

课程名称：《建设高绩效团队与管理能力提升》

主讲：宋莹老师 6-12 课时

课程大纲/要点：

一、移动互联网时代与银行业转型

1、市场竞争与变化

- 利率市场化
- 经济趋势下行压力
- 银行服务电子化与智能化
- 客户黏性变差

2、银行网点发展趋势

3、实际工作中显露的问题

- 条线割裂
- 管理者精力不聚焦
- 团队狼性不足
- 员工职业路径不通畅
- 缺乏客户分层管理
-

4、理财经理的常见问题

5、其他岗位存在问题

6、大堂经理与柜员能力提升

7、零售客户经理能力提升

8、零售主管能力提升

二、高绩效团队分析

1、哪些群体可以称为团队

2、讨论：高绩效团队的特征

共同的愿景，目标一致

爱与支持

强大的团队文化，共同的价值观，共同的行为准则

严格的纪律，遵守游戏规则

角色和职责明确，能力互补，相互配合

无碍沟通

坦诚和信任

集体思考
富有建设性的冲突
领袖

3、权变思维训练

三、管理者蜕变

- 1、业务骨干与管理骨干的区别
- 2、传统管理与现代管理
- 3、管理者思维
- 4、管理者的影响力分析

四、向过程管理要绩效

- 1、精细化管理的4大特征
- 2、营销流程
五大标准动作
挖掘客户需求的四个提问技巧——SPIN
- 3、产品销售技巧：FABE
处理客户异议的步骤（LSCPA）
促成交易的方法
后续跟进客户价值提升
完整的产品推荐流程

五、管理风格解析

- 1、领导风格
- 2、员工的四种发展阶段
 - D1—热情高涨的初学者
 - D2—憧憬幻灭的学习者
 - D3—有能力但谨慎的执行者
 - D4—独立自主的完成者
- 3、四种领导型态

六、团队激励

- 1、突破四个挑战
- 2、定向激励
- 3、如何了解员工的需求
 - 面谈
 - 问卷调查
 - 观察法
 - 游戏（辛巴达练习）
 - 动物类比法
- 4、有效激励的手段

七、员工辅导技巧

- 1、培育部属的方式
- 2、O.J.T.的优点
 - 比较实用
 - 不耽误工作时间
 - 比较经济
 - 教学相长
 - 机会教育
 - 比较持续
- 3、辅导流程

八、管理沟通

- 1、网点各岗位的营销策略
- 2、厅堂联动营销的工具
- 3、团队管理：组建网点日常营销团队
- 4、营销团队建设——明确组长岗位职责
- 5、网点日常营销 PK 机制建立