

《银行电销团队班组长员工辅导能力提升》

培训背景

随着国内银行电销团队规模的不断壮大，作为基层管理单元的班组长将会肩负更加重要的职责，工作也需要从粗放型向精细化进行转换，通过前期的调研，我们发现班组长在日常工作中存在不少的问题，这些问题当中，比较突出的是：员工的成长潜力存在很大的提升空间，班组长的辅导能力需要得到提升。

- 工作经历并不等同于工作经验，如何将员工的工作经历转化为经验，进而对提升团队绩效有帮助，班组长需要发挥更加主动的作用；
- PRP 辅导一直在做，但是如何从知识、态度、技能、习惯能方面全方位帮助员工成长，还需要班组长更加深入的思考，例如“辅导员工给客户解读报告”，不同的辅导方法会产生不同的结果；
- 员工每个人的发展阶段不一样，性格特点也是千差万别，如何有针对性的实施辅导，班组长需要掌握精细化辅导的技能，做到“对症下药”
- 团队会议都会例行召开，但是是否起到了应有的作用，是否有助于更好的辅导员工，这些都需要持续和系统的学习及训练

.....

基于班组长人员的以上问题，我们设计了这门课程以及后续的实践环节，希望通过落地的工具、系统的训练来帮助学员更好的适应和胜任本岗位的角色，在成就自我的同时，也提升整个团队的绩效和精神面貌。

培训目标

- 清晰班组长自身的角色定位、增强作为员工辅导教练的认知，提高意识层面的认识；
- 掌握员工辅导的流程、技巧和话术，通过不同场景的练习，形成固化的行为模式；

- 减少会议管理的盲区，学会通过会议的策划、组织和管理，提高工作效率，提升员工辅导的效果。

培训时间

2天

培训对象

电销团队班组长

培训形式

课堂讲授+案例分享+情境模拟+视频观看+小组研讨+团队共创+通关演练

课程纲要

一、班组长在工作中的困惑与问题分析

■ 管理中的问题与困惑

- ◇ 业务指标压力大、进度慢
- ◇ 员工主动工作的积极性不高，总感觉还有很多潜在待挖掘
- ◇ 付出了很多心力在教导员工，但是似乎成效不大

.....

■ 要解决问题，一定要从关键问题入手

- ◇ 班组长的能力素质要求有哪些
- ◇ 什么问题才是提升班组绩效的核心问题

案例分享：关键问题对于问题解决的价值和意义

二、班组长在团队管理工作中的“标杆”意义

■ 自我管理与管理团队的关系

- ◇ 小团队的文化即是管理者的文化

- ◇ 榜样与标杆对于团队的意义
- 班组长的自我认知升级
- ◇ 团队的“知识、技能”的沉淀和成长很重要
- ◇ 团队的价值观、氛围的打造更重要
- ◇ 班组长认知升级的“冰山模型”

小组研讨：从若干要素当中，选出团队的灵魂、精神和肉体

三、教练式辅导—成为优秀班组长的必修课

- 传统管理者与现代管理教练的区别
 - ◇ 管理方式的区别
 - ◇ 管理身份的差异
 - ◇ 管理焦点的不同
- 员工辅导工作对于班组长的个人价值
 - ◇ “教学相长”是如何体现的
 - ◇ 全方位能力的综合提升
 - ◇ 为自身的晋升发展铺垫机会
- 辅导过程中，不同风格类型的员工的特点及沟通方式
 - ◇ 成就型员工的特点及沟通方式
 - ◇ 交际型员工的特点及沟通方式
 - ◇ 思考型员工的特点及沟通方式
 - ◇ 温和型员工的特点及沟通方式
- 如何针对不同成长阶段的员工进行有针对性的辅导
 - ◇ 了解员工的辅导需求是前提和基础

- ◇ 低能力高意愿员工的辅导要点
- ◇ 高能力高意愿员工的辅导要点
- ◇ 低能力低意愿员工的辅导要点
- ◇ 高能力低意愿员工的辅导要点

情境模拟：不同风格特点的员工如何有效的进行精准沟通

■ 员工辅导的三大阶段流程

- ◇ 准备阶段的工作
- ◇ 沟通阶段的工作
- ◇ 跟踪阶段的工作

■ 如何利用“教练技术”思路来进行员工的一对一辅导

- ◇ 建立信任（利用闲聊，拉近关系）
- ◇ 问题描述（找到问题背后的问题）
- ◇ 原因分析（客观原因 OR 主观原因）
- ◇ 改善建议（具体比全面更有价值）
- ◇ 行动计划（让员工学会分解）

视频观看：专家是如何设计沟通思路来达成最终目的的

情景演练：员工小王，刚入职后前半年工作很积极，绩效也很不错，但最近一段时间明显情绪比较消极，绩效也不如以前，如何进行一次有效的教练技术的辅导对话？

■ 辅导员工对熟人客户进行资产报告解读的关注点

- ◇ 切入点的选择和时机的把握
- ◇ 对现状和过往投资收益情况的分析
- ◇ 未来资产配置问题的提出和引导

- ◇ 投资建议提出时的“价值感”
- ◇ 沟通过程中的信任关系建立方法

情境演练：员工小刘，每次在给客户解读报告的时候，客户总是很敷衍，小刘很苦恼，不知道自己还是客户的问题，班组长如何通过教练沟通五部曲帮小刘快速的定位问题和找到改进方法？

- 会议管理在员工辅导工作中的运用
- ◇ 请思考：为什么我们的例会最终成为了“例会”
- ◇ 高效会议的“四要”和“四不要”
- ◇ 开好“三会”，让员工每天进步一点点

小组研讨：如何利用引导技术让会议有效又有趣

四、课程总结与答疑