

文章编号: 1007-5399 (2016) 03-0043-02

邮政储蓄银行网点柜员多角色协调能力的提升策略

俞富强

(中国邮政储蓄银行东阳市支行, 浙江 金华 322100)

摘 要: 邮政储蓄银行网点柜员扮演着多重角色, 其作用的有效发挥对促进支行网点的有序健康发展至关重要。文章介绍了邮政储蓄银行网点柜员的多重定位, 从学习培训、人员修为、工作动力以及工作效率等方面提出了网点柜员多角色协调发展的对策。

关键词: 柜员; 多角色; 协调能力; 客户; 服务

中图分类号: F61

文献标识码: A

网点柜员在银行日常的临柜工作中扮演着多功能的通才角色, 柜员的多重角色协调发展对促进邮政储蓄银行网点健康发展至关重要。

首先, 临柜人员是网点业务操作人员和一线服务人员。作为业务操作人员和服务人员, 柜员为客户办理完业务后, 需要面带微笑地站立送别客户; 待客户离柜后, 按键叫号, 面带微笑地站立迎接下一位客户, 并主动、热情地为客户提供服务。柜员尊重客户的同时, 客户也尊重柜员, 业务办理过程自然会比较顺利。

其次, 临柜人员是扮演部分营销角色的内勤人员。目前, 大多数商业银行网点的大堂经理都是营销能手, 在大堂中已向客户进行深层营销、充分识别并挖掘重量级客户; 临柜环节对金融产品和服务的营销随之减少。但临柜人员仍承担着部分营销职能, 如柜员向办理活期开户业务的客户推荐邮政储蓄银行免费个人网上银行业务, 卖点在于让客户足不出户安全、便捷地进行网上支付、在线账户信息查询、在线转账汇款、在线挂失等。

最后, 临柜人员还是重要的一线市场信息收集员。临柜人员可以快速、准确地收集客户对邮政储蓄银行金融产品的偏好与需求情况以及对网点服务的认可程度与反馈情况。如柜员可以较好地记录客户想办理而网点暂时没有或无法提供的产品与服务的需求信息, 为后台工作人员创新金融产品与服务、制定有效营销策略提供最新市场信息, 待客户再次光临时能满足其需求, 从而留住客户。

因此, 柜员多角色功能的有效发挥一定程度上将促进支行网点的有序健康发展, 为了实现柜员多角色的协调与统一, 邮政储蓄银行应从以下几方面着手。

1 加强学习培训, 提升临柜人员自身能力

1.1 从分支行层面加强临柜人员的培训学习

一是分支行应结合现有操作规程、业务制度、服务制度、营销管理等, 组织管理人员开展网点现场业务观察指导, 结合邮政储蓄银行服务对象的特点, 总结经验、范本,

制作PPT、视频、简约文字、学习手册, 通过OA邮箱、短信、微信平台、QQ群等渠道, 针对临柜人员的角色开展多层次、多客户角色的针对性培训, 提升临柜人员对自身业务、服务制度等的实际运用能力。二是分支行定期组织临柜人员岗位练兵, 采用以老帮新、专业人员指导新手等帮扶方式, 提升临柜人员窗口操作能力和业务办理效率。三是分支行应以建设学习型网点为目标, 引导临柜人员主动学习, 培养他们终身学习的理念, 强化柜员学习意识和学习能力。四是分支行应强化临柜人员合规意识, 树立良好的职业道德观念和职业素养, 时刻保持头脑清醒, 牢记合规理念, 执行合规操作, 促进柜员多角色协调工作合规化, 最终因柜员的多角色协调过程合规化而创造价值, 实现网点经营效益最大化与经营风险最小化的有机统一。

1.2 柜员自身主动加强学习, 积极参加各类培训

一是临柜人员应充分利用业余时间, 学习临柜业务操作制度、熟悉流程、规范用语和动作, 并主动报名参加银行业从业人员资格考试、基金从业资格考试、理财规划师考试, 提升临柜人员自身的专业服务能力和服务水平, 让自己成为最熟悉窗口的业务操作员、服务质量最佳的服务人员、业绩突出的营销人员以及为支行发展献计献策的信息收集员。二是临柜人员应积极主动参加分支行安排的网点人员培训, 从业务制度培训中, 熟悉并学习窗口操作流程; 从安全、合规培训中, 认识临柜操作风险点与防范措施, 提升突发事件的应对处理能力; 从网点服务管理培训中, 学习临柜服务技能、技巧, 减少因服务不到位、不周到产生的投诉; 从业务营销和沟通技巧培训中, 学习新型金融营销思想、营销技巧、技能, 用理论联系实际的方式, 在窗口营销中做到有的放矢。

2 提升临柜人员修为, 推动支行持续健康发展

2.1 提升临柜人员的责任意识

责任意识表现为临柜人员工作要有责任心, 时刻提醒自己要对己及工作负责、对支行长及支行负责, 发现问题及

时汇报,在汇报中解决问题。支行应始终坚持首问责任制,利用晨夕会对临柜人员每天的工作量、业绩、服务情况分别进行评估、分析以及针对性点评,让临柜人员明晰自己的工作职责及支行所有员工的工作得失。通过责任教育培训、责任管理案例集体演练学习等,强化临柜员工责任意识,让责任到人的工作理念切实落地。临柜人员每天总结并反思业务操作内容与流程以及其中的收获与不足,加强同事之间的信息沟通,做到典型业务及时总结,陌生业务及时询问,特殊业务准确办理,大额业务谨慎办理,营销业务主动销售。工作积极创新,主动分析与归纳为客户提供优质服务的方式、方法、流程与困难,总结思考支行持续发展所需的动力、产品与服务,并结合实际,提出针对性对策;强化服务好客户、营销准客户、发展好业务的责任意识。

2.2 提升临柜人员的服务意识

在金融产品趋同、竞争白热化、以服务制胜的金融业,邮政储蓄银行尤其是基层支行应重视服务工作,通过支行晨夕会实战演练、服务技能培训、服务技能活动竞赛、服务理论知识学习等,全方位、多举措提升临柜人员的服务水平、服务技巧。实行晨夕会制度的网点应做好服务用语天天练、服务意识天天养,时刻注意活用文明礼貌用语,学习树立良好服务意识所需的技能、技巧,有效学习掌握并灵活运用各种服务理论、服务方法、服务技巧,为客户提供全面而周到、有效而优质的服务,促进临柜人员树立良好的服务意识,强化临柜人员的服务精神,提高临柜人员为客户服务的质量、技巧和效率,培养并维系与客户的伙伴关系,维护邮政储蓄银行品牌在客户心目中的良好形象,提高客户的忠诚度。

3 临柜人员要秉承爱心、细心、耐心兼具的工作态度

临柜人员在面对客户时,特别需要爱心、耐心的态度,因为细致周到的服务能让客户感受到关心,热心礼貌的服务能让客户感受到尊重,安全舒适的服务能让客户感到满意。在面对自身工作时,认真细致的工作态度能让自身保持不断修炼、不断学习,促进自己与支行共同进步的积极心态。秉承“三颗心”的工作态度,是临柜人员对客户、同事、支行以及自己负责的表现,也是强化柜员多角色协调能力的基础。

4 提高临柜人员工作动力,推动支行持续快速发展

有效、稳健、完善的激励约束机制,是临柜人员开展有效工作的基础和动力,是激励临柜人员多角色融合进行临柜业务操作、营销、服务、信息收集工作的制度保障。支行应加强激励约束机制建设。

一是通过奖励激励员工积极创新工作,鼓励柜员尝试新方式、新思想、新技巧,永远保持持续学习的动力,促使柜员在工作中主动学习,在学习中得到乐趣,在创新中得到满足,在服务好客户的同时,使自身的营销能力和营销业

绩得到提升,使支行网点在员工创新学习、能力提升中得到平稳、有序发展。

二是临柜人员服务营销的成功与否不仅取决于其在工作、工作中点滴的积累、总结、提升,也取决于自身对业务的熟悉、熟练程度,这些都影响着柜员的营销能力。营销能力的强弱决定着柜员业绩的多少。因此,支行应鼓励临柜人员多实践、多总结,主动分析与归纳服务客户的方式、方法、流程与困难,主动总结思考支行持续发展所需的动力、产品与服务,并结合实际,提出针对性对策。

三是激励柜员将学到的创新理论知识和新型业务知识运用到实践中,有效掌握并灵活运用各种服务理论、服务方法、服务技巧,为支行网点谋发展,为客户提供全面周到、高效优质的专业服务。激励临柜人员加强与客户沟通,强化自身服务营销能力的同时,发现客户需求、创造客户需求,并满足客户需求,协同做好客户再营销,发挥忠诚客户口碑营销的积极作用;激励临柜人员主动加强与大堂经理、理财经理进行支行产品、服务的协同交叉营销,培养同事间的团结合作精神,共同促进支行业绩提升,实现员工与支行共同发展。让主动学习、主动营销、业绩突出的临柜人员得到应有的奖励,通过晋升机制,为临柜人员打通职业发展渠道,激发他们的营销热情、工作激情,营造榜样学习的良好氛围。

此外,支行还应做到奖罚分明,在给予奖励的同时,也应针对犯错、出错的临柜人员给予相应处罚,减少支行临柜人员业务操作差错率。

5 加大科技设备投入,提升柜员工作效率

科技设备在网点柜台的有效投入与合理配置,对提升网点柜员工作效率不无裨益。上级行应积极配合支行建设客户信息录入小型数据库系统,通过数据库为支行客户维护台账,可以弥补支行临柜人员手工操作导致的低效率、易出错、信息不全的不足,方便临柜人员搜集客户信息。支行应为临柜人员配备关键客户联机提示装备,协同支行客户经理营销准产品、协同好服务。上级行应联机开发支行柜台业务操作疑难点解答系统,为临柜人员配备装有该系统的设施,以便及时提供解决方案,提升临柜人员柜台服务效率。支行临柜人员应充分利用客户信息管理系统,以短信形式与客户进行沟通,节假日发送温馨短信予以问候,天气变化时发送气象预报予以关切,支行开展产品推介会、理财沙龙等重大活动时,短信通知客户前来参加。在竞争如此激烈的大金融服务背景下,支行现有的系统设备、科技工具,无疑能够帮助临柜人员减负、提质、增效。

收稿日期:2015-12-22

作者信息:俞富强(1986~),男,浙江东阳人,硕士,经济师,主要从事邮政储蓄银行个人金融业务管理、商业银行业务及农村金融研究。