

## 会计主管综合技能提升

**课程说明：**《会计主管综合技能提升》设置四个课程，每个课程通用设计 1 天，可根据各行具体情况，可以选择单独上其中一个课程，也可以组合起来上其中几个课程。

### 课程大纲：

课程一：《会计主管网点现场服务管理实务》

#### 一、会计主管的角色定位

1. 网点内控的“关键”
2. 团队的直接“管理者”
3. 会计主管的管理目标
4. 会计主管的管理原则

#### 二、网点现场服务管理

1. 服务营销管理对银行的重要性
2. 从客户的眼光看服务
3. 网点服务管理的三大层面：
  - 1) 人——内部人员、外部人员
  - 2) 事——服务流程、标准、突发事件
  - 3) 物——环境、设备、设施
4. 网点服务管理流程和关键点
  - 1) 营业前 → 营业中 → 营业后
5. 有效管理和提升服务：
  - 1) 柜员服务的监管技巧
  - 2) 大堂服务的监管技巧

#### 三、网点精神塑造

1. 网点精神的理念：尊重、团队、鼓励、卓越
2. 网点精神由以下部分组成：
  - 1) 指导、表扬和鼓励、工作规范

课程二：《银行网点物品定置定位管理》

#### 一、网点规范化管理的重要性

#### 二、客户视觉效应——环境与物品规范

#### 三、了解 6S 现场管理的特点

#### 四、银行物品定制定位的目标与原则：

1. 实用；

2. 方便；
3. 美观

#### 五、物品定置定位管理的方法：

1. 用与不用
2. 能与不能
3. 常用语不常用

#### 六、物品定置定位管理实操训练

(本环节需要带领学员到网点大厅进行实际操作教学)

#### 课程三：《如何利用晨会进行团队管理》

##### 一、晨会的目的

1. 教育训练
2. 士气激励
3. 自我管理
4. 培养后备人才
5. 建立企业职场文化
6. 共识、共行、共成
7. 日经营管理的落实
8. 延展性
9. 领导的晨会位置——导演

##### 二、晨会的意义

1. 体现管理精致化（每次晨会 15-20 分钟）
2. 建立顺畅沟通的渠道与平台
3. 加快主管的成熟度与忠诚度
4. 增进员工归属感

##### 三、晨会的效果

1. 四性
  - 1) 理性：不可随意，不可打乱流程
  - 2) 感性：轻松欢快，营造家的气氛
  - 3) 知性：知识的传承和信息的传承
  - 4) 鼓舞性：部门和成员之间的互相鼓舞
2. 六声

- 1) 歌声：伴着歌声展示晨操
- 2) 掌声：为别人鼓掌，整齐化一，身在其中的自豪感
- 3) 笑声：自查或相互检查完给对方笑脸
- 4) 激励声：设置激励方式不断赞美
- 5) 组织声：主持人激情的组织声
- 6) 喜讯声：部门及人员之间通报工作业绩及值得庆祝的事项

#### 四、晨会参考流程

1. 晨会的原则
2. 晨会参考流程

(指导会计主管根据本网点实际需要制定针对性的晨会流程)

3. 晨会值日表的安排

#### 课程四：《客户现场矛盾纠纷与投诉处理》

- 一、正确认识客户投诉
- 二、正确认识投诉客户
- 三、客户投诉与矛盾纠纷处理原则

1. 大事化小，小事化了
2. 互利平衡

#### 四、处理客户抱怨的要点

1. 同理心
2. 换位思考
3. 先处理心情，后处理事情
4. 创新思维：解决方案多样性

#### 五、客户现场矛盾纠纷处理流程与技巧

1. 接待——亲和力、隔离
2. 倾听——充分收集事件信息，三不原则
3. 复述——重视客户意见
4. 理解道歉——同理心，安抚心情，降温过程
5. 处理——多种方案供选择
6. 满意确认——确认客户满意
7. 感谢——感谢客户问题带给我们的进步和成长

**讲师助理：**