

从精益管理 到精益服务的能力提升与经验萃取

课程意义：

精益管理起源于美国，发展于日本而最终提炼于美国，目前正为全世界及中国的服务业熟知和应用，包括银行业、医疗行业、金融行业、烟草行业等服务行业认知和实践，可以预见的是，在不久的将来，精益管理，将成为服务行业共同实践的先进管理模式。

事实上，精益管理是一种系统的识别和消除浪费的理念和方法，通过消除非增值活动来加快流程速度。精益思想由最初在制造系统的成功实践，逐步延伸到企业各项管理业务（这里说的管理业务是指企业跨部门之间流转的办公业务流程），也由最初的具体业务管理方法，上升为战略管理理念。它能够**通过提高顾客满意度、降低成本、提高质量、加快流程速度和改善资本投入，使企业价值实现最大化。**

跨越 21 世纪后，精益思想逐步延伸至企业经营活动的全过程，扩展到服务型企业和非盈利性组织，发展成为“精益管理”，其核心是最大限度地降低和消除各种形式的浪费。

而**经验萃取**是在员工已有能力基础上，将员工价值发挥到最大价值，不仅仅为乐园贡献服务价值，也为培养后续人才贡献自己的经验与知识，而文旅服务行业的一线价值宝贵又珍贵，他们对于园区的了解和客人的情况比高层管理者更熟悉，因此萃取出这些经验和知识，对园区发展势在必得。

课程收益：

1. 掌握精益服务管理在景区的背景下实际应用
2. 学会经验萃取方法，复制精益服务

课程特色：真实案例为授课背景，同时讲师依据实际时间安排提前到景区进行考察，将景区实际情况融入课程内容，确保课程实用、落地。

学员：基层、中层管理者

课时：1 天—2 天（6--12 小时）（因课程时间未定，课纲时间仅作为参考，

可以依据企业要求具体调整)

授课方式：案例分析法；行动学习

课纲：

第一部分：精益管理服务

本章节会以迪斯尼、环球、欢乐谷、乐高乐园等大型景区为案例背景，对精益服务采用案例分析的形式进行讲解和练习，同时建议讲师提前考察景区，以便对景区做出针对性培训课程。

一、精益管理的本质

了解精益管理的本质，从而让员工非常清晰认知知道为什么要做精益管理服务

1. 精益的本质是一种信念、思想和工具
2. 精益思想的发展趋势
3. 精益管理的定义和涵义
4. 时效为本的战略
5. 精益管理的体系模型

二、精益服务概述

从精益管理到精益服务，是精益思想发展与延申的产物，也是景区可以实现利用精益思想达到优质服务的目的和手段。

1. 景区的游客价值理论
2. 服务就是生产力
3. 精益服务的理论构建

三、 游客在景区感知的精益服务关键维度识别

在精益管理中对场景与管理者的敏感识别度有很高要求，这样才能做出标准化生产，同样在服务中，服务人员对游客需求的敏感度及他们的评价内容，直接影响精益服务执行的。

1. 精益服务游客评价的内容分析
2. 精益服务游客评价的内容讨论

四、 如何观察游客精益消费

了解消费者，才能懂消费者。在服务过程中，不能等待消费者找到我们，而是需要我们真正从消费者入园后的娱乐、情绪、消费等角度多方面观察，特别是消费情况更能说明游客的真实需求和我们产品的改进空间。

1. 绘制游客消费流程图
2. 从消费流程到游客体验

五、 如何打破混乱无序工作状态

旺季到来或特别淡季的时候，服务人员会出现两级分化的场景。要不不愿意干，要不浑水摸鱼，所以如何打破这种状态，让员工在游乐园这种高温、高压的环境中有序工作，是保障精益服务的基础。

1. 绘制景区的供应流程图
2. 工作人员在工作中真正需要什么
3. 筛选与整合破碎流程，挖掘优秀人员

六、 如何为客户提供真正想要的主题产品

为游客提供精益服务也好，优质服务也好最终的目的还是为了获得更多流量和消费，因此如何为游客提供更好的消费场景和主题产品，仍是值得

我们研究的重点。

1. 景区的服务与产品供应逻辑
2. 精益供应如何以低成本提供给你真正想要的东西
3. 为游客提供所需，需要什么条件呢

第二部分：经验萃取与案例编写

本章节建议：讲师提前一天到景区考察，并与负责人协商后采用 1-2 个场景作为情景案例，课堂上直接分析，做出微案例。

一、知识管理的价值与转化

成年人在岗位会有两部分，一部分喜欢专研知识，另一部分靠经验获得能力。那么两者的区别与联系是什么呢

我们不能说哪种好或哪种不好，只能让两种人都学会在已经获得知识的过程中，学会萃取出来，变成可复制的知识教授给年轻人。

1. 成年人学习的四大挑战
2. 专家经验的已知与未知
3. 知识的获取源于对经验的升华与理论化
4. 知识管理：SECI 模型

二、从日常中获取经验的重要环节

此章节会通过景区考察后，提取出适合做案例分析的重点作为学习内容。

1. 讨论案例
2. 分析问题
3. 提取知识

三、实践经验萃取

将合适的案例进行实操性萃取，并利用模型让学员找到自己的经验做萃取

1. 寻找典型场景
2. 透过本质进行复盘分析
3. 进行知识提炼
4. 知识迁移，新手上路
5. 工具应用：SMART 模型

四、情景微案例设计五线谱

本章节会依据之前分析的场景做微案例设计，直接形成微案例成型作品，可以做后期辅导员工应用。

1. 时间线
2. 情景线
3. 决策线
4. 知识线
5. 情节线