

支行长提升网点服务质量与控制能力的八项修炼

课时设计：

1天（6小时）

培训对象：

商业银行支行行长、网点负责人及有关基层管理人员

课程背景

新形势下，银行支行行长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，可使支行行长熟知并掌握这八项能力，快速提升他们对网点的服务质量和水平的管理能力，从而使网点服务人员能在第一时间缓和客户的不满情绪，塑造银行良好的主动服务形象。

同时，支行行长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，从而全面提升网点的服务质量与品牌美誉度，使支行能进一步适应新的形势，切实有效地发挥支行行长的作用，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 支行长提升网点服务质量与控制能力的八项修炼

一、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

二、修炼二：明晰自己的角色定位

1. 支行行长的工作特点
2. 支行行长的角色定位
3. 支行行长的错误角色定位
4. 支行行长的职责

5. 支行行长易犯的三种错误

6. 支行行长的三大难关

三、**修炼三：支行行长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

四、**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

五、**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. 柜员服务行为规范的难点要点

2. 大堂经理和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