

表一：呼叫中心主管管理绩效评测表（上一级经理用）

**正式辅导指导**

- 1. 组织 1 2 3 4 5 6 7  
主管在开始时与否给出概述？有没有按照设定的步骤给出讲评？
- 2. 参与 1 2 3 4 5 6 7  
主管有没有很好地平衡他自己的判断观点和通过提问引导座席参与两个方面？
- 3. 非语言沟通 1 2 3 4 5 6 7  
主管有没有用身体语言与面部语言，以及声调来建立正面的沟通气氛？
- 4. 反馈 1 2 3 4 5 6 7  
主管有没有提出有分析性的批评意见？还是仅仅表述了“对”、“错”结论？主管在批评的时候有没有谈到座席的优点与长处？
- 5. 建立标准 1 2 3 4 5 6 7  
团队和个人的绩效要求在多大程度上示之于众，让人谙熟于心？座席们都知道当前和目标的衡量值吗？
- 6. 简洁明确 1 2 3 4 5 6 7  
主管会不会用简单，明了，无歧义的语言阐述原则，解释要点？
- 7. 树立责任心 1 2 3 4 5 6 7  
主管是不是随时随地注意建立员工对电话处理的责任心，譬如使用“你获得了4分”而非“我这次给你4分”等表述方式？
- 8. 鼓励承诺 1 2 3 4 5 6 7  
在谈话结束时，主管知道如何引导座席建立对改进目标的承诺吗？

**绩效衡量**

- 9. 评分 1 2 3 4 5 6 7  
主管给出评分的准确性如何？有没有同一观察重复用分的现象？
- 10. 完整 1 2 3 4 5 6 7  
评分的定义经常与座席代表见面吗？主管与座席对同一科目的评分标准相同吗？
- 11. 解释 1 2 3 4 5 6 7  
主管有没有在沟通中解释所有评分条目？有没有其他合适的类别被忽视？
- 12. 录音使用 1 2 3 4 5 6 7  
主管有没有在衡量中恰当使用录音装置？在有疑问时会不会重听录音，在加深理解时会不会运用录音资料？

**非正式辅导与指导**

- 13. 时间管理 1 2 3 4 5 6 7  
主管在现场能有效地分配利用其时间吗？他能在短时间内走动倾听而判断出团队地表现吗？当他单独插入旁听座席的完整对话后能很快给出评价与辅导吗？
- 14. 热情 1 2 3 4 5 6 7  
处在现场时主管能表现出工作热情吗？
- 15. 沟通气氛 1 2 3 4 5 6 7  
主管与座席代表之间的关系有多么正面？他们欢迎他的意见吗？主管在场时座席感到自在吗？他们对批评持开放态度吗？团队成员会主动互相帮助吗？
- 16. 平衡 1 2 3 4 5 6 7  
主管如何在其谈话中平衡沟通质量与技术性内容？

分数 =  
改进目标

1. \_\_\_\_\_ 2. \_\_\_\_\_ 3. \_\_\_\_\_

经理概述

主管反馈

签字

签字

表二：呼叫中心主管管理绩效调查表（座席代表用）

给座席代表的说明：本问卷调查的目的是帮助你的管理团队—经理或主管根据你的反馈理他们的业绩表现。请公正，诚实地对最能反映你的经理/主管的行为答案画圈或作答。你不必署名。

你的经理/主管是： \_\_\_\_\_

**A: 多重选择**

	完全不是	确实如此
我的主管经常通过电子邮件/电话给我工作反馈	1 2 3 4 5 6 7	
我的主管经常和我进行 1 对 1 的沟通	1 2 3 4 5 6 7	
我的主管经常到我的桌旁帮助我	1 2 3 4 5 6 7	
我的主管经常对我个别辅导	1 2 3 4 5 6 7	
我的主管经常和我讨论我的职业发展	1 2 3 4 5 6 7	

**评判以下论断的准确性**

	完全错误	非常正确
每次绩效讲评， 我的主管从不会让我吃惊或茫然	1 2 3 4 5 6 7	
我的主管尽量通过各种方式与我进行有效沟通	1 2 3 4 5 6 7	
我的主管总是非常明白告知其对我业绩表现的期望	1 2 3 4 5 6 7	
我的主管会用各种方式认可我的每一点努力	1 2 3 4 5 6 7	
我的主管总是非常关心我工作基本工具的改进	1 2 3 4 5 6 7	
我的主管对于所有团队成员都能做到一视同仁	1 2 3 4 5 6 7	
我觉得我的主管对解决业务问题提供了及时有效的指导	1 2 3 4 5 6 7	
我感受到我的主管对我的想法与建议总是持欢迎态度	1 2 3 4 5 6 7	

在从一到七的尺度上， 如果七是最高分， 从作为一个有效的教练或指导者的角度看， 你给你的主管打几分？

1 2 3 4 5 6 7

**B: 开放式问题（略）**