

2007年，亚马逊网站营销类图书销量第一

《周一清晨的领导课》作者最新正式授权中国大陆版

Monday Morning Customer Service 周一清晨的 服务课

微软、沃尔玛、戴尔电脑、IBM、麦当劳、
惠普、英特尔、西南航空、壳牌石油等世界
500强企业员工培训读物

最高荣誉来自于服务他人

[美] 大卫·里德 (David Reed)
大卫·科特莱尔 (David Cottrell) 著
鲁刚伟 译

图书在版编目 (CIP) 数据

周一清晨的服务课/(美)里德,(美)科特莱尔著;鲁刚伟译.
-北京:中国社会科学出版社,2004.10
书名原文:Monday Morning Customer Service

ISBN 7-5004-4692-6

I. 周… II. ①里… ②科… ③鲁… III. 企业管理;销售管理
IV. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 087733 号

Copyright © 2004 CornerStone Leadership Institute.

Simplified Chinese edition copyright © 2004 by China Social Sciences Press.

All rights reserved.

中国社会科学出版社享有本书中国大陆地区简体版专有权,该权利受法律保护。
版权贸易合同登记号 图字:01-2004-4988

责任编辑 张 剑
责任校对 风向标图文设计工作室
责任印制 李 勤
版式设计 罗 强

出版发行	中国社会科学出版社	
社 址	北京鼓楼西大街甲 158 号	邮 编 100720
电 话	010-84029453	传 真 010-84017153
网 址	http://www.csspw.cn	
排 版	北京中文天地文化艺术有限公司	
经 销	新华书店	
印刷装订	北京国彩印刷有限公司	
版 次	2004 年 10 月第 1 版	印 次 2004 年 10 月第 1 次印刷
开 本	880 × 1230 毫米 1/32	
印 张	5	
字 数	50 千字	
定 价	25.00 元	

凡购买中国社会科学出版社图书,如有质量问题请与本社发行部联系调换。

版权所有 侵权必究

编辑部联系电话:010-64045632; 010-64059527

最高荣誉来自于服务他人

——乔治六世 (King George VI)

本书获得的赞誉

将其用于关系管理时，“出生比复活更容易”这一论断的正确性无可置疑。

T. 迈克尔·格伦(T. Michael Glenn),
联邦快递副总裁

客户服务是企业绩效增长、赢利和赢得客户忠诚的关键,这本书提供了一系列卓有成效的原则和宝贵的经验,让你客源不断!

布赖恩·特蕾西(Brian Tracy),
《挣得百万美元》(*Million Dollar Habits*)的作者

《周一清晨的领导课》的完美续篇,对任何服务他人者都具有特殊的实用性。是一本健康医疗领域专业人士的必读书。

彼得·墨菲(Peter Murphy),
芝加哥圣詹姆斯医院(St. James Hospital)总裁,CEO

• 周一清晨的服务课

本书证实,学习提供优质服务是令人愉快的事情。读完本书,挽起袖子,让你的公司焕然一新吧!

汤姆·泽格勒 (Tom Ziglar),
泽格勒培训公司 (Ziglar Training System) 总裁, CEO

《周一清晨的服务课》充满提升客户服务质量的睿智。
任何将其引入到实践中的组织必将产生立竿见影的效果。

大卫·丹尼斯 (David Dennis),
加利福尼亚德威瑞克斯公司 (Devereux California) 总经理

如何帮助团队建立客户先导和客户服务取向的简单而深刻的故事。不可多得的精品!

艾尔温·刘易斯 (Aylwin Lewis),
雅姆品牌公司 (Yum Brands, Inc.) 总裁, 首席品牌运营官

序 言

1

第1个星期一 竖起耳朵听

1

第2个星期一 侦察竞争对手

19

第3个星期一 打造负责任的企业文化

35

第4个星期一 多知道一点

57

第5个星期一 后台的事情在后台解决

73

第6个星期一 铲除“孤岛”

87

第7个星期一 保持现实和乐观的态度

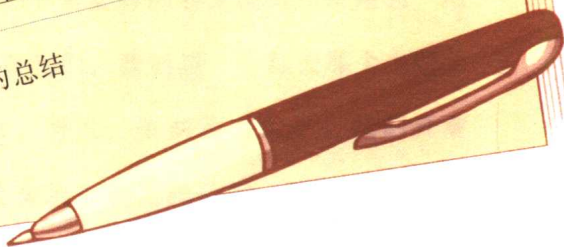
103

第8个星期一 回头客

119

最后的总结

135



序 言

六个月前，变动开始了……我的职业生涯……我优先考虑的事情……还有我的生活都开始突然变化。

作为哈里斯盛情公司(Harris Hospitality Co.)的资深经理，我负责制定几个不同公司的财务计划，其中包括一个小型主题公园——代索尔节日(Fiesta del Sol)。我的孩子们还小的时候，我们一家周末经常去那里玩儿，而且，我们非常怀恋那时候的经历。

有一个周末，我们非常要好的朋友提姆和莱斯利·哈特菲尔德从芝加哥来看我们，我们想，一起去那个主题公园游玩应该很有意思，所以，星期六一大早，我们开着我们的越野车直奔代索尔节日主题公园，准备在那里玩一天。

• 周一清晨的服务课

我想，向朋友们炫耀那个公园，再在那儿愉快地玩上一天是让我很自豪的事。代索尔节日主题公园一直是各种年龄的人都很喜欢的好去处，因为那里的员工非常友善，服务一流，每个人都把精力集中在如何让每个顾客的游玩体验更愉快上面。

然而，我们走进公园大门不久，我就发现，情况完全变了。

一度非常友好的员工这时候看起来好像对游客不胜其烦；记忆中的优质服务也不见踪影。一度为满足游客的需求，并确保每位游客都乐而忘返的努力消失了，现在看起来，好像员工们对游客的到来满是厌烦。

我目瞪口呆！

我想为公园的糟糕服务找些托词，可我的语言实在是太苍白了。更糟糕的是，我明显感觉出，提姆和莱斯利一点乐趣也没得到，更别提我和代索尔节日主题公园有关联所带来的尴尬，以及在我们匆匆离开公园时我不得不向客人道歉的事了。

那次在代索尔节日主题公园的经历确实让我烦闷，非

常烦闷。我一度极为喜欢的地方怎么变成这么让人失望的样子了？当年无与伦比的服务怎么消失得“踪影全无”了呢？

我看过公园的财务报告，报告显示，几个月来，他们的经营业绩每况愈下。不过，我想，那都是“经济衰退”在作怪。现在，我意识到，他们的经营结果可不完全是因为不景气的经济造成的。

那个周末其余的时间，我一直在苦苦思索，对于我在代索尔节日主题公园的沮丧经历，我该做些什么或者说些什么呢？毕竟，我是位经理，有责任在每周的例会上把好消息和坏消息都告诉大家。

经过深思熟虑，我决定把我的经历写成一份详尽的报告，把它呈递给公司的管理团队。

那周的例会上，我坐在我惯常的位置，我在那个位置向会议做财务分析报告已经快有两年的时间了。很多时候，当我宣布缩减预算和裁员的决定时，常常要代人受过，尽管我不过是宣读管理层的既成决策而已。但这次会议会不同。

我依然为我和朋友们在代索尔节日主题公园的失望经历而心烦意乱，不，我是说我依然对我们经历的真实表示怀疑。不过，我决心已定，我要让我们的管理团队了解，我们在那游玩时好的、坏的甚至是让人蒙羞的感觉是什么。

轮到我陈述报告的时候，我使用了一种与他们习以为常的语调不同的口气。“在我陈述我的财务报告之前，我想先讨论一些非常个人化的，也是非常重要的事情。”我这样开场了，接下来，我把我们的经历，还有对恶劣服务如何感到尴尬的感觉和盘托出。

“几年前我和全家一起去公园的时候，情况可不是这个样子。”我继续说，“我们总是被当作贵宾一样看待，那种经历让我为成为组织的一员而自豪。”

会议室静下来，很快，情况就明朗起来，我说的经历恰好也是许多其他管理团队成员曾经历过的。当我发表完评论之后，所有人的眼睛都投向了梅德莱茵·贝克——哈里斯盛情公司的 CEO。

梅德莱茵是一位恬静的、善于思考的领导者，她因为使用创新的方法持续改善了公司各个部门的经营绩效而获

得了管理团队的普遍尊敬。

我陈述完我的报告之后，她静静地坐在那儿，其他的人也一样。看起来，大家会永远这么静默地坐下去（我得承认，那一时刻，我在责问自己，我是不是不应该那么斗胆地亮明自己的观点）。过了一会儿，CEO笑着说，她很欣赏我的坦诚。

“你们大家都知道，25年来，杰尔·米尔斯作为公司客户服务事业部的总经理，一直指导代索尔节日主题公园的运营，工作卓有成效。”梅德莱茵说，“他去年退休了，我们还没有找到接替他工作的人。你们还知道，时常地，在领导职责的更替过程中，我是个坚定的‘轮换制’追随者，它让我们避免落入陈腐老套的泥沼。”

就是在那一时刻，我的职业生涯改变了。

梅德莱茵把目光投向我的方向。“布雷特，感谢你把这些情况带来让我们提起注意，我觉得，你对公司的这些业务有激情。当然，我还没有和大家一起正式讨论，不过这个念头很强烈。你愿意接替客户服务事业部总经理的职位，而且帮助公园，让他们的服务恢复到让你自豪的那种水平吗？”

我感到震惊！

我全部的职业生涯都是在做辅助性的工作，都是在跟数字打交道，我能做好这以前从未尝试、职责涵盖广泛的一线工作吗？

随后，从我灵魂的深处，我感觉迎接这个挑战的激情正升腾起来。这就是职业生涯彻底改变的时刻吗？

我环视了一下会议桌，我的同事们在赞许地微笑。是他们给予我的支持吗？还是只是庆幸躲开了子弹已经上膛的枪口？无论如何我豁出去了，我决定直面这个挑战。

那天下午早些时候，我和梅德莱茵讨论完细节之后，一份公司备忘文件就发向了全体员工，备忘文件宣布我被任命为客户服务事业部的总经理。木已成舟了。

那天晚上，当我回到家并告诉家人发生的事情时，他们七嘴八舌地打击我，并告诉我：这和作为一个代索尔节日主题公园的游客同时提出建议可不是一回事儿，我有什么办法改善对客户的服务质量呢？

恐慌之感涌了上来，老天！我干了什么？

那天的例会召开之前，我在我熟知的专业领域有个很

稳定的职位，可六个星期以后，我要搬到一间新办公室去，而且要承担新的职责。

夜深人静的时候，所有的灯都熄灭了，我把我的恐惧和担忧告诉了妻子利萨，她给我提出了一个建议，这个建议给了我在新角色的表演中成功的机会。“还记得萨姆·鲍尔温吗？”

“他不是那个我们每个结婚纪念日都要去的城里那家饭店的总经理吗？你可以去拜访他，听听他的建议。你不总是说，我们在那儿过周末的时候，我们享受了最好的服务吗？”

“真是个好主意！事实上，我想他去年就退休了。他将是能帮助我的最佳人选。明天我就给他打电话。”我睡眼惺忪地说。

第二天早上，我给萨姆打电话时，向他解释了我即将履职的新工作的情况。他朗声笑起来，很快就说出了我正想听到的话：“如果能帮忙的话，我很荣幸。我们旅行了一段时间，我们的花园也重新伺弄完了，退休生活真是远离挑战，所以，我很高兴有了这么个新课题。”

“为什么我们不在我海滨的住所谈谈，直到你对新工作感到胸有成竹的时候呢？”萨姆建议，“当然了，我们两个必须确定一个雷打不动的约定时间，所以，我建议，我们每星期的同一时间‘封闭’交流两个小时。你觉得星期一的上午怎么样？”

“太好了！我们明天可以开始吗？”我问，我不想掩饰我的惊喜。

“哈！你太心急了！”萨姆笑道，“下两个星期一我已经安排了其他事情，不过，我们可以自那以后开始。从 21 号星期一一开始，上午八点怎么样？”

那将是一个幸运之旅的开始，为抵达目的地，花多少时间和精力都是划得来的。

从下一页开始，就是在每星期一早晨的交流中，萨姆让我分享到他的睿智和教导了。经过简短的实践我就发现，萨姆与我分享的智慧对商务领域的任何行业、任何部门都是适用的。

我希望，我与萨姆的晤谈“报告”会对你的职业生涯产生“颠覆性”的影响，就像我经历过的一样。

第 **1** 个星期一

竖起耳朵听



我从不记得曾经如此急切地盼望星期一的到来！之前的两个星期，我一直在思量我的新职位，预测可能发生的情况。一方面，我激动不已，并且为面临的挑战做好了准备；另一方面，我觉得我的“装备”很差，而且面对如此重要的角色我还没有准备停当。

21号那天，闹钟响起来之前我就起床了，早早地奔赴和萨姆的约会。因为我知道，每次我有事见他，萨姆总是提前在约定的地点守候。我可不想迟到。

交通比平时通畅些，所以，我到萨姆居住的街区的时候，还有30分钟才到约定的时间。我把车停在一个停车场的一角，仔细考虑我要问萨姆的问题。之后，便静静地

坐等。除了我上大学第一天之前的那个晚上，我从来没有感受过这种复杂感情的奔涌。

约定的时间到了。我把车在角落里停好，走向萨姆的家门。他看着我走近，在房前小径的中间迎接我。

萨姆个子很高，相貌英俊，以他的年龄说来，身体很强健，体形像运动员，蓄着漂亮的山羊胡子。很显然，他还在坚持有规律地锻炼。

“见到你太高兴了，布雷特！我们好长时间没见了。”

我紧紧地和萨姆握手。“非常感谢你同意见我，”我说，“想到我可以从一位专家那儿学到东西，让我对取得新工作的成功充满了希望。”

“是吗？我不知道我是不是个‘专家’，不过，我愿意分享我知道的东西。快进来！我们坐到后面的露台去吧。想来点儿咖啡吗？”

萨姆在后面的露台上已经准备好了一壶新鲜咖啡，露台俯视着大西洋。惟一隔开我们和大海的是一座小沙丘。

“这儿的风景太美了，萨姆！”我说，“你什么时候买的这所房子？”