az ügyfelek számára különleges örömet okoznak (egyedi jellemzők).

- Kövesse nyomon iparága (vagy egy kiválasztott) történetét, és sorolja fel azokat az elemeket, amelyek idővel egy adott szolgáltatás alapjává váltak, és azokat, amelyek továbbra is hozzáadott értéket képviselnek.

- Határozza meg, hogy a legtöbb panasz mely problémához/hibához kapcsolódik (általában az alapvető vásárlói igényeket tükrözi).

Gyakorlat 8

Elemezze a MICE iparági ügyfél igényeit, és javasoljon módokat a vállalat számára ezek kielégítésére:

Szükséges szint	Konkrét igény	Vállalat szempon tjaból igen/nem	Milyen tevékenységeket végeznek a velük való találkozás érdekében?
Fiziológiai	Példa: vendéglátás (részletek hozzáadása):	<i>Igen</i>	Vendéglátó szervezés (részletek megadása):
Biztonság			
Tartozni			
Tisztelet			
Önmegevalósítás			

Gyakorlat 1

Olvassa el az alábbi leírást.

Konferenciaterem. Egy csoport ember ül egy asztal mögött. Az egyik helyet egy férfi foglalja el, aki éppen mond valamit, kezével int; az arca mosolyog. Úgy tűnik, a többiek hallgatják, amit mond. Öltönyének színe (sötét) eltér a beszélgetőpartnerei öltönyétől (világosak). Két férfi cigarettázik. Az asztalon egy aktatáska hever iratokkal, poharak italokkal. Az asztal mellett egy diagramtábla látható.

Készítse el saját történetét az alábbi leírás alapján.

Most olvassa el a kártya hátoldalán található információkat:

A történetedben a leírásban szereplő személyek vannak:

- megbeszélni valamit?
- boldogan veszekedni?
- döntést hozni?
- kompromisszumot keres?
- elutasítani egy ötletet?
- bosszús és a másik oldalt nyomják?
- Úgy néz ki, mintha elmélkednének?
- egymást tanítani?
- elhagyni a szobát?
- próbálsz meggyőzni másokat?

Ha ötnél több lehetőséget is belefoglalt a történetébe, az azt mutatja, hogy sokat tud a tárgyalásról.

Gyakorlat 2

- Gondoljon valakire a környezetében, vagy olyan közéleti személyiségre, akit hatékony tárgyalópartnernek tart. Indokolja választását

- Mik a jó tárgyaló tulajdonságai?

- Ön szerint az alábbi állítások közül melyik jellemezze a tárgyalást, és melyek nem illenek ide? Röviden indokolja választását.

1. Egy tárgyalás során a győzelem a legfontosabb (IGEN/NEM)

2. A másik fél zsákcúba vezetése jó taktika a tárgyalások során (IGEN/NEM)

3. Az, hogy a másik félnek megadja az összes Ön által birtokolt információt, helyes magatartás a tárgyalás során (IGEN/NEM)

4. Amíg ez hozzájárul a sikerhez, a másik felet egyenlő félként kell kezelni (IGEN/NEM)

5. Érzelmeket és idegességet nem szabad a tárgyalásokon kimutatni (IGEN/NEM)

6. Ne habozzon bemutatni önmaga számára kedvező tényeket (IGEN/NEM)

7. Mindig emelje ki céljait a legfontosabbként (IGEN/NEM)

8. Pontosan mutassa be érdeklődését (IGEN/NEM)

9. Figyelmének mindig arra kell összpontosítania, hogy mit tud kihozni belőle (IGEN/NEM)

Gyakorlat 3

- Ellenőrizze az elkészített prezentációt, és nézze meg, hogy jól van-e kidolgozva. Kérje meg családtagját vagy barátját, hogy nézze meg diákjait. Adj nekik három másodpercet, hogy megnézzék a diát. Aztán derítsd ki, mire emlékeztek. Ha nem sikerült regisztrálniuk a fő üzenetet, akkor javítania kell munkáján.
- Írja le, milyen módosításokat kellett végrehajtania az üzenet céljának elérése érdekében:

Jelölje be az összes megfelelő viselkedést a beszéd során:

- **egyenes és nyugodt testtartás**
- **összekötött lábak**
- **lábak enyhén egymástól**
- **kerülje a gesztusokat**
- **mozdulatlanul állni**
- **céltudatos mozgás**
- **előre-hátra mozgás a beszéd során**
- **a közönséggel szemben**
- **a beszéd folytatása, miután hátat fordított a hallgatóságnak**
- **természetes gesztusok**
- **kezek leengedve a test mentén**
- **keresztbe tett karok**
- **kezek összekulcsolva a hátad mögött**
- **zsebre tett kézzel**
- **nagyon kifejező gesztusok**
- **nyitott kezek**
- **ujjal mutogatni az emberekre**

Gyakorlat 4

- Vegyen bármilyen könyvet vagy újságot.
- Nyisson meg egy véletlenszerű oldalt, és rajzoljon egy szót.
- Most mondjon el egy történetet a rajzolt szóhoz kapcsolódóan.
- Először azonban álljon tükör elé, vagy rögzítse beszédét.
- Beszéd közben próbáljon figyelni arra, hogyan viselkedik.
- Milyen gesztusokat használ, hogyan áll, mi történik az arcán.
- Ez segít meglátni, hogy a testbeszéd mely elemein kell erősebben és melyeken kevesebbet.
- Írja le a fejlesztésre szoruló elemeket:

Gyakorlat 5

Rögzítse 60 másodperces beszédét bármely témában, és ellenőrizze, hány szót sikerült elmondania. Ezután jelölje be a választ:

- kevesebb mint 120 szó percenként
- 120 és 150 szó között percenként
- percenként több mint 150 szó

Most olvassa el a kártya hátoldalán található információkat:

Kevesebb, mint 120 szó percenként: Beszédsebessége alacsonyabb, mint a legtöbb embernél. Próbáljon meg percenként több szót kimondani.

120-150 szó percenként: A legtöbb emberhez hasonló sebességgel beszél. Csak így tovább!

150 szó felett percenként: Beszédsebessége gyorsabb, mint a legtöbb embernél. A közönség nehezen értheti meg beszédét. Próbáljon meg percenként kevesebb szót mondani.

Önértékelési eszközök

Ügyfélkapcsolatok építése – öndiagnózis

Fontolja meg a következő állítások mindegyikét, és jelezze, hogy Ön szerint milyen mértékben vonatkozik Önre. Használja az alábbi skálát. A zárójelben lévő szám azt jelzi, hogy hány pontot kell összeadnia, hogy jelezze felkészültségét az ügyfelekkel való együttműködésre.

Erős (5). Ez az állítás 100%-ban vagy közel 100%-ban leír engem. Ez a kijelentés tökéletesen leírja az ügyfelekkel való napi munkámat. Megértem ennek a kijelentésnek a jelentését, és ezt használom az ügyfelekkel folytatott összes vagy majdnem minden interakcióm során.

Közepes (3). Ez a kijelentés részben engem ír le. Az ügyfelekkel végzett napi munkám során nem mindig alkalmazom. Nem mindig érzem úgy, hogy ez a hozzáállás az ügyfélhez szükséges.

Gyenge (1). Ez a kijelentés csak kissé jellemez engem. Nem vagy csak alkalmanként használom az ügyfelekkel való napi munkám során. Általában véve nem tartom jelentőségteljesnek ezt az ügyfélhez való hozzáállást.

Vevőorientáció.

1. Erősen elkötelezett vagyok az iránt, hogy ügyfeleimnek a lehető legjobb szolgáltatást nyújtsam.

- Erős (5)
- Közepes (3)
- Gyenge (1)

2. Tisztában vagyok azokkal az előnyökkel, amelyeket egy elégedett ügyfél hozhat a cégem számára.

- Erős (5)
- Közepes (3)
- Gyenge (1)

3. Tudom és értem, mi a kiváló ügyfélszolgálat.

- Erős (5)
- Közepes (3)
- Gyenge (1)

4 Jól ismerem ügyfeleink elvárásait és igényeit.

- Erős (5)
- Közepes (3)
- Gyenge (1)

5. Úgy gondolom, hogy az ügyfélszolgálati munkám nagyon fontos és ezt igazolni is tudom.

- Erős (5)
- Közepes (3)
- Gyenge (1)

6. Számomra fontos, hogy az ügyfelek problémái a lehető leggyorsabban, lehetőleg első próbálkozásra megoldódjanak.

- Erős (5)
- Közepes (3)
- Gyenge (1)

Személyes jellemzők.

1. Nagy türelmet tanúsít az ügyfelekkel szemben, még akkor is, ha problémáikat nehéz kezelni.

- Erős (5)
- Közepes (3)
- Gyenge (1)

2. Tiszteletet tanúsít az ügyfelek és a kollégák iránt.

- Erős (5)
- Közepes (3)
- Gyenge (1)

3. Pozitívan állok hozzá a munkámhoz, az ügyfelekhez, a cégemhez.

- Erős (5)
- Közepes (3)
- Gyenge (1)

4. Nehéz helyzetekben jól kezelem a stresszt.

Erős (5)

Közepes (3)

Gyenge (1)

5. Munkám minden területén hatékony vagyok, és nagyon jól beosztom az időmet.

Erős (5)

Közepes (3)

Gyenge (1)

6. Magas etikai normákat alkalmazok szakmai szerepeim és feladataim ellátása során.

Erős (5)

Közepes (3)

Gyenge (1)

Ügyfélszolgálati kihívások.

1. Minden ügyfél problémáját egyénileg közelítem meg.

Erős (5)

Közepes (3)

Gyenge (1)

2. Igyekszem megérteni az ügyfél nézőpontját.

Erős (5)

Közepes (3)

Gyenge (1)

3. Tudom, hogyan kell felismerni az érzelmi kommunikáció jeleit (harag, félelem, bűntudat stb.).

Erős (5)

Közepes (3)

Gyenge (1)

4. Tudom, hogyan kell megnyugtatni az ügyfelet, és elkezdni vele dolgozni a probléma megoldásán.

Erős (5)

Közepes (3)

Gyenge (1)

5. Nyugodtan reagál az ügyfelek érzelmi reakcióira.

Erős (5)

Közepes (3)

Gyenge (1)

6. Felkészít az ügyfelekkel való nehéz interakciók okozta stressz kezelésére.

Erős (5)

Közepes (3)

Gyenge (1)

7. Az ügyfelek problémáinak megoldása során azokra az eredményekre koncentrálok, amelyeket ez által elérhetek.

Erős (5)

Közepes (3)

Gyenge (1)

8. Nem ítélem el és nem hibáztatom a problémákat bejelentő ügyfeleket.

Erős (5)

Közepes (3)

Gyenge (1)

9. Tudom, mit kell tenni, ha olyan ügyfelekkel találkozom, akik nehéz helyzeteket teremtenek.

Erős (5)

Közepes (3)

Gyenge (1)

10. Tudom, mit kell tenni, ha speciális igényű ügyfelekkel találkozom, beleértve az időseket, a fogyatékkal élőket, a különböző kultúrájú embereket stb.

o Erős (5)

o Közepes (3)

o Gyenge (1)

Results:

22-45 pont:

Nem vagy túl jó az ügyfélszolgálatban. Az Ön tévedései, amelyek akár egy nem szándékos cselekedetből erednek, ügyfelek elvesztéséhez vezethetnek. Meg kell változtatnia gondolkodásmódját, és olyan intézkedéseket kell végrehajtania, amelyek elősegítik az ügyfélszolgálathoz szükséges ismeretek, készségek és kompetenciák megszerzését.

46-74 pont:

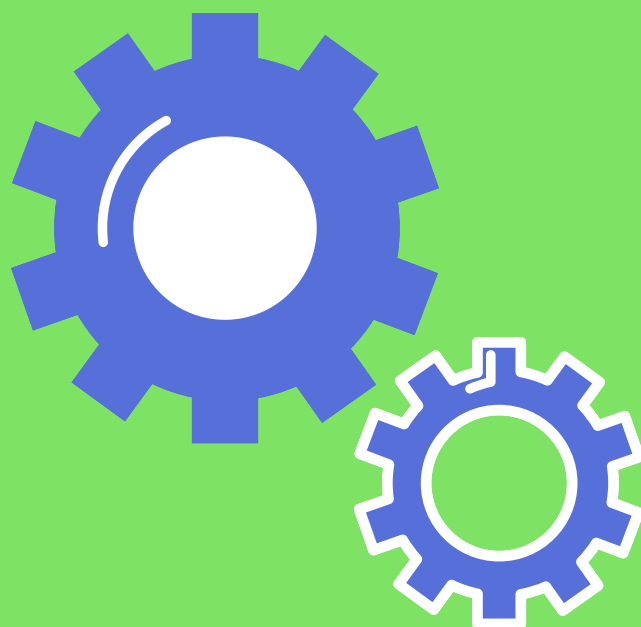
Nem rossz, bár van még néhány fontos ponton dolgozni. Térjen vissza azokhoz a kérdésekhez, ahol a válasza 3 vagy 1 pontot ért, és gondolja át, mit tehetne ezen a területen.

75-110 pont:

Felkészültél az ügyfélmunkára. Megérted a munka lényegét. Nagyon valószínű, hogy az Önhöz érkező ügyfelet az ügyfélszolgálat magas színvonalának megfelelően fogják kiszolgálni.

ÖNÉRTÉKELŐ

KÉRDŐÍV



A környezettel való együttműködés képessége – öndiagnózis

Jelölje meg felkészültségi szintjét a tárgyalásokra való felkészülés minden területén:

Terület:	Nagyon	Közepesen	Egyáltalán nem
1. Ismerem a tárgyalás célját	5	3	1
2. Ismerem a szembenálló fél célkitűzéseit	5	3	1
3. Tárgyalási tervet készítettem	5	3	1
4. Különbféle módokat dolgoztam ki a tárgyalási kulcscélok elérésére	5	3	1
5. Tudom, hogy mely kérdésekben kell kompromisszumot kötni, és melyikben nem	5	3	1
6. Tisztában vagyok a másik fél előéletével	5	3	1
7. Tudom, mit kell tenni vészhelyzetekben	5	3	1
8.. Tudom, hogyan kell kezelni a stresszt	5	3	1
9. Ismerem a "tárgyalási portfólióm" értékét	5	3	1
10. Ismerem a tárgyalási előnyeimet és hátrányaimat	5	3	1

Számolja össze pontjait, és ellenőrizze a tárgyalásokra való felkészültségi szintjét.

10-20 pont.

Nem vagy túl jól felkészült az üzleti partnerreddel való közelgő tárgyalásaira. Ha jól tudsz improvizálni, akkor talán minden különösebb probléma nélkül véget ér. Ebben az esetben azonban nagyon gyengék a garanciák arra, hogy eléri célját. Ehelyett jelentős a kockázata annak, hogy nem csak nem éri el a kívánt eredményt, hanem maga is sokat veszíthet.

21-39 pont.

Nem rossz, de vannak olyan problémák, amelyeken még dolgoznod kell. Térjen vissza azokhoz az állításokhoz, amelyekért 3 pontot ért, és 1 pontot kapott, és gondolja át, miben lehetne még javítani.

40-50 pont.

Ön nagyon jól felkészült a tárgyalásokra. Egyértelmű, hogy Ön sokat dolgozott, vagy nagy tapasztalattal rendelkezik a tárgyalások terén. Nagy a valószínűsége annak, hogy tárgyalásai sikeresek lesznek.

ESETTANULMÁNYOK



A helyzet leírása:

A tárgyalási folyamatban két fél vesz részt: az X rendezvénytársaság és az Y cég, amely az X cég által szervezett rendezvényekhez felszerelést szállít.

A tárgyalások célja :

X cég : Szerződés meghosszabbítása felülvizsgált feltételekkel : kész alkatrészek megnövekedett szállítása alacsonyabb áron, rövidebb szállítási idők, nagyobb szállított berendezések választéka. További (opcionális) cél az alkatrészellátás csökkentése.

Y cég : Szerződés megújítása felülvizsgált feltételekkel: a szállítások számának növelése, a jelenlegi határidők betartása (a cég további leányvállalatának megépítéséig, amely két év múlva kerül üzembe), a szállítások árának emelése, az eddig megrendeltektől eltérő berendezésekre vonatkozó rendelések fogadása.

A másik fél érdekei :

X cég : Feltételezhető, hogy a másik fél hosszú távú szerződést vár. Elképzelhető, hogy újabb megrendelésekre számítanak majd az eszközök szállítására. A másik fél attól tarthat, hogy nem tud megfelelni az új követeléseinknek, és ezért szerződést bonthatunk velük.

Y cég : Feltételezhető, hogy a másik fél számíthat ár alatti eszközszállítás növekedésére, szerződéskötési hajlandóságra, ha megfelelünk elvárásainak, vagy szerződésbontásra, ha nem teszünk eleget elvárásainak, és mást választunk. támogató.

Egyéb információk :

X és Y vállalat régóta fennálló partner, nagyon jó kapcsolattal. Mindketten igyekeznek fenntartani együttműködésük folytonosságát. Mindkét cég kész engedményeket tenni, de mindegyiknek megvannak a saját határai, amelyeket nem lép át.

Az így bemutatott tárgyalási kontextushoz :

- 1) Írja le, hogy milyen információkkal kell mindkét társaság rendelkezésére állnia a tárgyalásokra való megfelelő felkészüléshez :**

- 2) Állítsa össze a lehetséges érvek listáját, amelyek szükségesek ahhoz, hogy partnerét meggyőzze a következő kérdésekről :**

- 3) Azonosítsa azokat a tárgyalási technikákat, amelyeket ismer, és amelyeket az adott helyzetben alkalmazni kell az adott kérdésekkel kapcsolatban :**

A rendezvényügynökségnek új és szokatlan ügyfele volt, Mr. Andrew. Az egzotikus állattenyésztők fesztiválszerű rendezvényének szervezéséről érdeklődött. Az ügyfél egy nagy kígyóval a nyakában érkezett az iroda irodájába. Bár nagy feltűnést keltett az ügynökségnél kedvence jelenléte miatt, nagyon magas költségvetéssel számol a rendezvényre. Emellett kijelentette, hogy a rendezvény ciklikus lesz, ami hosszú távú együttműködést jelez. Ezért nagyon fontos pozitív kapcsolatot kiépíteni Andrzej úrral.

Az alábbiakban 5 példát mutatunk be arra, hogyan lehet pozitív kapcsolatot kialakítani az ügyféllel.

Írja le, hogyan használná fel őket egy jó ügyfélkapcsolat kialakítására.

1. Közvetlen kapcsolat

Gyakran 10 e-mail helyettesíthet egy telefonhívást. Az alkalmazott kommunikációs formától függetlenül – telefon vagy e-mail – fontos ügyelni arra, hogy a továbbított üzenetek, különösen írásban, személyre szabottak legyenek. Ne felejtse el udvarias kifejezéseket használni és név szerint kommunikálni, kerülje a sablonokat és a személytelen levelezést. Javasoljon egy e-mail tartalmát, amely megerősíti Andrew úr megrendelésének elfogadását.

2.A rámenősség elkerülése

Nagyon fontos a kapcsolattartás az ügyféllel, de kerüljük a rámenősséget. Javasolja, hogyan és milyen gyakorisággal fogja felvenni a kapcsolatot Andrew úrral az együttműködéssel kapcsolatban.

Tipp : az első e-mail kapcsolattartónak tartalmaznia kell az első találkozó összefoglalóját és az eseményjavaslat kidolgozásának elfogadott sorrendjét.

3. „Az ügyfél helyes megszerzése”

A professionalizmuson túl fontos az ügyféllel való személyes, elkötelezett bánásmód; érdeklődést mutatni az ügyfél iránt, válaszolni minden kérdésére és aggályára. Az ügyfélnek éreznie kell, hogy az ő igényei az elsők. Próbálja meg előre látni Andrew úr igényeit, és tegyen javaslatot annak kielégítésére, hogy ne csak a rendezvény megvalósításával, hanem az Ön közvetlen együttműködésével is elégedett legyen.

4. További lehetőségek biztosítása.

A hűségprogramok, gif-ek, ingyenes tartalom/források/kütyük mind-mind hálánkat fejezik ki ügyfeleink felé, hogy minket választottak. Javasoljon, mit adhatna Andrew úrnak, hogy vevőként értékeljék.

5. Szakszerűség és a szolgáltatás minősége

Ne feledje, hogy nagyon sok rendezvénytársaság van a piacon. Valószínűleg a fent leírt céghez hasonló áron szerveznek rendezvényeket. Ami megkülönbözteti őket, az mindenekeelőtt a kommunikációjuk és az ügyfélhez való hozzáállásuk. Ezért ne felejtse el átláthatóvá tenni az együttműködés feltételeit, és éreztesse az ügyféllel, hogy szakemberrel dolgozik. Adja meg Andrew úr szolgáltatási útvonalának sablonját, pontról pontra. Vegye figyelembe annak lehetőségét, hogy egy bizonyos szakaszban az ügyfélnek kétségei támadhatnak a neki küldött ajánlattal kapcsolatban.

TUDÁS

TESZT



Ügyfélkapcsolat-építés és közösségi együttműködési készségek - tudáspróba

(egyválasztós szöveg, a helyes válaszok félkövérrel jelölve)

1. Mire kell figyelni a beszéd előtti színpadi félelem leküzdéséhez?

- a) Ha hirtelen megjelenik a színpadi ijedtség, azt nem lehet kontrollálni.
- b) A kártyákra írt beszéd segít legyőzni a színpadi félelmet.
- c) Érdeemes előre felismerni a közönséget, és gyakorolni az előadást és a légzést.**

2. Jelölje be a helyes választ a gesztusokra vonatkozóan az előadás során:

- a) Tartózkodjon minden gesztustól.
- b) Olyan gesztusokat használjunk, amelyek nyíltak és összhangban vannak azzal, amit mondunk.**
- c) A gesztusok nem fontosak, viselkedésünk nem befolyásolja az üzenetet, a legfontosabb, hogy mit mondunk.

3. Az alábbi elemkészletek közül melyik van a legjelentősebb hatással beszédünk befogadására?

- a) hang és hangszín, beszéd sebessége, dikció, megfelelő szókincs**
- b) a színpad, dekoráció, kellékek, más személyek megjelenése a színpadon.
- c) a közönség viselkedése és attitűdje

4. A beszéd közbeni prezentációnak meghatározott funkciója van. Mi az?

- a) Állítólag ez az üzenet fő forrása, amely segít megérteni, hogy a szerzője mit akar közölni velünk.
- b) Beszédünk kiegészítése. Ki kell egészítenie azt, amit mondunk, és nem szabad elvonnia a figyelmet az üzenetünkről.**

c) Az előadás célja, hogy elvonja a figyelmet az előadó feszültségéről, és a figyelmet a képre irányítsa.

5. Milyen szabályokat kell betartani a szöveges dia elkészítésekor?

a) A lehető legkevesebb szöveget a lehető legnagyobb betűtípussal - legfeljebb két betűtípust használjon.

b) A lehető legtöbb szöveget foglaljon bele, hogy a címzett a lehető legtöbb írásos információval rendelkezzen.

c) Nem számít, mennyi tartalom van a dián

6. Az alábbi tulajdonságok közül melyik nem jellemez egy jó tárgyalópartnert?

a) maradjon higgadt és higgadt a tárgyalások minden szakaszában

b) bátran beszélni és feltárni a fontos kérdéseket

c) önmérséklet gyakorlása álláspontja bemutatása során

7. A problémamegoldó megközelítést a tárgyalás során a következők jellemzik:

a) a tárgyalásokat csataként kezelni

b) a megoldás lehetőségének korlátozása a „vagy/vagy”-ra

c) sokféle megoldás elkészítése

8. A tárgyalások zsákcúcjából való kilábalás taktika nem a következő:

a) rohanás kikényszerítése

b) a viszonyítási pont megváltoztatása

c) figyelmen kívül hagyva a másik fél támadását

9. Példák az ügyfelekkel való tartós kapcsolat kialakítását célzó tevékenységekre:

- a) egységes szolgáltatási rendszer kialakítása a vállalat egészére vonatkozóan
- b) a vásárlóknak a megvásárolt termékek után további előnyöket kínálni (ajándékok, nyeremények)
- c) ügyféladatbázisok használata
- d) a fentiek mindegyike**

10. A CRM elveket alkalmazó szervezet célja nem:

- a) a vevő vásárlási potenciáljának legjobb kihasználása a termékek és ajánlatok megfelelő megfogalmazásával**
- b) minél több potenciális ügyfél regisztrálása az adatbázisba
- c) a vásárlói hűség fenntartása

11. A professzionális ügyfélszolgálat kulcselemei a következők:

- a) az ügyfél megértése
- b) technológia alkalmazása a szolgáltatási folyamatban
- c) a folyamatok, a szolgáltatási színvonal, a vevői elégedettség és a lojalitás értékelése
- d) a fentiek mindegyike**

12. Az alábbi állítások közül melyik nem felel meg a hatékony halláskészségnek?

- a) Tegyen fel kérdéseket – győződjön meg róla, hogy megértette.
- b) Próbálj úgy gondolkodni, mint az ügyfél – helyezd magad a helyükbe.
- c) Összpontosítson arra, hogyan beszél az ügyfél.**

PREZENTÁCIÓ

1



The background features a blue gradient with stylized illustrations of office workers. At the top, a man in an orange shirt works at a laptop, and a woman in a blue jacket talks on a phone while holding a yellow mug. Below them, a group of people in business attire are shown in various poses: some standing and talking, one sitting on the floor with a laptop, and another standing with hands on hips. The scene is decorated with several light blue speech bubbles of different shapes and sizes.

A MICE alkalmazottainak szociális készségei

Munka a közösséggel és kapcsolatépítés ügyfelekkel

Kapcsolati marketing meghatározása

01

L. Berry, A. Parasuraman – A kapcsolati marketing az ügyfelekkel való kapcsolatok kialakításával, fejlesztésével és fenntartásával foglalkozik.

02

Ch. Gronroos – olyan tevékenységek, amelyek célja az ügyfél- és egyéb kapcsolatok azonosítása, létrehozása, fenntartása és fejlesztése, valamint szükség esetén megszakítása oly módon, hogy valamennyi fél céljait elérjék.

03

J. Dyche – marketing az ügyfelek felé magatartásuk és a vállalathoz fűződő kapcsolatuk ismerete alapján, azaz, hogy a vásárlók mit vásárolnak, mit nem, milyen gyakran vásárolnak és hogyan veszik igénybe a cég által kínált értékesítés utáni szolgáltatásokat.

04

J. Copulsky és M. Wolf - a folyamat a meglévő és potenciális ügyfelek adatbázisának létrehozására, és az egyes vásárlókra jellemző differenciált információkkal való megkeresésére.

A tömegmarketingtől a kapcsolati marketingig

A tömegmarketingtől a kapcsolati marketingig

Tömeges marketing

- Termék orientáció
- A címzett névtelensége
- Kevés kampány
- Nincs vagy kevés a célzás
- Rövid időszak

Kapcsolati marketing

- ügyfélorientáció
- Egyénekre irányul
- Nagy számú kampány
- Egyszeri lefedettség
- Részletes vásárlói magatartás alapján
- Hosszútávú

Tranzakciós marketing

- koncentráció egyetlen eladásra
- A termék legfontosabb jellemzői -Rövid távú
- Az ügyfélszolgálat nem túl fontos
- Mérsékelt ügyfélkapcsolat
- A minőségről a gyártó részleg gondoskodik

Kapcsolati marketing

- összpontosítani az ügyfelek megtartására
- A legfontosabb termék megvásárlásának előnyei
- Hosszútávú
- Nagyon fontos az ügyfélszolgálat
- Folyamatos kapcsolattartás az ügyféllel
- Mindenki gondoskodik a minőségről

A kapcsolati marketing sikerét befolyásoló tényezők:

Relációs tényezők (bizalom, elkötelezettség, együttműködés, ígéret betartása, kommunikáció)

Erőforrástényezők (kiegészítő, speciális)

Kompetencia tényezők (kapcsolati kompetencia, piaci kompetencia, kapcsolatmenedzsment)

Belső marketing tényezők (belső piacorientáció, részmunkaidős markerek)

Információtechnológiai tényezők (belső információs rendszerek, integrált struktúra, CRM, adatbázisok, adatbányászat).

Szociálpolitikai tényezők (tulajdonjogok, szerződési jog, piaci mechanizmusok)

Történelmi tényezők (opportunistá viselkedés, a kapcsolatok megszakításának költségei, a kapcsolatok előnyei)

Piaci ajánlati tényezők (minőség, innováció, célnak megfelelő, márkavérték)

A modern vásárló jellemzői

Lenyűgöző és kifinomultabb, mint korábban;

Nem hiszi el, amit olvas vagy hall;

Nagyobb vásárlások során szívesen végez piackutatást;

Egyre elfoglaltabb és értékeli a saját idejét;

Nem jelent problémát számára, ha versenytárs beszállítóhoz, termékhez fordul.

A modern vásárló jellemzői

Időre, tapasztalatra és elkötelezettségre van szükség az ügyfelek bizalmának elnyeréséhez. Nagyon gyorsan elveszítheti a bizalmat, ha csak egyszer is cserbenhagyja őket, vagy megerősítheti azt egy olyan cselekedet végrehajtásával, amelyre emlékezni fog.

Az ügyfelek úgy vélik, hogy tisztességesen bánnak velük, ha:

- Azt kapják, amit vártak, amit kértek,
- Nem volt probléma a megrendelés teljesítésével,
- Betartottad ígéretedet,
- Megértéssel fogadtad különleges kéréseiket,
- Ön az ügyfelek érdekeit szem előtt tartva járt el, még akkor is, ha az kényelmetlen lenne az Ön cége számára.

Felgyorsíthatja a bizalomépítés folyamatát, ha:

- Ne felejtse el gyakran kommunikálni,
- Nyíltan tájékoztatni,
- Mutasson melegséget,
- Ragaszkodj az igazsághoz.

A modern vásárló jellemzői

**A tartós
ügyfélkapcsolatok
kiépítésének előnyei:**

a meglévő ügyfelek megtartása olcsóbb, mint újak megszerzése;

a hűséges ügyfelek kiszolgálásának költsége alacsonyabb;

a hűséges vásárlók képesek magasabb árat elfogadni ugyanazért a termékcsomagért;

a hűséges ügyfelek a cég szószólói másokkal szemben;

jobb kommunikáció az ügyféllel;

javítja az ügyfélszolgálati folyamatot;

az ajánlatok jobb illeszkedését eredményezi

az ügyfél igényei; növeli az eladásokat.

HŰSÉG

- A lojalitás nehezen meghatározható fogalom.
- Ez annak a ténynek köszönhető, hogy a lojalitás mérlegelésekor általában két dimenziót vesznek figyelembe:
- Az ügyfél céghez való hozzáállásával kapcsolatos (affektív lojalitás);
- A vásárlók vásárlási magatartásának (viselkedési lojalitás) figyelembe vétele,

HŰSÉG = TELJESEN ELFOGADÓ Hozzáállás



Hűség típusa

Osztatlan hűség – ugyanazon márkájú termék újra és újra előnyben részesítése;

Megosztott hűség – a vásárló felváltva vásárolja ugyanazt a terméket két különböző gyártótól/szállítótól;

Instabil lojalitás - a vásárlók egy ideig hűségesek voltak az egyik márkához, majd egy idő után folyamatosan a másik márkát preferálták;

A hűség hiánya – a vásárlók nem lojálisak egyetlen márkához sem, és minden alkalommal más cég termékét vásárolják meg egy folyamatos akciós akció vagy a legalacsonyabb ár miatt.

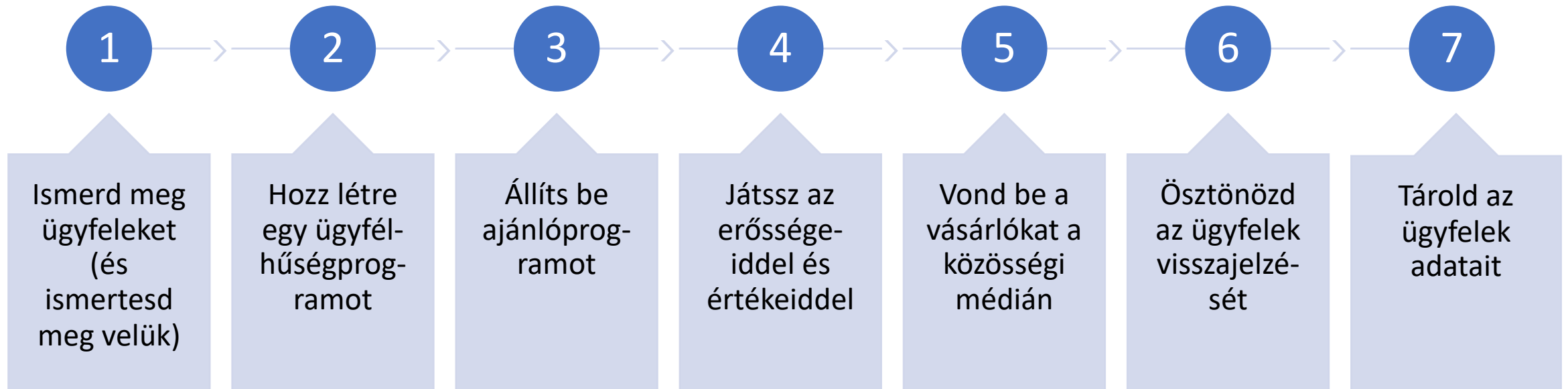
A lojalitást befolyásoló tényezők

5 kulcsfontosságú tényező, amely növeli az ügyfelek hűségét

1. Folyamatosan nagyszerű termékek
2. A kis extrák. Az alapok megvannak, most mi következzen?
3. Személyre szabott ügyfélszolgálat
4. Közösség
5. Visszacsatolás



A lojalitás kialakításának hét szakasza



A lojalitás szintjei



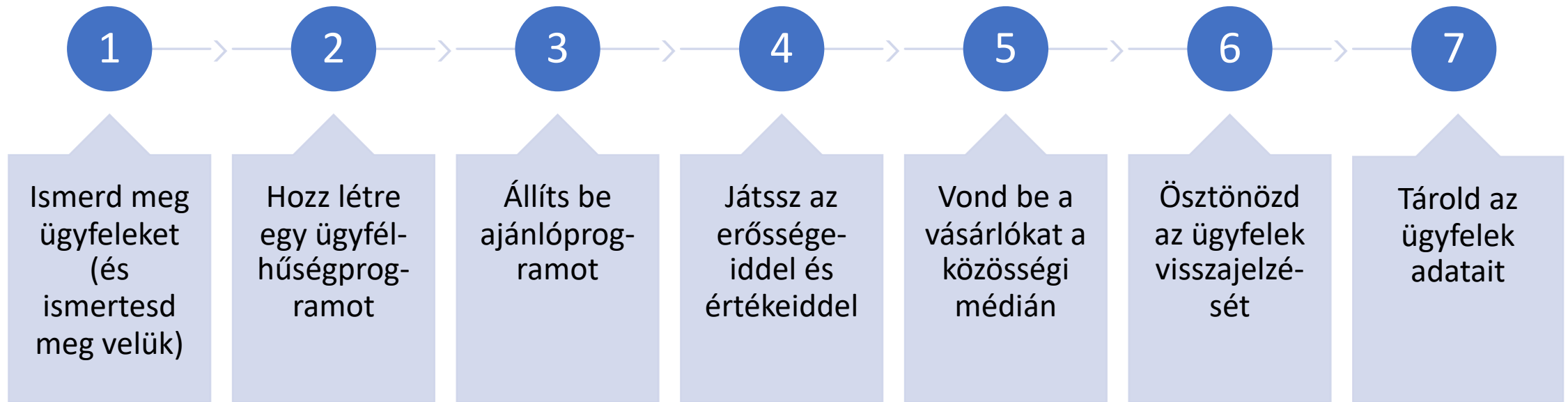
A lojalitást befolyásoló tényezők

5 kulcsfontosságú tényező, amely növeli az ügyfelek hűségét

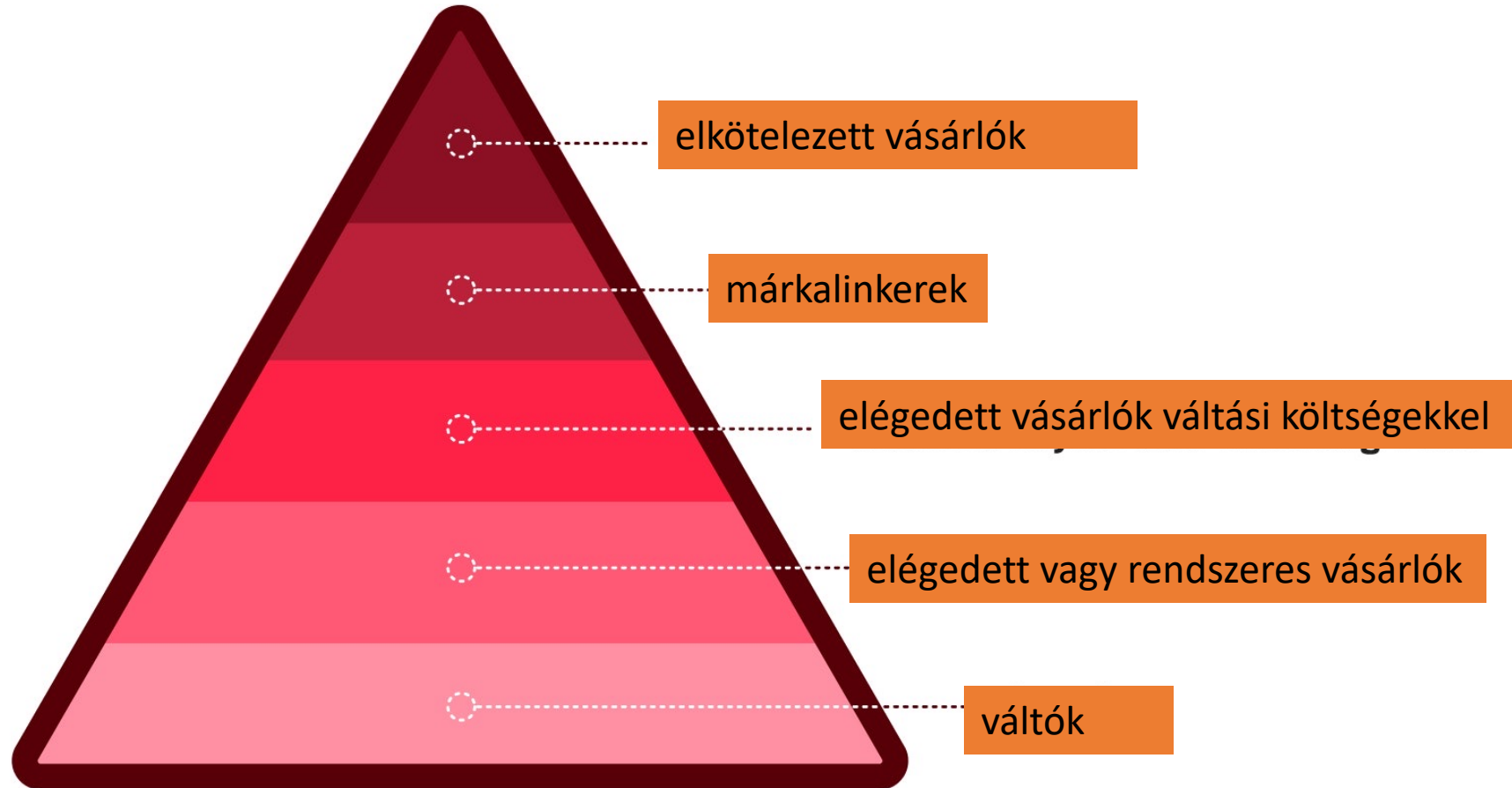
1. Folyamatosan nagyszerű termékek
2. A kis extrák. Az alapok megvannak, most mi következzen?
3. Személyre szabott ügyfélszolgálat
4. Közösség
5. Visszacsatolás



A lojalitás kialakításának hét szakasza



A lojalitás szintjei



Tartós ügyfélkapcsolatok kiépítésére használt megoldások

- Akciós árak törzsvásárlóknak;
- Kedvezmények a termékértékesítést kísérő szolgáltatásokból;
- A hűség jutalmazása;
- Ügyféllátogatások, személyes találkozások;
- Golfverseny szervezése az ügyfelek számára;
- Karácsonyi és alkalmi képeslapok küldése;
- A vásárlók véleményének felmérése a termékek vásárlása után;
- Rugalmas megközelítés az ügyfelek igényeihez.



Tartós ügyfélkapcsolatok kiépítésére használt megoldások

- Konzisztens szolgáltatási rendszer megvalósítása az egész vállalat számára;
- Vevői adatbázisok használata;
- Munkatársak képzése kapcsolatépítésre;
- További előnyök felkínálása a vásárlóknak a megvásárolt termékekhez (ajándékok, jutalmak...);
- Személyre szabott megoldások egyéni ügyfelek számára;
- Tájékoztatás az akciókról;
- Különleges rendezvények szervezése az ügyfelek számára;



A CRM definíciója

CRM (Customer Relationship Management) – információs rendszer, amelyet a szervezet ügyfélkapcsolatainak támogatására terveztek. A CRM rendszer célja, hogy tudatosan menedzselje az ügyfeleket és szolgáltatásaikat annak érdekében, hogy elvárásaik és egyéni preferenciáik kielégítésével és túlteljesítésével a cég törzsvásárlóiból lojális csoportot építsen ki.

(A. Stachowicz-Stanusch, M. Stanusch: CRM: przewodnik dla wdrażających. Jak zbudować strategię CRM, jak przygotować firmę do wdrożenia CRM, jak wybrać rendszer i zorganizować 2. zorganizować, praktyklowamen Placet.)

A CRM definíciója

A CRM filozófiája az, hogy gondosan elemezze, mi képezi az alapvető és legfontosabb értéket a vevő számára, majd ezt kínálja fel neki.

Tevékenységek sorozata, amely rögzíti az összes kapcsolatfelvételt vagy kapcsolatfelvételi kísérletet az egyes ügyfelekkel (a kommunikációs csatornától függetlenül), és a (tele)IT-rendszer számára, hogy megfelelő döntéseket hozzon az ügyfél előzményei alapján.

A CRM, mint üzleti stratégia az ügyfelek kiválasztásából és menedzseléséből áll a hosszú távú előnyök elérése érdekében. A marketing, értékesítési és szolgáltatási tevékenységek integrációját feltételezi.

A CRM elveket alkalmazó szervezet célja, hogy

Ügyfél-elégedettség és bizalom
biztosítása;



a vásárlói hűség fenntartása;



a vevő vásárlási potenciáljának legjobb
kihasználása a termékek és ajánlatok
megfelelő megfogalmazásával.

A folyamatorientált CRM filozófia elemei:

meghatározza azt a piacot, amelyen a vállalat működni kíván;

adatbázis felépítése a potenciális ügyfelekről;

a potenciális ügyfelek tájékoztatása a cég kínálatáról, tanácsadás;

magas színvonalú és időben történő szolgáltatás nyújtása;

kapcsolattartás az ügyfelekkel;

vevői elégedettség és új igények kutatása A CRM rendszerek bevezetésének okai.

A folyamatorientált CRM filozófia elemei:

a vásárlói hűség
csökkenése

a verseny fokozása

a vásárlói igények
növekedése

a reklám
hatékonyságának
csökkenése
high costs of
acquiring new
customers

információs technológia
fejlesztése

Ügyféltípusok

Én-szemléletű ügyfél

Milyen érzés?

- szereti meghozni a saját döntéseit;
- jól érzi magát, ha választhat;
- irritálja, ha egy adott terméket ajánlanak neki, ráveszik valami vásárlásra és azt sugallják, hogy nem tud valamiről.

Hogyan lehet felismerni?

- gyakran használ kifejezéseket:
- "Azt hiszem; szükségem van; véleményem szerint"; - határozott és egyértelmű véleményt fogalmaz meg, "ezt nem így csinálják, ez jó".

Hogyan lehet megbeszélni vele?

- nem szabad megvitatnia és meggyőzni az indokairól;
- választási lehetőségek kell adni, véleményét értékelni kell; - meg kell nyugtatni, hogy ő hozza meg a végső döntést:
- "Ön tudja a legjobban, mire van szüksége", "Kérjük, válassza ki azt, amelyik a legjobb."

Vevőtípusok folyt.

MÁSOK felé orientált ügyfél

Milyen érzés?

- eladó segítségére van szüksége a szükséges áru kiválasztásához;
- nehezen hoz döntést, és késlelteti a döntést;
- amikor döntésre ösztönzik, szorong, és hajlamos elhagyni a boltot.

Hogyan lehet felismerni?

- támogatást kér az eladótól, - azt mondja: "Érdekel ez a termék, mert a barátaimnak is hasonlóak...".
- "Láttam egy reklámban egy ilyen zöld kabátot"

Hogyan lehet megbeszélni vele?

- segíteni kell a szükséges áru kiválasztásában és a döntés meghozatalában:
- "Ajánlom ezt a jószágot, én magam is megvenném", "Jó választás, elégedettek vele a vásárlók". - Használja a befolyás szabályait: társadalmi bizonyítás, tekintélyszabály.

Vevőtípusok folyt.

ELÉRHETŐ ÜGYFÉL

Ő milyen?

- mindenben egyetért;
- ritkán kritizálja az árut, a szolgáltatást vagy a vállalatot;
- sok áru könnyen nyomást gyakorol rá;
- elégedettség benyomását kelti annak ellenére, hogy szükségleteiket nem elégítették ki;
- az egyik legnehezebb ügyféltípus; - gyakran egyszeri vásárló.

Hogyan lehet őt felismerni?

- általában mindenben egyetértek.

Hogyan lehet megbeszélni vele?

- segíteni kell neki a helyes döntés meghozatalában;
- kérdések feltevésével segítse őt az érdeklődési körök azonosításában; - kérdések feltevésével segítse őt az érdeklődési körök azonosításában;
- kérdezni aggályairól és kifogásairól;
- megérteni és kezelni a problémákat;
- időt kell szánni.

Vevőtípusok folyt.

ELLENZŐ Vásárló

Ő milyen?	<ul style="list-style-type: none">• a negatívumok észrevételével információkat gyűjt a világról;• "lyukat keres az egészben", sok hibát lát minden áruban;• kritikus, rosszindulatúnak tűnik.
Hogyan lehet őt felismerni?	<ul style="list-style-type: none">• megjegyzései éleslátóak és általában igazak;• rámutat az áru hibáira, hiányosságaira;• elégedetlenek, rosszkedvűnek tűnik;• azt fogja mondani:• "Ezek a számítógépek csak megnehezítik a munkát."
Hogyan lehet megbeszélni vele?	<ul style="list-style-type: none">• nem vitázni, nem bizonyítani, nem ingerült lenni, nem előadást tartani;• készen áll a kritikai észrevételek és vélemények elfogadására:• "Látom, hogy tájékozott vagy"• "Örömmel hallgatjuk a szolgáltatásunkkal kapcsolatos kritikus megjegyzéseket", "Köszönjük ezeket a kritikus megjegyzéseket". "Mit fejlesztené még cégünkben?"

Vevőtípusok folyt.

Célorientált ügyfél

Ő milyen?

- konkrét célokat kíván elérni áruvásárlással; - tudja, mit akar.

Hogyan lehet őt felismerni?

- konkrétan megfogalmazza igényeit (céljait) - ezt fogja mondani: "Kék blúzt szeretnék venni, rövid ujjal, feltétlenül pamutból."

Hogyan lehet megbeszélni vele?

- felismerni és emlékezni az ügyfél céljaira, hogy hivatkozni lehessen rájuk; parafrázis használata;
- megérteni azokat az igényeket, amelyeket egy bizonyos áru megvásárlásával ki akar elégíteni;
- az értékesítési beszélgetés nehéz pillanataiban az ügyfél céljainak felidézése az ügyfél megnyerésének módja.

Vevőtípusok folyt.

PROBLÉMAKERESŐ ÜGYFÉL

Ő milyen?

- fél azoktól a problémáktól, amelyeket az általa vásárolt termék okozhat;
- bizalmatlanná válik, ha az eladó lekicsinyli a félelmeit, és meggyőzi a termék kiválóságáról;
- garanciákra és megnyugtatóra van szükségük, hogy segítséget kapnak, ha problémák merülnek fel.

Hogyan lehet őt felismerni?

- keresi a vásárolt áruval kapcsolatos esetleges problémáit;
- Triviális dolgokról kérdez:
- "Gyakran meghibásodnak ezek a magnók?", "És mit csinálok, ha elfelejtem...?", "Mi történik, ha...?".

Hogyan lehet megbeszélni vele?

- „vigyázni” az ügyfélre, csökkenteni a kockázattól való félelmét:
- "Erre a termékre garanciával és céges szervizzel rendelkezik", "Öt napon belül ellenőrizheti és visszaküldheti".

Vevőtípusok folyt.

SYSZTEMATIKUS ügyfél

Ő milyen?

- felsorolja legfontosabb igényeit, termékjellemzőit, melyeket szavakkal, gesztusokkal hangsúlyoz.

Hogyan lehet őt felismerni?

- azt fogja mondani: "első..., második..., harmadik...".

Hogyan lehet megbeszélni vele?

- ismételje meg az általa említett termékjellemzőket hasonló sorrendben, és kérdezze meg:
- Mi érdekel még?
- Az ügyfél elégedettnek érzi magát (időrend és tükrözés használata).

Vevőtípusok folyt.

A SZEMÉLYES kapcsolatokra összpontosító ügyfél

Ő milyen?

- szívesen beszélget kezelőivel, és szoros, emberi kapcsolatban marad velük;
- hajlandó megosztani örömeit és gondjait.

Hogyan lehet őt felismerni?

- utal az élethelyzetére.

Hogyan lehet megbeszélni vele?

- foglalkozni az ügyfél által felvetett témákkal;
- kapcsolatot létesíteni az ügyféllel, irányítani a beszélgetést.

KAOTIKUS ügyfél

Ő milyen?

- témáról témára ugrál, nagyon különböző kérdésekre hivatkozva
- idegesítik a szisztematikus, rendes eladók

Hogyan lehet őt felismerni?

- témáról témára ugrik

Hogyan lehet megbeszélni vele?

- kerülje a szisztematikus termékbemutatót
- kerülni kell minden strukturált felsorolást



Lényeges ÜGYFÉL

Ő milyen?

- nem szereti a személyes kérdéseket vagy a beszélgetőpartner megnyilatkozásait
- nem fogad el személyiségeket

Hogyan lehet őt felismerni?

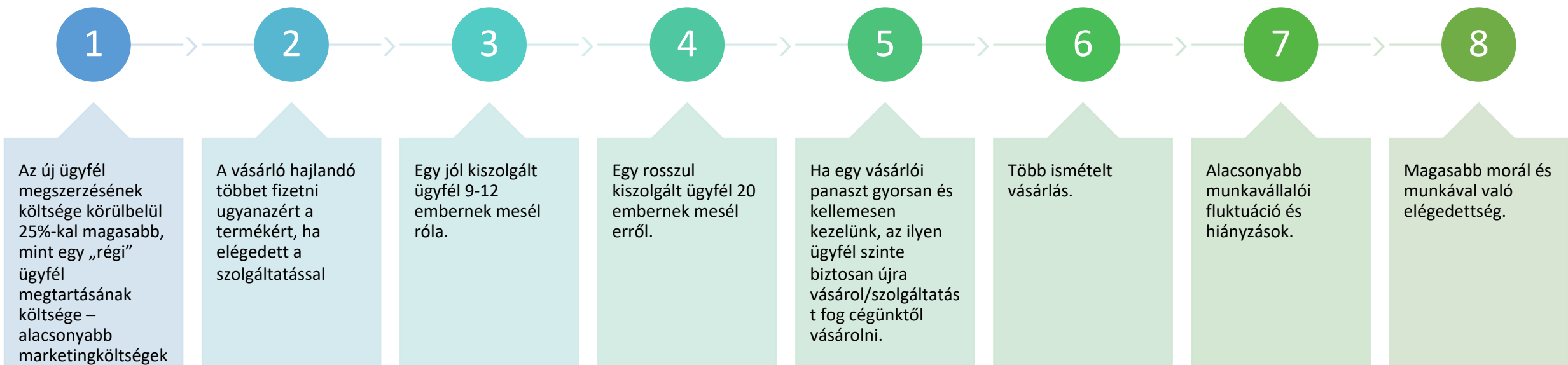
- távolságot tart és kapcsolattartását az árukról, szolgáltatásokról szóló beszélgetésekre korlátozza.

Hogyan lehet megbeszélni vele?

- nem csökkenti az ügyfél által megszabott távolságot.
- összpontosítani az árura/szolgáltatásra vonatkozó információkra



Az ügyféllel való törődés okai



Az ügyfelekkel való kapcsolatépítés / kommunikáció stratégiái:

A professzionális ügyfélszolgálat fő elemei:

- az ügyfél megértése
- szolgáltatási stratégia kialakítása
- "Hallgassunk az ügyfélre, és teljesítsük, amit elvár."
- Ahhoz, hogy versenyképesebbek legyünk, csökkentenünk kell a költségeket. Ne tegyünk többet versenytársainknál, mert rontjuk a minőséget és elveszítjük a csatát a vevőért.
- "Emelje a színvonalat és hozzon létre új igényeket. Az ügyfél nincs tisztában minden jelenlegi vagy potenciális szükségletével".
- folyamatok kidolgozása a munkavállalók szolgáltatásnyújtására



Az ügyfelekkel való kapcsolatépítés / kommunikáció stratégiái:

A professzionális ügyfélszolgálat fő elemei:

- szolgáltatási kultúra kialakítása
- panaszkezelés
- technológia alkalmazása a szolgáltatási folyamatban
- a hely megválasztása és a helyiségek szervezése
- a folyamatok, a szolgáltatási színvonal, a vevői elégedettség és a lojalitás értékelése
- Az ügyfélszolgálat egy olyan folyamat, amely azelőtt kezdődik, hogy az ügyfél megérkezik a vállalathoz, és az ügyfél távozása után folytatódik.



Tippek az ügyfélkapcsolatok javításához:

- Törekedjen arra, hogy szolgáltatása megfeleljen az ügyfél által megkövetelt szabványoknak; ismerje az ügyfél elvárásait és próbálja teljesíteni azokat,
- Kezelje saját problémájaként az ügyfél problémáját, és tegyen meg mindent a teljesen kielégítő megoldás megtalálása érdekében,
- Ismerkedjen meg a válságkezelési eljárásokkal és alkalmazza azokat a problémák kezelése során; kövesse cége ajánlásait,
- Ne halassa el a dolgokat; ne feledje, hogy az ügyfélnek is lehetnek kötelezettségei.



Mit akar az ügyfél?

- Az eladó érdeklődése és figyelme
- Az érzés, hogy megértik és meghallgatják
- Kezdeményezés az eladótól, igényeik kielégítése
- Tisztelendő
- Betartandó szerződések
- Az eladó szakmaisága § Partnerség
- Őszinteség az üzleti életben.



Ügyfélszolgálat – a 10 halálos bűn:

Nem tudom

Nem érdekel

Ne zavarj

Nem kedvellek

Mindent tudok

Fogalmad sincs

Nem akarunk itt
ilyen embereket

Kérlek, ne gyere
vissza

Nekem van
igazam, neked
pedig nincs igazad

Siess és várj

Maslow szükségleti és vállalati működési hierarchiája:

Élettani (homeosztatikus) szükségletek.

- Vállalat: Figyelembe vettük a megcélzott vásárlói csoport elvárásait, követelményeit? (ágy méret, hangszigetelés, vendéglátás, változatos menük, wellness, relaxációs területek)

A biztonság igénye.

- Vállalat: Biztosítottuk-e a létesítményt, biztosítottunk-e és közöltük-e ezt az ügyféllel, és úgy beszélünk, hogy biztonságérzetet keltsen?

A szeretet és az összetartozás igénye.

- Vállalat: Milyen támogatást nyújtunk az ügyfeleknek (pl. foglalási rendszer)? Biztosítjuk-e az ügyfeleknek a vállalattal való összetartozás és azonosulás érzését? Érzik, hogy törődünk velük?

A tisztelet és az elismerés igénye.

- A cég: Meg tudjuk mutatni ügyfeleinknek, hogy különlegesekek számunkra? Növeljük az önbecsülésüket?

Az önmegvalósítás igénye.

- Vállalat: Biztosítjuk-e ügyfelünk nyugalalmát (érzelmi egyensúlyát) tiszta és világos kapcsolattartással, problémamagyarázattal, empátiával? mind (emotional balance) through clear and lucid contact, explanation of problems, empathy?

A vásárlási döntés befolyásolása saját cégének értékelésével

Kell-e a vállalkozásnak nagyszámú új ügyfelet vonzani – esetleg az ügyfelek alkalmanként veszik igénybe az ajánlatot?

- **(Akció: hangsúly az információkeresésen).**

Vannak-e a cégnek erős versenytársai, akiknek szolgáltatásait az ügyfelek igénybe kívánják venni.

- **(Akció: hangsúly az alternatívák értékelésén).**

Nehezen döntenek-e a vásárlók a cégtől való vásárlás mellett pl. tekintsd luxustermékeknek.

- **(Akció: nyomás a vásárlási döntésekre).**

A cég reklámozása a panto-mailre támaszkodik?

- **(Művelet: hangsúly a vásárlói magatartásra a vásárlás után).**

VEVŐI INFORMÁCIÓK GYŰJTÉSE:

Megfigyelés

- Hol és mikor alakulnak ki sorok, torlódás (recepció - check-in check-out, számlák, fizetések, vendéglátás - pincérvárás, kávé, számla).
- Útvonalak azonosítása az ügyfelek számára, ahol költözhetnek, elhagyhatják csomagjaikat, segítséget kérhetnek stb. Ügyfelek és alkalmazottak magatartása a közvetlen kapcsolatban
- (elégedettség-stressz)

Személyes tapasztalat

- A közvetlen ügyfélszolgálat során megszerzett ismeretek és készségek tárgyilagossággal és empátiával, az ügyfél igényeinek megértésében való átérzéssel kombinált felhasználását értjük.

Interjú

- Ügyfelekkel és alkalmazottakkal.
- A technikán és a kérdésfeltevés és az objektív meghallgatás képességén alapuló tanulmány.
- A tények közlése és az érzelmek kifejezése javasolt.

VEVŐI INFORMÁCIÓK GYŰJTÉSE:

Szervezetten belüli kutatás

- Kvantitatív és kvalitatív kutatás. Felmérések, fókusztanulmányok. Gondoskodni a válaszadók megfelelő csoportjának kiválasztásáról (domináns vásárlók a szállodában), reprezentatívak (nem egy túra), homogének (nyugdíjasok, gyermekes anyák).

Külső kutatás

- Kvalitatív és kvantitatív kutatást alkalmazunk, ha a potenciális vásárlók, együttműködők, kollégák igényeit szeretnénk megismerni.

Fejlett kutatás

- A kutatást professzionális cégeknek adjuk ki. A condition for obtaining the desired information is the ability to prepare the order (our expectations).

Az együttműködés megszakításának leggyakoribb okai

Érdeklődés hiánya – az ügyfél feladja, mert nem kap elég figyelmet. Ha az ügyfél már többször járt a cégnél, és minden alkalommal újra be kell mutatkoznia, akkor ezt a személye iránti érdeklődés hiányának érzékeli. Az a szerviz alkalmazott, aki üdvözli ügyfelét, és tudja, milyen kávét iszik, pozitívan lepi meg az ügyfelet.

Kezdeményezés hiánya - az ügyfél szeretne időpontot egyeztetni egy szervizmunkással és meglátogatni a céget. Cégét azonban nem hagyhatja el. Az alkalmazott, akinek ezt követően fel kell ajánlania, hogy felkeresse őt egy olyan ajánlattal, amelyet az ügyfél meg akar tudni, nem válaszol.

A segítség hiánya - az igények megértése - az ügyfelek feladják, mert a beszélgetés során az a benyomásuk támad, hogy a beszélgetőpartner nem hasonló fogalmakban gondolkodik, nem akar segíteni az ügyfélnek. Olyan termékek/szolgáltatások felkínálása a vásárlóknak, amelyek nem felelnek meg egyértelműen kifejezett igényeiknek.

Megállapodások be nem tartása – a vevő új termék dokumentációját kéri. Megígéred, hogy a hét végéig elküldöd neki. Ön azonban különböző okokból nem tette meg. Két héttel később megtudja, hogy hasonló terméket vásárolt a versenytársától.

Az együttműködés megszakításának leggyakoribb okai

Szakértelem hiánya - az ügyfelek feladják, mert hibákat követnek el, és a másik fél nem javítja ki őket, és mert úgy érzik, hogy a másik félnek nincs kellő szakértelme.

Figyelmen kívül hagyás – az ügyfelek feladják, mert az a benyomásuk támad, hogy senki sem veszi őket komolyan.

Becstelenség – az ügyfél felhív egy bizonyos termék/szolgáltatás áráról érdeklődni. Emlékezetből megadod neki az árat. Másnap újra felhív, mert elfelejtette a választ. Abban a pillanatban, amikor tájékoztatja a listaárát, felidézi az előző napi árat, amelyről kiderül, hogy alacsonyabb a most feltüntetettnél. Bár ez egyszerű félreértés lehet, az ügyfélnek az az érzése, hogy nem bánnak vele tisztességesen.

Hogyan nyerheti vissza egy elégedetlen vásárló bizalmát?

- **Mutasson empátiát:**

„Nagyon sajnálom”.

- **Engedje meg az ügyfélnek, hogy beszéljen érzéseiről és problémáiról:**

„Kérem, mondjon el mindent részletesen”.

- **Maradjon tárgyilagos:**

„Megértem a helyzetet, amelyben Ön”.

- **Maradjon nyugodt:**

"Biztos vagyok benne, hogy találunk megfelelő megoldást".

- **Figyeljen:**

„Igen, értem”.



Hogyan nyerheti vissza egy elégedetlen vásárló bizalmát?

- **Vállalja a felelősséget a probléma megoldásáért:**

„Személyesen intézem az ügyet”.

- **Kérje ki az ügyfél véleményét:**

„Ön szerint hogyan csináljuk?”.

- **Javasoljon alternatív megoldást:**

„Más módon is meg tudjuk oldani ezt a problémát”.

- **Mutassa be a cselekvési tervet:**

„Az alábbiak szerint javaslom”.

- **Biztosítsa az ügyfelet arról, hogy a kérdés fontos:**

"Ezt megbeszélem az ügyfélszolgálati vezetővel".



A jó ügyfélszolgálati munkatárs tulajdonságai és készségei három csoportra osztható

Fizikai jellemzők

- Tetszetős megjelenés - magasság, súly, alkat, eladó arca;
- Ruházat - tiszta, takaros és az iparnak megfelelő;
- Nem vizuális tényezők – hang és szag



A jó ügyfélszolgálati munkatárs tulajdonságai és készségei három csoportra osztható

Személyiségjegyek

- Lelkesedés és pozitív hozzáállás;
- Rugalmasság a gondolkodásban és a cselekvésben;
- Barátságos magatartás;
- Önbizalom;
- éberség;
- Megbízhatóság;
- Személyes kultúra



Tudás és készségek folytatása:

Gyakorlati/technikai készségek:

- tudom használni a telefon- és kommunikációs technikát;
- jártas vagyok munkám során a számítógép és egyéb technikai eszközök használatában;
- tudom használni a szervezeti eljárásokat és rendszereket az ügyfelek legjobb kiszolgálása érdekében;
- Ha segítségre van szükségem technikai kérdésekben, gyorsan és hatékonyan megtalálom;
- Jól tudok intézni a saját és az ügyfelek dokumentumaival kapcsolatos papírmunkát.



Tudás és készségek folytatása:

Emberekkel való bánásmód készségei:

- Tudom, hogyan kell hozzáállásomat felhasználni arra, hogy az ügyfél őszintén mondja ki, hogy kiválóan szolgálták ki;
- Amikor egy ideges és stresszes vásárlóval van dolgom, mindig tudom, hogyan tehetném jobbá a közérzetet;
- Képes vagyok megértést tanúsítani az ügyfél felé;
- Megvan a saját stílusom, de képes vagyok alkalmazkodni mások stílusához;
- Partneri kapcsolatot tartok fenn az ügyfelekkel, kollégákkal.



Tudás és készségek folytatása:

Termék- és szolgáltatásismeret:

- El tudom magyarázni, hogy a cégem által kínált termékek és szolgáltatások hogyan járulnak hozzá az ügyfelek sikeréhez;
- Össze tudom hasonlítani termékeinket és szolgáltatásainkat a versenytársakkal;
- Rendelkezem minden szükséges információval a legújabb vagy tervezett termék- és szolgáltatásajánlatokról;
- Folyékonyan beszélek a műszaki terminológiában és az üzleti szakzsargonban, de egyszerű nyelvezet segítségével mindent jól el tudok magyarázni;
- Tudom, hogy az ügyfelek milyen kérdéseket tesznek fel leggyakrabban, és tudom a választ.



Tudás és készségek folytatása:

Ügyfélismeret:

- Tudom, mire panaszkodnak leggyakrabban az ügyfelek, és mi az, amiért leggyakrabban dicsérnek minket;
- Tudom, hogy az ügyfelek miért minket választanak, és nem a versenytársainkat;
- Megfelelő ismeretekkel rendelkezem legfontosabb ügyfeleimről;
- Tudom, hogy az általam nyújtott szolgáltatás hogyan befolyásolja a cég egészének imázsát;
- Folyamatosan keresem az új utakat a kiváló ügyfélszolgálat biztosítására.



Tudás és készségek folytatása:

Személyes készségek:

- Jól bírom a munkahelyi stresszt;
- Új kihívásokat keresek és igyekszem tapasztalatot szerezni, akár ugyanazokat a feladatokat is újra és újra ellátva;
- Hierarchikusan szervezem meg a munkámat és a feladataimat, hogy mindig időben intézzem el a dolgaimat;
- Ha az ügyfelem ideges, nem veszem magamra;
- A jelenleg végzett munka fontos előrelépés számomra a magam elé kitűzött jövőbeni célok elérése felé.



Ügyfélszolgálat értékelése - a SUPER módszer

- S - HATÉKONYSÁG - HATÉKONYSÁG - az ígéretek pontos teljesítésének képessége,
- U - UPEWNIANIE - FEJLESZTÉS - tudás birtokában, udvarias bánásmódban az ügyfelekkel, és képes megteremteni a bizalom, a professionalizmus és a megbízhatóság légkörét,
- P - MAGÁNAK BEMUTATÁSA - a helyiség és berendezéseinek megjelenése, valamint az Ön és mások megjelenése a cégnél,
- E - EMPATIA - EMPATHY - figyelem és törődés az ügyfelek felé,
- R - REAKCJA - RESPONSE - készenlét a gyors segítségnyújtásra az ügyfeleknek.

Megerősítés az ügyfélszolgálaton

Az **AFIRMÁCIÓK** (minden mástól eltekintve) egy nagyon hatékony módszer az elme megnyugtatására és a belső tudat meggyőzésére, hogy akaratának és szükségleteinek megfelelően cselekedjen.

Önmagunk megerősítése azt jelenti, hogy az önelfogadáson keresztül serkentjük a személyes növekedést.

Ez általában magában foglalja az önmagával kapcsolatos pozitív megerősítések ismétlését, ami állítólag a tartalmukkal való azonosuláshoz vezet.

Példa megerősítő mondatokra:

- Mutasson hajlandóságot az ügyfelek segítségére
- Rámosolyogok az ügyfélre, és szemkontaktust tartok vele
- Beszélgetés közben üljön vagy álljon egyenesen
- Nem akarok mindenáron az ügyfél kedvében járni
- Bármilyen kapcsolatfelvétel egy ügyféllel, lehetőséget jelent az irántuk való érdeklődés kimutatására
- Saját ítéleteimet és előítéleteimet megtartom magamnak
- Megpróbálom megmutatni az ügyfeleknek, hogy törődöm velük
- Egyetértek az ügyfél prioritásaival
- Felelősséget vállalok magamért. Nem azt mondom, hogy "mi", hanem
- "én"

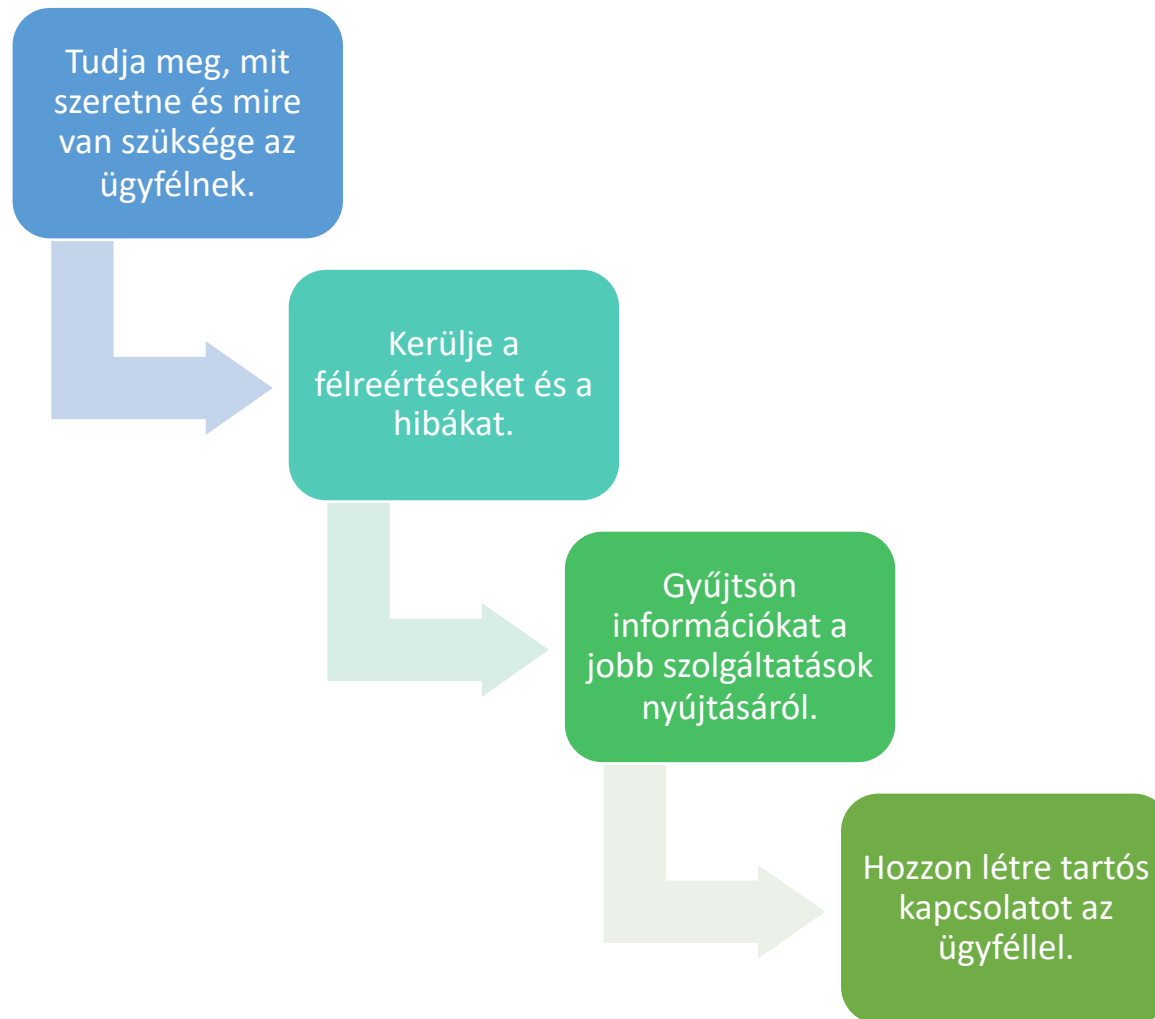


Példa megerősítő mondatokra:

- Sikerült eljutnom az ügyfél szívéhez
- Mindenki a tanárom
- Mindenkitől tanulok, akivel találkozom
- Bármilyen helyzetből tudok tanulni, és segíthetek másoknak ebben
- Nyitott vagyok a tőlem eltérő emberek felé
- Mindenkiben látom a pozitív tulajdonságokat
- Ma az egész világ kegyes lesz hozzám
- Napról napra egyre jobban vagyok
- Megpróbálom objektíven felmérni, ahogyan másokat szolgálok
- Felismerem, hogy azok a tulajdonságok, amelyeket nem szeretek másokban, általában olyan tulajdonságok, amelyeket nem fogadok el magamban
- Udvarias, figyelmes és segítőkész leszek
- Ma lesz életem legjobb napja
- A világ az enyém



Ha figyelmesen hallgat, a következőket teheti:



Hatékony halláskészség:

- Amikor az ügyfél beszél, maradj csendben.
- Hagyd meggyőzni az ügyfelet, hogy teljes mértékben érdeklődsz iránta.
- Kérdezz; szerezz minél több információt, mielőtt elkezdi bemutatni, amit kínál; kérdezz; győződjön meg róla, hogy megérti.
- Jelezze a megértést a következő kifejezésekkel: „Értem” vagy legalább: „mhh.”
- Ügyeljen az ügyfél által adott különféle jelzésekre; a vevő mondanivalójának jelentésére koncentrálj, ne arra, ahogyan mondják.



Hatékony halláskészség:

- Próbáljon úgy gondolkodni, mint az ügyfél; helyezze magát az ügyfél helyébe; csukja be a szemét, és képzelje el, hogy a saját beszélgetőpartnere vagy; könnyebben fog beleélni a helyzetükbe.
- Ne keveredj érzelmileg; ha egy ügyfél kritikus megjegyzést tesz az Ön cégére, nagyon figyelmesen hallgassa meg; különben nem érted meg őket teljesen; ösztönözze az ügyfeleket, hogy önnel beszéljenek az elégedetlenségről, ne a versenytársaival.
- Ne gondolja, hogy tudja, mit fog mondani az interjúalany, mielőtt kimondja; ha félbeszakítod őket, talán soha nem tudod, mit akartak mondani.
- Jegyzetek készítése; Ha attól tart, hogy nem emlékszik egy fontos pontra (név, dátum, számérték, határidő), amelyet az interjúalany említett, jegyezze fel.
- Szüntesse meg a külső interferencia forrásait; az egyik gyakran megfigyelt jelenség, hogy megszakítja a beszélgetést egy ügyféllel, hogy szót váltson egy kollégájával; milyen gyakran vesz fel egy főnök beszélgetést egy alkalmazottal, aki véletlenül telefonál; ez teljesen elfogadhatatlan viselkedés.



A kérdések típusai: nyitott, zárt, reflektív, irányító, szuggesztív, irányító, halasztó

A hatékony kérdezés alapelvei:

- Nézz a beszélgetőpartner szemébe, de kerüld az intenzív bámulást
- Minden figyelmedet az ügyfélre összpontosítsd
- Próbálj meg semmi másra nem gondolni, csak az aktuális problémára
- Ne csak a szavakra figyelj, hanem a beszélgetőpartner gesztusaira és testtartására is ("testbeszéd")
- Fontolja meg, hogy a beszélgetőpartner szavai egyeznek-e a "testbeszédével"
- Ne sértődjön meg egy ideges vásárlón

Mikor nem helyénvalóak a kérdések?

Rossz időben vagy rossz sorrendben hangzott el a kérdés

Az ügyfél azt hitte, olyasmit kérdez, amit már tudnia kell

Az ügyfél úgy gondolja, hogy túl sok kérdést tesz fel

A kérdés túl személyes

Köszönetnyilvánítás

Olyan helyzetek, amelyekben köszönetet kell mondani az ügyfeleknek:

- Amikor üzletet kötnek veled.
- Amikor téged vagy a cégedet dicsérik.
- Amikor megjegyzéseket vagy javaslatokat tesznek.
- Amikor úgy döntenek, hogy új, ismeretlen terméket vásárolnak, vagy egy ismeretlen szolgáltatást vesznek igénybe.
- Amikor ajánlanak egy barátnak.
- Amikor türelmesek... és kevésbé türelmesek.
- Amikor segítenek jobb szolgáltatást nyújtani.
- Amikor panaszkodnak valamire.
- Amikor megmosolyogtatnak.



Jó napot, itt X cég, telefonon Miben segíthetek?

Amikor telefonhívást kell váltania:

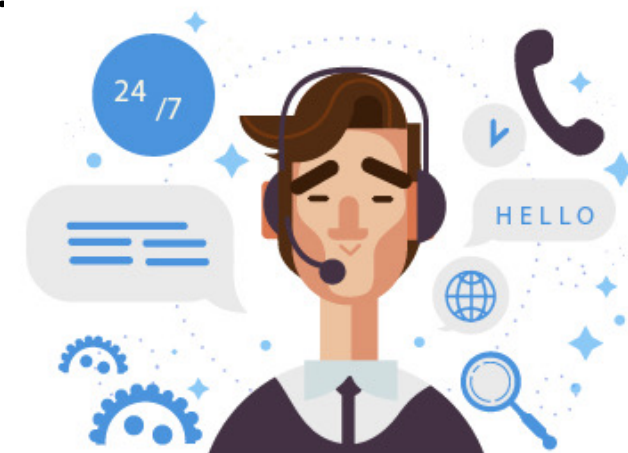
- magyarázza el a hívónak, hogy kivel és miért fogja őt kapcsolatba lépni,
- engedélyt kérni a hívásváltáshoz,
- használja azt a lehetőséget, hogy egyszerre két emberhez kapcsolódjon,
- ne hagyja, hogy a hívó fél két percnél tovább várjon,
- ne tegye le a telefont, amíg meg nem találta a keresett személyt,
- mutassa meg az ügyfélnek, hogy hajlandó segíteni,
- mutasson megértést az ügyfél felé,
- emlékeztesse az ügyfelet, hogy mindig számíthat rád.



Telefonhívás lebonyolítása

A telefonos interjú alapelvei:

- Legkésőbb három csengetés után vegye fel a telefont.
- Ne hagyja, hogy a hívó a telefon mellett várakozzon.
- Emlékezzen a "telefonos kézfogásra".
- Magyarázza el a hívónak, hogy milyen információra van szüksége tőlük.
- Irányítsd a beszélgetést a megfelelő kérdések feltevésével.
- Tisztázzon minden kétséget a hívóval.
- Búcsúzással fejezze be a hívást.



Mit kell szem előtt tartani az üzenet átvételekor?

Jegyzet:

- Az üzenet beérkezésének dátuma és időpontja. - Az üzenetet hagyó személy neve, cégneve és beosztása.
- A telefonszám, beleértve a személy mellékét.
- Az óra, amikor a személy elérhető.
- Az üzenet pontos tartalma.
- Az üzenettel kapcsolatban végrehajtandó művelet.

Mire kell ügyelnie, amikor üzenetet hagy?

Adja meg a kérdezőbiztosnak a következő információkat:

- Az Ön neve, beosztása és cégneve.
- Telefonszám mellékállomással együtt.
- A hívható órák.
- Az üzenet pontos tartalma.
- A továbbított üzenettel kapcsolatban végrehajtandó művelet.
- Az üzenet prioritása.
- Ismételje meg az összes információt annak ellenőrzésére, hogy az interjúalany jól értette-e azt.

Levelezés az ügyféllel: a közös megegyezés megerősítésének módja.

Az ügyfeleknek írt okok:

- Azért ír, hogy megköszönje a kellemes fogadtatást.
- Írsz, hogy megerősítsd a megállapodásokat.
- Ír, hogy készítsen dokumentációt.
- Azért írsz, hogy erősítsd a kapcsolatot.
- Írsz, hogy bejelentsd a következő találkozót.



Levélírási tippek:

A levélnek mindig tisztának és olvashatónak kell lennie

A levelet számítógépen, fejléces papírra kell gépelni

Használjon szabványos A4-es lapot

Gyorsan a lényegre; már az első bekezdésben közölje a levél megírásának célját

Írj tömören; mindennek el kell férnie 1 oldalon

Írj első személyben - jobban én, mint mi - Írj úgy, mintha beszélnél; a levele nem lehet személytelen

Írj helyesen, ne hibázz, ügyelj a stílusra

Vevő	Munkavállaló
Már belefáradtam a veled való beszélgetésbe.	Köszönöm az őszinteségedet. Olyasvalakihez tudom ajánlani, aki igyekszik jobban megfelelni az elvárásainak. Mit szeretnél, mit csináljak most?
Te vagy a harmadik személy, akinek egyenként elmagyarázom, hogy mivel jövök. Minden alkalommal kiderül, hogy nem a megfelelő személy.	Köszönöm a türelmed. Kérem, mondja meg pontosan, mi a probléma, és a megfelelő személyhez irányítom.
Van valaki melletted, aki el tudná nekem magyarázni, mi történt az utolsó szállítással?	<ol style="list-style-type: none"><li data-bbox="1098 586 2328 801">1. Köszönjük türelmét. Az én feladatom, hogy választ találjak a cégem termékeivel kapcsolatos kérdéseire. Ha valamit nem tudok elmagyarázni, átirányítom valakihez, aki rendelkezik megfelelő ismeretekkel. Leírnád nekem, hogy mi történt?<li data-bbox="1098 843 2397 1229">2. Köszönjük türelmét. Ahhoz, hogy segíthessek, először tudnom kell, mi történt. Néhány kérdéssel kezdem, ha megengedi. Mikor adtad le a rendelést? Ki vitte el? Miről szólt a rendelésed? Eltarthat egy ideig, amíg megvizsgáljuk, mi a késés oka. Ezzel személyesen fogok foglalkozni. A nap vége előtt felhívlak, hogy elmondjam, mire jutottam. Felhívlak, függetlenül attól, hogy mit tudok meg. Ön elégedett ezzel a megoldással?

Az üzleti környezet intézményeinek típusai:

1. A központi igazgatás egységei.

2. Önkormányzati egységek.

3. Regionális fejlesztési ügynökségek.

4. Kutatási és fejlesztési egységek (kiválósági központok, high-tech központok).

5. Munkaadói és munkavállalói szervezetek.

6. Kamarák és termelői egyesületek.

7. Képző és tanácsadó intézmények.

8. Felsőoktatási szektor.

9. Vállalkozást segítő intézmények (vállalkozási inkubátorok, ipari parkok).

10. Vállalkozást és innovációt támogató hálózatok, beleértve a tanácsadó és tanácsadó intézményeket.)

11.pénzügyi intézményeket (bankok, befektetési alapok, hitelalapok, kockázati tőkealapok, hitelgaranciák

Az együttműködés típusai és formái:

A formalizáltság mértéke és a jogi felhatalmazás típusa:

- Szerződésen kívüli együttműködés (íratlan, nem formális együttműködés);
- Szerződéses együttműködés (a kapcsolat résztvevői között formalizálva);

A szóban forgó együttműködés köre:

- termelési erőforrások beszerzése szempontjából;
- új technológiai és innovatív megoldások beszerzése tekintetében;
- a termelési vagy szolgáltatási tevékenység területén;
- a forgalmazás és a marketing területén;
- a vállalkozók közös érdekképviselése keretében;

Az együttműködés típusai és formái:

Együttműködési irányok:

- horizontális együttműködés (közös üzleti profillal rendelkező entitások között);
- vertikális együttműködés (ún. vertikális együttműködés - együttműködés a termelési láncban belül, pl. szállító-gyártó vonalon);

Az entitások mérete:

- kis cégek között pl. hálózatépítés;
- nagy és kis cégek között pl. licencelés, franchise nagy cégek között pl. engedélyezés, stratégiai szövetségek.

A tárgyaló fél jogai

Jogod van hibázni.

Jogod van habozni.

Joga van megkérdezni, hogy miről nem szabad az ügyfélnek beszélnie.

Jogod van tolatkodónak lenni.

Jogod van csendben maradni.

Jogod van úgy viselkedni, mint egy megdőlt rekord.

Jogod van bizonyos dolgokat nem tudni.

Üzleti tárgyalások

- A legjobb és legfrissebb információk birtokában a másik fél helyzetével kapcsolatban.
- A fontos kérdések bátran hangoztatása és nyilvánosságra hozatala.
- Az analitikus gondolkodás könnyedsége.
- Határozottság a saját álláspont bemutatásában.
- Élénkség és rugalmasság, gyakori témaváltások, sokféle érvelés, hajlandóság a logikai ellentmondások megragadására.
- Nyugalom és higgadtság a tárgyalás minden szintjén.
- A kereskedelmi tárgyalások során olyan emberekre van szükség, akik ismerik a tárgyalt árut/szolgáltatásokat, a piaci helyzetet, a szolgáltatások körét, konkrét technikákat, jogi kérdéseket.



Hogyan tervezzünk meg egy tárgyalást – készüljön fel érdeemben és alakítsa ki a megfelelő gondolkodásmódot.

Terv	A kérdés, amit tervezéskor feltesszük magunknak
Célok	Mit szeretnék elérni – most, a jövőben? Mi az a minimum, ami elég nekem? Mire céloznak beszélgetőtársaim? Tudunk-e eleget a megvitatandó kérdésekről? Szeretnénk jó kapcsolatot fenntartani a másik féllel?
(a célok világos elképzelése)	My-mi a fontos nekem? Mi a fontos neki/nekik? Mi érdekli majd a másik felet?
Pozíciók	Miért, miért fontos ez nekem? Milyen okból, miért fontos neki? Okok: Lényeges, pénzügyi, személyes, érzelmi.
Érdeklődések	Mi korlátoz engem? Mi korlátozza őt? Mik a korlátok: idő, pénzügyek, értékek és hiedelmek, személyiség (előnyeim és hátrányaim; előnyei és hátrányai)
Elhelyezkedés	Ahol? Nálam, nála, semleges talajon?
Idő	Mikor fogok tárgyalni és mennyi ideig? Mikor a legjobb és mikor a legrosszabb tárgyalásokat kezdeni? A másik oldalt érdekli az idő?
Lehetőségek	Milyen induló ajánlatokat kívánok tenni, milyen szinten tudunk engedményeket tenni?
(kész tárgyalási terv és hajlandóság annak rugalmas változtatására)	Az ajánlatok különböző változatai? Mely változatok – jók nekem és kielégítőek neki?
B terv	Milyen következményekkel jár, ha nem érem el a kívánt eredményt? Milyen alternatív módjaim és megoldási javaslataim vannak?

Együttműködési stratégia	Konfrontációs stratégia	Analitikai stratégia	Védekező alapelvek
Az Ön célja egy olyan megállapodás elérése, amely mindkét fél számára előnyös és tisztességes	Ne feledje, ha nem túljár az eszén, ők is túljárnak az eszén.	A tárgyaló felek nem harcolnak egymással, hanem megoldják a problémákat	Hallgass figyelmesen és kérdezz bölcsen
Az Ön szlogenje: "Mindenkinek hasznot húzzon".	Légy kész a harcra, és tartsd meg a kártyáidat "a parancs szerint". Ne bízz senkiben	A tárgyalást nem játéknak kell tekinteni, hanem feladatnak, amelyet három kérdésre keresve kell megoldani: a) Mik a tények? (helyzet) b) Mit akarunk? (célok) c) Hogyan érjük el a célokat úgy, hogy mindenki elégedett legyen? (lehetőségek)	Hagyja figyelmen kívül a próbálkozásokat, és térjen vissza a beszélgetés témájához
Bízol a másik félben (felfedi a minimális célt)	A célod a győzelem.	Légy találékony, és másokkal együtt keress alternatívákat	Tegyél úgy, mintha naiv lennél
Ha kell, hajlandó vagy kompromisszumra, de ezt viszonzni kell	Követeljen engedményeket, nyomjon, határozottan ismétlje meg téziséit.	A döntés meghozatalakor vegye figyelembe az objektív kritériumokat	Csupaszított rekord – ismétlje meg, amit korábban mondott Helyváltás – mit tennél ilyen helyzetben?
Ön a közös indokokra és az érdekek összeegyeztethetőségére hivatkozik	ha szükséges, ne hátráljon meg	Az értelem vezérelje, ne az érzelem	Csupaszított rekord – ismétlje meg, amit korábban mondott Helyváltás – mit tennél ilyen helyzetben?

A tárgyalásokat a kezdetektől fogva mindkét fél a probléma megoldásának és az eredmény elérésének módjaként kezeli; a győzelem az ideális helyzet.

<ul style="list-style-type: none">• Nyitott – állítsa fel magát a győzelem/nyerés stratégia mellett.• Szeretnénk megtalálni a közös hangot, és eljutni egy kölcsönösen előnyös megállapodás. - A mi vízióknk.....• Készítsen napirendet - tisztázza érdeklődési területeit, és kérdezze meg partnerét ezekről.• Kezdje az egyszerű dolgokkal.	<p>Empátia</p> <ul style="list-style-type: none">• Helyezze magát a másik fél helyébe.• Képzeld el, hogyan gondolkodnak a dolgokról.• Kérdezd meg őket, mit gondolnak és mit éreznek.• Ismerje meg a legfontosabb pontjaikat.• Találd ki, mit akarnak hallani.
<p>Engedmények</p> <ul style="list-style-type: none">• Hamarabb tervezze meg az esetleges engedményeket;• Először a másik fél engedjen utat;• Húzza ki az engedményeket; - Inkább csinálj, mint egyszerűen engedj utat.• Mindig kérj többet.	<p>Ár:</p> <ul style="list-style-type: none">• Soha ne engedd le egyszerűen az árat. -Ha... akkor... - Változtassa meg az árat a feltételekkel.• Ne az ár legyen a kulcs;• Egyszerűsítse a megtakarítást a költségekhez képest.• Kezdje újra.

Tárgyalások folyt.

Megegyezés

- Mindig legyen az, aki lezárja a tárgyalást.
- Ne kössön kötelezettséget a legvégéig. -Ha... akkor... feltétellel állapotodjon meg.
- Igen...de...-Mindig mondd, hogy "de..."
- Igen? Igen, azzal a feltétellel, hogy...

Szakértő

- Ki lesz ott.
- Vedd fel a szakértőt.
- Kevesebb bagolyszakértő "hátnul".
- Készítsen egy listát a kérdésekről, amelyekre később válaszol.

Nyelv

- Kerülje a zsargon kifejezéseket.
- Kerülje a tipikusan speciális kifejezéseket, ha tudja, hogy a másik fél esetleg nem ismeri a konkrét kifejezéseket.

Vegyé át az irányítást:

- Válasszon egy helyet
- Válasszon időpontot
- Irányítsd a teret.
- Ide jövök.
- Kérj transzfert.
- Állítson be egy másik dátumot.
- Rövidítsd.
- Van választásunk.
- Mi is
- Csend.

Tárgyalások folyt.

Kiút nélküli helyzet - Mit javasolsz.

- Ez minden, amit adhatunk.
- Változtass hozzáálláson.
- Adjon meg egy lehetőséget.
- Vidd el vagy hagyd itt.
- Ultimátum.
- Feltételes engedmény -Kérjük szünetet.
- Változtasd meg a nézeteltérés tárgyát.
- Utolsó lehetőségként kísértálni.

Blöff

- **Vedd komolyan.**
- **különb...**
- **Kérdés**
- **Volt egy jobb ajánlatunk.**
- **Miért beszélsz hozzánk?**
- **Figyelmen kívül hagyni.**
- **Megyünk máshova.**
- **Ha neked jobb.**

Eszkaláció

- **Az előzetes letartóztatás elemzése**
- **Kéréselemzés;**
- **Új kérés**
- **Meg vagyok lepve**
- **Szúrjon közbe új dolgokat**
- **Ezt nem állapították meg**
- **Ha akkor...**
- **Kezdje újra.**

Időnyomás - Kérdés.

- **Korlátozott időnk van.**
- **Sok van belőle.**
- **Telik az idő.**
- **Figyelmen kívül hagyni.**
- **Ne hagyd magad siettetni.**

Tárgyalások folyt.

Számok - Tedd félre megfontolásra.

- Rekord.
- Új adatok.
- Kérje őket írásban. -Ez a jelentés azt jelzi -Kérdés.
- Kérem az ismétlést.

Az erő hiánya

- Vállalati politika.
- Ki határozza meg a politikát.
- Soha nincs kivétel.
- Túl a hatáskörömön.
- Inkább halaszd el a beszélgetést.
- Szólj, amikor tudsz.
- Arra nincs pénz a költségvetésben.
- Amikor lesz új.

Kérdések

- Ki, mit, mikor, miért.
- Tegyé fel nyitott kérdéseket.
- Kezelje nyitott kérdésként.
- Nehéz kérdések.
- Válaszolj kérdéssel.
- Nem tudom.
- Hogy érted.
- Válaszolj egy másik kérdésre.

Manipulációs stratégiák:

Blokkolás:

- Önálló ragaszkodás; a magyarázat megtagadása; kitérések; kérdések megválaszolásának elmulasztása; figyelemelterelés; értetlenséget színlelve; álérvek

A lényeg halála:

- Fenyegetés, zsarolás; személyes támadások; sietség; látszólagos engedmények; nem forgatható kérdés; hízelgés; a hiúság kihasználása; hatóság; ál-argumentáció.

Szabotázs beszélgetés közben:

- „nem érti”; provokáció; vonakodást mutat; fekvő; rohanásra kényszerítve.

Szabotázs a beszélgetés után:

- a megállapodások önkényes értelmezése; a megállapodások be nem tartása; a nehézségek megsokszorozódása.

Védekezés az aljas taktikákkal szemben:

Kerülje az azonnali reakciót. Legyen időd a logikus gondolkodásra.

Nevezze meg saját tapasztalatait és érzelmeit. Csak ezután adjon érdemi választ. Az alábbi döntések segítenek a fentiekben:

A támadás figyelmen kívül hagyása – ha a másik fél engedményekre akarja kényszeríteni a beszélgetőpartnert, akkor a követeléseit egyfajta irreális álmoként kezelheti.

A támadás névértéken történő figyelembe vétele és a probléma megvitatásának kezdete.

A személyes támadás értelmezése bókként - amikor a másik fél aláássa a kompetenciát például a következő szavakkal: "A probléma komoly megvitatásához tudás kell", akkor válaszolhat pl. "Örülök hallani, hogy képesek vagyunk tárgyalni Önnel."

A viszonyítási pont megváltoztatása – ha a tárgyalás konfliktusos légkörben zajlik, hatékony lehet megváltoztatni azt, ahogyan a másik fél mondanójára reagál.

Leleplező taktika – ez azt jelenti, hogy jelezzük a másik félnek, hogy felfedzték a játékukat, és hagyjuk, hogy az ellenfél kihátráljon a cselből anélkül, hogy elveszítené az arcát.

Tárgyalási trükkök:

1

Nézz szembe a ténnyel – az áru szállítása nagyobb, mint a tényleges megrendelés. Az ügyfél nyugodt szívvel elfogadhatja, de pl. ha lejárt, küldje vissza anélkül, hogy megbeszelné Önnel, és ne fizesse ki a szállítást, hogy kiegyenlítse a veszteséget.

2

Szokásos gyakorlat - itt játszanak kulcsszerepet azok az okmányok, vámok, amelyekre a feltételek meghatározásakor hivatkozik. Így működnek például a banki szerződések - vagy elfogadod, vagy másik bankot kell keresned.

3

Háztól-házig – (más néven elutasítás-visszavonás) olyan irreálisan nagy kérés (igény) megfogalmazását jelenti, amelyet a másik fél biztosan visszautasít. Ehelyett azt a kisebbet helyezi mögé, amelyet teljesíteni szeretne.

4

Szalámi - magában foglalja, hogy darabonként elérj valamit, amíg meg nem kapod az egészet.

5

Oszd meg a különbséget – megoldási taktika. Ha két fél két árnál ragad, akkor a különbséget felosztásával juthat megoldásra. Az ajánlat kockázatos, mert 50%-ban kiteszi az elsőbbséget a felek között.

Tárgyalási trükkök:

Jó/Rossz – az a taktika, amely a legjobban működik a félelmetes tárgyalópartnereken. Ez azt jelenti, hogy két tárgyaló felosztja a kemény (versenyző) és a lágy (együttműködő) stílust. A cél az, hogy engedményekre kényszerítsenek.

Figyelemelterelés – megadod magad egy olyan kérdésben, ami számodra nem különösebben fontos. Akkor keltsd azt a benyomást, hogy engedményt teszel egy számodra rendkívül fontos kérdésben.

Colombo hadnagy technika – a tapasztalt tárgyalópartnerek, akik ezt a technikát használják, egy lomha, kissé gátlásos karakter benyomását keltik egy jól ismert tévésorozatból. Ez a taktika arra szolgál, hogy „lefegyverezze, csökkentse a másik fél óvatosságát, jó talajt készítve az engedményekhez. Ennek a taktikának a leküzdéséhez a saját céljaira kell koncentrálni, nem szabad elragadni az érzelmektől és a túlzott önbizalomtól.

Tárgyalási trükkök:

Üres pénztárca technika - az egyik fél kifejezi szándékát egy adott termék megvásárlására, de a véglegesítéskor kiderül, hogy a partnernek nincs elegendő fedezete. Néha olyan nagy a vágy az ügylet véglegesítésére, hogy a költségeket elfelejtik. Ha ezt akarjuk ellensúlyozni, szükséges: ellenőrizni partnere szavainak valódiságát, mérlegelni, hogy az engedmények elfogadhatók-e, és vannak-e objektív okai annak, hogy a másik fél kötelezettségét nem tartja be.



„Olcsón adj el – szerezz hírnevet” technikák – az ezt használó tárgyalók presztízs-vágyon vagy a másik fél új kapcsolatainak megszerzésén alapulnak. Ezt a taktikát rendkívül nehéz leküzdeni, különösen, ha bármilyen vállalkozásba kezd. A tárgyalásra való alapos felkészülés és más alternatívák alapos ismerete nagyon hasznos lehet.



Halálos kérdéstechnika - itt olyan igények fogalmazódnak meg, amelyek a másik fél számára elfogadhatatlanok. A határozott NEM válasz véget vethet a tárgyalásnak. Az IGEN válasz új perspektívát nyithat a tárgyalás előtt, de mindenképpen fogalmazza meg kétségeit, és következetesen próbálja megmagyarázni az álláspontját.

A tárgyalásos megállapodás legjobb alternatívája

(A legjobb alternatíva a tárgyalásos megállapodás helyett)

Minél vonzóbbak az Ön alternatívái a javasolt megállapodáshoz képest, annál nagyobb a hatalma. Minél kevesebb alternatívát kínál, és minél kevésbé vonzóak a tárgyalás kimeneteléhez képest, annál kisebb a hatalma.

Tippek a BATNA kidolgozásához:

- Gondolj végig minden eszedbe jutó lehetőséget, és írd le pontokban, hogy mire leszel képes, ha nem sikerül elfogadható megállapodásra jutni.
- Fordítsa le a megállapodás legígéretesebb alternatíváit a gyakorlati lehetőségek nyelvére.
- Válassza ki a legjobb megoldást. Ez a te BATNA.
- Értékelje az összes javaslatot az Ön igazságos BATNA-jával kapcsolatban.
- Ha az ajánlat jobb, mint a BATNA, komolyan fontolja meg annak elfogadását.
- Ha az ajánlat rosszabb, mint a BATNA, próbáljon meg egy jobb ajánlatot tárgyalni.
- Ha a másik fél nem változtat az ajánlaton, használja a BATNA-t.

Konfliktus a tárgyalásokon

A konfliktus akkor „egészségtelen”, ha teljesen elkerülik, vagy nyereség/vesztés alapon közelítik meg.

A konfliktus akkor „kreatív”, amikor a partnereket új ötletek kidolgozására, meglévő attitűdök és értékek felülvizsgálatára készíti.

Konfliktusok kezelése:

- Urald az érzelmeidet. Kerülje a túlzott támadásokat.
- Ne panaszkodj – ha valaki viselkedéséről panaszkodsz, az semmire sem vezet.
- Ügyeljen arra, hogy irányítsa hangját, arckifejezését és testtartását.
- Magyarázd el, miről akarsz beszélni.
- Ne tarts előadást vagy előadást. Semmi sem untatja úgy az embereket, mint egy hosszú előadás.
- Próbálj meg empátiával válaszolni mások haragjára.
- Figyelj, figyelj, hallgass.
- Ha szükséges, forduljon a „harmadik félhez”.

Holtpont a tárgyalásokban

A zsákutca feloldására tett kísérlet a megosztottságot okozó másik fél által felvetett kérdések összefoglalásával kezdődik. Továbbá fogalmazza meg a másik fél által elmondottakat. Azt is lehetővé kell tenni, hogy a beszélgetőpartner kijavítsa azokat az állításokat, amelyek a nézeteltéréshez vezettek.

Ha a zsákutca valódi és mély. A következő lépésekhez lehet folyamodni:

- közös érdekekre hivatkozva, különös tekintettel a kölcsönös előnyökre,
- nézeteltérés esetén rámutat a másik fél negatív következményeire (igyekszem nem fenyegetőnek tűnni),
- mérlegelje a másik féllal az elfogadhatatlan megoldás elfogadásának következményeit,
- foglalkozzon egy másik olyan kérdéssel, amely a tárgyalások körébe tartozik,
- Próbáljon együttérzést kiváltani a beszélgetőpartnerből (mutassa meg, hogy az őt sújtó kételyeket jól megértették, és számíthat a segítségre azok leküzdésében), - ideiglenesen felfüggeszti a tárgyalásokat.

Etika a tárgyalásokban.

- Etikai jellegű egyetemes elvek a tárgyalások során.
- A megállapodásokat be kell tartani.
- A megbeszéléseket jóhiszeműen kell lefolytatni, olyan megállapodásra törekedve, amely mindkét felet kielégíti.
- A tárgyalások kezdetén nem szabad megtagadni a lehetőséget, hogy a tárgyalásokba bevonják azokat a kérdéseket, amelyeket a másik fél javasolni fog.
- Nem szabad valótlanúságot mondani, de ha nem árulunk el mindent, az nem hazugság.
- Fontos kérdések nélkül az egyeztetett kérdéseket nem szabad megváltoztatni.
- Nem szabad beleavatkozni a másik fél belügyeibe, hogy gyengítse pozícióját a tárgyalásokon. Az etikai elvek tárgyalások során történő követésének okai:
- őszintének kell lenned a tárgyalásokon, mert az életben nem tehetsz mást,
- az etikai fizetés - az etikátlan gyakorlatok csak rövid távú hasznot hoznak. Hosszú távon a tárgyaló fél hitelének elvesztését kockáztatja.
- Ha mindkét fél tudja, hogy a másik csalni fog, akkor a csalás megszűnik etikátlannak lenni.



A tárgyalások értékelése

- A tárgyalások értékelése lehetővé teszi:
- annak ellenőrzése, hogy elérte-e célját;
- kudarc esetén kideríteni, hogy mi romlott el, és hogyan lehet elkerülni a hasonló hibákat a jövőben;
- Siker esetén annak meghatározása, hogy milyen tényezőknek köszönhető, és hogyan konszolidálhatod.



Üzleti bemutató

Felkészülés a bemutatóra:

- segít a stressz kezelésében;
- növeli az önbizalmat és annak tudatosságát, hogy mit szeretne közölni;
- segít a lényegre koncentrálni;
- lehetővé teszi, hogy beszédét a megfelelő módon közvetítse közönségéhez;

A leggyakoribb hibák:

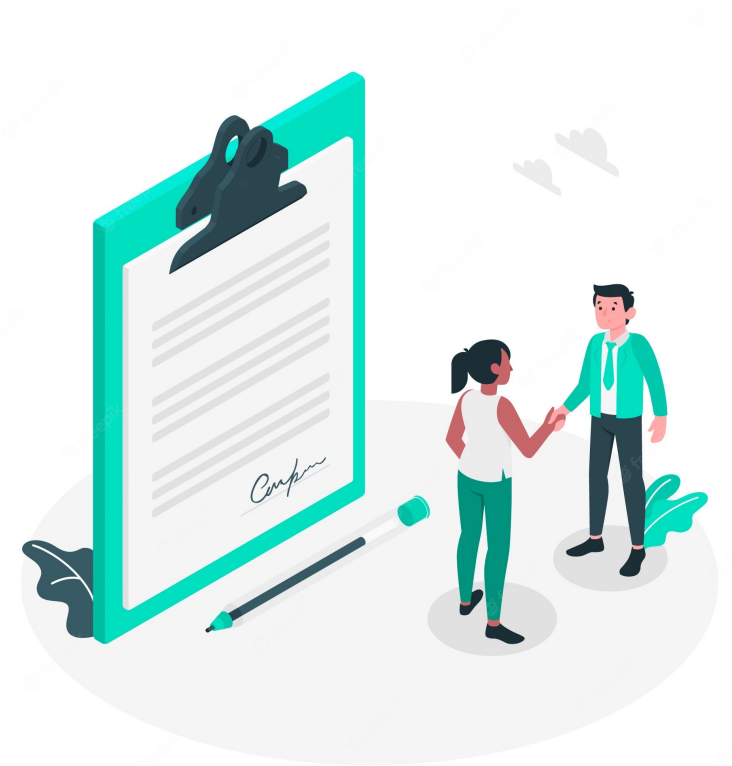
- a beszédre való megfelelő felkészülés hiánya;
- a közönség ismeretének hiánya; - a pontos és jól meghatározott cél hiánya;
- nem fordítanak elegendő időt a felkészülésre.



Üzleti bemutató folyt

1. Milyen célból beszélsz? Mit szeretnél elérni?
2. Kihez beszélsz? Kinek kell hallgatnia rád és miért?
3. Hogyan akarod ezt megtenni? Bemutató terv.

Hogyan határozza meg előadásának célját? -
Használja a SMART módszert.



Üzleti bemutató

Közönség – Ki az? Mennyire ismeri a témát/témát? Milyen célból hallgat rád? Számodra szimpatikus?

Beszédterv:

1. Nyitás
2. Töltelék
3. Összegzés
4. Lezárás



Üzleti bemutató

A 3S elv:

1. Mondja ki, amit mondani szeretne.
2. Csak mondd ki.
3. Mondja el, amit mondott.

A 3S szabály lehetővé teszi, hogy irányítsuk a hallgatót, és azt az érzést keltsük benne, hogy a beszélő mindenkor gondoskodik róla. Azt is lehetővé teszi számunkra, hogy a hallgatóságot összpontosítsuk, így biztosítva, hogy a hallgató emlékezzen arra, amit mondtunk.



Megnyitó Bevezetés

1. barátságos megjegyzés

- Mutatkozz be
- -Üdvözljük: o Általában
- Személyesen minden o Személyesen kitüntetett

2. BANG

- Feltörni a jeget
- o Anekdota, ditty, vicc, fénykép, filmrészlet, érdekes statisztikák, szónoki kérdés és sok más lehetőség;
- Légy kreatív, de ne különc. - Tartsa a mértéket és a kultúrát
- Légy "témánál".

Megnyitó Bevezetés

1. bevezetni a témát

- Folyékony
- Elkötelezettséggel
- Érdekes módon

2. Készítsen tervet és időt az előadásra

- Fő tézis (közönség következtetései)
- Adja meg az előadás időpontját.

3. Adja meg a közönség részvételének formáját

- Kérdések és vita – mikor és hogyan?

4. Példák "kifejezési hidakra"

- Biztosan kíváncsi vagy...
- Ahogy sejtheti...
- Most pedig vessünk egy pillantást...
- Tehát továbblépve...
- Egy másik érdekes probléma...
- És most nézzük meg
- Tovább a következő számra...
- A bemutatott téma egyben arra is elvezet bennünket, hogy
- És így eljutottunk a...

Kitöltési összefoglaló

- A kitöltés alapja a megadott terv
- A terv téziseken alapul
- A következtetés alapja a dolgozat bizonyítékai
- A terv (szakdolgozat) lényegének megfogalmazása
- Annak bizonyítása
- Bizonyított következtetéssel térjen vissza a tézishez
- Bátorító kérdések
- Kapcsolódás a terv következő pontjához
- Emlékeztet arra, amiről beszélünk
- Kérdésekkel ébredés
- Kérdésfeltevés lehetőségének megadása

Kitöltési összefoglaló

- Idézd fel a témát
- Térjen vissza a tervhez
- Kérje meg a hallgatóság egyetértését, hogy bizonyította a tézist
- Döntéshozatali szakasz a megrendelő/vállalkozó fejében

Befejezés

1.BANG, de nem atombomba

- Gondolat, anekdota, mondat, film, vers, idézet stb.
- Legyen kreatív és beszéljen a témáról

Számítógépes bemutató

1. a diák elkészítése:

- Ne feledje az elvet: „a kevesebb több”. Kerülje a „blinget”, a túlzott animációt és a technikai trükköket. A minimalizmus lehetővé teszi, hogy megértse, mit szeretne közölni.
- Gondolja át, mit fog használni a diákon, és milyen elemeket fog használni. Használhat diákat szöveggel, képekkel, diagramokkal, infografikákkal, ikonokkal, idézőjelekkel. Gondoljon a színekre, betűtípusokra, animációkra, videók és egyéb anyagok használatára is, amelyek alátámasztják üzenetét.

2. dia kompozíció:

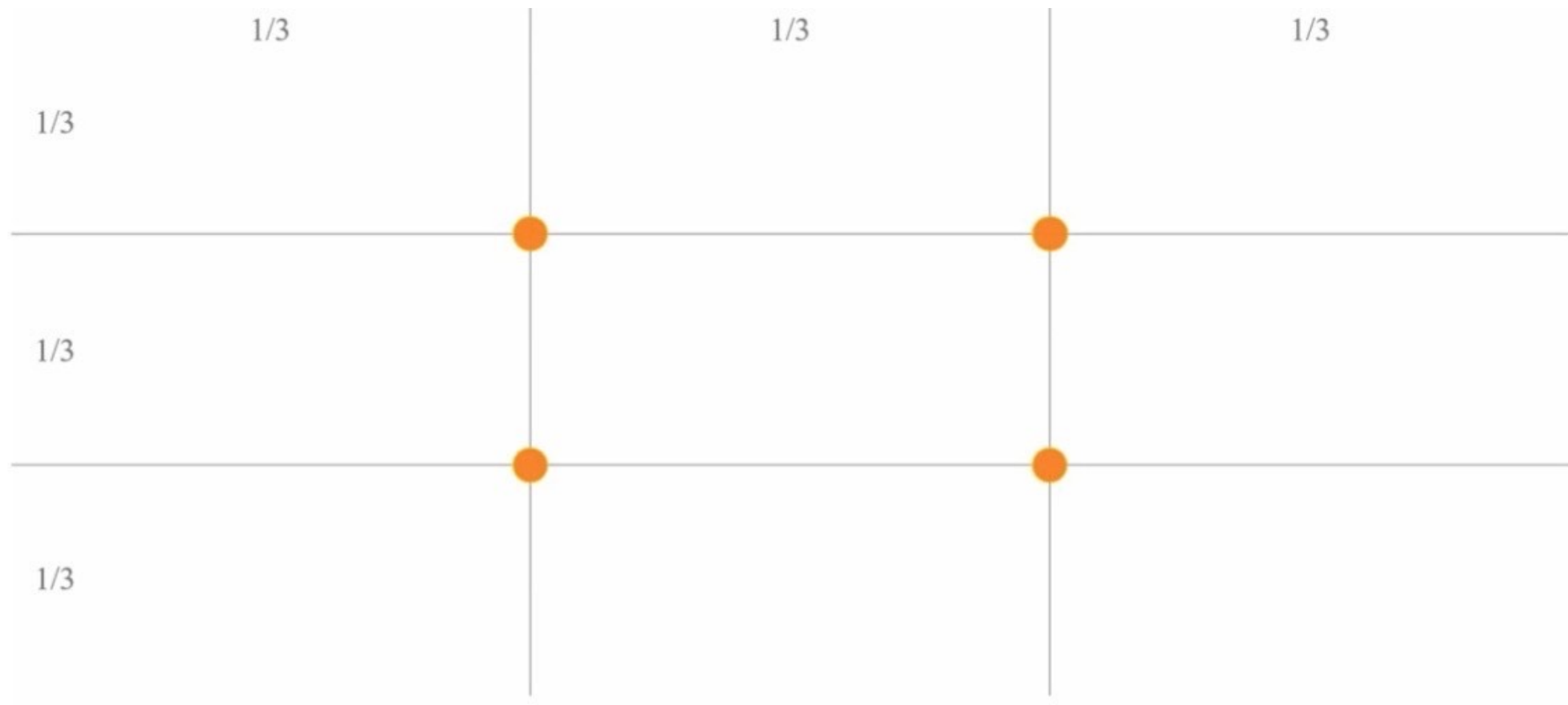
- A jó kompozíció segít vonzóbbá tenni az üzenetet. Gyakori, hogy a legfontosabb elemeket a dia közepére helyezik.
- A középre helyezett grafika szöveggel van aláírva, amely szintén középre igazodik. Egy ilyen csúszda statikus és nyugodt, bár hiányzik belőle a dinamika. Célszerű a képkompozíció egyszerű szabályait és a kép úgynevezett erős pontjait alkalmazni:



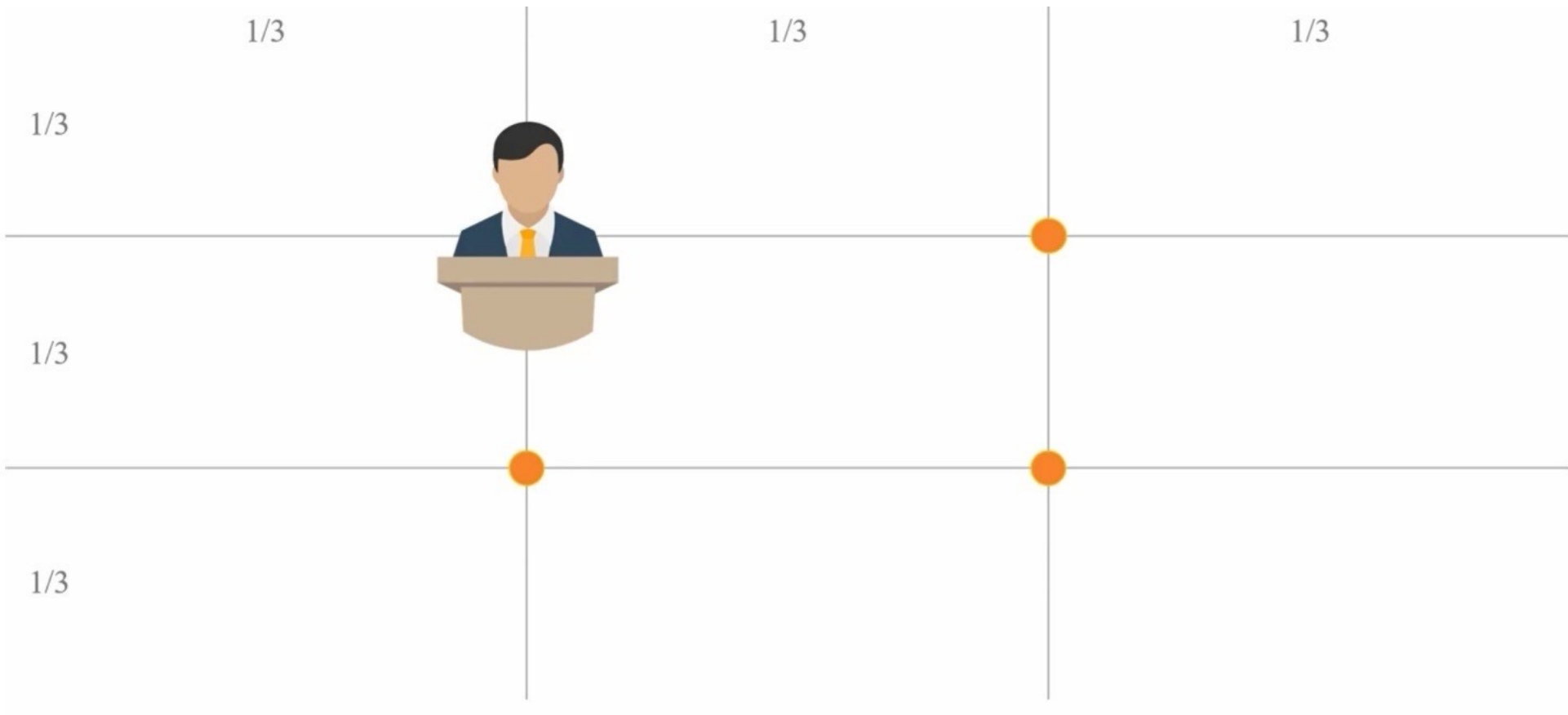
Osszuk a slide-t három egyenlő részre:

$1/3$	$1/3$	$1/3$
$1/3$		
$1/3$		

Ezen vonalak metszéspontjában találja a kép erős pontjait.



Egy tárgy elhelyezése ezen helyek egyikén javítja a dia
dinamikáját
és az adott tárgyra összpontosítja a nézőket.



Szöveg a dián.

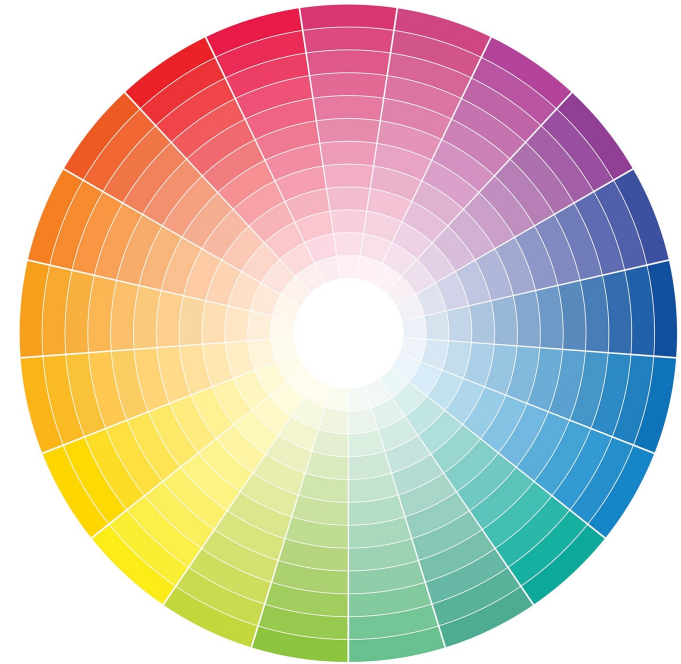
- minél kevesebb szöveg legyen a dián (a dia nem szövegértési dia, a dia legyen megtekintésre, ne olvasásra);
- a sok szöveg a betűméret csökkentését, a szöveg olvashatatlanná tételét jelenti (a kevesebb szöveg nagy, olvasható, érthető betűtípust jelent). A betűméret nem lehet kisebb 24 pontnál.
- használj szlogeneket, kulcsszavakat (a szöveg a dián a közlemény, amit mondasz, az a közlemény fejlesztése);
- legfeljebb két, egymáshoz hasonló betűtípust használjon;
- válasszon egyszerű betűtípusokat felesleges díszítések nélkül. A címszavakban jó a sans serif betűtípusok használata (díszítések nélkül, modernebb) pl. Arial.
- A szöveg hátralévő részében serif betűtípusok, pl. betűtípusok, amelyekben a betűvégződés jellegzetes megjelenést kölcsönöznek nekik, pl. A Times New Roma jó lesz.



Üzleti bemutató folyt.

Szín

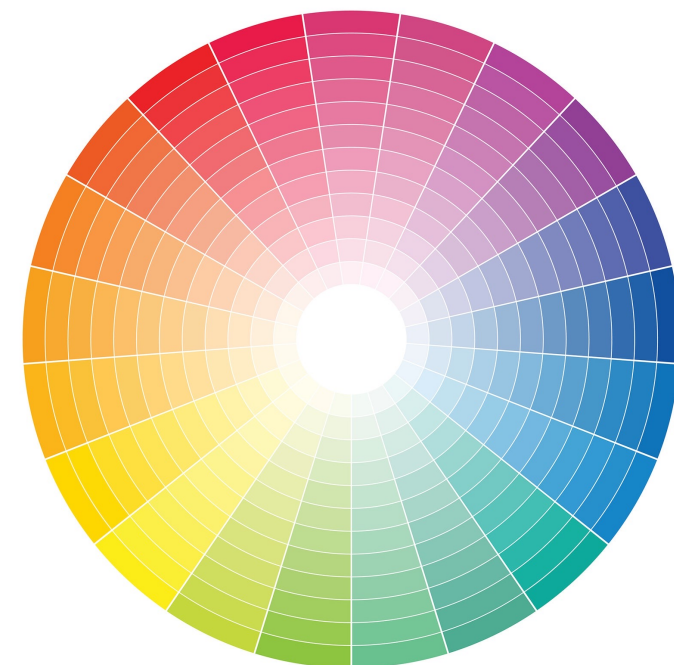
- megteremteni az előadás hangulatát, karakterét;
- ne vigyük túlzásba a színeket;
- ha az első dián színt ad meg, akkor következetesen ragaszkodjon a választásához a végéig;
- használja azokat a kész készleteket, amelyekkel prezentációs szoftvere rendelkezik;
- használjon meleg színeket (pl. sárga, piros, narancs), ha fel akarja hívni valamire a figyelmet;
- használjon hideg színeket (pl. zöld, sötétkék, fekete) a szöveg többi részéhez;
- célszerű olyan színeket használni, amelyek azonosulnak a cégeddel, pl. nézze meg cége logóját, és használja az ott található színeket;
- emlékezzen a jó kontrasztra (pl. sötét betűtípusok világos háttéren);
- színek kiválasztása asszociáció szerint (riasztó-piros; pihenő-kék; probléma-fekete; megoldás-sárga / narancs);



Üzleti bemutató folyt.

Színes folyt.

- minden színnek megvan a maga szimbolikája, pl. a kék a professionalizmus, a tudás, a bizalom, a nyugalom, a kikapcsolódás, a stabilitás színe – használata jó hatással lesz, és megmutatja, hogy szakértő vagy a szakterületeden; A sárga a fiatalság, az újdonság, a biztonság, a gazdagság, az öröm, a gondtalanság színe
- az Ön szakterületén; a sárga a fiatalság, az újdonság, a biztonság, a gazdagság, az öröm, a gondtalanság színe - de komoly és üzleti prezentációkhoz nem ajánlott, elterelheti a figyelmet; zöld a természet, az egészség, az ökológia, a pozitív cselekvés – az észhez és minden környezetbarát dologhoz kapcsolódik, és jól használható a természetes termékek, gyógyszerek, egészséges életmód bemutatásához; a piros energia, erő, harc, cselekvésre ösztönzés, figyelmeztetés - megkülönbözteti előadásunk elemeit, de mértékkel kell használni, mert fárasztó és irritálja a közönséget;
- takarékosan használjon színeket - válasszon 2, maximum 4 színt; a színkör segít kiválasztani a téma színéhez illő színeket.



Üzleti bemutató folyt.

Grafikai elemek az előadásban

- próbálja érdekesen és vonzóan illusztrálni gondolatait, tartalmait - grafikai elemek, infografikák, rajzok teszik vonzóbbá előadását;
- egy jó kép többet mond, mint a szavak - a fényképezés segíti a memóriát és bizonyos érzelmeket ébreszt a közönségben;
- a képnek meg kell egyeznie az Ön által jelenleg leírt problémával;
- különböző képelhelyezési lehetőségek használata (a képernyő közepén, a kép fő pontjain)
- helyezze el a bal oldalra a dia fontosabb elemeit (ez lehet képek vagy szöveg). - amelyikről úgy gondolja, hogy jobban bemutatja az Ön által leírt problémát) – ez azért van, mert kultúránkban balról jobbra olvasunk;
- mindent következetesen és rendszeresen rendezzen el - a káosz az előadásában megnehezíti a befogadást;
- helyezze el a fényképet a személlyel úgy, hogy az arc a dia hosszabbik oldala felé nézzen;
- ha egy fénykép az egész diát elfoglalja, akkor annak egy részét használhatja például szöveg elhelyezésére;
- ha népszerű fotót használ, ne feledje, hogy közönségének már bizonyos asszociációja lehet vele;
- Ne felejtse el tiszteletben tartani a szerzői jogokat, amikor mások fényképeit használja.



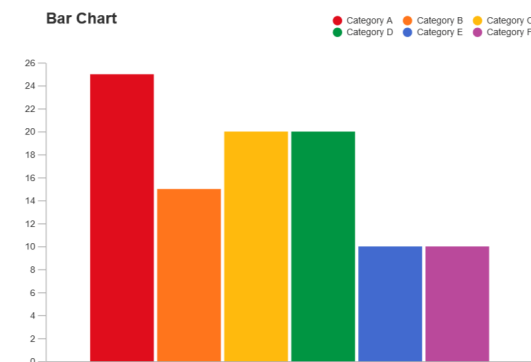
Üzleti bemutató folyt.

ábrák az előadásban

- segítenek lenyűgözni közönségünket, illusztrálnak egy kérdést, csodálatot vagy félelmet váltanak ki;
- megfelelően elő kell készíteni és elő kell őket mutatni - valamivel összefüggésben, vagy valamihez képest jól mutatni.

táblázatok és grafikonok

- segítik bizonyos információk egyszerűbb és gyorsabb bemutatását; ügyelni kell arra, hogy könnyen olvashatóak legyenek, és ne legyenek túlterhelve információkkal; - hasznosak a szavakkal nehezen leírható információk bemutatására (numerikus, statisztikai, pénzügyi, szerkezeti, hierarchiák, folyamatok, ciklusok, kapcsolatok stb.);
- a lehető legegyszerűbbek legyenek - tartsa be azt a szabályt, hogy egy diagram egy adatot fed le, és helyezze el azokat külön diákra;
- ha összetett adatok bemutatására van szükség, jobb, ha nyomtatott másolatot készítenek, és akkor terjesztik a közönséghez, amikor az adatokat megvitatják, és nem korábban.



Üzleti bemutató folyt.

Infografika

- erősítsük üzenetünket, és új módon mutassuk be a befogadónak a tényeket és azok jelentését;
- "WOW" hatást keltenek, és emlékezetesebbé teszik információinkat;
- ingyenes online készítő, például a Canva segítségével hozhatók létre.

Diagramok

- olyamat, struktúra vagy összefüggések, összehasonlítások bemutatására szolgálnak;
- jelölje ki, mit szeretne megjeleníteni, és sorolja fel az összes adatot;
- minimalizálja a szöveget és az adatokat, hogy a diagram világos és érthető legyen. Látogassa meg a www.slideshare.com webhelyet. Ez egy olyan oldal, ahol megtekintheti mások munkáit és prezentációit. Nézd meg őket, és tanulj másoktól.



Bemutató folytatás.

Diák sorrendje

- címdia (az előadás címe, Önről szóló információk, intézmény neve, az előadás elkészítésének időpontja). Az első benyomás szabálya – a címadó diának vizuálisan tetszetősnek kell lennie – használjon fényképet, hogy illusztrálja, miről fog beszélni. Jól gondolja át a betűtípusokat, a színeket és a szöveghelyezést;
- beszédterv dia - részletek nélkül; egy rövid bemutatót arról, hogy mi fog történni. A tervnek arra kell ösztönöznie az embereket, hogy hallgassák meg beszédünket. A terv grafikusán is bemutatatható;
- az alábbi diák a prezentáció továbbfejlesztése, amelyet a korábban megjelölt szabályok szerint kell elkészíteni;
- egy befejező dia - emlékeztető a legfontosabb pontokra;
- zárócsúszda - megköszönve az időt és a figyelmet - hagyjon jó benyomást, és próbálja vonzó befejezéssé tenni ezt a csúszdát;
- a lehető legkevesebb diaátmenet effektust használjon.



Bemutató folytatás.

Üzenet törlése

- A diát úgy kell elkészíteni, hogy a néző gyorsan megértse, mit akar közvetíteni. A slide-nak olyannak kell lennie, mint egy reklámtábla, amelynek gyorsan fel kell hívnia az elhaladó autós figyelmét;
- tesztelheti a prezentációt barátokon, családon. Mutassa be nekik a 3 másodperc/dia szabály segítségével. Ennyi idő elteltével ellenőrizze, hogy mire emlékeznek az üzenetéből, érdekl-e őket, amit mutatott. Ha a közönségnek több időre van szüksége ahhoz, hogy „elolvassa” a dián látható szándékait, az azt jelenti, hogy az előadás során a látottak megértésére összpontosít, ahelyett, hogy meghallgatná, amit mond.



Bemutató folytatás.

Nyelv

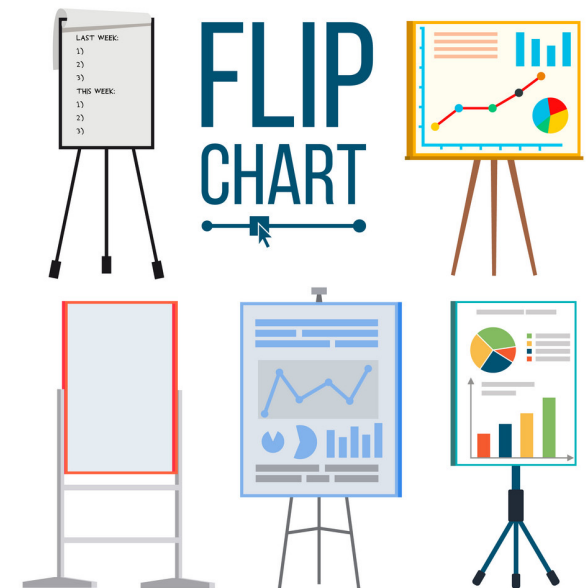
- a szimbólumok, képek, grafikák világosak és érthetőek legyenek;
- ne használja túl a szakmai nyelvet - használjon rövid mondatokat, érthető szavakat és szlogeneket;
- legyen óvatos a helyesírással és az írásjelekkel - ne feledje, hogy még a legjobban elkészített prezentációt is elronthatja egy "helyesírási hiba". A közönség köteles a hibákra összpontosítani, rámutatni, és nem úgy emlékeznek rád, mint egy nagyszerű szónokra, hanem arra, akinek helyesírási hibái voltak.
- használja ugyanazt a nómenklatúrát az összes dián;
- ellenőrizze a diákat, hogy nincs-e benne felesleges vagy ismétlődő szó.



Üzleti bemutató folyt.

Papírtábla (flipchart) használata:

- írjon nagybetűvel kb. 4 cm magas.
- kb. 5 cm a sorok között;
- legfeljebb a tábla felső 2/3-át használja (ez alatt a szöveg nem látható);
- néhány szót használjon soronként;
- színekkel megkülönböztetni a szöveget;
- használjon ceruzás jegyzeteket a sarokban, csak Ön számára látható, amit írni szeretne;
- színes cetlik segítségével jelölje meg előadása különböző részeit;
- színes papírlapokat ragaszthat a táblára illusztrációval.



Üzleti bemutató folyt.

Gyakorlati elvek:

- mindig lapozzon fel egy üres lapot, ha másról beszél;
- soha ne helyezkedj háttal a közönségnek, még írás közben sem (állj oldalra);
- soha ne beszéljen a testülettel;
- írás közben ne beszéljen;
- a mutatót csak a fontos dolgok megjelenítésére használja;
- gyakorlat „áthidaló kifejezések” az előadás részei között;
- használja őket a lapok forgatásakor.



Üzenet

- **Beszéd (nyelv, ritmus és tempó, hangnem, akcentus).**
- **Nyelv** – használja a megfelelő szavakat; kerülje a zsargont; rövid logikai feladatok; kerülje a közbeszólásokat és az általánosításokat; a cenzúrázatlan szavak nem elfogadhatók; beszélj világosan és lényegre törően; ne nyelje le a végződéseket; beszélj gördülékenyen és lassan.
- **Ritmus és ütem** – változó hangtónus; a mondatokat helyesen hangolni; legyen kifejező és elkötelezett.
- **Hangnem** - barátságos; biztosított; változatos; őszinte; tiszteletteljes; kerülje a mentorálást.
- **Akcent** - a szótagokat helyesen kiemelni; a fontos szavak kiemelése; szüneteket használjon.
- **Vetítés** – beszéljen az utolsó sorig;



Üzenet

- **Artikuláció** - beszélj tisztán;
- **Moduláció** - változtassa a hangot, ritmust, tempót);
- **Helyes kiejtés** - akcentus, kerülje a nehéz szavakat;
- **Elegancia** – használjon irodalmi nyelvet, de semmi furcsaságot;
- **Ismétlés** - néha ismételje meg a kifejezéseket különböző hangnemekben;
- **Sebesség** – beszéljen lassan, de változó tempóval.



Üzleti bemutató folyt. Üzenet

1. A test (testtartás, mozgás, arc, megjelenés).

- Testtartás – lazán álljon; kissé emelje fel a fejét; vállak egyenesek; egyenes testtartás; behúzott has; a lábak egyenesek a lábak kissé távolodnak egymástól; karok hosszában leengedve; érintésmentes; ne állj háttal a közönségnek; kerülje a karok keresztezését; kerülje a túlzott gesztikulációt; beszéd közben ne takarja el a száját a kezével; kerülje a zárt pozíciókat);
- Mozgás - ne mozogjon túl gyorsan; ne állj, mint a kő; menj a képernyő felé, és állj mellé; sétáljon a közönség felé; Arc - mosoly; szabályozza arckifejezését; ne ráncolja túl gyakran a homlokát; kerülje a zavarodott kifejezést; ne forgatd a szemed; ne harapd meg ajkaidat;

2. Tekintet

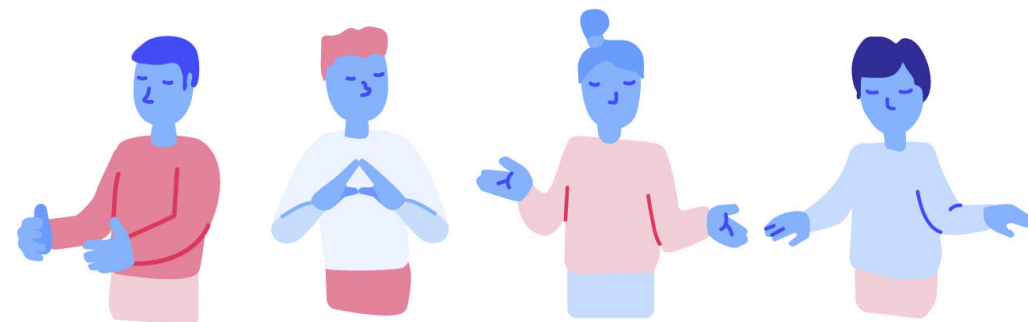
- Irányítsa tekintetét különböző emberekre; tartsa a tekintetét 2-3 másodpercnél tovább; ne beszélj egy személlyel; magabiztosan nézzen a közönségére; nézzen a közönségére, amikor feltesz egy kérdést, vagy ha beszélnek hozzád; ne nézd a falat, padlót, mennyezetet.



Üzleti bemutató folyt.

3. Nem verbális kommunikáció a közönséggel

- Az arcodnak azt kell mutatnia, amit a hallgatód arcán látni szeretnél.
- Igenlően bólints a fejeddel.
- Kerülje el, hogy ellentmondjon a fejének, még akkor is, ha nem ért egyet.



4. Olvassa el hallgatói jelzéseit:

- rosszalló testtartás (közömbös arckifejezés; térbe irányuló tekintet; megjegyzések folyamatos suttozása a szomszédnak);
- hallgató testtartás (összehúzott szemöldök; előrehajló test; összekulcsolt kezek támasztják az állát);
- semleges testtartás (közömbös arckifejezés; enyhén előrehajló testtartás; alátámasztott áll; feltételezett lábak);
- érdeklődésre számot tartó testtartás (a törzs egyértelműen előre dől; az áll megtámasztva; az arc mosolygós; a tekintet barátságos; mindkét lába a padlón nyugszik).

A kérdések megválaszolásának szabályai:

- Jó felkészülés;
- Fogadjon a bizalomra;
- A kérdések sorrendje ellenőrzés alatt;
- Kérdéselemzés;
- Ideje gondolkodni - gondolkozz, mielőtt válaszolsz;
- Őszintének lenni;
- Ne féljen nehéz kérdésekre azt mondani, hogy „nem tudom”;
- Kerülje a visszavágást;



A kérdések megválaszolásának szabályai:

- Dicsérjétek a kérdést; - Ismételje meg a kérdést;
- Vidd át a kérdést a közönség többi tagjához;
- Az anyag részletes tanulmányozása során a legtöbb kérdés előrevetíthető;
- A legtöbb közönség kérdése általános jellegű;
- Válaszoljon minden kérdésre külön-külön;
- Határozza meg, hogy tényt vagy nézetét mutatja be;
- Ne kezdj vitát a kérdezővel;
- Legyen tömör és lényegre törő; ne adj kitérő válaszokat; - Mutasson humorérzékelt kritikus helyzetekben



Stressz megelőzés

Jó felkészülés:

- Jól ismerje meg a közönségét – ha idegen, próbáljon beszélni velük, bemutatkozzon és ismerje meg őket.
- Beszéd előkészítése – tervezd meg, mit és hogyan szeretnél elmondani.
- Beszéd gyakorlása – hangosan, családtagok, barátok előtt, rögzítés a kamera előtt.
- Ügyeljen a test ellazítására
- Próbáljon megnyugtani érzelmeit, és például különböző légzőgyakorlatokkal kordában tartani a termét;



Stressz megelőzés

Attitűdök megváltoztatása:

- Kezdj el pozitívan gondolkodni;
- Ne képzelje el, milyen rosszul fog teljesíteni, milyen rossz dolgok történhetnek.
- Ismétlje meg, hogy jól felkészült, ismeri a témát, és semmi sem fog meglepni.



2. RÉSZ



KÉPZÉSI PROGRAM

A MICE dolgozóinak szociális készségei Érzelmi kötődés a vállalathoz, alkalmazkodás a változó körülményekhez, képességek fejlesztése, szakmai integráció, önmagunk és mások motiválása

I. Érzelmi kötelék kialakítása a vállalattal

1. Érzelmi intelligencia - definíció, modellek.
2. Az érzelmi kompetencia kulcsterületei Daniel Goleman modellje szerint.
3. A vállalaton belüli jó kapcsolatok kialakítását és stabilizálását meghatározó tényezők.
4. Kommunikáció egyértelműsége és a szervezeti szabályok átláthatósága versus érzelmi kötődés a vállalattal.
5. A konfliktusmegoldási módszerek hatása a szervezeti kötődésre.
6. Munka-magánélet egyensúlya, munka-magánélet integrációja.
7. Az érzelmi kötelék kialakításának fontossága egy MICE cég működése szempontjából.

Tanulási eredmények – résztvevő:

Tudás:

- Meghatározza az „érzelmi intelligencia” fogalmát, tárgyalja az érzelmi intelligencia kiválasztott modelljeit.
- Felsorolja az érzelmi kompetencia kulcsterületeit Daniel Goleman modellje szerint.
- Felsorolja azokat a tényezőket, amelyek meghatározzák a jó kapcsolatok kialakulását és stabilizálását egy vállalaton belül.
- Világos szabályokat hoz létre a vállalati kommunikációhoz.

Készségek:

- Átlátható szervezeti politikákat dolgoz ki, amelyek befolyásolják a vállalaton belüli érzelmi kötődést.
- Felméri a konfliktusok vállalaton belüli megoldási módjait és ezek hatását az érzelmi kötődésre.
- Elemzi a munka-magánélet egyensúly és a munka-magánélet integráció koncepcióinak hatását a vállalathoz fűződő érzelmi kötelékekre.

Szociális kompetenciák:

- Felkészült arra, hogy érzelmi köteléket építsen ki egy MICE iparágban tevékenykedő vállalattal.
- Tisztában van a vállalaton belüli érzelmi kötődés fontosságával a márkaépítésben az MICE iparágban.

II. A változó körülményekhez való alkalmazkodás képessége

1. A változás mint lehetőség, szükségszerűség, fenyegetés.
2. A munkavállalók szerepei és feladatai a változási folyamatban egy MICE vállalatnál.
3. A változás sikereit és kudarcait befolyásoló tényezők a vállalatnál.
4. A változó körülményekre való reagálás módjai.
5. A saját érzelmek kezelése és a változással szembeni belső ellenállás.
6. A változáshoz való proaktív hozzáállást építő tényezők.

Tanulási eredmények – résztvevő:

Tudás:

- Megbeszéli a változás bevezetésének pozitív és negatív hatásait a vállalaton belül.
- Megérti a kiválasztott szerepek és feladatok fontosságát a változási folyamatban egy MICE vállalatnál.
- Felsorolja azokat a tényezőket, amelyek befolyásolják a vállalaton belüli változás sikereit és kudarcait, valamint a proaktív hozzáállás kialakítását.
- Megbeszéli a változó körülményekre való reagálás és a saját érzelmek kezelésének módjait.

Készségek:

- Elemzi a belső és külső kockázatokat a változás folyamatában.
- Felismeri a változó körülményekre adott választílusokat.
- Vezetői szerepeket alakít ki a változásmenedzsmentben.

Szociális kompetenciák:

- Tisztában van a változó körülményekhez való alkalmazkodás fontosságával egy MICE vállalatnál.
- Készen áll arra, hogy saját érzelmeit változó körülmények között kezelje.

III. Képzettség javítása

1. Az egész életen át tartó tanulás, mint a munkaerő-piaci és a munkahelyi értékteremtés kulcseleme.
2. A tanulási és képzési igények, lehetőségek és prioritások meghatározása.
3. A készségfejlesztés formái és módszerei, valamint finanszírozási források.
4. Digitális képzések és nyelvtudás fejlesztése a MICE iparágban.
5. A képzés fejlesztésének jelentősége a MICE iparágban.

Tanulási eredmények – résztvevő:

Tudás:

- Azonosítja igényeit, lehetőségeit és prioritásait az oktatással és a készségfejlesztéssel kapcsolatban.
- Megvitatja a készségek fejlesztésének formáit és módszereit, valamint a finanszírozási forrásokat.
- Megvitatja a digitális és nyelvi készségek fejlesztésének módjait a MICE-iparban.

Készségek:

- Elemzi a saját szükségleteit, lehetőségeit és prioritásait a saját képesítésének fejlesztésére.
- Tervet dolgoz ki a készségek fejlesztésére egy kiválasztott MICE iparági pozícióban.
- Szociális kompetenciák:
- Tisztában van a képesítések javításának döntő fontosságával az önbecsülés növelése érdekében a MICE ipar munkaerőpiacán.
- Felkészült az egész életen át tartó tanulásra.

IV. Szakmai integráció

- Csapatépítés.
- A szakmai integráció elvei.
- A szakmai integráció formái a munkahelyen.
- A munkavállalók munkahelyen kívüli integrációjának formái életmódjuk és kulturális különbségeik figyelembevételével.
- Munkavállalói önkéntesség.

V. Önmagunk és mások motiválása

- Motiváció kontra motiváció - meghatározás, típusok. Pozitív és negatív példák a motivációra.
- Munkavállalói igények és felismerésük. A legfontosabb motivátorok egyéni és csoportos azonosítása.
- Pénzügyi és nem pénzügyi eszközök a MICE dolgozóinak motiválására.
- Az önmotiváció fontossága mások elkötelezettségének kialakításában.
- A csapat motiválása – a vezető szerepe, a csapatkultúra és az együttműködési légkör kialakítása.
- A kommunikáció és a visszajelzés szerepe mások inspirálásában és motiválásában.
- Motivációs tréning – hogyan motiválhatja magát és másokat a munkára.

Tanulási eredmények – résztvevő:

Tudás:

- Megkülönbözteti, definiálja és osztályozza a motiváció, motiváció fogalmakat.
- Pozitív és negatív példákat sorol fel önmaga és mások motiválására.
- Jellemzi a munkavállalók eltérő igényeit.
- Felsorolja a pénzügyi és nem pénzügyi eszközöket az alkalmazottak motiválására a MICE iparágban.

Készségek:

- Azonosítja a legfontosabb motivátorokat a vállalatnál.
- Fejleszti a vezető feladatait a csapatkultúra és az együttműködés légkörének kialakításában.
- Elemzi a csapattagok elkötelezettségét a feladat iránt.

Szociális kompetenciák:

- Tisztában van az önmotiváció kulcsfontosságú szerepével mások elkötelezettségének kialakításában.
- Tisztában van a kommunikáció és a visszajelzés szerepével mások inspirálásában és motiválásában.
- Felkészült önmaga és mások motiválására.

Tanulási eredmények – résztvevő:

Tudás:

- Tárgyalja a csapatépítés fontosságát és a szakmai integráció elveit.
- Felsorolja a munkahelyi szakmai integráció formáit.
- Felsorolja a munkavállalók munkahelyen kívüli integrációjának formáit életmódjuk és kulturális különbségeik figyelembevételével.
- Megérti a munkavállalói önkéntesség természetét és fontosságát a munkabeilleszkedés szempontjából.

Készségek:

- Tervezi a munkahelyi szakmai integráció különböző formáit.
- Tervezi a munkahelyen kívüli szakmai integráció változatos formáit, figyelembe véve a munkavállalók életmódbeli és kulturális különbségeit.
- Kidolgozza a munkavállalói önkéntesség megszervezésének elveit.

Szociális kompetenciák:

- Tisztában van a csapatépítés kulcsfontosságú szerepével a szakmai integráció szempontjából a MICE iparágban.
- Felkészült a szakmai integráció különféle formáiban való részvételre.

TRÉNING PROGRAM



Menetrend - 4 képzési nap, 28 tanítási óra

Óra idő	Modulok/tanterv tartalma	Formák, módszerek
Nap 1		
9.00-14.30	I. Érzelmi kötődés kialakítása a céggel (7 óra)	
9.00-10.30	<ul style="list-style-type: none"> • Érzelmi intelligencia - definíció, modellek. • Az érzelmi kompetencia kulcsterületei Daniel Goleman modellje szerint. 	Interaktív előadás, beszélgetés
10.30 - 12.00	<ul style="list-style-type: none"> • A vállalaton belüli jó kapcsolatok kialakításának és stabilizálásának meghatározó tényezői. • Kommunikáció egyértelműsége és a szervezeti szabályok átláthatósága versus érzelmi kötődés a vállalattal. 	Interaktív előadás, beszélgetés
12.00-12.15	Kávészünet	
12.15-14.30	<ul style="list-style-type: none"> • A konfliktusmegoldó módszerek hatása a szervezeti kötődésre. • Munka-magánélet egyensúlya, munka-magánélet integrációja. • Az érzelmi kötelék kialakításának fontossága egy MICE cég működése szempontjából. 	Interaktív előadás, beszélgetés, ötletbörze.
Day 2		
9.00-14.00	II. Alkalmazkodóképesség a változó körülményekhez (6 óra)	
9.00-10.30	<ul style="list-style-type: none"> • A változás mint lehetőség, szükségszerűség, fenyegetés. • A munkavállalók szerepei és feladatai a változási folyamatban egy MICE vállalatnál. 	Mini előadás, beszélgetés, ötletbörze.

10.30-12.00	<ul style="list-style-type: none"> • A vállalati változás sikereit és kudarcait befolyásoló tényezők. • A változó körülményekre való reagálás módjai. 	Beszélgetés, szerepjáték.
12.00-12.15	Kávészünet	
12.15-13.45	<ul style="list-style-type: none"> • Saját érzelmek kezelése és a változással szembeni belső ellenállás. • A változáshoz való proaktív hozzáállást építő tényezők. 	Beszélgetés, szerepjáték.
Day 3		
9.00-12.00	III. Készségek fejlesztése (4 óra)	
9.00-10.30	<ul style="list-style-type: none"> • Az egész életen át tartó tanulás, mint a munkaerő-piaci és a munkahelyi értékteremtés kulcseleme. • A tanulási igények, lehetőségek és prioritások meghatározása a tanulással és a készségfejlesztéssel kapcsolatban. 	Mini előadás, beszélgetés, egyéni gyakorlatok.
10.30-12.00	<ul style="list-style-type: none"> • A készségfejlesztés formái és módszerei, valamint finanszírozási források. • Digitális képesítések és nyelvtudás fejlesztése a MICE iparágban. A készségfejlesztés jelentősége az MICE-iparban. 	Interaktív előadás, beszélgetés
12.00-13.00	Ebéd szünet	
13.00-16.00	IV. Szakmai integráció (4 óra)	
13.00-14.30	<ul style="list-style-type: none"> • Csapatépítés. A szakmai integráció elvei. • A szakmai integráció formái a munkahelyen. 	Interaktív előadás, beszélgetés

14.30-16.00	<ul style="list-style-type: none"> • A munkavállalók munkahelyen kívüli integrációjának formái életmódjuk és kulturális különbségeik figyelembevételével. • Munkavállalói önkéntesség. 	Mini előadás, beszélgetés.
Day 4		
9.00-14.30	V. Önmaga és mások motiválása (7 óra)	
9.00-10.30	<ul style="list-style-type: none"> • Motiváció kontra motiváció - definíció, típusok. Pozitív és negatív példák a motivációra. • A munkavállalói igények és azok felismerése. A legfontosabb motivátorok egyéni és csoportos azonosítása. 	Interaktív előadás, egyéni és csoportos gyakorlatok.
10.30-12.00	<ul style="list-style-type: none"> • Pénzügyi és nem pénzügyi eszközök a MICE dolgozóinak motiválására. • Az önmotiváció jelentősége a mások elkötelezettségének kialakításában. 	Interaktív előadás, beszélgetés
12.00-12.15	Ebéd szünet	
12.15-14.30	<ul style="list-style-type: none"> • A csapat motiválása - a vezető szerepe, csapatkultúra és együttműködési légkör kialakítása. • A kommunikáció és a visszajelzés szerepe mások inspirálásában és motiválásában. • Motivációs tréning – hogyan motiváld magad és másokat a munkára. 	Interaktív előadás, beszélgetés, workshop.

BEMUTATÁS AZ 2 SZÁMÚ MELLÉKLETBEN



MUNKAKÁRTYÁK



Munkalap

Alkalmazkodás a változó körülményekhez - feladatlapok

Gyakorlat 1

Képzelve el, hogy cége munkamódszerében a távmunka felé fordul. Egy ilyen változtatás végrehajtásának 5 szakasza közül válasszon egy olyan szakaszt, amelyről úgy gondolja, hogy kulcsfontosságú tényező a változtatás sikerében:

- a. A változás szükségessége
- b. Látomás
- c. Akció
- d. Elkötelezettség
- e. Rögzítő

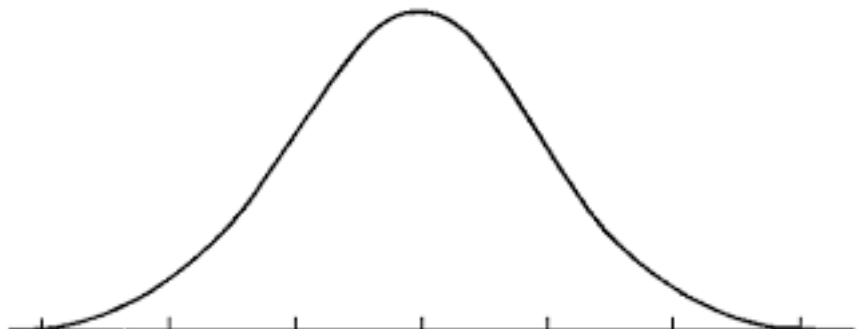
Válaszát indokolja:

A fenti feladat alapján egészítse ki a következő szöveget a megadott sikertényezőkkel:

A változások 90%-a sikertelen, ha az emberi tényezőt figyelmen kívül hagyjuk. alkalmazott nélkül a változásnak esélye sincs a megvalósításra. Ezért a siker kulcsa az, hogy megmagyarázzuk úgy, hogy a körülöttünk élők is érezzék. és a bemutatottnak világosnak és jól érthetőnek kell lennie. És ne felejtjük el megünnepelni és a változást, ha már sikeresen végrehajtották.

A változásra adott válasz idővel különböző formákat ölt. Rendelje hozzá a hiányzó reakciókat a görbéhez:

- 1. Fokozatos elfogadás
- 2. elégedettség
- 3. szorongás



a) 3,1,2,

- b) 2,1, 3
- c) 2,3, 1
- d) 3,2,1
- e) 1,3,2

A fenti feladat alapján egészítse ki az alábbi szöveget a változtatási reakcióival:

Először is a változás arra késztet bennünket, hogy érezzük, mit hoz. Aztán úgy érezzük, hogy a meglévő rutin megtörik, de ez nem tart sokáig, mert lassan félelmet érzünk és Anélkül, hogy teljes körűen tájékozódnánk arról, hogy a változás milyen mértékben érinti életünket, úgy érezzük, és összesen ahogy minden negatív érzés felhalmozódik. Ez a pillanat kritikus a változás sikeréhez. De ha kellő erőt gyűjtünk magunkban, akkor elindítjuk a változást és bátran

Megoldókulcs:

- 1) d
- 2) elkötelezettség, változtatási igény, jövőkép, cselekvés, konszolidáció
- 3) c
- 4) szorongás, elégedettség, félelem, fenyegetés, bűntudat, összeomlás, fokozatos elfogadás, előrelépés

Gyakorlat 2

Ha Ön a változás kezdeményezője a vállalatában, az alábbi 5 változáshoz való hozzáállás közül melyiket látja a legnagyobb veszélynek a változási projekt sikerére nézve?

- a. közöny
- b. ellentét
- c. passzív ellenállás
- d. vezetés
- e. elfogadás

Indokolja választását:

"Nem lehet megcsinálni. Próbáltuk már", "Néhány változáson mentünk keresztül", "Nekünk nem fog menni". - Ilyen és ehhez hasonló mondatokat nagyon gyakran lehet hallani a dolgozóktól.

Égészítse ki a következő mondatokat, és készítsen receptet a változás elfogadásának felépítéséhez.

A kölcsönös tisztelet megteremti :

A jó kapcsolatok biztosítják :

A biztonság érzése épül :

A kölcsönös bizalom lehetővé teszi :

A kölcsönös nyitottság:

Válassza ki a megfelelő módszereket az ellenféllel való bánásmódra, aki hangosan negatív véleményt nyilvánít a változásról, hogy teljesen felhagyjon a távmunkával, és minden munkát az irodában végezzen. Az antagonista nyíltan nem ért egyet a változtatással, és azt szeretné, ha az úgynevezett papírmunkát az irodán kívül is lehessen végezni. Másokat is meggyőz a véleményéről, és ellenállási csoportot épít. Válassza ki az Ön véleménye szerint az 5 legjobb módszert az antagonista kezelésére:

- a) törekedni kell a kompromisszumra
- b) értékelje, hogy őszinte
- c) elkerülje vagy csökkentse a nézeteltéréseket
- d) harcolj azért, hogy az álláspontod világos legyen
- e) ne próbálja meggyőzni
- f) hallgass figyelmesen
- g) megállapodnak a magatartás megváltoztatásáról
- h) dolgozzon vele egyénileg
- i) ne menjen bele semmilyen vitába
- j) várja az ellenállását

Indokolja választását:

Válassza ki a megfelelő módokat a passzív ellenállás kezelésére az elégedetlennek tűnő, de véleményt nem nyilvánító, a változással kapcsolatos feladatokat nem teljesítő, a változásról negatívan, de a színtalpak mögött nyilatkozó munkavállaló részéről. Válassza ki az Ön szerint az 5 legjobb módszert a passzív alkalmazotti ellenállás kezelésére:

- a) mondja el neki közvetlenül a megfigyeléseit
- b) várja meg passzív attitűdjét
- c) Folyamatosan felülvizsgálja véleményét a változásról
- d) Mondd meg neki, hogy ha nem változtat a hozzáállásán, akkor a cégnek el kell búcsúznia tőle.
- e) Kérdezd meg újra, ha kötetlen vagy szókimondóan válaszol.
- f) figyelmen kívül hagyja őt
- g) Állapodjon meg a viselkedésbeli változásban
- h) a változás előtt felajánlja a korábbi munkaköri leírást
- i) legyen éber még akkor is, ha úgy tűnik, hogy elfogadja a változást
- j) Hallgass és mutass megértést

Indokolja választását:

Érzelmi kapcsolat kialakítása – feladatlapok

Gyakorlat 1

Készíts egy listát 10 személyes tulajdonságról, amelyeket alapvetőnek tartasz a cégeddel való érzelmi kötődés kialakításához. Ezután rangsorolja őket a legfontosabbtól a kevésbé fontosig.

Személyes jellemzők	Fontossági szint
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
6.	
7.	
8.	
9.	
10.	

Mit szeretne tudni kollégáiról, hogy elmélyítse a vállalaton belüli érzelmi köteléket? Készítsen listát, és rangsorolja az információkat a legfontosabbtól a kevésbé fontosig:

Információ	Fontossági szint
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
6.	
7.	
8.	
9.	
10.	

Jelölje meg, hogy az alábbi tulajdonságok közül melyek kapcsolódnak az empátiához.

Adja hozzá saját javaslatát az empatikus viselkedésre:

tanácsadás, problémák megoldása, elemzés	
magyarázni, tagadni, ítélkezni	
kérdősködni, egyetérteni, nem érteni	
a másik személyre való összpontosítás, segítőkészség, a másik szemszögének átvétele	
mondván: „Tökéletesen megértelek”, „Tudom, mit érzel”, összehasonlítva a történeteiddel	

Mit szeretnél, ha a munkatársaid tudnának rólad (ami segít a vállalaton belüli kapcsolatok kiépítésében)? Készítsen listát, és rangsorolja az információkat a legfontosabbtól a kevésbé fontosig:

Információ	Fontossági fok
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
6.	
7.	
8.	
9.	
10.	

Gyakorlat 2

Mutassa be azokat a helyzeteket, amikor a következő akadályok léphetnek fel a vállalaton belüli érzelmi kötődés kiépítésében:

1	Hűtlenség	
2	Különbségek a temperamentumokban	
3	Kulturális különbségek	
4	Nincs hibatűrés	
5	A határok be nem tartása	
6	Nem megfelelő kommunikációs forma	
7	A savoir-vivre szabályainak be nem tartása	

Az alábbi tulajdonságok közül melyiket tartja a legerősebb akadálnak a másokkal való kapcsolatépítésben?

Rendezd fontossági sorrendbe a számokat 1-től 10-ig:

1	Moralizáló	
2	Emlékeztető	
3	Parancsoló	
4	Szemrehányásokat tenni	
5	Saját megoldások diktálása	
6	Tanítás	
7	A szükségletek alábecsülése	
8	Gúnyos	
9	Leminősítés	
10	Fenyegető	

Indokolja a 3 legerősebb blokkoló kiválasztását.

Írja le a reakcióját – az alábbi két helyzetre adott válaszát anélkül, hogy túl sokat gondolkodna rajta:

- a) Ön egy kis cég főnöke. Egy alkalmazott odajön hozzád, és azt mondja: "Főnök, egy munkatárs leszól hozzám a hátam mögött másoknak, ferdén néznek, nevetnek rajtam. Ráadásul állandóan késik. Csinálj valamit. "

- b) Egy kolléga odajön hozzád, és azt mondja: "*Tudod, mostanában rosszul érzem magam. Nem tudok aludni. Éjszaka felébredek, és csak reggelig alszom el. Gyakran fáj a fejem. Gyorsan elfáradok. Valami nincs rendben velem.*"

Az előző gyakorlat és saját tapasztalatai alapján válaszoljon a következő kérdésekre:

1. Mit várunk el másoktól, amikor a problémánkról, nehézségünkről beszélünk?

2. Hogyan tudatjuk valakivel, hogy érdekel minket a problémája?

3. Hogyan lehet leküzdeni a jó kapcsolatok kiépítésének akadályait?

4. Milyen a jó kapcsolat egy másik személlyel?

Szakmai integráció - munkalapok

Gyakorlat 1

Idézz fel azokat a csoportokat, amelyekben volt/van – iskolában, „udvaron”, munkahelyen –, ahol a légkör és a működés nem volt hűvös és néha teljesen kudarcot vallott. Egy ilyen csoportban nem sikerült úgy megoldani a feladatokat, ahogyan kellett volna. Ezen tapasztalatok alapján tölts ki az alábbi táblázatot:

Ssz	Az integráció hiányának jele	Okoz	Ellensúlyozás	Alapszabály

A beilleszkedésre vonatkozóan fentebb kidolgozott magatartási szabályok alapján válaszoljon a következő kérdésekre:

1. Milyen helyzetekben alkalmazhatók ezek a szabályok?

2. Miért nehéz néha betartani a szabályokat?

3. Betartják-e a fenti szabályokat jelenlegi munkája során?

4. Ha nem (vagy nem az összes), próbálja meg megtalálni ennek a helyzetnek az okát:

Ismertesse a szakmai integrációt befolyásoló alábbi szabályok alkalmazásának előnyeit:

Egymás meghallgatása:

Mások, különösen a kis gondolkodásúak bátorítása véleményük ismertetésére:

Tilos mások megítélése (kijelentések bírálata, nem a személyé):

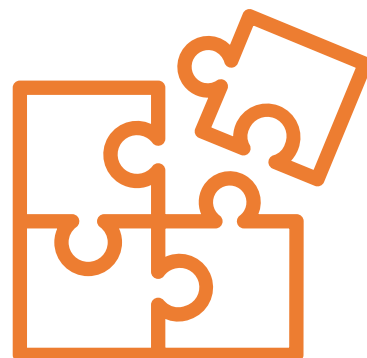
Nincs egészségtelen rivalizálás:

Gyakorlat 2

Az emberek egy csoportban, egy csapatban, egy közösségben olyanok lehetnek, mint egy kirakós játék – különböző tulajdonságokkal, jellemzőkkel, sajátosságokkal rendelkezhetnek, például illeszkednek vagy nem illeszkednek egymáshoz. Minden rejtvény hozzájárul valami fontoshoz az egészhez.

Az alábbi kérdések alapján írja le, mivel járulhat hozzá a munkahelyi közösséghez:

1. Hasonlítasz a többi „rejtvényhez”?
2. mitől más vagy?
3. Mik az erősségeid és a gyengeségeid?
4. Könnyen beilleszkedsz mások közé?
5. Miért van szüksége más „rejtvényekre”?
6. Mi történik, ha hiányzik?
7. Hogyan befolyásolod a puzzle többi részét?
8. Ön központi vagy periférikus „rejtvény”?
9. Hány kapcsolatod van más „rejtvényekkel”?
10. könnyű vagy nehéz kapcsolatba lépni veled?



Gondoljon egy kollégára / munkatársra, akivel közvetlen kollégiumi kapcsolatban áll. Ismered a tetszését, igényét stb?

Válaszolj a következő kérdésekre:

Kedvenc filmjének műfaja:

Kedvenc előadója:

Kedvenc írója:

Kedvenc sportja:

A hobbija:

Szabadidős tevékenységek:

Gyakorlat 3

Jelölje meg, mely állítások jelentenek megfelelő választ a kritikára:

1.	Amikor másoktól kritikát hallunk, általában abbahagyjuk a figyelmet, mert nehezen viseljük el.	
2.	Bár a kritikus megjegyzések kellemetlenek, nem kell mindenáron védekezni ellenük, vagy kivédeni őket.	
3.	A kritika általában bénító, szorongást kelt, és meg kell próbálni, hogy ne legyen kitéve ennek, amikor mások elvárásainak akarunk megfelelni.	
4.	Amikor kritikát hallasz, legtöbbször nyugodtan kell elfogadnod, még akkor is, ha nem értesz vele egyet.	
5.	Hajlamosak vagyunk sokszor visszatérni minden kritikus kommunikációhoz, hogy átgondoljuk, mi a baj velünk, miért nem lehetünk jobbak.	
6.	Mások ne kritizáljanak minket - ha valami nem tetszik nekik, el kell fogadniuk, mert az vagy, aki vagy	
7.	Egy olyan helyzetben, amikor valaki kritizál minket, nem feltételezzük előre, hogy téved. Szeretnénk elgondolkodni szavaikon, hátha van bennük valami, amit igaznak hiszünk.	
8.	A kritikai kommentárokból mindig van igazság, amivel egyetérteni kell és el kell fogadni.	
9.	A kritikai észrevételek meghallgatása után mindig fontos, hogy időt adjon magának, hogy mérlegelje a kiegyensúlyozott választ.	
10.	Soha nem szabad kizárnia, hogy a kritika hatására megváltoztassa a viselkedését, mert ebből jó dolgok szülehetnek.	
11.	Amikor valaki kritizál minket, azt gondoljuk, hogy ezzel azt mutatják meg nekünk, hogy nem szeret, nem becsül, tisztel stb.	
12.	Amikor valaki kritizál minket, erős nyomást érzünk magunkban, hogy megmagyarázzuk magunkat neki, és igazoljuk magunkat.	
13.	Még a legzaklatóbb kritikát is információforrásnak kell tekinteni önmagáról és/vagy a másik személyről.	

A megjelölt állítások közül melyik a reakciója a kritikára?

Kritikájára milyen nemkívánatos reakciókkal találkozott szakmai élete során?

Motiváció – munkalapok

Gyakorlat 1

Gondolj egy olyan tevékenységre a magánéletedből vagy a szakmai életedből, amelyet meglehetősen rendszeresen végzel, és amely különösen **UTÁD**, vagy amelyet nagy kihívásnak tartasz magadnak. Például: „Rendszeres autómosás” vagy „Mindennapi munkatevékenység jelentése”.

Írja ide tevékenységét:

Az Ön feladata most az, hogy felváltva mondja ki ezt a tevékenységet az alábbi táblázatban szereplő szavak mindegyikével.

Vagyis az autómosással kapcsolatos fenti példára hivatkozva: "Rendszeresen kell mosnom az autót", "Rendszeresen moshatom az autót", "Mégérdemlem, hogy rendszeresen mossák az autót" stb.

Ahogy kimondod az egymást követő motivációs szavak egy változatát, figyeld meg, hogyan hatnak rád a következő üzenetek, és hogyan változik a mondatokról alkotott felfogásod.

Határozza meg és írja be az alábbi táblázatba a **MOTIVÁCIÓS** és **ELÉGEDETTSÉGI** szintjét, hogy a mondat minden változatában cselekedjen, ezt a szintet pontokban fejezze ki egy 1-től 10-ig terjedő skálán, ahol az 1 a legalacsonyabb és a 10 a legmagasabb (motiváció) , elégedettség).

Most töltsse ki a táblázatot:

Szó	MOTIVÁCIÓS szintem a cselekvésre (jelölje meg egy 1-től 10-ig terjedő skálán, hogy mennyire valószínű, hogy megtenné)	AZ ELÉGEDETTSÉGI szintem (jelezzé meg egy 1-től 10-ig terjedő skálán, mennyire lesz BOLDOG, ha megteszi ezt a lépést)
nekem kell tudom		
megérdelem megpróbálom		
Nekem van nekem kellene megengedhetem magamnak szándékomban áll		
képes vagyok várható		
Lehetséges bátorkodom		
Elengedhetetlen, hogy én döntök		
szükségem van kívánom		
Szükséges, hogy megengedem magamnak ezt elfogadom		
készen állok Azt akarom inkább		
Én választok én igen		
meg fogom csinálni		
.....(Szeretnék)		

- Miután befejezte a táblázat pontokkal történő kitöltését, válassza ki a 10 legerősebb szót mindkét rangsor (azaz a motiváció és az elégedettség) alapján.
- Most CSAK ehhez a kiválasztott 10 szóhoz ismételje meg a pontozást 1-től 10-ig terjedő skálán. Ismételten adja meg pontokban észlelt motivációját és elégedettségét minden egymást követő kifejezésben.
- Most szűkítse le a listát arra az 5 szóra, amelyek a legerősebb számokra (ha pl. amikor azt mondom "Rendszeresen tudok autósóba járni", akkor azt képzelem, hogy ezt csinálom, és ez nem nagy erőfeszítés, akkor hogy a LEHET szónak motiváló EREJE van számomra).

A gyakorlat utolsó szakaszában rendezze el a helyezéseket:

A RANGSOROMBAN a legmotiválóbb 3-5 szó közül:

Az általam legjobban DEMOTIVÁLÓ 3-5 szó Rangsora:

Képzettségfejlesztés - feladatlapok

Gyakorlat 1

"Az ember mindent megunt, kivéve a tanulást" (Vergilius), "Egész életében meg kell tanulnod élni", (Seneca the Younger).

Javasoljon 2 szlogent az egész életen át tartó tanulás (LLL) eszméjének népszerűsítésére / a képzések javításának szükségességére:

Mutassa be a személyzet kompetenciáinak fejlesztésének a munkavállalóra és a vállalatra gyakorolt hatását:

A fejlődési hajlandóság az egyik kulcsfontosságú szoft készség. Mutassa be a megszerzett képzéseket, valamint az elvégzett tanfolyamokat és képzéseket.

Ismertesse a készségfejlesztéssel, szakmai fejlődéssel, személyes fejlődéssel kapcsolatos terveit.

Gyakorlat 2

Töltse ki az alábbi táblázatot, kezdve a MICE cég üzleti céljának megjelölésével, a megfelelő forma(k) és a munkavállalók továbbképzésének tematikus terjedelmének kiválasztásáig.

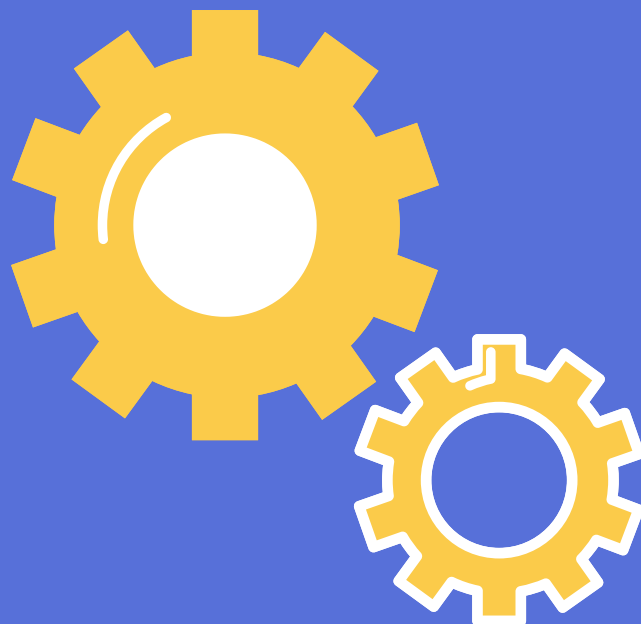
A munkavállalók képzettségének javításának módjának és módszereinek meghatározása				
Az üzleti cél meghatározása				
↓				
Annak meghatározása, hogy a személyzetnek milyen képzésekre lesz szükség a kiválasztott üzleti cél eléréséhez				
↓				
A cél eléréséhez megfelelő eszközök megválasztása, pl.				
↓	↓	↓	↓	↓
téining	postgraduális tanulmányok	konferenciák	Symposiumok	tanfolyamok

Csapatmunka, kommunikáció, kapcsolatépítés, kockázatkezelés, szolgáltatás- és termékismeret, projektmenedzsment - az alábbi pozíciók közül melyikhez rendelné a megjelölt kompetenciaprofilit:

- a) Adminisztratív ügynök
- b) ügyvezető igazgató
- c) középvezető
- d) a műszaki osztály tagja

Milyen további kompetenciákat rendelhet a megjelölt pozícióhoz?

ÖNÉRTÉKELŐ KÉRDŐÍV



Önértékelési eszközök

Alkalmazkodás a változó körülményekhez – öndiagnózis

SSZ	Állítások	Igen	Nem
1	Nem szeretek semmilyen változást, értékelem a bizonyosságot és a stabilitást.		
2.	A stabilitás stagnálás; Szeretem a változást, mert ez motivál, hogy aktív legyek.		
3.	A munkahelyi változást a növekedés lehetőségének tekintem.		
4.	Ami új, az potenciálisan veszélyes; A változást fenyegetésnek látom.		
5.	A változás önmagában se nem jó, se nem rossz. Ez egy folyamat, amely bekövetkezik és bizonyos hatásokat vált ki.		
6.	Nem szeretek meglepődni, de új helyzetbe kerülhetek.		
7.	Fel vagyok készülve az állandó változásra a társaságban; Úgy gondolom, hogy szükséges.		
8.	A változás nem szórványos és bomlasztó dolog, hanem egy jól működő vállalat lényege.		
9.	Amikor új technológiákat vezetnek be a cégnél, felteszem magamnak a kérdést: meg tudok-e felelni az új igényeknek?		
10.	Amikor új embereket vesznek fel, azonnal munkakapcsolatot alakítok ki velük.		
11.	Ha leépítenek és új feladatokat kapok, félelmet és bizonytalanságot érzek, és lemondásra vágyom.		
12.	Gyorsan alkalmazkodom a cég telephelyének új körülményeihez és az új infrastruktúrához.		

13.	Az új szerződés megkötése és az új ügyféllel való munka megnövekedett stresszt okoz.		
14.	A cég új jogszabályi követelményekhez való alkalmazkodásával kapcsolatos változások a munkaritmusomat nem zavarják.		
15.	Vezetőváltáskor stresszesnek érzem magam, mert nem tudom, hogyan fog változni a munkamódszer, és most hogyan fog működni az együttműködés.		
16.	Ha új embert vesznek fel az osztályomra, aggódom, hogy elveszítem-e a meglévő pozíciómat.		
17.	Úgy gondolom, hogy egy válsághelyzetben egy cégnél tényleg nem lehet sokat tenni.		
18.	A változtatásokat mindig fokozatosan kell bevezetni.		
19.	A szorongás és a pesszimizmus normális reakció a vállalat változásaira.		
20.	A változtatások után néha nagyon sok időbe telik, mire meglátjuk az első sikereket.		

Eredmények

Pontokat adhatsz magadnak, ha a válaszaid a következők voltak:

ssz	Igen	Nem	Pont
		x	1
	x		1
	x		1
		x	1
	x		1
	x		1

	x		1
	x		1
	x		1
	x		1
		x	1
	x		1
		x	1
	x		1
		x	1
		x	1
		x	1
		x	1
		x	1
		x	1
	x		1

Pontozás:

20 pt = 100%, 19 pt = 95%, 18 pt = 90%, 17 pt = 85%, 16 pt = 80%, 15 pt = 75%,
 14 pt = 70%, 13 pt = 65%, 12 pt = 60%, 11 pt = 55%, 10 pt = 50%, 9 pt = 45%, 8 pt = 40%,
 7 pt = 35%, 6 pt = 30%, 5 pt = 25%, 4 pt = 20%, 3 pt = 15%, 2 pt = 10%, 1 pt = 5%

Az Ön kompetenciája (%):

Fejlesztendő terület (%):

Kapcsolatépítés – öndiagnózis

Ssz	Állítások	Igen	Nem
1.	A kellemes munkahelyi légkör az egyik fontos ok, amiért szívesen jövök a céghez.		
2.	A vállalati kapcsolatok és a szervezeti kultúra nem befolyásolja a döntéseimet és döntéseimet, hogy állást foglalom vagy váltok.		
3.	Nehéz helyzetekben készen állok a kollégák támogatására.		
4.	Elsősorban azokat a kapcsolatokat ápolom, amelyek hasznomra válnak.		
5.	A tiszteletteljes és bizalmi kapcsolatok kialakítása a munkahelyen ugyanolyan fontos, mint a szakmai feladatok elvégzése.		
6.	A csapatmunka lehetővé teszi számomra, hogy olyan célokat érjek el, amelyeket egyedül nehéz elérni.		
7.	Előnyben részesítem a kellemes légkörre épülő kapcsolatokat a kollégákkal szembeni igényekkel szemben.		
8.	Mindig türelmes vagyok a hibázó kollégákkal szemben.		
9.	Nem bízom teljesen a kollégáimban, és ezen semmi sem változtat.		
10.	Felismerem a temperamentum, adottság és ízlés különbségeit a cég munkatársai között.		
11.	A kollégák közötti karakterkülönbségek megértése nem befolyásolja a kommunikációm módját.		
12.	Szívesen kommunikálok a kollégákkal.		
13.	A munkában mindig pontos vagyok, és ezt másoktól is elvárom.		

14.	Felhívom a figyelmet azokra az emberekre, akik kulturálatlan szókincset használnak a munkájuk során.		
15.	Munka után (közös kirándulások, kirándulások, rendezvények stb.) szívesen találkozom a cég munkatársaival.		
16.	A munkahelyi magánünnepek (névnap, évforduló stb.) megünneplése szerintem rossz ötlet.		
17.	Az engedékenységnek és a kolléga hírhedt hibáinak eltussolásának megvannak a határai.		
18.	Főnökként heti 2 közös reggelit ajánlanék a cégben.		
19.	Készen állok a magántervek megváltoztatására, ha egy kollégám segítséget kér.		
20.	Elfogadhatatlannak tartom a munkaidőben folytatott privát beszélgetéseket.		

Eredmények

Pontokat adhatsz magadnak, ha a válaszaid a következők voltak:

Ssz	Igen	Nem	Pont
	x		1
		x	1
	x		1
		x	1
	x		1
	x		1
		x	1

		x	1
		x	1
	x		1
		x	1
		x	1
	x		1
	x		1
	x		1
		x	1
	x		1
	x		1
	x		1
		x	1

Pontozás:

20 pt = 100%, 19 pt = 95%, 18 pt = 90%, 17 pt = 85%, 16 pt = 80%, 15 pt = 75%,
 14 pt = 70%, 13 pt = 65%, 12 pt = 60%, 11 pt = 55%, 10 pt = 50%, 9 pt = 45%, 8 pt = 40%,
 7 pt = 35%, 6 pt = 30%, 5 pt = 25%, 4 pt = 20%, 3 pt = 15%, 2 pt = 10%, 1 pt = 5%

Az Ön kompetenciája (%):

Fejlesztendő terület (%):

Szakmai integráció – öndiagnózis

Ssz	Állítások	Igen	Nem
1.	Nem szívesen veszek részt az integrációs találkozókön.		
2.	Munkatársaimmal jól ki tudok jönni anélkül, hogy csapatépítő rendezvényeken kellene részt vennem.		
3.	Úgy gondolom, hogy az integráció egyfajta változatosság a munkában.		
4.	Az integráció javítja a légkört és a vállalaton belüli kapcsolatokat.		
5.	A kollégák jobb megismeréséhez érdemes közös rendezvényeket szervezni.		
6.	Az integráció nem jelenti a csapat termelékenységének növekedését.		
7.	A befogadó találkozók hozzájárulnak a bajtársiasság kialakításához.		
8.	A társaságon belüli komoly konfliktusokat a legjobb közös játék sem oldja meg.		
9.	A munkahelyi stressz levezetésének legjobb módja, ha elzárja magát kollégáitól.		
10.	Egy csapatépítő utazás inkább megoszthatja, semmint egyesítheti a cég legénységét.		
11.	Nincs értelme erős csapatot építeni ismeretlen emberek csoportjából.		
12.	Nem szeretem az interaktív feladatokat, kísérleteket, workshopokat, csapatjátékokat és minden olyan tevékenységet, amely szakmai integrációval jár.		
13.	A válságok és konfliktusok munkacsoportokban történő kezelésének legjobb módja az integrációs műhelyek.		

14.	A szakmai integrációnak nem kell új értékeket építenie; elég, ha jó szórakozás.		
15.	A munkához hasznos készségek workshopjait kikapcsolódással és szórakozással kombinálva a szakmai integráció nagyszerű formája.		
16.	A nem irodai (céges) körülmények lehetőséget adnak az alkalmazottaknak arra, hogy jobban megismerjék egymást, és megtanuljanak csapatban dolgozni.		
17.	Szívesen részt vennék csapatépítő elemekkel ellátott céges játékokon.		
18.	A munkavállalói önkéntesség nem az integráció egyik formája, amellyel azonosulok		
19.	Munkáltatóként szívesen támogatom a munkavállalók önkéntes tevékenységét a cégemben.		
20.	Egy cégben együtt dolgozni mások javára szép ötlet, de nincs rá időm.		

Eredmények:

Pontokat adhatsz magadnak, ha a válaszaid a következők voltak:

Nem	Igen	Nem	Pont
		x	1
	x		1
	x		1
	x		1
	x		1
		x	1
	x		1
	x		1
		x	1
		x	1
		x	1
		x	1
	x		1
		x	1
	x		1
	x		1
	x		1

		x	1
	x		1
		x	1

Pontozás:

20 pt = 100%, 19 pt = 95%, 18 pt = 90%, 17 pt = 85%, 16 pt = 80%, 15 pt = 75%,
 14 pt = 70%, 13 pt = 65%, 12 pt = 60%, 11 pt = 55%, 10 pt = 50%, 9 pt = 45%, 8 pt = 40%,
 7 pt = 35%, 6 pt = 30%, 5 pt = 25%, 4 pt = 20%, 3 pt = 15%, 2 pt = 10%, 1 pt = 5%

Az Ön kompetenciája (%):

Fejlesztendő terület (%):

A szakmai motiváció elemzése

A megadott állítaspárok közül válasszunk ki egyet, és jelöljük meg a jobb oldali betűvel!

1.	Fontos számomra, hogy jól fizető munkám legyen, még akkor is, ha nem kapok elismerést a munkámért.	A
	Számomra fontos, hogy a munkám elismerést és dicséretet kapjon, még akkor is, ha ez azt jelenti, hogy én kevesebbet keresek.	B
2.	Inkább jó kapcsolatot ápolok a felettesemmel, még akkor is, ha ez megromlott felelősség.	D
	Jobban szeretek nagyobb felelősséget vállalni, még ha ez egy kicsit nehezebb viszonyt is jelent a felügyelővel.	C
3.	Fontos számomra a felettesemmel való kapcsolat, még akkor is, ha ez kevésbé érdekes munkát jelent.	D
	Fontos számomra, hogy érdekes munkám legyen, még ha ez azt is jelenti, hogy kapcsolatoma felettesemmel nem a legjobb.	G
4.	Inkább léptessenek elő, még akkor is, ha ez az emelés esélyének csökkentését jelenti	E
	Inkább egy jól fizetett pozíciót töltök be, még akkor is, ha ezzel csökkentem az esélyét az előléptetésnek	A
5.	Fontos számomra, hogy egy viszonylag kevésbé fontos tevékenységért elismerést kapjak, mint egy fontos, de megbecsült feladat elvégzése.	B
	Fontosabb feladat elvégzése fontosabb számomra, mint egy lényegtelen feladat elvégzése, amely elismerést és dicséretet szerez számomra.	G
6.	Szívesebben végeznék egy érdektelen munkát, azzal a feltétellel, hogy javulnak az én kapcsolataim a kollégáimmal.	H
	Szívesebben végezném a munkát, még akkor is, ha ez a népszerűtlenségemet jelentené kollégák között.	G
7.	A legfontosabb feltétele annak, hogy eleget tudjak tenni kötelességeimnek felelősséggel és hatáskörrel rendelkezek a döntéshozatalban.	C

	A feladataim megfelelő ellátásának legfontosabb feltétele, hogy jó fizetést garantálnak	A
8.	Jobban szeretek olyan munkát végezni, amelyet a felettesekkel való jó kapcsolat jellemez, még akkor is, ha ez alacsonyabb fizetéssel jár.	D
	Számomra elengedhetetlen, hogy jól fizető munkám legyen, még ha ez nehézségekkel is jár a feletteseimmel való együttműködésben.	A
9.	Jobban szeretek felelősséggel terhelni a munkavégzés során, még akkor is, ha ez azt jelenti kevésbé értékelik és kevésbé dicsérik.	C
	Jobban szeretek kevésbé felelősségteljes munkát vállalni, azzal a feltétellel, hogy amit csinálok, az biztosít nekem elismerést dicséretet másoktól.	B
10.	Nagyon motiválnak érzem magam a munkában, amikor úgy értékelnek és dicsérnek, mint ahogy megérdemlem.	B
	Nagyon motiválnak érzem magam, amikor a felettesemmel dolgozom, ha munkakapcsolatunkban állunk és jó a kapcsolat, és az együttműködés sikeres.	D
11.	Inkább legyen sikerélményem egy nehéz munka elvégzése után, mint a tudat, hogy könnyebb, de jól fizető munkám volt.	F
	Inkább egy jól fizetett állást szeretnék, mint olyat, amely a problémákat okozná le kellene győznöm.	A
12.	Nagyobb elégedettséget érzek a munkában, ha tudom, hogy kollégáim támogatnak	H

	Több elégedettséget érzek a jól végzett munkáért kapott elismeréstől és dicsérettől, mint attól támogatást a kollégáktól.	B
13.	Az a tudat, hogy mások örülnek, hogy kollégájuk lehetek, ösztönöz több, mint felelősség.	H
	A felelősségteljes munka tudata jobban ösztönöz, mint az, hogy a kollégáim kedvelnek.	C
14.	Érdekesebbnek találom olyan munkát vállalni, amely többet foglal magában felelősség – még akkor is, ha az előléptetésre semmilyen esélyt nem kínál.	C
	Érdekesebbnek tartom az előléptetést, még akkor is, ha az állás kisebb a felelősséggel jár.	E
15.	Fontosabbnak tartom, hogy értékelést kapjak munkám teljesítményéről, mint hogy dicséretben és elismerésben részesüljek az elért eredményekért.	F

	A hatalomnál fontosabbnak tartom az elismerést, dicséretet, hogy - és ha igen, akkor milyen mértékben - sikeresebben végzem a munkámat.	B
16.	Számomra fontosabb a kollégáim támogatása, mint a felettesekkel való jó kapcsolat.	H
	Fontosabb számomra, hogy jó kapcsolatom legyen feletteseimmel, mint hogy tisztában legyek a kollégák támogatásával.	D
17.	Inkább felelősségteljesebb munkát vállalnék, még ha kevésbé érdekes is.	C
	Inkább egy érdekesebb állást szeretnék, még ha kevesebb felelősséggel jár is.	G
18.	Ahhoz, hogy munkával teljes mértékben elégedett legyek, elengedhetetlen tudnom, hogy a fizetésem megfelel a munkámba fektetett erőfeszítéseknek.	A
	A teljes elégedettséghez tudnia kell, hogy az elvégzett munka akkor is releváns és céltudatos, ha alacsonyabb fizetésű.	G
19.	Ha munkahelyet váltanék, az az előléptetési lehetőségek hiánya miatt történne.	E
	Ha munkahelyet váltanék, annak az az oka, hogy nem érzem úgy, hogy a jelenlegi pozíciómban elérhetem a kitűzött céljaimat.	F
20.	A feletteseimmel való jó kapcsolatnál fontosabb számomra, hogy jó viszonyban legyek megfelelő rendszert a céloom elérésének közlésére.	F
	Az információs rendszernél fontosabb, hogy pozitívan járuljak hozzá a célok eléréséhez, a feletteseimmel való jó kapcsolat.	D
21.	Fontosabb számomra, hogy kapcsolatom legyen a feletteseimmel, mint hogy megkockáztassam, hogy az előléptetés elfogadása következtében megsérüljön.	D
	Szívesebben elfogadnám az előléptetést, még akkor is, ha az a feletteseimmel való kapcsolatom megromlásával járna.	E
22.	Munkám jellege szinte biztosan azt eredményezi, hogy továbbra is ennél a cégnél fogok dolgozni, még akkor is, ha ez nem jelentett előléptetési lehetőséget.	G
	Még ha rutinszerű is a munka, szívesebben lépnék elő.	E
23.	Fontosabb a támogatást és együttműködést mutató csapatban dolgozni, mint egyedül dolgozni, még akkor is, ha ez magasabb fizetést jelentene.	H
	Fontos tudni, hogy jól fizetnek, még ha ez azt is jelentené 'egyedül dolgozni'.	A

24.	Az elszámoltathatóság pozitív érzést kelt, még ha nem is mindig sikerül elérni a célt, megfelelően az elvárásoknak.	C
	Az, hogy teljesíteni tudjam azt, amit elvárnak tőlem, fontosabb, mint hogy több legyen felelősség.	F
25.	Jobb elismerést érezni a munkámért, mint előléptetést	B
	Jobb, ha előléptetnek, még akkor is, ha ez azt jelenti, hogy nem lehet elismernek vagy megbecsülnek a jövőben	E

26.	Számomra fontosabb a kollégáim támogatása és együttműködése, mint az előléptetés és a tőlük való elszigeteltség.	H
	Jobb, ha előléptetnek, még akkor is, ha ez azt jelenti, hogy elszigetelődnek a kollégáktól.	E
27.	Inkább végezzem sikeresen a munkámat, mintsem valami érdekesebb foglalkozást, amelyeknél elég gyakran találkoztam visszalépésekkel.	F
	Inkább legyen egy érdekes feladatom, még ha sokszor nem is sikerül, mint egy egyszerű és unalmas munka.	G
28.	Inkább kudarcot vallok időnként a munkahelyemen, minthogy tudjam, hogy nem kaptam meg a kollégáim támogatását.	H
	Jobban szeretem tudni, hogy sikeres vagyok a munkában, még akkor is, ha ez azt jelenti, hogy a kollégáim nem támogatnak.	F

MI MOTIVÁL A MUNKÁRA?

A / pénzügyi motivációs eszköz/

- 0-2 pont – Önt nem az anyagi ösztönzők motiválják.
- 3-4 pont – Szükségét látja az anyagi ösztönzésnek, de ez nem határozza meg a tevékenységét.
- 5 pont felett – Emelések, bónuszok, jutalékok motiválnak..., ez a tevékenységének fő mozgatórugója.

B / nem pénzügyi motivációs eszközök/

- 0-2 pont – Nem motivál a munkája elismerése vagy a csoport dicsérete.
- 3-4 pont – Felismeri a felettesek elismerésének szükségességét, de ez nem határozza meg tevékenységét.
- 5 pont felett – A dicséret és az elismerés motivál. Fontosnak tartod a feladatokhoz való hozzájárulásod megbecsülését.

C / felelősség/

- 0-2 pont – Magas szintű felelősségtudat jellemez, elemzéssel előzi meg a döntéseket, véleménye átgondolt; a nagyon alacsony pontszám a döntéshozatali nehézségekre utal.
- 3-4 pont – Ez a szféra közömbös a motivációddal szemben.
- 5 pont felett. – Könnyen hoz döntéseket anélkül, hogy feltétlenül elemzi a kérdés minden aspektusát, sőt hajlamos meggondolatlan lépéseket tenni.

D / felettesekkel való kapcsolat/

- 0-2 pont – Nem motivál az, hogy pozitív kapcsolatot igyekszel kialakítani feletteseivel.
- 3-4 pont – Felismeri a feletteseivel való pozitív kapcsolat szükségességét, de ez nem határozza meg tevékenységét.
- 5 pont felett – Tevékenységét fő motiváló tényező a feletteseivel való pozitív kapcsolat kialakítása; a magas pontszámok magas szintű kompromisszumot jeleznek, ami néha konformitásba torkollik.

E / előléptetési lehetőség/

- 0-2 pont – Nem motivál az előléptetési vágy, nem vágysz formális vezetés gyakorlására.
- 3-4 pont – Felismeri az előléptetések fontosságát, de ez nem határozza meg az aktivitását.
- 5 pont felett – Az előléptetés lehetősége meghatározza tevékenységét.

F / a célok elérésének képessége/

- 0-2 pont – Nem motivál az akarat, hogy elérd a kitűzött célokat, nincs benned az elszántság, hogy bebizonyítsd magadnak, hogy el tudsz végezni egy feladatot.
- 3-4 pont – Felismeri a kitűzött feladatok elvégzésének fontosságát és szerepét, de ez nem határozza meg tevékenységét.
- 5 pont felett – Motivál a kitűzött feladatok teljesítésének lehetősége, ambiciózus célokat tűzhetnek ki eléd, mert ez egy ösztönző az ember fejlődésére.

G / az Ön által végzett munka típusa/

- 0-2 pont – Sokoldalú ember vagy, és nem okoz gondot megváltoztatni a munkád jellegét.
- 3-4 pont – Nem okoz gondot, ha szükség esetén megváltoztatja a munka jellegét, de felismeri a specializáció szükségességét és fontosságát.
- 5 pont felett – Hajlamos vagy szakosodni, kitűnni a munkádban, látod értékedet, szakmaiságodat, gondot okoz számodra a munka jellegének megváltoztatása.

H / csoportmunka/

- 0-2 pont – Nem vagy hajlandó a csapatmunkára, az interperszonális kapcsolatok megnehezítik a dolgot.
- 3-4 pont – Felismeri a csapatmunka fontosságát, és nem találja nehéznek, de nem becsüli túl a jelentőségét.
- 5 pont felett – Előszeregettel mutatod meg a csapatmunkát, a jó interperszonális kapcsolatok kulcsfontosságúak számodra, könnyen lemondod egyéni céljaidat a csoportteljesítmény érdekében.

Készség a készségek fejlesztésére – öndiagnózis

Sz	Állítás	Igen	Nem
1.	A hosszú szolgálati idővel és gyakorlattal rendelkező alkalmazottaknak nincs szükségük további képzésre.		
2.	Elégedett vagyok a jelenlegi munkámmal, nem tervezek változtatni, ezért nem gondolok a képesítem továbbfejlesztésére.		
3.	Az új készségek elsajátítása hatással lesz szakmai helyzetemre.		
4.	Az új szakképesítés megszerzése nem feltétlenül jár át a fizetésemben.		
5.	A folyamatos tanulásra való hajlandóság ma elengedhetetlen kompetencia, függetlenül attól, hogy hol dolgozik.		
6.	A képesítem fejlesztése növeli versenyképességem a munkaerőpiacon.		
7.	Néhány év múlva ugyanabban a munkában láthatom magam.		
8.	Sok dolog van, amit nem szeretek a munkámban, de ezen nem tudok változtatni.		
9.	Nincs hosszú távú tervem a szakmai fejlődésemre.		
10.	Újat tanulhatok a fiatalabb és kevésbé képzett munkatársaktól.		
11.	Jelenlegi szakmámban szeretnék fejlődni, mert fejlődni szeretnék.		
12.	Várom főnököm kezdeményezését a szakmai fejlődésemről.		
13.	Úgy gondolom, hogy 60 év felett nincs értelme új információs technológiák tanulásának.		
14.	Posztgraduális tanulmányokat tudnék vállalni, ha az a szakmai előmenetelhez vezetne.		

15.	Érdekelnek olyan képzési platformok, amelyek online tanulási szolgáltatásokat kínálnak.		
16.	Szeretek népszerű tudományos filmeket és dokumentumfilmeket vagy riportokat nézni.		
17.	Az idegen nyelv tanulása csak egy bizonyos életkorig hatékony.		
18.	Szeretek tanulni, új dolgokat és jelenségeket felfedezni.		
19.	Úgy gondolom, hogy az online képzések és tanfolyamok felületesek, és nem tesznek jót nekem.		
20.	Nem merem kérni a munkáltatómtól, hogy támogasson egy tanfolyamot szakmai készségem fejlesztésére.		

Eredmények:

Pontokat adhatsz magadnak, ha a válaszaid a következők voltak:

Sz	Igen	Nem	Pont
		x	1
		x	1
	x		1
	x		1
	x		1
	x		1
		x	1
		x	1

		x	1
	x		1
	x		1
		x	1
		x	1
		x	1
	x		1
	x		1
		x	1
	x		1
		x	1
		x	1

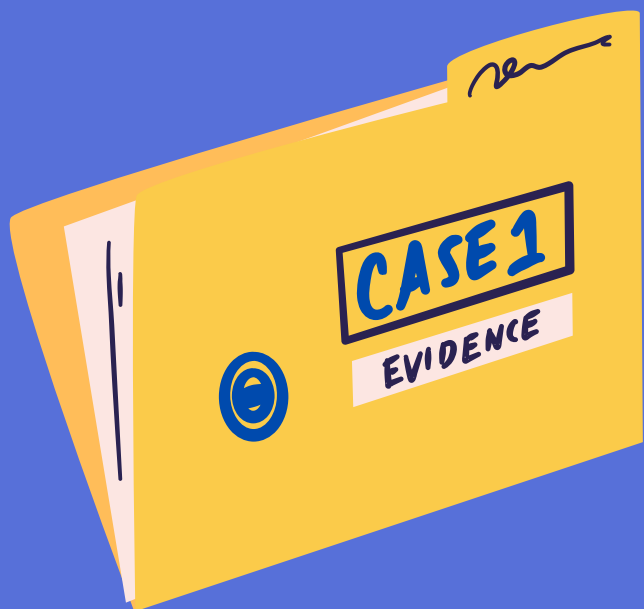
Pontozás:

20 pt = 100%, 19 pt = 95%, 18 pt = 90%, 17 pt = 85%, 16 pt = 80%, 15 pt = 75%,
 14 pt = 70%, 13 pt = 65%, 12 pt = 60%, 11 pt = 55%, 10 pt = 50%, 9 pt = 45%, 8 pt =
 40%,
 7 pt = 35%, 6 pt = 30%, 5 pt = 25%, 4 pt = 20%, 3 pt = 15%, 2 pt = 10%, 1 pt = 5%

Az Ön kompetenciája (%):

Fejlesztendő terület (%):

ESETTANULMÁNYOK



Esettanulmányok

Esettanulmány - alkalmazkodás a változó körülményekhez

A COVID-19 világjárvány kitörésével megszűnt a hagyományos formátumú rendezvényszervezés lehetősége. Az XY rendezvényügynökség hét nagy konferenciára kötött szerződést, ezek közül öt nemzetközi jellegű volt. Az ügynökség állandó munkatársainak tapasztalata volt az online közvetítés terén. Korábban azonban nem volt kitéve olyan helyzetnek, hogy az egész eseményt online kézbesítsék. A különböző rendezvények határidejének közeledtével sürgős változtatásokra volt szükség a társaság működésében. Ez komoly kihívást jelentett a személyzeti menedzsment és a rendezvényszervezés szempontjából. A szerződések elvesztésének elkerülése érdekében (amely az ügyfeleknek kártérítést jelentett volna a szerződési feltételek elmulasztása miatt), számos előkészítő tevékenység történt a személyzet képzése és az egyes rendezvényprogramok rekonstrukciója kapcsán.

Az alábbiakban felsorolunk néhány fő kihívást, amellyel az XY ügynökség szembesül.

Javasoljon megoldásokat az egyes problémákra.

A személyzet képzése a rendezvény formátumának megváltoztatása érdekében. Jelölje meg, mely területeken kell őket képezni

A rendezvényforma változásra való felkészülés mely elemeire kell kiemelt figyelmet fordítania a rendezvény lebonyolításáért felelős vezetőnek az ügyféllel kapcsolatban.

A rendezvény előkészítés mely elemeire kell a rendezvények lebonyolításáért felelős vezetőnek különös figyelmet fordítani a csapattal való kapcsolattartás során.

Milyen helyzetekben érdemes készenléti eljárásokat készíteni, hogy az esemény online maradjon?

Tipp: pl. problémák az egyik kulcshangszóró internetkapcsolatának minőségével kapcsolatban

Avaslatot tenni a kialakult helyzethez kapcsolódó személyzeti megoldásokra, figyelembe véve, hogy a csapat egy része esetleg nem tudja megszerezni az összes tervezett rendezvény lebonyolításához szükséges ismereteket és készségeket. Vegye figyelembe, hogy az egyidejűleg zajló képzési eseményeken való részvétel érdekében lehetetlen az összes alkalmazottat visszavonni napi feladatai alól.

Esettanulmány – Képzés és képesítés

A COVID-19 világvárvány miatti korlátozások enyhülésével újra felmerült az események részben szemtől szemben történő közvetítésének lehetősége. Az online rendezvényeken szerzett tapasztalatok alapján a rendezvényipar a hibrid rendezvények megvalósítása felé fordult. A dinamikusán változó járványügyi helyzet nagy hatással volt a rendezvénylogisztikára és az új kompetenciák gyors elsajátítására. Nagyon fontos kérdéssé vált, hogy a csapatnak folyamatosan fejlesztenie kell tudását sok különböző területen – olyanokon is, amelyek korábban nem vonatkoztak közvetlenül a rendezvényiparra, például az egészségügyi-járványügyi biztonságra.

Az alábbiakban bemutatunk néhány lehetséges helyzetet a rendezvényügynökség csapatának végzettségével és képzettségével kapcsolatban. Javasoljon lehetséges megoldásokat minden helyzetre.

A csapat 25 főből áll. Javaslatot tegyen az egész csapat egészségügyi-járványügyi biztonsággal kapcsolatos képzésének ütemezésére, szem előtt tartva, hogy ezen a területen az eljárások ismerete elengedhetetlen az online és hibrid eseményeken való munkához.

Felhívjuk figyelmét, hogy a teljes képzés oktatással 3, egyenként 8 órás képzési napig tart, és hétfőtől csütörtökig tartható.

Az ügynökségen belüli folytonosság biztosítása érdekében legalább 15 embernek mindig a pozíciójában kell lennie.

Az ideiglenesen felvett egészségügyi-járványügyi biztonsági szakember a képzésre tervezett hónapban csak 16 napig lesz elérhető.

FONTOS: a csapatot februárban kell kiképezni, egy olyan hónapban, amely mindössze 28 napból áll.

Javasolja, hogyan szerezhetheti a legjobban információt a személyzeti csapat kompetenciahiányairól – adjon meg legalább 3 megoldást.

Soroljon fel legalább 2 előnyét és 2 hátrányát a 2. pontban javasolt megoldásoknak!

Véleménye szerint meg kell-e jutalmazni az alkalmazottakat azért, mert hajlandóak tovább fejleszteni készségeiket?

Válaszát indokolja.

Esettanulmány – önmaga és mások motiválása

Valószínűleg nem egyszer hallottál már az úgynevezett sárgarépa-bot módszerről. Nagyon gyakran, amikor egy meghatározott feladatot kell végrehajtani, amely kihívást jelent a csapat egészének, Ön, mint csapatvezető és alkalmazottai az adott szakaszban elromlott valami negatív következményeire összpontosítanak, és akár katasztrófával is szembe kell néznie. Ha így közelít meg az egyéni kihívásokat, akkor a botra koncentrálsz. A motiváció szintjének növelése és a csapat zökkenőmentes működése érdekében összpontosítson a dolgok elvégzésének pozitív következményeire, azaz a sárgaréparra. A kültéri festőnyitás megvalósítása során az időjárás megszakadt. Az iroda elkészítette a szükséges anyagokat a műalkotások, sátrak védelméhez, amelyek alatt nemcsak a művészek alkotásaikkal, hanem a látogatók is menedéket kaphattak. Az előrejelzések azonban nem jósolták, hogy nagyon erős szél törne, ezért a sátrakat és a festményeket védő műanyag fóliát nem biztosították előre. A szakadó esőben és szélben az egész csapat igyekezett, hogy minden a helyére kerüljön és biztosítva legyen, végül az összes személyzet elázott és kimerült. A rendezvény után a szintén elázott menedzser megkérdezte a csapatot, hogy mire gondoltak, amikor ezt a kétségtelenül kellemetlen feladatot elvégezték. Az egész csapat egyöntetűen kijelentette, hogy fennáll a veszélye annak, hogy a résztvevők elveszítik egészségüket, vagy megsérülnek a műalkotások, aminek jelentős anyagi vonzata lett volna. A menedzsernek pontosan ugyanez volt a meggyőződése. Az egész műveletet tehát egy bot hajtotta.

Az alábbiakban bemutatjuk azokat a megoldásokat, amelyek segítségével biztosítható, hogy a csapat pozitívan motivált legyen, és a tevékenység megvalósítása munkahelyi elégedettséget biztosítson. Javasolja, hogy az alábbi megoldásokat hogyan lehetett volna felhasználni a leírt szabadtéri rendezvény megvalósítása során.

- Tervezés

A különféle tevékenységek megszervezése és megtervezése növeli a menedzser és az egész csapat önbizalmát, és cselekvésre készíti mindannyiukat – a terv hiányából fakadó káosz az egész csapat energiáját átégeti a rendezetlen cselekvésre. Javasoljon cselekvési tervet a szabadtéri rendezvényhez, figyelembe véve az eső és erős szél kockázatát jelző időjárás-előrejelzést.

- Célok kitűzése

Miután megfelelően megtervezte az 1. lépésben szereplő tevékenységeket, fogalmazza meg pontosan, hogy mit akarnak elérni. Az egyéni célok elérése lesz a közmondásos sárgarépa a csapat számára, ha tudatában vannak annak, hogy a megfelelően megfogalmazott célok megkönnyítik és hatékonyabbá teszik a munkájukat.

- Mindig vigyázz magadra és a csapodra

Ne feledje, hogy az egész csapat és a menedzser megfelelő pszicho-fizikai állapota kulcsfontosságú ahhoz, hogy mindenki morálja magas és pozitív legyen a különböző tevékenységek végrehajtása során. Javasolja, hogy a leírt esemény megvalósításához mire kell ügyelni mindenekelőtt az egész csapat jóléte szempontjából.

Tipp: ne feledje, hogy minden ötlet, még a legtriviálisabbnak tűnő is, addig hatékony, amíg segíti a csapatot, pl. plüss thermoforok, amelyek forró vízzel megtöltve melegen tudják tartani az embereket felhőszakadás közben

TUDÁS

TESZT



TUDÁS TESZT - pálya 2b

(egyválasztós teszt, a helyes válaszok félkövérrel vannak jelölve)

1. A vállalaton belüli jó kapcsolatok kialakítását és stabilizálását meghatározó tényezők a következők:

- a) karakterkülönbségek figyelembe vétele, határok betartása, épülettávolság
- b) **őszinteség, hűség, savoir vivre**
- c) kölcsönös segítségnyújtás, kedves gesztusok, oldott légkör

2. Jelölje be a helyes választ a vállalaton belüli kommunikáció egyértelműségére vonatkozóan:

- a) **Az információhiány mindig frusztrációhoz vezet, és növeli a munkavállalók elégedetlenségének szintjét**
- b) Nem szükségesek informális csatornák a vállalaton belül.
- c) Az üzenet útja is a lehető leghosszabb legyen, hogy minél több munkatárs megismerje az információkat.

3. A munka és a magánélet egyensúlya:

- a) a szakmai és a magánszféra integrációja
- b) a magánélet és a szakmai élet állandó egyensúlyozása
- c) **egyensúlyi állapot, amelyben a szakmai és a magánélet koherens egységet alkot**

4. A vállalaton belüli kapcsolatépítés azért fontos, mert:

- a) lehetővé teszi a munka-magánélet integrációs modell megvalósítását
- b) **befolyásolja a dolgozók elkötelezettségét és motiváltságát**
- c) magában foglalja a dolgozók jutalmazását

5. A hatékony változásmenedzsmentre vonatkozó alábbi állítások közül melyik igaz:

- a) A változás által érintett munkavállalóknak nem kell elfogadniuk.
- b) **A vezető attitűdje jelentős hatással van a beosztottakra, legyen az támogató vagy negatív attitűd a változáshoz.**
- c) A TOP-vezetőknek a változási folyamatban nem kell közvetlenül kommunikálniuk az alkalmazottakkal.

6. A változó munkakörülményekre adott leggyakoribb válasz a következő:

- a) passzivitás, apátia, tétlenség, homlokráncolás
- b) **tagadás, ellenállás, depresszió, alkudozás**
- c) elégedettség, öröm, eufória, elkötelezettség

7. A rugalmasság:

- a) a viselkedést a változó környezethez való alkalmazkodásának kudarca
- b) ellenállás a változással szemben
- c) **alkalmazkodás a környezethez**

8. Az alkalmazottak változással szembeni ellenállásának csökkentése érdekében:

- a) mindenáron meggyőzni őket a változtatás szükségességéről
- b) keressen kompromisszumot a változtatásokkal kapcsolatban
- c) **adj nekik időt, hogy megszokják a helyzetet**

9. Az egész életen át tartó tanulással (LLL) kapcsolatos alábbi állítások közül melyik igaz:

- a) A horizontális tanulás alacsony hatású, egyénre szabott emberi tanulási tevékenység.
- b) **A mély tanulás a tanulási motivációban és az önképzési készségekben fejeződik ki.**
- c) A vertikális tanulás egymást követő karrierszinteket ölel fel.

10. Az alábbi állítások közül melyik igaz:

- a) **A szakmai képzettség fejlesztése szorosan kapcsolódjon a munkavállaló által végzett munka típusához, és közvetlenül kapcsolódjon a betöltött munkakör típusához.**
- b) A munkáltató nem kötelezheti a munkavállalót szakmai képesítésének továbbfejlesztésére.
- c) A munkavállaló tudásának és készségeinek bővítése átképzéssel jár.

11. a készségfejlesztés formái nem tartalmazzák:

- a) szakmai gyakorlatok, szakmai gyakorlatok és posztgraduális tanulmányok
- b) **integrációs utak és kérdések**
- c) külső és belső képzések és e-learning tanfolyamok

12. Az a munkavállaló, aki képesítését fejleszti, pályázhat a munkáltatónál:

- a) 18 nap fizetett szabadság
- b) **kölcsönösen elfogadható összegű fizetés nélküli szabadság**
- c) mentességet a munkanap egésze vagy egy része alól fizetéssel.

13. Az alábbi állítások közül melyik vonatkozik a motivációra?

- a) **A tréfálkozás egy belső folyamat az ember elméjében, amely szabályozza a viselkedését, befolyásolva egy bizonyos eredményt.**
- b) A vezetés egyik funkciója, szabályozza az emberek viselkedését, hogy cselekedeteikkel hozzájáruljanak meghatározott célok eléréséhez.
- c) Ez egy olyan mechanizmus, amely kiváltja mások viselkedését.

14. A motivációs tényezőket belső és külső tényezőkre osztják. Az előbbiek közé tartozik:

- a) elismerés, presztízs, előléptetés
- b) fejlődés és pozíció a hierarchiában
- c) **függetlenség, felhatalmazás érzése**

15. A béren kívüli motivációs tényezők a következők:

- a) előléptetés és szóbeli dicséret
- b) a munkaidő és az üzleti utak csökkentése
- c) **tanfolyamok és képzések**

16. A motiváció módjai közé tartozik.

- a) szemléletváltás "akárom"-ról "kell"-re
- b) **kis célokat kitűzni magad elé, és jutalmazni magad azok eléréséért**
- c) meghatározott feladatok ellátásának elhalasztása a nagyobb személyes hatékonyság idejére

PREZENTÁCIÓ

2




The background features a stylized illustration of five people holding hands in a circle, representing a team or community. Above them are four large, colorful speech bubbles in shades of orange, dark blue, and teal, each containing three white dots. The overall style is modern and vibrant.

Érzelmi kapcsolat kialakítása a vállalattal

Érzelmi intelligencia (EQ) - definíció

EQ (érzelmi hányados) - egy személy személyes kompetenciája saját és mások érzelmi állapotainak felismerésére, valamint saját érzelmeinek használatára és mások érzelmi állapotainak kezelésére.



Az érzelmi intelligencia körébe tartozó kompetenciák kiegészítik az általános intelligenciát, amely tisztán intellektuális, elemző és absztrakt képességek, amelyeket az intelligencia hányadossal mérnek, és az IQ-val (Intelligenciahányados) fejeznek ki.

Érzelmi intelligencia (EQ) - modellek

Az érzelmi intelligencia 3 fő modellje:

- Daniel Goleman szerint az érzelmi intelligencia magában foglalja önmagunk és érzelmei megértésének, kezelésének és kontrollálásának képességét, az önmotiváció képességét, az empátiát és a szociális jellegű készségeket.
- John Mayer és Peter Salovey szerint az érzelmi intelligencia négy területből tevődik össze: az érzelmek észlelése, a gondolkodás érzelmekkel való támogatása, az érzelmek megértése és az érzelmek kezelése.
- Reuven Bar-On szerint az érzelmi intelligencia 5 fő összetevőből áll: intraperszonális intelligencia, interperszonális intelligencia, stresszel való megküzdés, alkalmazkodóképesség és általános hangulat

Érzelmi intelligencia (EQ) – Reuven Bar-On modellje

1. Intrapersonális kompetenciák (önismereti és önismereti lehetőségek)

- érzelmi öntudat,
- asszertivitás
- önfogadás, - önbecsülés,
- személyes függetlenség.

2. Interperszonális kompetencia:

- empátia, azaz az érzelmek „olvasásának” képessége másokban, - az interperszonális kapcsolatok fenntartásának képessége,
- társadalmi felelősségvállalás.

Érzelmi intelligencia (EQ) – Reuven Bar-On modellje

3. Adaptív kompetenciák

- Képes (érzelmi) problémák megoldására
- képes szembesíteni a személyes tapasztalatokat a való világgal
- alkalmazkodóképesség

4. Megbirkózni a stresszel"

- stressztűrés
- impulzus vezérlő

5. Általános hangulat:

- boldogság és beteljesülés érzése
- optimista hozzáállás az élethez, a munkához vagy más emberekhez.

Érzelmi intelligencia Daniel Goleman szerint

Az 5 alapvető érzelmi és szociális kompetencia Goleman szerint:

Öntudat - saját helyzet, belső állapotok, preferenciák, képességek objektív értékelése; helyes önértékelés, önbizalom, azaz erős önbecsülés, képességeinek és készségeinek tudatosítása;

önszabályozás - a belső állapotok, impulzusok és képességek kontrollja, azaz önuralom, érzelmek kezelésére való képesség, az őszinteség és tisztesség normáinak betartása, lelkiismeretesség, rugalmasság a változásokhoz való alkalmazkodásban,

motiváció - érzelmi hajlamok, amelyek új célok felé vezetnek, vagy azok elérését segítik elő, azaz teljesítményre való törekvés, elkötelezettség, kezdeményezőkézség, optimizmus, az érzelmek kiválasztott céloknak való alárendelésének művészete,

empátia – mások érzéseinek, szükségleteinek és szorongásának tudatosítása, azaz mások megértése, mások jobbítása, szolgálati attitűd, politikai tudatosság, mások érzéseivel és szükségleteivel való együttérzés képessége,

szociális készségek - másoktól elvárt válaszok kiváltásának képessége, azaz mások befolyásolása, megegyezés, konfliktus mérséklése, vezetés, kötődés, együttműködés és együttműködés, csapatkészségek, a világgal való kapcsolatok könnyű kialakítása és fenntartása.

A vállalaton belüli jó kapcsolatok kialakításának és stabilizálásának meghatározó tényezői

Sértetlenség

- A megtévesztés a bizalom elvesztéséhez vezet. Nehéz jól érezni magát egy olyan ember társaságában, aki cserbenhagyott minket. A kellemes légkör élvezetéhez ajánlatos őszintén, hazudozás és konfliktusok nyílt megoldása nélkül cselekedni.

Hűség

- Szintén fontos szempont a nehéz helyzetekben a kollégák támogatására való hajlandóság. Ha csak azokkal a kapcsolatokkal törődünk, amelyek rövid távon hasznunkra válnak, az a lojalitás hiányának példája. Nehéz ilyen módon tiszteletteljes és bizalmi kapcsolatokat építeni.

Kölcsönös segítségnyújtás

- A csapatmunka lehetővé teszi olyan célok elérését, amelyeket egyedül nehéz elérni. Önzetlenül is érdemes segíteni. A kedvességen alapuló kapcsolatok elégedettséget és jólétet hoznak.

Hibatűrés

- Mindenki követ el hibákat, ezért érdemes türelmet mutatni azokkal szemben, akikkel együtt dolgozol. A toleranciának vannak határai – a kolléga hírhedt hibáinak – például hanyagságból eredő – elkényeztetése és eltussolása nem az ő javára válik.

A temperamentum- és izlésbeli különbségek figyelembevétele

- A jó kapcsolatok egyik alappillére az is, hogy tiszteletben tartjuk, hogy az emberek képességeik, képességeik vagy jellemük tekintetében különböznek egymástól. Kulcsfontosságú a temperamentumból adódó különbségek felfedezése és megértése

A vállalaton belüli jó kapcsolatok kialakításának és stabilizálásának meghatározó tényezői

A kommunikáció megfelelő formája

- Ha észrevesszük a különbségeket, amelyek önmagunk és azok között, akikkel kapcsolatba kerülünk, képesek vagyunk hatékony kommunikációs módot kialakítani. Ez lehetővé teszi a munkát akadályozó, késleltető félreértések elkerülését.

A határok tiszteletben tartása

- A felügyelővel való konfliktus, a hangoskodás és a tapintat hiánya negatív hatással van a kapcsolatra. Fel kell ismerni az ismeretség természetéből adódó határokat.

Savoir vivre

- A személyes kultúra a szakmai kapcsolatok egyik pillére. A jó modorúságról tanúskodik például a pontosság, a szókinccs, a különböző helyzetekben való viselkedési képesség vagy az öltözködésünk

Szép gesztusok

- A kapcsolatépítést segítik az apró, kedves kedves megnyilvánulások is, mint a mosoly, vagy például, ha meleg teát viszünk a megfázott kollégának.

Viccek a munkahelyen

- A pozitív, könnyed hangulat fenntartásának hatékony eszköze a humorérzék. A viccek kiválasztásakor érdemes figyelembe venni azoknak az embereknek az érzékenységi szintjét, akiknek el akarod mondani őket.



A kommunikáció egyértelműsége és a szervezeti szabályok átláthatósága

- A vállalati kommunikáció három irányban zajlik: felülről lefelé, alulról felfelé és vízszintesen.
- Lehetővé kell tenni, hogy minden csatorna és minden irány működjön a cégben.
- A cégben hivatalos csatornákon közölt információ többet nem feltétlenül vezet a munkavállalók elégedettségéhez. Az információhiány mindig frusztrációhoz vezet, és növeli a munkavállalók elégedetlenségének szintjét.
- 3 alapelv: beszéljen és kérdezzen, ellenőrizze a közölt tartalmat, tájékozódjon a vállalat számára potenciálisan fontos kérdésekről.
- Az informális csatornák is fontosak és szükségesek – például személyes vagy különösen összetett kérdések kommunikálására szolgálnak.



A kommunikáció egyértelműsége és a szervezeti szabályok átláthatósága

- Az üzenet tartalmának világosnak és érthetőnek kell lennie, mind nyelvtanilag, mind logikailag. A személyzettel való közlés előtt alaposan át kell tekinteni, hogy az üzenetet mindenki megértse.
- A helytelenül kapott tartalom destabilizálhatja és félreértést okozhat a csapaton belül, és ezáltal szervezeti káoszt teremthet.
- Az üzenetnek a lehető legsűrítettebbnek kell lennie.
- Az üzenet útvonala is a lehető legrövidebb legyen.
- A kommunikáció művészet – először az üzenet küldőjének fejében jön létre, majd kódolja és továbbítja a kiválasztott kommunikációs csatornán, végül pedig a vevő dekódolja.
- A kommunikáció képessége egyben a meghallgatás képessége is.
- Az aktív hallgatás készsége - átfogalmazás, verbalizálás, tisztázás.



A kommunikáció egyértelműsége és a szervezeti szabályok átláthatósága

- Azon alkalmazottak jutalmazása és elismerése, akik képesek átfogóan diagnosztizálni a vállalat problémáit és pozitívan hozzájárulni a munkakörnyezet javításához. A munkáltató által észrevett apró sikerek egy adag frissítő energiát és motivációt jelentenek a további erőfeszítésekhez.
- Az érintettek és a cég iránt elkötelezettek minden hangja fontos.
- A kreativitás, a találékonyság és a potenciál értékes tanácsok és lehetőségek forrásává válhat a vállalat számára.
- Nyitott ajtók politikájának alkalmazása a főnöki irodában – annak érdekében, hogy az egyéni és csapatproblémákra időben reagálni tudjunk, és ennek következtében a kezdeti nehézségeket kiküszöböljük.
- Rendszeres munkatársi tájékoztatók szervezése – milyen legyen az ideális tanácsülés?
- Az átláthatóság, a párbeszéd és a világos elveken alapuló napi együttműködés biztosíthatja a vállalat legnagyobb előnyét a piacon.



Konfliktusmegoldási módszerek hatása a szervezeti kötődésre

A szervezeten belüli konfliktusok többsége két okra vezethető vissza: rossz kommunikáció (információhiány, elégtelen információ, félretájékoztatás, félretájékoztatás, információs stratégia hiánya) vagy az érzelmek irányításának képtelensége.

A szervezeten belüli konfliktusok fő okai:

- Az egymásraultaltságból eredő konfliktusok
- Vezetői konfliktusok
- Különböző munkastílusok okozta konfliktusok
- Személyes konfliktusok
- Az ötletek megvalósításával kapcsolatos konfliktusok



Konfliktusmegoldási módszerek hatása a szervezeti kötődésre

A szervezetben a konfliktusok természetesek. Amikor különböző motivációk, folyamatok és célok ütköznek, konfliktusok keletkeznek.

A szervezet konfliktusától azonban nem mindig kell tartani, mert abból változás következik be. A megfelelően megoldott konfliktusok jobb ötletekhez, jobb megértéshez és jobb munkakapcsolatokhoz vezethetnek.

A munkahelyi konfliktusok átgondolt megoldásával a vállalatok és alkalmazottaik is boldogulhatnak.

Hogyan oldja meg őket?

- Kölcsönös függőségből adódó konfliktusok – mindenkinek csapatnak kell éreznie magát
- Vezetői konfliktusok – a hangsúlyt egymás különbségeinek tiszteletben tartására kell helyezni
- A különböző munkastílusok miatti konfliktusok – a kölcsönös tisztelet és megértés alapvető.
- Személyes konfliktusok – több empátiára és megértésre van szükség.
- Az ötletek megvalósítása körüli konfliktusok - közös megoldás keresése vagy kompromisszum keresése



Konfliktusmegoldási módszerek hatása a szervezeti kötődésre

A szervezeten belüli konfliktusok fő okai:

- Az egymásra utaltságból eredő konfliktusok
- Vezetői konfliktusok
- Különböző munkastílusok okozta konfliktusok
- Személyes konfliktusok
- Az ötletek megvalósításával kapcsolatos konfliktusok

A szervezeten belüli konfliktusok többsége két okra vezethető vissza: rossz kommunikáció (információhiány, elégtelen információ, félretájékoztatás, félretájékoztatás, információs stratégia hiánya) vagy az érzelmek irányításának képtelensége.



Munka-magánélet egyensúlya

- A munka és a magánélet egyensúlya egy olyan állapot, amelyben a munka és a magánélet koherens egészet alkot, céljainkat és elvárásainkat szolgálja, és összhangban van elveinkkel és értékeinkkel. Ez az egyensúly nem függ az ember foglalkozásától vagy beosztásától, és nem jelenti a munka és a szabadidő egyenlő elosztását sem. Ezt az elégedettség érzésével mérik.
- A munka és a magánélet egyensúlya:
- módja annak, hogy a cég hatékony, nem frusztrált, motivált, minőséget biztosító és légkört építő alkalmazottakat szerezzen,
- módja annak, hogy az élet minden területén eredményesek legyünk, szakmai és nem szakmai szerepeinket elkötelezetten, energiával, önmaga és a vállalat iránti elégedettséggel töltsük be.
- saját céljaink, szükségleteink megértése, önmaga tudatos kezelése szakmai és nem szakmai kontextusban,
- a munkahelyi működés hatékonyságának növelése,
- jobb közérzet és egészség,
- nagyobb munkával való elégedettség,
- a munkáltatói imázs és a munkavállalói lojalitás javulása.



Munka és magánélet integrációja

A munka és a magánélet integrációja, mint a különböző életszerepek összeegyeztetése – a munka és a magánélet integrációja arra a meggyőződésre összpontosít, hogy a kettő között nincs különbség, és a kettőnek összhangban kell léteznie.

A munka és a magánélet integrációja új életformává és alternatívává válik azok számára, akiknek nehéz vagy lehetetlen egyértelmű elkülönülés.

Mind a munka és a magánélet integrációja, mind a munka és a magánélet egyensúlya a megfelelő eszköz a személyes és a szakmai kötelezettségek közötti egyensúly elérésére.

A munka és a magánélet integrációja óriási változást jelent a szervezetek számára – fontos, hogy minden alkalmazott tudja, milyen határokat kell felállítania.

Az érzelmi kapcsolat kialakításának fontossága egy MICE cég működése szempontjából

A bizalomra, tiszteletre, befogadásra és nyílt kommunikációra épülő kapcsolatépítés egy MICE vállalatnál a következőket jelenti:

Az alkalmazottak elkötelezettségének és motivációjának növelése az alábbiak révén:

- saját véleménynyilvánítás és ötletek megosztása
- mások ötleteinek követése
- hatékony változás lehetővé tétele
- innovációk létrehozása és megvalósítása
- a munka hatékonyságának növelése

Magas személyzeti morál, ami a következőket eredményezi:

- csökken egy tehetséges MICE-alkalmazott elvesztésének kockázata – a meglévő alkalmazott megtartása olcsóbb, mint egy új betanítása
- a kedvezőtlen külső körülmények, köztük a MICE piac fejlődésével kapcsolatos bizonytalanság ellenére a munkatársak lojálisak, motiváltak és eredményesek
- Az összetartozás érzésén keresztül pozitív imázst építenek, ami olyan fontos az MICE-iparban

A változás mint fenyegetés, szükségszerűség, lehetőség

A változtatás okai:

- Új munkatársak felvétele
- létszámleépítés
- vezetőváltás
- új technológiák és infrastruktúra bevezetése
- jogszabályi változások
- a cég új telephelye (terület növelése vagy csökkentése)
- az elvégzett feladatok számának és változatosságának növelése
- új szabályzatok stb.



Példák a személyzeti aggályokra:

- minden sikerülni fog? elveszítem a pozícióm?
- képes leszek megbirkózni az új igényekkel?
- Megéri bekapcsolódni? Talán jobb azonnal feladni?
- Mit nyerünk? Mit veszítünk?
- Hogyan változik a munkafolyamat? Milyen lesz most az együttműködés?
- Mitől függ a teljesítményem?
- Tanulok valami újat?

A változás mint fenyegetés, szükségszerűség, lehetőség

Útmutató a vállalati változásmenedzsmenthez:

Gondolja át, mi a változás célja.
Vázzon fel, mit fog elérni a változtatás végrehajtása.

Beszélgétek meg a változás végrehajtásának elmulasztásának következményeit. Tegye egyértelművé, hogy szükséges.

Vázzon fel, mi vár az alkalmazottakra a változás után.
Beszélgétek meg a pozitív és negatív következményeket egyaránt. Legyen őszinte megbeszélés.

Magyarázza el, hogyan fog kinézni a változási folyamat, az időkeret, a felelős személyek.

Ismertesse az alkalmazottakkal szemben támasztott elvárásait.
Jelézze, hogy támogatásuk elengedhetetlen a szervezet sikeréhez.

Világosan jelezze, hogy milyen viselkedést nem fogad el. Nevezze meg azokat a munkavállalói attitűdöket, amelyeket nem fog elnézni.

Beszélgétek meg az Ön oldaláról nyújtott támogatás mértékét.

Mutasd meg, hogy a változás lehetőséget jelenthet a személyes fejlődésre, valamint arra is, hogy aktívabb és bevonhatóbb legyen.

Hallgassa meg alkalmazottait

Mutasson megértést alkalmazotta ellenállásával szemben, ne ítélje el viselkedését, segítsen közösen megtalálni a változás pozitív oldalait, irányítsa őket a jövő felé

Az alkalmazottak szerepei és feladatai a változási folyamatban egy MICE cégnél

Az 5 kulcsszerep a változásmenedzsmentben:

- Változáskezeléssel foglalkozó szakemberek
- Szponzorok (TOP menedzserek)
- Vezetők
- Projektmenedzserek
- A változás által érintett munkavállalók



Az alkalmazottak szerepei és feladatai a változási folyamatban egy MICE cégnél

Az 5 kulcsfontosságú elem, amely szükséges a változás sikeres eligazításához:

- A változásmenedzsmet szükségességének tudatosítása
- A változásmenedzsmet alkalmazásában való részvételi és támogatási hajlandóság
- A változás kezelésének ismerete
- Képes az adott változásmenedzseri szerepkörhöz szükséges kompetenciák és magatartásformák megvalósítására
- Viselkedések beágyazása a változásmenedzsmet fenntartható alkalmazásának biztosítására.



Az alkalmazottak szerepei és feladatai a változási folyamatban egy MICE cégnél

Változásmenedzsmenttel foglalkozó szakemberek feladatai:

- Strukturált változáskezelési módszertan alkalmazása Ahelyett, hogy ad hoc módon cselekednének, strukturált és céltudatos megközelítést kell alkalmazniuk.
- Stratégia kidolgozása
- Felmérik, hogy mekkora a változás, és kinek lesz beleszólása a változás emberi oldalát irányító stratégia kidolgozásába.
- Tervek kidolgozása
- Testreszabott terveket készítenek, amelyek átvezetik az alkalmazottakat a változásokon (kommunikációs terv, szponzori akcióterv, vezetői akcióterv, képzési terv és ellenálláskezelési terv).
- Más szerepkörök támogatása
- A változáskezelési erőforrások azok a coachok és emberek, akik felelősek a sikerért, valamint a változáskezeléshez szükséges többi szerepkör.

Az alkalmazottak szerepei és feladatai a változási folyamatban egy MICE cégnél

A szponzorok (TOP menedzserek) feladata:

- Aktívan és láthatóan részt venni a projektben
- Építsen koalíciót szponzorokból (vezetőkből és olyan emberekből, akik hatással lehetnek a változásra), és kezeljék az ellenállást
- Közvetlenül kommunikáljon azokkal az alkalmazottakkal, akik meg akarják tanulni az üzleti vezetőktől a változás üzleti okait.



Az alkalmazottak szerepei és feladatai a változási folyamatban egy MICE cégnél

A vezetők állnak a legközelebb a változáshoz. Csapatuknak kell megváltoztatniuk munkájukat annak érdekében, hogy a változás sikeres legyen. A menedzserek az üzenetek preferált küldői a változás csapattagokra gyakorolt személyes hatásáról.

Kétféle változás történik folyamatosan minden szervezetben: a vezetők felülről lefelé irányuló kezdeményezései (makro változás) és a vevők és beszállítók napi igényeire adott válaszok (mikro változás). A vezetők mindkét típusú változás során támogatják alkalmazottaikat.

A vezető attitűdje rendkívül jelentős hatással van a beosztottakra, legyen szó a változást támogató vagy tagadó attitűdről.



Az alkalmazottak szerepei és feladatai a változási folyamatban egy MICE cégnél

A projektmenedzser feladatai.

- A tényleges változások kialakulása
- A projektmenedzser olyan megoldást hoz létre, amely végső soron befolyásolja az emberek munkáját.

A változás „technikai oldalának” kezelése

- Olyan eszközökkel, mint a projekt charta, üzleti eset, ütemezés, erőforrások, munkalebontási struktúra, költségvetés stb., a projektmenedzser megvalósítja a változtatás technikai oldalát.

Változásmenedzsmenttel foglalkozó szakemberek bevonása

- A változásmenedzsment gyakorlati szakembereivel együttműködve a projektmenedzser gondoskodik arról, hogy a technikai és az emberek oldalát megfelelően kezeljék.

Változáskezelési tervek integrálása projekttervekbe

- A változásmenedzsmentet a projekt elején elkezdve, a változáskezelési stratégiát és terveket a technikai oldallal integrálva a projektmenedzser egyetlen koherens projekttervet készít.

Az alkalmazottak szerepei és feladatai a változási folyamatban egy MICE cégnél

A változás által érintett munkavállalók kiemelt szerepet játszanak. Anélkül, hogy asszimilálnák és alkalmaznák a változást, gyakorlatilag lehetetlen elérni a kívánt eredményt.

Milyen feladatai vannak a változás által érintett munkavállalóknak?

- Változásban való részvétel
- A változtatás teljes körű támogatása vagy legalább elfogadása
- A változás felkarolása
- Elfogadni a változást úgy, mintha az a saját kezdeményezésed lenne
- A változás alkalmazása
- Az elvárásoknak megfelelő változás megvalósítása

A vállalati változás sikereit és kudarcait befolyásoló tényezők.

VEZETÉS

- a változást kezdeményező és vezető személy kijelölése

A KÖZÖS IGÉNY AZONOSÍTÁSA

- annak biztosítása, hogy az egyének megértsék a változás szükségességét, és hogy az igény nagyobb, mint a változás végrehajtásától való vonakodás

A JÖVŐKÉP FORMÁLÁSA

- a változás kívánt eredményének meghatározása

A BEVONÁS ÖSZTÖNZÉSE

- azonosítani azokat az egyéneket vagy csoportokat, akik a változás eredményeként profitálnak, valamint bevonni és elkötelezni őket, hogy részt vegyenek az átalakulási folyamatban

A vállalati változás sikereit és kudarcait befolyásoló tényezők.

SZERVEZETI RENDSZEREK ÉS SZERKEZETEK MÓDOSÍTÁSA

- Emberi erőforrás menedzsment eszközök használata a vállalat vagy szervezeti egység struktúrájának módosítására

ELŐREJÁRÁS MONITOROZÁSA

- referenciaértékek, célok és felmérések meghatározása az előrehaladás mérésére és kiemelésére

BIZTOSÍTSA A FOLYAMATOSSÁGOT

- Gondoskodni arról, hogy a változtatások megvalósítása a tervek szerint és támogató intézkedésekkel alátámasztva valósuljon meg, és annak folyamatos nyomon követése

A vállalati változás sikereit és kudarcait befolyásoló tényezők.

A változással szembeni ellenállás okai:

- a munkavállalók nem érzékelik a változás érzését,
- bizonytalanság a változás hatásait és/vagy okait illetően,
- félelem az értékes értékek elvesztésétől,
- a javasolt változtatások gyengeségeinek ismerete,
- úgy érzi, hogy változást kényszerítenek ki,
- az alkalmazottak alkalmazkodóképességének és kreativitásának csökkenése,
- tétlenség a szokásokkal kapcsolatban
- csökkent ingerérzékenység
- az önérdék hiánya



A változó körülményekre való reakálás módjai

Tagadás

Ellenállás

Düh

Tárgyalás

Depresszió

Elfogadás

Elkötelezettség

A saját érzelmeik kezelése és a változással szembeni belső ellenállás

A változások kezelése és a változásokhoz való gyors alkalmazkodás az egyik legfontosabb és legértékesebb puha kompetencia a modern emberben.

A változásokhoz való gyors alkalmazkodás összefügg a jövő kulcskompetenciájával - agilitás - viselkedésének új információkhoz vagy változó körülményekhez való alkalmazkodása; célhoz vezető konkrét cselekvések megtétele változó körülmények között, vagy új információkkal szemben akár a cél megváltoztatása.

Rugalmasság és alkalmazkodás – a változással való megbirkózás kulcsfontosságú képessége

Elszámoltathatóság, elkötelezettség és összpontosítás a változásra

A változáshoz való proaktív hozzáállást építő tényezők

A tudatosság és attitűdök megváltoztatása, mint a változás hatékonyságának kulcsfeltétele

Az épület elfogadása a változásra

Proaktivitás versus reaktivitás

A változás iránti elkötelezettség kialakítása

A munkamotiváció megnyilvánulásainak felismerése

Lehetőségek és előnyök keresése önmaga számára

Az élethosszig tartó tanulás (LLL), mint az önértékelés kulcseleme a munkaerőpiacon és a munkahelyen.

Élethosszig tartó tanulás (LLL) – az egész életen át tartó tanulás gondolata, a folyamatos tanulás vállalása és a gyors változásokhoz való alkalmazkodás.

3 méret:

- A vertikális oktatás a formális oktatás egymást követő szintjeit fedi le (óvodától/óvodától az iskolán át, egyetemen, posztgraduális képzésen, MBA-n stb.).
- A horizontális nevelés az egyéni emberi tevékenységen keresztül, az élet, a tudomány, a kultúra különböző területeinek a vertikális tanulmányoktól független feltárásával kívánja biztosítani az érdeklődési körök fejlődését.
- A mély tanulás viszont szorosan kapcsolódik a felvállalt fejlesztési folyamatok minőségéhez, és gazdag tanulási motivációban, önképzési készségekben, intellektuális érdeklődésben, az élethosszig tartó tanulás és a kulturális élet eszméjének megfelelő életmódban fejeződik ki. szabadidő felhasználása.

Az LLL gondolata csak akkor valósul meg teljes mértékben, ha a résztvevők mindhárom szinten aktívak.

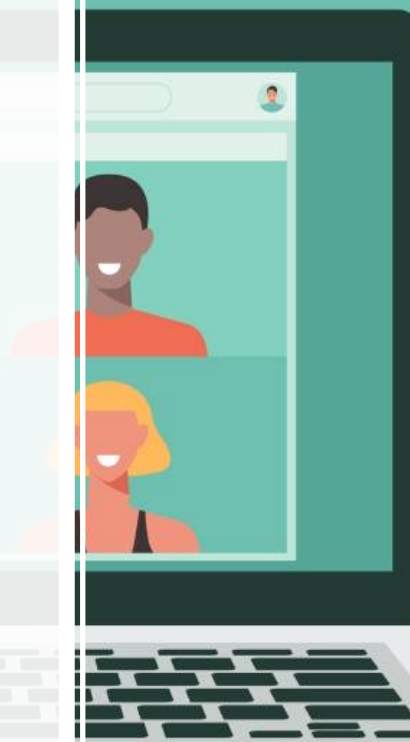
Határozza meg a tanulási és készségek igényeit, lehetőségeit és prioritásait.

- Elégedett a jelenlegi munkájával, és nem tervezi a változást?
- Munkahelyváltást tervez, vagy aggódik jelenlegi pozíciója miatt?
- Szeretne átképezni és teljesen megváltoztatni az iparágat?
- Szeretne továbbfejleszteni jelenlegi munkahelyén?
- Mit szeretsz jelenlegi munkádban, és min szeretnél változtatni?
- Hogyan hat az új készségek vagy ismeretek elsajátítása szakmai (és magán) életére? Mi változik jó irányba?
- Mi a hosszú távú terve, hol látja magát néhány év múlva - ugyanabban a pozícióban, ugyanabban a cégben, de magasabb pozícióban?
- A magasabb fizetésén kívül mi motiválja Önt képességeinek fejlesztésére?
- Jelenlegi munkája hogyan illeszkedik ebbe az elképzelésbe?



Határozza meg a tanulási és készségek igényeit, lehetőségeit és prioritásait.

- A szakmai képesítés feljavítása alatt ismeretek és készségek munkavállaló általi megszerzését vagy kiegészítését kell érteni, akár a munkáltató kezdeményezésére, akár a munkáltató hozzájárulásával.
- A szakmai képesítés javításának szorosan kapcsolódnia kell a munkavállaló által végzett munka típusához, és közvetlenül kapcsolódnia kell a betöltött munkakör típusához
- A munkáltató köteles elősegíteni a munkavállalók szakmai felkészültségének javítását, de ez nem jelenti azt, hogy minden olyan tanfolyamhoz, képzéshez hozzájárul, amelyen a munkavállaló részt szeretne venni. A munkáltató dönti el, hogyan segíti elő a munkavállalók szakmai képzettségét.
- A munkáltató kötelezheti a munkavállalót az adott munkakör ellátásához szükséges szakmai képzettség javítására tanfolyamra, továbbképzésre utalva. A munkavállalónak az ilyen ajánlást munkamegrendelésnek kell kezelnie.



A képesítések fejlesztésének formái, módszerei és finanszírozási forrásai

- A továbbképzésen ismeretek és készségek munkavállaló általi megszerzése vagy kiegészítése értendő, akár a munkáltató kezdeményezésére, akár a munkáltató beleegyezésével.
- Az elsajátítás új ismeretek vagy készségek elsajátítását jelenti.
- A továbbképzést a meglévő ismeretek és készségek elmélyítésével vagy új feltételekhez vagy követelményekhez való hozzáigazításával kell kombinálni.
- A továbbképzésben részt vevő munkavállalókat a képzésen való részvételhez szükséges időtartamra részben vagy egészben képzési szabadság és munkavégzési szabadság illeti meg.
- A munkavállaló a képzési szabadság idejére, valamint a munkanap egészéből vagy egy részéből származó szabadidőre díjazásra jogosult.
- A munkáltató fedezheti a képzési díjakat, az utazást, az oktatási anyagokat vagy a szállást



A képesítések fejlesztésének formái, módszerei és finanszírozási forrásai

- Képzési megállapodás - tanulmányi vagy képzési finanszírozási megállapodás a munkavállaló oktatási költségeinek munkáltató általi megfizetésére (posztgraduális tanulmányok, MBA, képzés).
- A munkavállaló a támogatás fejében kötelezettséget vállal arra, hogy egy meghatározott képzettségi továbbképzési formán részt vesz és elvégzi, és meghatározott ideig, de legfeljebb három évig folytatja a munkaviszonyt ennél a munkáltatónál.
- A továbbképzés formái:
 - Gyakornoki és szakmai gyakorlatok
 - Posztgraduális tanulmányok
 - Külső képzés
 - Házon belüli képzés
 - E-learning tanfolyamok és webináriumok



A képesítések fejlesztésének formái, módszerei és finanszírozási forrásai

A munkáltató által fizetett képzési szabadságok:

- 6 nap - kívüli vizsgát, érettségi vizsgát vagy szakképesítést igazoló vizsgát tevő munkavállalók
- 21 nap - olyan alkalmazottak, akik az utolsó tanulmányi évüket töltik, és szakdolgozat vagy diplomavizsgára készülnek

A képesítést javító munkavállaló pályázhat még:

- fizetés nélküli szabadság kiadása mindkét fél – a munkavállaló és a munkáltató – által elfogadott összegben;
- mentesség a munkanap egésze vagy egy része alól, de a díjazáshoz való jog megőrzése nélkül.
- Az EU-programok képzésével és finanszírozásával kapcsolatos információk az Európai Alapok portálján találhatóak:
<https://www.funduszeeuropejskie.gov.pl/>.



A digitális készségek és a nyelvtudás fejlesztése a MICE- iparban.

A digitális képesítés az új eszközökkel, gépekkel és digitális szoftverekkel kapcsolatos közvetlen tapasztalat (gyakorlat) megszerzését jelenti. Ez egyben annak elméleti megértése is, hogy az új technológiát hogyan lehet hatékonyan alkalmazni a munka világában.

A munkahelyek automatizálása és digitalizálása, valamint a technológiai és munkamódszertani változások a MICE ipar elkerülhetetlen részét képezik – új technológiák, szoftverek, berendezések, adatelemzés stb.

Minden digitális továbbképzési program nagyon fontos lesz a MICE ipar jövője szempontjából.

Angolul beszélők - ingyenes, de térítés ellenében online képzést kínáló weboldalak és platformok gyűjteménye, amely minősítéssel zárul, pl. Microsoft Learning Platform, Project Management Institute (PMI), University of Phoenix, Purdue University Global.

A digitális készségek és a nyelvtudás fejlesztése a MICE-iparban.

1. Az idegen nyelv használata a MICE iparban standard a mindennapi kommunikációban. Az angol nyelvű környezet igen elterjedt a nagyobb és kisebb, nemzetközi hatókörű MICE cégeknél egyaránt.
2. Az üzleti angol nyelvtanfolyam - Business English - speciális anyagokon, iparág-specifikus szókincsen és szakmai kifejezéseken, mintaleveleken és e-maileken alapul, amelyek a szakmai kapcsolatokban szokásosak.
3. A nyelviskolák üzleti angol nyelvtanfolyamokat kínálnak, amelyek általános jellegűek és nemzetközi vizsgákra készítenek fel: Cambridge English Business Certificate (BCE) vagy a London Chamber of Commerce and Industry vizsga (LCCI English for Business), B1, B2 és C1 szinten. szinteket.



A továbbképzés jelentősége a MICE-iparban

A MICE-kompetens munkatársak versenyképességének növelése fontos szervezeti erőforrás.

A MICE cég fejlesztése – a legújabb trendek és technológiák megismerése új növekedési lehetőségeket teremt (új berendezések, új szoftverek beszerzése vagy a vállalati eljárások és folyamatok módosítása).

Jobb cégimázs, a munkáltatói márkaépítés szempontjából is.

Megnövekedett munkavállalói elégedettség, amely közvetlenül befolyásolja termelékenységüket és hatékonyságukat a munkahelyen.

A régóta dolgozó alkalmazottak továbbképzése - kulcsfontosságú a vállalat erőforrásainak kezeléséhez, valamint a tudás és tapasztalat folyamatosságának fenntartásához a vállalaton belül.

Motiváció kontra motiváció - meghatározás, típusok.

A motiváció egy adott cselekvésre való készség, amelyet egy szükséglet gerjeszt. Ez az ember fejében lezajló belső folyamat, amely szabályozza a viselkedését, befolyásolja egy adott eredmény elérését.

A motiváció egy olyan mechanizmus, amely szabályozza és kiváltja egy adott cselekvés megtételét. Ez a folyamat öntudatlanul megy végbe.

A motiváció a vezetés folyamata és egyik funkciója, amely szabályozza az emberek viselkedését, hogy cselekedeteikkel hozzájáruljanak meghatározott célok eléréséhez. Ez az a mechanizmus, amely szabályozza és aktiválja az egyén viselkedését.

Külső motiváció – magában foglalja a cselekvés ösztönzését büntetés és jutalom alkalmazásával. Az ember nem érzi szükségét, hogy valamit saját maga tegyen, ezt a jutalom elnyerésének vagy a büntetés elkerülésének vágya váltja ki.

Belső motiváció – amikor egy személy saját szükségleteit igyekszik kielégíteni, amelyeket önmagának érez. A feladat elvégzése belső jutalmat, elégedettséget és növeli az önbecsülést.

A motivációs tényezők osztályozása

Hatáskör szerinti lebontás:

- belső (elismerés, presztízs, fejlődés, autonómia, sikerélmény), amelyek hosszan tartó és mélyreható hatással vannak a munkavállalói magatartásra,
- külső (fizetés, előléptetés, parancsnoki láncban elfoglalt pozíció, biztonságérzet) azonnali hatást gyakorol a munkavállaló magatartására, melynek hatásai nem mindig tartósak.

Felosztás formai szempontból:

- Fizetés (bérek, jutalmak, prémiumok) - általában a legnagyobb hatással van a munkavállalói magatartásra, motiválja a hatékony munkavégzést,
- A munkavállalói magatartást kevésbé befolyásoló nem fizetés (szóbeli dicséret, jó munkakörülmények, tanfolyamok, képzés, céges telefon/autó birtoklása, szabadidős utazások).

Motiváció kontra demotiváció - meghatározás, típusok.

Felosztás az ütközés iránya szerint:

- pozitív (jutalom) - a kívánatos viselkedés megerősítése,
- negatív (büntetések) - motiválja a nemkívánatosnak tartott viselkedés elkerülését.

Hatásmód szerinti felosztás:

- Egyedi,
- csapat.

Lebontás a kielégített igények szempontjából:

- az alapvető ingereket (a szervezet létfontosságú szükségleteit) kielégítő tényezők,
- magasabb rendű ingereket (társadalmi, esztétikai és erkölcsi igényeket) kielégítő tényezők.

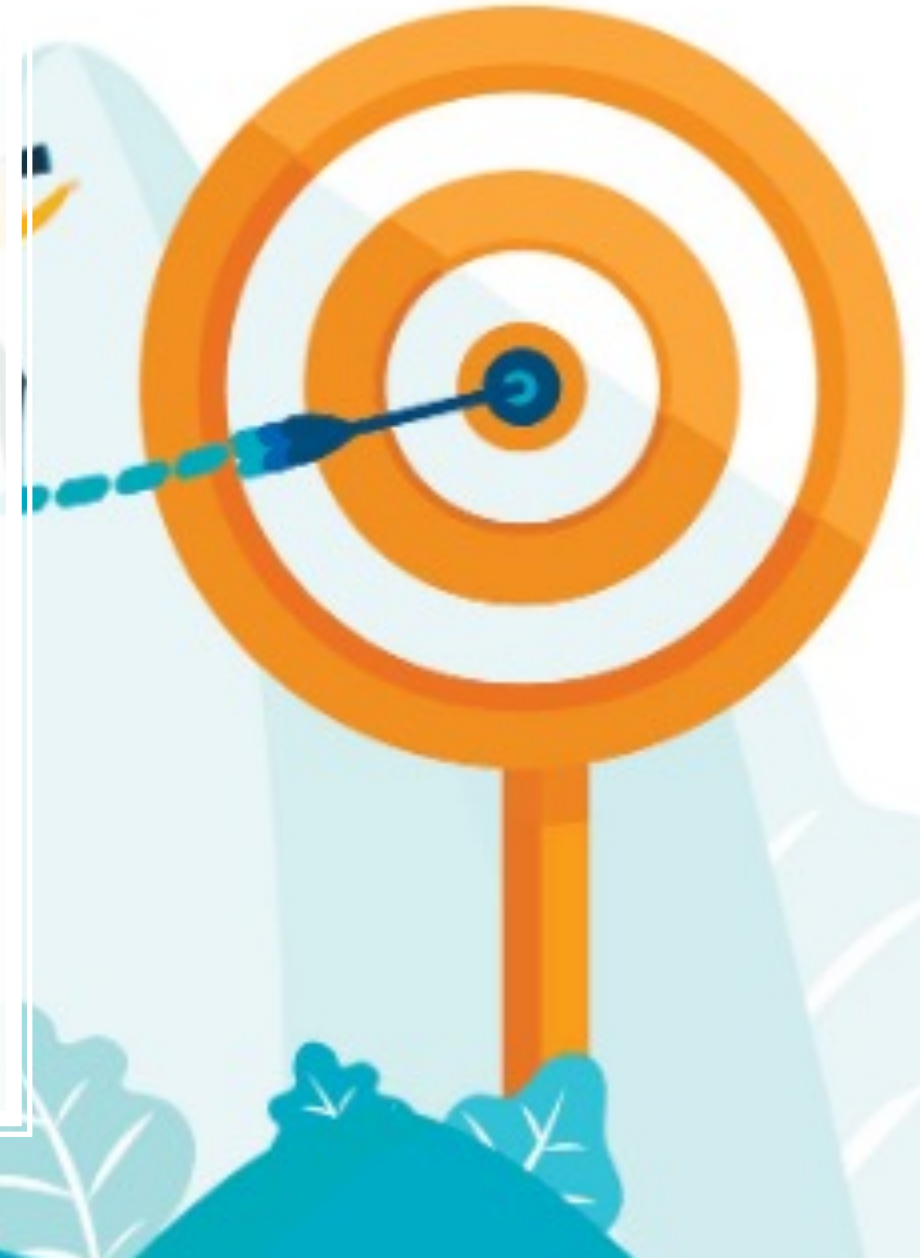
Pozitív és negatív példák a motivációra

Negatív motiváció:

- félelmen, megrettentésen alapul
- célja, hogy ösztönözze a munkát azáltal, hogy fenyegetettséget kelt (pl. fizetése egy részének elvesztése, megrovás vagy kevésbé jól fizetett pozícióba való áthelyezés).
- Ennek rövid távú hatásai vannak, és tágabb távlatban rossz hatással van az egész munkakörnyezetre, sőt magának a vállalatnak a hírnevére is.

Pozitív motiváció:

- perspektívák megteremtése, a célok megvalósítása
- az aktivizálás, az elkötelezettség növelése és a lehetőségek kiaknázása
- lehetőség magasabb keresetre, előléptetésre, juttatásokra
- eredményessége a célok elérésének esélyeinek valóságától (SMART elv) és a tett ígéretektől (jutalom) függ.



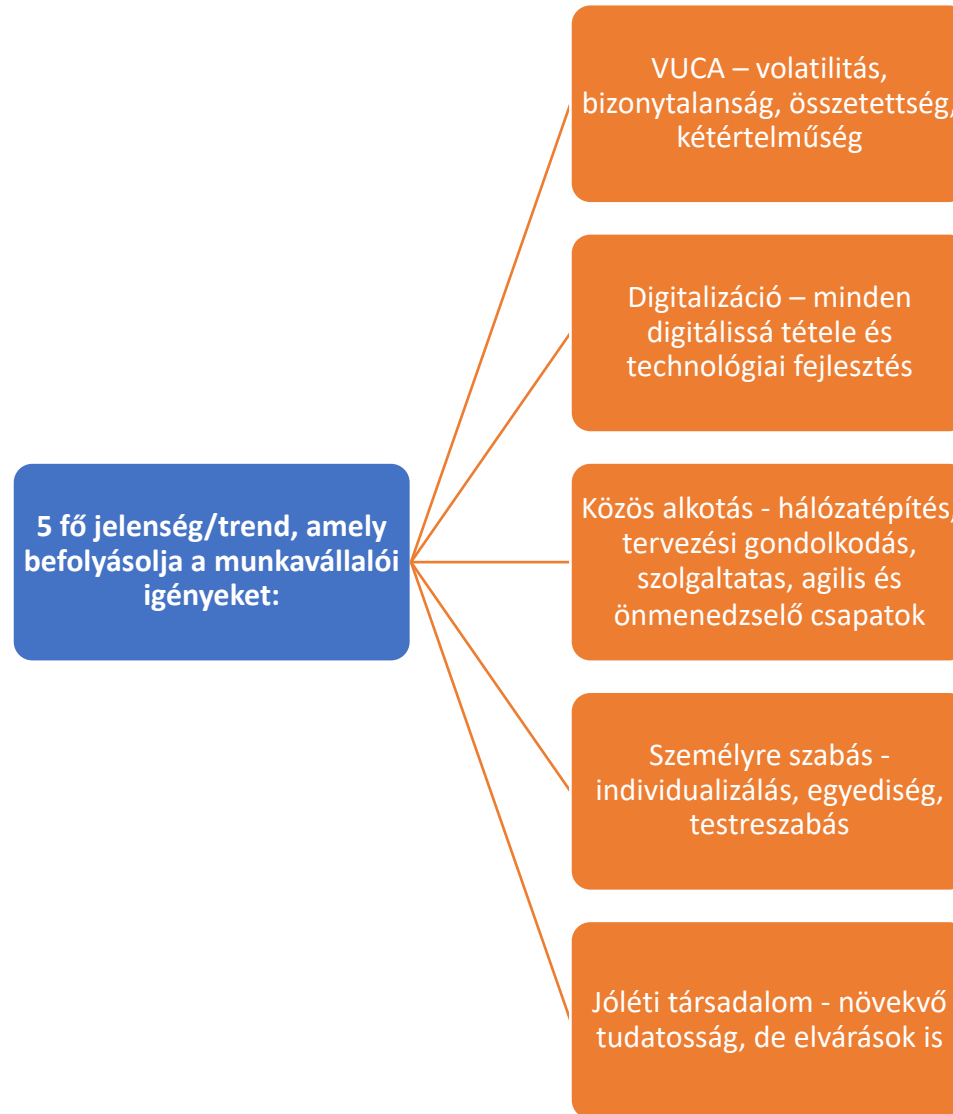
Az alkalmazottak igényei és felismerése

Az alkalmazottak 3 legfontosabb pszichológiai szükséglete:

- A stimuláció igénye – a vágy, hogy „megtörténjenek a dolgok”
- Az elismerés szükséglete – az éhség, hogy észrevegyék
- Rend szükségessége – az idő legjobb kihasználásának vágya



Az alkalmazottak igényei és felismerése



5 szükséglet 5 kulcsjelenség/trend alapján

Az értelmesség igénye

- Az a munkavállaló, aki látja a munkájának értelmét, elkötelezett munkavállaló, és az elkötelezettség több, mint egy pozitív munkaértékelés és a munkavállaló személyes elvárásainak való megfelelés.

Folyamatos fejlesztés szükséges

- Ma már nemcsak a tudás megszerzése, hanem a megtapasztalása és megélése, a mentorálás, a tudás, tapasztalatok megosztása is fontos.

A kitűnés igénye

- A munkavállaló fejlődési útja egyéni látásmódjára, képességeire kell, hogy feleljen, egyediségét hangsúlyozza, és ne illeszkedjen a megszokott mintákba.

A befolyás és az önrendelkezés igénye

- A munkavállaló a szervezet része akar lenni, lehetőséget kap a közös megoldások megalkotására, és szeretné látni a cselekvések eredményét itt és most.

A minőség és az önmegvalósítás igénye

- A munkavállaló fontosnak tartja saját jólétét és a környező valóság - társadalom, környezet, **család - jólétét.**

Pénzügyi és nem pénzügyi eszközök a MICE dolgozóinak motiválására

Megfelelő, tapasztalatnak, kompetenciának és munka iránti elkötelezettségnek megfelelő fizetés, valamint bónusz, emelés, előléptetés

Személyre szabott béren kívüli juttatások: magánorvosi ellátás, sportkártya, céges felszerelés magánhasználatra (telefon, számítógép, autó), képzés önrész, idegen nyelvi tanfolyamok, kedvezmények és vásárlási utalványok, karácsonyi csomag gyerekeknek, étkezési támogatás, belépő kulturális rendezvényekre, beilleszkedési kirándulásokra, fizetett pótszabadságra, életbiztosításra, rugalmas munkaidőre, online munkavégzésre.

Elismerés és jóváhagyás egyénileg és szervezeten belül – szóbeli/írásbeli dicséret

Lehetőség új kompetenciák megszerzésére

Megértés, bizalom és tisztelet kimutatása

Fokozott autonómia és felelősség

Hatékony kommunikáció és konfliktuskezelés

A munka és a magánélet egyensúlyának biztosítása

Az önmotiváció jelentősége a mások elkötelezettségének kialakításában

Önmotiváció - képesség arra, hogy hatékonyan ösztönözze magát, célokat tűzzen ki és elérje azokat.

Ön motiválásának módjai:

- egy nagy feladat részekre bontása – kis célok kitűzése és önmagad jutalmazása azok eléréséért
- a munkanap megtervezése és az elkészült tételek kipipálása
- összhangban van az egyéni felelősséggel
- a negatív attitűdök megszüntetése - a "kell" helyett a "akarom"
- előnyöket keresve
- ügyelve az aktív szabadidő és a munka-magánélet egyensúlyára



Önmaga és mások motiválása

Hatási irányok:

- A felügyelő motiválja a csapatot
- A munkacsoport egyes tagjai egymást motiválják
- A csapat motiválja a felügyelőt

Motiváló főnök (hozzáállás):

- Kompetenciára épített tekintéllyel rendelkeznek, amely ténybeli és vezetői tudásból áll
- Őszinte és nyitott hozzáállás jellemzi
- Tisztességes és becsületes
- Képes döntéseket hozni, különösen nehéz döntéseket
- Bátor, nem fél állást foglalni
- Érzelmileg intelligens és határozott
- Jószívú, szereti a csapatát
- Jó példát mutat



A vezető szerepe, a csapatkultúra és az együttműködési légkör kialakítása

Motiváló főnök (cselekvések):

- Új projekteket kezdeményez
- Módosítja a feladatokat
- Nyitott a személyzeti kezdeményezésekre
- Bizalmat mutat
- Egyszerű és világos kommunikációs elveket használ
- Képesítési formákat szervez a dolgozók számára
- A legjobbakat népszerűsíti, miközben tiszteletben tartja azokat, akik nem



A vezető szerepe, a csapatkultúra és az együttműködési légkör kialakítása.

A demotiváció problémái:

- A csapatban van egy vagy több ellenvezető, akinek bomlasztó befolyása van
- Burn-out szindróma, "kifacsart citrom" - Személyes elkötelezettség hiánya, önmotiváció hiánya
Népszerűtlen tézisek:
- Az egyes alkalmazottak munkájának értéke nem egyforma. „Meritokratikus” elv – az egyenlőtlen érdemek egyenlőtlen jutalmazása.
- A munkavállaló tényleges teljesítményét jutalmazzák, nem pedig státuszát, szolgálati idejét vagy egyéb formai tulajdonságait.
- Fontos a dolgozók megtartása, hogy ne mondjanak le – de csak azoknak, akik hozzájárulnak a cég megfelelő működéséhez, fejlődéséhez.

A kommunikáció és a visszajelzés szerepe mások inspirálásában és motiválásában

- Válaszd a rendszeres kommunikációt
- Ne felejts el őszintének lenni
- Használjon példákat
- Tekintse meg az előnyöket és a következményeket
- Adjon közvetlen visszajelzést
- Legyen tömör
- Privátban kommunikálj
- Ne ítéld meg



Motivációs tréning 1. Gyakorlat:

Az igazán fontos számomra

-
-

A dolgok, amelyek nem érdekelnek, de meg kell tennem:

-
-

Egy akadály, amelyet le akarok győzni:

-
-

Motivációs tréning 2. Gyakorlat. Készíts egy listát azokról a dolgokról, amelyek:

- Csinálnod kellene...
- Meg kell tenned ...
- Megteheti ...
- Ön úgy dönt, hogy...
- Akarsz csinálni ...
- Tudja meg, mi dominál: Kell / Muszáj vagy választanom / Akarom?

Csapatépítés

A csapatépítés a csoportintegráció bármely formája, amely arra készíti az egyes csoporttagokat, hogy megismerjék egymás erősségeit és gyengeségeit, meghatározzák a kölcsönös csapatszerepeket vagy megtanítsák az együttműködést a csapatukban.

A csapatépítést a kapcsolatok és a társas csapat kötelékeinek erősítésére, valamint a csapat hatékonyságának javítására használják interaktív feladatok, kísérletek, gyakorlatok vagy csapatműhelyek segítségével, amelyek a valós tevékenységekben való együttműködésre irányulnak.

A csapatépítés elemei:

- csapatépítés
- integráció
- a csapat energia fenntartása és növelése
- kapcsolatok és együttműködés kialakítása
- meglévő problémák és konfliktusok megoldása



Csapatépítés

Csapat feladatok:

- Szinergia hatás
- Objektív szemlélet a problémákról és kihívásokról
- Magas kreativitás
- Szűk specializáció
- Továbbfejlesztett kommunikáció
- A tudás megosztása
- Közös felelősség
- Az emberi potenciál kihasználása



A szakmai integráció elvei

- Magas szintű kommunikáció
- Csapatvezető – rendelkezik minden kompetenciával a hatékony irányításhoz, tekintélye van, és ő az a személy, akiben a csoport tagjai megbíznak; rámutat a világos célokra, megosztja a felelősséget és motivál, elszámoltatja a munkát, jutalmazza és rámutat a hibákra és kudarcokra.
- Világos célok meghatározása
- Szakosodás
- Magasan képzett
- Kreativitás
- Célorientált
- Új érték építése – új termékek, szolgáltatások, technológiai vagy szervezeti megoldások.



A munka integrációjának formái a munkahelyen

- integrációval egybekötött képzések és workshopok
- vetélkedők, versenyek, olimpiák, vitacsoportok
- közös reggeli kávé
- reggeli sport bemelegítés
- találkozót a közös sikerek megünneplésére
- az alkalmazottak születésnapjának / jelölésének, nyugdíjazásának stb. szimbolikus megünneplése.
- céges Karácsony



A munkavállalói integráció formái a munkahelyen kívül

- közös kirándulások éttermekbe, bowling
- sport és szabadidős tevékenységek
- kültéri integráció (helyjáték, paintball, túlélési verseny stb.)
- képzési és integrációs kirándulás
- kirándulások moziba, színházba, múzeumba, operába, koncertbe
- gyalogos és városnéző túrák, kirándulások a hegyekbe
- kulináris műhelyek
- tánc és művészeti műhelyek



Munkavállalói önkéntesség

- A munkavállalói önkéntesség a munkavállalók szociális tevékenységének a munkáltató általi kezdeményezésére és támogatására irányuló tevékenység.
- A munkáltatói támogatás az alábbi módon történhet:
- Idő – amikor a munkáltató engedélyezi az ilyen tevékenységek munkaidő részeként történő elvégzését,
- Pénzeszközök – amikor a munkáltató olyan pénzeszközöket bocsát a munkavállaló-önkéntesek rendelkezésére, amelyeket tevékenységük végzésére fordíthat,
- Erőforrások - amikor a munkáltató lehetővé teszi a munkahelyi erőforrások felhasználását a munkavállalói-önkéntes tevékenységek megvalósításához, pl. céges autók, irodai berendezések, belső és külső kommunikációs eszközök.



Munkavállalói önkéntesség

- A munkavállalói önkéntesség formái:
- Kirendelések
- Készségek alapú önkéntesség (beleértve a pro bono munkát)
- Személyes önkéntesség
- Csapat önkéntesség
- Személyzeti adománygyűjtés
- Mentorálás
- Munkahelyi tevékenység – rövid kihelyezések (job-shadowing)
- Vezetői csoportok / kuratóriumok (vagyonkezelő)

