

《商务礼仪与团队管理》

课程背景：

作为一名职场人士，商务礼仪是必修课，每个人都应该了解商务礼仪里面的穿衣、接待、会客、办公等基本礼仪。

作为一个技术型人才，被提拔为团队管理者，更应该做好管理者的角色认知和定位，掌握团队管理者应该懂得的管理技巧和方法，从而使团队更加高效的工作

课程收益：

掌握商务礼仪和招待礼仪

掌握团队管理者的角色定位

了解团队管理的“选用育留”技巧

掌握团队激励的技巧

课程时间：1天，6小时

课程对象：企业中高管、商务接待人员、由技术走向管理岗位的人员

授课模式：行动学习、案例分析、小组研讨、情景演练

课程特色：

学：知识讲解、案例教学

动：利用行动学习工作坊，激发学员右脑，让学员积极参与学习，有趣有料

用：现场产出适合本企业的管理工具，回去就可以用

课程大纲：

一：职业化人士的商务礼仪

1、商务礼仪之“形象礼仪”

- A.职业商务着装的禁忌
- B.男性商务形象注意事项；
- C.女性商务形象注意事项；
- D.微笑是销售的秘密武器；
- E.得体的眼神传递信息与印象
- F.职业站姿的要求与训练
- G.职业坐姿的要求与训练

2、商务礼仪之“会客礼仪”

- A.介绍礼仪
- B.握手礼仪
- C.同行礼仪
- D.电梯礼仪
- E.上下楼梯礼仪
- F.交换名片的礼仪（名片掉地上怎么办？） **练习：交换名片**
- G.电话礼仪(打电话、接听电话、代接电话)
- H.客户会议礼仪（领导座次安排）
- I.客户拜访礼仪
- J.电子邮件礼仪

3、商务礼仪之“招待礼仪”

- A.商务送礼忌讳和原则
- B.饭局礼仪
 - a.宴请策划

- b. 客户邀请
- c. 点菜与酒水
- d. 迎客与座次
- e. 敬酒礼仪
- f. 酒桌聊天内容技巧

C. 客户接待礼仪

- a. 接待策划
- b. 接机/接站/接车
- c. 酒店入住
- d. 企业参观注意事项
- e. 技术交流会议的注意事项

练习：策划一场商务招待 **工具：商务招待策划表** **案例：客场搞定高层**
经典案例：通过客户考察搞定某矿业国企

引言：成为管理者的几种途径以及面临的挑战

二：何为高绩效团队？

- 1、管理者的角色认知
- 2、管理者的四大责任思维
 - a. 领导是团队绩效的第一责任人 b. 别找借口找方法
 - c. 100%责任的思维 d. 关注部门绩效与企业绩效
- 3、团队的定义 **案例：从足球运动看什么是团队？**
- 4、团队构成的八大要素
 - a. 互补的技能 b. 为数不多的成员 c. 共同的工作方法 d. 各自承担责任 e. 共同的目标（团队与个人）
 - f. 被认可的领导 g. 共同的方向 h. 和谐的文化**案例：恶虎怕群狼** **案例：南辕北辙**
- 5、带团队的四大向心力
 - a. 带人心（劲往一处使） b. 带状态（状态决定结果） c. 带未来（技能成长） d. 带效能
- 6、团队的发展模型
- 7、组织绩效从何而来？
 - a. 态度（正面态度和负面态度分析） b. 能力（具备完成任务的能力） c. 组织支持（与售前售后的配合）

案例研讨：海上求生

三：管理者的四大王牌

- 1、选人—组建团队
 - a. 西游记团队的启发 b. 人才的真相 c. 人才的要素 d. 团队成员四类社交风格
 - e. 团队成员沟通风格的互补 f. 人岗匹配（能力、角色与期望切合）
 - g. 团队人员的面试技巧
- 2、指向—界定结果
 - a. 如何界定结果 b. 没有过程的结果是垃圾，没有结果的过程是放屁 c. 管理者是“将”不是“相”
 - d. 放风筝原理 e. 商业人格的三大要素（按原则做事、拿结果交换、效益最大化）
 - f. 三大结果假象（态度不是结果、职责流程不是结果、任务不是结果：例行公事、应付差事）
 - g. 界定正确结果的三个原则（满足客户利益、发挥员工优势、符合公司目标和愿景）**案例：成年人与未成年人最大的区别—对结果要负责**
- h. 管理者如何管好过程结果？

- a) 明确结果的定义 (任务描述、可验收成功标志、时间、责任人、奖罚约定, 检查人及时间)
- b) 结果沟通: 明确结果的意义和与执行者的关系
- c) 既关心结果, 又要关心提交结果的人 (有情领导、无情管理、绝情制度)

3、激励—发挥优势

- a. 激励的核心模型 b. 新员工的痛苦 c. 马斯洛需求理论在团队管理中的应用
- d. 激励的双因素理论—保健因素、激励因素 e. 激励的公平理论
- f. 木桶理论—人无完人、各有所长 g. 激励一定要及时 h. 激励的常用方法和体系
- h. 其他激励技巧 (目标、PK 竞赛、标杆推崇法)

案例: 《西游记》里的人物激励技巧

4、培养—因材施教

- a. 人才培养的三台阶: 培训、训练、生涯规划 (大 H 理论)
- c. 新员工成长的阶段 d. 技能培训的五大误区
- e. 员工辅导技巧

案例: 乔杰拉德 案例: 新主管如何搞定老员工

四: 管理者领导力修炼

有情领导/无情管理/绝情制度

1、团队氛围的打造

- a. 关怀下属的难处 (生活上) b. 包容与原则度的把关 c. 尊重自己的下属 d. 信任与检查的应用
- e. 支持与帮助 (工作上) f. 在困难与挫折时及时鼓励 g. 让员工参与决策
- h. 团队文化打造的八大方法

2、教练式沟通

- a. 控制情绪 b. 不直接给答案 c. 引导式提问 案例讨论: 员工为什么会向你请示
- 沟通模型: 清晰表达—深度倾听—有力提问—有效反馈

3、信任力修炼 案例: 卡曼尼效应

- a. 不轻易承诺 b. 如果承诺一定要兑现 c. 承诺需要注意的事项 d. 兑现永远高于一点承诺 (惊喜)

案例: 父母如何树立在孩子心中的信任

4、权谋系数的权衡

5、责任力修炼

- a. 反思自醒能力 b. 敢于担当 c. 敢于行动

6、影响力修炼 (六大权力影响力)

- a. 法定权影响力 (行政权力、职位权力) b. 感情权影响力 (关系权力, 即无形的权力)
- c. 惩罚权影响力 (惩罚权力) d. 奖励权影响力
- e. 专长权影响力 (专家权力) f. 模范权影响力 (道德权力)

研讨: 外在的叫状态, 内在的叫心态

总结: 复盘改善与行动计划