

陈泓冰：全员文化建设与服务行业标杆塑造

(餐饮、会所版)

服务行业是永远的朝阳行业，但却不是谁都能生存下来。是什么影响了企业的稳定盈利。我们把所有制度解决不了的问题归结于文化的弱势；任何管理背后的问题都是文化不力而引起的。于是——

我们应该：

从管理深处的哲学来揭密——文化战略决定管理者的思维方式；

从人的本性中揭密——文化管理的价值取向决定员工的职业性格、服务意识与作风；

从强势文化来解密——环境影响人的心态，更加影响到其是否长期保持极佳的状态；

从文化力的研究和成功服务的案例来阐述——正确而鲜明的主题文化才是重塑服务行业盈利能力的魔法。

服务行业比拼的不是硬件设施，而是软件环境。也许我们的服务不能让客户完全满意，但是让客户感动却相对容易。什么是感动？就是我们的服务周到、到位，同时相比同行业，我们做得更好！关键因素在于员工，从意识、心态去提升员工的职业化水准，用企业文化激发员工内在的意识、潜能。如何创造更多的业务模块优势。公司除研究业内标杆企业的优势模块，获取经验、寻找并缩小差距外，还需要进行自身的标杆突破，把服务的标准创新工作作为服务管理的重点。需要通过企业文化建设，整合、共享公司各种资源，树立模范，使最佳的模式内部推广，人人争创岗位业内最佳。

主讲：陈泓冰

培训对象：立足于高端服务行业的企业、高尔夫球场、四星级以上酒店、高档度假村、休闲娱乐场所的高层管理者、各部门骨干人员

课程目的：

本课程强调从观念上消除企业文化建设只是一种时髦的培训课程、职业化建设只是一项阶段性任务的错误想法，通过标杆思维模式的再造，从模仿到创新的方法入手，注重服务企业全面整合改善，把参训管理者甚至普通员工变成具有敏锐洞察力、标杆思维能力的工作中的思想者、变革者、创新者。通过案例学习、研讨，掀起企业内部服务对标、岗位创标热潮，从人性的层面剖析员工发展的未开发潜能。将企业文化深化到专项服务管理、班组竞争氛围之中。在课程中，将安排现场研讨分析，企业自身案例挖掘，当场组织创标改善计划。以确保学员对企业文化建设方法能够全面了解，重点理解，并对全员服务创标思想得到充分的认识，为企业树立业内服务标杆地位创造了条件。通过本课程，让学员对服务文化有了正确的认识，了解服务文化的实战作用。通过文化标杆管理建设、创造服务品牌，来管理全员工作作风，引导员工工作心态，成为服务行业企业价值创造者。并使学员了解多种文化管理工具，学会解决工作中问题的方法。

课程时长：两天

课程要求：

- 1、 课程体系贯通，管理层学员不得中途离场，对擅自离场学员应提前制定内部处罚办法。
- 2、 企业方需配记录人员整理并打印学员课堂作业及现场解决方案，以便形成日后的培训内容考核推进方案。
- 3、 企业方可进行重点内容录像作为内部学习用，但因研讨式课程内容涉及学术知识产权及企业竞争对手关心的内部重点问题，均属商业机密，课件及录像均不得对外传播。

课程大纲与授课经络（根据课堂实际情况调整）

章节	标题	阶段主题	阶段目的	关键点	授课形式	时间控制	阶段效果
第一部分：	服务能力低下的现象与本质	1、工作不力是怎么回事？ 案例分析：服务问题——30分钟丢掉顾客	一针见血的了解什么是服务工作的到位	服务工作是什么？ 服务工作出现问题的本质原因	讲解 分组讨论	45分钟 或根据课堂情况	使学员对工作进行反思和重新思考
		2、公司与员工的共同成长	认知员工本职工作对企业的重要性	为什么有的人可以成功	讲解		学员形成对本职工作的重视。
		3、员工职业化与职业性格	概念知识传授使学员反思；	职业化与事业成功的关系	讲解 问答参与		
		• 4、服务人员职业生涯规划案例分析：27岁的五星级酒店的副总经理	职业辅导、增强事业心	如何做职业规划 职业规划必然要与企业利益结合	讲解 分组讨论	20分钟	学员课堂思考，形成对正确职业观的认同
		• 5、影响工作成就的观念问题	职业潜能挖掘	心态决定一切 什么决定状态 关于跳槽与混日子的误区	讲解	20分钟	学员深度思考，摆正工作作风

第二部分： 挑战者的职业 生涯与标杆思维	1、正确的工作观念与心智改善 案例：经典的服务创新思想及运用效果	工作的目的与事业节拍	如何正确的工作引领学员点评	讲解	20分钟	学员宏观思考，寻找自身潜能
	2、责任无处不在 专题互动：通过什么体现职业责任	使学员重新审视工作中的责任意识	责任是什么工作中的责任如何体现	讲解	40分钟	对责任的深度理解
	3、标杆思维法——学会发现和改善服务工作中的问题	注入新的工作思维方式使学员进入实战状态	案例讲解 工作思维方式讲解	案例分析 分组研讨 思路汇总 案例点评		学员现场体会服务对标过程，提高服务改善意识；掌握“常规”服务对标能力
	4、服务对标的常规模式与深层次对标的思考	理清学员思路、深化服务工作的思考与运作模式；	案例的深层剖析	分组研讨 案例点评 问答参与	20分钟	可掌握服务标杆建设的基础管理能力
第三部分： 服务文化与	1、谁是顾客？ 课堂研讨：我们的顾客需要什么？	学会换位思考	谁是外部客户 谁是内部客户	讲解 分组互动	20分钟	了解环境因素，提升服务创新的思想观念

标准建立	2、标杆思维与服务创标	指导学员思维再造，	思维方法介绍 服务标准认识	讲解	15分钟	可了解服务标杆的基础思维法
	3、服务改善能力辅导	进入整改阶段	全员参与案例制作	讲解 分组研讨	40分钟	现场形成服务改善能力
	第二天					
	4、企业的服务文化建设	建立公司整体服务意识氛围	什么是文化 什么是企业文化 企业文化建设要素 服务文化的实施	讲解	30分钟	学会使用文化管理武器、文化工具
第四部分： 获取专项服务文化及服务改善管	1、发现问题——哪些服务需要形成标准	研讨导入，挖掘企业自身服务改善方向，将知识引向实战	问题的发现能力 服务问题的改善能力	讲解 分组研讨	90分钟	学员进行思考，可确定本岗位目前改善方向
	2、课堂互动——本企业对标项目案例研讨	课堂理论当场结合实际工作 指导各部门寻找改善方法	挖掘本企业经典案例 对标案例思路辅导 案例分析辅导	分组辅导 疑难解答		可现场掌握服务改善能力，
	3、课堂案例点评 服务文化升级——实战创标 深层剖析	课堂理论当场转化为实践	引导沟通 改善方法总结	管理者参与点评 分组研讨 疑难研讨	60分钟	可掌握持续服务改善能力 指导项目工作能力、 现场研讨出工作重点
	5、从对标到创标——如何做 到标杆管理的持续改善	形成企业竞争力深层建设能力，为下一阶段品牌传播建立基础	如何持续改善？ 持续改善不可或缺的条件及环境因素	讲解 分组研讨 形成方案	40分钟	可预见全员服务创标效果 树立企业服务文化

	理能力			分析			
第五部分：	服务标杆与品牌传播	1、创建服务标杆与企业品牌	服务文化的升华，了解持续改善的必备条件	服务文化作用与实施思路 品牌推广的要素 品牌推广的战略实施	讲解	40分钟	建立企业服务文化的建立服务标杆企业的信心、和品牌建设实施能力
		2、服务品牌的内部推广与规模化人才生产	指导解决人才培养问题	出人才的机制	讲解	30分钟	学会如何持续激发员工潜能
		3、各下属企业、部门、岗位的信息共享与成果推广	学会引领及参与服务创标热潮，即长期服务文化建设	开展内部对标与创标竞赛	讲解 问答参与		解决母子公司、部门间协调沟通；学会标杆文化氛围建设方法
		4、课堂作业及成果性总结——现场制定参训学员各企业对标工作推行指导方案	指导完成可执行、易执行方案	重点工作研讨、标杆管理工作中以点带面的领导方法	分组辅导 问答研讨	30分钟	形成各部门标杆管理书面方案（草案或大纲）
附加	课后辅导——培训成果推进方案强化与监督	1、讲师提供一套培训成果推进方案 2、讲师课后进行课堂案例、作业点评，形成文件，反馈于公司高层及各学员。					

本课程对讲师和学员都是一场非常辛苦的脑力课程，请做好心理准备，并高度重视！

——陈泓冰敬言