

## 以绩效结果为导向之“过程管理”实操技能提升

### 【商业银行管理者管理现状】

- ◆ 粗放式管理模式
- ◆ 是英雄，无团队
- ◆ 有要求，无支持
- ◆ 有执行，无监督
- ◆ 有计划，无总结
- ◆ 重结果不重过程，并对结果分析反馈少等

### 【课程目的】：

- ◆ 强化商业银行管理者的角色定位
- ◆ 提升商业银行管理者战略指标分解的执行策略
- ◆ 强化管理者重点工作开展“过程管理”的重要意义
- ◆ 通过“过程管理”构建高绩效团队打造及人才培养的策略
- ◆ 强化管理者管理工具的运用及管理技能（教练技术）提升等

【授课形式】：集中讲授、案例分析、实战演练、小组研讨等

【课程对象】：商业银行中层管理者或网点管理者

【课程时间】：1天/6小时

## 【课程大纲】

### 第一部分：商业银行网点经营及管理者现状解读

#### 案例分析：张行长网点经营管理效能的困惑

- 1) 管理者工作开展“鱼骨图”剖析法
- 2) 内因 or 外因
- 3) 方法 or 工具

【小组研讨】：您所在银行网点经营效能管理突出的问题点是什么？如何制定相对应的解决策略来改善？

### 第二部分：商业银行管理者“过程管理”模型

- 1) “过程管理”的依据
- 2) 过程管理的工具设计及应用
- 3) 关键环节与关键时间节点
- 4) 过程管理的关键要素：人、时间、事及阶段性结果

【小组研讨 1】：网点张主任给客户经理小李下达本周完成存款 500w 的指令，要达成这一目标，如何对小李进行过程管理？

【小组研讨 2】：网点张主任给客户经理团队（3 人）下达了 3000w 的公司存款、1000w 的储蓄存款、企业新客户 5 户的指标，如何实施过程管理？

### 第三部分：教练技术在“过程管理”中应用

- 1) “发问”技巧
- 2) “聆听”技巧

3) “反馈”技巧

4) 管理者的授权与下属的反授权的解决策略

**案例分析：**网点王主任与柜员小张关于存款指标承担对白

**第四部分：商业银行管理者“过程管理”中的人才培养策略**

**案例分析：**网点“无大将”，我的业务如何开展？

**1) 网点经营管理所需的人才类型**

**2) “过程管理”对员工进行评估**

**3) 人才培养策略：轮岗之道、产品带头人策略**

**4) 人才培养策略的“过程管理”**

**【小组研讨】：**您所在的银行网点，何时开始实施过程管理？主要倾向网点经营管理的那些方面？如何做？

**第五部分：课程回顾及答疑**