

产品一、银行新员工入职培育计划

—员工<正向服务>入模子孵化训练营

项目背景

一位金融业培训前辈说过：“要想知道未来的银行什么样，就看今年新招的人培训成什么样！”因此新员工入职前的培训也是银行全年培训工作的重中之重，银行业对于服务历来非常重视。而放眼行业来看，在以往的课程当中，银行通常采用服务礼仪单课进行服务的提升，随着市场服务的升级显而易见这种做法是远远不够的。

原有的市场银行新员工通用服务培训课程培训模块存在三大难题：

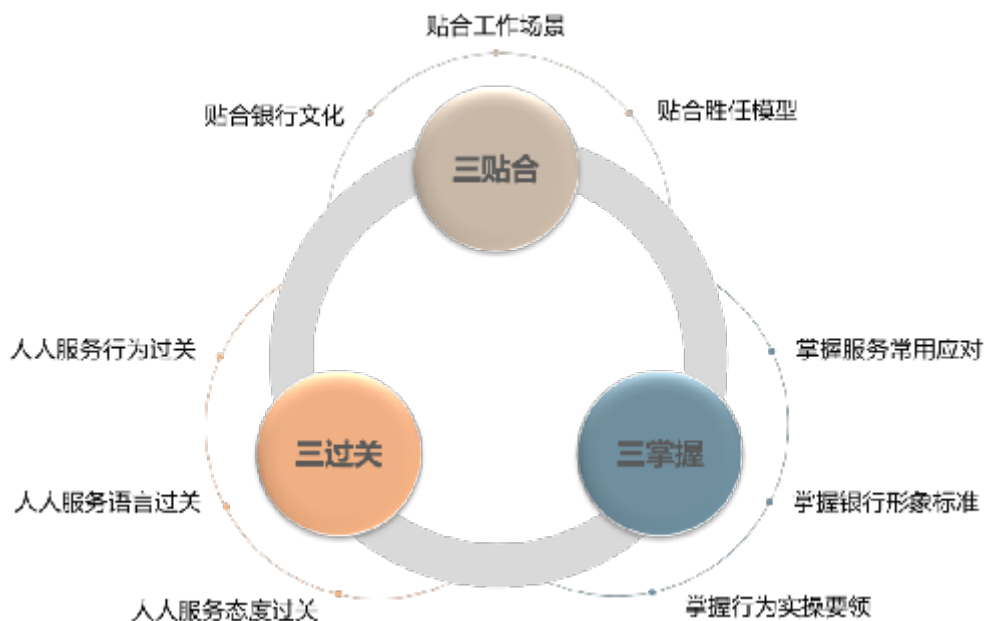
- 1、培训人数众多，单课讲师只能在有限的时间内讲解知识点与简单礼仪动作的示范，很难在新人的能力基础上服务力有质的提升。
- 2、单课讲师过于偏重礼仪规范与形象的知识讲授，往往忽略了在现实场景中的应用与效果、导致学非所用。
- 3、单课讲师对服务的理解与认知，还处于接待和应对投诉阶段，导致听之貌似有道理，用时全都想不起。

本项目资深银行服务咨询培训专家团队经过对全国上百家银行的服务培训提升诉求进行深度剖析，经过**场景建模、银行服务力模型提炼、服务场景剧本化、科学训练方法**等四个步骤，提出了系统解决方案，确保达成银行新员工入职培训入模子训练。

整个项目团队在研发过程当中透过现象看本质，针对八大难点设计系统解决方案：

- 学习礼貌礼规**易**，能够具备在服务场景中选择得体的应对方式**难**
- 几场大课讲授**易**，能够辅导所有参训人员按照高标准考核通关**难**
- 了解服务理念**易**，能够让参训人员建立针对于服务的认知体系**难**
- 一位老师出彩**易**，能够让督导师团队手把手辅导出统一的标准**难**
- 短期提升士气**易**，能够植入服务思维服务观长效形成职业习惯**难**
- 员工背会话术**易**，能够让员工带着温度去耐心存善念服务客户**难**
- 员工喜欢银行**易**，能够让他们由衷的热爱企业文化与职业选择**难**
- 员工听命老师**易**，能够让他们以督导师的敬业敬岗专业为榜样**难**

项目目标



项目成果



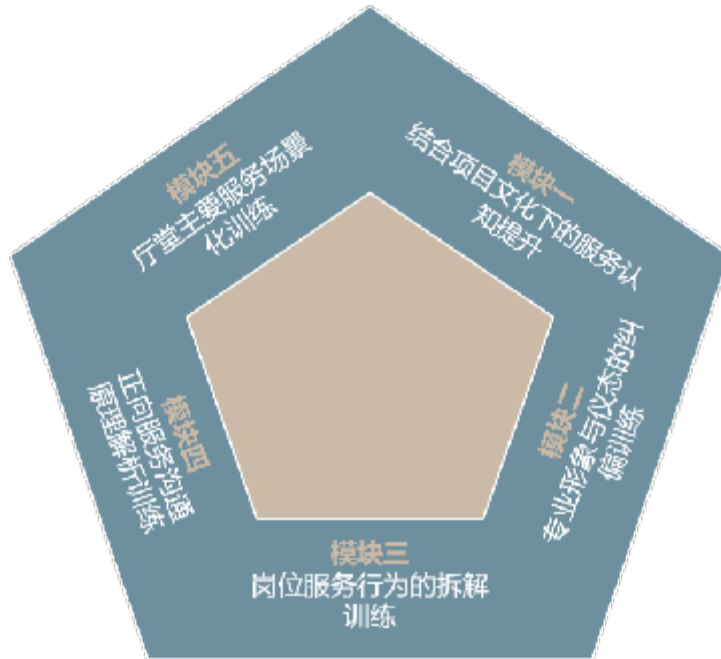
项目对象

- 银行新进员工
- 未经理、需要再次系统化培训的标准员工

标准时间

- 3天2晚

项目模块



项目安排

第一天			第二天			第三天		
上午	银行服务文化 服务认知 服务红线 服务训练营安排说明	大课	上午	大堂场景化服务礼仪训练	根据 人数 分班	全天	1对1服务礼仪抽 题通关	根据 人数 分班
下午	服务形象 行为规范训练		下午	柜面场景化服务礼仪训练			小结业	大班
晚上	基础仪态训练 服务礼仪操 女士班：具体妆发教学练习 男士班：男士形象提升、岗 位形象规范形象自检表	根据人数 分班	晚上	细节纠偏 班级内部通关考核			/	

PS：训练营每个班级最佳人数为 50 人左右/一个班级。

课程大纲

《职业素养与服务认知提升》

— (3 小时)

一、正向服务之职业化角色管理 (思维+心态)

1、礼仪的核心是角色，职业化的核心是认清角色

解析：礼仪核心 5 个圈剖析

2、角色身份转变

解析：孩童与成人的区别

解析：学生与职业人的区别

解析：工作前 Vs 工作后

解析：私心 Vs 公心

解析：学术思维 Vs 职场思维

解析：个人品牌 Vs 企业品牌

练习：小组成员互动

3、正确认识职业化

解析：职业化=专业能力+人际关系处理+自我行为管理

解析：职业化提升 6 大抓手

解析：礼学能力=关系能力+自我管理能力

- 你要学的不是成为礼仪专家，而是要如何通过学习礼仪，让自己更好的和这个世界相处，脱颖而出

解析：事件+威望= (名+利+权) +智慧+感召

4、正确认识心态

解析：焦点即事实

- 境由心造，境随心转：环境是人心的外在，人心是环境的内在

解析：心态的形成

- 看待事务的远度、角度、深度来决定的

解析：好心态 Vs 坏心态

6、好心态的内在建设

练习：责任者与受害者

解析：好心态发生的 4 大前提

- 第一步：放下评判 (图式)
- 第二步：放下期待
- 第三步：从对方的体验出发
- 第四步：心中有剧本

解析：好心态转化的四步曲

- 接受
- 面对
- 体验
- 转身

二、正向服务之服务认知提升

1、服务的理解与认知

解析：什么是服务？什么是正向服务力？

解析：提供“服务”的企业/人，一定具备“服务力”吗？

- 做着服务，不代表做好服务
- 做不好服务，一定不具备服务力

- 做好服务，如果不在系统里去思考，依然难具备“服务力”

认知：从中国甲骨文中理解“服务”含义

认知：从现代商业中理解服务：服务的本质是完成价值的交换

解析：服务的过程

解析：服务的提升是一个共创过程，而非某个人的事情

- 服务公式剖析： $1+1+1=1$ ； $1=100$ ； $100-1+0$ ；
- 链条理论

2、服务的区分

区分1：服务 Vs 服务礼仪

区分2：作业 Vs 服务

区分3：标准 Vs 规范

区分4：销售 Vs 服务

区分5：意识 Vs 意愿

3、服务提升的抓手

解析：做好服务的“2个关键”

- 把人当人：被看见、被理解、被尊重、被认可
- 服务要有魂：心里有客户，行动有到位，绩效有成果

解析：如何尊重？

- 对方是谁？（决定“尊重”呈现的方式）
- 对生命的敬畏（内心尊重真实地升腾）

解析：服务提升的着力点与方向

解析：服务抓手公式，有效行为+合适环境=服务意义

解析：内驱力服务心法

- 我能为您做点儿什么？
- 我还能为您做点儿什么？

4、通过自身的进化提升服务品质

- 人就是最好的工具，可以点亮自己，像蜡烛或者火把照亮身边的人让身边的人更有动力。那么所以在服务过程中记住我们每个人就是最好的工具
- 找到一个榜样，经常在大脑里想象“我要成为TA这样的人”

《正向服务—职业化形象管理》

一、 服务应用—形象精雕

1、服务者在服务过程中的面貌、言行举止是客户最直接的体验源

解析：行业的形象共性：严谨、专业、干练、亲和

解析：正装的基本原则、个性原则、和谐原则、TPOR原则

2、男士形象基础标准，突显形象专业

讨论：你期待自己消费过程中，对方的男士形象具备哪些表征？

解构：职业男士形象规范

- 男士专业形象仪容要领与禁忌（发型+面部）
- 工装的穿着要求与要领
- 领带、配件、配饰、皮包的选择、要领、与使用规范
- 工具：《职业男士的形象对照表》
- 常见着装误区点评

- 训练：男士形象检查操

3、女士形象基础标准，突显形象专业

讨论：你期待自己消费过程中，对方的女士形象具备哪些表征？

解构：职业女士形象

- 盘发（长发）、直发（短发）、烫发（短发）
- 职业妆容的要点与训练
- 工装的穿着要求与要领
- 配件、配饰、皮包的选择、要领与使用规范
- 工具：《职业女士的形象对照表》
- 常见着装误区点评
- 训练：女士形象检查操

二、服务应用—基本仪态与行为

1、基础仪态训练

- 站姿
- 坐姿
- 行姿
- 蹲姿
- 鞠躬：点头、欠身、鞠躬
- 手势
- 表情
 - 一起做微笑的训练
 - 一起做眼神的训练
- 8、常见的体态问题及训练建议
 - 不良体态之圆肩、富贵包
 - 不良体态之头颈前移
 - 不良体态之驼背
 - 不良体态之高低肩
 - 不良体态之骨盆前倾

2、厅堂常用关系互动行为训练

训练方式：每个动作详细讲解剖析，知识点讲授+现场场景化+话术训练、纠偏、辅导

- 迎客规范：5米、3米、1米；5S原则
- 问候、称呼礼
- 指引姿势
- 带领姿势
- 递送物品
- 请客入坐
- 奉饮礼

《大堂服务场景化训练》

1、基础服务用语强化训练

- 迎客问候：先生/女士……您好
- 礼貌送客：称呼……再见，请慢走

- 麻烦客户时：对不起，麻烦您……
- 客户赞扬时：谢谢您，这是我们应该做的

2、大堂接待客户常用 9 大场景化解训练

场景 01：客户进门，主动问候+询问

先生/女士……您好，有什么可以帮助您的？

场景 02：取号机旁：

- 分流——请问您办理什么业务……可以直接到自助办理（指引），不用排队。有需要随时叫我。（小额现金交易）
- 指引——请问您办理什么业务……您是第 XXX 号，请先到等候区休息一下（指引），注意叫号广播。

场景 03：等候区二次分流（等候区人数超过每个柜台 5 人时）

- 请问您办理什么业务……请跟我来，我来协助您自助办理，不用排队了
- 请问您办理什么业务……我先来协助您到填单台填写单据，可以节约时间

场景 04：指导填写单据

- 请在这里填写……（五指并拢……手势）

场景 05：自助机旁

- 请手持银联标志，插入您的卡片……按……再按……输入……再输入（转身回避密码，手势）

场景 06：发现第三方机构

- 对不起，我们银行目前不接受第三方机构驻点，在上面追究下来之前，您还是赶紧离开吧。

场景 07：巡检

- 地上有纸屑、客户柜面凌乱、离开的客户椅子歪了、地上有一滩水、填单台单据不够了、填单台笔帽掉了、宣传页散在等候区椅子上了、离开的客户把一次性水杯放在座椅上了、柜面有遗失物了……

场景 08：单据递交

- 这是您的单据，请收好（双手递接，亲切微笑）

场景 09：送别客户

- 请慢走（目送客户、挥手示意）

3、客户引导流程的关键时刻 剖析与训练

- 客户进入营业网点时
- 同时进来几个客户时
- 厅堂客户较多时
- 客户办理的业务需要相关证件时
- 客户没有携带办理业务所需的相关证件时
- 客户办理的业务可在自助服务区完成时
- 帮助客户使用自助设施时
- 临近下班来的客户如何委婉告知早点过来办业务

《柜面服务“8+8”规范训练》

1、柜面客户业务办理 8 大场景化解训练

动作 01：笑相迎：由心生

- 称呼+您好，请坐

动作 02 : 礼貌问 : 明来意

- 请问有什么可以帮助您的？您需要办理的业务是……，是吗？

动作 03、双手接 : 显尊重

- 好（麻烦您出示……证件）

动作 04 : 高效办 : 替客急

- 您的业务办理大概需要 15 分钟，请稍等……

动作 05 : 清确认 : 兑两清

- 确认无误请在这里签字

动作 06 : 双手递 : 慢松手

- 这是您的……（物资），请核对信息后收好

动作 07 : 巧营销 : 助需求

- 一句话营销
 - 柜面大额取款、转账时
 - 业务过程客户稍作等待时
 - 业务办完客户确认后

动作 08 : 注目送 : 常回来

- 请问还有什么可以帮助您的？
- 请带好您的随身物品。感谢光临**银行，请慢走/周末愉快/元旦快乐……！

2、业务办理过程中的特殊情境表达

- 存、取款，点钞时
- 办理业务过程中，暂时离开给客户服务（如复印、取关联资料等……）时
- 业务办理产生新费用时，请提醒客户
- 没收假币时
- 无法办理的业务如何解释、拒绝