

EM 1 (esimiehet, 2 pv)

KANNUSTAVA JA TAVOITTEELLINEN ESIMIESTAITO

on **asiakaspalvelun tiiminvetäjien, esimiesten ja johdon** käytännönläheinen valmennus. Päivien aikana keskustellaan paljon, jotta aiheisiin saadaan mukaan henkilökohtaisia kokemuksia. Pääpaino on aihealueiden soveltamisessa yrityksen / organisaation ja esimiesten todellisiin tilanteisiin.

Päätavoitteena on **palvelustrategian ja palvelulupausten toteutuminen käytännössä** sekä työn tuloksellisuuden parantaminen kehittämällä esimiesten johtamistaitoja käytännössä ja henkilöstön sitoutumista korkeaan asiakastytyväisyyteen.

Työskentelymenetelmänä ovat lyhyet alustukset käytännön esimerkkeineen, pienryhmäkeskustelut, yleiskeskustelut ja kirjalliset tehtävät. Oppimista vahvistetaan käytännön harjoituksilla, joiden aihealueet poimitaan osallistujien todellisista tilanteista.

Ennakkotehtävän on tehdä minäkuva -arvio netissä etukäteen. Ohjeet lähetetään sähköpostissa. <http://www.spiik.fi/itesti>

TAVOITTEET

- Asiakaspalvelun rooli ja merkitys yrityksen menestystekijänä
- Palvelustrategian ja palvelulupausten selkeyttäminen
- Asiakaspalveluhenkilöstön kannustava johtaminen
- Oman persoonallisuuden tunnistaminen ja itsensä parempi johtaminen
- Henkilökohtaisen vuorovaikutustaidon kehittäminen
- Erilaisten ihmisten johtaminen ja motivoiminen
- Oppia miten palaute (+/-) annetaan erityyppisille ihmisille kannustavasti
- Ryhmätyöskentelyn taustalla vaikuttavien persoonallisuuksien tiedostaminen ja parempi huomioiminen työpareja ja työryhmiä rakennettaessa

OHJELMA (2 pv)

AVAUS JA VIRITTÄYTYMINEN

- johdon puheenvuoro: miksi olemme täällä, mitä palvelustrategiamme edellyttää johtamiselta
- valmennuksen tavoitteet ja työskentelymenetelmä
- oppiminen kuulemisen, näkemisen, vuorovaikutuksen ja tekemisen kautta
- palvelu- ja johtamiskulttuurien syntyminen

TULOKSET RATKAISEVAT

- missä kokonaisuudessa toimimme: asiat, ihmiset ja jatkuvasti muuttuvat tilanteet
- mistä johtamisessa ja yhteistyössä on perimmältään kysymys
- johtamisen teorit ja niiden toimivuus käytännössä
- mikä merkitys on sillä, että ihmiset ymmärtävät asiakastyytyväisyyden merkityksen, ovat innostuneita, tavoitteellisia, ajattelevat positiivisesti ja tekevät joustavasti yhteistyötä
- millä tavalla korkea asiakastyytyväisyys helpottaa esimiehen työtä

ESIMIEHEN TÄRKEIMMÄT ROOLIT

- paljonko johdan ihmisten ja paljonko asioiden kautta
- esimiehen tärkeimmät roolit:
 - valmentaja (kommunikointi, kannustaminen, motivoiminen, osallistuminen)
 - asiajohtaja (ohjaaminen tavoitteilla, pelisäännöillä ja mittareilla)
 - esimerkki (työskentelytavat, arvot, asennoituminen, yhteistyö)
 - käskijä (tehtävien jakaminen, organisoiminen, seuranta / valvonta)
- minkälaisia näiden roolien painoarvot ovat esimiestyössämme ja mitkä niiden pitää olla tulevaisuudessa

IHMISTUNTEMUS (MBTI) JA MINÄKUVA

- miten ihmiset voidaan karkeasti jakaa luonteenpiirteidensä mukaan erilaisiin ryhmiin (ihmiskeskeiset / asiakkeskeiset, hallitsevat / mukautuvat)
- osallistujien kokemuksia tyypeistä käytännön tilanteissa ja tehtävissä
- ennakkotehtävän tuloksen tarkastelua; miten sovin nykyiseen tehtävääni
- mihin suuntaan ja miten minun kannattaa kehittää itseäni esimiehenä

ERILAISTEN IHMISTEN JOHTAMINEN

- ihmisten erilaisuus on rikkautta ja tarjoaa mahdollisuuksia monipuoliseen työskentelyyn ja toimintojen kehittämiseen
- miten positiivinen ja negatiivinen palaute annetaan erilaisille ihmistyypeille siten, että palaute menee perille ja saa aikaan toivottuja tuloksia
- onko ns. henkilökemia todellinen yhteistyötä ja palvelua haittaava tekijä vai tekosyy
- työparien ja työryhmien muodostaminen: minkälaiset ihmiset työskentelevät tehokkaasti yhdessä, tyytit joiden kesken voi syntyä ristiriitoja

STRATEGINEN AJATTELU

- miten hyvin suunniteltu, selkeästi ajateltu ja yhdessä ymmärretty vaikuttaa toimintaan ja tuloksiin
- olemmeko sisäistäneet vastaukset seuraaviin kysymyksiin
 1. miksi olemme olemassa (missio)
 2. minne olemme menossa (visio)
 3. miten sinne mennään (strategia)

MENESTYMINEN TULEVAISUUDESSA

- palvelustrategian selkeyttäminen ja jalkauttaminen esimiestyön kautta
- olemmeko määritelleet palvelulupaukset asiakkaille
- mitkä ovat strategian ja palvelulupausten tärkeimmät painopisteet omassa esimiestyössäni, jotta asiakkaat ovat tyytyväisiä, henkilöstö on motivoitunut ja tulosta syntyy
- 14 käytännön keinoa, joilla strategia muutetaan toimivaksi käytännöksi henkilöstön avulla

JOHTAMISEN TILANNEHARJOITUKSET

- johtaminen edellyttää tilanteiden hallintaa ja niihin aktiivista puuttumista
- rakentava palaute eli miten kritiikki annetaan oikein eri ihmistyypeille
- harjoitusten aihealueet valitaan osallistujien todellisista asiakaspalelutilanteista (alisuorittaminen, väärä palveluasenne, heikko työn laatuun, ylipalveleminen, yhteistyöhaluttomuus...)
- harjoitusten jälkeen arvioidaan onnistumiset ja oppimiset: miten tilanteet voidaan tehdä jatkossa vielä paremmin
- yhteenveto rakentavan palautteen antamisesta
- valmistautumisen merkitys

ASIAKASPALVELUVALMENNUS

- henkilöstön valmennus strategian toteuttajana ja esimiestyön tukena
- mitkä on esimiehen vastuut ja tehtävät tässä kehittämisprosessissa
- millä tavalla esimiehen tulee keskustella johdettaviensa kanssa asiakaspalveluvalmennuksen jälkeen, jotta heidän innostuksensa säilyy, työntekijät kokevat saavansa tukea ja haluavat toteuttaa tekemänsä kehittämisalupaukset

ESIMIESTEN HENKILÖKOHTAISET PÄÄTÖKSET

1. Johtamisen ammatillisuus
 - oma persoona / nykyinen esimiestehtävä
 - kehittämisalueiden määrittelemine, tavoitteiden asettaminen ja toimenpiteiden suunnittelemine
2. Palvelustrategian ja palvelulupausten jalkauttaminen
 - henkilökohtaiset toimenpiteet (esimerkkinä toimiminen)
 - omaa ryhmää / johdettavia koskevat konkreettiset kehittämistavoitteet
3. Keskustelua kohdista 1 ja 2 oman esimiehen kanssa
 - seurannasta sopiminen

ASP 1 (henkilöstö, 1 pv)

AKTIIVINEN ASIAKASPALVELU JA TYÖN ILO

on **asiakaspalveluhenkilöstön** vuorovaikutteinen ja käytännönläheinen valmennus. Päivän aikana keskustellaan paljon, jotta aiheisiin saadaan mukaan henkilökohtaisia kokemuksia. Pääpaino on aihealueiden soveltamisessa yrityksen / organisaation ja osallistujien todellisiin tilanteisiin.

TAVOITTEET

- Asiakas on työn antaja -käsitteen sisäistäminen
- Aktiivisen asiakaspalvelun ja vuorovaikutuksen tiedostaminen asiakastyytyväisyyden ja menestymisen kannalta (kilpailukyky ja työpaikat)
- Palvelutason nostaminen ja yhtenäistäminen (palvelun ammatillisuus)
- Vastuu omasta motivaatiosta, joustavasta yhteistyöstä ja toiminnan kehittämisestä
- Pää tavoitteena on yrityksen palvelustrategian toteutuminen käytännössä

OHJELMA (1 pv)

AVAUS JA VIRITTÄYTYMINEN

- päivän tavoitteet ja työskentelytapa
- palvelukulttuurien syntyminen
- yrityksemme palvelustrategia ja palvelulupaukset

TULOKSET RATKAISEVAT

- missä kokonaisuudessa toimimme: asiat, ihmiset ja jatkuvasti muuttuvat tilanteet
- kuka onkaan työn antajamme ja mitä sen tulee merkitä meille jokaiselle
- mikä merkitys työyhteisössä on sillä, että vuorovaikutus on avointa, ihmiset tekevät joustavasti yhteistyötä ja kantavat yhdessä vastuun asiakastyytyväisyydestä (todellisia käytännön esimerkkejä)
- mitä tarkoittaa ammatillisuus palvelun, yhteistyön ja ihmissuhdetaitojen alueella

ASIAKASPALVELU

- palvelun "totuuden hetki"
- ystävällinen tervehtiminen on pieni ele; mikä on sen todellinen vaikutus
- mitä asiakaspalvelu oikeastaan on ja mikä on sen tavoite
- miten palvelun laatua voidaan mitata, minkälainen on erinomainen palvelu
- osallistujien kokemuksia hyvästä palvelusta ja miten se on vaikuttanut valintoihin
- mikä on henkilökohtaisen käyttäytymisen merkitys
- mitä hyvät käytöstavat antavat minulle itselleni

MOTIVAATIO PALVELUTILANTEIDEN TAUSTALLA

- motivoitunut fyysisen työn suorittaja tekee työnsä keskimäärin kaksi kertaa nopeammin ja paremmin kuin ei-motivoitunut, henkisen työn alueella ero voi olla jopa kymmenkertainen
- millä tavalla motivaatio vaikuttaa työhyvinvointiin ja työkykyyn
- motivaation näkyminen asiakaspalvelussa
- kenellä on vastuu minun motivaatiostani:
 1. yrityksellä / organisaatiolla
 2. esimiehellä
 3. työkavereilla
 4. asiakkailta
 5. perheellä
 6. minulla itselläni
- miten vastuu työpaikan ilmapiiristä jakaantuu esimiehen ja henkilöstön kesken

PALVELUSTRATEGIA JA PALVELULUPAUKSET

- ryhmätöiden aihealueet
 - A. Palvelustrategia ja palvelulupaukset käytännössä
 - B. Ihmisten välinen yhteistyö ja osaamisen jakaminen (joustavuus, auttaminen, opastaminen, palautteiden antaminen, vastuu tehokkaasta toiminnasta...)
 - C. Työryhmän johtaminen ja ohjaaminen
- jokainen ryhmä käsittelee vain omaa aihealuettaan ja vastaa alla oleviin kysymyksiin
 1. Mitkä asiat toimivat hyvin
 2. Missä on puutteita tai ongelmia
 3. Mitä voimme tehdä itse ongelmien poistamiseksi
 4. Mitä ehdotamme esimiehille

HENKILÖKOHTAISET PÄÄTÖKSET

- miten aion ylläpitää ja parantaa asiakaspalvelutaitoani ja yhteistyökykyäni päivän virikkeiden perusteella
- valmistautuminen seurantakeskusteluun oman esimiehen kanssa

EM 2 (esimiehet, 1 pv)

AVAUS JA VIRITTÄYTYMINEN

- lyhyt kertaus edellisestä jaksosta

IHMIS- JA ITSETUNTEMUKSEN SYVENTÄMINEN

- aito ihmisten kohtaaminen / esimiesroolilla johtaminen
- mitä minäkuva-arvio kertoi minulle, ja miten olen kehittänyt työskentelyäni / itseäni virikkeiden pohjalta, missä kohtaa koen olevani tyyppikartalla tällä hetkellä
- mitä on temperamentti ja mitä merkitystä sillä on asiakaspalvelussa ja yhteistyössä
- henkinen kasvu eli itsetuntemuksen laajempi merkitys vaativassa esimiestyössä

ASIAKASPALVELUVALMENNUKSEN RAPORTIT

- mitä asioita tuotiin esiin henkilöstön valmennuksessa
- odotukset esimiestyöltä
- missä tilanteessa olemme tällä hetkellä ja miten varmistamme palvelustrategian ja asiakaslupausten toteutumisen
- käyttäytymisen, toimintatapojen ja asenteiden muuttaminen käytännön tasolla; miksi monet hyvät kehittämiset jäävät usein puolitiehen

PALAUTTEIDEN ANTAMINEN JA VASTAANOTTAMINEN

- minkälaisia kokemuksia meillä on haastavista palautetilanteista
- mikä on onnistunut (lyhyt- / pitkäaikainen vaikutus)
- missä on ollut ongelmia tai minkälaiset tilanteet eivät ole onnistuneet
- käytännön harjoituksia ja niiden johtopäätöksiä

MENESTYSTEKIJÄT

- verrattuna alan kokonaistilanteeseen ja kilpailijoihin, mitkä ovat
 - tärkeimmät menestystekijämme, joilla erotumme kilpailijoista
 - kriittiset menestystekijämme, jotka voivat estää palvelustrategian ja asiakaslupausten toteutumisen
- mitä esimiehet voivat tehdä käytännössä
- mitä esimiehet edellyttävät asiakaspalvelun henkilöstöltä

ASIAKASTYYTYVÄISYYDEN MITTAAMINEN

- millä tavalla mittaamme asiakastyytyväisyyttä
- kohdennetun mittarin rakentaminen, jossa on otettu huomioon palvelustrategia ja asiakaslupaukset sekä edellä olevat menestys- ja kriittiset tekijät
- mittarin ”myyminen” henkilöstölle

HENKILÖKOHTAISET PÄÄTÖKSET

- ensimmäisen jakson kehittämispäätösten selkeyttäminen
- asiakaspalveluhenkilöstön vielä tavoitteellisempi johtaminen ja kannustaminen

ASP 2 (henkilöstö, 1 pv)

AVAUS JA VIRITTÄYTYMINEN

- lyhyt kertaus edellisestä jaksosta
- asenteiden ja aivoissa olevien ”vanhojen mallien” muuttamisen haaste
- miten olemme kehittäneet asiakaspalvelutaitoamme edellisen valmennuksen ja esimiehen kanssa käydyn palautekeskustelun perusteella
- todelliset onnistumiset
- mikä ei ole toiminut; miten tilanteet voidaan hoitaa paremmin

ASIAKASPALVELUVALMENNUKSEN RAPORTIT

- yhteenveto valmennuksen raporteista
- mitä esimiehet aikovat tehdä, jotta palvelustrategia ja asiakaslupaukset toteutuvat käytännössä
- mitä esimiehet odottavat henkilöstöltä
- mitä päätämme tehdä

HAASTAVAT ASIAKASPALVELUTILANTEET

- miksi toiset ihmiset ovat asiakkaina hankalia, voimmeko muuttaa hankalan ihmisen vai edellyttääkö tilanne omien asenteitten tarkistamista
- miten kritiikki otetaan vastaan positiivisesti ja saadaan tilanne onnistumaan
- onko meillä asiakaspalautteiden / -valitusten käsittelyä varten selvät pelisäännöt

AKTIIVISUUS PALVELUTILANTEISSA

- miksi tyytyväinen asiakas on niin tärkeä yritykselle ja henkilöstölle
- minkä yksinkertaisen taloudellisen kaavan mukaan toimivat kaikki ihmiset, perheet, yritykset, yhdistykset, seurakunnat, valtiot...
- pidänpö asiakkaiden tarpeita itsestään selvänä ja hoidan työni kuten ennenkin vai osaanko myös kartoittaa asiakkaiden muita tarpeita
- konkreettisten ehdotusten tekeminen asiakkaille
- miten toimitaan käytännössä, kun asiakas haluaa palveluitamme lisää
- mitä tarkoittaa ali- ja ylipalveleminen

MENESTYSTEKIJÄT JA ASIAKASTYYTYVÄISYYS

- mitkä ovat tärkeimmät menestystekijämme, joilla erotumme kilpailijoista
- mitkä ovat kriittiset menestystekijämme, jotka voivat estää palvelustrategian ja asiakaslupauksen toteutumisen
- tutustuminen mahdolliseen asiakastyytyväisyysmittariin
- mitä esimiehet odottavat edellisten kohdalle asiakaspalvelun henkilöstöltä
- miten vastaamme odotuksiin

HENKILÖKOHTAISET PÄÄTÖKSET

- ensimmäisen jakson kehittämispäätösten selkeyttäminen
- miten otan huomioon tänään esiin nousseet asiat itseni ja palvelutaiton kehittämisessä