

《酒店/饭店/KTV 一线主管职业化素养修炼》

学员对象：酒店餐饮部/饭店主管/KTV（部长、主任、领班等）

培训时间：0.5-2 天（可根据选择模块进行课程时间安排）

课程背景：

一线主管是酒店/饭店/KTV 的基础管理者，是酒店/饭店/KTV 的生产、营销、服务等经营活动进行直接管理的领导层，在酒店经营管理中具有承上启下的作用，同时又是酒店的一线人员，是“与客人打交道最多的人”。因此，一线主管的综合素质高低关系到酒店/饭店/KTV 经营理念的落实，关系到经营管理和水平的提高。而现实中，针对酒店/饭店/KTV 一线主管接受培训的机会比较少，这样势必会影响整个企业的管理和水平。

在这种背景下，本课程应运而生。

培训收益：

- ✓ 认识到一线主管职业化培训的必要性；
- ✓ 认识到一线主管职业化培训的必要性；
- ✓ 了解酒店/饭店/KTV 的管理体系，提升一线主管的自我角色认知；
- ✓ 懂得一线主管的自我完善与提升技能；
- ✓ 掌握一线主管日常管理技能；
- ✓ 学会班前会的重要性及操作方法；
- ✓ 懂得六常法管理，学会协助公司推广六常法管理体系；
- ✓ 懂得一线主管的时间与目标管理技能；
- ✓ 提升一线主管个人领导力与影响力；
- ✓ 提升他们的压力与情绪管理能力；
- ✓ 掌握沟通协调能力，学会如何与上级、同级及下级沟通；
- ✓ 提升他们的团队及文化建设方法）。

项目特色：

◆ 特色一：针对性

该课程准确把脉中国本土酒店/饭店/KTV 的常见问题，培训中让学员懂得一线主管的管理理念和实操方法；

◆ 特色二：实战性

该课程全部采取中国本土优秀酒店与酒店/饭店/KTV 案例，实战性特别强；课后提供管理工具包便于培训组织者及学员课后使用和参考；

◆ **特色三：延续性**

该课程在培训结束后，可根据酒店/饭店/KTV 需求，提供深入的辅导项目，将课程的方法与企业具体案例结合，去解决酒店/饭店/KTV 中管理的实际问题。

培训形式：

理论讲述+案例分析+工具运用+分组讨论+互动游戏+视频赏析等

课程大纲：

备注：1、本大纲为初步大纲，培训中讲师会根据学员实际情况进行调整，以更有针对性的培训。

2、为了达到一个良好的培训效果，培训结束会有现场提问互动，讲师会针对学员提出的共性问题进行回答及点评。

开始篇

一、开班、破冰

- ✓ 班主任/助教开班
- ✓ 破冰游戏

二、团队组建

- ✓ 分组活动
- ✓ 奖惩措施
- ✓ 培训公约及签字：以管理的方式上此课程，在课堂中学会科学管理

理念篇

第一部分、一线主管职业化培训的必要性

- 1、为什么我们需要职业化
- 2、何为“职业化”
- 3、企业一线主管职业化的内容
- 4、职业化的具体体现

现场研讨：一线主管常见困惑及其解读分析

第二部分、一线主管的管理体系

- 1、一线主管的现状、问题
- 2、一线主管的角色与定位
 - a) 服务员想要的一线主管是怎样的？
 - b) 企业需要的是什么样的一线主管？
 - c) 一线主管应注意的事项
 - d) 一线主管与上层领导的心态交流

工具研讨：某酒店/饭店/KTV 一线主管工作说明书探讨

- 3、一线主管应具备“三头六必”能力

情景模拟：一线主管的做法

- a) 情景一：面对工作懈怠的下属服务员
- b) 情景二：面对身体不舒服的下属服务员
- c) 情景三：面对与客户争执的下属服务员
- d) 情景四：面对新近的业务欠熟练的下属服务员

第三部分、一线主管职业化素质训练

- 1、强化团队精神与团队意识
 - a) 找出团队主心骨
 - b) 认清自我在团队中的团队角色
 - c) 自我对团队的影响和作用
- 2、健全、完善道德修养
 - a) 做人的品德---“三心二意”
善良心、宽容心、责任心、诚意（诚信）、实意（踏实）
 - b) 九大职业品质
 - ✓ 能完成 100%，绝不只完成 99%
 - ✓ 服从上司，服从是一种美德
 - ✓ 如何提高团队服从力，维护上级权威的艺术
 - ✓ 积极心态，锐意进取
 - ✓ 敢于承担责任，正确对待问题和不足
 - ✓ 不讲哥们义气，但求工作原则
 - ✓ 对公司及上司绝对忠诚

- ✓ 自信、自律、理解
- ✓ 公、私分明，祸从口出
- 3、情绪自控与魅力塑造
 - a) 情绪化是成功的杀手
 - b) 给心灵松绑
 - c) 顽强的意志力
 - d) 微笑出奇迹

案例分享：

实战篇

第一部分、一线主管的日常管理

- 1、 第一项：现场确认
- 2、 第二项：工作交接
- 3、 第三项：班前会
- 4、 第四项：工作确认
- 5、 第五项：变化点把握
- 6、 第六项：异常应对
- 7、 第七项：交流、联络和协调
- 8、 第八项：引导收银
- 9、 第九项：班后会工作总结（交班）

学员反思：工作促进点

第二部分、一线主管的班前会与班后会管理

- 1、 班前会与班后会的必要性
- 2、 班前会与班后会怎么开？
- 3、 班前会与班后会的重点及操作流程

案例分享：优秀酒店/饭店/KTV 的做法

分组演练与小组互评、讲师点评

第三部分、一线主管的六常法管理

- 1、现场管理之六常法管理
- 2、六常法管理改善对象及目标
- 3、六常法推行的步骤（“罗氏黄金十一步法则”）

步骤 1：成立推行组织；

步骤 2：拟定推选方针及目标；

步骤 3：拟定工作计划；

步骤 4：说明及教育；

步骤 5：活动前的宣导造势；

步骤 6：7S 活动导入实施；

步骤 7：活动评鉴办法确定；

步骤 8：活动试行；

步骤 9：评鉴公布及奖惩；

步骤 10：检讨修正；

步骤 11：纳入定期管理活动中

实用工具-案例研讨：

第四部分、一线主管的时间与目标管理

- 1、理清自己的时间流程
- 2、首先做好紧急而重要的事情
- 3、员工都在向你的时间看齐
- 4、时间管理的四件法宝

便条备忘录、工作计划、效率表、时间管理矩阵检查表

- 5、目标管理的四件原则

目标管理 smart 原则、一分钟目标管理法、目标执行与落地原则、目标分解原则

工具运用：时间与目标管理工具运用

第五部分、一线主管的个人领导力塑造

- 1、个人领导能力之工作问题处理“5WHY”法
- 2、权力与影响力的差异
- 3、什么是影响力？影响力的特点

寓言分析：陈阿土的故事

- 4、 建立影响力的八个规则
- 5、 处理部属抱怨的六大原则
- 6、 建立威信 的 42 个方法

案例研讨 工具运用

第六部分、一线主管压力与情绪管理

- 1、 情绪与压力的客观性
- 2、 阳光心态的塑造
- 3、 简单易用的情绪控制方法
深呼吸法、照镜子法、自我暗示法、“洗脸法”、倾诉法
- 4、 快乐工作的要诀

游戏互动 工具运用

第七部分 一线主管的沟通能力提升

一、认识高效沟通

- 1、 认识沟通？

现场测试：沟通能力自测题

- 2、 信息沟通漏斗模型
- 3、 沟通的形式
- 4、 沟通的黄金与白金定律
- 5、 8 个黄金沟通句型
- 6、 有效沟通的 15 个窍门

二、怎样与上级、同级和下级进行沟通

上级沟通技巧

- 1、 有效与上司沟通技巧--获得支持
- 2、 向上级沟通—KISS 原则

视频赏析：《建国大业》片段

- ✓ 向上司请示汇报的程序
- ✓ 请示与汇报的基本态度
- ✓ 说服上司的技巧

同级沟通技巧

- 1、有效与同级沟通技巧—获得配合
 - ✓ 跨部门沟通的四大要点
 - ✓ 尊重和欣赏
 - ✓ 换位思考
 - ✓ 知己知彼
 - ✓ 会议管理的技巧
- 2、跨部门沟通的技巧
 - ✓ 营造良好的沟通氛围
 - ✓ 换个角度想一想——为他人着想
 - ✓ 知己知彼
 - ✓ 借力使力不费力
 - ✓ 到位不错位，化解不误解
 - ✓ 无级别沟通选择有术——飞鸽传书、QQ群

下级沟通技巧

- 1、有效与下属沟通技巧—获得服从
- 2、正确传达命令意图
- 3、如何使部下积极接受命令
- 4、赞扬部下的技巧
 - ✓ 赞美的作用
 - ✓ 赞美的技巧
- 5、批评部下的方法
 - ✓ 1) . 以真诚的赞美做开头
 - ✓ 2) . 要尊重客观事实
 - ✓ 3) . 指责时不要伤害部下的自尊与自信
 - ✓ 4) . 友好的结束批评
 - ✓ 5) . 选择适当的场所

实用工具及运用：汉堡原则 (Hamburger Approach)

第八部分、一线主管的团队及文化建设

- 1、从“无解的悖论”看文化
- 2、班组文化体系

- 3、 公关文化—打造属于自己的影响圈
- 4、 学习文化—三人行，必有我师
- 5、 团队文化—比学赶帮中享受“彼此的快乐”
- 6、 管理文化—效能与制度的诱惑
- 7、 执行文化—享受“尽力之美”的感动
- 8、 成长文化—通往理想的上坡路
- 9、 班组文化活动案例--“群星璀璨”活动

案例应用

结束篇

- 1、 现场问答（Q & A）；
- 2、 现场 PPT 放映；
- 3、 讲师赠言 合影留念。

🌈 课后将提供案例辅助材料、学习工具包，包括许多实用表格、工具（电子档）！