

《打造高效能服务团队》课纲

——做好自己 成就团队

主讲人：刘进

课程目标

- 帮助学员掌握系统、先进、实用的管理技巧和沟通技能提升作效率；
- 启发学员触类旁通，在管理实践中知行合一，在日常工作中艺术性应用所学的技能；
- 站在企业变革必须的角度，帮助参训人员更新服务理念，转变思维模式，统一思想，高效能工作，绩效成果交付；

课程大纲

课程内容：

团队建设

一、团队如何建设？

团队是由个体组成，只有互相提供价值，才有合作可能。没有内心的强大的员工，就没有强大的公司。

二、建立高效的学习环境

学习现场形成一种竞争 PK 的学习方式，用这种方式让学员快速进入学习和体验的状态。

第一讲：定位定责——内部客户服务意识

课程内容：

一、 优秀团队的三个要素：领导、目标、统一；

1. 互动训练：定向四问
2. 视频案例：士兵突击
3. 区分团队、团体、群体、团队

二、服务团队角色定位——为外勤提供一流保障

三、客户服务意识：站在客户角度，为客户提供满意和超值的结果

- 1.互动训练：客户是评价结果的法官
- 2.客户角度是执行前提
- 3.满意客户与忠诚客户的价值区别
- 4.可口可乐的案例

四、企业内部客户价值链梳理

- 1.上下级之间的内部客户关系
- 2.部门之间的内部客户关系
- 3.梳理自己岗位的内部客户

五、企业内部客户价值训练

1.标准话术

2.改进方案

六、优秀人才的特点：百分百责任；

1.案例：小女孩过马路

2.百分百责任，凡事代价的承担者之一，就要为此承担百分之百的责任

3.视频案例：谢昆山

4.百分百责任思维操练

第二讲：高效沟通——上下同欲 左右逢源

课程内容：

一、关于沟通的概念

1.沟通：沟是动作，通是结果

2.沟通的三大要素：表达 倾听 反馈

3.沟通的冰山理论

4.沟通的同理心修炼

二、沟通的三大修炼之表达修炼

1.互动：语言画图

2.视频：改变语言改变世界

3.表达的结构思维：结论 逻辑 排序 分类

三、沟通视频：紧急报案

1.表达的主要问题有哪些

2.倾听的主要问题有哪些

3.反馈的主要问题有哪些

四、对上沟通中接受指令

1.明确指令

2.权衡任务

3.资源调配

4.责任承诺

参考方法：复述承诺法

五、对上沟通的结构汇报

1.结论先行

2.上下对应

3.分类清楚

4.排序逻辑

六、对下沟通的指令下达

1.指令下达的目的：对方接受吗？

2.命令的五种方式：强制 VS 自主

3.命令的五项注意

4.命令的内容 5W1H

5.命令的流程：两讲三做

七、对下沟通的工作指导

- 1.多给方向，少给方法
- 2.多给原则，少给道理
- 3.多给引导，少给答案

八、跨部门沟通的冲突处理

- 1.冲突的三种原因：个体差异 信息闭塞 资源有限
- 2.冲突处理的五种方式：回避 包容 竞争 妥协 协同
- 3.处理冲突的沟通流程：
 - a) 表达合作诚意
 - b) 倾听对方意见
 - c) 归纳共同点
 - d) 针对不同点表达意见
 - e) 达成互惠协议

第三讲：卓越执行——迅速行动 只要结果

课程内容：

- 一、执行的误区；
 - 员工的角度：努力了，领导总是不满意；
 - 领导的角度：做事无结果，借口一大堆；
- 二、中国企业的执行障碍：
 - 1.人治文化：无视规则滋生权谋
 - 2.模糊文化：没有标准滋生偏差
 - 3.圈子文化：没有原则投机取巧
- 三、区分任务与结果；
 - 1.案例：种树与挖井
 - 2.结果意识训练：生活中的结果
 - 3.结果意识训练：工作中的结果
- 四、结果的层级：九段秘书
 - 案例：天津白总的案例
 - 互动：一段贵还是九段贵？
 - 结论：优秀的人才是免费的。
 - 课后作业：梳理本岗位的九段
- 五、做结果的三大方法
 1. 复述承诺法：接到指令复述一遍主动承诺结果
现场互动训练
 2. 分解法：大结果分解为小结果，清晰节点，方便检查
案例：山田本一
 - 3.重点法：做好重要不紧急的事是根本
- 六、执行的八字方针：认真第一、聪明第二；
 - 中国餐馆的案例：聪明的员工倒闭的店
 - 德国士兵的案例：认真创造卓越
- 七、执行的十六字原则：结果提前、自我退后；锁定目标、专注重复；
 - 互动训练：看图读字

案例：六小龄童训练

八、执行的二十四字战略：决心第一、成败第二；速度第一、完美第二；结果第一、理由第二

案例：美国士兵学德语案例

第四讲：时间管理——既定时间 高能结果

课程内容：

一、企业的管理现象：

- 1.大家都很忙，绩效产出不高！
- 2.管理者忙的焦头烂额，下属无事可做！
- 3.事情总是一拖再拖，最后成了事故！
- 4.遗忘了很多重要的事情，导致事情半途而废！

二、时间管理需要管理的不是时间；

- 1.案例：农夫的故事
- 2.分析讨论，农夫可以怎么做。

三、视频案例：累死的经理人；

互动训练：管理者犯了哪些错误

四、时间管理的常见误区：

1. 误区一：没有目标和计划
- 2、误区二：没有轻重缓急
- 3、误区三：没有统筹安排。
- 4、误区四：没有授权。

五、时间管理的原则

- 1.帕累托原则
- 2.四象限原则
- 3.ABC 原则

管控工具：节点管控表

六、时间管理的具体方法

1. 时间价值法
2. 生理节奏法
3. 排除干扰法
4. 改善拖延法
5. 会议管理法
6. 授权法
7. 二八法

七、时间管理百宝箱：

- 1.个人战略工具
- 2、时间日志 OEC
- 3、便签应用
- 4、周报周计划
- 5.闹钟
- 6 . 360 日历
- 7.零星时间梳理
- 8.时限承诺
- 9.梦想板
- 10.smart 目标公示

第五讲：下属辅导——教不会徒弟，饿死师傅

一、企业的管理现象：

1. 不愿教——嫌麻烦，怕被取代
2. 不会教——缺方法，觉得辛苦

二、辅导下属的意义

1. 对工作，更高效
2. 对个人，成就感
3. 对下属，成长的快乐
4. 对公司，传承的文化

三、不同下属，不同辅导

1. 新员工，填鸭式
2. 老员工，烤鸭式

四、辅导的类型及工具

1. 知识类辅导——流程卡，脑图，辩论赛
2. 技能类辅导——演练，角色扮演，案例分析
3. 态度类辅导——活动与分享

五、辅导的流程

1. 技能——讲解-示范-训练-点评-分享-训练
2. 知识——目标-分解-讲解-复述-操作-分享

问题解决方案输出成果