

《客服中心一线班组长能力提升》课程大纲

第一节 管理者最头疼的问题是什么？

① 执行：组员执行力差，反复强调一件事情，就是没有效果；② 氛围：缺少凝聚力，没有良好的团队氛围，新组员融入不进来，老组员搞小帮派；③ 情绪：部分组员负责情绪较重，一些组员接电话时不耐烦，在团队中散播负面信息；④ 绩效：与组员沟通困难，辅导无效果，绩效提升慢；，沟通、辅导时嘴上说好好好，回去没有任何改进，总结一句话：现在的组员不管好，特别是 95 后；-----试问大家：假如你买的是 IPHONE4，买了后一直没有升级，突然有一天，你发现下载不了微信最新版本，请问这是微信版本的问题，还是你手机没有升级问题；那现在组员不好管，究竟是组员问题还是自己问题？

第二节 认知篇

1、班组长的“真功夫”

① 三个误区；② 管理误区；③ 新官上任三把火；

2、班组长自我测评能力模型，主要围绕责任与能力

① I 类能力很强，责任心也很强，能及时完成任务；② II 类能力很强，责任心一般，一些任务总不能如期无成；

③ III 类能力一般，责任心也一般，完成任务有困难，也不问；④ IV 类能力一般，责任心很强，完成任务有困难，但通过沟通，请教能及时完成任务；

3、班组长的三个能力

① 领导能力；② 发现问题；③ 培养下属；

4、管理的四大误区

① 缺乏大局观；② 不愿意教下属，怕下属学会自己没路走；

③ 惯性导致的业务倾向；④ 认为教下属做不如自己做，自己做更快；

5、新官上任三把火

① 明确自己的工作习惯，行为准则，容忍底线；② 在公开场合表扬取得进步或者积极配合你工作的组员；③ 当团队中出现棘手问题，其它没有解决，你顺利解决，建议威信；

第三节 执行篇

1、问题出在谁身上

① 执行的四个步骤；② 执行小贴士“四步曲”

2、跟进检查少不了

① 跟进检查工具

3、0.1%的进步算不算进步

① 量化目标考核表

第四节 激励篇

1、用好“激励”这个大招

① 给组员点阳光，他才能灿烂；②算个成本帐

2、职业发展机会，行业分析

3、团队取得成绩时，班长激励要点

① 互动；②感谢；③表扬；④分享；⑤总结；

4、团队出现问题时，班长激励要点

① 批评；②总结；③表扬；④分享；⑤鼓舞；

5、班组辅导成效不好的9项原因

6、12项最有效班组管理措施

第五节 关怀篇

1、新入职员工沟通要点

① 沟通时间要把握好，切记，组长不能自己唱独角戏；②要用数据、实例表扬组员，帮助他建立自信；③给予关怀和业务支持，在团队里给他找朋友；④找到他的心理落差点；

2、离职员工沟通要点

① 组员在工作上遇到问题的时候，主管没有及时给与支持；②在工作辅导中，不耐烦；③组员在有困难，提出特殊需求时，没有得到关注；

3、离职员工沟通要点

① 不要强行劝说组员留下来，这样只会适得其反；②在从组员的角度，真心实意地帮他分析得失；

第六节 工具篇

1、PDCA工具；

① 计划；②实施；③检查；④处理；

2、SMART工具；

①S明确性；②M衡量性；③A可实现性；④R相关性；⑤T时限性；

3、5W2H分析法；

①WHY为什么；②WHAT做什么；③HOW怎么做；④WHO谁来做；⑤WHERE何地做；
⑥WHEN何时完成；