

分支行绩效管理与特色绩效体系建立

授课专家：安然

【课程背景】

当下，面对互联网金融的冲击以及同业竞争、同质化竞争严重等问题，快速敏捷转型是各家商业银行的必然选择。未来商业银行的竞争，归根结底是银行人的竞争。从本质上讲，商业银行的发展与银行员工的个人成长是相互统一，互相促进的。但是，由于所处立场和思考角度的不同，有时候全行整体发展和员工个人薪资、绩效提升会产生差异、不同步，甚至有时会产生些许相悖。其实，这是银行转型发展过程中必经的过程和自身优化的必要动作，而解决好这个问题的最有效工具便是我们的绩效管理。

作为商业银行的管理者，一家机构的领头人，各位行长都是能力出众，敢于担当，全力作为的优秀人才，但是日新月异的行内行外发展，对管理人员的自身知识结构、个人综合素养、员工管理能力、绩效设计与管理能力等方面提出了更高要求，也是商业银行转型发展的必然需要。逆水行舟不进则退，管理者今天所面临的困扰，都是对昨天能力的挑战。

改进原有认知、打破固有思维，以科学完整的课程体系不断精进自身的绩效认知，绩效管理能力和个人综合能力，通过多维度精细化的实战讲解演练，赋能各位支行长，助力其高质高效的带领支行完成经营任务，打造高效能的领导者。

本课程针对以上问题，安然老师为商业银行管理人员定制了以人文理念为基础，以科学高效管理方法为工具，以提高绩效赋能为目的，以提升经营业绩为导向的专业化系统化的绩效管理课程。本课程有助于帮助管理者根据自身机构发展特征建立自己的特色绩效考核体系。

【课程收益】

1. **懂理论**——银行管理人员能够了解掌握当下各种绩效管理方法；
2. **变认知**——正确理解银行转型过程中，人文管理是基础，量化考核是工具；
3. **会方法**——银行管理人员掌握经营管理的绩效赋能技巧
4. **能实践**——课程落地，分支行管理人员能够完整设计适合本机构的绩效赋能方案

一、员工效能是当下及未来商业银行竞争的核心要素

视频导入：视频 1，不同银行网点宣传产品的雷同场景以及金融街里众多的银行机构。

视频 2，行长忙碌且无头绪的工作视频。

讨论：国内商业银行经过数十年的高速发展，已经形成当下产品同质化严重，机构数量众多，监管日趋严格的新常态。这种情况下，银行间的竞争已经不是产品的好坏，系统的优劣，而是员工素养和员工效能的竞争。银行间的竞争最终将成为银行人的竞争。

- (一) 当今商业银行发展中面临的困境
- (二) 解决复杂问题的根本核心——以人为本
- (三) 绩效赋能—激发员工效能的最有效工具
- (四) 精细量化的绩效考核就是绩效赋能吗？

本章总结：本章学习，让学员们深刻挖掘工作中诸多困扰的主要原因，进而认识到绩效管理在当今商业银行发展中的重要作用。

二、高效绩效管理——激发员工效能之利器

讨论：您认为商业银行好的绩效管理应该是什么样子的，都需要管理人员平时做些什么？

(一) 绩效文化

1. 文化是根植于一个特定团体里，最稳定最有力量的软性制度
2. 支行的绩效文化藏在了哪里？

- 3.支行绩效文化如何建设？
- 4.支行长如何改变员工原有的不合时宜的文化认知

(二) 绩效考核不等于绩效赋能

1.绩效赋能的科学化全流程



2.管理者在绩效赋能中应具备的各项技巧

思维方式

沟通技巧

激励技巧

异议处理

团队管理

支行管理者权威建立

本章总结：本章通过对绩效管理这门银行专业学科的全面讲解，让学员们了解高效能绩效管理的方法、技巧和基本流程。

三、管理者的绩效管理与赋能术

- (一) 商业银行绩效发展历程
- (二) 适合不同机构的不同绩效管理方法
- (三) 支行长的财务基础知识

(四) 不同类型员工的绩效赋能技巧



本章总结：本章内容，使得学员掌握本支行内不同员工的绩效管理技巧，掌握科学绩效考核建设的基础知识。

四、科学战略规划，高效绩效赋能

(一) 高效绩效赋能的关键——搞懂你的经营核心

1. 总分行经营策略的深刻领悟
2. 揭开经营面纱，分析数字背后的故事

(二) 不同类型的分支行绩效考核方案制定

1. 综合性支行的绩效方案制定
2. 零售支行绩效方案制定
3. 对公业务团队绩效方案制定

(三) 绩效管理与考核方案落实实践

学员互动，以一两家支行为例，结合省行市行政策导向和业务发展需求，进行科学合理高效的绩效方案制定。

本章总结：本章讲解，学员们能够掌握支行经营决策技能技巧，能够科学全面的制定本支行的指标任务、落地实施中的注意事项，并在互动中进一步精进前三章的各项技能。