

# **Tillögur að fræðslu fyrir aðildarfélög Félags atvinnurekenda**

## INNIHALD

Um fræðsluna .....	3
Staðbundin eða rafræn námskeið .....	3
Fjöldi þátttakenda .....	3
Leiðbeinendur .....	3
Skrefin í náminu .....	4
Skref 1 Jafningjastjórnun, frammistöðumál og samtalstækni stjórnenda .....	4
Skref 2 Aðstæðubundin stjórnun og ólíkir stjórnunarstílar .....	4
Skref 3 Erfið starfsmannamál .....	4
Skref 4 Vellíðan í starfi .....	4
Skref 5 Að ráða rétta fólkið .....	4
Skref 6 Starfsmannasamtöl .....	4
Skref 7 Hrós og gagnrýni .....	4
Skref 8 Viðverusamtalið .....	5
Skref 9 Að veita framúrskarandi þjónusta .....	5
Skref 10 Að eiga við erfiða viðskiptavini .....	5
Ítarlegri lýsingar á innihaldi námsins .....	6
Jafningjastjórnun, frammistöðumál og samtalstækni stjórnenda .....	6
Aðstæðubundin stjórnun og ólíkir stjórnunarstílar .....	7
Erfið starfsmannamál .....	8
Vellíðan í starfi .....	9
Að ráða rétta fólkið .....	10
Starfsmannasamtöl .....	11
Hrós og gagnrýni .....	12
Viðverusamtalið .....	13
Að veita framúrskarandi þjónustu .....	14
Að eiga við erfiða viðskiptavini .....	15
Verð: .....	16

## UM FRÆÐSLUNA

Eftirfarandi er tillaga að innihaldi fræðslu og þjálfunar fyrir aðildarfélög Félags atvinnurekenda (FA). Hún er unnin af Ingrid Kuhlman hjá Þekkingarmiðlun fyrir Ólaf Stephensen framkvæmdastjóra FA. Tillögurnar byggja á greiningu á fræðsluþörfum aðildarfélaga FA sem framkvæmd var af Attentus haustið 2018.

## STAÐBUNDIN EÐA RAFRÆN NÁMSKEIÐ

Gert er ráð fyrir að námskeiðin verði staðbundin en mögulegt væri að kenna þau í gegnum Zoom eða Teams. Bæði forrit bjóða upp á möguleika á að skipta þátttakendum í minni hópa og auka þannig virkni.

## FJÖLDI ÞÁTTTAKENDA

Til að tryggja hámarksárangur er fjöldi þátttakenda á hverju námskeiði takmarkaður við 20 manns.

## LEIÐBEINENDUR

Eyþór Eðvarðsson, M.A. í vinnusálfræði, þjálfari og ráðgjafi hjá Þekkingarmiðlun og Ingrid Kuhlman, MSc í hagnýtri jákvæðri sálfræði, þjálfari og ráðgjafi hjá Þekkingarmiðlun.

## SKREFIN Í NÁMINU

Leitast verður við að hafa námskeiðin sem hagnýtust og eftir atvikum stuðst við dæmi um aðstæður sem þátttakendur eru að eiga við. Námskeiðin geta staðið ein og sér en mynda einnig góða heild.

### SKREF 1 JAFNINGJASTJÓRNUN, FRAMMISTÖÐUMÁL OG SAMTALSTÆKNI STJÓRNENDA

Lengd: 6 klst.

Leiðbeinandi: Eyþór Eðvarðsson

### SKREF 2 AÐSTÆÐUBUNDIN STJÓRNUN OG ÓLÍKIR STJÓRNUNARSTÍLAR

Lengd: 6 klst.

Leiðbeinandi: Eyþór Eðvarðsson

### SKREF 3 ERFIÐ STARFSMANNAMÁL

Lengd: 6 klst.

Leiðbeinandi: Eyþór Eðvarðsson

### SKREF 4 VELLÍÐAN Í STARFI

Lengd: 6 klst.

Leiðbeinandi: Ingrid Kuhlman

### SKREF 5 AÐ RÁÐA RÉTTA FÓLKID

Lengd: 6 klst.

Leiðbeinandi: Eyþór Eðvarðsson

### SKREF 6 STARFSMANNASAMTÖL

Lengd: 3 klst.

Leiðbeinandi: Ingrid Kuhlman

### SKREF 7 HRÓS OG GAGNRÝNI

Lengd: 3 klst.

Leiðbeinandi: Eyþór Eðvarðsson/Ingrid Kuhlman

#### SKREF 8 VIÐVERUSAMTALIÐ

Lengd: 3 klst.

Leiðbeinandi: Ingrid Kuhlman

#### SKREF 9 AÐ VEITA FRAMÚRSKARANDI ÞJÓNUSTA

Lengd: 3 klst.

Leiðbeinandi: Eyþór Eðvarðsson

#### SKREF 10 AÐ EIGA VIÐ ERFIÐA VIÐSKIPTAVINI

Lengd: 3 klst.

Leiðbeinandi: Eyþór Eðvarðsson

## ÍTARLEGRI LÝSINGAR Á INNIHALDI NÁMSINS

### JAFNINGJASTJÓRNUN, FRAMMISTÖÐUMÁL OG SAMTALSTÆKNI STJÓRNENDA

Það er krefjandi hlutverk að vera stjórnandi meðal jafningja. Það að koma nýr inn í hóp eða hafa verið einn af hópnum og taka síðan að sér forystuhlutverkið kallar eðlilega á ákveðna afstöðu og hegðun sem verður að vera til staðar eigi árangur að nást.

Það að vera sjálfur fyrirmynd sem stjórnandi er eitt það mikilvægasta ásamt því að vera gegnheill og traustur. Sá sem fer fyrir jafningjum verður að sýna þá hegðun sem hann ætlar öðrum. Stjórnandinn verður að hafa virðingu hópsins því á því hvílir hans árangur. Samtalstækni er ein af mikilvægari undirstöðunum því málin eru rædd á jafningjagrunni og ákvarðanir oft teknar sameiginlega en stjórnandinn ber ábyrgð á gæðum ákvarðana.

Hjá öllum jafningjastjórnendum takast á nokkur þekkt málefni eins og það að segja öðrum fyrir verkum og að taka á viðkvæmum málum. Einnig að gleyma ekki að nefna það sem vel er gert.

Á námskeiðinu verður farið yfir þau atriði sem stjórnendur jafningja upplifa sem erfið og óþægileg og rætt hvernig best er að snúa sér í þeim málum. Farið er ofan í saumana á ólíkum stjórnendahlutverkum og fjallað um nokkrar aðferðir sem gagnast jafningjastjórnendum og þær æfðar.

Um er að ræða hagnýtt og lifandi námskeið (vinnustofu) sem hefur að markmiði að efla þá stjórnendur sem eru að stjórna jafningjum eða koma til með að stjórna jafningjum.

**Markhópur:** Stjórnendur

#### **Meðal þess sem tekið er fyrir á námskeiðinu:**

- Mismunandi stjórnunarstílar.
- Jafningjastjórnandinn sem fyrirmynd, undirmaður og yfirmaður.
- Að taka á frammistöðumálum á uppbyggilegan og skýran hátt.
- Tækni í samtölum, það að ræða mál sem jafningi.

#### **Ávinningur:**

- Meira sjálfstraust og öryggi í stjórnun.
- Þekking á aðferðum til að ræða viðkvæm mál.
- Skilningur á þeim kröfum og væntingum sem gerðar eru.
- Þekking á helstu mistökum sem jafningjastjórnendur gera.

#### **Kennsluaðferðir:**

- Fyrirlestrar.
- Hæfnisþjálfun.
- Virk þátttaka.
- Umræður.

## AÐSTÆÐUBUNDIN STJÓRNUN OG ÓLÍKIR STJÓRNUNARSTÍLAR

Fjöldi kenninga er til um áhrifaríka stjórnun. Ein lífseigasta þeirra er kenningin um aðstæðubundna stjórnun eftir Hersey & Blanchard frá árinu 1969 en hún er notuð í stjórnendapjálfun um allan heim. Styrkleiki kenningarinnar liggur í einfaldleikanum og áherslunni sem lögð er á hlutverk náms. Samkvæmt kenningunni á að tengja saman stjórnunarstíl og verkefnaþroska starfsmanns. Með verkefnaþroska er átt við í hve miklum mæli starfsmaður er hæfur til að framkvæma tiltekið verkefni þ.e.a.s. í hve miklum mæli hann er viljugur og hefur getu og reynslu til að takast á við þær kröfur sem verkefnið gerir. Verkefnaþroski er breytilegur, bæði hvað varðar vilja og getu en einnig eftir verkefnum og tíma. Eftir því sem verkefnaþroski starfsmannsins eykst lagar stjórnandinn stjórnunarstílinn að breyttum aðstæðum.

Á námskeiðinu er fjallað um hlutverk og ábyrgð stjórnandans. Þátttakendur svara spurningalista sem segir til um stjórnunarstíl þeirra. Farið er í hlutverkþjálfun (role-play) þar sem mismunandi stjórnunarstílar eru æfðir eins og að beita mikilli stýringu, ráðgefandi stjórnunarstíl og felandi stjórnunarstíl (delegation). Stuðst er við dæmi sem þátttakendur eru að glíma við í daglegu starfi.

Markmið fræðslunnar er að þátttakendur fái innsýn í mismunandi stjórnunarstíla, greini sinn eigin stíl og fái þjálfun í að beita mismunandi stjórnunarstílum.

**Markhópur:** Stjórnendur

**Meðal þess sem tekið er fyrir:**

- Sjálfsmat og mat annarra á frammistöðu stjórnandans.
- Stjórnunarstílar og hlutverk stjórnandans.
- Stjórnandinn sem fyrirmynd.
- Frammistöðumat og færni við að veita endurgjöf á frammistöðu.

**Ávinningur:**

- Vitneskja um eigin styrkleika og það sem þátttakendur þurfa að vinna í.
- Innsýn í eigin stjórnunarstíl.
- Færni í að beita mismunandi stjórnunarstílum.
- Aukin færni í að veita endurgjöf á frammistöðu.

**Kennsluaðferðir:**

- Fyrirlestur.
- Hæfnisþjálfun.
- Virk þátttaka.
- Umræður.

## ERFIÐ STARFSMANNAMÁL

Að ræða ófullnægjandi frammistöðu við starfsmann er verkefni sem flestir stjórnendur eiga í erfiðleikum með að framkvæma. Það getur vakið upp miklar viðkvæmar tilfinningar hjá viðmælandanum og reynt á stjórnunarfærni stjórnandans. Það hvernig stjórnandi nálgast starfsmann hefur áhrif á hvort andstaða myndast eða eyðist. Nokkrir eiginleikar sem geta hjálpað til við að eyða eða draga úr andstöðu eru: Opin og heiðarleg afstaða, virðing og áhugi á starfsmanninum, að kunna að hvetja og styðja, að hlusta vel og að reiðast ekki.

Á námskeiðinu er farið í erfið mál eins og t.d. þegar starfsmaður verður að bæta sig í starfi eða færa þarf til starfsmann. Þátttakendur fá þjálfun í aðferðum við viðtalstækni sem skila sér í betri og uppbyggilegri viðtölum.

Markmið með fræðslunni er að þátttakendur öðlist meira öryggi í að eiga við erfið starfsmannamál og nái meiri árangri í leiðréttingarviðtölum.

**Markhópur:** Stjórnendur

**Meðal þess sem tekið er fyrir á námskeiðinu:**

- Agaviðtöl og leiðréttingarviðtöl
- Viðbrögð einstaklinga
- Hvernig á að ræða erfið mál?
- Hvað ber að varast?

**Ávinningur:**

- Meira öryggi í að eiga við erfið starfsmannamál.
- Betri leiðréttingarviðtöl og meiri árangur.
- Uppbyggilegri samtöl um frammistöðu og árangur.
- Faglegri vinnubrögð.

**Kennsluaðferðir:**

- Fyrirlestur
- Umræður
- Æfingar
- Virk þátttaka



## VELLÍÐAN Í STARFI

Jákvæð sálfræði er vísindaleg nálgun sem hefur það markmið að efla rannsóknir á jákvæðum þáttum mannlegrar hegðunar eins og styrkleikum, vellíðan, velgengni, þakklæti, seiglu, gildum (dyggðum), von, jákvæðum tilfinningum, tilgangi, bjartsýni og hamingju. Hún veltir fyrir sér hvað einkennir einstaklinga sem ná á farsælan hátt að þroskast og aðlagast ólíkum aðstæðum í lífinu og finnur leiðir til að skapa umhverfi þar sem einstaklingur nær að blómstra og lifa sínu besta lífi.

Á námskeiðinu verður farið í hvað rannsóknir á velferð einstaklinga hafa leitt í ljós og hvernig er hægt að mæla hana. Fjallað verður um hamingjuaukandi leiðir sem eru byggðar á rannsóknnum á því hvað eykur vellíðan og hamingju. Farið verður í mikilvægi þess að þekkja og efla styrkleika sína en með því aukum við líkurnar á að við blómstrum og getum lifað okkar besta lífi. Fyrir námskeiðið taka þátttakendur VIA styrkleikaprófið.

**Markhópur:** Stjórnendur

**Meðal þess sem tekið er fyrir á námskeiðinu:**

- Að þekkja styrkleika sína
- Þættir sem hafa áhrif á vellíðan í lífi og starfi
- Flæði
- Aðferðir til að auka vellíðan

**Ávinningur:**

- Betri innsýn í eigin styrkleika
- Aukin þekking á hagnýtum leiðum til að auka vellíðan
- Aukið vægi jákvæðra tilfinninga
- Aukin lífsgæði

**Kennsluaðferðir:**

- VIA-styrkleikaprófið
- Fyrirlestur
- Umræður
- Verkefni

## AÐ RÁÐA RÉTTA FÓLKID

Lykilspurningin í ráðningum er því hvernig á að finna þann einstakling sem mun koma til með að standa sig best við að uppfylla þær kröfur sem starfið gerir til hans. Mikilvægt er að vanda vel til verksins því ef ekki er vel að málum staðið sitja allir uppi með afleiðingarnar.

En hvernig á að finna þann hæfasta? Rannsóknir hafa sýnt að hefðbundnar leiðir eins og óformleg viðtöl og meðmælabréf eru ekki góðar aðferðir til að spá fyrir um frammistöðu umsækjenda. Betri og ítarlegri aðferðir sem meta hæfileika og eiginleika umsækjenda og gefa gott forspárgildi um væntanlega frammistöðu eru t.d. hæfnismiðstöð (Assessment Center) og hegðunartengd ráðningarviðtöl.

Á námskeiðinu er farið yfir helstu atriðin varðandi ráðningar þ.e. starfsgreiningu, leit að umsækjendum, forval, ráðningarviðtalið og ákvörðunartökuna sjálfa. Fjallað er um aðferðafræðina í viðtalinu sjálfu, undirbúninginn, samtaltækni og spurningar. Sérstök áhersla er lögð á að ráðningaraðili komist að því á áreiðanlegan hátt hvernig umsækjandi hefur staðið sig á þeim þáttum sem skipta máli varðandi árangur í því starfi sem ráðið er í. Farið er yfir helstu mistök í ráðningarviðtölum eins og ályktunarvillur. Þátttakendur fá ítarlega þjálfun í framkvæmd ráðningarviðtala með áherslu á hegðunartengd ráðningarviðtöl.

**Markhópur:** Stjórnendur

**Meðal þess sem tekið er fyrir á námskeiðinu:**

- Ráðningarferlið
- Spurningatækni
- Hegðunareinkenni
- Samtaltækni
- Að velja þann hæfasta

**Ávinningur:**

- Markvissari ráðningar
- Meiri árangur í ráðningarviðtalinu
- Minni starfsmannavelta
- Faglegri vinnubrögð

**Kennsluaðferðir**

- Fyrirlestur
- Umræður
- Verkefni
- Æfingar
- Virk þátttaka

## STARFSMANNASAMTÖL

Fjöldi íslenskra vinnustaða heldur starfsmannasamtöl, þ.e. að stjórnandi og starfsmaður setjist niður og ræði málefni vinnustaðarins. En þá eru rædd m.a. upplifun starfsmannsins í vinnunni, starfsánægja, stjórnun, starfið sjálft, samskipti og líðan á vinnustað, markmið og hvaðeina annað sem stjórnandi og starfsmaður telja að þurfi að ræða. Starfsmannasamtal á að vera uppbyggilegt og opinskátt samtali. Í samtalinu gefst tækifæri á að bæta hlutina, skilgreina markmið starfsmannsins, ræða starfsframa og aukna ábyrgð og skilgreina þörf starfsmannsins á starfsþróun og fræðslu.

Starfsmannasamtal býður líka upp á tækifæri til að hrósa starfsmanni fyrir vel unnin störf. Gildi starfsmannasamtala er ótvírætt en það er eins og með margt annað, það er ekki sama hvernig þau eru framkvæmd og það eina sem er auðvelt er að gera það illa.

**Markhópur:** Stjórnendur

### **Meðal þess sem tekið er fyrir á námskeiðinu**

- Framkvæmd starfsmannasamtala.
- Kostir og takmarkani starfsmannasamtala.
- Að ræða við starfsmenn um frammistöðu.
- Að veita uppbyggilega endurgjöf á frammistöðu.
- Samtalstækni.

### **Ávinningur:**

- Aukinn árangur í starfsmannasamtölum.
- Meiri færni í samtalstækni.
- Aukin færni í að veita endurgjöf á frammistöðu.
- Meira öryggi í framkvæmd starfsmannasamtala.

### **Kennsluaðferðir**

- Fyrirlestur
- Umræður
- Hlutverkþjálfun.
- Virk þátttaka

## HRÓS OG GAGNRÝNI

Ein algengasta niðurstaðan úr vinnustaðarkönnunum á Íslandi er að fólki finnst það fá of litla endurgjöf þ.e. of lítil gagnrýni á það hvað megi bæta og of lítið hrós. Gagnrýni reynist mörgum stjórnendum og starfsmönnum erfitt enda getur óvönduð gagnrýni auðveldlega dregið dilk á eftir sér í samskiptum. Algeng viðbrögð eru að fólk verður reitt og sárt eða lætur eitthvað flakka á móti. Eðlilega veigra margir sér við því að veita endurgjöf og lætur þögnina duga. En hvernig á að gagnrýna?

Marshall Rosenberg sem er höfundur bókarinnar um ofbeldislaus samskipti (Non-Violent Communication) setur fram mjög hagnýta leið um það hvernig eigi að gagnrýna þannig að fólk fari ekki í vörn. Aðferðin er í fimm skrefum og einföld í framkvæmd og mjög áhrifarík. Rosenberg er einnig með aðferð um það hvernig megi hrósa svo eftir því sé tekið.

Vandamálið við að hrósa ef af aðeins öðrum meiði. Fólk vill fá hrós fyrir vel unnin störf en þegar viðkomandi fær hrósið þá er tilhneiging til að gera lítið úr því. Vel veitt hrós þarf því að rökstyðja og útskýra ef vel á að vera.

Af öðrum fræðimönnum sem hafa rannsakað og skrifað um þennan hluta samskipta fólks má nefna Kerry Patterson, Joseph Grenny, Ron McMillan og Al Switzler í bókinni *Crucial Conversations*. Þar er farið yfir það hvernig koma má í veg fyrir að fólk fari í vörn og hvernig vinna megi með það í samtölum ef fólk fer í vörn. Námskeið hentar öllum þeim sem vilja geta gagnrýnt og tjáð óánægju sína án þess að það verði óþægilegir eftirmálar.

### Fræðilegur grunnur:

- Kerry Patterson, Joseph Grenny, Ron McMillan og Al Switzler. *Crucial Conversations, Tools for talking when stakes are high*. McGraw Hill, 2005
- Marshall Rosenberg. *Non Violent Communication*. Puddledancer Press, 2003

### Markhópur: Stjórnendur

### Meðal þess sem tekið er fyrir á námskeiðinu:

- Ofbeldislaus samskipti
- Að byggja upp traust í samtölum
- Að ræða gagnrýni án þess að fólk fari í vörn
- Að hrósa fyrir vel unnin störf

### Ávinningur:

- Lipurð í samskiptum
- Læsi á varnarviðbrögð í samtölum
- Þekking á aðferðum við að gagnrýna

### Kennsluáðferðir:

- Fyrirlestur
- Umræður
- Æfingar

## VIÐVERUSAMTALIÐ

Viðverusamtalið er verkfæri sem nýtist við markvissa stjórnun fjarvista og forvarnastarf á vinnustöðum. Markmiðið með viðverusamtalinu er að tryggja breytingu á hegðun starfsmanns eða viðleitni hans til að takast á við ástæður fjarvista. Samtalið er formlegur vettvangur þar sem stjórnandi og starfsmaður fara yfir stöðu fjarvista og ræða m.a. aðstæður á vinnustað, verkefni, vinnufyrirkomulag, vinnuumhverfi, samskipti o.fl. sem geta haft áhrif á líðan hans.

Á námskeiðinu verður farið í samtalsækni en í gegnum samtalið fara þau skilaboð sem við sendum frá okkur og við skiljum annað fólk. Samtalsækni er tiltölulega auðvelt að þjálfra og allir geta stóraukið árangur sinn í þessari tækni. Á námskeiðinu taka þátttakendur þátt í hagnýtum æfingum auk þess sem farið verður í samtalsrammann og gerð áætlunar.

**Markhópur:** Stjórnendur

**Meðal þess sem tekið er fyrir á námskeiðinu:**

- Mismunandi tegundir af spurningum
- Samkennd og virk hlustun
- Að búa til ramma fyrir samtalið
- Að gera áætlun og fylgja henni eftir

**Kennsluaðferðir:**

- Fyrirlestur
- Umræður og virk þátttaka
- Einstaklings- og hópverkefni

## AÐ VEITA FRAMÚRSKARANDI ÞJÓNUSTU

Mikilvægi góðrar þjónustu er algert þegar kemur að árangri vinnustaða. Léleg þjónusta er ávísun á slæmt umtal, kvartanir, óánægju viðskiptavina og óánægju starfsfólks. Þjónustan er ofarlega í hugum fólks og það sem einu sinni var frábært, eins og t.d. það að geta fengið endurgreitt, telja flestir í dag ekki góða þjónustu, heldur sjálfsgöð réttindi.

Það er staðreynd að kvörtunum fer fjölgandi á meðan tryggð viðskiptavina fer minnkandi. Óánægja í eitt skipti er í mörgum tilfellum nægileg ástæða til að vilja ekki lengur vera í viðskiptum. Rannsóknir sýna að árangur vinnustaða tengist ánægju þeirra sem eiga við þá viðskipti. Þjónusta er fyrirbæri sem ekki er hægt að aðskilja frá þáttum eins og góðu skipulagi, stjórnun, samskiptum, starfsánægju og góðum mórál. Margt verður að virka saman til að heildin skili árangri í þjónustunni.

Þau atriði sem viðskiptavinir meta þjónustuna á eru nokkur: Hraði, þekking á þjónustu eða vöru, áreiðanleiki, frumkvæði, viðmót og ásýnd fyrirtækis og starfsfólks og ímynd.

Á námskeiðinu er lögð áhersla á væntingar viðskiptavina og mikilvægi góðrar þjónustu. Farið er í mikilvægustu atriði þjónustu eins og hverjir eru okkar viðskiptavinir, hvaða væntingar hafa þeir og hvenær er þjónusta góð? Hvaða atriði skipta máli í huga viðskiptavinarins? Farið er í kvartanir og mikilvægi þeirra í að bæta árangur.

**Markhópur:** Stjórnendur og framlínufólk

### **Meðal þess sem tekið er fyrir á námskeiðinu:**

- Lykilatriði í þjónustu
- Væntingar viðskiptavinarins
- Viðmót og framkoma augliti til auglitis og í síma
- Kaffiblettir í þjónustu.
- Hvaða ímynd vil ég skapa?

### **Ávinningur:**

- Innsýn í lykilatriði í þjónustu.
- Aukin innsýn í eigin frammistöðu.
- Aukin ánægja viðskiptavina með þjónustuna.
- Aukin ánægja starfsmanna af því að veita þjónustu.
- Færri kvartanir.
- Meira sjálföryggi í framkomu við viðskiptavini.

### **Kennsluaðferðir:**

- Fyrirlestur
- Hæfnisþjálfun
- Virk þátttaka
- Umræður
- Æfingar

## AÐ EIGA VIÐ ERFIÐA VIÐSKIPTAVINI

Starfsfólk í framlínustörfum fær það oft ópvegið. Margir viðskiptavinir sýna ekki alltaf sínar bestu hliðar, eru stressaðir, reiðir, kvíðnir og sumir örvæntingafullir sem birtist gjarnan í óþolinmæði, andlegu ofbeldi og erfiðum tilfinningaviðbrögðum. Í slíkum aðstæðum reynir mjög á samskiptafærni starfsfólks. Eitt helsta málið við aðstæður sem þessar er hvaða viðbrögð þær kalla fram hjá okkur sjálfum. Ótti og reiði eru algeng og skiljanleg viðbrögð en ekki alltaf þau skynsömustu. Að geta stjórnað eigin tilfinningum og unnið með erfið tilfinningaviðbrögð er það sem mestu máli skiptir við að eiga við erfiða viðskiptavini.

Þekkingarmiðlun hefur í mörg ár verið með námskeið um hvernig eigi að takast á við erfiða hegðun. Byggt á þessari reynslu höfum við þróað lífandi og lærdómsríka vinnustofu þar sem farið er yfir málin á skipulagðan og uppbyggilegan hátt. Þátttakendur ræða þær erfiðu aðstæður og hegðun sem verið er að glíma við og hvernig best sé að bregðast við þeim. Æfð er samskiptaaðferð sem hentar vel í aðstæðum þar sem líklegt er að ágreiningur komi fram en mikilvægt er að árangur náist.

Leiðbeinandi þekkingarmiðlunar stjórnar umræðum og tengir við fræðilega þáttinn.

**Markhópur:** Stjórnendur og framlínufólk

**Meðal þess sem tekið er inn í umræðuna er:**

- Skilningur á tilfinningaviðbrögðum fólks
- Að eiga við reitt fólk
- Að eiga við sárt fólk
- Að taka á andlegu ofbeldi og særandi athugasemdum
- Að takast á við eigin óttaviðbrögð, áfallaviðbrögð og hugsanir.
- Það sem þarf að varast.
- Hlutverk samstarfsmanna þegar meðan og á eftir samskipti við erfiða viðskiptavini.
- Að beita samtalstækni.
- Áhrif aðstæðna/uppröðunar á fundarstað á hegðun erfiðra viðskiptavina.

**Ávinningur:**

- Aukin hæfni í erfiðum aðstæðum.
- Aukin innsýn í hegðun erfiðra viðskiptavina.
- Meira öryggi í samskiptum.
- Betri líðan í erfiðum aðstæðum þar sem reynir á samskiptin.

VERÐ:

Heildarverð fyrir hvert 6 tíma námskeið er kr. 220.000 og kr. 120.000 fyrir hvert 3ja tíma námskeið. Enginn virðisauki leggst ofan á upphæðina.

Innifalið í verðinu er námsefni á íslensku, pennar, undirbúningur námskeiðsins þ.m.t. tilboðsgerð, fundarseta vegna undirbúnings og umræðna um framgang og kennslan. Ekki innifalinn er hugsanlegur kostnaður við leigu á sal og veitingar.

Ef viðskipti verða milli þekkingarmiðlunar og FA/aðildarféлага gildir að allar breytingar frá upphaflegri áætlun t.d. ef námskeiðskaupi vill fella niður námskeið sem búið er að ákveða verður að gera skriflega t.d. með tölvupósti 10 dögum áður en námskeið á að hefjast. Að öðrum kosti verður reiknað fullt verð eins og námskeiðið hafi átt sér stað, nema um annað semjist.

Virðingarfullt,



Ingrid Kuhlman

Framkvæmdastjóri  
þekkingarmiðlun ehf.  
sími: 892 2987  
Netfang: [ingrid@thekkingarmidlun.is](mailto:ingrid@thekkingarmidlun.is)