

基于效能提升的学习型网点建设

课程目标

1. 了解网点绩效提升的重要因素以及对员工的素质能力有哪些要求；
2. 掌握作为网点管理者如何有效提升员工素质和能力；
3. 理解并能够在网点管理中实践学习型团队建设的理论和方法。

课程对象

商业银行支行管理人员

授课方式

方法学习+案例分析+实践分享

课程大纲

第一节 银行网点发展的挑战与机遇

导入：现代服务的四次革命

导入：客户满意、关键客户满意、关键因素满意

（一）现状：

- 1、网点竞争白热化
- 2、客户需求多样化
- 3、网点运营效率低下
- 4、人员素质和结构有待提升

（二）启示：关于网点成功转型的三个思考

（三）机遇：

- 1、促进了银行经营理念和服务方式变革
- 2、促使银行重新重视网点运营
- 3、促使银行优化网点人力资源结构
- 4、推动银行营销服务渠道整合
- 5、加快银行网点转型和竞争力的提升

培训方法：案例分享、视频分享

培训达成：体验式服务：为消费者创造出值得回忆的感受；网点转型的背后是业务模式和人员结构素质的整体转型。

第二节 银行网点效能提升三大支柱

（一）现场管理——基础

- 1、网点管理者现场管理必备能力
- 2、网点现场客户管理
- 3、网点现场 5S 管理
- 4、网点员工压力与情绪管理

（二）网点的服务与营销——两翼

- 1、标准化的服务规范：形象、行为、语言等
- 2、提升员工的主动服务、主动营销意识
- 3、培养了解客户心理，发掘潜在客户的能力

- 4、不断积累对不同客户的沟通和服务经验
- 5、掌握客户抱怨及投诉处理技巧
- 6、掌握银行产品与服务营销流程、呈现技巧、销售技巧
- 7、客户分层管理和关系营销策略
- 8、实现多样服务与多种产品的交叉销售
- 9、加强大客户的关系管理和针对性营销
- 10、有效整合服务和营销渠道

培训方法：案例分析：服务现场管理真实场景的分析；

培训达成：改善银行运营绩效的关键在于网点现场。

第三节 建设学习型网点——系统提升网点绩效

（一）让“团队学习”蔚然成风

1、团队学习的内涵：通过改善人与人之间的沟通质量来影响思考质量，从而影响了行动质量，而最终影响了绩效。

2、突破团队学习的障碍，建立解决问题的知识网络

3、什么是学习型网点？

（二）“团队学习”的形式

1、引进外源的学习

2、内部专家：兼职讲师队伍的建立与管理

3、组织内部分享、反思：讨论会、头脑风暴、总结会等等

4、最佳实践案例整合分享

5、建立银行内部教练辅导文化

※实践分享：网点专项学习训练形式介绍

（三）网点团队学习能力提升

1、网点人才培养三部曲：入模子、搭梯子、磨刀子

2、锻造卓越网点团队的四个步骤

1) 网点一线人员核心能力培养

2) 网点团队文化营造

3) 完善网点运营规范

4) 建立网点知识管理体系

培训方法：外资银行团队学习案例分享；银行专项训练案例分享；商业银行标准化培训课程体系分享；

培训达成：认识团队学习的内涵；了解团队学习不仅仅是培训，更在于对网点营销和服务实践的反思和分享；

学习型网点：能够通过学习和反思促成自我变革，并持续的提升业绩。