

# 《服务团队管理技术》

讲师：王念山老师

## 课程背景讲

服务团队的管理者，多数是由一线的员工晋升的，他们大多具备的如下特点：

主管对客户的服务有一定的技巧，但缺乏服务理论系统；

面对比较棘手的客户投诉只能自己顶上去，主管累员工闲；

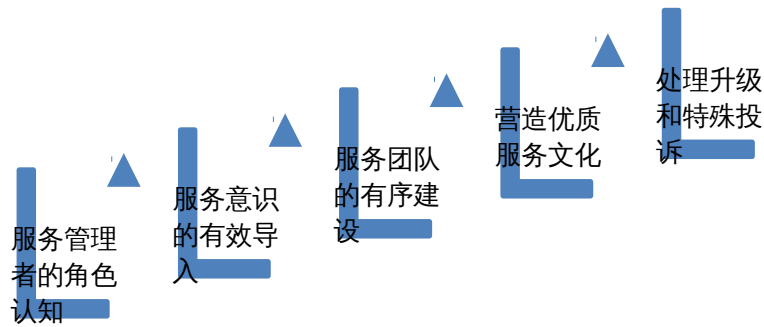
对本职工作尽职尽责，却经常觉得力不从心，管理员工如狗咬乌龟无从下口；

服务团队的员工的价值观与人生观有别于其他一些岗位，以往学过的管理技能对服务人员无针对性；

有些曾经学习过一些关于团队管理、团队建设、绩效、面谈、激励等培训课程，却无法在实际工作中运用。

最重要的问题，市场上多数团队管理的课程不是针对性的服务团队的管理技能，而是通用性的一些管理原则和案例。而服务性团队的一线员工有很多的独特性，比如：职业观、职业规划、上进心、学历、性格、喜好、追求……

因此，有针对性的服务体系管理技能提升迫在眉睫！！(如图)



本课程旨在指导服务团队主管按照五星级的客户服务标准，对一线服务员工进行指导，让管理者辅导服务团队员工树立正确的职业观和职业生涯规划，建立优质服务的意识；有针对性的运用专业化的服务团队管理技巧，打造员工的服务标准化，从而打造真正的优质服务团队。

## 课程对象讲

服务团队主管、大堂经理、现场主管、售后服务主管、销售支持团队主管

## 课程时长讲

理论深化版 2 天、情景互动辅导版 3-5 天

## 课程网讲

课程主题	《服务团队管理技术》	培训目标及收益			
序号	章	节	要点	教学方法	时长
1	服务管理者的角色认知	1) 服务管理的三个层面	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 正确认知服务岗位价值</li> <li>✓ 认同自己的工作</li> <li>✓ 树立正确的岗位价值观</li> </ul>	案例讲授 情景互动	1.5 小时
		a) 人盯人式管理利弊分析			
		b) 标准流程管理利弊分析		讲授	
		c) 文化结果管理利弊分析			
		2) 服务管理者的角色认知		案例讲授	
		3) 照镜子：五大问题型服务主管的行为特点			
4) 找找自己在管理中的问题	问卷测试/小组研讨/辅导分析				
单元小结					
2	建设优质服务团队与注入优质服务文化	1) 国内外优质服务企业的服务管理理念	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 了解先进服务企业的服务管理理念</li> </ul>	案例讲授	3 小时
		2) 四种服务团队的形态		象限法分析	
		3) 服务岗位员工的基本特征		案例讲解	
		4) 案例研讨：保利物业的司机	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 重点掌握服务团队建设的方法</li> </ul>	提问与研讨	
		5) 服务团队建设的三大原则		案例讲授	
		6) 服务文化形成的几个阶段	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 重点掌握注入服务文化的方法</li> </ul>	讲授	
		7) 注入优质服务文化的3个方法		案例讲授	
单元小结					
3	服务团队的差异化管理	1) 服务团队人员管理与传统管理的差异化	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 理解服务团队在管理、招聘、激励、培训中与其他部门的差异</li> <li>✓ 掌握对于针对于服务团队的管理</li> </ul>	案例讲授	5 小时
		2) 重塑服务人员的岗位职责与素质要求		模板工具辅导分析	
		3) 服务人员的招聘与培训		小组互动情景模拟/提问与研讨	

		<ul style="list-style-type: none"> <li>4) 传统的招聘硬条件缺点解析</li> <li>5) 入职培训的核心思路与可复制的培训课程</li> <li>6) 员工服务意识养成的 3 个重要方法</li> <li>7) 服务人员的激励</li> <li>8) 马斯洛需求层次在服务人员激励中的有效运用</li> <li>9) 赫茨伯格双因素理论的保健因素和激励因素设计</li> <li>10) 对服务团队无效的激励手段</li> <li>11) 服务团队的实效的绩效管理</li> </ul>	<p>手段、重塑岗位职责与素质要求</p> <p>✓ 优化招聘与培训的方式方法</p> <p>✓ 重新调整服务团队的绩效考核与激励措施</p>	<p>讲授/案例分析</p> <p>提问与研讨</p> <p>讲授/案例分析 概念讲授/案例分析/工具模板辅导分析</p> <p>讲授/案例分析/性格分析</p> <p>互动</p> <p>案例分析/模板资料辅导</p>	
	单元小结				
4	<p>服务主管应掌握的升级投诉处理、特殊投诉处理、应急服务处理</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1) 投诉的升级处理原则</li> <li>2) 投诉或特殊事件的应急处理原则与方法</li> <li>3) 服务补偿性原则</li> <li>4) 服务事件的危机处理</li> <li>5) 情景 1：如果这时你出面解决</li> <li>6) 情景 2：员工的请示</li> <li>7) 服务管理的持续优化运行</li> <li>a) 绘制核心数据一：满意度变化曲线</li> <li>b) 研究核心数据二：投诉率</li> <li>12) 关注核心数据三：投诉解决度与投诉回访满意度</li> </ul>	<p>✓ 掌握升级矛盾的投诉处理方法</p> <p>✓ 在情景中深刻理解服务的难点节点处理</p> <p>✓ 时刻有意识用工具检查并优化升级服务体系</p>	<p>讲授</p> <p>讲授</p> <p>案例讲解</p> <p>案例分析</p> <p>情景互动</p> <p>讲授/辅导工具使用/小组互动研讨/视频观摩</p>	3.5 小时
	单元小结				