

## 银行支行长及中基层管理者管理及市场规模能力的八项修炼

### 授课时间：

1天（6小时）

### 培训对象：

银行中基层管理者

### 课程背景：

新形势下，银行中基层管理者的以下八项修炼显得尤其重要，分别是：管理理念、角色定位、管理素质与能力、专业基本功、网点现场管理能力、网点各岗位员工的督导和工作协调能力、下属培养与激励能力、情绪压力管理能力。

通过学习此课程，可使银行中基层管理者熟知并掌握这八项能力，快速提升他们的管理能力和市场规划能力，塑造银行良好的主动服务形象，从而有效提升银行对公业务竞争力。

同时，银行中基层管理者也会利用这些理论和实战经验，有效激发员工岗位自豪感和工作热情，增强服务人员服务营销主动意识、提升其信息收集、分析和挖掘能力、培养其客户关系拓展和管理技巧，从而使支行能进一步适应新的形势，切实有效地发挥银行中基层管理者的作用，推动各项业务更好更快发展。

### 课程大纲：

#### 第一部分、银行业的服务现状与存在问题

- 1、银行业由“4P”向“4R”转型
- 2、客户需求的五个层次
- 3、银行业间的竞争层次已上升到服务层面
- 4、服务竞争实际上是多层次的复合竞争

- 5、服务究竟有多重要
- 6、顾客停止购买产品或服务的原因
- 7、银行服务对银行发展意味着什么？
- 8、业绩较好的银行在服务上均名列前茅
- 9、什么是优质服务？
- 10、程序和个人的四种状态

## **第二部分 银行中基层管理者提升网点服务质量与控制能力的八项修炼**

### **修炼一：分清“管”与“理”的辩证关系**

- 1、管理的精髓是“理”不是“管”
- 2、经营与管理的关系
- 3、市场营销理念
- 4、风险控制理念
- 5、客户服务理念
- 6、自我价值理念
- 7、习惯养成理念

### **修炼二：明晰自己的角色定位**

- 1、银行中基层管理者的工作特点
- 2、银行中基层管理者的角色定位
- 3、银行中基层管理者的错误角色定位
- 4、银行中基层管理者的职责
- 5、银行中基层管理者易犯的三种错误
- 6、银行中基层管理者的三大难关

### **修炼三：银行中基层管理者必备的六项管理素质与能力**

- 1、筹划和判断能力
- 2、灵活应变能力
- 3、改革创新能力
- 4、组织指挥协调能力
- 5、人际交往能力
- 6、公关能力

### **修炼四：支行必需精通的 5项专业基本功**

- 1、了解你的客户
- 2、了解你的产品
- 3、了解你的竞争力
- 4、了解你的核心能力
- 5、了解你的核心人才

### **修炼五：营业网点现场管理能力**

- 1、营业网点现场管理存在的问题
- 2、全功能型网点规划
- 3、大堂环境标准的难点和要点
- 4、营业柜台标准的难点与要点
- 5、自助服务区标准的难点与要点
- 6、电子设备标准难点和要点
- 7、员工礼仪标准的难点和要点
- 8、员工服务用语的难点和要点（基本礼貌用语）

## 9、禁止用语

### **修炼六：网点各岗位员工的督导和工作协调能力**

- 1、对公柜员服务行为规范的难点要点
- 2、大堂经理和对公客户经理行为规范的难点要点
- 3、营业场合不同岗位营销的分工与定位
- 4、不同岗位销售方式的选择

### **修炼七：对下属培养与激励能力**

- 1、激励能力对人才培养的重要意义
- 2、团队口号：从嘴上认同升华为心理认同
- 3、晨会激励：目标不变、形式万变
- 4、激励时如何打破常规
- 5、打动人心才能调动人心
- 6、语言表达形象化，与内心真实想法合拍
- 7、慢慢消化所有“不和谐”的声音

### **修炼八：对自己和网点员工的情绪压力管理能力**

- 1、网点经理压力管理的整体方略
- 2、优压与劣压
- 3、客户和下属能感觉到你的坏心情
- 4、人格 ABC 减压法五、 11 条不合理信念
- 5、人格 ABC 运用案例
- 6、应对客户压力的三大秘诀
  - 1) 勇于说不法

2) 全脑开发法

3) 双赢策略法