

课程名称：《网点团队管理能力提升》

主讲：朱晓刚老师 6-12 课时

课程目标：

- 1、掌握网点销售团队的组建技巧；
- 2、掌握网点销售团队的目标管理与绩效考核方法与策略；
- 3、掌握网点销售团队的辅导技术；
- 4、掌握网点销售团队的激励技术
- 5、掌握网点销售团队管理关键环节
- 6、更好理解他人，从而更好的影响他人；
- 7、处理自我/他人情绪与压力的基本思路

课程对象： 分支行行长、网点负责人、网点一线主管、大堂经理、管理干部

授课方式： 案例分析、录像观摩、角色扮演、问卷测试

课程大纲/要点：

导入：重新认识网点团队的管理

- 1、人很多，但适合的下属难找
- 2、是直接招聘还是自行培养？
- 3、销售人员说的是真实理由还是假的借口？
- 4、员工满意度重要还是业绩达成重要？
- 5、业绩好的员工可不可以管松点？
- 6、位子就那几个，上不了的老销售如何安抚？

一、银行网点团队管理从目标开始

- 1、案例讨论：物品分类公司
- 2、目标与目的的区分及相互影响
- 3、目标的作用
- 4、什么是好的目标？（SMART 原则）
- 5、多个目标的排序
- 6、目标制定与分解练习

二、银行网点团队与团队领导

- 1、团队的特征
- 2、团队对组织的影响：益处与害处
- 3、团队对个人的影响：促进与障碍
- 4、区分两种不同类型的业务团队
- 5、团队建设的基本前提
- 6、组建团队的阻力（来自领导和个人）
- 7、团队组建与发展周期
- 8、团队凝聚力的影响因素
- 9、团队长的角色定位

三、银行网点团队销售计划的执行与绩效管理

- 1、如何做计划？（PLAN）
- 2、如何确保执行不走样？（DO）
- 3、检查中要注意的要点有哪些？怎样才能做好检查？（CHECK）
- 4、调整与反馈（ADJUST）
- 5、完整的销售计划管理循环
- 6、销售团队的激励：原则、方法
- 7、领导在考核中常见心理偏见
- 8、销售团队的绩效考核：要点与步骤
- 9、过分地依赖于奖惩制度带来的消极影响

四、银行网点团队的辅导

- 1、激励、反馈与辅导的不同时机

2、密码学习案例：技能辅导的具体步骤

3、激励的基本心理学原则

4、领导在辅导中的沟通风格自测

5、领导风格自测

6、辅导下属的基本技能：听、问、说

1. 倾听：听什么？

2. 案例讨论：销售小王的问题到底在哪里？

练习：敏感度练习&行为透露出的信息

3. 如何判断下属说的是真是假？

4. 引导人心的提问技术：让他被你影响

5. 说服他人的心理学原理与应用