



## Munkaerő- képességfejlesztés

Készüljön fel a  
munkavégzés jövőjére



# Index

Bevezetés 3

1. A munkaerő ébredése: mi a munkaerő-képességfejlesztés? 4

2. Önkormányzati ügyintézés az otthona kényelméből 9

3. Milyen készségeket keres? (ellenőrző lista) 15

4. Tíz ügyfél-elégedettségi tip 18

# Bevezetés

Képzeld el a jövő irodáját. Hogyan néz ki? Mindannyian egyforma munkaállomásoknál ülünk vagy mindenki a laptopját a saját igényeinknek megfelelő alkalmazásokkal használja? Egyáltalán még mindig az irodában ülünk vagy már a parkoktól a repülőtérig bárhol is végezzük a munkánkat? A munkahelyek változnak, de mit jelent ez az IT részlegek számára? Forrester által bevezetett fogalmaként a munkaerő-képességfejlesztés válaszokat ad a rugalmas munkavégzés körülményeinek megteremtésére az ügyfelek számára.

Ebben az e-bookban, bemutatjuk azokat eszközöket, amelyekkel elkezdheti a munkaerő-képességfejlesztést.

Az elméleti kérdésektől a gyakorlati tippekig és útmutatókig megtudhatja, hogy csapatai, hogyan alkalmazhatják a munkaerő-képességfejlesztési stratégiákat. Mindezt annak érdekében, hogy jobb szolgáltatást nyújtsanak és még jobban hozzájáruljanak az üzleti sikerekhez.

Kellemes olvasást!

*Sumit De,  
Vezető tanácsadó és  
Munkaerő-képességfejlesztési  
szakértő*





# 1

## Mit jelent a munkaerő- képességfejlesztés?

A munkavállalók eltávolodnak a hagyományos, előre telepített alkalmazásokat használó munkaállomásoktól, és saját ökoszisztémát hoznak létre, saját preferenciáik szerinti eszközöket és alkalmazásokat részesítve előnyben. Hogyan lehet alkalmazkodni ehhez a személyre szabott munkamódszerhez? Más szóval, hogyan teszi lehetővé a munkaerő fejlesztését.



## **Boldog alkalmazottak = boldog ügyfelek?**

Miért érdemes alkalmazni egy munkaerő-képességfejlesztési stratégiát? Milyen előnyöket hozhat a cégnek? A célja ennek a megközelítésnek, hogy az ügyfelek minél jobban teljesíthessenek munkájuk során. Minden dolgozónak saját eszközei és alkalmazásai állnak rendelkezésre, hogy a lehető legjobb eredményt éri el. Hagyja, hogy az ügyfelek saját ideális munkakörnyezetüket hozzák létre. A Forrester szerint azoknál a vállalatoknál, ahol elkötelezett munkavállalók

dolgoznak, 81%-kal magasabb az ügyfélelégedettség. Mi a megoldás a munkavállalók elkötelezettségének elérésére?

Teresa M. Amabile és Steven J. Kramer által végzett kutatásból kiderül, hogy a vezetők azt gondolják alkalmazottaikat elsősorban a munkájuk elismerése motiválja. Amabile és Kramer azonban arra a következtetésre jutottak, hogy a munkavállalókat elsősorban az vezérli, hogy problémamentesen végezhessék el feladataikat.

## A csapatok képességei kétféleképpen változnak

Forrester Munkaerő-képességfejlesztési szabályzata szerint, az IT-csapatok képességei az ügyfelek és beszállítók között betöltött szerepükhöz igazodva változik.

Köszönhetően a felhő és SaaS szolgáltatásoknak, a helyi telepítésű (on premise) szoftvercsomagok száma egyre csökken.. Mit jelent ez a csökkenés a csapat számára? Milyen készségekre van szüksége kollégáinak annak érdekében, hogy segíthessék a jövő munkaerejét?

### **Nem csak a műszaki szakértelem számít:**

A hardver és szoftver karbantartása egyaránt rendkívül fontos az IT szektorban. A műszaki szakértelmet igénylő feladatokat azonban egyre gyakrabban külső SaaS szolgáltató partnerek végzik. Ennek eredményeképpen az IT szektor egyre inkább a szervezetek és az egyes emberek irányítására, a külső partnerek által bevezetett frissítéseken keresztüli irányításra és a megfelelő biztonsági politikák kialakítására összpontosít.

### **A „soft skill-ek” egyre fontosabbak:**

Az empátia és a szociális készségek, mint képességek egyre fontosabbak lesznek az IT részlegek számára, mivel vezető szerepük az emberekkel kapcsolatban egyre erőteljesebbé válik. A csapattagoknak képesnek kell lenniük tanácsot adni a kollégáknak, hogy mely alkalmazások támogatják legjobban a munkájukat, és a csapatnak képesnek kell lennie a biztonsági irányelvek tudatosítására a kollégák körében.

## Az önállóság a siker kulcsa

Hogyan biztosíthatja a dolgozói számára a lehetőséget, hogy önállóan oldják meg az egyszerűbb problémákat, hogy Önnek legyen ideje a nagyobb képet szem előtt tartani és csapata az összetettebb feladatokra összpontosíthasson, annak ellenére, hogy az ügyfelei bárhol és bármikor dolgozhatnak? Az ügyfelek önállóságának fejlesztésére számos mód van a jelenlegi IT környezetben, amelyből kettőt ismertetek is:

**Önkiszolgáló portál létrehozása:** Biztos akar lenni abban, hogy ügyfelei bárhova elküldhetik kéréseiket és hívásaikat? Hozzon létre önkiszolgáló portált, hogy ügyfelei számára mindig hozzáférhetőek legyenek szolgáltatásai. Emellett az önkiszolgáló portálon keresztül, válaszokkal szolgálhat a gyakran ismételt kérdésekre, vagy híreket tehet közzé, a több ügyfelet érintő fontosabb tudnivalókról.

**Tudásbázis kialakítása:** Az ügyfél önállóság növelésének egyik legjobb módja az, ha tudásbázist biztosítunk számukra, így maguk találhatnak megoldást problémáikra, ez lehetővé teszi, hogy a csapatok megosszák az információkat az ügyélszolgálatokon dolgozó elsővonalbeli operátorokkal. A Forrester szerint a munkaerő-képességfejlesztés legfontosabb tényezője a zavartalan “áramlás”(flow) a munkanap során. Azok a problémák, amelyeket az első vonalbeli operátorok fel tudnak dolgozni, rövidebb idő alatt megoldhatóak, így csökkentheti az ügyfelei munkafolyamatainak megakadását.

## **Mit tehet a munkatárs-képességfejlesztés a kollégáiért?**

A támogatás mai szemlélete az alkalmazottak elégedettségének növelésére összpontosít, nem csak az SLA-k teljesítésére és az ITIL-folyamatok végrehajtására. Miért ez a fókusz?A kutatások azt mutatják, hogy a boldog alkalmazottak boldog ügyfeleket eredményeznek. A boldog ügyfelek pedig nagyobb bevételt jelentenek.

Az erről szóló videót megnézheti: a YouTube-on is: [youtu.be/vU1ZN1bUSRss](https://youtu.be/vU1ZN1bUSRss)



# 2

## Önkormányzati ügyintézés az otthona kényelméből

Molenwaard az első holland település, amelynek városháza nem téglából épült. 2014-ben az önkormányzat bezárta fizikai irodáit. Az eredmény? Egy olyan önkormányzat, amely egyaránt digitálisan és személyesen támogatja a polgárokat és a vállalkozókat.



**Jan Meijsen**

IT Tanácsadó és  
Projektvezető  
Molenwaard

Egy új városháza építése költséges, ezért a tanács egy tervet dolgozott ki a költségek csökkentésére és az ügyfélélmény javítására: ők az első holland önkormányzat, amely nem rendelkezik fizikai épülettel. A tanács virtuális irodájának kialakításában Jan Meijsen IT tanácsadó és projektvezető segített. „A koncepciót a szükség szülte” - mondja Meijsen. „Az új városháza üzleti tervéből kiderült, hogy egy új épület körülbelül 15 millió euróba kerülne, míg a mi költségvetésünk 3 millió euró volt. Ezután több ülést szerveztünk, hogy alternatívát keressünk. Az egyik ilyen ülésen egy kollégám hangosan elgondolkodott azon, hogy miért van egyáltalán szükségünk városházára. Az észrevétele, telitalálat volt.”

„Az esküvőkre a számos történelmi épület egyikében kerülhet sor. És nincs szükségünk tanácskozóteremre sem, rengeteg közösségi házunk van. Miközben a városháza összes funkciójáról beszélgettünk, kettő maradt meg: a személyazonossági okmányok és a jogosítványok. Ezekhez vizuális azonosításra van szükség. Úgy döntöttünk, hogy ezeket a dokumentumokat egy, a személyazonosság ellenőrzésére képesített köztisztviselő fogja otthonunkban átadni. Az utolsó akadály elhárításával, sikerült bezárni a fizikai irodát.

## Dolgozzon ott, ahol csak szeretne

A fizikai irodák megszüntetése azt eredményezte, hogy eltűntek a tárgyalók és az állandó munkaasztalok. Köztisztviselőink rugalmas helyszíneken, például közösségi központokban és lakótelepeken, molenwaardi kávézókban vagy otthon dolgoznak. A polgárokat

akár otthonaikban is meglátogatjuk, hogy összetettebb kérdéseket beszélhessünk meg. A tanácsnak hat kérvényezési helye van: többek között egy idősek otthonában és egy iskolában. A polgárok ezeken a helyeken kérvényezhetnek új útlevelet. A tanácsnak még mindig van két háttérirodája, itt már csak néhány munkaállomás található, ahol a kollégák ideiglenesen találkozhatnak és dolgozhatnak.



## Építési engedélyek otthonról

Hollandia első digitális tanácsaként Molenwaard hírnevet szerzett magának. „Soha nem állt szándékunkban városháza nélküli tanácsná válni” - hangsúlyozza Meijssen. „Mindig is az volt az elképzelésünk, hogy javítsuk szolgáltatásainkat, digitálisan, de különösen személyesen. A virtuális iroda segít, mivel a személyzet minden tagja – beleértve az igazgatótanácsot is – helytől, eszköztől és időponttól függetlenül dolgozhat. Ez szó szerint közelebb hoz minket a lakossághoz.”

Jó gyakorlati példa erre az építési engedélyek kérelmezése. „A múltban az engedélykérelmek a tanácstól a kérelmezőhöz kerültek, majd vissza, ami sok időt és energiát vett igénybe. Most az egyik szakemberünk azonnal megbeszéli a kérést otthon a vállalkozóval vagy a polgárral. Ez nem csak időt és pénzt takarít meg nekünk, de rengeteg kellemetlenségtől is megkímél minket.”

“Mindig is az volt a célunk, hogy javítsuk szolgáltatásainkat, digitálisan, de különösen személyesen.”

**Jan Meijsen**

IT Tanácsadó és  
Projektvezető  
Molenwaard

## Elmozdulás a hálózati szervezet felé

A helyszíni munkavégzés lehetővé tétele érdekében minden alkalmazott rendelkezik vállalati lappal és mobiltelefonnal. „Ez sokkal összetettebbé tette a dolgokat a háttérroda számára” – magyarázza Meijssen. „Nem tudtuk megmondani, hogy ki és hol használ egy adott eszközt. Rájöttünk, hogy szükségünk van egy jó ITSM eszközre, amellyel nyomon követhetjük az eszközeinket. Ezért is kezdtük el intenzívebben használni a

TOPdesket a tanácson belül. Mostmár minden berendezés regisztrálva van a CMDB (konfigurációmenedzsment-adatbázis), adtabázisunkban, így mindig elérhetőek számunkra az adatok.”

## Önkormányzati tanácsadás, igény szerint

A Tilburgi Egyetem nemrégiben készült tanulmánya szerint Molenwaard új szolgáltatási stratégiája számos előnnyel jár. Az ügyfél elégedettségi mutató 80%-os átlagra

emelkedett. Továbbá az elkészített interjúk azt mutatják, hogy a polgárokat jobban bevonják, úgy érzik, hogy nagyobb befolyásuk van, és készek megosztani elképzeléseiket. A tanács pontosan ezt akarta elérni. Meijssen és kollégái azonban még nem végeztek. „És soha nem is fogunk. A tanács tagjai kapcsolatban akarnak maradni a körülöttük élőkkel. És pontosan ez a környezet az, ami különböző területeken változik. Az elkövetkező években egyre több, a digitális ügyfélszolgálat előtti

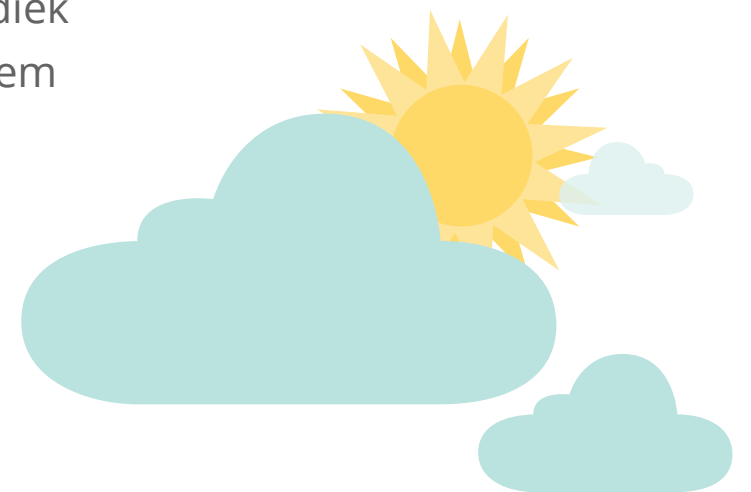
akadályt fogunk leküzdeni. Gondoljunk például a biometrikus hitelesítésre, amely lehetővé tenné számunkra, hogy új útlevelet igényelhessünk teljesen digitálisan. A tanácsoknak lépést kell tartaniuk az ilyen típusú fejlődéssel, hogy továbbra is megőrizhessék szolgáltatói szemléletüket.

Mit jelent ez Molenwaard szerepére nézve? „Gyakran viccelődöm azzal, hogy mi egy pop-up tanács akarunk lenni” - mondja Meijssen. „Úgy értem, hogy ott akarunk lenni, ahol a polgárainknak és a vállalkozóinknak szükségük van ránk. Természetesen mindig ott leszünk a háttérben, hogy fenntartsuk a szabályokat és előírásokat, vagy megakadályozzuk a zavargásokat. Mindig lesznek ilyen feladataink. De ettől eltekintve, a háttérben maradunk.”

## **Az első városháza a sok közül**

Meijssen örömmel látja, hogy más tanácsok is követik Molenwaard példáját. Hollands Kroon azt tervezi, hogy 2017. január 1-jén bezárja irodáját, míg a szomszédos tanácsok hasonló lehetőségeket fontolgatnak. „Remélem, hogy ez ahhoz vezet, hogy létre tudunk hozni, egy önkormányzati felhőszolgáltatást, amelyen az összes alkalmazást tárolhatjuk” - magyarázza Meijssen. „Jelenleg szolgáltatásaink 60-70%-a már tartalmazza a nemzeti szabályokat és előírásokat. Informatikai rendszereink

erre épülnek. Ezért van értelme, hogy az összes ilyen adatbázis a felhőben legyen, beleértve a különböző rendszerek közötti összes kapcsolatot és az alapvető regisztrációkat. Ez azt jelenti, hogy mindannyiunknak el kell mozdulnunk afelé, hogy digitális tanácscsá váljunk, és el kell hagynunk azt az elképzelést, hogy egyediek vagyunk. Egyszerűen nem vagyunk azok.”





# 3

## Milyen készségeket keres?

Az IT részlegek nem csak a szerverek üzemeltetését végzik. Ezzel hogyan járulnak hozzá az üzleti sikerhez? Újabb készségekre van szükség az IT területen, amelyeket a SaaS használata tesz elérhetővé. A Forrester szerint az IT részlegeknek kiemelten fontosak lesznek a “soft-skillek” mint a kommunikáció, innováció és biztonsági protokollok felügyelete.

## A csapat ellenőrző listája

Íme egy lista azokról a készségekről, amelyekre a jövő IT csapatának szüksége van ahhoz, hogy kiváló üzleti partner legyen.

### Fejlett kommunikációs készségek:

- Keressen olyan csapattagokat, akik képesek hatékonyan kommunikálni a megoldásokat az ügyfelek felé.
- Gondoskodjon arról, hogy a csapattagok képesek megosztani tudásukat egymás között és a szervezeten belül.
- Keresse az empátiát. A csapattagoknak meg kell érteniük, hogy mit és miért akarnak az ügyfelek.

### Innovativitás és kreativitás:

- Hozzon létre egy olyan kultúrát, amely értékeli a kísérletezést. A hibák elkövetése nem probléma, amíg új ismeretekre tesz szert.
- Jutalmazza meg azokat az alkalmazottakat, akik nem a megszokott kereteken belül gondolkodnak, hogy megfelelő megoldást találjanak egy problémára, vagy éppen a megfelelő alkalmazást találják meg egy ügyfél kérésére.
- Hagyja, hogy dolgozói új készségeket tanuljanak és új technológiákat kutassanak.

## Rugalmasság és talpraesettség:

- Keressen olyan csapattagokat, akik rugalmasak és képesek kezelni a változó elvárásokat.
- Győződjön meg arról, hogy munkatársai tisztában vannak az új technológiákkal és azok szervezetre gyakorolt hatásaival.
- Bizonyosodjon meg róla, hogy csapatai képesek a megfelelő alkalmazások ajánlására, és annak elmagyarázására, hogy hogyan kell használni ezeket, hogy ügyfelei a lehető legjobb digitális ökoszisztémát használhassák munkájukhoz.

## Értékteremtés a vállalkozás számára:

- Vegyen fel olyan üzleti érzékkel rendelkező munkatársakat, akik látják, hogy az informatika hol teremthet hozzáadott értéket a vállalat számára.
- Hagyja, hogy a csapatok összehangolják céljaikat a szervezet céljaival.
- Nézze az átfogó képet. Azok a csapattagok, akik ki tudnak zoomolni az IT területről, jobban átlátják, hogy mire van szüksége a szervezetnek.





# 4

## Tíz ügyfélelégedettségi tipp

Szeretné tudni, hogyan javíthatja ügyfelei élményét szolgáltatásaival kapcsolatban? Kérdezze meg őket. Nincs még ihlete, hogyan kérjen visszajelzést az ügyfeleitől? Itt van 10 módszer, amellyel ezt megteheti.

**Start!****1**

Felmérés készítése +10 XP

## ★ Szintlépés ★

**2**

Külső eszközök használata +10 XP

Visszajelző eszközök közlése +10 XP

## ★ Szintlépés ★

**3**

Postafiók beállítása +20 XP

Használjon posztereket +10 XP

## ★ Szintlépés ★

## Felmérések

Íme az egyik legrégebbi trükk: készítsen egy egyszerű felmérést, és tegye közzé űrlapként. Ezt az űrlapot aztán elküldheti e-mailben az egész vállalatának, vagy csak az ügyfelek egy kiválasztott listájának. Egy olyan eszközzel, mint a SurveyMonkey vagy a TOPdesk, a beépített funkció segítségével egy szempillantás alatt elkészítheti a felmérést.

## Beágyazott visszajelzési eszközök használata

A visszajelzések begyűjtésének másik módja a “Rant and Rave” típusú visszajelző eszközök használata. Ügyfelei gyorsan tudni fogják, hogyan értékeljük az IT részlegét, mivel az értékelési folyamat ezekben az eszközökben hasonló ahhoz, ahogyan egy alkalmazást értékelnének az App Store-ban, vagy ahogyan a repülőtéren látott smiley-kat használnák. A külső eszközök használatának előnye, hogy bármilyen interakcióra alkalmazhatja őket. E-mail aláírások, linkek, amit csak szeretne.

## Hozzon létre egy e-mail címet a visszajelzéseknek

Állítson be egy postafiókot, és népszerűsítse azt ügyfelei számára. Használhat plakátokat az irodában, jegyzeteket az e-mail aláírásokban, vagy akár bannereket is elhelyezhet a személyzeti vagy önkiszolgáló ügyfélportálon. Ahhoz, hogy ez működjön, gondoskodnia kell arról, hogy a postafiókot kétirányú kommunikációs eszközként kezeljék. Ne felejtse el mindig válaszolni ügyfeleinek, és köszönje meg nekik a pozitív megjegyzéseket.

4

Elemzés  
alkalmazása

+35 XP

★ Szintlépés ★

5

Ügyfélelégedettségi  
menedzser kinevezése

+50 XP

★ Szintlépés ★

6

érjen visszajelzést a  
kollégáktól

+40 XP

Visszajelzések  
feldolgozása

+20 XP

★ Szintlépés ★

7

Kérjen visszajelzést  
az ügyfelektől

+25 XP

Hetente/havonta  
végezzen kutatást

+ 50 XP

★ Szintlépés ★

## Alkalmazza a hangulatelemzést

A hangulatelemzés a szolgáltatásaiból származó beszélgetési adatok felhasználásával, valamint a kulcsszavak és kifejezések elemzésével deríti ki, hogy mi az ügyfelek véleménye az ön által nyújtott szolgáltatásokkal kapcsolatban. A márkák gyakran használják ezt a közösségi médiában elért sikereik mérésére. Számos népszerű eszköz létezik, amelyet ilyen jellegű elemzésekhez használhat. Például futtassa le a supportos bejelentések e-mailes beszélgetéseit, egy ingyenes word cloud eszközön keresztül.

## Nevezzen ki ügyfélelégedettségi menedzsert

Ki a felelős a szervezetében az ügyfelek visszajelzéseiért? Tudja? Ha nem, fontolja meg egy ügyfél-elégedettségi menedzser kinevezését. Ha lehetővé teszi, hogy valaki kifejezetten az ügyfélelégedettségre összpontosítson, nagyobb valószínűséggel fog eredményeket látni.

## Legyen kidolgozott visszajelzési folyamata

Vezessen be egy visszajelzési folyamatot, ha a visszacsatolási kört folyamatosan működtetni szeretné. Nagyon zsúfolt napja van az ügyfélszolgálatnak? Akkor a visszajelzések összegyűjtése nem biztos, hogy mindenki számára a legfontosabb. Az ügyfélelégedettségi menedzser felállíthat egy folyamatot, így csapatai mindig tudják, hogyan kell feldolgozni a visszajelzéseket, még akkor is, ha nagyon elfoglaltak.

## Keresse fel ügyfeleit rendszeresen

Szeretne értékes visszajelzéseket kapni az ön, IT osztályát jól ismerő ügyfelektől? Célozza meg azon ügyfeleit, akik a leggyakrabban keresik cégét, és derítse ki, miért fordulnak olyan gyakran az informatikai részleghez. Tegye ezt heti vagy havi rendszerességgel: futtasson le egy jelentést a megnyitott jegyekről, lépjen kapcsolatba 10 olyan ügyféllel, akik a leggyakrabban adnak le bejelentéseket.

**8**

Találkozzon az ügyfelekkel +35 XP

Szervezzon havi workshopot +60 XP

★ Szintlépés ★

**9**

Töltsön időt a kollégák munkájának megismerésével +60 XP

Shadow a marketing manager +50 XP +1 sneak

★ Szintlépés ★

**10**

Találkozzon az ügyfelekkel +35 XP

Szervezzon havi workshopot +60 XP

## Szervezzon megbeszéléseket, hogy visszajelzéseket kapjon

Az ügyfelekkel való személyes találkozás gyakran a leghatékonyabb módja annak, hogy kikérje a véleményüket. Szeretné megkönnyíteni a visszajelzések adásának módját? Szervezzon havi workshopot, tanácsadó üléseket vagy ebédet az ügyfelei különböző csoportjaival. Ügyeljen arra, hogy lehetőleg kis létszámú, vegyes csoportot hívjon meg.

## Cseréljenek feladatköröket

Ne ítéljen meg senkit előre. Keressen fel a szervezetében embereket és csapatokat, és töltsön el velük egy kis időt, hogy megismerje, hogyan dolgoznak. Ezt könnyen megteheti egy-egy órában, vagy kövesse munkatársa napját, akár több napon keresztül. A legtöbb ember szívesen mesél arról, hogy mit csinál.

## Legyen nyílt és ossza meg az új fejlesztéseket

A visszajelzési jelentések megosztása az ügyfelekkel jó módja annak, hogy megmutassa a szervezetének, hogy értékeli a visszajelzéseket, és hogy nem zárkózik el attól, hogy átlátható legyen a fejlesztendő területekkel kapcsolatban. Mutassa meg ügyfeleinek, hogy milyen módon használja fel a visszajelzéseiket a szolgáltatásainak javítása érdekében, így elérheti, hogy továbbra is szívesen nyújtsanak betekintést a munkájukba.



# Még több inspirációt keres?

Ha lehetővé teszi dolgozói számára a képességfejlesztést, az boldogabb és termelékenyebb alkalmazottakhoz vezet. De a munkaerő-képességfejlesztés nem az egyetlen módja a szervezete fejlesztésének. Szeretné tudni, hogy mi áll még rendelkezésre?

Iratkozzon fel blogunkra. A szolgáltatásmenedzsment területén szerzett 25 éves tapasztalatunknak köszönhetően rengeteg gyakorlati tippet találhat cikkeinkben

Tovább a **[blog.topdesk.com/hu](http://blog.topdesk.com/hu)**

**Kérdése van az e-book témájával kapcsolatban?**

Vagy szeretne segítséget kapni a munkaerő-képességfejlesztés megvalósításához? Küldjön e-mailet az alábbi címre **[info@topdesk.hu](mailto:info@topdesk.hu)**

