**中国铁塔股份有限公司**

**信息化客服人员培训制度**

# 培训宗旨

根据公司发展战略，将客户服务的目标与公司发展的目标紧密结合，围绕公司发展开展客服人员培训，不断探索创新培训形式。

将客服人员与人力资源开发紧密结合，拓展培训的深度和内涵。实行客服人员全员培训，建立完善的培训制度，将培训效果与激励挂钩，培养全面的、专业的学习型、知识型客服人员。

# 培训目的

1. 达成对公司文化、价值观、发展战略的认知和认同。
2. 掌握公司规章制度、岗位职责、工作要领，使新入职客服人员尽快适应和胜任本职工作。
3. 改进客服人员工作表现，强化责任意识和质量意识，树立效率原则、效益原则。
4. 提升客服人员履行职责的能力和主人翁的责任感，端正工作态度，提高工作热情，培养团队合作精神，形成良好的工作习惯。
5. 提高客服人员学习能力和知识水平，提升客服人员职业生涯规划发展能力，为个人进步和公司发展创造良好环境和条件。
6. 提高公司综合素质，增强公司的竞争能力和持续发展能力。

# 培训原则

依照公司管理要求、业务管理制度、业务系统操作流程、业务系统问题处理流程等，找出目前存在的问题和差距，需什么学什么、缺什么补什么，做到急用先学、立竿见影。

# 新客服人员岗前入职培训

是对客服人员入职前进行的上岗培训，包括对客服人员管理制度、业务流程等基础理论知识的学习和实际操作训练，培训周期自报到之日起两周时间，按照培训计划逐步进行。分为理论基础知识类和现场实践操作模拟。

1. **理论基础知识培训**

由培训专员负责理论基础知识培训，周期五天。

**第一天：**进行公司文化和制度培训，目的是使客服人员了解公司发展史，熟知公司宗旨、公司理念、公司精神和经营范围；学习和掌握公司行政管理制度、业务工作制度和道德行为规范；了解公司的地点、内外环境、单位的性质等；

**第二天至第四天：**岗位培训，培训专员对热线岗位进行专业培训，使其熟悉岗位职责、业务知识、日常工作流程、工作要求及操作要领。学习科目包括：业务知识类、咨询类、工单类、投诉处理、口径要求、语言规范；

**第五天：**案例研究及模拟实习，以案例形式讲解热线岗位的经验及技巧，使新入职客服人员掌握一些基本原则和工作要求，而后可进行有针对性的模拟实习。

1. **现场实践操作模拟**

现场实践操作模拟由客服组长、优秀客服人员担任讲师，培训周期五天

**第一天，第二天：**现场听培训讲师接电话演示，注意学习服务标准、语言规范及响应关键点；

**第三天至第五天：**由培训讲师采取一对一或一对多试接电话。

实践操作过程中，严格遵守公司客服人员“传、帮、带”责任制度，现场跟班定向一对一操作训练，通过运用和实践，巩固提高专业技能。培训结束后进行考核，分为理论考核和实践考核，结合平时的学习态度、学习纪律和学习成绩综合进行，考核合格者方可上岗，对于补考不合格者，公司不予以录用。

# 在职客服人员培训

主要用于提升技能，纠正客服工作当中出现的问题，以及适当的心理培训，提高客服人员的工作热情，最大发挥个人才能，强化客服人员心理素质，改善工作态度。培训时间单项累计不低于5个小时。

1. **满意度培训**

针对满意度不达标的在职客服人员，进行满意度技能提升培训。通过培训提高服务人员的服务水平，培训时间每次1小时，放在班后进行，直至成绩达标。

1. **工单受理时长培训**

对于未达标的工单处理，进行工单处理技能提升培训。通过培训提高服务人员的业务应答技巧，从而减少放弃率。培训时间每次1小时，放在业余时间内进行，直至成绩达标。

1. **后处理培训**

对于后处理比较长的工单，进行打字强化训练，工单录入模板的巧妙运用等技巧培训，通过培训提高服务人员的综合素质及能力。培训时间单次不低于30分钟，放在班前或班后进行，也可以现场直接指导教授，直至成绩达标。

1. **月度定期培训**

总结当月比较多的工单，提出解决方案，强调新政策，减少工作当中的失误，进行定期考试，从中发现目前存在的问题，时间2-3小时。

1. **专项培训**

为了使客服人员保持积极的工作热情，良好的工作态度，不定期进行专项培训，提高客服人员的心理素质，建立互助团结的团体，时间1-2小时，各个组根据情况自行组织，并报告培训成果。

1. **重大功能上线培训**

重大功能上线前一周，由信息化部服务响应室协调相关讲师提供资料，并对相关专业客服人员进行培训，内容包括：业务流程，业务规则，常规操作，以及容易出现的问题。培训完成后，对参与培训的人员进行考试并记录成绩，考试不合格的人员需要继续学习并进行补考。

# 客服组长培训

主要从三个方面培养客服组长的综合能力，以此带动组员共同进步。培训时间每年累计不低于30个小时。

1. **管理能力、协调能力的培养**

定期组织管理能力和沟通能力的专业讲座，并安排客服组长适当参与管理工作，进行管理能力和协调能力的培养。

1. **专业技能的培养**

组长属于专业线的资深客服，要求能够处理难度较高的专业问题，对于系统的变动及各类升级，资料优先下发到组长，由组长进行熟悉，并与系统开发需求等人员进行交流，熟悉业务流程和系统功能，以及数据库相关内容，掌握的知识面要求更深层次、更宽泛。

1. **业务传授能力的培养**

组长承担培训组员的职责，需要具备培训他人的能力，具备一定的培训方法。以会议、讨论、交流的形式，提高组长的培训能力，更好的为组员服务。

# 培训激励

根据培训项目进行抽样调查或者问卷调研的形式做出评估，对于进步大的人员给予奖励，参与培训的讲师除了培训主管和专员，其他人员可获得一定的奖金补助。客服人员在培训过程中觉得哪位讲师讲解某项内容比较生动深刻，也可举荐，由培训主管安排做专场培训。专场培训根据时间适当给以课时补助。

# 培训要求

1. 培训工作要准备充分，注重过程，讲求效果，防止形式主义。
2. 授课方法要理论联系实际，通俗易懂，深入浅出。
3. 参加培训的客服人员要严格遵守培训纪律，准时参加培训，认真听课，细作笔记，实习时要尊重老客服人员，严格按规程操作。
4. 培训考试成绩记入个人考核，作为转正、升（降）级、晋（降）职、转岗的重要依据之一。
5. 所有培训项目由培训负责人进行效果跟踪，培训过程中避免强调工作的失败率和负面情况，需注重策略。
6. 参加培训的客服人员培训过程中所获得和积累的技术、资料等不得私自拷贝、传授或转交给其它公司或个人。
7. 周期：周期性，突发性，升级上线前等。