



不用加班

案例编号：TJVI-S&M-017

案例名称：不用加班

案例部门：市场销售部

案例描述：

4月16日，晚上18:30分，酒店销售部刚开完晚会，按规定部门的员工可以下班回家了。这时餐饮部预定员——送上来一张美工制作申请单。要求销售部在16日晚上制作8张宴会菜单及会议席位卡。对于销售部来说，下班之后接待任务就必须完成。年后以来，由于酒店会议很多，销售部已经连续加了一个多月的班。况且销售部的美工小杜早在几天前就和亲人约好一起吃饭，并且已经提前告知了主管。正在小杜苦闷的时候，销售主管李主管询问何事让他苦皱着眉头，小杜将事情告诉了主管，主管一听连忙对小杜说：“你先回去，这里的事交给我和小王，我们搞定”。小杜在感激主管的通情达理后，高兴的下班了。

案例分析：

在日常工作中，员工最怕听到的两个字就是“加班”。但案例中销售部李主管很好的解决了这个问题，小杜也高高兴兴的回家了。它能够得到妥善解决的原因在于：李主管通情达理，在知道小杜有事的情况下没有强行要求其留下加班，管理技巧好。

后续跟进：

李主管马上打开电脑，在Microsoft Excel里面将菜单制作出来。制作完菜单，她又打开文泰刻绘软件，将会议所需的席位卡刻了出来。刚好部门的值班员小王吃完晚饭来到了办公室，小王值班到晚上10:00点钟。主管说：“你来了呀，刚好把这席位卡用转移膜贴好，放在你办公桌上，明天周六我值班，我再送到四楼去”。就这样，部门员工没有刻意的加班又圆满的完成了任务。

案例反思：

销售部的员工通过全方位培训，人人都成了多面手，在部门只有一个美工的情况下，销售代表、秘书通过培训，掌握了简单的美工制作。要是在以前遇到上面的情况，非得美工留下来加班，跟踪会议的销售代表也要留下来加班，现在销售代表自己能做的美工单自己做，自己在跟踪会议时又可以做席位卡等，避免了人力的浪费。

同时，销售部的管理者的水平也非常重要。对于酒店销售部来说，加班是常事，可人都

企业案例 **制作单位：天津职业大学**



是有七情六欲的人，都有自己正常的社交活动。何况该部门已经连续加了一个多月的班。如何保证这样加急的任务完成又让自己手下的员工满意呢？管理者的管理水平就非常重要了。销售主管自己以身作则，带头加班；同时考虑到下属的实际情况，让下属感受到人性化的管理。

案例启示：

管理者需要具备的八个能力：

1. 良好的沟通能力（对客户，上下级，同级之间的关系处理，口才和灵活自是不可缺乏）；
2. 交际公关能力（有时需要公关这项，并非需要公关人员）；
3. 心理压力承受能力（影响工作，项目，计划的实施和运作）；
4. 情绪控制能力（情绪影响决策和判断能力）；
5. 组织能力（影响团队协作和成绩）；
6. 决策能力（决策决定计划实施和员工工作方向）；
7. 执行能力（是否能正确执行公司下达的指令，员工是否能正确执行其指令并圆满完成）；
8. 临场应变能力（社会阅历，经验）。

管理者需要具备的素质：

1. 人格魅力（这是很重要的一面）；
2. 包容心（个人正确执行指令，有利于人才的提拔、应用）；
3. 团队观念（一个团队的好坏，反映管理者的个人素质和能力水平）；
4. 个人态度（态度决定一切，也决定是否承认自身有不足和失败）。